

**T.C.**  
**İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**MUHASEBE VE DENETİM ANABİLİM DALI**  
**MUHASEBE VE DENETİM DOKTORA PROGRAMI**

**TÜRKİYE'DE FAALİYET GÖSTEREN FİNANSAL  
KİRALAMA, FAKTORİNG VE FİNANSMAN  
ŞİRKETLERİ İÇİN İÇ KONTROL MODELİ ÖNERİSİ**

**Doktora Tezi**  
**Şükrü Mete TEPEGÖZ**

**İstanbul, 2018**

**T.C.**  
**İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**MUHASEBE VE DENETİM ANABİLİM DALI**  
**MUHASEBE VE DENETİM DOKTORA PROGRAMI**

**TÜRKİYE'DE FAALİYET GÖSTEREN FİNANSAL  
KİRALAMA, FAKTORİNG VE FİNANSMAN  
ŞİRKETLERİ İÇİN İÇ KONTROL MODELİ ÖNERİSİ**

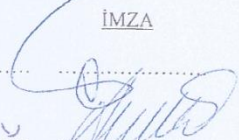



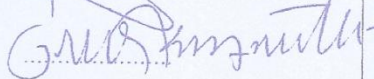
**Doktora Tezi**  
**Şükrü Mete TEPEGÖZ**  
**1350D94108**

**Danışman: Prof. Dr. Hasan TÜREDİ**

**İstanbul, 2018**

DOKTORA TEZİ ONAY FORMU

Muharebe ve Denetim  
Doktora programı öğrencisi Sükrü Nekt TEPE Öğr. Üyesi un  
Türkiye'de Faaliyet Gösteren Finansal Kurumların, Bankaların  
ve Finansman Şirketlerinin İşin İç Kontrol Etkinliği Üzerine başlıklı tez çalışması,  
Enstitümüz Yönetim Kurulu 30.01.2018 tarih ve 2018.1466 sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından  
oybirliğiyle onaylanmıştır ile Doktora Tezi olarak kabul edilmiştir.

	UNVANI, ADI SOYADI	İMZA
TEZ DANIŞMANI	Prof. Dr. Hasan TÜREDİ	
JÜRİ ÜYESİ	Doç. Dr. Ayşe PAMUKÇU	
JÜRİ ÜYESİ	Doç. Dr. Fatma PAMUKÇU	
JÜRİ ÜYESİ	Doç. Dr. Figen YILDIRIM	
JÜRİ ÜYESİ	Doç. Dr. İlker Kıymetli ESTİ	

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

## Özet

İktisadi faaliyetlerin gelişmesi mali sisteme kaynak sağlayan yeni işletmelerin ve uygulamaların doğmasına neden olmuştur. Finansal kiralama, faktoring ve finansman şirketleri, mali sisteme kaynak sağlayan banka dışı kuruluşlardır. Bu kuruluşlarla ilgili yasal düzenleme 6361 sayılı Finansal Kiralama, Faktoring ve Finansman Şirketleri Kanunudur.

Finansal kiralama, işletmelerin sabit sermaye teminine yönelik bir kaynak sağlama yöntemidir. Faktoring yöntemi, belgelendirilmiş vadeli alacakların vadesinden önce tahsil edilmesini sağlar. Finansman şirketleri, alıcılara vadeli ödeme imkanı tanıyan, satıcı işletmenin mal bedelini peşin tahsil etmesine aracılık eden bir kaynak sağlama yöntemidir.

Finansal kuruluşlar aracılığıyla kaynak sağlanması yöntemi doğrudan üretime ve harcamalar yoluyla ekonominin büyümesine katkı yapacak olumlu bir uygulamadır. Bu nedenle üzerinde daha fazla çalışılması gereken bir alan olduğu düşünülmektedir.

Finansal Kiralama, Faktoring ve Finansman Şirketleri Kanununun 14. maddesinde, finansal kuruluşların faaliyetlerinin etkin ve verimli şekilde yürütülmesi için bir iç kontrol yapısı oluşturulması gerektiği belirtilmiştir.

Çalışmada, finansal kuruluşlar için uygulanabilir etkin iç kontrol yapısı yöntemi önerilmiştir. Sağlıklı iç kontrol yapısı kurulması, mali kaynak sağlayan işletmeler kadar, genel iktisadi yapının sağlıklı işleme açısından da önem arz etmektedir.

**Anahtar Sözcükler:** Finansal Kiralama, Faktoring, Finansman Şirketi, İç Kontrol Yapısı, İç Denetim

## Abstract

The development of economic activity has led to the emergence of new businesses and practices that provide resources for the financial system. Financial leasing, factoring and finance companies are non-banking institutions that provide funds to the financial system. Legal arrangements related to these organizations are stated at the Law No. 6361 on Financial Leasing, Factoring and Finance Companies.

Financial leasing is a method of providing funds for the acquisition of fixed capital of enterprises. The factoring method ensures that the documented receivables are collected before the due date. Finance companies are a method of providing a source of funds to the buyer, which allows the seller to pay the cost of the goods in advance.

The method of funding through financial institution is a positive application which will directly contribute to the growth of the economy by means of production and expenditures. For this reason, it is considered to be an area that needs to be studied further.

Article 14 of the Financial Leasing, Factoring and Finance Companies Act stipulates that an internal control structure should be established in order for the activities of the financial institutions to be carried out effectively and efficiently.

In the study, an effective internal control structure method applicable to finance companies was proposed. Establishment of a healthy internal control structure is also important in terms of the sound operation of the general economic structure as well as the enterprises providing financial resources.

**Keywords:** Financial Leasing, Factoring, Finance Companies, Internal Control Structure, Internal Auditing

## Önsöz

Doktora eğitimim sürecinde sahip oldukları bilgi birikimi ve akademik tecrübe ile yolumu aydınlatan birbirinden değerli hocalar ile çalışma imkanı buldum. Özellikle tez danışmanım, değerli hocam Prof. Dr. Hasan Türedi tüm çalışma sürecimde her konuda desteklerini esirgemedi. Bunun yanında, eğitimim süresince bilgi birikimlerini benimle paylaşarak bugün sahip olduğum akademik anlayış, etik ve bilgi düzeyimde büyük katkı sağlayan hocalarım Prof. Dr. Ahmet Hayri Durmuş, Prof. Dr. Vural Akarçay, Doç. Dr. İlker Kıymetli Şen, Doç. Dr. Figen Yıldırım ve Doç. Dr. N. Öykü İyigün'e kattıkları tüm değerler için şükranlarımı sunuyorum.

Doktora çalışmam boyunca en büyük motivasyon kaynağım olan Sevgili Kuzey Ege'ye teşekkür ederim.

Uygulamaya yönelik tecrübesini ve zamanını benimle paylaşan Tuba Erdem'e ve sahip olduğu derin entelektüel birikim ile bana yeni ufuklar açan saygıdeğer hocam Prof. Dr. Mustafa Said Yazıcıoğlu'na özellikle teşekkür ederim.

Sizler olmasaydınız bu çalışma hayat bulmazdı.

## İÇİNDEKİLER

Özet.....	iii
Abstract.....	iv
Önsöz .....	v
Tablo Listesi .....	x
Kısaltmalar.....	xi
1.GİRİŞ .....	1
1.1. Tez Çalışmasının Konusu ve Önemi .....	1
1.2. Tez Çalışmasının Amacı.....	2
1.3. Çalışmada Kullanılan Metodoloji.....	3
1.4. Çalışmanın Sağlayacağı Faydalar .....	4
2. İÇ KONTROL VE İÇ DENETİM KAVRAMLARININ TANIMI, ÖNEMİ VE GELİŞİMİ.....	5
2.1. İç Kontrol Kavramının Tanımı, Önemi ve Gelişimi .....	6
2.2. İç Kontrol, İç Denetim İlişkisi.....	19
2.3. İç Denetimin Aşamaları.....	25
2.3.1. Planlama .....	25
2.3.2. Fiili Denetim.....	26
2.3.3. Raporlama.....	26
2.3.4. Sonuçların Takibi .....	28
3. FİNANSAL KURULUŞLAR.....	29
4. FİNANSAL KURULUŞLARDA ÖRGÜT YAPISI, FAALİYETLER VE İÇ KONTROL YAPISI .....	34
4.1. Finansal Kiralama Şirketlerinde Örgüt Yapısı, Faaliyetler ve İç Kontrol Yapısı .....	34
4.1.1. Finansal Kiralama Şirketlerinde Örgüt Yapısı .....	36
4.1.2. Finansal Kiralama Şirketlerinde Kredi Süreci.....	39
4.1.3. Finansal Kiralama İşlemlerinde Kredi Teminat Yapısı.....	40
4.1.4. Finansal Kiralama İşlemlerinde Risk Yönetimi .....	43
4.2. Faktoring Şirketlerinde Örgüt Yapısı, Faaliyetler, İç Kontrol Yapısı .....	46

4.2.1. Faktoring Şirketlerinde Örgüt Yapısı .....	48
4.2.2. Faktoring Şirketlerinde Kredi Süreci.....	51
4.2.3. Faktoring İşlemlerine Konu Ürünler .....	52
4.2.4. Faktoring İşlemlerinde Kredi Teminat Yapısı.....	54
4.2.5. Faktoring İşlemlerinde Risk Yönetimi .....	56
4.3. Finansman Şirketlerinde Örgüt Yapısı, Faaliyetler, İç Kontrol Yapısı .....	58
4.3.1. Finansman Şirketlerinde Örgüt Yapısı .....	66
4.3.2. Finansman Şirketlerinde Kredi Süreci.....	68
4.3.3. Finansman Şirketleriyle İlgili Yasal Düzenlemeler .....	69
4.3.3.1. Finansman Şirketlerinin Tüketicinin Korunması Hakkında Kanun Yönünden İncelenmesi .....	69
4.3.3.2. Finansman Şirketlerinin Rekabetin Korunması Hakkında Kanun Yönünden İncelenmesi.....	75
4.3.3.3. Finansman Şirketlerinin Kişisel Verilerin Korunması Kanunu Yönünden İncelenmesi.....	82
4.3.3.4. Finansman Şirketlerinin Elektronik Ticaretin Düzenlenmesi Hakkında Kanun Yönünden İncelenmesi .....	84
4.3.3.5. Finansman Şirketlerinin Suç Gelirlerinin Aklanmasının Önlenmesi Hakkında Kanun Yönünden İncelenmesi.....	85
4.3.3.6. Finansman Şirketlerinin Finansal Hizmetlere İlişkin Mesafeli Sözleşmeler Yönetmeliği Yönünden İncelenmesi .....	86
4.3.3.7. Finansman Şirketlerinin Türkiye Bankalar Birliği Risk Merkezi Yönetmeliği Yönünden İncelenmesi .....	88
5. FİNANSMAN ŞİRKETLERİNDE İÇ KONTROL UYGULAMASI.....	91
5.1. Kontrol Ortamı .....	92
5.1.1. Yönetim Kurulu ve Denetim Komitesi.....	93
5.1.2. Yönetimin Felsefesi ve Çalışma Tarzı .....	109
5.1.3. Mesleki Yeterlilik.....	111
5.1.4. Örgüt Yapısı .....	112
5.1.5. Yetki ve Sorumluluk Dağılımı .....	115
5.1.5.1. İç Kontrol, Yasal Uyum ve Risk Yönetimi Biriminin Sorumlulukları ....	115
5.1.5.2. Uyum Görevlisinin Yetki ve Sorumlulukları .....	117
5.1.5.3. Diğer Birimlerin Yetki ve Sorumlulukları .....	119
5.1.6. Dürüstlük ve Meslek Ahlakı.....	121



5.1.6.1. Yasalara Uyum, .....	121
5.1.6.2. Şirket Varlıklarını Korumak .....	122
5.1.6.3. İş Yerinde Davranış Kuralları .....	123
5.1.6.4. İş Arkadaşlarına Saygı.....	123
5.1.6.5. Ekip Çalışması.....	124
5.1.6.6. Özel Hayata İlişkin Kurallar .....	124
5.1.6.7. Şirkete Karşı Sorumluluklar .....	125
5.1.6.8. Müşterilerle İlişkiler .....	126
5.1.6.9. Kişisel Veriler ve Şirket Verilerinde Gizlilik.....	127
5.1.6.10. İşlem Yasakları .....	127
5.1.6.11. Hediye Kabul Etme Kuralları .....	128
5.1.6.12. Hediye Verme ve Bağış Yapma Kuralları.....	130
5.1.7. İnsan Kaynakları Politikaları ve Uygulamalar .....	130
5.2. Risk Değerlendirmesi .....	142
5.2.1. Operasyonel Hedeflere Yönelik Çalışmalar .....	155
5.2.2. Raporlama Hedeflerine Yönelik Çalışmalar .....	157
5.2.2.1. İç Finansal Raporlama .....	157
5.2.2.2. Dış Finansal Raporlama .....	159
5.2.3. Mevzuata Uyum Hedeflerine Yönelik Çalışmalar .....	159
5.3. Kontrol Faaliyetleri .....	162
5.3.1. Üst Düzey Gözden Geçirmeler.....	163
5.3.2. Birim Yöneticilerinin Doğrudan Gerçekleştirdikleri Faaliyetler .....	165
5.3.2.1. Bütçe Planlama Süreci.....	166
5.3.2.2. Finansal Raporlama .....	166
5.3.2.3. Muhasebe Kayıtlarına İlişkin İşlemler ve Kontroller.....	167
5.3.2.4. Mal Hizmet Alımları ve Aidat Ödemeleri.....	170
5.3.2.5. Yasal Bildirimler .....	172
5.3.2.6. Hazine İşlemleri.....	174
5.3.3. Bilgi İşleme Süreçleri .....	175
5.3.4. Fiziksel Kontroller.....	181
5.3.4.1. Bayi Evrak Kontrolü.....	181
5.3.4.2. Kredi Evrak Arşivlenmesi .....	183
5.3.5. Etkinlik ve Verimlilik Göstergeleri .....	185

5.3.6. Görevlerin Ayrılığı İlkesi .....	186
5.4. Bilgi ve İletişim .....	187
5.4.1. Bilgi .....	188
5.4.2. İletişim .....	193
5.5. İzleme .....	198
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	202
KAYNAKÇA.....	205



## TABLO LİSTESİ

	Sayfa No
<b>Tablo 1.</b> Risk Değerlendirme Matrisi	154



## KISALTMALAR

IIA	: Institute of Internal Auditors
BDDK	: Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu
BVTS	: Bankacılık Veri Transfer Sistemi
COCO	: Criteria of Control Objectives,
COSO	: The Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission
Çev.	: Çeviren
Ed.	: Editör
IAASB	: International Auditing and Assurance Standards Board
IASCF	: International Accounting Standards Committee Foundation
IT	: Information Technology
INTOSAI	: International Organization of Supreme Audit Institutions
MASAK	: Mali Suçları Araştırma Kurumu
OECD	: Ekonomik İş Birliği ve Kalkınma Örgütü
SEC	: Securities and Exchange Commission
TCMB	: Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası

# BİRİNCİ BÖLÜM

## 1.GİRİŞ

### 1.1. Tez Çalışmasının Konusu ve Önemi

Dünyada ticaret ve tüketimin gelişmesi mali sisteme kaynak sağlayan yöntemlerin ve bu yöntemleri uygulayan işletmelerin çeşitlenmesine neden olmuştur. Çalışmaya konu ilgili finansman yöntemleri; finansal kiralama (leasing), faktoring ve finansman şirketleri yoluyla kaynak sağlama olarak sıralanmaktadır.

Çalışmada, Türkiye’de faaliyet gösteren finansal kiralama, faktoring ve finansman şirketlerinin faaliyetlerinin etkin ve verimli şekilde yürütülmesi için uygulanması gereken iç kontrol yapısı uygulama örneği ile birlikte önerilmiştir.

Finansal kiralama; yatırımcının ihtiyacı olan bir malın, finansal kiralama şirketi tarafından satın alınması ve yatırımcıya belirli bir dönem boyunca kiralanması yöntemidir. Ödeme planına uygun bir şekilde kiralama süresi boyunca ödeme yapan işletme, kiraladığı mala sahip olacaktır. Finansal kiralama, işletmelerin ihtiyaçları olan ancak öz kaynak yetersizliği nedeniyle doğrudan satın alamadıkları üretim araçlarını alabilmelerini sağlayan bir yöntemidir.

Faktoring; işletmelerin yurt içi ve yurt dışı her türlü mal ve hizmet satışından kaynaklanan ve belgeye dayalı olan vadeli alacaklarının vadesinden önce tahsiline imkan sağlayan bir finansman yöntemidir. Faktoring yoluyla kaynak sağlanması, işletmelerin alacaklarının erken tahsil edilmesine ve nakit akışının sağlıklı işlemesine yardımcı olur.

Finansman şirketleri; otomobil, mobilya, teknolojik ürünler, telefon, ev araç gereçleri vb. uzun ömürlü ürünleri satın alan alıcılara vadeli ödeme imkanı tanıyan,

satıcı işletmenin mal bedelini peşin tahsil etmesine aracılık eden bir kaynak sağlama yöntemidir. Çalışmanın düzenlendiği tarih itibarıyla, Türkiye’de faaliyet gösteren on dört adet finansman şirketi bulunmaktadır. Ancak, düzenleme ve denetleme yetkisi olan kurumların banka tüketici kredilerine getirdiği ve getirilmesi beklenen düzenlemeler ile teknolojik gelişmelerin finansman şirketlerine olan talebi artıracığı düşünülmektedir.

Türkiye’de faaliyet gösteren finansal kiralama, faktoring ve finansman şirketleri 6361 sayılı kanunda “Finansal Kuruluşlar” olarak tanımlanmıştır.

Finansal Kiralama, Faktoring ve Finansman Şirketleri Kanununda; şirketin maruz kaldığı risklerin izlenmesi, kontrolünün sağlanması, faaliyetlerin yapısı ve kapsamıyla uyumlu ve değişen koşullara uygun bir şekilde yeterli ve etkin bir sistem kurmak ve işletmekle yükümlü olduğu ifade edilmektedir. (6361 sayılı Kanun, madde 14)

Ayrıca, finansal hizmet veren kuruluşların Suç Gelirlerinin Aklanmasının Önlenmesi Hakkında Kanunun amacına uygun olarak kontrol ve risk yönetim sistemleri kurması beklenmektedir. (5549 sayılı Kanun, madde 5)

## **1.2. Tez Çalışmasının Amacı**

Finansal Kiralama, Faktoring ve Finansman Şirketlerinin Kuruluş ve Faaliyet Esasları Hakkında Yönetmelikte; şirket faaliyetlerinin etkin ve verimli şekilde kanuna ve ilgili diğer mevzuata, şirket içi politika, kural ve teamüllere uygun olarak yürütülmesi ve bilgilerin zamanında elde edilebilirliğini sağlamak amacıyla yeterli ve etkin bir iç kontrol sisteminin oluşturulmasının gerektiği belirtilmiştir. (Finansal Kiralama, Faktoring ve Finansman Şirketlerinin Kuruluş ve Faaliyet Esasları Hakkında Yönetmelik, madde 23)

Uygulamada, her finansal kuruluş kendi iç kontrol yapısını oluşturmuştur.

Etkin iç kontrol yapısının oluşturulması finansal kuruluşlar için önem arz etmektedir. Yapıları gereği finansal kuruluşlar ilgi alanına uygun teminat almak

şartıyla kullanıcılarına kredi veya kredili mal alım imkanı sağlarlar. Etkin iç kontrol yapısı kurulmaması durumunda oluşabilecek hata veya hileli işlemler finansal kuruluşlara olduğu kadar genel mali sisteme zarar verir.

Ayrıca, iç kontrol yapısı kurulmasının suç gelirlerinin aklanmasının önlenmesi konusunda etkin olması iç kontrol yapısı ile ilgili çalışmanın önemini göstermektedir.

Finansal kuruluşlarda, hile ve hataların önüne geçilmesi, faaliyetlerindeki etkinliğin artırılması ve varlıklarının korunması konularında iç kontrol yapısına ihtiyaç duyulur. İç kontrol yapısı genel olarak, işlemlerin güvenilir bir şekilde muhasebeleştirilmesi, mali raporların tam ve doğru olarak yansıtılması, faaliyetlerin etkin ve verimli yürütülmesi, işlemlerin kanun ve mevzuata uygun yürütülmesi ve mali sisteme doğru kaynak sağlanması konularında makul bir güvence sağlar.

Çalışmanın temel amacı finansal kuruluşlarda uygulanabilir etkin bir iç kontrol yapısı yöntemi önerisi olmakla birlikte, finansal kuruluşların faaliyet alanları, örgütlenmeleri, karşıladıkları ihtiyaçlar, Türkiye ekonomisinde oluşturdukları büyüklükler konularına da yer verilmiştir.

### **1.3. Çalışmada Kullanılan Metodoloji**

Niteliği itibariyle çalışma, bilinen bir yöntemi yeni bir alana uygulama şeklindedir. Çalışmada, finansal kiralama, faktoring ve finansman şirketlerinde kullanılabilir etkin bir iç kontrol yapısı örneklendirilmeye çalışılmıştır.

Çalışmanın hipotezi “finansal kuruluşlarda uygulanabilir etkin bir iç kontrol yapısı kurulması mevzuata uyum, faaliyetlerin etkinliği, mali raporların güvenilirliği konularında güvence sağlar olarak tanımlanır” şeklindedir.

Bu çalışma, mevcut bir finansman şirketinde iç kontrol ortamının oluşturulması, kurumsal yönetim ve risk yönetimine esas olacak çalışmalar kapsamında yürütülmüştür. Bunun için finansman şirketinin örgütsel yapısı, süreçleri, politika ve uygulamaları incelenmiştir.

#### 1.4. Çalışmanın Sağlayacağı Faydalar

Türkiye’de iç kontrol ve iç denetim konularında yayımlanmış bilimsel pek çok kitap

ve makale çalışması olmakla birlikte, özellikle finansal kuruluşlar ile ilgili bilimsel çalışmalar kısıtlıdır.

Finansal kuruluşlarda iç kontrol yapısına ilişkin çalışma; finansal kuruluşlarda etkin ve verimli iç kontrol yapısına ilişkin asgari düzenlemeleri göstermeyi hedeflemektedir. Etkin iç kontrol yapısının oluşturulması, finansal kuruluşların faaliyetlerindeki etkinliğin ve verimliliğin artırılması, yasal düzenlemelere uyum ve mali tabloların gerçeğe uygun düzenlenmesi konularında güvence verir. Ayrıca, suç gelirlerinin aklanması ile teröre kaynak sağlanması önlenir. Böylece, mali sisteme kaynak sağlayan sağlıklı kuruluşlar oluşur ve mali sistem korunmuş olur.

Finansal kuruluşların kaynak sağlama yöntemleri, uygulama biçimine göre mali sistemi genişletici veya daraltıcı etkiye sahiptirler. Uygun olmayan krediler piyasaların sağlıklı çalışmasına neden olur. Kaynak sağlayan işletmelerin faaliyetlerinin doğru uygulanması, sadece kendi yapılarına değil, kredi verdikleri işletmelere, bireylere, tedarikçilere, devlet alacaklarına da fayda oluşturur.



## İKİNCİ BÖLÜM

### 2. İÇ KONTROL VE İÇ DENETİM KAVRAMLARININ TANIMI, ÖNEMİ VE GELİŞİMİ

Büyüyen, karmaşık hale gelen ve teknolojinin gelişmesiyle birlikte bütünleşen dünya iktisadi sisteminde işletmelerde yaşanan hile ve hataların artmasıyla birlikte iç kontrol ve iç denetim kavramları önem kazanmıştır.

Kurumsal suiistimal, hem yöneticiler hem de yönetim kurulları için giderek daha kalıcı ve küresel bir zorluğa dönüşüyor. Şirketlerin giderek tırmanan siber suiistimal tehdidiyle karşı karşıya kaldığı ve muhasebe defterlerinde ve kayıtlarda sahtecilik gibi geleneksel suiistimal biçimlerinde hiçbir azalma görülmediği bir ortamda, suiistimal riskinin yönetimi de daha karmaşık bir hal alıyor... Bu duruma karşılık verebilmek amacıyla pek çok şirket suiistimali önlemeye, tespit etmeye ve gerekli karşılıkları vermeye yönelik iç kontrolleri hayata geçirdi (*KPMG, Bir Suiistimalcinin Profili 2016, s.10*).

Bütünleşmiş dünya içerisinde herhangi bir işletmede yaşanan bir sorun, yaşandığı ülkenin mali yapısı kadar diğer ülkelerin mali yapılarına da zarar verebilmektedir.

Bu nedenle tüm kurum ve kuruluşlarda sağlıklı iç kontrol yapısı kurulması ve denetim standartları oluşturulması çalışmalarını artarak devam etmektedir.

## 2.1. İç Kontrol Kavramının Tanımı, Önemi ve Gelişimi

İngilizcede “control” ve “audit” kavramları, anlamları pek de birbirine karıştırılmayan iki ayrı sözcükle ifade edilirken bunların Türkçe karşılıkları olan “kontrol” ve “denetim” kavramları sıklıkla birbirine karıştırılmakta ve zaman zaman da birbirinin yerine kullanılmaktadır (Cömert, 2016, s.1).

Türk Dil Kurumu, güncel sözlüğüne göre kontrol; 1. Denetleme 2. Bir şeyin gerçeğe ve aslına uygunluğuna bakma 3. Yoklama, arama anlamlarını taşımaktadır. Ancak, çalışmaya konu kontrol tanımı daha çok yönetsel bir anlam ifade etmektedir. İngilizce de “control” idare, otorite, komuta, düzenleme anlamlarını taşımaktadır.

Kontrol, yönetsel bir kavramdır ve yönetim tarafından belirlenen amaçlara ulaşılmasını sağlayan yetkinlikleri yasalara uyum ve finansal raporlamanın güvenilirliği hususlarını da kapsayacak şekilde düzenler. Kontrol yapısının oluşturulması yönetimin görevidir.

İç kontrol alanında yapılan çalışmalar özellikle hatalı ya da hileli mali işlemlerden kaynaklanan sorunların çözümüne yönelik önlem almak şeklindeki düzenlemelerle başlamıştır. Örneğin, Enron vakası sonucunda Amerika Birleşik Devletleri’nde 2002 yılında Sarbaney-Oxley olarak tanınan yasa çıkartılmıştır. Amaç, şeffaf, doğru, güvenilir mali raporlama yapılmasını sağlamaktır.

Pek çok halka açık şirket, Sarbaney-Oxley adıyla tanınan yasayı, bir sürü bürokratik işlemin yanı sıra, yeni hukukçu ya da muhasebeci tutmayı zorunlu kılan çok daha yoğun iç kontrol mekanizmaları gerektirdiği için, son derece zahmetli bulmuştu. .... Yeni düzenlemeleri savunanlar, iç denetimin sıkıştırılması ve muhasebe sektörünün denetim altına alınmasının ABD şirketleri için daha güçlü ve şeffaf bir halka açılma piyasası yaratacağını ileri sürdüler (Kansas, çev.2009, s. 65).

Finansal raporlama üzerinde güçlü bir iç denetim sistemi, güvenilir mali tabloların üretimi için kritik öneme sahiptir. Amerika Menkul Kıymet ve Borsa Komisyonu düzenlemeleri (Securities and Exchange Commission-SEC) şirketlerin finansal raporlama üzerinde iç kontrol sistemlerini tasarlamaları, muhafaza etmeleri ve düzenli olarak değerlendirmelerini ve 5. no.lu Denetim Standardı denetçilerin

şirketleri Uluslararası Finansal Raporlama Standartları denetlemelerini gerektirir. (Dickens ve Fay, 2017, s. 123)

Şirketlerin daha güvenilir, şeffaf mali raporlar hazırlamaları kapsamında yapılan çalışmaların en önemlisi Treadway Komisyonu tarafından hazırlanan İç Kontrol, Bütünleşik Çerçeve olarak tanınan COSO (The Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission) çalışmasıdır. Bu çalışma tüm dünyada uygulanmaya çalışılan bir iç kontrol düzenlemesi şeklinde kabul görmüştür. Treadway Komisyonu 1992 yılında İç Kontrol-Bütünleşik Çerçeve adını verdiği iç kontrol yapısına ilişkin çalışmasını yayımlamıştır. 2013 yılında bu çalışma revize edilmiştir.

Treadway Komisyonu, Amerika Sertifikalı Mali Müşavirler Enstitüsü (American Institute of Certified Public Accountants) Amerika Muhasebe Derneği (American Accounting Association) Finansal Yöneticiler Enstitüsü (Financial Executives Institute) İç Denetçiler Enstitüsü (Institute of Internal Auditors) Yönetim Muhasebecileri Enstitüsü (Institute of Management Accountants) kurumlarının bir araya gelmesiyle oluşturulmuştur. Amaç, doğru ve güvenilir mali tablolarının düzenlenmesi, faaliyetlerin etkinliği ve verimliliğinin sağlanması ve faaliyetlerin yasa ve mevzuata uygun yürütülmesidir.

Treadway Komisyonununun 1992 yılında yayımlanan İç Kontrol, Bütünleşik Çerçeve İç Kontrol Raporu adlı raporunda iç kontrol, geniş kapsamlı bir tanımla, kurumun yönetim kurulu, üst yönetimi ve diğer personeli tarafından etkilenen ve aşağıdaki hedeflerin yerine getirildiğine dair makul bir güvence sağlamak amacıyla dizayn edilen bir süreçtir.

- Faaliyetlerin etkinliği ve verimliliği,
- Mali raporların güvenilirliği,
- Yasa ve mevzuata uygunluk.

şeklinde tanımlanmıştır (Özbek, çev., 2012, s.386).

Coso iç kontrol kavramı, iç kontrol amaçlarını üç temel bölümde belirtir; faaliyetler, mali raporlama, kanun ve düzenlemeler. Farklı kullanıcılar tarafından

kazanç amacı güden diğer kontrol uygulamaları, muhasebe kontrolü, idari kontrol, bilgi işlem kontrolü, finansal kontrol, faaliyet kontrolü ve kalite kontrolünü içerir (*Root, 1998, s.5*).

Treaday Komisyonunun Mayıs 2013 yılında güncellenmiş olan İç Kontrol-Bütünleşik Çerçeve yönetici çalışmasında özetle aşağıdaki hususlar belirtilmiştir.

Bütünleşik çerçeve kuruluşların, iç kontrolün ayrı yönlerine odaklanmasına olanak tanıyan üç hedef alan sağlar.

**İşlem Hedefleri:** Bunlar, faaliyetler ve finansal verimlilik ve etkinlik hedefleri de dahil olmak üzere, işletmenin operasyonlarının etkinlik ve verimlilik amaçları ile muhtemel zararlara karşı şirket varlıkları ile ilgilidir.

**Raporlama Hedefleri:** Bunlar iç ve dış finansal ve finansal olmayan raporlama ile bağlantılıdır. Güvenirlilik, tam zamanlılık, şeffaflık gibi düzenleyici kararlar, belirlenmiş standartlar ya da kurum politikaları tarafından ortaya konulan diğer kavramları kapsar.

**Uyumluluk Hedefleri:** Bunlar kuruluşun bağlı olduğu kanun ve mevzuata uyumu ile ilgilidir (*Internal Control-Integrated Framework, 2013, s.3*).

Treadway Komisyonu Mayıs 2013 yılı çalışmasında, COSO modeli çerçevesinde iç kontrol bileşenleri kontrol ortamı, risk değerlendirmesi, kontrol faaliyetleri, bilgi iletişim ve izlemedir (*Internal Control-Integrated Framework, 2013*).

Kontrol ortamı, organizasyonun bütününde iç kontrolü gerçekleştirmek için esas olan standartlar, işlemler ve yapılar grubudur. Yönetim kurulu ve üst düzey yönetim, beklenen yönetim standartları kapsamında iç kontrolün önemine ilişkin en tepede bir yapı oluştururlar. Yönetim, organizasyonun farklı seviyelerindeki beklentilerini güçlendirir. Kontrol ortamı organizasyonun bütünlük ve meslek değerlerini; yönetim kurulunun, idari sorumluluklarını yerine getirmesini sağlayan göstergeleri; örgütün yapısı ile yetki ve sorumlulukların belirlenmesini; etkileme süreci, geliştirme ve sürdürme süreci ve çalışma ölçüleri çevresindeki etkinlik ve verimlilik için sorumluluğa yönlendiren teşvikler ve mükafatları kapsar. Sonuçta

oluşan kontrol ortamı iç kontrol sisteminin tamamında yaygın bir etkiye sahiptir (*Internal Control-Integrated Framework, 2013, s.4*).

Her kuruluş dış ve iç kaynaklardan gelen çeşitli risklerle karşı karşıyadır. Risk, amaçlanan başarıyı kötü yönde etkileme ihtimali olan bir olayın meydana gelmesi olarak tanımlanır. Risk değerlendirmesi, amaçlanan başarı için risklerin belirlenmesi ve değerlendirilmesi için dinamik ve tekrarlayan bir süreci kapsar. Belirlenen amaçların işletme genelinde başarısını etkileyecek riskler, sabit risk toleransı ile ilgili olarak dikkate alınır. Böylelikle, risk değerlendirmesi, risklerin nasıl yönetileceği konusunda esas oluşturur (*Internal Control-Integrated Framework, 2013, s.4*).

Risk değerlendirmesi için ön şart, işletmenin farklı kademelerine bağlı bir hedef oluşturmaktır. Yönetim, amaçlara yönelik riskleri tanımlamak ve değerlendirmek için, operasyon, raporlama ve uyumluluk hedefleri olacak şekilde düzenler. Ayrıca, yönetim amaçların işletmeye olan uygunluğunu da değerlendirir. Risk değerlendirmesi aynı zamanda, iç kontrolü sonuçsuz bırakabilecek dış çevreden gelen etkiler veya işletmeden kaynaklanan değişikliklerin dikkate alınmasını da gerektirir (*Internal Control-Integrated Framework, 2013, s.4*).

Kontrol faaliyetleri, risklerin azaltılması için yönetimin talimatlarının uygulandığından emin olmaya yardımcı olan, ilkeler ve prosedürler kanalıyla belirlenen faaliyetlerdir. Kontrol faaliyetleri işletmenin her kademesinde, iş süreçleri içindeki çeşitli evrelerde ve teknoloji ortamında uygulanır. Kontrol faaliyetleri ; yetkilendirme, onaylama, doğrulama, uygunluk, etkinlik ve verimliliğin incelemesi gibi manuel veya otomatikleştirilmiş bir dizi faaliyetin herhangi bir süreçte önlenmesi ve kontrol yapısı oluşturulması olabilir. Görevler ayrılığının uygulanması, genellikle kontrol faaliyetlerinin seçilmesi ve geliştirilmesi için de uygulanır. Görevler ayrılığı ilkesinin uygulanabilir olmadığı süreçlerde, yönetim alternatif kontrol faaliyetleri uygular (*Internal Control-Integrated Framework, 2013, s.4*).

İşletme açısından amaçlanan başarıyı desteklemek amacıyla iç kontrol sorumluluklarının gerçekleştirilmesi için bilgi gereklidir. Yönetim, iç kontrolün diğer parçalarının işleyişini de desteklemek için hem iç hem dış kaynaklardan ilgili ve

kaliteli bilgileri alır veya üretir ve kullanır (*Internal Control-Integrated Framework, 2013, s.5*).

İletişim, gerekli bilgileri sağlamak, paylaşmak ve elde etmek için devamlı ve tekrarlayan bir süreçtir. İç iletişim, bilginin işletme içerisinde, yukarıdan aşağıya doğru akışının olduğu bir süreçtir. Bu durum personelin, kontrol sorumluluklarının önemsenmesi gerektiğiyle ilgili üst yönetim tarafından açık bir mesaj almasını sağlar. Dış iletişim, iç iletişimden iki kat fazla etkilidir: ilgili dış bilginin iç iletişimini sağlar ve ihtiyaç ve beklentilere karşılık olarak işletme dışından bilgi temin eder (*Internal Control-Integrated Framework, 2013, s.5*).

İç kontrol bileşenlerinin uygulanması için yapılan kontroller de dahil olmak üzere kontrolün beş bileşeninin mevcut ve faal durumda olup olmadığını tespit etmek için sürekli veya münferit ya da her iki durumu içeren değerlendirmeler kullanılır. İşletmenin farklı kademelerindeki iş süreçlerine dahil edilen sürekli değerlendirmeler güncel bilgi sağlar. Düzenli olarak yönetilen münferit değerlendirmeler, risklerin değerlendirilmesi, sürekli değerlendirmelerin etkinliği ve diğer yönetim hususlarının kapsamı ve sıklığına bağlı olarak çeşitlilik gösterecektir. Bulgular; düzenleyiciler, yasal otorite ya da yönetim ve yönetim kurulu tarafından belirlenen kıstaslara göre değerlendirilir ve eksiklikler yönetim ve yönetim kuruluna bildirilir (*Internal Control-Integrated Framework, 2013, s.5*).

COSO İç Kontrol Sistemi, esas itibarıyla Amerika Birleşik Devletleri merkezli çok uluslu şirketlerde artan üst düzey yönetici suistimallerinin önlenmesi amacıyla üzerinde çalışılmış bir sistemdir. İç kontrol mekanizmalarının entegrasyonu ve senkronizasyonu bakımından bütünsel bir yapıya sahiptir. Proaktif bir enstrümandır (*Hasanefendioğlu ve Uzel. 2017, s. 224-225*).

Treadway raporunun önerdiği iç kontrol yapısı, iç kontrolün tanımını yapması ve içeriğini belirlemesi bakımından örnek kabul edilmektedir. Dünyada adı geçen ve işletmeler tarafından kullanılan en önemli iç kontrol yapısı önerisidir. Treadway Raporu dışında, İngiltere’de Londra Menkul Kıymetler borsası tarafından hazırlanmış Turnbull Raporu, Kanada’da Kanada Yeminli Muhasebeciler Enstitüsü tarafından hazırlanmış Kontrol Amaçlarının Kriterleri (Criteria of Control Objectives, COCO) ve Uluslararası Sayıştaylar Birliği (International Organization of

Supreme Audit Institutions) uygulamaları COSO iç kontrol yapısı dışındaki yöntem önerilerlerinden bazılarıdır.

#### Turnbull Raporu:

İlk kez 1999 yılında İngiltere’de Menkul Kıymetler Borsası tarafından yayınlanmıştır. 2005 yılında da yeniden gözden geçirilmiş olan rapor özellikle iç kontrol yapısının kurulması konusunda yönetim kuruluna sorumluluk yüklemektedir.

Rapora göre; iç kontrol yapısı işletmenin hedeflerine ulaşması açısından risk yönetiminde anahtar bir role sahiptir. Güçlü iç kontrol sistemi, hissedarlar, yatırımcılar ve işletmenin varlıklarının korunmasına katkıda bulunur (*The Financial Reporting Council, 2005, s. 3*).

İç kontrol, faaliyetlerin etkinliği ve verimliliğini kolaylaştırır, iç ve dış raporlamanın güvenilirliğini sağlar ve yasa ve düzenlemelere uyuma yardımcı olur (*The Financial Reporting Council, 2005, s.3*).

Muhasebe kayıtlarının düzenli tutulmasını içeren etkin mali kontroller iç kontrolün önemli bir unsurudur. İşletmenin gereksiz mali risklere maruz kalmasını engeller ve işletme içi ve yayınlamak amaçlı güvenilir mali tablolar yapmasını sağlar. Aynı zamanda, hilelerin tespit edilmesi ve önlenmesi yoluyla işletme varlıklarının korunmasına katkıda bulunur (*The Financial Reporting Council, 2005, s.3*).

Bir firmanın hedefleri, örgütlenmesi ve faaliyet gösterdiği ortam sürekli olarak değişim halindedir ve bunun sonucu olarak karşılaşılan riskler de değişim halindedir. Bu nedenle güçlü bir iç kontrol yapısı işletmelerde büyüyen ve doğal olan risklerin doğru ve düzenli değerlendirilmesine bağlıdır. Kar, işletmenin risklerini başarılı bir şekilde alınmasının bir parçası olduğundan, iç kontrolün amacı risklerin giderilmesinden çok kontrol altında tutulması ve yönetilmesidir (*The Financial Reporting Council, 2005, s.3*).

Rapor, özellikle yönetim kurulunun sorumlulukları ve yönetim kurulu raporlarında iç kontrol yapısının nasıl olması gerektiğini açıklamaktadır. İç kontrol

yapısının unsurlarını Treadway Komisyonu raporunda belirtildiği gibi; faaliyetlerin etkinliği ve verimliliğini kolaylaştırılması, iç ve dış raporlamanın kalitesinin sağlanması, yasa ve düzenlemelere uyumun gösterilmesi olarak düzenlemiştir.

Turnbull Raporuna göre, bir işletmenin iç kontrol yapısı onun örgüt yapısını kapsayan kontrol çevresini yansıtır. Bu yapı;

- Kontrol faaliyetleri,
- Bilgi ve iletişim süreçleri,
- İç kontrol yapısının sürekli etkinliğinin izlenmesi için süreçler,

olarak düzenlenmiştir.

Turnbull Raporu işletmelerde risklerin özellikle yönetim kurulu tarafından izlenmesi ve önlenmesi için etkin bir kontrol yapısı kurulması ve yıllık faaliyet raporlarında yayınlanması hususunda bir rehber niteliğindedir.

#### Kontrol Hedeflerinin Ölçütleri Kontrol Yapısı (Cretiria of Control Objectives-COCO)

Kanada Yetkili Muhasebeciler Enstitüsü (Canadian Institute of Chartered of Accountants) tarafından "Guidance on Control" ismiyle 1995 yılında yayınlanmıştır. Raporda, iç kontrol yapısının değerlendirilmesinde kullanılacak 20 adet özel unsur belirlenmiş, bu unsurlarda dört ana başlıkta düzenlenmiştir. Ana gruplar, amaç, bağlılık, yeterlilik ve izleme-öğrenme olarak açıklanmıştır.

Cretiria of Control Objectives modeline göre iç kontrol; Kaynaklar, sistemler, süreçler, kültür, örgütsel yapı ve görevleri de içerecek şekilde hep birlikte bir kurumun hedeflerinin gerçekleştirilmesine yardımcı olan bileşenlerdir (*Özbek, çev. 2012, s.456*).

Coco modelinde, iç kontrol elemanları yirmi alt başlıkta sıralanmak suretiyle bir iş akış uygulaması oluşturulmuştur. Bu nedenle ayrıntılı bir kontrol denetim rehberi şeklindedir.



Kamu Sektörü İçin İç Kontrol Standartları (International Organisation of Supreme Audit Institutions-INTOSAI)

Uluslararası Sayıştaylar Birliğinin amacı bilginin gelişimini ve aktarımını teşvik etmek, dünya genelinde kamu sektörü denetimini iyileştirmek ve üyelerinin kendi ülkelerindeki mesleki kapasitelerini, itibarlarını ve etkilerini artırmak amacıyla Yüksek Denetim Kurumları için kurumsallaşmış bir çerçeve sağlamaktadır (*intosai.org*).

INTOSAI'nin yirminci genel kurul toplantısı Kasım/2010 tarihinde Güney Afrika Sayıştayının ev sahipliğinde Johannesburg'da gerçekleştirilmiştir. Bu toplantı sonucunda ; Uluslararası Yüksek Denetim Kurumları Standartlarının kamu sektörü denetimi için ortak bir çerçeve olarak kullanılması, etkinlik ve verimlilik ile denetim rehberlerinin bu standartlara göre ölçülmesi, standartların görev ve yetkiler ile ulusal mevzuat ve yönetmeliklere uygun olarak düzenlenmesi, INTOSAI kurumsal yönetim rehberlerine yönelik küresel, bölgesel ve ulusal düzeyde farkındalığın artırılması ve kurumsal yönetim rehberlerinin uygulamasından elde edilen deneyimin, olumlu uygulamalar ve sorunların; geliştirilmelerinden ve revize edilmelerinden sorumlu olanlarla paylaşılması, standartların geliştirilmesi, yeniden gözden geçirilmesi veya kaldırılması için ortak, evrensel ve saydam bir sürecin oluşturulmasına yönelik kararlar alınmıştır (*issai.org / South Africa Declaration*).

Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu Düzenlemeleri:

Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu tarafından 2012 yılında Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelik düzenlenmiştir.

İç kontrol yapısının amacı; bankanın varlıklarının korunmasını, faaliyetlerin etkin ve verimli bir şekilde Kanuna ve ilgili diğer mevzuata, banka içi politika ve kurallara ve bankacılık teamüllerine uygun olarak yürütülmesini, muhasebe ve finansal raporlama sisteminin güvenilirliğini, bütünlüğünü ve bilgilerin zamanında elde edilebilirliğini sağlamaktır (*Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelik, madde 9*).

Finansal Kurumlar Birliği tarafından iç sistemlere ilişkin yayınlanmış ayrıntılı çalışma bulunmamaktadır. Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumunun önemi

ve etkisi bakımından adı geçen yönetmeliğin finansal kuruluşlar için de yol gösterici nitelikte olduğu düşünülmektedir. Yönetmelikte, iç sistemlerin unsurları iç denetim, iç kontrol ve risk yönetimi olarak belirtilmiştir.

Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelikte, iç kontrol sisteminden beklenen amacın sağlanabilmesi için;

a- Banka bünyesinde işlevsel görev ayrımının tesis edilmesi ve sorumlulukların paylaşılması,

b- Muhasebe ve finansal raporlama sisteminin, bilgi sisteminin ve banka içi iletişim kanallarının etkin çalışacak şekilde tesis edilmesi,

c- İş sürekliliği planı ve ilgili diğer planların hazırlanması,

ç- İç kontrol faaliyetlerinin oluşturulması,

d- Bankanın iş süreçleri üzerinde kontrollerin ve iş adımlarının gösterildiği iş akım şemalarının oluşturulmasının zorunlu olduğu belirtilmiştir (*Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelik, madde 9*).

Bankalar, maruz kaldıkları risklerin izlenmesi ve kontrolünün sağlanması amacıyla, faaliyetlerinin kapsamı ve yapısıyla uyumlu ve değişen koşullara uygun, tüm şube ve birimleri ile Kanuna istinaden yürürlüğe konulan düzenlemelere göre konsolidasyona tâbi tutulan ortaklıklarını kapsayan ve Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelikte öngörülen usul ve esaslar çerçevesinde yeterli ve etkin iç sistemler kurmak ve işletmekle yükümlüdürler (*Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelik, madde 4*).

Son yıllarda teknolojiye hızlı ve büyük değişimler yaşanmış, uluslararası rekabet ve işletme faaliyetlerindeki işlem sayısı ile çeşitliliği artmıştır. İşletme faaliyetlerinin çeşitlenmesi ve genişlemesiyle şirketlerde muhasebe ve denetim hileleri sayısında artışlar gözlemlenmiş, doğru olmayan finansal raporlardan kaynaklanan şirket iflasları görülmüştür. Bu tür hata ve hileli işlemlerin sonucunda tüm taraflar önemli ölçüde zarara uğramıştır. Yaşanan bu gelişmeler piyasaları ciddi düzeyde tedirgin etmiş, mali bunalımlara neden olmuştur.

Günümüzde, sağlıklı mali yapı oluşturulması konusu tüm devletlerin ve uluslararası ekonomik örgütlerin en önemli çabalarından bir tanesidir. Bu sürecin doğmasına neden olan etkenler; sık karşılaşılan hileli işlemler veya hatalardan kaynaklı şirket iflasları ve mali darboğazlardır. Menfaat sahipleri olarak adlandırılan küçük pay sahipleri, devlet, kaynak sağlayan kuruluşlar, çalışanlar için işletmelerin sağlıklı yönetilmesi gerektiğinden, işletmeler sadece hakim ortakların serbest yönetimine bırakılmak istenmemektedir. İşletme sürekliliği kavramı önem kazanmıştır.

Uluslararası Muhasebe Standartları Komitesi Kurulu (International Accounting Standards Committee Foundation - IASCF) çalışmaları kapsamında yayımlanan Türkiye Muhasebe Standartları (TMS) kavramsal çerçeve kapsamında ; finansal tablolar normal olarak işletmenin devamlılığı ve öngörülebilir bir gelecekte de faaliyetlerini sürdüreceği varsayımına dayanılarak hazırlanırlar. Böylece, işletmenin ne tasfiyeye niyetinin ne de ihtiyacının olduğu, faaliyet hacminin de önemli bir ölçüde azalmayacağı varsayılır. Eğer böyle bir niyet ve ihtiyaç varsa finansal tablolar farklı bir gerekçe ile hazırlanmalı ve bu gerekçe açıklanmalıdır (*Türkiye Muhasebe Standartları, Kavramsal Çerçeve, 4.1*).

Uluslararası Bağımsız Denetim Standartları kapsamında; işletmenin sürekliliği esasını uyarınca, finansal tablolar, işletmenin sınırsız bir ömre sahip olduğu ve öngörülebilir gelecekte faaliyetlerini sürdüreceği varsayımıyla hazırlanır. Yönetim, işletmeyi tasfiye etme ya da ticari faaliyeti sona erdirme niyeti ya da mecburiyeti bulunmadığı sürece işletmenin sürekliliği esasını kullanmaktan sorumludur (*Bağımsız Denetim Standardı 570*).

İşletmenin sürekliliği iktisadi yaşamın gerekliliğidir. İşletmeden fayda sağlayan yatırımcılar, çalışanlar, borç verenler, müşteriler, kamu idaresi olarak menfaat sağlayan taraflar için sağlıklı işletme yapılarının oluşturulması ihtiyacı özellikle çok ortaklı işletmelerin kurumsal yönetim ilkeleri ile yönetilmesi talebini doğurmuştur. Kurumsal yönetim iç kontrol yapısı kurulması ile gerçekleşmektedir.

Uluslararası Denetim ve Güvence Standartları Kurulu (International Auditing and Assurance Standards Board – IAASB) tarafından yayımlanan Uluslararası Denetim Standartları (UDS) işletmelerin nasıl yönetilmesi konusuna vurgu

yapmaktadır. Amaç, hesap verebilir, sorumlu, şeffaf, adil yönetilen işletmeler oluşturmaktır. Bu işletmelerin sağlıklı yönetilmesinden başta yönetim kurulu olmak üzere tüm örgüt sorumludur. Kurumsal yönetim, işletmede yürütülen faaliyetlerde tüm paydaşların haklarının korunması bakımından yönetimin sorumluluklarını belirleyen çerçeve çizer.

Kurumsal yönetimin uygulaması işletmelere ve mali yapıya önemli yararlar sağlamaktadır. Kurumsal yönetim, işletmelere rekabet gücü, düşük kaynak maliyeti ve sermaye piyasalarında yer almak imkanlarını verir. İyi yönetim yüksek ve sürdürülebilir karlılık ile işletme değerinin artmasını sağlar.

Ülke için ise, yabancı sermaye yatırımlarını artıran bir unsurdur. Böylece, kaynaklar etkin ve verimli şekilde kullanılır.

Kurumsal yönetim, her türlü hatalı veya hileli uygulamaya karşı, yapılması gereken en alt düzeydeki standartları düzenler. Kurumsal yönetim uygulamaları işletmelerin yönetim yapılarında ciddi değişiklikler meydana getirmektedir. Bu değişikliklerin etkili olduğu alanların başında iç kontrol yapısı oluşturulması gelmektedir.

Dünyanın ilk Kurumsal Yönetim Kanunu, ABD'deki Sarbaney-Oxley Kanunu (23 Ocak 2002) ve Kanunun getirdiği önemli değişiklikler ; Ocak 2002'de kanunlaşan ve 6 ay sonra yürürlüğe giren kanun şirket yönetim kurulları ile yöneticilerin yetki ve sorumluluklarını artırmış, şirketlerle ilgili çıkar gruplarını yeniden tanımlamış ve yaratılan katma değer için çıkar grupları arasında dengeli dağılımı sorumluluğunu yönetim kuruluna yüklemiştir (Aysan, 2007, s.78).

İç kontrol yönetime ilişkin bir yapıdır. Amaç, işletmenin devamlılığının kişilerden bağımsız olması için yapı oluşturmaktır. İç kontrol yapısı, kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanmasını sağlar. İç kontrol yapısının oluşturulması ve uygulanması konusunda en önemli görev yönetim kurulundadır. Yönetim kurulu işletmelerde en üst düzey karar verme organıdır. Yönetme ve temsil yetkisine sahiptir.

Üst düzey yöneticiler, iç kontrol yapısını yasal düzenlemeler, işletme politika ve prosedürleri, faaliyet süreçlerinin etkinliği kapsamında düzenlemekten

sorumludur. En önemli görev üst yöneticilere düşmekle birlikte iç kontrol tüm çalışanlar tarafından içselleştirilmeli ve çalışanlar süreçlerde yer almalıdır. İç kontrol yapısının etkinliği ve verimliliği tüm çalışanlar tarafından sahiplenilmesi ve uygulanması ile mümkün olabilir.

Kurumsal yönetim, işletmelerin amaçlarına uygun yönetilmelerini ve bu uygunluğun sağlanması amacıyla kontrol edilmelerini sağlayan sistemin tümüdür (Aysan, 2007, s.82).

Kurumsal yönetimin temelinde kuvvetler ayrılığı ilkesi bulunmaktadır. Başka bir anlatımla, politika oluşturma, bu politikalar kapsamında süreçleri yönetme ve denetleme farklı yapılar tarafından yerine getirilmelidir. Tüm bu yapılar, başta işletmenin pay sahipleri olmak üzere tüm menfaat sahiplerine karşı sorumludur.

Genel kabul gören tüm uluslararası kurumsal yönetim yaklaşımlarında, eşitlik, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk kavramları olmazsa olmaz kavramlar olarak karşımıza çıkmaktadır (Sermaye Piyasası Kurulu, Kurumsal Yönetim İlkeleri, 2005, s.2).

Kurumsal yönetim; eşitlik, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk ilkeleri üzerine kurulmuştur. Şeffaflık ilkesi, yöneticileri faaliyetleri yürütürken hesap verebilecekleri konusunda uyarmakta ve işletmeden fayda sağlayan diğer menfaat sahiplerinin bilmesi gereken tüm bilgilere sahip olmalarına olanak sağlamaktadır.

Eşitlik, şirket yönetiminin tüm faaliyetlerinde, pay ve menfaat sahiplerine eşit davranmasını ve olası çıkar çatışmalarının önüne geçilmesini ifade eder. Şeffaflık, ticari sır niteliğindeki ve henüz kamuya açıklanmamış bilgiler hariç olmak üzere, şirket ile ilgili finansal ve finansal olmayan bilgilerin zamanında, doğru, eksiksiz, anlaşılabilir, yorumlanabilir, düşük maliyetle kolay erişilebilir bir şekilde kamuya duyurulması yaklaşımıdır. Hesap verebilirlik, yönetim kurulu üyelerinin esas itibarıyla anonim şirket tüzel kişiliğine ve dolayısıyla pay sahiplerine karşı olan hesap verme zorunluluğunu, sorumluluk ise, şirket yönetiminin anonim şirket adına yaptığı tüm faaliyetlerin mevzuata, esas sözleşmeye ve şirket içi düzenlemelere uygunluğunu ve bunun denetlenmesini ifade eder. (Sermaye Piyasası Kurulu, Kurumsal Yönetim İlkeleri, s.2)

Ekonomik İş Birliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) ülkeleri arasında 14 Aralık 1960 tarihinde, imzalanan konvansiyonda özetle; üye ülkelerde mali istikrarın korunması, sürdürülebilir iktisadi büyüme ve istihdam, yaşam standardının yükseltilmesi konularını, dünya ekonomisinde büyüme destekleyeceği belirtilmektedir. Bunun gerçekleşmesini sağlayacak en önemli unsurlar özel işletmelerdir. Özel işletmelerin de sermayelerinin doğru ve verimli yönetilmesi ihtiyacı kaçınılmazdır. Bu kapsamda, OECD Bakanlar Kurulu, 1998'de OECD'den bir dizi standart ve yol gösterici ilke geliştirmesini talep etmiştir. Kurumsal Yönetim İlkeleri bu talebe cevap vermektedir (*OECD, Convention on the Organization for Economic Co-operation Development, s. 2*).

Kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanabilmesi için sağlıklı bir iç yapı kurulması gerekmektedir. Kurulacak yapının kendisini güncellemesi yoluyla yaşayan, sürekli iyileşme ve gelişme sağlayan bir çaba içerisinde olması beklenmektedir.

İç kontrol yapısının esas amaçları;

-İşletmenin varlıklarını çalınma, verimsiz ve amaç dışı kullanımlarına karşı korumak.

-Muhasebe bilgilerinin doğruluk ve güvenilirliğini sağlamak.

-İşletme faaliyetlerinin belirlenmiş işletme politikalarına, yönetim planlarına ve mevzuata uygunluğunu sağlamak.

-İşletme kaynaklarının iktisadi, etkin ve verimli kullanılmasını sağlamak.

-İşletmenin belirlenmiş amaçlarına ulaşmasına yardımcı olmaktır (*Türedi, 2007, s.127*).

Hile veya hatalı işlemler sonucunda yaşanan işletme iflasları sadece işletmelere değil içinde yaşadıkları tüm yapıya zarar vermektedir. Bu nedenle, mali tabloların hazırlanması ve denetlenmesinde işletmenin sürekliliği esas alınmıştır. Kurumsal yönetim kavramı ile de işletmelerin şeffaf, adil, hesap verebilir ve sorumluluk ilkeleriyle yönetilmesi beklenmiştir. Bu ilke, kavram ve esaslar için etkin, sağlam ve verimli işletme yapıları oluşturması amaçlanmıştır.

Etkin bir iç kontrol yapısı kurulması önemli hata, hile ve yolsuzlukları önler. İşletme kaynaklarının etkin ve verimli kullanılmasını sağlar. Ayrıca, mali tablolara güven duyulması konusunda makul bir güvence sağlaması nedeniyle işletmenin dış kaynak sağlamasına yardımcı olur. Menfaat gruplarının güvenini oluşturur.

## 2.2. İç Kontrol, İç Denetim İlişkisi

Uluslararası iç denetim standartları, Uluslararası İç Denetçiler Enstitüsü (Institute of Internal Auditors, IIA) tarafından düzenlenmekte ve yayımlanmaktadır. İç Denetçiler Enstitüsü 1941 yılında Amerika Birleşik Devletleri'nde kurulmuştur. Üyelerine iç denetim, iç kontrol ve bilgi teknolojileri (Information Technology-IT) denetimi konularında hizmet vermektedir. Standartlar, Enstitünün tüm üye ülkelerinde ve uluslararası iç denetçiler tarafından uygulanması zorunlu rehber niteliğindedir. Standartlar değişen ihtiyaçlar kapsamında Uluslararası İç Denetim Enstitüsü tarafından geliştirilmektedir.

İç denetim bir işletmenin faaliyetlerini geliştirmek ve onlara değer katmak amacını güden bağımsız ve tarafsız bir güvence ve danışmanlık faaliyetidir. İç denetim, işletmenin risk yönetim, kontrol ve yönetim süreçlerinin etkinliğini değerlendirmek ve geliştirmek amacına yönelik sistemli ve disiplinli bir yaklaşım getirerek işletmenin amaçlarına ulaşmasına yardımcı olur (*Türkiye İç Denetim Enstitüsü*).

İç denetim, işletmelerin risk yönetimi, iç kontrol ve kurumsal yönetim süreçleriyle ilgili bir faaliyettir. İç denetim sonucunda, ifade edilen süreçlerin sağlıklı yürütülmesi ölçümlenir. Risk yönetimi, iç kontrol ve kurumsal yönetim süreçlerinin sağlıklı bir şekilde yürütülmesi ve geliştirilmesi ise işletmenin sürekliliğini sağlar.

İç denetçi, süreçleri ve kayıtları düzenli olarak denetler, yönetimin belirlemiş olduğu sonuçlara ulaşılması ve işletme uygulamalarının doğruluğu konusunda bu bilgiyi kullanacak olanlara güvence verir.

İç denetçiler, işletmenin amaçlarını ve amaçlara ulaşıp ulaşılmadığının belirlenmesi için yönetimin hangi yeterlilik ölçütlerini oluşturduğunu bilmelidir.

Eğer, ölçütler yeterli ise denetçiler değerlemede bu ölçütleri kullanırlar. Eğer ölçütler yeterli değilse, iç denetçiler uygun değerlendirme ölçütlerinin geliştirilmesi için yönetimle birlikte çalışmalıdır (*Pickett, 2011, s.104*).

Denetimi örgütün amacına bağlı olarak sınıflandırmak gerekirse üçe ayırabiliriz.

1. İç Denetim - Finansal Tablo Denetimi: İç denetim finansal tablonun doğruluğunun araştırılmasından çok finansal tablolara temel oluşturan muhasebe bilgilerinin doğruluk ve güvenilirliğini araştırır. Hata ve hilelerin ortaya çıkartılması, önlenmesi, varlıkların mevcudiyetinin belirlenmesi bu denetimin kapsamı dahilindedir.

2. İç Denetim - Uygunluk Denetimi: İşletme faaliyetlerinin işletme yönetimince belirlenmiş politikalara, planlara, programlara, prosedürlere, yasalara ve işletme içi diğer düzenlemelere uygunluğunun ölçülmesi ve bu anlamda iç kontrollerin etkililiğinin değerlendirilmesi iç denetimin görevidir. Bu anlamda iç denetim bir iç kontrol aracıdır.

3. İç Denetim - Faaliyet Denetimi: İşletme örgütünün veya biriminin faaliyet sonuçlarının önceden belirlenmiş amaçlara ve hedeflere ulaşip ulaşmadığı, kaynaklarının ekonomik ve verimli bir şekilde kullanılıp kullanılmadığının denetimi de yine iç denetimin görevidir (*Cömert,2016, s.13*).

İç kontrol yapısının kurulması ve uygulanması üst yönetimin görevidir. İç kontrol yapısının etkinliğinin ve verimliliğinin değerlendirilmesi ise iç denetimin görevidir.

İç denetim; yayınlanacak açıklamaların güvenilirliği, işletmenin risk yönetim süreçlerinin durumu, kontrol noktalarının güvenilirliği, mali raporlamaya ilişkin iç kontrolün durumu, öz değerlendirmelerin güvenilirliği konularında güvence sağlamalıdır (*Pickett, 2006, s.108*).

İç denetim kendisi dışındaki tüm birimlerin ve faaliyetlerin etkili ve verimliliğini ölçer ve yönetim kuruluna raporlar. Etkin bir iç kontrol yapısı etkin ve sürekli bir şekilde görev yapan iç denetimle mümkün olabilir.



Başarılı bir iç kontrol yapısı sürekli izleme ve süreç iyileştirme üzerine kurulmalıdır. İzleme faaliyetleri üst düzey yöneticiler ve iç denetçiler tarafından yapılmalıdır.

İç kontrol, süreç ve iş akışları içine yerleştirilen, kişilerden etkilenen, işletmenin amaçlarına ulaşmasında kullanılan bir araçtır. Makul ölçüde güvenilirlik sağlar. Bu özellikleri ile iç kontrol işletme yönetiminin sorumluluğundadır. Etkinliğin ve yerindeliğin değerlendirilmesi için iç denetim faaliyetine ihtiyaç gösterir. Bu nedenle iç kontrol ve iç denetim birbirlerinden farklı, ancak birbirini tamamlayan iki kavram olarak değerlendirilmelidir (*Günel, 2010, s. 11-12*).

İç denetim görevi iç denetim birimi tarafından yürütülür. İç denetim birimlerinde işletmenin büyüklüğüne, faaliyetlerinin karmaşıklığına, yoğunluğuna, kapsamına ve risk düzeyine bağlı olarak yeterli sayıda iç denetim elemanı çalıştırılır.

İç denetim birimi yöneticilerinin mesleki yeterliliğe sahip çalışanlar arasından seçilmesi önem arz eder. İç denetim birimi yöneticisi, iç denetim faaliyetlerini denetim faaliyetlerine yönelik politika ve uygulama usulleri ile iç denetim planları çerçevesinde yürütür.

İç denetim personeli, iç kontrol faaliyetleri dışında bir faaliyette bulunmamalıdır.

İç denetçiler, tüm faaliyetlerinin mevzuata uygun ve sağlıklı yürütülmesini izlemek, incelemek ve kontrol etmek amacıyla ilgili birimlerden bilgi talebinde bulunabilir, kontrol veya inceleme yapabilirler. Kontrol ve inceleme sonucundaki tespitlerini raporlara bağlamakla yükümlüdürler.

İç denetim sisteminin amacı, üst yönetime faaliyetlerinin kanun ve ilgili diğer mevzuat ile yönetim kurulunun belirlediği strateji, politika ve prosedürler kapsamında yürütüldüğü ve iç kontrol ve risk yönetimi sistemlerinin etkinliği ve yeterliliği hususunda güvence sağlamaktır.

İç denetimin asıl işlevlerinden birisi, işletmedeki iç kontrol sisteminin sağlıklı bir şekilde işlemesine katkıda bulunacak eylemler sergilemektir. O nedenle ki; iç denetçinin bir kurumdaki kontrol mekanizmalarını iyi tanıması, anlaması ve değerlendirebilmesi gerekir (*Özoğlu, Ceyhan ve Çakıroğlu, 2010, s.223*).

İç denetçinin en önemli görevi, iç kontrol yapısının doğru uygulanıp uygulanmadığı hususu ile faaliyetlerdeki etkinlik ve verimliliği ölçmesidir.

Denetçilerin görev ve sorumluluklarını tarafsız ve bağımsız olarak icra etmeleri beklenmektedir. Bu nedenle iç denetim ile denetlenenler arasında menfaat çatışması olmaması için iç denetim üst yönetime bağlı olarak çalışır.

Denetçilerin görevlendirilmeleri yönetim kurulu tarafından yapılır. İç denetimin yönetim kuruluna bağlı olması bağımsız hareket edebilmesine imkan vermektedir. Bilgi teknolojileri yapısının sağlıklı ve güncel tutulması da iç denetimin etkinliğini artıran başka bir önemli unsurdur.

İç denetçiler görevlerini mesleki özen ve dikkat içerisinde yerine getirmekle yükümlüdür.

İç denetçiler görevlerini yerine getirirken aşağıda belirtilen işlemleri yapar.

- İç denetim planının hazırlanması ve yönetim kurulu onayının alınması,
- Risklerin tanımlanması ve önemlilik seviyelerinin belirlenmesi,
- Risklerin önemlilik seviyesine göre çalışma programının hazırlanması ve uygulanması,
- Sonuçların varsa öneriler ile birlikte raporlanması,
- Süreç iyileştirilmelerinin izlenmesi.

İç denetim birimi güncel gelişmeler ve değişmeler kapsamında denetim planlarını değiştirir ve günceller. Denetim planında yapılan değişiklik ve güncellemelerin yönetim kurulu onayına sunulması gerekmektedir.

İç denetim ayrıca, şirkette etik değerlerin uygulanmasına da yardımcı olur. Bir şirketin kurumsal itibarını en yüksek noktaya taşıması için etik değerlere sahip olması son derece önemlidir. Yönetim tarafından oluşturulan, çalışanlara duyurulan ve etkin bir şekilde uygulanan etik kurallar kurumsal yönetimin de bir göstergesidir. İç denetçilerin şirkette etik kurallar konusunda eğitici rolü yanında, kurallara uygunluğu gözetim rolü de bulunmaktadır (*Uzay, 2010, s.34*).

Dünyada denetim anlayışı giderek, iç kontrolün anlaşılmasına dönüşmektedir; çünkü iç kontrolün etkinliği, finansal tabloların doğruluğuna doğrudan yansıyan bir öğedir. Bu bakımdan işletmenin iç kontrol yapısını anlamasıyla birlikte denetçi için birçok konu aydınlanmış olacak ve denetim sürecinde belirsizlik taşıyan öğeler netleşecektir (*Erdoğan, 2005, s.13*).

Günümüzde iç denetim, risklerin önceden tanımlanması ve karşılanması esasına göre yapılmaktadır. İşletmelerin karşı karşıya oldukları riskleri önceden tanımlanmaları ve kabul edilebilir risk seviyesini değerlendirmeleri gerekir. İç denetçiler gelecekte dünya iktisadi sisteminde, iş kolunda ve işletmede yaşanabilecek risklerin değerlendirmesini yapmak durumundadır. Bu görevi nedeniyle iç denetçiler, iç kontrol yapısının oluşturulmasında etkin bir rol oynamaktadır. Bu haliyle iç denetim, süreçlerin iyileştirilmesi esasına dayanmaktadır.

Gelişen piyasa koşulları ve işletmelerde bilgi teknolojilerinin yoğun kullanımı ile gerçek zamanlı raporlamalar mümkün hale gelmiştir. Böyle bir yönetim ortamında iç denetim birimleri denetim stratejisi ve yaklaşımlarını söz konusu verinin tamlığı doğruluğuna yönelik eş zamanlı güvence vermek üzere yeniden dizayn etmek durumundadır (*Kıral, 2014, s.134*).

Modern denetim yazılımları ile birçok adım içeren ayrıntılı denetim programları (adımlardan bazıları bir önceki adımın sonucuna bağlı olarak takip edilecek veya edilmeyecektir) kısmen otomatikleştirilebilir. Bu işlem birden fazla denetim ekibi tarafından yürütülen çok alanlı denetimlerle uğraşırken büyük bir avantaja sahiptir. Elektronik ortamda yürütülen denetim programlarının geliştirilmesi süreçler arasındaki tutarlılığın sağlanmasına yardımcı olabilir. Ayrıca, karar ağaçlarında birden çok olası çözüm ve karmaşık konu alanları varsa, denetçilerin denetimin tüm yönleriyle güvence vermesi zor olabilir. Bir elektronik denetim programı her bir adımda denetçilere yol gösterecek ve otomatik olarak uygun soruya geçirecektir (*Coderre, 2009, s.48*).

Teknolojinin gelişmesi ile birlikte anlık bilgi aktarımı ve raporlama kapsamında süreklilik gösteren denetim yaklaşımı ortaya çıkmıştır. Sürekli denetim izleme ve geliştirme çalışmalarının etkin ve verimli bir biçimde yürütülmesini sağlamaktadır.

Önceden önlem almak, işletmelere eksikliklerin veya hataların, uygulamadan önce anlaşılıp, düzeltme yapılabilmesine olanak tanımaktadır. İç denetimin bir diğer rolü; tanıtım, müşteri hizmetleri, çevre ve gizlilik risklerinin ölçülmesi, kontrol ve ilgili konulara danışmanlık ve öneri hizmeti sağlanması ve usulsüzlüklerin araştırılmasına katkı sağlamaktır (*Keskin, 2006, s. 11*).

İç kontrol yapısı kurulmasının temel amaçları, işletme varlıklarını korumak, işletmenin hedeflerini ulaştıracak politikalar üretmek, etkinliği ve verimliliği sağlamak ve mevzuata uyum olarak açıklanmıştır. İç denetim bir yandan işletme amaçlarına ulaşma konusundaki yakınsaklığı ölçümlerken diğer taraftan da gelecekte ortaya çıkabilecek risklere karşı süreç iyileştirmesi yapmayı hedeflemektedir.

Sürekli denetimin amacı kontrollerin etkinliğini arttırmak ve riskleri azaltmaktır. Bunu yapabilmek için önemli kontrolleri ve risk kategorilerini tespit etmek gerekir. Denetçiler risk değerlendirmesi yaparak hangi kontrollerin incelenmesi gerektiğine karar verirler (*Boydaş Hazar, 2014, s. 119-120*).

1980'lerin başında bazı denetçiler dijital analiz tekniklerini genel incelemeler için kullanmaya başlamıştı. O sıralarda sürekli izleme kavramı ortaya çıkmıştır... 1990'larda bilgi teknolojilerinin gelişimine paralel olarak iç kontrollerin etkinliğini denetlemek için veri analiz tekniklerinin kullanımı yaygınlaşmaya başlamıştı (*Boydaş Hazar, 2014, s.119-120*).

Risk işletmenin yaşam döngüsünde süreklilik arz eder. Bu nedenle denetimin süreklilik göstermesi gerekmektedir. Günümüzde denetimin amacı, riskleri oluşmadan önce öngörmek ve önlemektir. Risk yönetimi önemli ve işletmelere değer katan süreçtir.

Risk, asıl risk, kontrol riski ve artık risk olarak değerlendirilir. Asıl risk, işletmenin faaliyetlerinden kaynaklanan kayıp hata ihtimalidir.

Kontrol riski, hesap kalanlarında veya belirli işlem gruplarındaki hataların ve yolsuzlukların iç kontrol sistemi tarafından önlenememesi ve/veya bulunamaması riskidir (*Erdoğan, 2005, s.54*).

Sürekli denetim, artık riskin en aza indirilmesini sağlar.

Denetçinin mali tablolarda hataya neden olabilecek riskleri kavrayabilmek için çaba sarf ederken esas önemli riskleri görmeme olasılığı nedeniyle belirli bir risk düzeyini kabul edip, bu risk düzeyine göre denetim çalışmalarını planlaması gerekir. Bu risk düzeyi de muhasebedeki önemlilik kavramı ile ilişkilidir. (Kaval, 2005, s. 93)

Önemlilik, bir muhasebe bilgisinin açıklanmaması veya yanıltıcı bir şekilde açıklanması nedeniyle finansal tabloları esas alarak karar veren basiretli finansal tablo kullanıcılarının kararlarını değiştirebilecek veya etkileyebilecek büyüklükteki hususları içeren bir kavramdır (Güredin, 2010, s.216).

Önemlilik seviyesinin tespit edilmesinde, bilgi işlem teknolojisi yoğun kullanılmaktadır. Bu yöntemle daha fazla sayıda örneklem daha kısa sürede tanımlanmakta, analiz edilmekte ve değerlendirilmektedir.

### **2.3. İç Denetimin Aşamaları**

İç denetim faaliyeti, risk yönetim süreçlerinin etkinliğini değerlendirmek ve iyileştirilmesine katkıda bulunmak zorundadır (Uluslararası İç Denetim Standartları).

İç denetimin aşamaları aşağıda açıklanmıştır.

#### **2.3.1. Planlama**

Etkin bir denetim planlama süreci ile başlar. Planlama aşamasında sırasıyla aşağıda belirtilen işlemler yapılır.

a- Denetçi, öncelikle işletmenin istikametini ve istikamete ulaştıracak politikalarını gözden geçirilir.

b- Sürece ait riskler tanımlanır.

c- Riskler gerçekleşme olasılığı ve etkisi bakımından derecelendirilir. Kabul edilebilir risk seviyesi belirlenir.

d- Risklerin gerçekleşmesi durumunda nasıl karşılanacaklarına dair kapsamlı çalışma yapılır.

e- Risklerin nasıl izleneceği ve sure iyileştirilmesine ilişkin çalışmalar belirlenir.

### **2.3.2. Fiili Denetim**

İç denetçiler, üstlendikleri görevin hedeflerine ulaşmak için yeterli bilgileri belirlemek, analiz etmek, değerlendirmek ve kayıtlı hale getirmek zorundadır...İ denetçiler, görev amaçlarına ulaşmak için yeterli, güvenilir, ilgili ve faydalı olan bilgileri tespit etmek ve tanımlamak zorundadır (*Uluslararası İç Denetim Standartları*).

Fiili denetim aşamasında, i denetçi denetime tabi varlıkların fiziksel sayımını yapar. Denetçi, işletme içi ve işletme dışından alınan teyitlerle ve kendisinin yaptığı hesaplamalarla işletmede tutulan kayıtları karşılaştırır. İç kontrol yapısının etkinliğini olmler.

Fiili denetimde fiziksel sayım, doğrulama, belgelerin incelenmesi, yeniden hesaplama şeklinde denetim teknikleri kullanılır.

İç denetçi, denetim teknikleri sonucunda oluşan bulguları analiz eder, değerlendirir ve işletmenin surekliliğine zarar verebilecek önemli, tekrarlayan ve etkili riskleri yazılı hale getirir.

### **2.3.3. Raporlama**

İ denetçiler, görev sonuçlarını raporlamak zorundadır...Raporlamalar, görevin hedeflerini, kapsamını ve sonuçlarını içermek zorundadır (*Uluslararası İç Denetim Standartları*).

Denetimin belki de en önemli sonucu; denetçinin yapılan denetimin türü, kapsamı, niteliği ve sonuçları hakkında, gereken açıklıkta, anlaşılır, basit bir dille yazılmış ve geçmiş yıllarla karşılaştırılmalı olarak hazırlanmış, mali tabloları konu alan bir rapor düzenleyecek olmasıdır (Akbulut, 2013, s.403).

Raporlarlar tarafsız, açık ve anlaşılır, tam olmalı ve zamanında sunulmalıdır. Raporun tarafsızlığı, gerçeklerin doğru aktarılmasıdır. Açık ve anlaşılır olması, gereksiz ve tekrar eden bilgilerden uzak olmasıdır. Tam olması, karar vericiler için önemli bilgilerin raporda yer almasıdır. Zamanında sunum ise, ortak ve yöneticilerin risklere karşı önlem almasını sağlayacak bir zaman diliminde sunulması anlamları taşır.

İç denetim raporları, faaliyetlerin kanunlara ve ilgili diğer mevzuat ile yönetim kurulunun belirlediği strateji ve politikalara uygunluğu, faaliyetlerin etkinliği ve verimliliği ve süreç iyileştirmeleri kapsamında yapılması gerekenler hakkında üst yönetime bilgi verecek şekilde hazırlanır. Denetim bulguları ve öneriler denetim komitesi ve yönetim kuruluna rapor olarak sunulur.

İç denetim raporunda asgari aşağıda belirtilen konular yer almalıdır.

- Denetlenen dönem,
- Denetimin kapsamı ve amacı,
- Kanun ve mevzuata aykırı sorunlar,
- Faaliyetlerin etkinliği ve verimliliği,
- Mali raporların uygunluğu,
- Bilgi işlem süreçlerinin iç kontrol uygulamalarındaki etkinliği,
- Bulgu ve süreç iyileştirmelerine yönelik öneriler.

#### **2.3.4. Sonuçların Takibi**

Yönetime raporlanan bulgular ve sonuçların takibinin yapılması gerekmektedir. İyileştirme sürecinin etkin işlemedi bulgu sonuçlarının izlenmesine bağlıdır. Düzeltilemeyen bulgu ve süreçler işletmenin aynı risklerle karşı karşıya olduğunu ifade eder.

İç denetçiler, denetim raporlarında önerilen ve raporlanan bulguları izlerler. İzleme faaliyetlerinin sonuçlarını ve değerlendirmelerini üst yönetime sunulmak üzere raporlanmalıdır.





## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### 3. FİNANSAL KURULUŞLAR

Finansal kiralama, faktoring ve finansman şirketlerinin kuruluş ve çalışma esasları, 13.12.2012 tarih ve 28496 sayılı Resmi Gazetede yayınlanan 6361 sıra numaralı Finansal Kiralama, Faktoring ve Finansman Şirketleri Kanununda düzenlenmiştir. Finansal piyasalarda meydana gelen gelişmeler ve uygulamada ortaya çıkan ihtiyaçlar neticesinde kredi sisteminde yer alan finansal kiralama, faktoring ve finansman şirketlerinin güvenilir ve etkin bir şekilde faaliyetlerini yerine getirmesi amaçlanmıştır (6361 sayılı Kanun, madde 1).

Finansal Kiralama, Faktoring ve Finansman Şirketleri Kanununun 40. maddesinde, 6361 sayılı kanunun yürürlüğe girdiği tarihten itibaren 6 ay içinde kamu tüzel kişiliğine haiz finansal kiralama, faktoring ve finansman şirketlerinin bağlı olacağı Finansal Kurumlar Birliğinin kurulacağı ifade edilmiştir (6361 sayılı Kanun, madde 40).

Kanunda, Türkiye’de kurulacak bir finansal kuruluş için, kuruluş şartları aşağıdaki şekilde belirtilmiştir.

a- Anonim şirket olarak kurulması ve kurucu ortak sayısının beşten az olmaması.

b- Pay senetlerinin nakit karşılığı çıkartılması ve tamamının nama yazılı olması.

c-Ticaret unvanında “Finansal Kiralama Şirketi” “Faktoring Şirketi” “Finansman Şirketi” ibarelerinden birinin bulunması.

d-Yönetim kurulu üyelerinin kanunun kurumsal yönetim hükümlerinde belirtilen nitelikleri ve planlanan faaliyetleri gerçekleştirebilecek mesleki tecrübeye haiz olması.

e- Kurucularının kanunda belirtilen şartlara haiz olması (\*)

f-Nakden ve her türlü muvazaadan arı olarak ödenmiş sermayesinin en az Yirmi Milyon Türk Lirası olması.

g-Ana sözleşmesinin kanun hükümlerine uygun olması.

h-Kurumun etkin denetimini engellemeyecek şeffaf ve açık bir ortaklık yapısına sahip olması.

ı-Öngörülen faaliyet konularına ait iş planlarını, kuruluşun mali yapısı ile ilgili projeksiyonlarını, ilk üç yıl için bütçe planlarını ve yapısal örgütlenmesini gösteren bir faaliyet programını ibraz etmesi şarttır (6361 sayılı Kanun, madde 4).

Finansal Kiralama, Faktoring ve Finansman Şirketleri Kanunu şirketlere “Kuruluş İzni” verilmesine ilişkin 4. maddenin gerekçesinde; “şirketlerin denetim ve gözetime elverişli faaliyetlerini emin ve güvenilir bir şekilde icra edebilecek finansal piyasalarda güven ve istikrara zarar vermeyecek bir ortaklık yapısına, iyi yönetime, yeterli mali güce, gerekli örgüt yapısına sahip olması amaçlanmıştır” denilmektedir (6361 sayılı Kanun, madde 4).

Finansal Kuruluşlar için, Bankacılık Denetleme Düzenleme Kurulunun en az beş üyesinin aynı yönündeki oyuyla kuruluş izni verilmesi şartı getirilmiştir.

Finansal Kiralama, Faktoring ve Finansman Şirketleri Kanununun amaç, kapsam, tanım ve kuruluş izni verilmesi ana başlıkları bölümleri ve gerekçeleri incelendiğinde; sağlam bir mali yapı vurgusu yapılmış, sürdürülebilir, güvenli mali yapı için finansal kuruluşların nasıl örgütlenmesi gerektiği hususları anlatılmıştır. Kanun gerekçesinde sıklıkla sağlamlık, güven, etkinlik vurguları yapılmıştır.

\*Müflis olmamak, konkordato ilan etmiş olmamak, zimmet, rüşvet, irtikap, hırsızlık, dolandırıcılık, kaçakçılık suçlarından ceza almamış olmak, ortaklığın gerektirdiği mali güç ve itibara sahip olmak.

Şirketlerin yurt içinde ve dışında şube açmaları, kullandıkları kredilerin sermayeye oranı, yönetim yapısı, kurucu ve yöneticilerin sayısal ve niteliksel özellikleri yine Kanunda anlatılmış ve mali yapıya zarar verecek boşluk oluşturulmaması hedeflenmiştir.

Örneğin, finansal kuruluşlar ödenmiş sermayelerinin yüzde birini geçmeyecek şekilde kullanılan nakit krediler hariç olmak üzere nakit kredi kullandıramaz.

Finansal kuruluşların yönetim kurullarının, genel müdür dahil üç kişiden az olamayacağı belirtilmiştir. Genel müdür olmak için en az yedi yıl, genel müdür yardımcısı olmak için ise en az beş yıl olmak üzere işletmecilik veya finans alanlarında mesleki deneyime sahip olmaları ve ayrıca lisans düzeyinde öğrenim görmüş olmaları şartı aranmıştır.

Finansal kuruluşlar, maruz kaldıkları risklerin izlenmesi, kontrolün sağlanması, faaliyetlerin yapısı ve kapsamıyla uyumlu ve değişen koşullara uygun bir şekilde yeterli ve etkin bir sistem kurmak ve işletmekle yükümlüdür (6361 sayılı Kanun, madde 14/1).

Finansal Kiralama, Faktoring ve Finansman Şirketleri Kanununda etkin bir iç kontrol yapısı kurulması hususu vurgulanmaktadır. İç kontrol yapısının değişimlere uygun yapılması, risklerin önlenmesi konusunda iyi planlanmış olması istenmektedir.

Finansal kuruluşlar, Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurulu tarafından belirlenen usul ve esaslar çerçevesinde tüm işlemlerini gerçek mahiyetlerine uygun surette muhasebeleştirmek, finansal raporlarını bilgi edinme ihtiyacını karşılayabilecek biçim ve içerikte, anlaşılır, güvenilir ve karşılaştırılabilir, denetime, incelemeye ve yorumlamaya elverişli, zamanında ve doğru şekilde düzenlemek zorundadır (6361 sayılı Kanun, madde 14/3).

Finansal kuruluşlar, yapılan düzenlemelere uymak, belirlenen sınırlamaları ve standart oranları hesaplamak, tutturmak ve idame ettirmek ve bunlara ilişkin olarak Kurum tarafından istenen tedbirleri belirlenen süreler içinde almak ve uygulamakla yükümlüdür (6361 sayılı Kanun, madde 15).

Finansal Kiralama, Faktoring ve Finansman Şirketleri Kanununda, kanunun yürürlüğe girdiği tarihten itibaren altı ay içinde tüzel kişiliğe haiz ve kamu kurumu niteliğinde meslek kuruluşu olan Finansal Kiralama, Faktoring ve Finansman Şirketleri Birliğinin kurulacağı belirtilmiştir. Bu kapsamda, Bakanlar Kurulu kararı ile Finansal Kurumlar Birliği kurulmuştur (*Finansal Kiralama, Faktoring ve Finansman Şirketleri Birliği Statüsü*).

Finansal Kurumlar Birliğinin görevleri özetle; kanun ve mevzuatla belirlenmiş düzenlemelere uyulması konusunda üye şirketleri yönlendirmek, şirketlerin hak ve menfaatlerini savunmak, iş kolunun büyümesine ve sağlıklı bir şekilde çalışmasına katkıda bulunmak, şirketlerin hak ve menfaatlerini savunmak, üye şirketlerin birlik ve dayanışmasını artırmak, eğitim, tanıtım ve araştırma faaliyetlerinde bulunmak, üye şirketlerin ekonominin ihtiyaçlarına uygun olarak çalışmalarını sağlamak, üye şirketler arasında haksız rekabeti önlemek amacıyla gerekli her türlü tedbiri almak olarak sıralanabilir.

Şirketler faaliyet izni aldıkları tarihten itibaren bir ay içinde Finansal Kurumlar Birliğine üye olmak zorundadır (*6361 sayılı Kanun, madde 40*).

Finansal kuruluşların faaliyetlerinin etkin ve verimli bir şekilde kanun ve yazılı mevzuata uygun olarak yürütülmesi için yeterli ve etkin bir iç kontrol yapısı kurulması zorunlu tutulmuştur.

İç kontrol yapısından beklenen amacın sağlanabilmesi için;

a- Şirket bünyesinde işlevsel görev ayrımının tesis edilmesi, sorumlulukların paylaştırılması ve yazılı olarak belirlenmesi.

b-İç kontrol faaliyetlerinin oluşturulması.

c-Şirketin iş süreçleri üzerinde kontrollerinin ve iş adımlarının gösterildiği iş akım şemalarının oluşturulması.

d-Bilgi sistemlerinin faaliyet yapısına ve karmaşıklık düzeyine uygun olarak tesis edilmesi gereklidir (*Finansal Kiralama, Faktoring ve Finansman Şirketlerinin Kuruluş ve Faaliyet Esasları Hakkında Yönetmelik, madde 13*).

İç kontrol yapısı ile iç kontrol faaliyetlerinin nasıl olması gerektiği konularının tasarlanması aşamasında; finansal kuruluşa ait bilgilerin güvenilir, tam, tutarlı ve ihtiyacı karşılayacak uygun biçim ve nitelikte olması ve tüm faaliyetlerin kanun, yönetmelik, ilgili mevzuat, kural ve teamüllere uygun olması beklenmektedir.

Finansal kuruluşlarda; iç denetim faaliyetleri, yönetim kuruluna veya yönetim kurulunun belirleyeceği genel müdür dışındaki bir yönetim kurulu üyesine bağlı olarak yürütülür. İç denetim faaliyetleri için, görev tanımı sadece iç denetim faaliyeti olan, iç denetim yetkinliğine sahip en az bir personel istihdam edilmesi beklenir. İç denetim faaliyetleriyle ilgili olarak, Haziran ve Aralık sonu itibariyle yılda iki kez yönetim kuruluna veya yönetim kurulunun belirleyeceği genel müdür dışındaki bir yönetim kurulu üyesine raporlama yapılması gerekmektedir.

Bilgi sistemleri, şirketle ilgili tüm bilgilerin elektronik ortamda güvenli bir şekilde saklanmasına ve kullanılmasına imkan verecek yapıda oluşturulur. Bilgi sistemlerinin güvenilirliğinin sağlanması ve düzenli olarak güncellenerek gerekli değişikliklerin yapılması zorunludur (*Finansal Kiralama, Faktoring ve Finansman Şirketlerinin Kuruluş ve Faaliyet Esasları Hakkında Yönetmelik, madde 14*).

Dünya ticaretinin sağlıklı bir şekilde sürdürülebilmesi ve ekonomik refahın dengeli bir şekilde artması için finansal kuruluşlara ihtiyaç duyulmaktadır. Finansal kuruluşların faaliyetlerini etkin ve verimli bir şekilde sürdürebilmeleri ve mali sisteme katkı sunabilmeleri için maruz kaldıkları riskleri tespit etmeleri, değerlendirmeleri ve önlem almaları gerekmektedir.

## 4. FİNANSAL KURULUŞLARDA ÖRGÜT YAPISI, FAALİYETLER VE İÇ KONTROL YAPISI

### 4.1. Finansal Kiralama Şirketlerinde Örgüt Yapısı, Faaliyetler ve İç Kontrol Yapısı

Türkiye’de leasing kelimesinin karşılığı olarak finansal kiralama kavramı kullanılmaktadır. Leasing, İngilizcede kiralama veya finansal kiralama olarak tanımlanmaktadır.

Finansal kiralama sözleşmesi, kiralayanın kiracının talebi ve seçimi üzerine üçüncü bir kişiden veya bizzat kiracıdan satın aldığı veya başka suretle temin ettiği veya daha önce mülkiyetine geçirmiş bulunduğu bir malın zilyetliğini, her türlü faydayı sağlamak üzere kira bedeli karşılığında, kiracıya bırakmasını öngören bir sözleşmedir (6361 sayılı Kanun, madde 18).

Finansal kiralama sözleşmesi, ihtiyaç duyulan malların üçüncü bir kişiden ya da bizzat kiracıdan finansal kiralama şirketince satın alınması ve bedel karşılığında kiracıya devredilmesi yoluyla karşılanması şeklinde tanımlanmıştır. Finansal kiralamaya konu olan malın, sadece üçüncü kişilerden değil bizzat kiracıdan da temin edilmesine imkan getirilmiş, böylelikle uluslararası uygulamada yaygın bir finansman yöntemi olan sat geri kiralama işleminin yapılabilmesine imkan tanınmıştır (6361 sayılı Kanun, madde 18 Gereğe).

Kira süresi sonunda mülkiyet hakkının kiracıya devredilip devredilmediğine bakılmaksızın, bir iktisadi kıymetin mülkiyetine sahip olmaktan kaynaklanan tüm riskler ile yararların kiracıya bırakılması sonucunu doğuran kiralama (213 sayılı Kanun, madde mükerrer 290).

Vergi Usul Kanunu mükerrer 290 madde düzenlemesinin temel olarak muhasebe standartlarından esinlenilerek hazırlandığı, bu nedenle özü itibariyle; her

iki uygulamanın bakış açıları, varlık ve borçları değerlendirme, gelir ve gider yazma konularında benzer anlayışlara sahip olduğu, sadece Türkiye Muhasebe Standardı 17'den ayrı olarak vergi uygulamasında, vergisel sonuçların herkes için aynı olması için bazı ilave rezervlere yer verildiği söylenebilir (Akbulut, 2013, s.89).

Türkiye Muhasebe Standardı (TMS17) de “finansal kiralama; bir varlığın mülkiyetine sahip olmaktan kaynaklanan her türlü risk ve yararların devredildiği sözleşmedir” şeklinde tanımlanmaktadır.

Türkiye Muhasebe Standardı (TMS17) de kiralama işleminin finansal kiralama olabilmesi için, aşağıda sayılan ölçütlerden en azından bir tanesinin varlığını şart koşmaktadır.

- Kiralama sözleşmesinde, kiralanan varlığın mülkiyetinin kiralama süresi sonunda veya daha önce kiracıya geçeceği öngörülmesi.

- Kiracıya, kiralanan varlığı buna ilişkin opsiyonun kullanım tarihinde oluşması beklenen gerçeğe uygun değerinden çok daha düşük bir bedelle satın alma opsiyonu verilmesi nedeniyle, kiralama sözleşmesinin başlangıcı itibariyle kiracı tarafından bu opsiyonun kullanılacağı beklenmesi.

- Mülkiyet kiracıya geçmeyecek dahi olsa, kira süresinin kiralanan varlığın ekonomik ömrünün büyük bir bölümünü kapsamaması.

- Kiralama sözleşmesinin başlangıcı itibariyle, asgari kira ödemelerinin bugünkü değerlerinin, en az, kiralanan varlığın gerçeğe uygun değerine eşit olması.

- Kiralanan varlığın, üzerinde büyük değişiklikler yapılmadığı sürece, sadece kiracı tarafından kullanılacak özel bir yapıda olması (Türkiye Muhasebe Standardı 17).

Finansal kiralama yönteminde bedel ve ödeme dönemleri taraflar arasında serbestçe belirlenebilir. Sözleşme konusu malın, henüz imal edilmemiş olması veya kiracıya tesliminin henüz gerçekleştirilmemiş olması durumlarında da sözleşmede açıkça belirtilmek şartıyla kira bedelleri tahsil edilmeye başlanabilir.

Sözleşmede aksi belirtilmediği takdirde sözleşme konusu malın sözleşme tarihinden itibaren iki yıl içinde kiracıya teslimi zorunludur (6361 sayılı Kanun, madde 20).

Finansal kiralama işleminde; finansal kiralama şirketi, satıcı ve kiracı olmak üzere üç taraf vardır.

Kiralama şirketi, kiralamaya konu varlığı satıcıdan satın alıp, kiracıya kiralayan işletmedir. Kiralamaya konu varlık kiralayan tarafından seçilmekte ancak satın alma işlemi kiralama şirketi tarafından yapılmaktadır.

Kiralamaya konu varlığa ihtiyacı olan ancak satın alma işlemi yerine varlığı kiralama şirketinden kiralayan kişi veya kurum kiracı olarak tanımlanır. Finansal kiralama, işletmelerin sabit sermaye yatırımlarını uzun vadeli yabancı kaynakla yapmasına imkan tanır. Bu yöntemle, işletmeler kısa vadeli kaynaklarını sabit sermaye yatırımına ayırmak zorunda kalmazlar.

Satıcı, finansal kiralama şirketi tarafından satın alınan varlığı imal eden işletmedir.

Her türlü yatırım malı finansal kiralamaya konu olabilmektedir. Son yıllarda sat geri kirala yöntemi ile gayrimenkul kiralaması da leasing iş kolunda yoğun olarak yapılmaktadır. Sat ve geri kirala işlemine şirketlerin kendi kullanımında bulunan gayrimenkuller konu edilebilmektedir. Sat ve geri kirala yöntemi, vergi avantajı sağladığı için de tercih edilmektedir. Ayrıca, kiralamaya konu malın yeniden değerlendirilmesi suretiyle işletmenin aktifini büyütülebilmektedir.

Bir yıldan az olmamak üzere otomobil, televizyon vb. araç ve teknoloji ürünleriyle ilgili tüketim malları kiralaması da yapılabilmektedir.

#### **4.1.1. Finansal Kiralama Şirketlerinde Örgüt Yapısı**

Finansal kiralama şirketlerinde örgütsel yapı aşağıda anlatıldığı şekildedir.



Anonim şirketin, esas sözleşmeyle atanmış veya genel kurul tarafından seçilmiş, bir veya daha fazla kişiden oluşan bir yönetim kurulu bulunur (6102 sayılı Kanun, madde 359).

Anonim şirket, yönetim kurulu tarafından yönetilir ve temsil edilir. Yönetim kurulu üyeleri arasından bir başkan ve başkanın yerine vekalet edecek en az bir başkan vekili seçilir. Esas sözleşme ile bu görev genel kurula verilebilir (Türedi ve Dinç, 2015, s.183).

Anonim Şirketlerde yönetim kurulu, ilk kuruluş sırasında esas sözleşme ile veya genel kurul tarafından seçilen, bir veya birden fazla kişiden oluşur. Yönetim kuruluna seçilen kişi bir tüzel kişi ise, tüzel kişilik tarafından yetki verilmiş ve tescil ve ilan edilmiş bir gerçek kişi de yönetim kuruluna katılabilir. Yönetim Kuruluna seçilenlerin tam ehliyetli olması şarttır (Türedi ve Dinç, 2015, s.183).

Anonim Şirketlerde, yönetim kurulu üyeleri en fazla üç yıl süre ile seçilebilirler. Esas sözleşmede aksine bir hüküm yoksa aynı kişi tekrar yönetim kuruluna seçilebilir (6102 sayılı Kanun, madde 362).

Yönetim kurulundan birinin ölümü ya da istifası ile boşalan üyeliğe, yönetim kurulu geçici olarak atama yapabilir. Bu yolla seçilen üye ilk genel kurul tarihine kadar görev yapar. Genel kurulda onaylanması halinde, sefelinin süresini tamamlamış kabul edilir (6102 sayılı Kanun, madde 363).

Finansal Kiralama, Faktoring ve Finansman Şirketleri Kanununda, finansal kuruluşların yönetim kurullarının genel müdür dahil üç kişiden az olamayacağı hükme bağlanmıştır. Yönetim kurulu şirket faaliyetlerinin yönetilmesinde ve denetiminde üst yapıyı oluşturur. Yönetim kurulu şirket genel kurulu tarafından yetkilendirilir.

Finansal kiralama (Leasing) yönetim kurulu üyelerinin, genel müdürlerinin ve genel müdür yardımcılarının atanmalarından veya seçilmelerinden sonra bir ay içinde, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumuna bildirilmesi gerekmektedir.

Finansal kiralama şirketi genel müdürünün en az yedi yıl, genel müdür yardımcılarının ise en az beş yıl olmak üzere işletmecilik veya finans alanlarında

mesleki deneyime sahip olmaları ve lisans düzeyinde öğrenim görmüş olmaları şarttır (6361 sayılı Kanun, madde 13/2).

Genel müdür yasal mevzuat ve şirket ana sözleşmesi çerçevesinde genel müdür yardımcıları ile birlikte şirketi sevk ve idare eder. Faaliyetlerin düzenli ve etkin yürütülmesi, birimler arasında uyum ve işbirliğinin sağlanması genel müdürün görevidir.

Finansal Kiralama (Leasing) şirketlerinde kredi tahsis, kredi pazarlama, varlık değerlendirme, operasyon, muhasebe, satın alma, risk izleme, hukuk işleri, insan kaynakları ve bilgi teknolojileri faaliyetlerini yürütecek birimler bulunmaktadır.

Kiralama işletmesinde yerine getirilen faaliyetler yapıları gereği farklı ve birbirini kontrol etmesi gereken görevlerdir. Bu nedenle kredi tahsis, kredi pazarlama ve diğer işlemlerin farklı genel müdür yardımcıları tarafından yürütülmesi uygun olacaktır.

Görevlerin ayrılması, sorumlulukların paylaşılması, iş süreçleri ve iş akım şemalarının oluşturulması finansal kurumlar yönetmeliği kapsamında bir zorunluluktur (*Finansal Kiralama, Faktoring ve Finansman Şirketlerinin Kuruluş ve Faaliyet Esasları Hakkında Yönetmelik, madde 13*).

İç denetim faaliyetleri, asgari bir kişiden oluşan ve münhasıran iç kontrol faaliyetleri ile iştigal eden personel vasıtasıyla gerçekleştirilir. İç kontrol faaliyetleri Haziran ve Aralık sonu itibarıyla yılda iki kez yönetim kuruluna veya yönetim kurulunun belirleyeceği genel müdür dışındaki bir yönetim kurulu üyesine raporlanır. Bu nedenle iç kontrolden sorumlu personel örgütsel yapıda genel müdüre değil denetimden sorumlu yönetim kurulu üyesine bağlıdır.

İç denetim yöneticisi, yönetim kurulu ile doğrudan iletişim ve etkileşimde olmak zorundadır (*Uluslararası İç Denetim Standartları*).

İç denetim faaliyeti; risk yönetimi süreçlerinin etkinliğini değerlendirmek ve iyileştirilmesine katkıda bulunmak zorundadır (*Uluslararası İç Denetim Standartları*).

#### 4.1.2. Finansal Kiralama Şirketlerinde Kredi Süreci

Finansal kiralama işleminde ilk olarak kiralamaya konu yatırım ürününün ne olduğu, fiyatı, teslim şartları belirlenir. Müşterinin, yatırım ürününü kiralamayı kabul etmesi durumunda, finansal kiralama şirketinin kredi tahsis ve varlık yönetimi birimleri müşteriye ve satın alınacak ürünü incelemeye ve araştırmaya başlar.

Kredi tahsis birimi, kiralama yapacak müşteriye ait mali tablolar, müşterinin ödeme alışkanlıkları, piyasa kredibilitesinin araştırılması çalışmalarını yapar. Finansal kiralama talebinde bulunan işletmenin faaliyet konularının anlaşılması, iş kolu yapısının araştırılması, yatırımın değerliliğinin ölçülmesi kredi tahsis sürecinin aşamalarındandır. Kiralama yapacak olan müşterinin kredi değerliliği bu çalışmalar sonucunda ortaya çıkar. İhtiyaç uygun olarak kredinin tutar, vade ve teminat yapısı belirlenir. Finansal kiralama talebinde bulunan işletmelerin kredi değerliliğinin tespiti ve yatırım ihtiyaçlarının doğru tespit edilmesi önemlidir.

Bu kapsamda kredi tahsis sürecinde şunlar yapılır.

- Kredi değerlendirmesi yapılması amacıyla gerekli mali tablolar ile diğer evrakların tamamlanması sağlanır.

- Mali tablolar ve işletmenin yer aldığı iş kolu değerlendirilir.

- Müşterinin geçmiş ödeme alışkanlıklarının ölçülmesi için, çalıştığı banka bilgileri, kredi kayıt bilgisi sorgulama, merkez bankası kayıtları, icra bilgisi sorgulama ve piyasa araştırması yapılır.

- Yapılacak yatırım malının işletmeye ve ödeme yeterliliğine olumlu etkisi ölçülür.

Eş zamanlı olarak, teknik değerlendirme sürecinde kiralamaya konu ürünün finansal kiralamaya uygunluğu ve fiyat araştırması yapılır. Finansal kiralama işlemine konu menkul ve gayrimenkul değerliliğinin ölçülmesi amacı ile ekspertiz firmalarına rapor hazırlatılır. Gayrimenkul değerlendirme işlemlerinde ekspertiz işlemi Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu lisansına sahip işletmelere yaptırılır.

Kredi tahsis ve varlık değerleme süreçlerinin olumlu olması durumunda, kredi teklifi kredi komitesine gönderilir. Kredi komitesinin görevi tüm verileri inceledikten ve değerlendirdikten sonra kredi kararı vermektir. Kredinin onaylanması yetkili kredi onay birimince yapılır. Bunun için kredi yetki seviyelerinin daha önce yönetim kurulunca tespit edilmiş olması gerekmektedir.

Yetkili birimce onaylanan finansal kiralama işlemi, sözleşmenin hazırlanıp notere tasdik ettirilmesi amacı ile hukuk birimi tarafından incelenir. Kiralamaya konu mal menkul ve gayrimenkul olduğundan, sözleşme metninde sigorta bilgisi ve sorumluluğunun da yer alması gerekmektedir. Bu nedenle işlem eş zamanlı olarak sigorta birimine aktarılır. Sigorta mevzuatı gereği temin edilmesi zorunlu olan belgelerin kontrolü gerçekleştirilir.

Kredi tahsis şartlarının sağlanmasından sonra, finansal kiralama konusu ürünün satın alma sürecine başlanır.

Ürünün ithal olması durumunda ödeme şekli ve aracı banka araştırması yapılır. Yatırımcının teşvik belgesi varsa ve gümrük muafiyeti yatırım indirimi gibi teşviklerden yararlanıyorsa Hazine Müsteşarlığına başvurmak suretiyle teşviklerin leasing şirketine devri sağlanmalıdır.

Uluslararası leasing, kiracı ile leasing kuruluşunun ayrı ülkelerde bulunmaları halinde söz konusudur. Özellikle uçak ve gemi gibi yüksek tutarlı yatırımlar için kaynak ihtiyacı bulunması halinde uluslararası leasing şirketlerinden yararlanılmaktadır.

Son olarak, finans birimi tarafından anapara ve faiz borcunu kapsayacak şekilde kiralama ödeme planı oluşturulur.

#### **4.1.3. Finansal Kiralama İşlemlerinde Kredi Teminat Yapısı**

Kredi riskinin en aza indirilmesi, sağlıklı bir teminat yapısının oluşturulması ile mümkündür. Teminat yapısı kredi kullanacak işletmenin kredi riskine, kredinin ödeme vadesine, malın değerine ve cinsine, işletmenin mali yapısına, proje riskine,

iş kolu riskine, malın paraya dönüşüm kabiliyetine ve ikinci el satış kabiliyetine, enflasyon etkisine, teminat türünün nakde dönüşüm kabiliyetine, mevzuat ve hukuki yönden kaynaklanan risklere göre değerlendirilmelidir. Teminat yapısının belirlenmesi kredi komitesinin görevleri arasındadır.

#### Finansal Kiralama İşlemlerinde Tesis Edilen Teminat Türleri ve Özellikleri:

Finansal kiralama işlemlerinde aşağıda belirtilen teminat türlerinden bir veya birden fazlası teminat olarak alınabilir.

##### a-Kefalet İmzası

Kefalet sözleşmesi, kefilin alacaklıya karşı, borçlunun borcunu ifa etmemesinin sonuçlarından kişisel olarak sorumlu olmayı üstlendiği sözleşmedir (6098 sayılı Kanun, madde 581).

Kefalet sözleşmesi, yazılı şekilde yapılmadıkça ve kefilin sorumlu olacağı azamî miktar ile kefalet tarihi belirtilmedikçe geçerli olmaz. (6098 sayılı Kanun, madde 581)

Bu teminat türünün uygulanmasında en önemli husus kefaleti alınacak kişi veya şirketlerin kefalet vermeye yetkili ve ehil olmalarıdır. Kefaleti alınacak kişi veya şirketlerin kefalet alınmadan önce istihbaratı yapılmalıdır. Kefil ya da kefillerin krediyle orantılı ödeme gücü ve/veya yeterli menkul ve gayrimenkul birikimine sahip olması istenir. Kefil olacak şahıs veya şirketlerin kefaletleri müşterek borçlu müteselsil kefil niteliğindedir.

##### b-Teminat Senedi

Taahhüdün sorunsuz yerine getirileceğini, aksi durumda borçlunun sorumlulukla karşı karşıya kalınacağını belirten şartlı ve bedelli senete teminat senedi denir. Finansal kiralama işlemlerinde, sözleşme güvencesi amacıyla borçlu ve kefillerden alınan bir senettir.

### c-Gayrimenkul İpoteği

Hâlen mevcut olan veya henüz doğmamış olmakla beraber doğması kesin veya olası bulunan herhangi bir alacak, ipotekle güvence altına alınabilir. İpoteğe konu olacak taşınmazın, borçlunun mülkiyetinde bulunması gerekmez (4721 sayılı Kanun, madde 881).

Teminata alınacak gayrimenkuller için ekspertiz yaptırılmakta ve ekspertiz raporunda satış değeri olan ve kısıtlamaları olmayan gayrimenkuller ipotek alınabilmektedir. Ekspertiz yapılan ipotek konusu gayrimenkul üzerinde herhangi bir takyidat kaydı ve imar problemi olup olmadığı ya da satışa engel olan başka bir durum olup olmadığı incelenmelidir.

### d-Mevduat Rehni

Kredi teminatına mevduat rehni (nakit blokağ) alınabilmektedir. Mevduat rehni için herhangi bir bankada firmaya veya şahsa ait mevduat hesabına rehin konulabilir. Rehin sözleşmesi rehin veren teminat sahibi ile leasing şirketi arasında imzalanır.

### e-Rehinler

Gerçek veya tüzel kişilerin alacaklarının güvence altına alınması için, kanun gereğince bir sicile tescili zorunlu olan taşınır mallar üzerinde, zilyetlik devredilmeden de, taşınır malın kayıtlı bulunduğu sicile yazılmak suretiyle rehin kurulabilir (4721 sayılı Kanun, madde 940).

Araç rehni, iş makinası rehni veya makina rehni olarak menkul rehni teminatı ile işlem yapılabilir. Rehne konu malların değer tespitinde ekspertiz raporu düzenlenmesi, muteber satıcılardan alınacak ekspertiz yazısı veya internet üzerinden yapılan fiyat araştırması kullanılabilir.

### f-Alacak Temliği

Kanun, sözleşme veya işin niteliği engel olmadıkça alacaklı, borçlunun rızasını aramaksızın alacağını üçüncü bir kişiye devredebilir (6098 sayılı Kanun, madde 183).

Temlik konusu alacakların uygunluğunun ilgili borçlu kişi/kurum tarafından kontrol-teyit edilmesi gerekmektedir. Alacakların gerçek ticari ilişki sonucu doğup doğmadığı araştırılmalıdır. Temlik sözleşmesinin tercihen noter onaylı olması istenir.

#### g-Teminat Mektubu

Banka teminat mektupları kredi teminatına alınabilmektedir. Teminat mektubunun içeriği, geçerlilik süresi ve kredi kararına uygunluğu kontrol edilmelidir.

#### h-Müşteri Çek ve Senetleri

Kredi talebinde bulunan şahıs veya firmanın ticari ilişkisi nedeniyle aldığı kıymetli evrak niteliğinde çek veya senetleri teminat olarak alınabilmektedir. Teminat olarak alınacak müşteri çek ve senetlerinin gerçek ticari faaliyetten doğmuş olması gerekmektedir.

#### ı-Geri Alım (Buy-Back) Garantisi

Geri alım işlemi yatırım malını satan işletmenin geri alım garantisi vermesi olarak tanımlanır. Leasing şirketi tarafından kredi değerliliği bulunan firmalara kredibilitésine uygun olarak geri alım limiti tanımlanır. Finansal kiralama yapan müşterinin ödeme planına uygun olarak borçlarını zamanında ödememesi durumunda, geri alım sözleşmesi düzenlenen satıcı firma yatırım malını geri alır.

### **4.1.4. Finansal Kiralama İşlemlerinde Risk Yönetimi**

Finansal kiralama yapacak işletmelerin her türlü risk için önemlilik seviyesi belirlemeleri gerekmektedir. Risk seviyesine uygun bir derecelendirme sistemi düzenlenir. Risk derecelendirme sisteminde borçlular, ödeyememe olasılığını belirleyen önceden saptanmış ve somut derecelendirme kriterlerine göre değerlendirilir.

Finansal kiralama işlemlerinde riskler aşağıdaki gibidir.

Kredi Riski ; Finansal kiralama borçlusunun taahhütlerini zamanında ve tam olarak yerine getirememesi riskidir.

Varlık Yönetimi Riski ; Kredinin geri ödenememesi durumunda, krediye konu sabit kıymetin piyasa değerinin düşmesi halinde sabit kıymetin üçüncü şahıslara satışından kaynaklanan zarar ya da aynı değerden tekrar kiralanamaması riskidir.

Faaliyet Riski ; Kiralamaya konu ürünün finansal kiralama şirketi tarafından satın alınması, ithalat işlemlerinde taahhütlere girilmesi ancak sözleşme tarafı olan müşteri veya satıcı firmalardan kaynaklanan nedenlerle satın alınan sabit kıymetin teslim alınmaması durumunda ortaya çıkacak risktir.

Kontrol Riski ; Denetim çalışmaları sonucunda engellenemeyen veya riskin azaltılmasına ilişkin uygulanan tekniklerinin beklenenden daha az etkili olmasından kaynaklanan mevcut veya ileride ortaya çıkması muhtemel olan risktir.

Bunlar dışında finansal kiralama şirketlerinde, aynı iş kolunda yer alan işletmelere yoğunlaşmaktan kaynaklanan iş kolu ve ürün yoğunlaşması riski, uluslararası işlemlerde krediyi alan kişi ya da kuruluşun bulunduğu ülkenin haiz olduğu ekonomik, sosyal ve siyasi yapı nedeniyle yükümlülüğün kısmen veya tamamen zamanında yerine getirilememesinden kaynaklanan ülke riski, yabancı para işlemler için aşırı döviz dalgalanmalarından kaynaklanan kur riski de bulunmaktadır.

Kredi risklerinin denetimi mevcut şirket politikalarıyla uyumlu olacak şekilde süreklilik arz etmektedir. İç kontrol yapısının iyi kurulmuş olması ve süreçlerin sürekli denetimi risklerin en aza indirilmesini sağlar.

Finansal kiralama iş kolunda 2015 yılında Sözleşme Tescil Sistemi faaliyete geçmiştir. Bu yöntemle, tüm finansal kiralama sözleşmeleri özel sicile kaydedilmeye başlanmıştır. Özel sicile kayıt, elektronik ortamda, elektronik imza kullanmak suretiyle değiştirilemez duruma getirilen kiralama sözleşmelerinin, kiralayan kurumlar tarafından kendi terminallerinden sisteme kaydedilmesi şeklinde yapılmaktadır. Sistem, Merkezi Kayıt Kuruluşu tarafından işletilmektedir (*Finansal Kurumlar Birliği 2016 Yılı Faaliyet Raporu*).

Bu yöntemle, taşınır mallara ilişkin finansal kiralama sözleşmelerinin tescilinin gerçekleştirilmesi amaçlanmıştır.



Finansal kiralama işletmelerinde risklerin izlenmesi amacıyla bir risk izleme komitesi oluşturulması yararlıdır. Risk İzleme Komitesi aşağıda belirtilen işleri yapar.

- Risklerin leasing şirketi yönetimince onaylanan stratejilere ve politikalara uygun olarak izlenmesine ve kontrolünü sağlar.

- Kredinin maliyeti, yasal takipteki kredilerin oranı, karşılık oranı gibi bilgilerle kredi politikasının etkinliğini değerlendirir.

- İşletmeler ve risk gruplarına ilişkin piyasa ve mali tahlil raporları düzenler.

- Piyasalardaki gelişmeleri takip ederek elde ettiği bilgiler doğrultusunda ilgili birimleri bilgilendirir.

- Kredilerin tahsis edilmesi ve kullanılması aşamasının ardından, erken uyarı belirtilerini değerlendirerek olası olumsuzluk durumunda zamanında önlem alınmasını sağlar.

- Ödeme vadelerini takip ederek, gecikmiş ödemelerin yapılmasını sağlar. Tahsil edilemeyen ödemeler için yasal ihtarda bulunur. Yeniden yapılandırma durumunda, ödeme planının yeniden düzenler.

Sorunlu krediler için yasal süreçler hukuk birimi tarafından sağlanır. Hukuk birimi aşağıda belirtilen işleri yapar.

- Yasal bekleme süresinde ödenmeyen krediler ile ilgili yasal süreci başlatır, takip eder, bu tür kredilerin tahsilatını yapar ve yasal süreci yönetir.

- Yasal takip sürecinde olan kredileri yasal sınıflandırmaları kapsamında izleyerek karşılıkların doğru olarak ayrılmasını sağlar.

Finansal kiralama işlemlerine ait süreçlerin denetimi iç denetim ekibi tarafından yapılmalıdır. İç denetim, mevzuat ve şirket politikalarına uygun olmayan tüm farklılıkları tespit eder. Yazılı kurallara aykırılık teşkil eden uygulamaları raporlar. Raporlara yansıyan bulguları izler, süreçler de dahil olmak üzere düzeltilmesi için üst yönetimle birlikte birimleri uyarır.

Finansal Kurumlar Birliği 2016 yılı faaliyet raporuna göre, Türkiye’de 26 adet finansal kiralama Şirketi bulunmaktadır. alıŐan sayısı 1.500’ aŐmıŐ durumda dır. İŞ kolunun aktif büyüklüğü 2016 yıl sonu itibariyle 48,5 milyar TL olarak gerçekleşmiştir. Toplam kira alacakları 44 milyar TL seviyesine ulaŐmıŐtir (*Finansal Kurumlar Birliği 2016 Yılı Faaliyet Raporu*).

2016 yılında kaynak sağlanan işlemlerin hacmi 18.6 milyar TL olmuştur. İŞlem hacminin varlıklar bazında dağılımina bakıldığında %25’inin iş ve inŐaat makinalarından, %24’ünün taŐınmazlardan, %7’sinin tekstil makinalarından, %7’sinin ise metal işleme makinalarından oluştuğu görülmektedir (*Finansal Kurumlar Birliği 2016 Yılı Faaliyet Raporu*).

Varlıklar bazında işlem hacmi aynı zamanda ülkemizde en çok yatırım yapılan iş kollarının da hangileri olduğunu görmek açısından önemlidir. TaŐınmazlara ait payın yüksek olmasında, sat geri kirala işlemleri kadar taŐınmazların satış değerlerinin yüksekliğinin de katkısı bulunmaktadır.

Finansal kiralama iş kolu 2016 yılında, Türkiye’de yapılmış olan 284 milyar TL tutarındaki makine ve teizat yatırımının 14 milyar TL’lik kısmına kaynak sađlamıŐtır. İŞ kolu 2016 yılında, 60.000 aktif müşteriye hizmet sunmuŐtur.

2017 yılının ilk yarısında kaynak sağlanan işlemlerin hacmi 10.3 milyar TL olarak gerçekleşmiştir. İŞlem hacminin varlıklar temelinde dağılımina bakıldığında %30’unun iş ve inŐaat makinaları iş koluna ait olduğu görülmektedir. Aynı dönemde sözleşme adedi ise bir önceki yılın aynı dönemine göre % 6 oranında düŐerek, 11.742 olarak gerçekleşmiştir (*Finansal Kurumlar Birliği, Finansal Kiralama Sektör Raporu*).

#### **4.2. Faktoring Şirketlerinde rgt Yapısı, Faaliyetler, İç Kontrol Yapısı**

Faktoring sözleşmesi, mal veya hizmet satışından doğmuş fatura ile tevsik edilen alacaklar ile Kurulca belirlenen usul ve esaslar çerçevesinde tevsik edilebilen mal veya hizmet satıŐına bağlı doğacak alacakları devir almak suretiyle, faktoring Şirketinin müŐterisine sağladığı tahsilat, borçlu ve müşteri hesaplarının tutulmasının

yanı sıra finansman veya faktoring garantisi fonksiyonlarından herhangi birini ya da tümünü içeren sözleşmedir (6361 sayılı Kanun, madde 38).

Faktoring işlemi, müşteri alacaklarının faktoring şirketi tarafından bedeli peşin ödenmek suretiyle satın alınmasıdır (Oy, Köse ve Alkım, 2008, s. 3).

Faktoring işleminde, kredili satıştan kaynaklanan alacaklar “factor ya da faktoring şirketi” olarak adlandırılan kuruluşlar tarafından satın alınırlar. İngilizcede faktoring kelimesinin karşılığı komisyonculuk, factor ise ticari anlamda komisyoncu, aracı olarak kullanılmaktadır.

Faktoring genellikle kısa vadeli satışlardan doğan alacak haklarının factorlere satılması suretiyle, işletmelere fon sağlama olanağı veren bir finansman yöntemidir (Ceylan ve Korkmaz, 2014, s.2).

Mal veya hizmet ihracatının vadeli yapılması halinde, bedelin vadeden önce tahsil edilmesini sağlayan yöntem forfaiting adını alır. İhracatçıların kredili olarak sattıkları mal bedelleri ile ilgili alacaklarını, forfaiter adı verilen kuruluşlara satmaları işlemidir. İşlemden, ithalatçının bankası tarafından poliçe avalı verilmesi istenmektedir. Uluslararası işlemlerde kullanılan bir yöntemdir. Altı aydan beş yıla kadar olan ve vadeli belgeye bağlanan alacakların tahsili sağlayan orta vadeli bir kaynak sağlama yöntemidir. İhracatçıların alacaklarını vadesinde tahsil edememesi ve kur riskini ortadan kaldırır.

İşletmeler imalat ve ticaret faaliyetlerini yürütürken alacak tahsilatı ve vadeli satış politikası konularında yetersiz kalabilmektedir. Alacak tahsilatında başarısız olan işletme iflas tehlikesi ile karşı karşıya kalabilir. Alacak tahsilatı, işletmenin ayrı bir çalışma alanıdır. Faktoring şirketi, işletmelere alacaklarını iskonto etmek suretiyle vadesinden önce tahsilat imkanı tanır. İşletme ödeme tarihi ile vade tarihi arasındaki süre için faiz maliyetine katlanmakla birlikte işletme döngüsünde nakit akışını daha kolay yönetebilir.

Faktoring işlemi fatura dikkate alınarak gerçekleştirilen bir kaynak sağlama yöntemi olması nedeniyle kayıtlı ekonomiye katkıda bulunur.

Vadeli alacaklarını faktore temlik ederek nakde dönüştüren işletmeler, sürekli ve kesintisiz nakit akışı ile kendilerine hızlı ve kontrollü büyüme potansiyeli sağlamış olurlar (Oy, Köse ve Alkım, 2008, s. 3).

Factoring işlemine konu alacaklar kısa vadeli. 360 güne kadar olan vadeli alacaklar factoring işlemine konu olmaktadır.

Banka iş kolu dışında bir kaynak sağlama yöntemi olan factoring kavramı Türkiye’de ilk kez 1983 yılında Ödünç Para Verme İşlemleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ile düzenlenmiştir.

Borçlar Kanununda alacakların devri konusu “Kanun, sözleşme veya işin niteliği engel olmadıkça alacaklı, borçlunun rızası aranmaksızın alacağını üçüncü bir kişiye devredebilir” şeklinde düzenlenmiştir. Factoring işlemlerinin Borçlar Kanunu yönünden yasal dayanağı “Alacağın Devri” başlığı altında tanımlanmaktadır (6098 sayılı Kanun, madde 183).

Türkiye’de factoring işlemlerinin düzenlenmesi 6361 sayılı Finansal Kiralama, Factoring ve Finansman Şirketleri Kanunu ile son halini almıştır.

#### **4.2.1.Factoring Şirketlerinde Örgüt Yapısı**

Factoring şirketlerinde örgütsel yapı aşağıdaki şekildedir.

Türk Ticaret Kanununda anonim şirketlerde, esas sözleşmeyle atanmış veya genel kurul tarafından seçilmiş bir veya daha fazla kişiden oluşan bir yönetim kurulu bulundurma hususu düzenlemiştir (6102 sayılı, madde 359).

Finansal Kiralama, Factoring ve Finansman Şirketleri Kanunu 13. maddesi 2. bendinde ise finansal kuruluşların yönetim kurullarının genel müdür dahil üç kişiden az olamayacağı hükme bağlanmıştır.

Uygulamada, yapıları gereği finansal kuruluşlar yetkinlikleri ve eğitimleri mali sisteme uygun beş ya da daha fazla yönetim kurulu tarafından yönetilmektedir.

Anonim Şirketlerde, yönetim kurulu üyeleri en fazla üç yıl süre ile seçilebilirler. Esas sözleşmede aksine bir hüküm yoksa aynı kişi tekrar yönetim kuruluna seçilebilir (6102 sayılı, madde 362).

Yönetim kurulundan birinin ölümü ya da istifası ile boşalan üyeliğe, yönetim kurulu geçici olarak atama yapabilir. Bu yolla seçilen üye ilk genel kurul tarihine kadar görev yapar. Genel kurulda onaylanması halinde, selefının süresini tamamlamış kabul edilir (6102 sayılı Kanun, madde 363).

Anonim şirket, yönetim kurulu tarafından yönetilir ve temsil edilir (6102 sayılı Kanun, madde 365).

Yönetim kurulu şirket faaliyetlerinin yönetilmesinde ve denetiminde üst yapıyı oluşturur. Yönetim kurulu şirket genel kurulu tarafından yetkilendirilir.

Yönetim kurulu her yıl üyeleri arasından bir başkan ve bulunmadığı zamanlarda ona vekâlet etmek üzere, en az bir başkan vekili seçer (6102 sayılı Kanun, madde 366).

Anonim Şirketlerde yönetim kurulu, ilk kuruluş esnasında esas sözleşme ile veya genel kurul tarafından seçilen, bir veya birden fazla kişiden oluşur. Yönetim kuruluna seçilen kişi bir tüzel kişi ise, tüzel kişilik tarafından yetki verilmiş ve tescil ve ilan edilmiş bir gerçek kişi de yönetim kuruluna katılabilir. Yönetim Kuruluna seçilenlerin tam ehliyetli olması şarttır (Türedi ve Dinç, 2015, s.183).

Factoring şirketleri yönetim kurulu üyelerinin, genel müdürlerinin ve genel müdür yardımcılarının atanmalarından veya seçilmelerinden sonra bir ay içinde, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumuna bildirilmesi gerekmektedir.

Factoring şirketi genel müdürünün en az yedi yıl, genel müdür yardımcılarının ise en az beş yıl olmak üzere işletmecilik veya finans alanlarında mesleki deneyime sahip olmaları ve lisans düzeyinde öğrenim görmüş olmaları şarttır (6361 sayılı Kanun, madde 13/2).

Factoring şirketlerinde, ana sözleşme ve yasal düzenlemeler çerçevesinde şirketi genel müdür, yardımcıları ile birlikte sevk ve idare eder. Ayrıca, faaliyetlerin

düzenli ve etkin yürütülmesi, birimler arasında uyum ve işbirliğinin sağlanması genel müdürün görevidir.

Factoring şirketlerinde yapıları gereği kredi tahsis ve istihbarat, kredi pazarlama, teminat değerlendirme, operasyon, muhasebe, satın alma, risk izleme, hukuk işleri, insan kaynakları ve bilgi teknolojileri birimleri bulunmaktadır.

Kredi tahsisi ve istihbarat, kredi ürünleri satış ve pazarlama ile diğer işlemler yapıları gereği farklı ve birbirini kontrol etmesi gereken görevlerdir. Bu nedenle kredi tahsis ve istihbarat, kredi pazarlama ve diğer işlemlerin farklı genel müdür yardımcıları tarafından yürütülmesi uygun olacaktır.

Görevlerin ayrılması, sorumlulukların paylaşılması, iş süreçleri ve iş akım şemalarının oluşturulması finansal kurumlar yönetmeliği kapsamında bir zorunluluktur (*Finansal Kiralama, Faktoring ve Finansman Şirketlerinin Kuruluş ve Faaliyet Esasları Hakkında Yönetmelik, madde 13*).

İç kontrol faaliyetleri, asgari bir kişiden oluşan ve münhasıran iç kontrol faaliyetleri ile iştigal eden personel vasıtasıyla gerçekleştirilir.

İç denetim yöneticisi, yönetim kurulu ile doğrudan iletişim ve etkileşimde olmak zorundadır (*Uluslararası İç Denetim Standartları*).

İç kontrol faaliyetleri Haziran ve Aralık ayları sonu itibariyle olacak şekilde yılda iki kez yönetim kuruluna veya yönetim kurulunun belirleyeceği genel müdür dışındaki bir yönetim kurulu üyesine raporlanır. Bu nedenle iç kontrolden sorumlu personel doğrudan denetimden sorumlu yönetim kurulu üyesine bağlıdır.

İç denetim faaliyetlerini yürüten personel iş akış şemalarında yer alan tüm birimler ve süreçler için denetim yaparak hata ve hilelerin önlenmesi ve/veya ortaya çıkartılması çabasını gösterir.

#### 4.2.2. Faktoring Şirketlerinde Kredi Süreci

Faktoring işlemi, alacağını vadesinden önce tahsil etmek isteyen işletme açısından faktoring kuruluşuna başvuru ile başlar. İşlem, faktoring şirketi yönünden ise pazarlama biriminin potansiyel müşterileri tespit etmesi ile başlar. Potansiyel müşteriler ile kredi ihtiyaçları doğrultusunda yapılan görüşmeler yapmak pazarlama biriminin görevidir.

Faktoring şirketi, kredilendirilecek işletmenin mali tablolarını değerlendirir. Krediler tahsis birimi tarafından, faktoring yapacak müşterinin mali verilerinin incelenmesi, geçmiş ödeme alışkanlıkları, piyasa istihbaratı çalışmaları yapılır. Faktoring yapacak olan müşterinin kredi değerliliği ölçülür. Faktoring talebinde bulunan işletmenin içinde bulunduğu iş kolunun araştırılması önemlidir. Genel ekonomik yapı dışında iş kolu ve yöresel farklılıkların da ödeme alışkanlığı üzerinde etkisi bulunmaktadır.

Bu kapsamda kredi tahsis sürecinde sırasıyla aşağıdaki işlemler yapılır.

- Kredi tahsis birimi kredilendirilecek işletmenin mali tabloları ve diğer gerekli evrakların tamamlanmasını ve doğruluğunun teyidini yapar.
- Firma mali verileri, diğer evraklar ve firmanın yer aldığı iş kolu değerlendirilir.
- Finansal kuruluş bilgileri, kredi kayıt bilgisi sorgulama, merkez bankası kayıtları, icra bilgisi sorgulama, piyasa araştırması yapılır.

Daha sonra istihbarat ve teminat değerlendirme sürecine geçilir. Bu süreç içerisinde kredi kullanımına konu, çek, senet, fatura ve diğer evrakların şirket uygulamaları ve yasal mevzuata uygunluğu kontrol edilerek istihbarat çalışması yapılır.

Kredi tahsis ve teminat değerleme süreçlerinin olumlu olması durumunda, kredi teklifi, kredi yetki seviyeleri daha önce yönetim kurulu tarafından belirlenmiş olan limitler kapsamında belirlenir.

Finans birimi tarafından kredi maliyet incelemesi ve ürüne yönelik fiyatlama yapılır.

Faktoring kuruluşu ile müşteri arasında sözleşmenin şartları, faiz oranı, komisyon oranı belirlendikten sonra sözleşme imzalanır.

Alıcının yurt dışında olması durumunda işlem ihracat faktoring işlemi olarak tanımlanır. Yurt dışı faktoring çalışmasında, yurt içi faktoring çalışmasından farklı olarak ihracatçı, ithalatçı, yerel factor ve muhabir factor kuruluşları bulunmaktadır.

#### **4.2.3. Faktoring İşlemlerine Konu rnler**

Faktoring işleminde, kredi riskinin en aza indirilmesi amacıyla sağlıklı bir ticarete dayanan alacağın olması gerekmektedir.

##### **a- ek/Senet Tahsilat Aralı Temlikler**

Gerçek ticareti faaliyetten kaynaklanan faturalı alacakları belgeleyen ek/senetler karşılığında kullanılan kredilerdir. Faturanın, kesim tarihinde bedeli ödenmemiş olması gerekmektedir.

Yurt içi alacaklar karşılığında kredi kullanırıldığı gibi ihracat alacakları karşılığında da faktoring yapılabilir.

##### **b- Fatura Temlikli Faktoring İşlemi**

Ticarete konu fatura karşılığında yapılan işlemlerdir. Faturadan doğan alacakların temlik edilmesi karşılığında kredi kullanırılır. 6098 sayılı, 11/1/2011 tarihli Borçlar Kanunu 183. maddesine göre; "sözleşme veya işin niteliği engel olmadıkça alacaklı, borçlunun rızasını aramaksızın alacağını nc bir kişiye devredebilir " Eğer, işlem borçluya bildiriliyorsa ve onayı alınıyorsa bildirimli



temlik, borçluya bildirilmiyorsa veya borçlunun temlik yasağı bulunuyorsa bildirimlessiz temlik alınabilmektedir.

Faktoring işlemleri esnasında finans sağlanmadan önce kuruluş tarafından müşteri yetkililerince imzalanmış alacak bildirim formu ve fatura bilgileri temin edilerek Merkezi Fatura Kayıt Sisteminde bu faturaların mükerrer olmadığının kontrolü yapılır (*Faktoring İşlemlerinde Uygulanacak Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik, madde 6*).

Merkezi Fatura Kayıt Sisteminin amacı fatura bilgileri dahil olmak üzere şirketlerce devralınan alacaklarla ilgili belgelerin toplulaştırılması, alacakların mükerrer olarak devralınmasının engellenmesi, alacaklara ait bilgilerin raporlanması ve Birliğin belirlediği usul ve esaslar çerçevesinde bilgilerin paylaşılmasını sağlamaktır (*Merkezi Fatura Kayıt Sisteminin Kuruluşu, Faaliyeti ve Yönetimine İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik, madde 5*).

Merkezi Fatura Kayıt Sistemi, Finansal Kurumlar Birliği üyelerinin, mükerrer devir edilen alacaklardan doğabilecek zararlardan korunabilmesi amacıyla, 6361 sayılı Finansal Kiralama, Faktoring ve Finansman Şirketleri Kanununun 43. maddesine istinaden kurulmuştur (*Finansal Kurumlar Birliği, Merkezi Fatura Kaydı*).

#### c- Tedarik Zinciri Finansmanı İşlemi

Çok sayıda tedarikçisi olan satıcı firmaların alıcılarının, vadeli mal satın almalarına imkan sağlayan bir kaynak sağlama yöntemidir. Bu yöntemde, tedarikçiler, satış yaptıkları alıcının kredibilitesinden faydalanarak faktoring yapan finansal kuruluşlar tarafından vadeyi beklemeden finanse edilmektedir. Alıcı işletme de, finansal kuruluşlar aracılığıyla nakit akışlarını yönetmektedir. Alıcı işletmeler peşin avantajlarıyla vadeli mal satın alabilirler. Satıcı işletmeler vadeli satışlarının bedellerini vadeye kadar beklemeksizin faktoring şirketlerinden peşin olarak tahsil edebilmektedir. Özellikle vadenin uzun olduğu iş kollarında ve dönemlerde uygun bir kaynak sağlama yöntemidir.

Bu yöntemde, alacakları devir alan faktoring şirketi bunları başka bir finans kuruluşuna devredebilmektedir.

#### 4.2.4. Faktoring İşlemlerinde Kredi Teminat Yapısı

Teminat yapısı kredi kullanacak işletmenin kredi değerliliğine, vadeye, işletmenin mali yapısına, iş kolu riskine, faktör işlemine konu alacağın kalitesine, teminat türünün nakde dönüşüm kabiliyetine, mevzuat ve hukuki yönden kaynaklanan risklere göre değerlendirilmelidir. Teminat yapısının belirlenmesi kredi komitesinin görevleri arasındadır.

Factoring şirketlerince kullanılan krediler karşılığında aşağıda sayılan teminatlar alınabilir.

##### a-Fatura

Factoring işleminin dayanağını teşkil eden fatura, satılan emtia veya yapılan iş karşılığında müşterinin borçlandığı meblağı göstermek üzere emtiayı satan veya işi yapan tüccar tarafından müşteriye verilen ticari vesikadır (*213 sayılı Kanun, madde 229*).

Faturada; düzenlenme tarihi seri ve sıra numarası, düzenleyenin adı, varsa ticaret unvanı, iş adresi, bağlı olduğu vergi dairesi ve hesap numarası, malın veya işin nevi miktarı fiyatı ve tutarı, satılan malların teslim tarihi ve irsaliye numarası bulunmalıdır.

Kanun, sözleşme veya işin niteliği engel olmadıkça alacaklı, borçlunun rızasını aramaksızın alacağını üçüncü bir kişiye devredebilir (*6098 sayılı Kanun, madde 183*).

Fatura faktoring konusu yapıldığında, fatura üzerine alacaklı tarafından alacağın devredildiğine ilişkin şerh konulur.

##### b-Kefalet Sözleşmesi

Kefalet sözleşmesi, kefilin alacaklıya karşı, borçlunun borcunu ifa etmemesinin sonuçlarından kişisel olarak sorumlu olmayı üstlendiği sözleşmedir (*6098 sayılı Kanun, madde 581*).

Kefalet sözleşmesi, yazılı şekilde yapılmadıkça ve kefilin sorumlu olacağı azamî miktar ile kefalet tarihi belirtilmedikçe geçerli olmaz (6098 sayılı Kanun, madde 581).

Bu teminat türünün uygulanmasında en önemli hususlar, kefaleti alınacak kişi veya şirketlerin kefalet vermeye yetkili ve ehil ve ödeme gücüne sahip olmalarıdır. Kefaleti alınacak kişi veya şirketlerin kefalet alınmadan önce istihbaratı yapılmalıdır. Kefil olacak kişilerin yeterli menkul ve gayrimenkul birikimine sahip olması tercih edilir. Kefil olacak şahıs veya şirketlerin kefaletleri müşterek borçlu müteselsil kefil niteliğindedir.

#### c-Çek ve Senetler

Kredi talebinde bulunan şahıs veya firmanın ticari ilişkisi nedeniyle aldığı kıymetli evrak niteliğinde çek veya senetleri teminata alınabilmektedir. Teminata alınacak müşteri çek ve senetlerinin gerçek ticari faaliyetten kaynaklanmış olması ve yasaların emrettiği asgari bilgileri içermeleri gerekmektedir.

#### d-Alacak Temliği

Kanun, sözleşme veya işin niteliği engel olmadıkça alacaklı, borçlunun rızasını aramaksızın alacağını üçüncü bir kişiye devredebilir (6098 sayılı Kanun, madde183).

Temlik konusu alacakların uygunluğunun ilgili borçlu kişi/kurum tarafından kontrol-teyit edilmesi gerekmektedir. Alacakların gerçek ticari ilişki sonucu doğup doğmadığı araştırılmalıdır. Temlik sözleşmesinin tercihen noter onaylı olması beklenir.

#### e-Gayrimenkul İpoteği

Hâlen mevcut olan veya henüz doğmamış olmakla beraber doğması kesin veya olası bulunan herhangi bir alacak, ipotekle güvence altına alınabilir. İpoteğe konu olacak taşınmazın, borçlunun mülkiyetinde bulunması gerekmez (4721 sayılı Kanun madde 881).

Teminata alınacak gayrimenkule ekspertiz yaptırılmakta ve ekspertiz raporunda satış değeri olan ve kısıtlamaları olmayan gayrimenkuller ipotek

alınabilmektedir. Ekspertiz yapılan ipotek konusu gayrimenkul üzerinde herhangi bir takyidat kaydı ve imar problemi olup olmadığı ya da satışa engel olan başka bir durum olup olmadığı incelenmelidir.

#### f-Mevduat Rehni

Kredi teminatına mevduat rehni (nakit blokaj) alınabilmektedir. Mevduat rehni için herhangi bir bankada firmaya veya şahsa ait mevduat hesabına rehin konulur. Rehin sözleşmesi rehin veren teminat sahibi ile faktoring şirketi arasında imzalanır.

#### g-Rehinler

Gerçek veya tüzel kişilerin alacaklarının güvence altına alınması için, kanun gereğince bir sicile tescili zorunlu olan taşınır mallar üzerinde, zilyetlik devredilmeden de, taşınır malın kayıtlı bulunduğu sicile yazılmak suretiyle rehin kurulabilir (*4721 sayılı Kanun, madde 940*).

Araç rehni, iş makinası rehni veya makina rehni olarak menkul rehni teminatı ile işlem yapılabilmektedir. Rehne konu malların değer tespitinde ekspertiz raporu düzenlenmesi, muteber satıcılardan alınacak ekspertiz yazısı veya internet üzerinden yapılan fiyat araştırması kullanılabilir.

#### h-Teminat Mektubu

Banka teminat mektupları kredi teminatına alınabilmektedir. Teminat mektubunun içeriği, geçerlilik süresi ve kredi kararına uygunluğu kontrol edilmelidir.

### **4.2.5. Faktoring İşlemlerinde Risk Yönetimi**

Faktoring şirketi, faaliyetlerine ilişkin riskleri tanımlanmalı ve risklerin önemlilik seviyelerini belirlemelidir. Risk, önemlilik seviyesine göre bir derecelendirme yapısı oluşturur. Risk derecelendirme sisteminde borçlular ve faktoring işlemine esas belgeleri düzenleyen işletmeler, ödeyememe olasılığını belirleyen önceden saptanmış ve somut derecelendirme ölçütlerine göre değerlendirilir.

Factoring işlemlerinde riskler aşağıda belirtilmiştir.

Borçlu Riski (Alacağına Konu Belgeyi Düzenleyen); Bildirimli veya bildirimsiz alacakların zamanında ve tam olarak tahsil edilememesi riskidir. Bu nedenle borçlu işletmenin geçmiş moralitesi, mali yapısı dikkatle incelenmelidir.

Müşteri Riski (Adına Belge Düzenlenen Alacaklı) ; Alacağın borçlu tarafından ödenmemesi durumunda rücu edilecek yer sözleşme imzalanmış olan müşteridir. Bu nedenle factoring müşterisinin geçmiş moralitesi, mali yapısı, iş kolu da dikkatle incelenmelidir.

Kontrol Riski; Denetim çalışmaları sonucunda tespit edilemeyen veya riskin azaltılmasına yönelik uygulamaların beklenenden daha az etkili olmasından kaynaklanan mevcut veya ileride ortaya çıkması muhtemel olan risktir.

Bunlar dışında factoring şirketlerinde, aynı iş kolunda yer alan firmaların kredilendirilmesinden kaynaklanan iş kolu yoğunlaşma riski, uluslararası işlemlerde ilgili ülkede oluşabilecek sorunlardan kaynaklanan ülke riski, yabancı para işlemler için kur riski de bulunmaktadır.

Kredi risklerinin denetimi mevcut şirket politikalarıyla uyumlu olacak şekilde süreklilik arz etmektedir. Risklerin en aza indirilmesi amacıyla iç kontrol yapısının iyi kurulmuş olması ve süreçlerin sürekli denetlenmesi gerekmektedir.

Factoring şirketlerinde risklerin izlenmesindeki en önemli yatırımlardan bir tanesi Merkezi Fatura Kayıt Sistemidir. Sistem, Finansal Kurumlar Birliği üyelerinin, mükerrer devir edilen alacaklardan doğabilecek zararlardan korunabilmesi amacıyla, 6361 sayılı Finansal Kiralama, Factoring ve Finansman Şirketleri Kanununun 43. maddesine istinaden 02.01.2015 tarihinde kurulmuştur. Finansal Kurumlar Birliği merkezi fatura kaydı sisteminin kurulması için Kredi Kayıt Bürosu A.Ş. ile anlaşmış ve gerekli yazılım, sistem ve altyapı kurulumu gerçekleştirilmiştir (*Finansal Kurumlar Birliği, Merkezi Fatura Kaydı*).

Kredilerin tahsis edilip kullanılması kadar risklerin izlenmesi de önemli bir konudur. Bu nedenle factoring şirketinde kredi izleme biriminin aşağıda sayılan görevleri bulunmaktadır.

- Kredilerin tahsis edilmesi ve kullanılmasında aşamasının ardından, erken uyarı sinyallerini değerlendirerek zamanında önlem alınmasını sağlamak.

- Ödeme vadelerini takip ederek, gecikmiş ödemelerin yapılmasını sağlamak. Yeniden yapılandırma durumunda, ödeme planını yeniden düzenleyerek kredi komitesi onayına sunmak.

Sorunlu krediler için yasal süreçler hukuk birimi tarafından sağlanır. Hukuk birimi aşağıdaki işleri yapar.

- Yasal bekleme süresinde ödenmeyen krediler ile ilgili yasal süreci başlatır, takip eder, bu tür kredilerin tahsilatını yapar ve yasal süreci yönetir,

- Yasal takipte olan kredileri yasal sınıflandırmaları kapsamında izleyerek karşılıkların doğru olarak ayrılmasını sağlar.

Türkiye’de 2016 yılı sonu itibariyle 61 adet faktoring şirketi faaliyette bulunmaktadır. Aynı tarih itibariyle, iş kolunda 4.743 çalışan bulunmaktadır. Aktif müşteri sayısı 2017 ikinci dönem itibariyle 101.536 adettir. Faktoring şirketlerinin işlem hacmi 2016 yılında 122,8 milyar TL, 2017 yılının ilk yarısında 69,3 milyar TL olarak gerçekleşmiştir. İş kolunun toplam aktif büyüklüğü 2017 yılı Haziran ayı sonu itibariyle 35 milyar TL’nin üzerindedir (*Finansal Kurumlar Birliği, Faktoring Sektörü Özet Finansal Veriler*).

### **4.3. Finansman Şirketlerinde Örgüt Yapısı, Faaliyetler, İç Kontrol Yapısı**

Türkiye’de ödünç para verme işleri ile uğraşanların faaliyetleri ve denetlenmelerine ilişkin esaslar, 5.4.1983 tarih ve 2810 sayılı Kanunun verdiği yetkiye dayanılarak Bakanlar Kurulunca 30.9.1983 tarihinde kararlaştırılmıştır. Ödünç para verme işleri ile uğraşanların faaliyetleri ve denetlenmelerine ilişkin esaslar 6.10.1983 tarih ve 18183 sayılı Resmi Gazetenin mükerrer sayısında yayımlanarak yürürlüğe girmiştir.

Ödünç Para Verme İşleri Hakkında 30.9.1983 tarihli ve 90 sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin 545 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile değişik 12. maddesi hükümleri çerçevesinde, devamlı ve mutad iştigal konusu olarak her türlü mal ve hizmet alımını kredilendirmek üzere ödünç para veren finansman şirketlerinin kuruluş ve çalışma esas ve kuralları belirlenmiştir. Adı geçen, 90 sayılı Kanun Hükmünde Kararnamede “Finansman Şirketi; Devamlı ve mutad iştigal konusu olarak her türlü mal ve hizmet alımını kredilendirmek üzere ödünç para veren tüketici kredi şirketleri” olarak tanımlanmıştır (6.10.1983 tarih, 18183 (mükerrer) Resmi Gazete).

Hazine Müsteşarlığı tarafından düzenlenen ve 26.7.1994 tarih ve 22002 no.lu Resmi Gazetede yayımlanan Finansman Şirketlerinin Kuruluş ve Çalışma Esasları Hakkında Yönetmelik ile 30.9.1983 tarihli ve 90 sayılı Kanun Hükmünde Kararname'nin 545 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile değişik 13. maddesi hükümleri çerçevesinde, devamlı ve mutad iştigal konusu olarak her türlü mal ve hizmet alımını kredilendirmek üzere ödünç para veren finansman şirketlerinin kuruluş ve çalışma esas ve kuralları belirlenmiştir (26.7.1994 tarih, 22002 no.lu Resmi Gazete).

Finansman Şirketlerinin Kuruluş ve Çalışma Esasları Hakkında Yönetmelik finansman şirketlerinin başlıca işlevi; “Finansman şirketi faaliyet izin belgesi almış finansman şirketinin başlıca işlevi, devamlı ve mutad meslek halinde her türlü tüketim malı ve hizmet alımını kredilendirmek suretiyle, tüketicinin finansmanını sağlamaktır” olarak tanımlanmıştır (26.7.1994 tarih, 22002 no.lu Resmi Gazete, madde 12).

Finansal Kiralama, Faktoring ve Finansman Şirketlerinin Kuruluş ve Faaliyet Esasları Hakkında Yönetmelik 10 Ekim 2006 tarihinde 26315 sayılı Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. Bu yönetmelikle, finansal kiralama şirketleri, faktoring şirketleri ve finansman şirketlerinin kuruluş ve faaliyet izinleri, ana sözleşme değişiklikleri ve hisse devirleri, yöneticilere ait mesleki gereklilikler, şirketlerin düzenleyecekleri sözleşmeler, işlem sınırları, faaliyet izni iptalleri, birleşme, bölünme, devir ve tasfiyeler, muhasebe raporlama ve denetimlerine ilişkin esas ve usuller düzenlenmiştir (10.10.2006 tarih, 26315 no.lu Resmi Gazete,

*Finansal Kiralama, Faktoring ve Finansman Şirketlerinin Kuruluş ve Faaliyetleri Hakkında Yönetmelik).*

21.11.2012 kabul tarihli 6361 sayılı Finansal Kiralama, Faktoring ve Finansman Şirketleri Kanunu ile finansman şirketlerine ilişkin yasal düzenleme son halini almıştır.

Çalışmanın düzenlendiği tarih itibariye Türkiye’de 14 adet finansman şirketi bulunmaktadır.

Finansman şirketleri, her türlü mal ve hizmet alımı amacıyla gerçek veya tüzel kişilere finansman sağlayan kredi kuruluşlarıdır.

Finansman şirketleri tüketicilere, üretici ve satıcılara kaynak sağlamak suretiyle mali sisteme katkıda bulunur. Tüketici ve son kullanıcılara ihtiyaç duydukları mal ve hizmetler için kaynak sağlamak, üretici ve satıcılara da mal ve hizmetlerin parasını peşin olarak tahsil edebilme imkanı sunar.

Finansman şirketleri ile kaynak sağlanması yönteminde; alıcı, finansman şirketin anlaşmalı olduğu bayi/satıcı aracılığıyla kredi başvurusunda bulunur. Mal veya hizmetin teslim ve teminine müteakip satış bedeli alıcının nam ve hesabına doğrudan satıcıya ödenir. Kredi geri ödemeleri alıcı tarafından bankalar aracılığıyla finansman şirketine yapılır.

Finansman şirketi uygulamasının konusu taşıt, konut, ipotek teminatlı bireysel kredi, eğitim kredisi, dayanıklı tüketim malı veya stok finansmanı kredisi olabilmektedir.

Finansman şirketlerini banka ve diğer finansal kuruluşlardan farklılaştıran özellik satış noktasında ve satışla eş zamanlı hizmet verilmesi uygulamasıdır.

Tüketici kredileri ile ilgili ilk düzenlemeler, Amerika’da 1960’lı yıllardan itibaren tüketici kredilerinin hızla yaygınlaşması üzerine ortaya çıkan problemlere çözüm bulmak amacıyla uygulamaya konmuştur. Düzenlemeler; tüketici kredileri ile ilgili kanunlar, açıklayıcı kanunlar ve medeni kanun ile tüketici kredilerinin kullandırılması, toplanması ve raporlanması alanındaki ihmellere karşı koruyucu



önlemlerden oluşan kanunlar olmak üzere temelde üç grupta toplanmaktadır (*Yetim, 1997, sayfa 71*).

Tüketicinin Korunması Hakkında Kanunun, “Tüketici Kredi Sözleşmeleri” maddesi dikkate alındığında; Tüketici kredi sözleşmesinin kredi veren ile tüketici arasında akdedilen ve ekonomik bir menfaat karşılığında kredi kullandırımı ya da kullandırım taahhüdünü konu alan bir sözleşme olduğu ortaya çıkmaktadır. Bu tanımdan, tüketici kredisinin kredi verenin tüketiciye faiz veya benzeri bir menfaat karşılığında kullandığı kredileri ifade ettiği neticesi çıkarılabilir (*Gürses, 2016, s.25*).

Ülkemizde, tüketici kredileri 1988 yılında uygulanmaya başlanmıştır.

Tüketici kredileri yoluyla yurt içi satın alma talebi artmaktadır. Talep artışı üretimi ve dolayısıyla milli geliri artırmaktadır. Banka tüketici kredilerinin aşırı ve ihtiyaç dışı kullanımı ise tasarrufları azaltmaktadır.

Finansman şirketleri yoluyla kredi kullandırılması gerçek talebe ilişkin ihtiyacı karşılayan bir yöntemdir. Doğrudan mal ve hizmet alımını kredilendirirken satıcı işletmenin alacaklarını peşin tahsil etmesine kolaylık sağlar. Yurt içi firmaların satış kabiliyetini artıran bir yöntemdir.

Mali sistemin gelişmiş olması atıl kaynakların ekonomiye kazandırılmasını sağlar. Yine, gelişmiş bir mali sistem teşebbüsleri, teknolojik gelişmeleri ve yenilikleri teşvik eder. Mali yapı içinde kaynak sağlayan kuruluşlar potansiyel yenilikleri takip eder ve kredilendirir. Bankalar veya finansman şirketlerince dağıtılan kaynaklar yoluyla alım gücü artar ve ekonomik büyümeye katkı sunulur.

Finansman şirketi yönteminde, bağlı finansman şirketinin bir bankadan çok daha az kredi standardı uyguladığı öngörülmektedir. Bu nedenle, finansman şirketinin verdiği kredilerin geri ödenmesi olasılığı bir bankadan daha azdır (*Barron, Chong ve Staten, 2008, s. 17*).

Bir çok araştırmacı, bankalarla olan rekabette finansman şirketlerinin belirgin üstünlüğünü finansman şirketinin bağlı bulunduğu grup şirketleri ile finansal araçların düzenlenmemiş piyasalar olmasından kaynaklandığını yorumlamaktadır....1980’li yıllarda, finansman şirketleri orta büyüklükteki

piyasalarda işletme kredilerinde başarılı olurken, bankalar ise finansman şirketleri üzerinden tüketici kredi piyasasını kazandılar (*Remolona ve Wulfekuhler, 1992, s. 25*).

Türkiye’de finansal kuruluşlar Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu denetimi ve gözetimi altındadır. Bankalarla benzer yasal sınırlamalara tabidir. Bu nedenle mevzuata yönelik rekabet avantajı bulunmamaktadır.

Ülkemiz uygulamasında, finansman şirketi yoluyla kaynak oluşturma sürecinde, satıcı firma mevcut Katma Değer Vergisi çerçevesinde oran hesaplamakta ve tahsil etmektedir. Tüketici ise; Kaynak Kullanım Destekleme Fonu tebliği kapsamında faiz üzerinden %15 fon ve Banka Sigorta Vergisi kapsamında faiz üzerinden %5 vergi ödemektedir. Bu nedenle banka ürünlerinden avantajlı bir vergilendirme yapılmamaktadır (*Katma Değer Vergisi Kanunu, Gider Vergileri Kanunu, Kaynak Kullanım Destekleme Fonu Hakkında Tebliğ*).

Finansman sözleşmesi, her türlü mal veya hizmet alımının, malı veya hizmeti satın alan gerçek veya tüzel kişinin nam ve hesabına mal veya hizmetin teslim veya temini ile birlikte doğrudan satıcıya ödeme yapılması suretiyle kredilendirilmesini öngören sözleşmedir. Kredi geri ödemeleri, adına kredi açılanlar tarafından finansman şirketlerine yapılır (*6361 sayılı Kanun, madde 39*).

Özellikle fiyatı yüksek ve tüketicilerin taksitle almak istedikleri ürünler için kaynak sağlama yöntemidir. Otomobil, ticari araç, beyaz eşya ve cep telefonu satışları en çok kullanıldığı alanlardır. Tüketicieye veya kullanıcıya taksitle ürün alma imkanı verirken, üretici veya satıcı işletmeye de kaynak sağlar. Finansman şirketleri satın alınan ürünün fiyatıyla doğru orantılı ve genellikle düşük tutarlarda kredi kullandırır.

Finansman şirketleri, piyasalara kaynak aktaran kredi kartı finansmanı, finansal kiralama işletmeleri gibi tasarruf kurumları ve ticari bankalarla benzerlik gösterirler. Ancak, ticari bankalar geleneksel olarak işletme kredileri ve hizmetlerine, tasarruf kurumları konut finansmanına odaklanırken finansman şirketleri tüketicilere veya küçük işletmeler ve malzeme finansmanına odaklanmaktadır (*Smith, Glambosky, Gleason, Menk, 2016, s.2*).

Son kırk yıldır, Amerika Birleşik Devletlerinde çok sayıda bağlı finansman şirketi kuruldu. Bağlı finansman şirketi tamamen bir iştirak olup, amacı bağlı bulunduğu grubun ürünlerinin toptan satışını yapmak ve/veya bağlı bulunduğu grubun ürünlerinin perakende satışlarını taksitle yapmaktır (*Roberts ve Viscione, 1972, s.1*).

Pek çok otomobil üreticisi ürettikleri otomobillerin satışını kolaylaştırmak için kendi bağlı (iştirak) finansman şirketlerine sahiptir. Otomobil üreticilerinin iştiraki finansman şirketlerine Amerika Birleşik Devletlerindeki General Motors Acceptance Corporation, Ford Credit ve Toyota Financial Service örnek verilebilir (*Barron, Chong ve Staten, 2008, s. 2*).

İştirak finansman şirketi olan işletmeler, yüksek karlılık, daha geniş pazar, daha düşük satış dalgalanmaları, daha düşük nakit gereksinimi ve ortalamanın altında operasyona sahiptir (*Bodnaruk, O'Brien ve Simonov, 2016, s.18*).

Türkiye’de faaliyet gösteren finansman şirketleri ve faaliyet alanları aşağıda anlatılmıştır.

1. ALJ Finansman A.Ş.; Suudi Arabistan sermayeli ALJ Grubu bünyesinde faaliyet göstermektedir. Yine, %100 ALJ Grup sermayeli Toyota Türkiye Pazarlama ve Satış A.Ş.’nin ürünleri olan Toyota marka araçların satışlarında alıcıların kaynak ihtiyacını sağlamak için kurulmuştur.

2. DD Finansman A.Ş.; Alman Deutsche Bank ile Türk Doğan Şirketler Grubu ortaklığıyla kurulmuştur. 2008 yılında faaliyete başlayan DD Mortgage, Türkiye'nin ilk konut finansman şirketi unvanını taşımaktadır.

3. Evkur Finansman A.Ş.; Evkur alış veriş merkezlerinden yapılan alışverişler için alternatif ödeme seçeneği sunabilmek amacıyla kurulmuştur. Faaliyet alanı Evkur alış veriş merkezlerindeki ticaretin finansmanıdır.

4. Hemenal Finansman A.Ş.; QNB sermayesi ile kurulmuştur. Başta beyaz eşya, mobilya, elektronik ve telekomünikasyon, eğitim iş kollarında faaliyet gösteren farklı markaların ürünlerinin satışında alıcıların kaynak ihtiyacını karşılamak amacıyla kurulmuştur. Banka iştirakidir.

5. Koç Fiat Kredi Finansman A.Ş. ; Koç Grubu ve Fiat ortak girişimi olarak (%50 - %50) kurulmuştur. Hisseleri Tofaş Türk Otomobil Fabrikası A.Ş. tarafından satın alınmıştır. Türkiye'de Fiat Auto lisansı altında üretilen ve/veya Türkiye'ye ithal edilen tüm Fiat, Alfa Romeo, Lancia ve Iveco araçları almak isteyen müşterilerine kaynak sağlamaktadır.

6. Koç Finansman A.Ş.; Otomotiv kredileri başta olmak üzere, konut, konut teminatlı tüketici kredisi, ağır vasıta, traktör, eğitim, motosiklet, mutfak kredisi dahil tüm iş kolu ve markalarda faaliyet göstermektedir.

7. Mercedes Benz Finansman Türk A.Ş.; Alman Daimler Grubuna ait Mercedes marka araçların satışında finansman, finansal kiralama ve sigorta hizmetleri sağlamaktadır.

8. Orfin Finansman A.Ş.; OYAK Grubu ve RCI BANQUE SA toplulukları iştirakidir. Renault ve Dacia marka otomobillerin satışlarında müşterilerinin finansman ihtiyaçlarına yönelik faaliyet göstermektedir.

9. Şeker Mortgage Finansman A.Ş.; Şekerbank T.A.Ş. iştirakidir. Bireysel müşteriler ile çiftçilere uzun vadeli konut ve ipotek teminatlı bireysel kaynak sağlama amacıyla kurulmuştur. Türkiye'de ilk kez 30 yıl vadeli konut finansmanı ürününü çıkartmıştır.

10. Teb Finansman A.Ş.; BNP Paribas Personal Finance (%80) ve TEB Holding A.Ş. (%20) ortaklığı olan TEB Finansman A.Ş. (TEB Cetelem), Türkiye'de 1995 yılından bu yana faaliyet gösteren, taşıt kredisinde uzman bir finansman şirkettir.

11. Tırsan Finansman A.Ş. ; Tırsan Treyler A.Ş.nin ürettiği sıfır veya ikinci el treyler araçlarının satın alınmasında müşterilerine kaynak sağlamak için kurulmuştur.

12. Turkcell Finansman A.Ş.; Turkcell satış kanallarında satılan teknolojik ürünlerin satın alınmasında tüketiciye finansman desteği sağlamaktadır.

13. VFS Finansman A.Ş.; Volvo marka kamyon, iş makinası, otobüs ve denizcilik iş kolu araçların satışında alıcılara kaynak sağlamak amacıyla kurulmuştur.

14. Volkswagen Doğuş Finansman A.Ş.; Alman Volkswagen ve Türk Doğuş Şirketler grubu ortaklığıdır. Volkswagen marka araçların satışında alıcılara kaynak sağlama faaliyetini yürütmektedir.

Türkiye’de 2016 yılında finansman şirketlerinin aktif büyüklüğü 33 milyar TL’ye ulaşırken iş kolunun işlem hacmi 22 milyar TL’yi aşmıştır. Aynı dönemde, finansman şirketlerinin alacak toplamı 28 milyar TL’ye yükselmiştir (*Finansal Kurumlar Birliği, 2016 Yılı Faaliyet Raporu*).

Finansal Kurumlar Birliği üyesi finansman şirketleri 2016 yılı itibariyle; 2.4 milyon adet müşteriye 10.1 milyar TL bireysel taşıt kredisi, 14.8 milyar TL ticari taşıt kredisi, 434 milyon TL konut kredisi ve diğer ürünler için de 2.4 milyon TL kredi kullanmıştır. İş kolunun 2016 yılında toplam net karı 358.405.000 TL olarak gerçekleşmiştir (*Finansal Kurumlar Birliği, Finansman Şirketleri Sektör Raporları*).

Finansman şirketlerince 2016 yılında kullanılmış olan kredilerin %53’ünü ticari nitelikteki krediler oluşturmuştur. Ticari kredilere konu ürünler ağırlıklı olarak hafif ticari araç, ağır vasıta, kamyon, otobüs, treyler ve otomobildir (*Finansal Kurumlar Birliği, 2016 Yılı Faaliyet Raporu*).

Mali veriler incelendiğinde, finansman şirketlerinde kredi kullandırmalarının önemli ölçüde bağlı otomobil ve ticari araç üreticisi şirketlerin iştirakleri tarafından yapıldığı görülmektedir.

Tüketici finansmanı 2016 yılında 13 milyar TL’ye yükselmiştir. Tüketici kredilerindeki artış müşteri adedine de yansımış ve 2016 yılında kredi kullanan tüketici sayısı 2.4 milyon adede ulaşmıştır (*Finansal Kurumlar Birliği, 2016 Yılı Faaliyet Raporu*).

Gelişmiş ülkelerde tüketici finansman kredileri önemli tutarlara ulaşmaktadır. Örneğin İngiltere’de 2016 yılında toplam tüketici finansman kredisi 105.815.000.000 Euro’dur (*Finansal Kurumlar Birliği, Finansman Şirketleri Sektör Raporları*).

Ülkemizde 2010-2016 yılları arasında taşıt kredileri incelendiğinde; 2010 yılında bankaların 14.596.000.000 TL, finansman şirketlerinin ise 5.036.000.000 TL taşıt kredisi kullandığı, 2016 yılında ise bankaların 22.835.000.000 TL, finansman

şirketlerinin ise 24.980.000.000 TL taşıt kredisi kullandığı izlenmektedir (*Finansal Kurumlar Birliği, Raporlar ve Yayınlar*).

Türkiye’de mali kesime yönelik bilimsel çalışmaların önemli kısmı bankacılık iş koluna yönelik hazırlanmıştır. Bankacılık iş kolu kadar olmasa da, faktoring ve finansal kiralama yöntemleri hakkında yayımlanmış çalışmalar bulunmaktadır. Ancak, Türkiye’de tüketici finansman şirketleri uygulaması olmakla birlikte bu konuda yeterli bilimsel çalışma bulunmamaktadır. Tüketici finansman şirketleri, tüketicilere kredili mal veya hizmet satın alma imkanı sağlayan kurumlardır. Genellikle ödeme gücü ortalama ve ortalamanın altında bulunan tüketici kitlesini hedef alır. Tüketici finansmanı yöntemi ekonominin büyümesi ve çeşitlenmesi için iyi bir uygulamadır. Bu nedenle üzerinde daha fazla çalışılması gereken bir alandır.

#### **4.3.1. Finansman Şirketlerinde Örgüt Yapısı**

Finansman şirketlerinde örgütsel yapı aşağıdaki şekildedir.

Türkiye’de Türk Ticaret Kanununa tabi anonim şirketler için bir tane yönetim kurulu üyesi bulunması yeterlidir. Anonim şirketin, esas sözleşmeyle atanmış veya genel kurul tarafından seçilmiş, bir veya daha fazla kişiden oluşan bir yönetim kurulu bulunur (*6102 sayılı Kanun, madde 359*).

Ancak, 6361 sayılı Kanun 13. maddesi 2. bendinde finansal kuruluşların yönetim kurullarının genel müdür dahil olmak üzere üç kişiden az olamayacağı hükme bağlanmıştır. Bu nedenle Türkiye’de kurulmuş olan finansman şirketlerinin yönetim kurulları en az üç kişiden oluşmalıdır.

Uygulamada, finansal kuruluşların faaliyetlerinin karmaşıklığı, büyüklüğü, çok sayıda ulusal veya uluslararası yasal düzenlemeye tabi olmaları nedeniyle yönetim kurulu üyelerinin en az beş kişiden oluştuğu görülmektedir.

Yönetim kurulları üyeleri ve üst düzey yöneticilerin mali sistemde yöneticilik yapacak eğitim ve yetkinlikte olması beklenmektedir.

Finansman şirketi genel müdürünün en az yedi yıl, genel müdür yardımcılarının ise en az beş yıl olmak üzere işletmecilik veya finans alanlarında mesleki deneyime sahip olmaları ve lisans düzeyinde öğrenim görmüş olmaları şarttır (6361 sayılı Kanun, madde 13/2).

Yönetim kurulu şirket faaliyetlerinin yönetilmesinden ve denetiminden sorumlu en üst karar organıdır. Şirket genel kurulu tarafından yetkilendirilir.

Anonim Şirketlerde yönetim kurulu, ilk kuruluş esnasında esas sözleşme ile veya genel kurul tarafından seçilen, bir veya birden fazla kişiden oluşur. Yönetim kuruluna seçilen kişi bir tüzel kişi ise, tüzel kişilik tarafından yetki verilmiş ve tescil ve ilan edilmiş bir gerçek kişi de yönetim kuruluna katılabilir. Yönetim Kuruluna seçilenlerin tam ehliyetli olması şarttır (Türedi ve Dinç, 2015, s.183).

Anonim şirket, yönetim kurulu tarafından yönetilir ve temsil edilir. Yönetim kurulu üyeleri arasından bir başkan ve başkanın yerine vekalet edecek en az bir başkan vekili seçilir. Esas sözleşme ile bu görev genel kurula verilebilir (Türedi ve Dinç, 2015, s. 183).

Anonim Şirketlerde, yönetim kurulu üyeleri en fazla üç yıl süre ile seçilebilirler. Esas sözleşmede aksine bir hüküm yoksa aynı kişi tekrar yönetim kuruluna seçilebilir (6102 sayılı Kanun, madde 362).

Yönetim kurulundan birinin ölümü ya da istifası ile boşalan üyeliğe, yönetim kurulu geçici olarak atama yapabilir. Bu yolla seçilen üye ilk genel kurul tarihine kadar görev yapar. Genel kurulda onaylanması halinde, sefelinin süresini tamamlamış kabul edilir (6102 sayılı Kanun, madde 363).

Finansman şirketi yönetim kurulu üyelerinin, genel müdürlerinin ve genel müdür yardımcılarının atanmalarından veya seçilmelerinden sonra bir ay içinde, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumuna bildirilmesi gerekmektedir.

Finansman şirketlerinde genel müdür, şirket ana sözleşmesi ve yasal düzenlemeler çerçevesinde genel müdür yardımcılarını ile birlikte şirketi sevk ve idare eder. Ayrıca, faaliyetlerin düzenli ve etkin yürütülmesi, birimler arasında uyum ve işbirliğinin sağlanması genel müdürün görevidir.

Finansman şirketlerinde; bayi satış ve pazarlama, bayi ve tüketici kredi tahsis, riskin izlenmesi, kaynak sağlama, işlemlerin muhasebeleştirilmesi, yasal düzenlemelerin ve uygulamaların izlenmesi, bilgi iletişim ve iç denetim risk yönetim faaliyetleri yürütülmektedir. Bu nedenle genel müdürün altında bayi ve tüketici satış pazarlama, operasyon ile kredi değerlendirme ve izleme birimlerinin yer alması uygun bir yapı olacaktır.

Finansman şirketlerinde iç denetim faaliyetleri, asgari bir kişiden oluşan ve münhasıran iç kontrol faaliyetleri ile iştigal eden personel vasıtasıyla gerçekleştirilir. İç kontrol faaliyetleri Haziran ve Aralık sonu itibariyle yılda iki kez yönetim kuruluna veya yönetim kurulunun belirleyeceği genel müdür dışındaki bir yönetim kurulu üyesine raporlanır. Bağımsızlık ve hesap verebilirlik ilkeleri kapsamında risk izleme ve iç denetim birimleri yönetim kuruluna bağlı olarak çalışmalıdır.

İç denetim yöneticisi, yönetim kurulu ile doğrudan iletişim ve etkileşimde olmak zorundadır (*Uluslararası İç Denetim Standartları*).

#### **4.3.2. Finansman Şirketlerinde Kredi Süreci**

Finansman şirketlerinde kredi süreci aşağıda anlatılmıştır.

1. Finansman şirketi ile satıcı işletme arasında genel sözleşme imzalanır.
2. Satıcı, ürün ve hizmetin finansman yolu ile alımına karar veren müşterisinden kimlik ve beyan ettiği adresi teyit eden adres belgesini ister ve alıcının vatandaşlık numarasını finansman şirketi sistemine girerek başvuru sürecini başlatır.
3. Finansman şirketi tarafından değerlendirilen kredi sonucu, hile kontrolleri de yapılmış biçimde müşteri ve satıcıya bildirilir.
4. Satıcı tarafından müşteriden kredi evraklarına imza alınır.
5. Mal ve/veya hizmet teslimi satıcı tarafından yapılır.



6. Satıcı sözleşmesinde anlaşılan çalışma koşullarına uygun olarak, günü geldiğinde mal/hizmet bedeli finansman şirketi tarafından satıcı hesabına transfer edilir.

### **4.3.3. Finansman Şirketleriyle İlgili Yasal Düzenlemeler**

Türkiye’de bankalar dışında kaynak sağlayan işletmeler olarak mali piyasalarda yer alan finansal kiralama, faktoring ve tüketici finansman şirketleri ile ilgili ilk düzenleme; Türkiye’de ödünç para verme işleri ile uğraşanların faaliyetleri ve denetlenmelerine ilişkin esaslar olarak 6.10.1983 tarih ve 18183 sayılı Resmi Gazetenin mükerrer sayısında yayınlanarak yürürlüğe girmiştir. 26.07.1994 tarih ve 22002 no.lu resmi gazetede Hazine Müsteşarlığınca düzenlenmiş olan Finansman Şirketlerinin Kuruluş ve Çalışma Esasları Hakkında Yönetmelik yayımlanmıştır. 21.11.2012 tarihli 6361 sayılı Finansal Kiralama, Faktoring ve Tüketici Finansman Şirketleri Kanunu ile finansman şirketlerine ait son yasal düzenlemedir.

Finansman şirketlerinin faaliyet konusu, işletme veya tüketicilerin satın aldıkları stok ya da dayanıklı tüketim malının satın alınmasına yönelik kaynak sağlamaktır. Konusu itibariyle, finansal kuruluşlar tüketicileri, serbest rekabeti, kişisel verilerin korunmasını, elektronik ticareti, suç gelirlerinin aklanmasının önlenmesine ilişkin vb. mevzuata tabidir. Finansal kuruluşları en çok ilgilendiren yasal düzenlemeler aşağıda anlatılmıştır.

#### **4.3.3.1. Finansman Şirketlerinin Tüketicinin Korunması Hakkında Kanun Yönünden İncelenmesi**

Finansman şirketlerini etkileyen yasal düzenlemelerin başında Tüketicinin Korunması Hakkındaki Kanun gelmektedir. 2013 yılında yürürlüğe giren kanun tüketicilerin haklarını en üst seviyede korumaya yönelik hazırlanmıştır.

Tüketici Kanununun amacı, kamu yararına uygun olarak tüketicinin sağlık ve güvenliği ile ekonomik çıkarlarını koruyucu, zararlarını tazmin edici, çevresel tehlikelerden korunmasını sağlayıcı, tüketiciyi aydınlatıcı ve bilinçlendirici önlemleri almak, tüketicilerin kendilerini koruyucu girişimlerini özendirmek ve bu konulardaki politikaların oluşturulmasında gönüllü örgütlenmeleri teşvik etmeye ilişkin hususları düzenlemektir (6502 sayılı Kanun, madde 1).

Tüketicinin Korunması Hakkında Kanununda;

Kredi veren; tüketicilere kredi vermeye yetkili olan gerçek veya tüzel kişileri,

Tüketici ; ticari veya mesleki olmayan amaçlarla hareket eden gerçek veya tüzel kişileri,

Sağlayıcı ; ticari veya mesleki amaçlarla tüketiciye hizmet sunan ya da hizmet sunanın adına ya da hesabına hareket eden gerçek veya tüzel kişileri,

Satıcı ; ticari veya mesleki amaçlarla tüketiciye mal sunan ya da mal sunanın adına ya da hesabına hareket eden gerçek veya tüzel kişileri,

Mal ; alışverişe konu olan her türlü taşınır ve taşınmaz mallar ile her türlü gayri maddi malları tanımlamaktadır. Elektronik ortamda kullanılmak üzere hazırlanan yazılım, ses, görüntü vb. gayri maddi mallara örnek verilebilir.

Finansman şirketlerinin ana hedef kitlesi kredili mal veya hizmet satın almak isteyen tüketicilerdir. Finansman şirketleri kredi veren olarak genellikle beyaz eşya, elektronik eşya, mobilya, otomobil ve cep telefonu gibi dayanıklı tüketim mallarının satın alınmasında aracı olmaktadır.

Finansman şirketi aracılığıyla kaynak sağlama yönteminde; finansman şirketi tarafından kredilendirilen tüketicinin nam ve hesabına olacak şekilde mal veya hizmetin tesliminde, bedel doğrudan satıcıya ödenmektedir. Finansman şirketlerindeki işleyişe konu kredi veren, satıcı, tüketici, mal ve hizmet kavramları 6502 numaralı Tüketicinin Korunması Hakkında Kanunda ayrıntılı olarak tanımlanmıştır.

Tüketici kanunu yazılı olarak düzenlenmesi öngörülen sözleşmeler ile bilgilendirmeler konularında standartlar getirmiştir. Finansman şirketleri tüketici kanununda geçen standartlar kapsamında sözleşme hazırlar ve bilgilendirme yaparlar. Kanunda sözleşmelerin şekil şartlarına da yer verilmiştir. Örneğin, sözleşme en az on iki punto büyüklüğünde, anlaşılabilir bir dilde, açık, sade ve okunabilir bir şekilde düzenlenir denilmektedir. Anlaşılır ve açık yazılma kuralıdır. Anlaşılır ve açıkça yazılmayan bir hüküm olması durumunda bu hüküm tüketici lehine yorumlanır. Bu nedenle finansman şirketleri tüketici ve bayi sözleşmeleri kolay anlaşılacak şekilde düzenlenir.

Sözleşmelerin bir nüshasının kâğıt üzerinde veya kalıcı veri saklayıcısı ile tüketiciye verilmesi hususu yasada yer almaktadır.

Kanunda yer alan en önemli maddelerden bir tanesi de, sözleşmede öngörülen koşulların, sözleşme süresi içinde tüketici aleyhine değiştirilemez olması ilkesidir. Bu durum özellikle ülkemizde faiz oranlarında yaşanan yukarı yönlü hareketlerde banka ve banka dışı finansman şirketlerinin mali dengesinde olumsuzluğa neden olabilir.

Finansman şirketleri, kendisinden beklenen ve yasal yükümlülükleri arasında yer alan edimler ile kendi menfaati doğrultusunda yapmış olduğu masraflar için tüketiciden ek bir bedel talep edemezler. Finansal kuruluşlar tarafından tüketiciye sunulan ürün veya hizmetlerde tüketiciden faiz dışında alınacak her türlü ücret, komisyon ve masraf türleri ile bunlara ilişkin usul ve esaslar Bakanlığın görüşü alınarak Tüketicinin Korunması Hakkında Kanunu prensiplerine uygun olarak ve tüketiciyi koruyacak şekilde Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu tarafından belirlenir (6502 sayılı Kanun, madde 4/3).

Tüketiciden talep edilebilecek her türlü ücret ve masrafa ilişkin bilgiler sözleşmeye yazılmalıdır. Sözleşmenin bir nüshası tüketiciye verilmelidir. Tüketicinin sözleşmeyi okuması ve anlamasına ilişkin çalışma da finansman şirketi tarafından sağlanmalıdır.

Finansman şirketlerinin çalışma biçimine uygun olarak ve günümüz teknolojisi kapsamında, hız ve güvenlik sağlaması yönüyle tercih edilen uzaktan iletişim yoluyla da sözleşme düzenlenmesi mümkündür. Bu durumda her türlü faiz,

masraf ve ücret bilgisi kullanılan uzaktan iletişim aracı ile uygun bir şekilde iletilir. Bu bilgilerin tüketiciye verildiğinin ispat yükümlülüğü finansman şirketine aittir.

Tüketici işlemlerinde, tüketicinin edimlerine karşılık olarak alınan şahsi teminatlar adı ne olursa olsun adi kefalet sayılır. Tüketicinin alacaklarına ilişkin üçüncü şahıslar tarafından verilen şahsi teminatlar diğer kanunlarda aksine hüküm bulunmadıkça müteselsil kefalet sayılır (6502 sayılı Kanun, madde 4/6).

Tüketicinin Korunması Hakkında Kanunda, tüketici işlemlerinde bileşik faiz uygulanamayacağı belirtilmiştir. Bu durum temerrüt hali için de geçerlidir.

Kanunda, tüketiciyle görüşülmeden sözleşmeye dâhil edilen ve tarafların sözleşmeden doğan hak ve yükümlülüklerinde dürüstlük kuralına aykırı düşecek biçimde tüketici aleyhine dengesizliğe neden olan sözleşme şartları haksız şart olarak tanımlanmıştır (6502 sayılı Kanun, madde, 5/1).

Haksız şart durumunda, sözleşmenin haksız şarta ilişkin hükümleri kesin olarak hükümsüz hale gelir. Sözleşmenin haksız şartlar dışındaki hükümleri geçerliliğini korur. Bir sözleşme müzakere edilmeden tüketici aleyhine düzenlenmiş maddeler içeriyorsa ve düzenleyen finansman şirketi müzakere edildiğini iddia ediyorsa bunu ispat etmekte yükümlüdür.

Finansman şirketi, internet sayfasında veya reklam ve ilanlarında her türlü yanıltıcı bilgidan kaçınmalıdır. Masraf, faiz oranı, komisyon vb. tüketiciden alınan bedeller açıkça belirtilmelidir.

Kanunda, tüketicinin makul olarak beklediği faydaları azaltan veya ortadan kaldıran maddi, hukuki veya ekonomik eksiklikler içeren mallar ayıplı mal olarak kabul edilmiştir.

Finansman şirketlerinin tüketicilerle yaptığı sözleşmeler, tüketicilerin mal veya hizmetin bedelini kısım kısım ödemesi nedeniyle taksitle satış sözleşmesi olarak değerlendirilir. Taksitli satış sözleşmelerinin yazılı olarak kurulması gerekmektedir.

Taksitli satış sözleşmeleri, satıcı veya sağlayıcının malın teslimi veya hizmetin ifasını üstlendiği, tüketicinin de bedeli kısım kısım ödediği sözleşmelerdir.

Taksitle satış sözleşmelerinde, tüketici taksitleri ödemede temerrüde düşerse, satıcı veya sağlayıcı, kalan borcun tümünün ifasını talep etme hakkını saklı tutmuşsa, bu hak ancak satıcı veya sağlayıcının bütün edimlerini ifa etmiş olması, tüketicinin de kalan borcun en az onda birini oluşturan ve birbirini izleyen en az iki taksidi veya kalan borcun en az dörtte birini oluşturan bir taksidi ödemede temerrüde düşmesi hâlinde kullanılabilir. Satıcı veya sağlayıcının bu hakkı kullanabilmesi için tüketiciye en az otuz gün süre vererek muacceliyet uyarısında bulunması zorunludur (6502 sayılı Kanun, madde 19).

Tüketici, borcunu kısım kısım ödediği gibi borcun tamamını ya da vadesi gelmemiş bir kaç taksit ödeme imkanına sahiptir. Bu durumda finansman şirketi ödenen miktara göre gerekli tüm faiz ve komisyon indirimini yapmakla yükümlüdür.

Tüketici kredisi sözleşmesi; kredi verenin tüketiciye faiz veya benzeri bir menfaat karşılığında ödemenin ertelenmesi, ödünç veya benzeri finansman şekilleri aracılığıyla kredi verdiği veya kredi vermeyi taahhüt ettiği sözleşmeyi ifade eder (6502 sayılı Kanun, madde 22).

Finansman şirketi ile sözleşme imzalanan tüketici arasında kredi imzalanmadan makul bir süre önce sözleşmesinin koşullarını içeren sözleşme öncesi bilgi formu tüketiciye verilmek zorundadır.

Tüketici ile imzalanan sözleşmede faiz oranı belirtilir. Sözleşme akdinin imzalanmasından itibaren faiz oranı tüketici aleyhine değiştirilemez.

Finansman şirketlerinin verdiği krediler Tüketicinin Korunması Hakkındaki Kanunda bağlı kredi olarak tanımlanmıştır. Bağlı kredi sözleşmesi, tüketici kredisinin münhasıran belirli bir malın veya hizmetin tedarikine ilişkin bir sözleşmenin finansmanı için verildiği ve bu iki sözleşmenin objektif açıdan ekonomik birlik oluşturduğu sözleşmedir (6502 sayılı Kanun, madde 30/1).

Ekonomik birliğin varlığı ;

a) Satıcı veya sağlayıcının tüketici için krediyi finanse ettiği,

b) Üçüncü bir tarafça finanse edilmesi durumunda, kredi verenin kredi sözleşmesinin imzalanması veya hazırlanması ile ilgili olarak satıcı veya sağlayıcının hizmetlerinden yararlandığı,

c) Belirli bir mal veya hizmetin verilmesinin kredi sözleşmesinde açıkça belirtildiği durumlarından en az birinin varlığı hâlinde kabul edilir.

Bağlı kredilerde, mal veya hizmet hiç ya da gereği gibi teslim veya ifa edilmez ise satıcı, sağlayıcı ve kredi veren, tüketicinin satış sözleşmesinden dönme veya bedelden indirim hakkını kullanması hâlinde müteselsilen sorumludur (6502 sayılı Kanun, madde 30/4).

Finansman şirketinin sorumluluğu, malın teslim veya hizmetin ifa edilmediği durumlarda satış sözleşmesinde veya bağlı kredi sözleşmesinde belirtilen malın teslim veya hizmetin ifa edilme tarihinden, malın teslim veya hizmetin ifa edildiği durumlarda malın teslim veya hizmetin ifa edildiği tarihten itibaren, kullanılan kredi miktarı ile sınırlı olmak üzere bir yıldır (6502 sayılı Kanun, madde 30/4).

Finansman şirketleri tarafından ödenen kredilerde sözleşme satıcının iş yerinde kurulmaktadır. Bu nedenle finansman şirketleri ile tüketiciler arasında kurulan sözleşme iş yeri dışında kurulan sözleşme olarak kabul edilir.

Tüketicinin, iş yeri dışında kurulan sözleşme ya da buna karşılık gelen herhangi bir öneri ile bağlanmadan önce açık ve anlaşılır şekilde bilgilendirilmesi zorunludur. Tüketicinin bilgilendirildiğine ilişkin ispat yükü satıcı veya sağlayıcıya aittir. İş yeri dışında kurulan sözleşmeler yazılı olarak kurulmadıkça geçerli olmaz (6502 sayılı Kanun, madde 47).

Mesafeli sözleşme, satıcı veya sağlayıcı ile tüketicinin eş zamanlı fiziksel varlığı olmaksızın, mal veya hizmetlerin uzaktan pazarlanmasına yönelik olarak oluşturulmuş bir sistem çerçevesinde, taraflar arasında sözleşmenin kurulduğu ana kadar ve kurulduğu an da dâhil olmak üzere uzaktan iletişim araçlarının kullanılması suretiyle kurulan sözleşmelerdir (6502 sayılı Kanun, madde 48).

Kanun kapsamında, finansal hizmetlere ilişkin mesafeli sözleşme kurulması mümkündür. Finansman şirketi tüketicinin yükümlülükleri ve cayma hakkına ilişkin bilgileri açık, anlaşılır ve kullanılan iletişim aracına uygun bir şekilde duyurur.

Finansman şirketi, mesafeli sözleşmeyi ya da buna karşılık gelen herhangi bir teklifi kabul etmeden önce siparişi onaylandığı takdirde ödeme yükümlülüğü altına gireceğı konusunda tüketicinin bilgilendirilmesini sağlayacak önlemleri almalıdır.

#### **4.3.3.2. Finansman şirketlerinin Rekabetin Korunması Hakkında Kanun Yönünden İncelenmesi**

Serbest rekabet düzeninden söz edebilmek için her türlü mal ve hizmetin isteyen herkes tarafından üretilebilmesi ve ticaretinin yapılabilmesi ile çok sayıda satıcı ve alıcının piyasada bulunması gerekmektedir. Ayrıca, işletmeler arasındaki rekabeti sınırlayan her türlü engel ortadan kaldırılmalıdır. Engelleri ortadan kaldıracak düzenleme ve denetlemeler için devlet otoritesine ihtiyaç vardır.

Türkiye’de mal ve hizmet piyasalarındaki rekabeti engelleyici, bozucu veya kısıtlayıcı anlaşma, karar ve uygulamaları piyasaya hakim olan teşebbüslerin bu hakimiyetlerini kötüye kullanmalarını önlemek, bunun için gerekli düzenleme ve denetlemeleri yaparak rekabetin korunmasını sağlamak amacıyla 7.12.1994 tarih, 4054 sayılı Rekabetin Korunması Hakkında Kanun yürürlüğe girmiştir.

Kanunun kapsamı, ülkemizde mal ve hizmet piyasalarında faaliyet gösteren ya da piyasaları etkileyen her türlü teşebbüsün aralarında yaptığı rekabeti engelleyici, bozucu kısıtlayıcı anlaşma, uygulama ve kararlar ile piyasaya hakim olan teşebbüslerin bu hakimiyetlerini kötüye kullanmaları ve rekabeti önemli ölçüde azaltacak birleşme ve devralma niteliğindeki her türlü hukuki işlem ve davranışlar, rekabetin korunmasına yönelik tedbir, tespit, düzenleme ve denetlemeye ilişkin işlemlerdir (4054 sayılı Kanun, madde 2).

Bu kanun kapsamında rekabet ortamının sağlanması, korunması ve rekabetin geliştirilmesi amacıyla 1997 yılında Rekabet Kurumu kurulmuştur. Rekabet Kurumunun amacı, piyasalarda rekabetin sağlanması ve korunmasıdır. Bu amaca ulaşmak için Rekabet Kurumu;

- Ayrıntılı olarak düzenlenmiş inceleme ve soruşturma süreçleri sonucunda piyasadaki rekabeti bozan, engelleyen ya da kısıtlayan teşebbüsleri cezalandırmakta,

- Rekabet kurallarıyla çatışmakla birlikte ekonomiye katkısı bulunan, tüketicilere yarar sağlayan anlaşmalara muafiyet tanımakta, bu tür anlaşmalar için ikincil düzenlemeler yapmakta,

- Belirli bir büyüklüğün üzerindeki birleşme, devralma ve ortak girişimleri inceleyerek piyasalarda tekelleşmenin önüne geçmekte,

- Özelleştirme aşamasında kamu teşebbüslerinin özel sektöre devrini de incelemekte ve özelleştirme yoluyla devletin ekonomideki etkinliği azaltılırken kamunun terk ettiği alanlarda tekelleşmeye engel olmakta,

- Piyasalardaki rekabeti olumsuz yönde etkileyecek ya da kısıtlayacak nitelikteki çeşitli kanunlar ve düzenlemelerle ilgili olarak ilgili kamu kurum ve kuruluşlarına görüşler göndererek piyasalarda rekabet koşullarının hakim kılınmasını sağlamaktadır (*Rekabet Kurumu*).

Rekabet Kanunu kapsamında oluşturulan Kurulun rekabete ilişkin görev ve yetkilerinden bir bölümü aşağıda belirtilmiştir.

- Kanunda yasaklanan faaliyetler ve hukuki işlemler hakkında, re'sen veya kendisine intikal eden başvurular üzerine, doğrudan soruşturma yapmak, Kanunda düzenlenen hükümlerin ihlal edildiğinin tespit edilmesi üzerine, bu ihlallere son verilmesi için gerekli tedbirleri alıp bundan sorumlu olanlara idari para cezaları uygulamak.

- İlgililerin muafiyet ve menfi tespit taleplerini değerlendirerek, uygun olan anlaşmalara muafiyet ve menfi tespit belgesi vermek.

- Birleşme ve devralmalara izin vermek.

- İlgili mevzuatta yapılması gerekli değişiklikler konusunda doğrudan veya Bakanlığın talebi üzerine görüş bildirmek.

- Rekabeti sınırlayıcı anlaşma ve kararlarla ilgili olarak diğer ülkelerin mevzuat, uygulama, politika ve tedbirlerini izlemek (*4054 sayılı Kanun, madde 27*).

Rekabet Kanununda ; teşebbüs, mal veya hizmet üreten, pazarlayan, satan gerçek ve tüzel kişilerle, bağımsız karar verebilen ve ekonomik bakımdan bir bütün



teşkil eden birimler olarak tanımlanmıştır. Bu kapsamda finansman şirketleri birer teşebbüstür.

Teşebbüs birliği, teşebbüslerin belirli amaçlara ulaşmak için oluşturduğu tüzel kişiliği haiz ya da tüzel kişiliği olmayan her türlü birliktir.

Kanun, bir piyasada doğrudan ya da dolaylı olarak rekabeti engelleme, bozma veya kısıtlama amacı taşınması veya bu etkiyi sağlayacak anlaşmaları, karar ve eylemlerin hukuka aykırı ve yasak olduğunu belirtmektedir.

Kanunda rekabet ihlallerine yönelik ağır yaptırımlar getirilmiştir. Örneğin, rekabeti kısıtlayıcı uygulamalar içinde bulunan teşebbüslere, Rekabet Kurulu kararının verildiği yıldan bir önceki yıl teşebbüs tarafından elde edilen cironun yüzde onuna (%10) kadar idari para cezası uygulanabilmektedir. Para cezasının miktarı belirlenirken ihlalin tekrarı, süresi, teşebbüs veya teşebbüs birliklerinin piyasadaki gücü, ihlalin gerçekleşmesindeki belirleyici etkisi, verilen taahhütlere uyup uymaması, incelemeye yardımcı olup olmaması, gerçekleşen veya gerçekleşmesi muhtemel zararın ağırlığı gibi unsurlar dikkate alınmaktadır.

Finansman şirketlerinin yöneticileri ve çalışanları Rekabetin Korunması Hakkındaki Kanunu ve kanuna aykırı işlem ve tutumlardan kaçınmalıdır. Yöneticiler Rekabet Hukuku ile ilgili temel kavramlara hâkim olmalı ve gerektiğinde çalışanları bilgilendirerek doğru yönlendirmelidir.

Rekabeti engelleyen, bozan ya da kısıtlayan, teşebbüsler arasındaki her türlü anlaşmalar, uyumlu eylemler ve teşebbüs birliği kararları hukuka aykırı ve yasaktır (4054 sayılı Kanun, madde 4).

Yukarıda belirtilen madde ile yasaklanan, birden fazla tarafın birlikte hareket etmesini gerektiren davranışlardır. Teşebbüsler birlikte hareket ederken rekabeti kısıtlama amacını taşınmaları dahi sonuçta bu etkiyi doğuran hatta bu etkiyi doğurması muhtemel görülen tüm ilişkiler anılan madde kapsamında değerlendirilmektedir.

Finansman şirketleri için rekabeti sınırlayıcı anlaşma, uyumlu eylem ve kararlara örnek olarak, kredi faiz oranının birlikte belirlenmesi, bayilerle yapılan

anlaşmaların eş güdüm içerisinde düzenlenmesi, piyasanın bölüşülmesi, eşit durumdaki satıcı veya alıcılara farklı şartlar uygulanması verilebilir.

Yine, rakiplerin faaliyetlerini kısıtlama veya engelleme ile rakiplerin piyasa dışına çıkarılması için teşebbüsler arasında yapılan anlaşmalar, uyumlu eylemler ve teşebbüs birliği kararları hukuka aykırı, yasak ve özellikle kaçınılması gereken uygulamalardır.

Rekabet Hukuku açısından bir anlaşmadan söz edilebilmesi için en az iki teşebbüsün bir araya gelmesi ve aynı hedefe yönelmiş ortak iradeyi taşıması yeterlidir.

Finansman şirketi yönetici ve çalışanları aldığı her türlü notlar veya yazışmalar anlaşmanın varlığını göstermek için yeterlidir. Bu nedenle, yönetici ve çalışanlar her türlü yazışmalarında, tuttıkları notlarda rekabet kanununa aykırılık oluşturacak ifadelerden kaçınmalıdırlar.

Rekabetin Korunması Hakkında Kanun rekabet ortamının korunmasını amaçlamaktadır. Bu nedenle, teşebbüslerin amaç ve niyetlerine bakılmaz. Rekabeti ihlal etme amacı olmadan yapılan bir anlaşma fiilen rekabeti ihlal ediyorsa, Rekabet Kurulu bu durumu mevzuata aykırı uygulamanın varlığı açısından yeterli kabul eder. Bu nedenle, yönetici ve çalışanlar bir anlaşmaya taraf olurken, bu anlaşmanın doğuracağı sonuçları düşünmeli ve bir rekabet ihlaline neden olup olmayacağını değerlendirmelidir.

Hiç uygulamaya konulmasa dahi rekabeti kısıtlamak amacıyla bir anlaşma yapılması veya yapılan anlaşmanın rekabeti kısıtlayacak bir özelliğinin olması yaptırım konusu olabilmektedir.

Rekabet hukuku açısından hizmetlerin birbirine bağlanması ihlal niteliğinde kabul edilir. Bir mal veya hizmet alımı karşılığında başka bir mal veya hizmetin alınmasının zorunlu tutulması buna örnek olarak verilebilir. Başka bir deyişle, şirketin dışardan aldığı ve dışarıya verdiği mal veya hizmetleri başka bir mal veya hizmete doğrudan bağlaması rekabeti ihlal ettiği şeklinde yorumlanabilecektir.

Rekabet Hukukunda anlaşmalar yatay, dikey veya karma anlaşmalar olarak gruplandırılmaktadır.

Yatay anlaşmalar; aynı piyasada çalışan teşebbüsler arasında yapılan anlaşmalardır.

Dikey anlaşmalar; birbiriyle bağlantılı üst ya da alt piyasalarla faaliyet gösteren teşebbüsler arasında yapılan anlaşmalardır.

Karma anlaşmalar ise farklı piyasalarda faaliyet gösteren teşebbüsler arasında yapılan anlaşmalardır.

İki veya daha fazla teşebbüsün bilinçli olarak, aralarında sözlü veya yazılı bir anlaşma olmadan ekonomik ve rasyonel gerekçelere dayanmayan paralel davranışlarda bulunarak piyasadaki rekabet ortamına zarar vermeleri uyumlu eylem olarak tanımlanır. Az sayıda teşebbüsün pazara hâkim olduğu veya pazarı etkileyebildiği yapılarıdır.

Rekabeti engelleyen davranışın uyumlu eylem olarak kabul edilebilmesi için, en az iki veya daha fazla teşebbüsün davranışlarında bilinçli bir eş güdüm olması, bu davranışın ilgili pazardaki teşebbüslerin davranışlarını etkilemek ve rekabeti ihlal etmek amacı ile yapılması gerekmektedir.

Finansal kuruluşlar ihtiyaçlarına, hedeflerine, politikalarına, enflasyon oranına ve benzer dinamiklere göre yeni fiyat politikaları belirlemektedir. Rakip şirketlerin uyguladıkları fiyat politikalarının birbirine yakın olması esasen doğrudan uyumlu eylem olarak kabul edilmemelidir.

Meşru yollarla edinilen bilgiler rekabet hukukuna aykırılık teşkil etmez. Medyadan, müşterilerden ve gizli müşteri olarak yapılan görüşmelerden temin edilen piyasa ve rakip şirket fiyat bilgileri meşru yolla edinilen bilgiler olarak kabul edilmektedir.

Fiyat ve faiz oranı değişikliklerin rekabeti engelleyen eylemler içinde değerlendirilmemesi için diğer şirketlerle aynı anda fiyat değişikliği yapılmaması ve fiyatlandırma politikaları hususunda piyasaya bilgi verilmemesi gerekmektedir.

Finans iş kolunda uyumlu eylem iddiaları rekabete aykırılık nedeniyle Rekabet Kurulu nezdinde değerlendirmeye konu edilmektedir.

Teşebbüslerin belirli amaçlara ulaşmak için oluşturduğu, tüzel kişiliği olsun ya da olmasın her türlü birlik Kanunda “Teşebbüs Birliği” olarak nitelendirilmiştir. Teşebbüs birliklerinin rekabeti kısıtlamayı amaçlayan, engelleyen veya bu sonucu doğuran kararları hukuka aykırıdır. Kararların uygulanmamış olması rekabetin hukuku yönünden önem taşımamaktadır.

Bu nedenle, Finansal Kurumsal Birliği toplantılarına katılmadan önce gündem maddelerinin incelenmesi ve değerlendirilmesi gerekmektedir. Toplantı gündeminde yer almamakla birlikte, toplantı sırasında gündeme gelen rekabete aykırı hususlar olması durumunda konuların gündem dışına alınması talep edilmelidir.

Katı ve geniş kapsamlı yasal düzenlemelere rağmen, rekabete aykırı bazı uygulamalar tüketicinin yararına ekonomik sistemin gelişmesine katkı sağlayacak ise, Rekabet Kurumu bunları muafiyet kapsamında değerlendirebilmektedir. Bunun için aşağıdaki 4 (dört) şartın birlikte bulunması beklenmektedir.

1. Hizmetlerin sunulmasında yeni gelişme ve iyileşmelerin ya da ekonomik veya teknik gelişmenin sağlanması,
2. Tüketicinin bundan yarar sağlaması,
3. İlgili piyasanın önemli bir bölümünde rekabetin ortadan kalkmaması,
4. Rekabetin (1) ve (2) bentlerindeki amaçların elde edilmesi için zorunlu olandan fazla sınırlanmaması (4054 sayılı Kanun, madde 5).

Rekabetin Korunması Hakkında Kanun, yerinde incelemelerde rekabet uzmanlarına çok geniş yetkiler tanımıştır. Uzmanlar, yerinde incelemelere randevu almadan giderler ve şirkete ait alanlarda izinsiz ve diledikleri gibi inceleme yapabilirler. Şirket çalışanlarının uzmanları karşılama anından, belgelerin toplanması anına kadar her aşamada kontrollü bir şekilde uzmanlara yardımcı olması gerekmektedir.

Tüm kamu kurum ve kuruluşları ile teşebbüsler ve teşebbüs birlikleri; Kurulun Kanunun kendisine verdiği görevleri yerine getirirken gerekli görerek talep ettiği her türlü bilgiyi vermek zorundadırlar. Mal ve hizmet piyasalarında faaliyet gösteren teşebbüs ve teşebbüs birlikleri, bunların iştirakleri ile bunlarla ilişkisi olan

gerçek ve tüzel kişiler, işyerlerinde Kurul üyesi ve uzmanlara geçici çalışma yeri sağlamak konusunda gerekli kolaylığı göstermek; yazılı veya sözlü istenilecek her türlü bilgiyi vermek; defterleri, her türlü evrak ve belgeleri gizli dahi olsa vermek, her türlü mal varlıklarına dair açıklamalarda bulunmak, bu durumları tespit eden tutanakları imzalamakla yükümlüdür (*Rekabet Kurumu Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik*).

Finansman şirketleri açısından rekabet ihlali oluşturabilecek davranışlar aşağıda belirtilmiştir.

- Fiyatlar, ücretler, oranlar, komisyonlar, masraflar, kredi faizleri gibi ticaret şartlarının birlikte belirlenmesi.
- Rakip şirketlerin bazı ürün veya hizmetlerde sınırlamaya gitmeleri.
- Bir teşebbüs birliği toplantısında ortak fiyatlama yapılmasının karara bağlanması.
- Müşterilerin paylaşılması.
- Eşit konumdaki satıcılar ve tüketiciler arasında fiyat farklılaşması yapılması,
- Farklı iş kolunda yer alan işletmenin ürünlerinin mal veya hizmet satışında satın alınma şartları içinde sunulması,

Rekabetin korunması için genel ilke, rakiplerle zorunlu olmadıkça herhangi bir bağlantı kurulmamasıdır. Yöneticiler ve çalışanlar rekabet hukukuyla ilgili temel kavramlara ve Rekabet Kurumu uygulamalarına asgari düzeyde hâkim olmalı ve astlarını bilgilendirmelidir. Yerinde inceleme sırasında yöneticinin çalışanın yanında olması ve incelemeyi bizzat takip etmesi gerekir. Yönetici ve çalışanlar şirketin taraf olduğu her türlü anlaşmada, irade beyanı açıklamasında ve uzlaşmada konuyu rekabet hukuku açısından ele almalı ve bir ihlal olup olmadığını değerlendirmelidir.

Yönetici ve çalışanlar, geçerliliği kalmayan ve mevzuat uyarınca saklama zorunluluğu bulunmayan belgeleri düzenli olarak imha etmelidir.

Şirket yöneticilerinin ve/veya çalışanlarının rakip şirket yönetici ve/veya çalışanları ile fiyatlar (işlem ücret ve masrafları ile komisyon ve faiz oranları) pazar

payları, müşteri bilgileri, kar marjları, yeni yatırımlar ve geliştirmeler, maliyetler, plan, strateji ve tahminler ve ürünleri ile ilgili görüşmemesi gerekmektedir.

Rekabet hukukuna uyum konusunda denetim ve izleme faaliyetleri finansal kuruluşun, iç kontrol, risk yönetimi ve yasal uyum birimi tarafından yerine getirilmektedir. İç kontrol, risk yönetimi ve yasal uyum birimi rekabete aykırılıkları tespit etmeye yönelik faaliyetleri gizli ve sürekli olacak şekilde denetim programı dâhilinde planlar ve yürütür.

#### **4.3.3.3. Finansman Şirketlerinin Kişisel Verilerin Korunması Kanunu Yönünden İncelenmesi**

Kişisel Verilerin Korunması Kanununun amacı, kişisel verilerin işlenmesinde başta özel hayatın gizliliği olmak üzere kişilerin temel hak ve özgürlüklerini korumak ve kişisel verileri işleyen gerçek ve tüzel kişilerin yükümlülükleri ile uyacakları usul ve esasları düzenlemektir (6698 sayılı Kanun, madde 1).

Finansman şirketleri kredi ilişkisi nedeniyle müşterileriyle ilgili elde ettikleri bilgileri Kişisel Verilerin Korunması Kanunu kapsamında saklamak zorundadır.

Kişisel Verilerin Korunması Kanunu; kişisel verileri işlenen gerçek kişiler ile bu verileri tamamen veya kısmen otomatik olan ya da herhangi bir veri kayıt sisteminin parçası olmak kaydıyla otomatik olmayan yollarla işleyen gerçek ve tüzel kişiler hakkında uygulanır (6698 sayılı Kanun, madde 2).

Finansman şirketlerinin ilgili kanundaki konumu; veri işleyen sıfatıyla “bu verileri tamamen veya kısmen otomatik olan ya da herhangi bir veri kayıt sisteminin parçası olmak kaydıyla otomatik olmayan yollarla işleyen tüzel kişi” olmasından kaynaklanır.

Kişisel Verilerin Korunması Kanununda;

Kişisel veri; kimliği belirli veya belirlenebilir gerçek kişiye ilişkin her türlü bilgiyi,

Kişisel verilerin işlenmesi; kişisel verilerin tamamen veya kısmen otomatik olan ya da herhangi bir veri kayıt sisteminin parçası olmak kaydıyla otomatik olmayan yollarla elde edilmesi, kaydedilmesi, depolanması, muhafaza edilmesi, değiştirilmesi, yeniden düzenlenmesi, açıklanması, aktarılması, devralınması, elde edilebilir hâle getirilmesi, sınıflandırılması ya da kullanılmasının engellenmesi gibi veriler üzerinde gerçekleştirilen her türlü işlemi ifade eder.

Finansman şirketleri veri işlerken aşağıda belirtilen ilkelere uymak zorundadır.

- Hukuka ve dürüstlük kurallarına uygun olma.
- Doğru ve gerektiğinde güncel olma.
- Belirli, açık ve meşru amaçlar için işleme.
- İşlendikleri amaçla bağlantılı, sınırlı ve ölçülü olma.
- İlgili mevzuatta öngörülen veya işlendikleri amaç için gerekli olan süre kadar muhafaza edilme (*6698 sayılı Kanun, madde 4*).

Kişisel veriler ilgili kişinin açık rızası olmaksızın işlenemez maddesi kapsamında finansman şirketleri kişisel verilerine sahip olacakları kişilerin açık rızasını almak zorundadır.

Finansman şirketi veri sorumlusu sıfatıyla aşağıda belirtilen tedbirleri almak zorundadır.

- Kişisel verilerin hukuka aykırı olarak işlenmesini önlemek.
- Kişisel verilere hukuka aykırı olarak erişilmesini önlemek.
- Kişisel verilerin muhafazasını sağlamak, amacıyla uygun güvenlik düzeyini temin etmeye yönelik gerekli her türlü teknik ve idari tedbirleri almak (*6698 sayılı Kanun, madde 12*).

Veri sorumluları ile veri işleyen kişiler, öğrendikleri kişisel verileri Kişisel Verilerin Korunması Kanunu hükümlerine aykırı olarak başkasına açıklayamaz ve işleme amacı dışında kullanamazlar.

Finansman şirketleri, veri işlemeye başlamadan önce Veri Sorumluları Siciline kaydolmak zorundadır. Ancak, işlenen kişisel verinin niteliği, sayısı, veri işlemenin kanundan kaynaklanması veya üçüncü kişilere aktarılma durumu gibi Kurulca belirlenecek objektif kriterler göz önüne alınmak suretiyle, Kurul tarafından, Veri Sorumluları Siciline kayıt zorunluluğuna istisna getirilebilir (6698 sayılı Kanun, madde 16).

Kişisel verilerin korunması amacıyla Ankara'da Başbakanlığa bağlı Kişisel Verileri Koruma Kurulu kurulmuştur. Kişisel verilerin korunmasına ilişkin yasal düzenlemeleri oluşturmak, uluslararası gelişmeleri izlemek ve değerlendirmek Kişisel Verileri Koruma Kurulunun görevleri arasındadır.

#### **4.3.3.4. Finansman Şirketlerinin Elektronik Ticaretin Düzenlenmesi Hakkında Kanun Yönünden İncelenmesi**

Elektronik Ticaretin Düzenlenmesi Hakkında Kanunun amacı, elektronik ticarete ilişkin esas ve usulleri düzenlemektir. Kanun, ticari iletişimi, hizmet sağlayıcı ve aracı hizmet sağlayıcıların sorumluluklarını, elektronik iletişim araçlarıyla yapılan sözleşmeler ile elektronik ticarete ilişkin bilgi verme yükümlülüklerini ve uygulanacak yaptırımları kapsar (6563 sayılı Kanun, madde 1,2).

Elektronik Ticaretin Düzenlenmesi Hakkında Kanunda;

Elektronik ticaret ; fiziki olarak karşı karşıya gelmeksizin, elektronik ortamda gerçekleştirilen çevrim içi iktisadi ve ticari her türlü faaliyet,

Hizmet sağlayıcı ; elektronik ticaret faaliyetinde bulunan gerçek ya da tüzel kişileri tanımlamaktadır.

Finansman şirketleri elektronik iletişim araçlarıyla sözleşme düzenleyebilirler. Sözleşme düzenlenmeden önce, güncel ve tanıtıcı bilgilerini alıcıların kolayca erişebileceği hale getirmek, sözleşme kurulabilmesi için gereken teknik adımları ve sözleşme kurulduktan sonra erişimin nasıl olacağına dair bilgiler



ile uyumsuzluk hallerinde çözüm kurul ve kurumlarını alıcılarla paylaşmak zorundadır.

Finansman şirketi ile kredi kullanan arasında sözleşme kurulması sırasında ödenecek toplam tutar ile ödeme şartları alıcının açıkça görmesini sağlayacak şekilde düzenlenmelidir.

Finansman şirketi elektronik ticaret çerçevesinde yapmış olduğu işlemler nedeniyle elde ettiği kişisel verilerin saklanması ve güvenliğinden de sorumludur. Önceden izinleri alınmaksızın alıcılara, otomatik arama makineleri, fakslar, elektronik posta, kısa mesaj gibi elektronik haberleşme vasıtalarının kullanılması suretiyle pazarlama yapılamaz.

#### **4.3.3.5. Finansman Şirketlerinin Suç Gelirlerinin Aklanmasının Önlenmesi Hakkında Kanun Yönünden İncelenmesi**

Finansman şirketleri, kendileri nezdinde yapılan veya aracılık ettikleri işlemlerde işlem yapılmadan önce, işlem yapanlar ile nam veya hesaplarına işlem yapılanların kimliklerini tespit etmek zorundadır (5549 sayılı Kanun, madde 3).

Finansman şirketi, nezdinde veya aracılığıyla yapılan veya yapılmaya teşebbüs edilen işlemlere konu mal varlığının yasa dışı yollardan elde edildiğine veya yasa dışı amaçlarla kullanıldığına dair herhangi bir bilgi, şüphe veya şüphelyi gerektirecek bir hususun bulunması halinde bu işlemleri Mali Suçları Araştırma Başkanlığına bildirmek zorundadır (5549 sayılı Kanun, madde 4).

Mali suçların önlenmesi konusunda ilgili kanunda, iç denetim, iç kontrol ve risk yönetim sistemleri kurulması hususu vurgulanmıştır. İç kontrol yapısı kurulmasının suç gelirlerinin aklanmasının önlenmesi konusunda etkin olması iç kontrol yapısı ile ilgili çalışmanın önemini göstermektedir.

Finansman şirketi, elektronik ortamda yapılacak tebligatla ilgili her türlü teknik alt yapıyı kurmak, karşılıklı etkileşime elverişli elektronik adres kullanmak zorundadır.

Mali suçları araştırmak için Maliye Bakanlığına bağlı olarak alışan Mali Suçları Araştırma Kurulu Başkanlığı kurulmuştur. Başkanlığın görev ve yetkilerinden bazıları aşağıda açıklanmıştır.

- Suç gelirlerinin aklanmasının önlenmesi amacıyla politika hazırlamak ve uygulama stratejileri geliştirmek.

- Belirlenen politikalar çerçevesinde kanun, tüzük ve yönetmelik taslakları hazırlamak.

- Suç gelirlerinin aklanması alanındaki gelişmeler ile aklama suunun önlenmesi ve ortaya çıkarılmasına yönelik yöntemler konusunda araştırmalar yapmak.

- Suç gelirlerinin aklanması ve terörün finansmanın önlenmesi kapsamında veri toplamak, şüpheli işlem bildirimlerini almak, analiz etmek ve değerlendirmek (5549 sayılı Kanun, madde 4).

#### **4.3.3.6. Finansman şirketlerinin Finansal Hizmetlere İlişkin Mesafeli Sözleşmeler Yönetmeliği Yönünden İncelenmesi**

Tüketicinin Korunması Hakkında Kanun ve Elektronik Ticaretin Düzenlenmesi Hakkında Kanun kapsamında finansal hizmetlere ilişkin mesafeli sözleşmelerin nasıl uygulanacağı ve uygulama esasları yönetmelikle belirlenmiştir.

Finansal Hizmetlere İlişkin Mesafeli Sözleşmeler Yönetmeliğinin uygulanmasında;

Finansal hizmet ; her türlü banka hizmeti, kredi, sigorta, bireysel emeklilik, yatırım ve ödeme ile ilgili hizmetleri,

Finansal hizmetlere ilişkin mesafeli sözleşme ; finansal hizmetlerin uzaktan pazarlanmasına yönelik olarak kurulmuş bir sistem çerçevesinde sağlayıcı ile tüketicisi arasında uzaktan iletişim araçlarının kullanılması suretiyle kurulan sözleşmeleri

tanımlamaktadır (*Finansal Hizmetlere İlişkin Mesafeli Sözleşmeler Yönetmeliği, madde 4*).

Finansman şirketi, mesafeli sözleşme kurulmadan önce aşağıdaki hususlarda tüketiciyi bilgilendirmek zorunludur:

- Faaliyet konusu, vergi numarası, açık adresi, elektronik posta adresi, telefon numarası ve varsa diğer iletişim bilgileri.

- Finansman hizmetinin temel nitelikleri.

- Finansal hizmetin tüm vergiler dahil toplam fiyatı.

- Tüketici tarafından ödenmesi gereken diğer vergi ve ücretlere ilişkin bilgiler.

- Geri ödeme ve ifaya ilişkin bilgiler ile varsa bunlara ilişkin taahhütler.

- Cayma hakkının kullanılma şartları, süresi, usulü, cayma bildirimini yapılacağı açık adres, elektronik posta adresi, telefon numarası ve varsa diğer iletişim bilgileri.

- Tarafların, haklı sebeplerin varlığı halinde, sözleşmeyi tek taraflı feshedebileceklerine ilişkin sözleşme şartları ve bu durumda varsa ödenmesi gereken cezai şartlar hakkında bilgiler.

Finansman şirketi, finansal hizmetlere ilişkin mesafeli sözleşme düzenleyebilmek için aşağıda belirtilen hususları da içeren bir sözleşme hazırlamak ve bu sözleşmenin bütün şartlarını kâğıt üzerinde veya kalıcı veri saklayıcısı ile tüketiciye iletmek zorundadır:

- Tüketicinin adı, soyadı, açık adresi, varsa elektronik posta adresi, telefon numarası ve diğer iletişim bilgileri.

- Tüketicilerin şikâyet ve itirazları konusundaki başvurularını tüketici mahkemesine veya tüketici hakem heyetine yapabileceklerine dair bilgi.

- Ödeme planına ilişkin bilgi.

Tüketici, finansal hizmetlere ilişkin mesafeli sözleşmelerden on dört gün içinde herhangi bir gerekçe göstermeksizin ve cezai şart ödemeksizin cayma hakkına sahiptir. Finansman şirketi, cayma hakkının kullanıldığına ilişkin bildirim kendisine ulaştığı tarihten itibaren otuz gün içinde tüm ödemeleri tüketiciye iade etmekle yükümlüdür (*Finansal Hizmetlere İlişkin Mesafeli Sözleşmeler Yönetmeliği, madde 8,10*).

#### **4.3.3.7. Finansman Şirketlerinin Türkiye Bankalar Birliği Risk Merkezi Yönetmeliği Yönünden İncelenmesi**

Türkiye Bankalar Birliği nezdinde, kredi kuruluşları ile Kurulca uygun görülecek finansal kuruluşların müşterilerinin risk bilgilerini toplamak ve söz konusu bilgileri bu kuruluşlar ile gerçek veya tüzel kişilerin kendileriyle ya da onay vermeleri koşuluyla gerçek kişiler ve özel hukuk tüzel kişileri ile de paylaşılmasını sağlamak üzere Risk Merkezi kurulmuştur (*25.02.2011 tarih, 27857 sıralı Resmi Gazete, Türkiye Bankalar Birliği nezdinde Risk Merkezi Kurulması*).

Risk Merkezi, finansman şirketleri ile diğer finansal kuruluşların müşterilerinin risk bilgilerini toplamak ve söz konusu bilgileri bu kuruluşlar ile gerçek veya tüzel kişilerin kendileriyle ya da onay vermeleri koşuluyla gerçek veya tüzel kişiler ile de paylaşılmasını sağlamak üzere Türkiye Bankalar Birliği nezdinde kurulmuştur.

Finansman şirketleri, Risk Merkezine üye olmak zorundadır. Risk Merkezince istenilen müşteri ile ilgili her türlü bilgiyi vermekle yükümlüdür.

Risk Merkezinin görev ve yetkilerinden bazıları aşağıda belirtilmiştir.

- Üye kuruluşların müşterilerinin risk bilgilerinin toplanmasını ve paylaşılmasını sağlamak.

- Gerçek ya da tüzel kişilerin gerekçesini belirterek risk bilgilerinin kendilerine verilmesi için yazılı talepte bulunmaları ya da kredi kuruluşları ile Kurulca uygun görülecek finansal kuruluşlar dışındaki bir gerçek veya tüzel kişiye

bu nitelikteki bilgilerin verilmesi için onay verdiklerinin ispat edilmesi halinde bahse konu bilgileri talepte bulunan tarafça karşılanacak belli bir ücret karşılığında vermek.

- Kuruluş amaçları doğrultusunda üye kuruluşlardan müşterileri ile ilgili her türlü bilgiyi istemek.

- Üye kuruluşlardan talep edilen bilgilerin, süresinde gönderilmemesi, geç veya eksik veya kontrol hataları veya diğer bildirim hataları ile gönderilmesi hallerini tanımlamak, bu hallerde uygulanacak yaptırım olarak ilgili üye kuruluşa bilgi akışının durdurulma süresi ve kapsamına ilişkin esas ve usulleri belirlemek.

- Gerekli görülen hallerde, ücreti üye tarafından karşılanmak üzere, üye kuruluşlarda bağımsız denetim kuruluşlarına bilgi sistemleri konusunda denetim yaptırılmasını talep etmek.

- Risk Merkezinden temin ettiği bilgi ve belgelerin gizliliğinin sağlanmasına yönelik önlemleri almayan üye kuruluşa bilgi akışını durdurmak.

- Kuruluş amaçları doğrultusunda özel hukuk tüzel kişileri ile kamu kurum ve kuruluşlarından, kamu kurumu niteliğinde meslek kuruluşları ve bunların üst kuruluşlarından bilgi talep etmek.

- Kuruluş amaçları doğrultusunda özel hukuk tüzel kişileri ile kamu kurum ve kuruluşları, kamu kurumu niteliğinde meslek kuruluşları ve bunların üst kuruluşlarıyla Kurulun uygun görüşüne istinaden bilgi alışverişine yönelik sözleşmeler imzalamak.

Topladığı her türlü bilgiyi, Kurum ve Merkez Bankasına belirlenen biçim ve sürede vermek (*Türkiye Bankalar Birliği Risk Merkezi Yönetmeliği, madde 6*).

Risk Merkezi yönetimi faaliyetleri nedeniyle Türkiye Bankalar Birliği Yönetim Kuruluna karşı sorumludur.

Finansman şirketlerince Risk Merkezine verilecek bilgilerin kapsam, biçim ve içeriği aşağıda sunulmuştur.

- Müşteri bazında kredi limiti.

- Müşteri bazında kredi riski.

- Müşteri bazında Finansal Kiralama, Faktoring ve Finansman Şirketlerince Alacakları için Ayrılacak Karşılıklara İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Tebliğ hükümlerine uygun olarak Tasfiye Olunacak Alacaklar ve Zarar Niteliğindeki Alacaklar hesabında izlenen alacaklar.

- Tasfiye olunacak borçları bulunan gerçek kişi müşterilerin kimlik bilgileri ve Risk Merkezi yönetimi tarafından belirlenecek diğer bilgiler.

Risk Merkezi yönetimi, özel hukuk tüzel kişileri, kamu kurum ve kuruluşları, kamu kurumu niteliğinde meslek kuruluşları ve bunların üst kuruluşlarından aldığı bilgiler ile bilgi alışverişine yönelik imzalanan sözleşmeler kapsamında temin ettiği bilgileri, üyelerinin maruz kalacakları riskleri ölçmek, karşı tarafın malî gücünü düzenli olarak analiz etmek ve izlemek için ihtiyaç duydukları gerekli bilgileri dikkate alarak paylaşır (*Türkiye Bankalar Birliği Risk Merkezi Yönetmeliği, madde10/5*).

Finansman şirketleri tarafından yapılan bilgi alışverişi, başka bir alt hizmet sağlayıcı şirkete devredilemez. Finansman şirketleri, iç yapılarında yönetim kurulu veya yönetim kurulunu temsilen bir yönetim kurulu üyesine bağlı olacak şekilde iç kontrol ve iç denetim sistemi kurarlar. İç denetim hizmeti dışarıdan da alınabilir. Ancak, müşterilerinin sırlarına vakıf olunması sonucunu doğuracak iç denetim hizmetinin bulunması halinde, şirketlerin bu hizmeti kendi bünyelerinde personel çalıştırmak suretiyle yerine getirmesi zorunludur.

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### 5. FİNANSMAN ŞİRKETLERİNDE İÇ KONTROL UYGULAMASI

Finansman şirketlerine önerilen iç kontrol yapısına ilişkin model Türkiye’de faaliyet gösteren bir Finansman Şirketinde uygulanmaktadır.

COSO (The Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission) İç Kontrol-Entegre Çerçeve dokümanında iç kontrol yapısı, yönetim kurulu, yöneticiler ve diğer personel tarafından yönlendirilen ;

- a) Faaliyetlerin etkinliği ve verimliliği,
- b) Mali raporlamanın güvenilirliği,
- c) Yasa ve düzenlemelere uygunluk hedeflerine ulaşmada makul güvence sağlamak üzere tasarlanmış süreçler olarak tanımlanmaktadır.

Finansman şirketleri, iç kontrol yapısı kapsamında aşağıdaki faaliyetleri yerine getirmek zorundadır.

- a. Faaliyetlerini yasal düzenlemelere, şirket karar ve politikalarına ve finansman şirketlerinin teamüllerine uygun olarak yürütmek.
- b. Muhasebe ve raporlama sisteminin güvenilirliği ve bilgilerin tam olması ile zamanında elde edilebilmesi hususlarını sürekli kontrol faaliyetleri ile sağlamak.
- c. Şirket varlıklarının korunmasını sağlayacak iç kontrol yapısını oluşturmak,
- d. Karşılaşılabilecek ihtimali olan her türlü riskin tanımlanması, değerlendirilmesi ve karşılanması için gerekli alt yapıyı hazırlamak.
- e. Yönetimin belirlediği politikalar kapsamında oluşturulan hedeflere ulaşmada etkinlik ve verimliliği sağlamak.

Finansman şirketi, faaliyetleri kapsamında birçok riske (faaliyet, kredi, piyasa vb.) maruz kalabilir. Bu risklerin tanımlanması, değerlendirilmesi ve yönetilmesi için etkin bir iç kontrol yapısı oluşturulması amaçlanmıştır.

Etkin bir iç kontrol yapısının oluşturulmasının temel amacı sağlıklı, şeffaf, etkin işleyen, mali sisteme doğru kaynak aktaran böylece devlet, çalışanlar, tedarikçiler, çalışanlar için yararlı bir finansman şirketi uygulaması ortaya koymaktır.

Kontrol yapısının oluşturulması kadar denetlenmesi de önem arz etmektedir. Riskler ve etkin olmayan uygulamalar ancak denetleme sonucunda oluşan süreç iyileştirmeleri kapsamında giderilebilir. Bu kapsamda, iç kontrol, yasal uyum ve risk yönetiminden sorumlu bir birimin kurulması zorunludur.

İç kontrol yapısının oluşturulması maliyetli bir işlem olduğu için işletmelerde fayda maliyet analizi kapsamında oluşturulmaktadır. Ancak, yasa koyucu finansman şirketlerinin etkin ve verimli bir iç kontrol yapısı oluşturmasını emredici bir hüküm olarak düzenlemiştir. Bu nedenle finansman şirketinin iç kontrol yapısının oluşturulması bir zorunluluk arz etmektedir. İç kontrol yapısının kurulması finansman şirketleri arasında farklılık gösterebilmektedir. Bu nedenle, uygulanabilir bir yapı kurulmasına çalışılmıştır.

İç kontrol yapısı aşağıda belirtilen farklı unsurlardan oluşmaktadır.

### **5.1. Kontrol Ortamı**

Kontrol ortamı, diğer COSO (The Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission) bileşenlerini kapsamaktadır. Kontrol ortamı, finansal kuruluşun yönetiminin tutum ve davranışlarından oluştuğundan iç kontrol yapısının temelidir. Diğer bileşenlerin uygulanmasının ana unsurudur.



### 5.1.1. Yönetim Kurulu ve Denetim Komitesi

Yönetim kurulu, şirketin pay sahiplerine karşı hesap verme yükümlülüğü taşıyan en üst unsurdur. Finansal kuruluşu genel kuruldan aldığı yetki ile yönetir.

Yönetim kurulu, kurumun en önemli karar ve gözetim mercidir. Yönetim kurulunun yaklaşımı tüm organizasyondaki yönetim yaklaşımını belirler. Yönetim kurulunun karar süreçlerine ve sürekli gelişime verdiği önem, kurumun karar kalitesini doğrudan etkiler (*Argüden, 2016, s.1*).

İşletme örgüt yapısında karşılaşılan bazı anormallikler, o ortamda yönetim hilelerinin yapılabilme olasılığını ortaya koymaktadır. Bunlarla ilgili bazı belirtiler ; aşırı derece karmaşık işletme yapıları, yönetim kurulu ve denetim komitesi üyelerinin sağlıklı bir biçimde organize edilmemiş olması, işletmede etik kuralların ve örgüt kültürünün zayıf bir görüntü vermesi, tepe yönetimlerinde meydana gelen sık değişimler (Bozkurt, 2009, s. 134-135).

Yönetim kurulu şirket kültürünün oluşmasındaki en önemli unsurdur.

#### Yönetim Kurulunun Yapısı

Kimi veya hangi sermaye grubunu temsilen seçilmiş olursa olsun bütün yönetim kurulu üyeleri, öncelikle şirketin çıkarlarını korumakla görevlidir. Yönetim kurulu üyeleri, bu görevi tedbirli bir yöneticinin özeniyle getirme ve dürüstlük kurallarına uyarak şirketin menfaatlerini gözetme yükümlülüğü altındadır (*Gözüm, 2012, s.9,10*).

Finansal kuruluşun yönetim kurulunun tutum ve davranışları şirketin genel değerlerini oluşturur. İç kontrol yapısının tesis edilmesi, uygulanması ve yeterliliğinin sağlanması yönetim kurulunun sorumluluğundadır.

Yönetim kurulu, genel kurulda seçilen en az 3 (üç) üyeden oluşur. Genel müdür, genel müdürün bulunmadığı hallerde vekili, yönetim kurulunun doğal üyesidir ve oy kullanma hakkına sahiptir.

Yönetim Kurulu üyeleri en çok üç bilanço yılı için seçilebilir. Üyelerin yeniden seçilmeleri mümkündür. Genel kurul, yönetim kurulu üyelerinin görev süresini belirler. Görev süresi sona ermeden ayrılan üyenin yerine yeni üye seçilir (6102 sayılı Kanun, madde 315).

Yönetim kurulu seçimi takip eden ilk toplantısında, bir başkan ve başkanın bulunmadığı zamanlarda ona vekalet etmek üzere en az bir başkan vekili seçer.

Yönetim kurulu, şirket politikaları kapsamında genel kabul görmüş çalışma ilkelerini içeren davranış kurallarının çalışanlar tarafından uygulanmasından sorumludur. Bu sorumluluk sadece şirket çalışanlarından beklenen tutum ve davranışlardan oluşmaz. Yönetim kurulu kendi gelişimi ve değerlendirmesi için de öz değerlendirme yapısı oluşturur. Öz değerlendirme sürecinde yönetim kurulu üyeleri kendi bakış açılarıyla yönetim kurulunun etkinlik ve verimliliğini değerlendirir.

#### Yönetim Kurulu Başkanının Görev ve Sorumlulukları

Yönetim kurulu başkanı aşağıda belirtilen işlemleri yapar.

- Şirketi temsil eder.
- Yönetim kurulunu toplantıya çağırır ve kurul toplantılarını yönetir.
- Toplantı gündemini belirler ve toplantının gündeme bağlı kalmasını sağlar.
- Yönetim kurulu üyelerinin doğru, zamanında ve açıkça bilgilendirilmelerini sağlar.
- Şirketin düzenleyici ve denetleyici kurumlar tarafından çıkartılmış olan yasal düzenlemelere uygun yönetilmesini sağlar.
- Şirketin, paydaşlarının beklediği etkinlik ve verimlilikte yönetilmesini sağlar.
- Yönetim kurulu ile üst düzey yönetim arasında iletişimi sağlar.

- Yönetim kurulu ve çalışanlar tarafından uyulması gereken genel kabul görmüş çalışma ilkelerini içeren davranış kurallarının benimsenmesine yönelik çalışmalar yürütür.

- Etkin bir gözetim sağlanması yoluyla, şirketin varlıklarının korunması konusunda gerekli çalışmaları yürütür.

Başkanın yokluğunda onun yerine geçmek ve sorumluluklarını üstlenmek üzere bir başkan vekili atanır.

Yönetim kurulu, şirket faaliyetlerinin yasalara uyumu, şirketin etkinlik ve verimliliğinin ölçülmesi, mali raporların güvenilirliği konularında politika oluşturulmasını ve bu politikanın uygulanmasını, söz konusu amaca ulaşabilmek için etkin bir kontrol yapısının oluşturulmasını sağlar. Bu kapsamda şirkette yönetim kuruluna bağlı olarak faaliyet gösteren iç kontrol, yasal uyum ve risk yönetimi (iç sistemler) birimi kurulmalıdır.

Yönetim kurulu ; iç sistemlerin etkin, yeterli ve uygun bir şekilde işletilmesi, muhasebe ve mali raporlama sisteminden sağlanan bilgilerin doğruluğu, güvenilirliği ve muhafazası hususlarında her türlü tedbirin alınması, şirket içindeki yetki ve sorumlulukların belirlenmesinden sorumludur.

Yönetim kurulu; iç kontrol, yasal uyum ve risk yönetimi ile ilgili olarak aşağıda belirtilen işlemlerden sorumludur.

- İç sistemler kapsamındaki birimlerin (iç kontrol, yasal uyum ve risk yönetimi) yöneticilerinin seçimi ve görevden alınması,

- İç kontrol, yasal uyum ve risk yönetimi sistemlerinin oluşturulması,

- İç sistemler kapsamındaki birimlerin faaliyetlerine ilişkin strateji ve politikalar ile uygulama usullerinin yazılı olarak belirlenmesi, birbirleri ile eşgüdümün sağlanması,

- İç kontrol, yasal uyum ve risk yönetimi sistemlerinin etkin, yeterli ve uygun bir şekilde yürütülmesi,

- Şirketin her bir risk türü itibarıyla risk yönetimine ilişkin politika ve stratejilerini, işlemlerin risk seviyesini ve önemlilik dereceleri ile bunlara ilişkin uygulama usullerinin yazılı olarak belirlenmesi,

- Şirketin maruz kaldığı riskler ve bu risklerin ölçüm yöntemleri ile risklerin yönetimi konusunda bilgi sahibi olunması,

- Şirketin her bir risk türü itibarıyla alabileceği risk seviyesini kapsamında birimler ve yöneticilere ya da bu birimlerde çalışan personele azami risk limitleri tahsis edilmesi,

- Şirketin gelir ve giderlerini önemli ölçüde etkileyecek risklerin alınmasına, izlenmesine, yönetilmesine ve raporlanmasına ilişkin politikaları ve bu politikalardaki değişikliklerin onaylanması ve bunların uygulanmasının gözetilmesi,

- Şirketin karşı karşıya olduğu riskler konusunda, üst düzey yönetim tarafından zamanında ve güvenilir raporlama yapılmasının sağlanması,

- İç ve dış müşteri geri bildirimlerinin izlenmesi, şikayetlerin araştırılması ve sonuçları hakkında ilgililere cevap verilmesini sağlayacak bir yapı kurulması, geri bildirimlere ilişkin raporlama sistemi oluşturulması,

- Şirkete ait mali tabloların tam, doğru ve zamanında yayınlanması konularında bilgi güvenliğinin sağlanması, mali tablolar üzerinde iç kontrol, yasal uyum ve risk yönetimi süreçlerinin etkinliğinin izlenmesi,

- İç kontrol, yasal uyum ve risk yönetimi birimlerinin yıllık olarak değerlendirilmesi ve gerek görülmesi halinde işlemlerinin düzeltilmesi,

- İç kontrol, yasal uyum ve risk yönetimi birimleri tarafından hazırlanan raporların incelenmesi ve değerlendirilmesi,

- İç kontrol, yasal uyum ve risk yönetimi birimlerinin raporları çerçevesinde yasalara ve mevzuata uyum düzeyinin yıllık olarak değerlendirilmesi,

- İç sistemler birimlerinde görev yapan çalışanların mesleki yeterlilik ve kişisel gelişimlerinin izlenmesi, konuları ile ilgili alanlarda ulusal ve uluslararası eğitim programlarına katılımlarının sağlanması.

- İç sistemler kapsamındaki birimlerin ve yöneticilerinin görev, yetki ve sorumluluklarının açık ve görev çatışmaları olmayacak şekilde yazılı olarak belirlenmesi, bu birimlerde görevlendirilen çalışanların çalışma usul ve esaslarının onaylanması, bu birimlere gerekli kaynakların tahsisinin sağlanması.

- Şirket risk yönetimi politikalarının yıllık olarak gözden geçirip onaylanması.

- İç sistemlere ilişkin uygulamalar ile ilgili olarak Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu, Mali Suçları Araştırma Kurumu, bağımsız denetçiler veya şirket iç kontrol birimi tarafından tespit edilen hata veya eksikliklerin giderilmesine yönelik tedbirler alınması konularını yönetir.

Yönetim kurulu iç sistemler kapsamındaki görev ve sorumluluklarını münhasıran yönetim kurulunun yerine getirmesi gerekenler hariç olmak üzere, kısmen veya tamamen bir yönetim kurulu üyesine devredebilir. İç kontrol, yasal uyum ve risk yönetimi birimleri, yönetim kuruluna veya yönetim kurulunun bu konu ile ilgili görevlendirdiği yönetim kurulu üyesine bağlı olarak çalışmaktadır.

Bunlar dışında, yönetim kurulunun aşağıda belirtilen görev ve sorumlulukları vardır.

- Şirketin hedef ve amaçlarını belirlemek.

- Şirketin yıllık bütçesini yapmak ve sonuçların etkinliğini ölçmek.

- Şirketin hedeflerine ulaşma derecesini, faaliyetlerin etkinliğini ve verimliliğini değerlendirmek.

- Şirketin örgüt yapısı ve ana sözleşmesine uygun olarak, yetki sorumluluk talimatlarını gözden geçirmek ve onaylamak.

- Üst düzey yönetimin faaliyetlerini ve politikalara uyumlarını izlemek.

- Kurulun niteliği, yapısı, politikaları ve işlemlerinin ilgili tüm yasal düzenlemelere uygun olmasını sağlamak.

- Genel müdür ile aynı nitelikleri haiz olmak kaydıyla, yönetim kurulu toplantılarına genel müdür vekili olarak katılacak genel müdür yardımcılarını seçmek.

- Şirketin iç kontrol ve iç denetim sistemlerinin yasal düzenlemelere uygun işlemlerini sağlamak.

- Şirketin örgüt yapısını ve insan kaynakları politikasını oluşturmak ve üst düzey yönetimin atanmasında aranacak ölçütleri belirlemek.

- Faaliyetlerin kurumsal yönetim ilkeleri kapsamında yürütülmesini temin etmek.

- Şirket faaliyetlerinin Finansal Kiralama, Faktoring ve Finansman Şirketleri Kanunu, ilgili düzenlemeler ve diğer mevzuata, ana sözleşmeye ve şirket politikalarına uygunluğunu izlemek.

- Üst düzey yöneticilerin unvanlarına uygun gerekli nitelikleri taşımalarını gözetmek, nitelikli personelin uzun süre şirkete hizmet etmesini sağlamayı teşvik etmek ve buna yönelik gerekli önlemleri almak.

- Düzenli aralıklarla, yönetim uygulamalarının etkinliğini değerlendirmek, eksikliklerin veya zayıflıkların tespiti halinde gerekli değişiklikleri yapmak.

- Üye sayısı, üyelerin verimli ve yapıcı çalışmalar yapmaları, her türlü çıkar ve çatışmadan bağımsız kararlar almaları, gerekli komitelerin oluşturulması ve çalışmaların etkin bir şekilde düzenlenmesi için paydaşlar aracılığı ile genel kurula önerilerde bulunmak.

- Şirket içi ve dışından gelen bilgiler için sağlıklı yürütülen iletişim kanallarının oluşturulmasını sağlamak.

- İç ve dış denetçilerin bağımsızlıkları ile itibarlarına katkı sağlayacak önlemler almak.

- Şirketin alacağı destek hizmetleri ile ilgili olarak, destek hizmetini alacak birimin yöneticileri tarafından düzenlenecek teknik yeterlilik raporunun değerlendirilmesi neticesinde bir destek hizmeti kuruluşu ile sözleşme imzalanmasına karar vermek.

Yönetim kurulu üyelerinin kurumsal yönetim ile ilgili sorumlulukları aşağıda belirtilmiştir.

- Şirketin kurumsal yönetim ilkelerine uyumunu izlemek, bu konuda iyileştirme çalışmalarında bulunmak ve yönetim kuruluna öneriler sunmak üzere kurumsal yönetim komitesi oluşturmak.

- Kurumsal yönetim komitesi başkanını icra görevi bulunmayan yönetim kurulu üyeleri arasından seçmek.

- Yönetim kurulu, üst düzey yönetim ve diğer personel adına kurumsal değerlerin oluşturulmasına öncülük etmek.

- Kurumsal yönetim komitesinin yardımıyla, mevcut kurumsal yönetim politikalarının uygulanması hususunda şirketin çalışanlarının kurumsal yönetim politikalarına uygun hareket etmesini sağlamak.

- Şirket faaliyetlerinin ortaklar, devlet, müşteriler, çalışanlar, tedarikçiler gibi şirket paydaşlarının beklentileri kapsamında adil, hesap verebilir, şeffaf, sorumluluk ilkeleri kapsamında yürütülmesini ve bilgilendirilmesini sağlamak.

- Şirketin maddi ve maddi olmayan kaynaklarını etkin kullanmasını sağlamak.

- Uluslararası çalışma örgütüncce tanımlanmış olan güvenli çalışma koşullarının oluşturulmasına katkıda bulunmak.

- Yönetim kurulu üyelerine, üst düzey yönetime ve diğer yetkili personele verilecek ücretlerin şirketin etik değerleri, ücret cetveli ve stratejik hedefleri ile uyumlu olmasını sağlamak.

- Şirket faaliyetleri konusunda sermaye piyasası katılımcılarını bilgilendirmek. Kamuyu aydınlatma ilkesi kapsamında doğru, tam ve zamanında finansal raporlar hazırlanmasına katkıda bulunmak.

- Şirket faaliyetleriyle ilgili olsun ya da olmasın, rüşvet ve yolsuzluk gibi yasa dışı ve ahlaki olmayan davranışları önlemeye yönelik kurumsal değerleri ve etik kuralları oluşturmak.

- Kurumsal değerlere ve etik kurallara uygun olmayan eylem ve işlemlerin personel tarafından şirket içerisinde ilgili mercilere güvenli bir şekilde iletilmesini sağlayacak uygun iletişim kanalları oluşturmak.

Yönetim kurulunun finansal raporlar ile ilgili sorumluluğu ; faaliyetlerin muhasebeleştirilmesi, finansal tabloların tam, doğru, güvenilir ve zamanında hazırlanması, onaylanması, denetlenmesi, yetkili mercilere sunulması ve yayımlanması dâhil şirketin finansal raporlama sistemine karar vermek ve ilgili düzenlemeler uyarınca uygulanmasını izlemektir.

Yönetim Kurulunun Kredilerle İlgili Sorumlulukları aşağıda belirtilmiştir.

- Kredi açma yetkisi esas itibariyle yönetim kuruluna ait olup, kredi açma yetkisini belirleyeceği limitler kapsamında kredi komitesine veya genel müdüre devretmek.

- Kredi verme, onaylama ve diğer idari esaslara ilişkin kredi politikalarını oluşturmak, bunların uygulanmasını sağlamak.

- Kredi kullandırılmalarının yetki devirlerine uygunluğunun ve kredi verme usullerinin ilgili yasal düzenlemeler ve kredi politikaları ile uyumunu sağlamak.

Ayrıca, Yönetim Kurulu üyelerinin özel görev ve sorumlulukları bulunmaktadır. Bunlar aşağıda belirtilmiştir.

- Şirket ve hissedarlara karşı sadakatle görevlerini yürütmek.

- Şirket işleri için yeterli zaman ayırmak ve yönetim kurulu toplantılarına katılmak.

- Görevlerini basiretli bir biçimde ve iyi niyet kuralları çerçevesinde yerine getirmek.

- Şirketin tabi olduğu mevzuatı bilmek ve düzenleyici ve denetleyici otoriteleri ile ilişkilerin etkin yürütülmesini sağlamak.

- Kurul üyeliğinden kaynaklı ücret dışında maddi menfaat kabul etmemek.



- Profesyonel ve özel hayatlarında kanunlara ve toplum kurallarına uygun hareket etmek.

- En yüksek etik standartları uygulamak ve şaibesiz bir üne sahip olmak.

- Şirketin varlıklarını korumak ve verimli kullanılmasını sağlamak için azami gayret göstermek.

- Görev süreleri boyunca şirketin rakibi olan ya da şirketin çıkarları çatışan diğer kuruluşlarda yönetim kurulu üyesi, yönetici veya mensup olarak çalışmamak.

- Görevleri sırasında öğrendikleri herhangi bir bilgiyi kendileri veya üçüncü kişilerin hisselerinin alım satım işlemleri için kullanmamak.

- Kuruldan ayrıldıktan sonra dahi, kamuya açıklanmamış olan her türlü bilgiyi gizli tutmaya devam etmek ve şirkete ait her türlü bilgiyi, veriyi, raporu veya görevleri nedeniyle öğrendikleri diğer sırları, bu bilgiler başka yollardan kamuya açıklanmadığı sürece açıklamamak.

Yönetim kurulu üyelerinin, kendilerinin veya kendileriyle bağlantısı olan gerçek ve tüzel kişilerin, oy haklarının %10'undan fazlasını kontrol etmelerine olanak sağlayacak şekilde hisselerini elinde bulundurdukları kuruluşların adları ile kar amacı gütmeyen organizasyonlardaki sorumlulukları da dahil olmak üzere, asıl mesleki faaliyetlerini ve görevlerini her yıl beyan etmeleri zorunludur. Üyeler yukarıda belirtilen hususlarda meydana gelecek değişiklikler ile bağımsız üye olma sıfatlarını etkileyebilecek veya şirketin çıkarları ile kendi çıkarları arasında çatışma yaratabilecek her türlü olayı iç kontrol, risk yönetimi ve yasal uyum birimine bildirmekle yükümlüdür.

Şirket çıkarları ile kendilerinin mevcut veya potansiyel bir çıkar çatışmaları olduğunu düşündükleri konular olması durumunda yönetim kurulu üyeleri kararlara katılmamalı ve bu konulardaki tartışmalardan uzak durmalıdırlar. Şüpheli durumlarda, iç kontrol, risk yönetimi ve yasal uyum birimine danışılmalıdırlar.

Yönetim kurulu başkanı, belli bir konu ile ilgili olarak çıkar çatışması olduğunu düşünürse üyelerden karar aşamasında veya müzakerelerde çekimser

kalmalarını isteyebilir. Başkanın kararına itiraz edilirse, kurumsal yönetim komitesi konuyu inceler ve yönetim kurulunun görüş ve onayına sunar.

Yönetim Kurulu üyelerine görevleri nedeniyle tanımlanmış haklar aşağıda sunulmuştur.

- Üyeler, mali verileri ve şirketin faaliyetlerine ilişkin mali göstergeleri incelemek amaçlı talep edebilirler.

- Üyelerin, yönetim kurulu tarafından düzenli alınan bilgilere ek olarak her türlü şirket bilgisine, belge ve muhasebe kayıtlarına ulaşması sağlanır.

- Yönetim kurulu üyeleri, görevlerini yerine getirirken ve bilgi veya yardıma ihtiyaçları olduğunda üst düzey yöneticilerden bilgi alabilirler.

- Herhangi bir yönetim kurulu üyesi, bir sonraki toplantı gündemine bir veya daha fazla konunun dahil edilmesini yönetim kurulu başkanından talep edebilir.

-Yönetim kurulu üyeleri, yönetim kurulunun aldığı bir karara muhalefet ettiklerini yazılı olarak beyan etme ve fikirlerini kayıt altına alma hakkına sahiptir.

- Yönetim kurulu, faaliyetlerinde kendisine yardımcı olmak üzere çeşitli komiteler kurabilir.

- Yönetim Kurulu üç ayda en az bir defa toplanır. Başkan, başkan vekili veya herhangi bir üye kendi takdiri ile bir toplantı talep edebilir.

- Yönetim Kurulunun toplanabilmesi için üye tam sayısının yarısından bir fazlasının toplantıda hazır bulunması şarttır. Kararlar toplantıya katılanların çoğunluğunun olumlu oyu ile alınır.

- Yönetim Kurulu toplantılarının gündemi başkan tarafından belirlenir ve hazırlık ve müzakereye imkân verecek bir süre önceden iletilir.

-Üyelere gündemdeki her bir madde için uygun belge temin edilir. Gündem ve toplantı dokümanları toplantı tarihinden makul bir süre önce dağıtılır. Elektronik ortamda dağıtım yapılması geçerlidir.

- Toplantı yeter sayısına ulaşılmış olması kaydıyla, toplantıya fiziken katılamayan üyeler tele-konferans veya video-konferans yoluyla toplantıya iştirak edebilirler.

-Yönetim kurulu toplantılarına diğerk yöneticiler de çağırılabilir.

- Kredi Komitesi kararları, aralarında açıklık bırakılmamak ve satır aralarında boşluk olmamak şartıyla tarih ve numara sırasıyla, onaylanmış müteselsil sayfa numaralı ayrı birer deftere metnin doğruluğundan şüpheye yer vermeyecek şekilde günü gününe kaydedilir. Her kararın altı üyeler tarafından karar tarihinde imza olunur.

- Karar defterleri Türkçe düzenlenir.

- Yönetim kurulu başkan ve üyeleri, seçilmeleri veya atanmalarından sonra ve görevlerine başlamadan önce yemin etmek zorundadır. Yönetim kurulunun tabii üyesi olan genel müdür ile genel müdürlüğe vekâlet edecek kişilerin yemin etmiş olması şarttır. Yemin, şirketin merkezinin bulunduğu ildeki ticaret mahkemesince icra edilir. Mahkemece düzenlenen belgenin bir örneği en geç yedi iş günü içinde BDDK'ya gönderilir.

- Yönetim kurulu başkan ve üyeleri, Mal Bildiriminde Bulunulması, Rüşvet ve Yolsuzluklarla Mücadele Kanunu esasları dâhilinde mal bildiriminde bulunmakla yükümlüdürler. Mal beyanları, göreve başlama ve ayrılma tarihinden itibaren bir ay içinde verilir. Mal varlığında önemli bir değişiklik olduğunda bir ay içinde, sonu (0) ve (5) ile biten yıllarda en geç şubat ayı sonuna kadar bildirimler yenilenir.

- Yönetim kurulu, kurumsal yönetim komitesinin tavsiyesi üzerine, hizmetleri karşılığında üyelerine ödenecek huzur hakkı ile ilgili olarak genel kurula sunulmak üzere hissedarlara öneride bulunur. Yönetim Kurulu üyelerine ve üst düzey yönetime yapılacak ücretlendirme ve prim ödemelerine ilişkin politikaların belirlenmesi için öneriler sunmak üzere bir komite oluşturulur.

Şirket faaliyetlerinin etkin ve verimli bir şekilde Kanuna ve ilgili diğerk mevzuata, şirket içi politika, kural ve teamüllere uygun olarak yürütülmesi ve bilgilerin zamanında elde edilebilirliğini sağlamak amacıyla yeterli ve etkin bir iç kontrol sisteminin oluşturulması zorunludur (*Finansal Kiralama, Faktoring ve*

*Finansman Şirketlerinin Kuruluş ve Faaliyet Esasları Hakkında Yönetmelik, madde 13).*

Finansal kuruluşlarda, iç sistemler kapsamındaki birimler yönetim kuruluna bağlı olarak görev yapmalıdır.

Yönetim kurulu, denetim komitesinin görüş, öneri, değerlendirme ve benzeri işlemlerine dayalı yapılacak olanlar hariç olmak üzere iç sistemler kapsamındaki görev ve sorumluluklarını kısmen veya tamamen iç sistemler sorumlusuna devredebilir. İç sistemler sorumluluğu görevi ancak icrai görevi bulunmayan yönetim kurulu üyelerinden birine veya bu nitelikteki yönetim kurulu üyelerinden oluşan komitelere ya da denetim komitesine verilebilir. İç sistemler sorumlusu olan üyenin veya üye sayısının ikiden az olması sonucunu doğurması kaydıyla iç sistemler sorumlusu olan komite üyesinin görevden ayrılması, görevden alınması ya da aranan nitelikleri kaybetmesi durumunda on beş gün içinde yerine aynı nitelikleri haiz bir yönetim kurulu üyesinin atanması zorunludur (*Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelik, madde 4*).

İç sistemler biriminin yöneticisinin organizasyon yapısında genel müdürle üst-ast ilişkisi bulunmaz. İç sistemlerden sorumlu yönetici performans değerlendirme, mali ve özlük haklarına ilişkin olarak genel müdür yardımcısı veya dengi unvanda bir üst düzey yöneticiye bağlı çalışmaktadır. Ancak, bu durum, görevi açısından yönetim kuruluna bağlı olmadığı sonucunu doğurmaz.

Finansal kuruluşlarda, iç kontrol faaliyetleri, yönetim kuruluna veya yönetim kurulunun belirleyeceği genel müdür dışındaki bir yönetim kurulu üyesine bağlı olarak yürütülmelidir. İç kontrol faaliyetleri, şirketin faaliyet yapısı ve kapsamı ile uyumlu sayıda olmak üzere asgari bir kişiden oluşan ve münhasıran iç kontrol faaliyetleri ile iştigal eden iç kontrol personeli vasıtasıyla gerçekleştirilmektedir. İç kontrol personeli tarafından gerçekleştirilen iç kontrol faaliyetlerine ilişkin olarak Haziran ve Aralık sonu itibariyle yılda iki kez yönetim kuruluna veya yönetim kurulunun belirleyeceği genel müdür dışındaki bir yönetim kurulu üyesine raporlama yapılmaktadır.

Finansal Kiralama, Faktoring ve Finansman Şirketlerinin Kuruluş ve Faaliyet Esasları Hakkında Yönetmelik kapsamında, yönetim kuruluna Haziran ve Aralık

aylarında sunulan raporun içeriğinde asgari aşağıda belirtilen hususlar bulunmaktadır.

a-Bir önceki dönemde planlanan işlemlerin sonuçları belirtilir. Bunun için, ilgili dönem, çalışmayı yapacak birim, çalışmanın tam açıklaması ve sonuçlandırma tarihleri raporda yer almalıdır.

Örneğin ; Bir önceki dönemde, iç kontrol yapısının COSO modeli çerçevesinde oluşturulması planlanmış ise, çalışmayı sonuçlandıracak birim 'iç sistemler', açıklama 'İç kontrol yapısının COSO modeline göre oluşturulması, riskin önlenmesi için gerekli kontrol noktalarının tespiti, risklerin tanımlanması' şeklinde olacaktır. Sürecin sonuçlandırılmasındaki son tarih ve tamamlanma tarihi raporda yer almalıdır. Bu sayede yönetim kurulu, karara bağlanmış işlemlerin raporlama tarihi itibarıyla tamamlanma oranını ve tamamlanma tarihini de izleyebilmektedir.

b-Gelecek altı ayda yapılması gereken işlemler, ilgili birimleri ve tahmini tamamlanma süreleri ile birlikte raporlanır.

Örneğin ; Finansman şirketlerince kullanılan krediler bağlı kredi hükmündedir. Mal veya hizmetin teslimi şartı bulunmaktadır. Mal veya hizmetin teslim edilmesinden finansman şirketi %100 oranında sorumludur. Bu nedenle sözleşme imzalanacak işletmelerin taahhütlerini yerine getirecek büyüklük ve yetkinlikte olmaları beklenmektedir. Bu kapsamda, bir sonraki altı aylık değerlendirmeye kadar çalışılacak satıcı işletme seçimlerinde uygulanacak yöntemlerin belirlenmesi sürecinin yazılı hale getirilmesi, satıcı işletme seçimindeki risklerin tespiti, örnek uygulamalar ve sonuçlarının bir sonraki raporda değerlendirilecek şekilde düzenlenmesi istenebilir.

c-Şirketin mevcut ve potansiyel faaliyetlerine, mevzuata uyum, mali raporlamaya ilişkin risklerinin tanımı yapılır. Riskleri yönetmekle sorumlu birimler belirtilir. Ayrıca, risklerin etkisi, gerçekleşme olasılığı ve değeri de yazılı hale getirilmelidir.

d- İzleme raporlarının neler olduğu ve izleme süreçleri yönetim kuruluna sunulur.

Örneğin ; Hileli işlemler raporu, gecikmeli krediler raporu, müşteri şikayetleri raporu, eksik evraklar raporu şeklinde yönetim kurulunun faaliyetleri izlemesine imkan veren raporlar sunulmalıdır.

e-Gelecek döneme ilişkin iç ve dış denetim tarihleri, süreleri ve süreçleri yönetim kurulu ile paylaşılır. Yönetim kurulunun yazılı onayı alınır.

f-Gelecek döneme ilişkin şirket hedefleri yönetim kurulunun stratejileri kapsamında yazılı hale getirilir.

Şirketin, denetim kurulu üyelerinin seçimi Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelik kapsamında aşağıda belirtilmiştir.

Yönetim kurulu denetim ve gözetim faaliyetlerinin yerine getirilmesinde kendisine yardımcı olmak üzere üyeleri arasından icrai görevi bulunmayan asgari iki üyesini şirket denetim komitesi üyeleri olarak görevlendirir. Bu üyelerin;

- Atamanın yapıldığı tarihten önceki son iki yıl da dahil olmak üzere;

a. Şirkette icrai görevi bulunan yönetim kurulu üyelerinden olmaması,

b. Şirketin bağımsız denetimini ya da derecelendirmesini veya değerlemesini yapan kuruluşların ya da bu kuruluşlar ile hukuki bağlantısı bulunan yurt dışındaki kuruluşların ortağı veya personeli olmaması veya bağımsız denetim, derecelendirme ya da değerlendirme sürecinde yer almaması,

c. Şirkete danışmanlık veya destek hizmeti veren kuruluşların ortağı veya personeli olmaması veya bu hizmeti veren kişilerden olmaması,

d. Şirketin nitelikli pay sahibi olmaması,

e. Hakim ortağın, icrai görevi bulunan yönetim kurulu üyelerinin veya genel müdürün eşi veya ikinci dereceye kadar (bu derece dahil) kan veya sıhrî hısımlı olmaması,

f. Aralıklı veya sürekli olarak, dokuz yıldan fazla bir süreyle şirketin denetim komitesinde görev yapmamış olması,

g. Ana sözleşme hükmüne veya genel kurul kararına dayalı olarak tüm personele kârdan yapılan ödemeler hariç olmak üzere, şirketin kârlılığına dayalı olarak herhangi bir ad altında ücret veya benzeri bir gelir sağlanmaması,

h. En az lisans düzeyinde öğrenim görmüş olması ve bankacılık veya finans alanında en az on yıllık deneyime sahip olması,

ı. Eş ve/veya çocuklarının şirkette genel müdür, genel müdür yardımcısı veya dengi pozisyonda yönetici olmaması gerekmektedir.

Denetim komitesi üyelerinin seçiminde aranan nitelikler üyelerin söz konusu görevleri süresince aranır.

Denetim komitesi üyelerinin yetki ve sorumlulukları Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelik kapsamında aşağıda belirtilmiştir.

- Yönetim kurulunca onaylanan şirket içi politika ve uygulama usullerine uyulup uyulmadığını gözetmek ve alınması gerekli görülen önlemler konusunda yönetim kuruluna önerilerde bulunmak,

- İç sistemler kapsamındaki birimlerin personelinin doğrudan kendisine ulaşabilmesini sağlayacak iletişim kanallarını oluşturmak,

- İç denetim sisteminin şirketin mevcut ve planlanan faaliyetlerini ve bu faaliyetlerden kaynaklanan risklerini kapsayıp kapsamadığını gözetmek, yönetim kurulunun onayıyla yürürlüğe girecek iç denetime ilişkin şirket içi düzenlemeleri incelemek,

- İç sistemler kapsamındaki birimlerden denetim komitesine bağlananların yöneticilerinin seçimine yönelik yönetim kuruluna önerilerde bulunmak,

- İç sistemlere ilişkin olarak üst düzey yönetimin görüş ve önerilerini almak ve bunları değerlendirmek,

- Şirket içi usulsüzlüklerin doğrudan kendisine veya iç denetim birimine bildirilmesini sağlayacak iletişim kanallarının tesis edilmesini sağlamak,

- Denetçilerin görevlerini bağımsız ve tarafsız şekilde yerine getirip getirmediğini izlemek,

- İç denetim planlarını incelemek,
- Yönetim kuruluna, iç sistemler kapsamındaki birimlerde görev yapacak personelde aranması gereken nitelikler ile ilgili önerilerde bulunmak,
- İç denetim raporlarında tespit edilen hususlar konusunda üst düzey yönetimin ve bunlara bağlı birimlerin aldığı önlemleri izlemek,
- İç sistemler kapsamındaki birimlerde görevli yönetici ve personelin mesleki eğitim düzeylerini ve yeterliliğini değerlendirmek,
- Şirketin taşıdığı risklerin tespit edilmesi, ölçülmesi, izlenmesi ve kontrol edilmesi için gerekli yöntem, araç ve uygulama usullerinin mevcut olup olmadığını değerlendirmek,
- İç denetçiler ve şirketin bağımsız denetimini yürüten bağımsız denetim kuruluşunun bağımsız denetçileri ile düzenli aralıklarla görüşmelerde bulunmak,
- Şirketin muhasebe uygulamalarının Kanuna ve ilgili diğer mevzuata uygunluğu kapsamında bağımsız denetim kuruluşunun değerlendirmelerini gözden geçirmek,
- Üst düzey yönetim ve bağımsız denetçiler ile birlikte, bağımsız denetimin sonuçlarını, yıllık ve üçer aylık mali tablolar ile bunlara ilişkin dokümanları, bağımsız denetim raporunu değerlendirmek,
- Şirketin alacağı destek hizmetine ilişkin risk değerlendirmesi yapmak, değerlendirmelerini bir rapor halinde yönetim kuruluna sunmak, destek hizmeti kuruluşunun sağladığı hizmetlerin yeterliliğini izlemek,
- Şirketin mali raporlarının gerçek ve yansıtılması gereken tüm bilgileri kapsayıp kapsamadığını, Kanuna ve ilgili diğer mevzuata uygun olarak hazırlanıp hazırlanmadığını gözetmek, tespit edilen hata ve usulsüzlükleri düzelttirmek,
- Mali raporların, şirketin mali durumunu, yapılan işlerin sonuçlarını ve şirketin nakit akımlarını doğru olarak yansıtıp yansıtmadığı ve Kanunda ve ilgili diğer mevzuatta belirlenen usul ve esaslara uygun olarak hazırlanıp hazırlanmadığı değerlendirmek,



- Dönem içerisinde icra ettiği faaliyetleri ve bu faaliyetlerin sonuçlarını yönetim kuruluna raporlamak, raporda şirkette alınması gereken önlemlere, yapılmasına ihtiyaç duyulan uygulamalara ve şirket faaliyetlerinin güven içinde sürdürülmesi bakımından önemli gördüğü diğer hususlara ilişkin görüşlere yer vermek,

### **5.1.2. Yönetimin Felsefesi ve Çalışma Tarzı**

Genel müdür şirket ana sözleşmesi ve yasal düzenlemeler çerçevesinde genel müdür yardımcıları ile birlikte şirketi sevk ve idare eder. Ayrıca, faaliyetlerin düzenli ve etkin yürütülmesi, birimler arasında uyum ve işbirliğinin sağlanması genel müdürün görevidir.

Satış ve pazarlama, kredi tahsis etme, kredi riskinin izlenmesi, muhasebe ve finansal raporlama, bilgi iletişim, hukuksal konuların izlenmesi, risk izleme, iç denetim finansman şirketinin faaliyet konuları arasındadır.

Faaliyetlerin etkin ve verimli bir şekilde yürütülebilmesi amacıyla genel müdür ve genel müdür yardımcıları aşağıda belirtilen sorumlulukları yerine getirir.

- Görev ve sorumlulukları kapsamındaki işleri şirket kural ve politikaları kapsamında yerine getirmek, etkinliğinin sağlanması ve geliştirilmesi için ihtiyaç duyulan uygulamalar konusunda öneriler geliştirmek.

- Sorumlu oldukları birimlerde görev yapan şirket personelinin eşgüdümünü sağlamak, yetkinlikleri kapsamında görev dağılımı yapmak, görev ve sorumluluklarını etkin olarak yerine getirip getirmediğini izlemek.

- Sorumlu oldukları birimlerde ortaya çıkan hata ve eksikleri çözmek, bunları alınması gerekli görülen tedbirlerle birlikte ilgili iç sistemler sorumlusuna raporlamak.

- Beklenmedik durumların ortaya çıkması halinde çözüme yönelik olarak kendilerine tanınan yetki çerçevesinde inisiyatif kullanmak.

- Faaliyetlere ilişkin olası riskler ve risklerin önemlilik düzeyleri konusunda yönetim kuruluna zamanında ve güvenilir raporlama yapmak.

- Yönetim kurulunca verilen diğer görevleri yerine getirmek.

İç sistemlerle ilgili birimlerin üst düzey yöneticileri, şirket yönetim kurulu tarafından onaylanan strateji ve politikaları uygulamak ve denetim komitesi tarafından verilen diğer görevleri yerine getirmekle görevli ve sorumludur. İç sistemlerden sorumlu üst düzey yöneticiler ayrıca aşağıda belirtilen görevleri yerine getirirler.

- Sorumluluk alanlarına giren konuları yasal düzenlemeler, şirket politikaları ve yönetimin hedefleri kapsamında yürütmek ve yönlendirmek.

- İş ahlak kurallarını yazılı hale getirmek, ahlaki sorumlulukları tanımlamak, uygulanmasını izlemek.

- Kurum içi iletişim ve bilgi yöntemleri ile hedef ve yönergelerin alt kadrolara iletilmesi süreçlerinin tesis edilmesini sağlamak.

- Şirket faaliyetlerindeki etkinlik ve verimliliğin izlenmesi ve değerlendirmesini yapmak ve yönetim kuruluna raporlamak,

- Şirketin maddi ve maddi olmayan kaynak kullanımı, çalışma saatleri, çalışma düzeni, güvenli çalışma koşulları, kişisel verilerin korunması konularını yazılı hale getirmek.

- Müşterilere eksiksiz ve kaliteli ürün ve hizmet sunulması, müşterilerin doğru bilgilendirilmesi, müşteri memnuniyeti süreçlerini izlemek.

- Tedarikçi seçiminde uygulanacak ticari ve ahlaki kurallar, tedarikçilerin işçi sağlığı ve işçi güvenliği uygulamalarını izlemek.

- Çalışanların şirket içi ve dışı davranış kurallarını yazılı hale getirmek ve uygulamasını denetlemek.

- Şirketin ticari sırlarının korunmasına yönelik önlemler almak ve denetlemek.

- Finansal Kurumlar Birliği ile ilişkileri sürdürmek, toplantılarına katılmak, iş kolundaki gelişmeleri izlemek ve katkıda bulunmak amacıyla raporlar hazırlamak.

- Rekabetin Korunması Hakkında Kanun kapsamında rekabeti bozan eylem ve davranışların nlenmesine ilişkin tedbirleri almak.

### **5.1.3. Mesleki Yeterlilik**

Finansal Kiralama, Faktoring ve Finansman Şirketleri Kanununda yönetim kurulunun en az 3 (ç) yeden oluşturulabileceği belirtilmiştir. Finansal kuruluşların yapıları itibariyle en az 5 (beş) yönetim kurulu üyesinden oluşması beklenmektedir. Genel müdür, genel müdürün bulunmadığı hallerde vekili yönetim kurulunun doğal üyesidir. Yönetim kuruluna seçilenlerin hakları kullanma bakımından tam ehliyetli olması şarttır.

Şirketin yönetim kurulu üyelerinin, genel müdürünün ve genel müdür yardımcılarının atanmalarından veya seçilmelerinden sonra bir ay içinde, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumuna bildirilmesi gerekmektedir. Finansal kuruluşlarda bu bildirim iç kontrol, yasal uyum ve risk yönetimi birimi tarafından yapılmalıdır.

Finansal kuruluşlarda, genel müdür ve genel müdür yardımcıları, iç sistemler kapsamındaki birimlerin yöneticileri ile başka unvanlarla istihdam edilseler dahi, danışmanlık birimleri dışındaki birimlerin yetki ve görevleri itibariyle genel müdür yardımcısına denk veya daha üst konumlarda görev yapan yöneticileri üst düzey yönetici olarak tanımlanmaktadır.

Genel müdürün en az yedi yıl, genel müdür yardımcılarının ise en az beş yıl olmak üzere işletmecilik veya finans alanlarında mesleki deneyime sahip olmaları ve lisans düzeyinde öğrenim görmüş olmaları şarttır (6361 sayılı Kanun, madde 13/2).

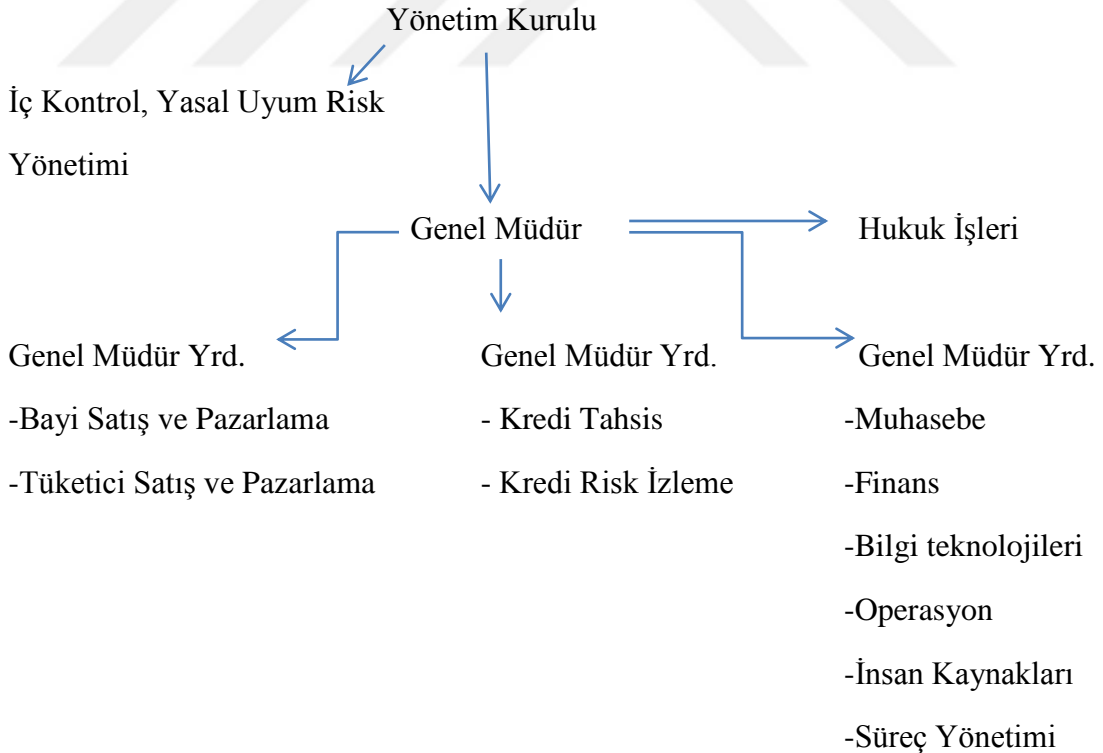
Finansman Şirketlerinde en az satış ve pazarlama, kredi tahsis, kredi izleme, muhasebe, hukuk, bilgi işlem teknolojileri, iç kontrol, yasal uyum, risk izleme ile iç denetim birimleri bulunmalıdır. Bu birimlerde çalışan personel işin niteliğine göre

yeterli ve gerekli eğitimi almış veya sertifikalandırılmış kişiler arasından seçilmelidir.

Örneğin; hukuk işleri, hukuk fakültesi mezunu ve avukatlık mesleği yürütecek niteliğe sahip şirket avukatları tarafından yerine getirilmelidir. Muhasebe ve finansman faaliyetleri uluslararası muhasebe standartlarına uygun finansal raporlar hazırlayabilecek yüksek öğrenim mezunu çalışanlar tarafından yapılmalıdır. Bilgi teknolojileri alanında çalışanlar üniversitelerin bilgisayar fakülteleri mezunları arasından seçilmelidir. Ayrıca tüm çalışanlar, şirketin tabi olduğu kanunlar ve yükümlülükler konusunda eğitilmelidir. Eğitimler süreklilik göstermelidir.

#### 5.1.4. Örgüt Yapısı

Finansman şirketinin örgüt yapısı aşağıdaki şekilde düzenlenmiştir.



Yönetim Kurulunun tutum ve davranışları finansal kuruluşun genel değerlerini oluşturur. Şirketin politika ve hedeflerini belirlemek, iç kontrol yapısının

tesis edilmesini sağlamak, uygulamaların ve yeterliliğinin sağlanması yönetim kurulunun sorumluluğundadır.

Genel müdür ve genel müdür yardımcıları faaliyetlerin düzenli ve etkin yürütülmesi, birimler arasında uyum ve işbirliğinin sağlanması konularından sorumludur.

İç Kontrol, Yasal Uyum ve Risk Yönetimi Birimi ; Yasal düzenlemelerin izlenmesi ve uygulanmasını sağlamak, yasaların kendisine yüklediği ‘Uyum Görevlisi’ yükümlülüklerini yerine getirmek, Finansal Kurumlar Birliği, Bankacılık Denetleme Düzenleme Kurumu, T.C. Merkez Bankası, Hazine Müsteşarlığı gibi kurumlarla olan ilişkileri yürütmek, aylık ve yıllık mali raporların kontrolleri yapmak, yükümlülük raporlarını hazırlamak ve sunmak, risk matrislerini hazırlamak, risklerin izlenmesi ve risklerin karşılanmasına ilişkin çalışmaları yapmaktadır. İç Kontrol, Yasal Uyum ve Risk Yönetimi Birimi yasal düzenlemeler kapsamında şirketin yönetim kuruluna bağlı olarak görevini yapmalıdır.

İç Kontrol, Yasal Uyum ve Risk Yönetimi Birimi, iç denetim görevini yürüten birimdir. İç sistemler biriminde şirketin büyüklüğüne, faaliyetlerinin karmaşıklığına, yoğunluğuna, kapsamına ve risklilik düzeyine bağlı olarak denetim hizmetlerinin aksatılmadan ve bu hizmetlerin gerektirdiği seviyede yerine getirilmesi amacıyla yeterli sayıda müfettiş ve iç denetim elemanı çalıştırılmalıdır.

İç sistemler birimi yöneticisinin mesleki yeterliliğe sahip olması önemlidir. İç sistemler birimi yöneticisi iç denetim faaliyetlerini denetim faaliyetlerine yönelik politika ve uygulama usulleri ile iç denetim planları çerçevesinde yürütür. İç sistemleri birimi yöneticisi ayrıca aşağıda belirtilen işlemleri yapar.

-İç denetim faaliyetlerine yönelik politika ve uygulama usullerini belirler, denetim komitesinin uygun görüşünü alır ve yönetim kurulunun onayına sunar.

-İç denetim faaliyetlerini yerine getirir. Denetim politika, program, süreç ve uygulamalarını izler ve yönlendirir.

-Denetçilerin görev, yetki ve sorumluluklarının gerektirdiği nitelikleri haiz olup olmadıklarını değerlendirir: Denetçilerin, mesleki bilgi, beceri ve yeteneklerinin geliştirilmesine yönelik eğitim programları hazırlar.

-Denetçilerin görevlerini mesleki özen çerçevesinde bağımsız ve tarafsız olarak yapmalarını sağlar.

- Yönetim kurulu veya denetim komitesinin talebi üzerine, dönemsel ve riske dayalı denetimler dışında özel denetimler yapar.

Hukuk Birimi ; Sözleşmelerin tesis edilmesi, hukuksal danışmanlık, kanuni takibe intikal eden alacakların tahsil çalışmalarını yapar.

Bayi ve Tüketici Satış ve Pazarlama Birimleri ; Piyasa araştırması yapılması, bayi ve firma saha araştırması, yerinde ziyaretler yapılması, yeni iş ortaklıkları kazanılmasına yönelik süreçleri yürütür.

Kredi Tahsis ve Kredi Risk İzleme Birimleri ; Müşterilerin değerlendirilmesi ve bilgilendirilmesi, kredilendirme, bayiden evrak temini, geciken ödemelerin takibi, yeniden yapılandırmalar, kanuni takibe intikal eden ödemelerin takibi ve yasal takip sürecinin başlatılması, şirketin yasal düzenlemelerden kaynaklanan karşılık oranlarının hesaplanması çalışmalarını yapar.

Muhasebe Birimi ; Yasal defterlerin düzenlenmesi, vergilerin hesaplanması ve ödenmesi, karşılık ve reeskont hesaplarının düzenlenmesi, satıcı ödemeleri, tedarikçi ödemeleri, banka işlemlerinin yönetimi, SGK ödemeleri, maaş ödemeleri konularını yürütür.

Finans Birimi ; Kaynak temin etmek, vergisel yükümlülükleri yerine getirmek, işletme ve yönetim bütçelerini hazırlamak ve uygulamak, yeni yatırım fırsatlarını değerlendirmek, finans kuruluşlarıyla olan ilişkileri düzenlemek görevlerini üstlenir. Operasyondan sorumlu genel müdür yardımcısına bağlı olarak çalışır.

Bilgi Teknolojileri Birimi ; Bilgi teknolojileri birimi yazılım taleplerinin karşılanması ile donanım taleplerine ilişkin satın alma işlemlerini yürütür.

İnsan Kaynakları Birimi; İnsan kaynağının sağlanması, bu kaynağın eksikliklerinin giderilmesi için eğitimi, örgüt içindeki yerinin ve görevlerinin planlanması, örgütlenmesi ve yönetilmesi için politikaların belirlenmesi süreçlerini yerine getirir.

Süreç Yönetimi Birimi ; İyileştirme süreçlerinin yönetilmesi, iş birliği yapılan şirketlerle uyumlu iş süreci geliştirme, süreç iyileştirme görevlerini yapar.

### **5.1.5. Yetki ve Sorumluluk Dağılımı**

Örgüt içerisindeki tüm birimler ve çalışanlar görev tanımları içerisinde yetkilendirilmiş ve görevleriyle ilgili sorumluluk atamaları yapılmıştır.

#### **5.1.5.1. İç Kontrol, Yasal Uyum ve Risk Yönetimi Biriminin Sorumlulukları**

İç kontrol, yasal uyum ve risk yönetimi birimi, iç kontrol yapısının etkinlik ve verimliliğinin ölçülmesi ile risklerin önlenmesine ilişkin çalışmaları yürütür. Yasaların ihlal edilmesi sonucu ortaya çıkabilecek risklerin engellenmesi ve giderilmesi temel önceliklerdir. Şirketin paydaşları, müşterileri, yatırımcıları ile düzenleyici ve denetleyici otoriteler ile diğer üçüncü taraflar nezdindeki itibar ve güvenilirliğinin korunması ve artırılması da birimin sorumluluk alanındadır.

İç kontrol, yasal uyum ve risk yönetimi biriminin sorumlulukları aşağıda belirtilmiştir.

- Türkiye'deki yasal düzenlemelerin takip edilmesi, düzenleyici ve denetleyici otorite ile diğer yasal düzenleyicilerin uygulamalarının takip ve tatbik edilmesi.

- İç kontrol, yasal uyum ve risk yönetimi politikasını uygulamak amacıyla denetim faaliyet planının yıllık temelde oluşturulması.

- Yasal uyum düzenlemeleri gerektiren konularla ilgili olarak şirketin diğer ilgili birimlerin bilgilendirilmesi.

- Şirketin mevcut yasal düzenlemelere ve iç mevzuata zamanında ve sürekli uygunluğunu sağlamak için gerekli prosedür ve talimatların oluşturulması ve uygulanması.

- Muhtemel risk kaynaklarının tanımlanması, etkilerinin ölçülmesi ve izlenmesi, muhtemel ihlallerin ya da idari hataların yönetim kuruluna ve üst düzey yönetime bildirilmesi.

- Güncel düzenleyici değişikliklerin her türlü iletişim kanalıyla birim ve çalışanlara duyurulması.

- Yeni ürünlerin tasarım sürecinde, faaliyetlerinin geliştirilmesinde, yeni iş birliklerinin kurulması aşamasında, destek hizmeti alımlarında düzenleyici mevzuata ilişkin bilgilerin paylaşılması.

- Düzenleyici otoriteler ve diğer kuruluşlar tarafından şirkete uygulanan cezalar ve yaptırımlar ile müşteri şikayetlerinin istatistiksel incelemesinin ve değerlendirilmesinin yapılması.

- Şirketin farklı birimlerinde planlı ya da plansız yerinden veya uzaktan kontrollerin gerçekleştirilmesi ve tespit edilen bulgularının düzeltilmesine ilişkin olarak ilgili iş birimlerine önerilerde bulunulması.

- Yasal uyumla ilgili konularda düzenleyici ve denetleyici yetkililer veya diğer yetkililerle iletişimin sağlanması, şirketin bu yetkililer nezdinde resmi olarak temsil edilmesi.

- Düzenleyici yetkililer, bağımsız kuruluşlar ya da dış denetçiler tarafından şirkette gerçekleştirilen kontroller sonrasında hazırlanan denetim raporlarındaki bulguların, bilgi teknolojileri uygulaması yoluyla gözden geçirilmesi, izlenmesi ve düzeltici önlemlerin alınması yönünde takip gerçekleştirilmesi.

- Çalışanlar tarafından iletilen ya da bilgi teknolojileri sistemi tarafından üretilen raporlarda tespit edilen olağan dışı ya da şüpheli işlemler ve müşterilere ait uyarılarla ilgili raporlama yapılması.



- Ulusal ve uluslararası örgütlerin yönerge, resmi kararları ve yasaklamaları çerçevesinde teröristler ile yaptırımlar listesinin gözden geçirilmesi ve zamanında şirketin ilgili birimlerinin bilgilendirilmesi.

- Şirket süreçlerinin risk çeşitleri kapsamında gözden geçirilmesi ve en az iki ayda bir genel müdür ile yapılan “Yönetimin Gözden Geçirilmesi” toplantıları ile bu risklerin değerlendirmesinin yapılması.

-Tespit edilen risklere ilişkin raporlamaların düzenli olarak hazırlanması ve en az yılda iki kez üst yönetime raporlanmasıdır.

#### **5.1.5.2. Uyum Görevlisinin Yetki ve Sorumlulukları**

Uyum Görevlisi, 5549 sayılı Suç Gelirlerinin Aklanmasının Önlenmesi Hakkında Kanun ve bu kanuna dayanılarak yürürlüğe konulan mevzuatla getirilen yükümlülüklerle uyumu sağlamak amacıyla istihdam edilen ve gerekli yetkiyle donatılmış görevliyi ifade etmektedir.

Uyum Görevlisinin yetki ve sorumlulukları şunlardır:

- Şirketin 5549 sayılı Kanun ve bu kanun uyarınca çıkarılan düzenlemelere uyumunu sağlamak amacıyla gerekli çalışmaları yapmak ve Mali Suçları Araştırma Kurulu ile gerekli iletişim ve koordinasyonu sağlamak.

- Suç gelirlerinin aklanmasının önlenmesine ilişkin politika ve prosedürler oluşturmak ve şirket politikalarını yönetim kurulunun onayına sunmak.

- İzleme ve kontrol politikalarını oluşturmak ve buna ilişkin faaliyetleri yürütmek.

- Suç gelirlerinin aklanmasının ve terörün finansmanının önlenmesine yönelik eğitim programları hazırlamak, çalışmalarını yönetim kurulunun onayına sunmak ve onaylanan eğitim programının etkin bir şekilde uygulanmasını sağlamak.

- Kendisine iletilen veya resen öğrendiği şüpheli olabilecek işlemler hakkında yetki ve imkânları ölçüsünde araştırma yaparak edindiği bilgi ve bulguları

değerlendirmek ve şüpheli olduğuna karar verdiği işlemleri Mali Suçları Araştırma Kuruluna (MASAK) bildirmek.

- Bildirimlerin ve ilgili diğer hususların gizliliğinin sağlanmasına yönelik gerekli tedbirleri almak.

- İç denetim ve eğitim faaliyetlerine ilişkin bilgi ve istatistikleri düzenli olarak tutmak ve bunları her yılın mart ayı sonuna kadar Mali Suçları Araştırma Kuruluna göndermek.

- Mevcut yasal düzenlemelere uygun olarak yönetim kuruluna yıllık uyum raporunu sunmak.

- Mali Suçları Araştırma Kurulu (MASAK) tarafından yöneltilen yazılı talepleri yanıtlamak.

- Şirketin, suç gelirlerinin aklanmasının ve terörizmin finansmanının önlenmesine ilişkin politikasının kurallara uygun ve etkin bir şekilde uygulanıp uygulanmadığını izlemek ve değerlendirmek.

Uyum Görevlisi, mevcut müşteriler, yeni müşteriler, ürünler ve hizmetlerden kaynaklanan herhangi bir eksiklik, noksanlık ya da risk tespit etmesi durumunda, konuyla ilgili alınacak uygun düzeltici tedbirler konusunda tavsiye niteliğindeki görüşlerini yazılı olarak belgelendirir.

- Suç gelirlerinin aklanmasının ve terörizmin finansmanın önlenmesi konusunda eğitim materyallerinin hazırlanması ve eğitimlerin geliştirilmesi konusunda İnsan Kaynakları Birimi ile birlikte çalışmak.

- Suç gelirlerinin aklanmasının ve terörizmin finansmanın önlenmesi amacıyla kullanılan bilgi teknolojileri sistemlerinin doğru şekilde çalışmasının sağlanmasına yönelik çalışmalar yapmak.

### 5.1.5.3. Diğer Birimlerin Yetki ve Sorumlulukları

Hukuk İşleri Birimi ; Genel Müdüre bağlı olarak çalışmaktadır. Şirketin tabi olduğu yasal mevzuata uygun davranıp davranmadığını her açıdan denetler. Şirketin faaliyetlerinin yasal sınırlar içerisinde yerine getirilmesi, yasal düzenlemelerin aşılmamasını sağlayacak önlemler geliştirilmesi, beklenmedik bir cezaya maruz kalınmaması için her türlü bilginin paylaşılması hukuk işleri biriminin görev alanındadır.

Hukuk işleri birimi, sözleşmelerin hazırlanması ve alacakların tahsil edilmesi faaliyetlerini de yürütmektedir. Alacakların tahsili ile özellik arz eden bazı davalarla ilgili özel bir durumun söz konusu olması halinde davaların dışarıdan avukatlara yönlendirilmesi hususunu genel müdürün onayına sunar.

Bayi ve Tüketici Pazarlama ve Satış Birimleri ; Pazarlama birimi, finansman şirketinin pazarda satışının artması, rekabet edebilmesi, marka değerinin yükselmesi, kârlılığın devam etmesi için tanıtım ve tutundurma faaliyetlerinin yapar. Fiyatlandırma stratejisini pazarlama birimi belirler. Bu faaliyetlerin en verimli şekilde gerçekleşebilmesi için planlama ve bütçe yapılmasından sorumludur.

Satış birimi, kurumsal müşteriler ile tüketicilerinin memnuniyetleri ve güvenlerinin sağlanması, dağıtım kanallarının tespiti, müşteri tercihlerinin tespit edilmesi konularında finansman şirketinin dış yüzünü temsil eder. Bayi çalışması ve ürün satışı faaliyetlerini yerine getirmektedir. Adı geçen iki birim, satış ve pazarlamadan sorumlu genel müdür yardımcısına bağlı olarak çalışır.

Kredi Tahsis ve Kredi Risk İzleme Birimleri ; Şirketin ana faaliyet konusu kaynak sağlamaktır. İlgili birimler genel olarak kredilerin sağlıklı olarak tahsis edilmesinden ve izlenmesinden sorumludur. Kredilerden sorumlu genel müdür yardımcısına bağlı olarak çalışır.

Kredi tahsis ve kredi risk izleme birimleri, yönetim kurulunun verdiği yetki kapsamında bayi ve tüketicilerin kredi değerliliğini ölçerek limit tahsislerini yapmak, şirket müşterilerinin risk kalitesini kontrol etmek, bayilerin kredi değerliliğinin

güncelleştirmesini sağlamak, kredi kullandırmalarının yasal mevzuata ve şirket politikalarına uygunluğunu kontrol etmekle görevlidir.

Muhasebe Birimi ; Muhasebe kayıtlarının yasal düzenlemeler kapsamında kaydedilmesini sağlamak, mali analize uygun veri toplamak, mali verileri analiz etmek ve üst düzey yönetime sunmak, banka işlemlerini takip etmek, vergi ve sigorta işlerinin takibini ve ödemesini yapmak, maaş ödemesini gerçekleştirmek ana faaliyetleridir. Operasyondan sorumlu genel müdür yardımcısına bağlı olarak çalışır.

Finans Birimi ; Şirketin ihtiyacı olan kaynakların en uygun koşullarda sağlanması, bilanço yönetimi, aktif pasif yönetimi, finansal raporların uluslararası finansal tablolara ve Vergi Usul Kanunu kapsamında düzenlenmesi gereken tablolara uygun olarak hazırlanması, finansal kuruluşlarla ilişkilerde bulunulması, finansal planlama ve bütçelerin yapılması, işletmenin hedefleri doğrultusunda stratejik kararları plan ve bütçelere dönüştürerek sayısal hale getirilmesi konularında çalışır.

Bilgi Teknolojileri Birimi ; Bilgi teknolojisi, bilgiyi elektronik biçimde işlemek, depolamak ve iletmek için kullanılan her türlü teknolojiyi ifade etmektedir. Bilgi teknolojileri birimi şirketin ihtiyacına yönelik bilişim ve teknoloji alanındaki sorunların çözümü ve ihtiyaçların karşılanması görev alanıdır. Operasyondan sorumlu genel müdür yardımcısına bağlı olarak çalışır.

İnsan Kaynakları Birimi; İşe alım sürecinden başlamak üzere, oryantasyon, işe yerleştirme, terfi, eğitim, şirket kültürü oluşturma görev alanı içindedir. İnsan kaynağının yönetilmesi, organize edilmesi, iş süreçlerinin yönetilmesi gibi görevleri de üstlenir. Operasyondan sorumlu genel müdür yardımcısına bağlı olarak çalışır.

Süreç Yönetimi Birimi ; İş tanımlarının yanlış tasarlanması, faaliyetlerin yürütülmesi aşamasında yanlış sonuçlar veren verimsiz, mükerrer ve risk doğuran işlemler oluşabilmektedir. Süreç yönetimi birimi, bu durumları belirleyip, ortadan kaldırmak için süreçlerinin düzenli olarak izlenmesi, geliştirilmesi ve sürdürülebilir olması için yapılan sürekli değerlendirme çalışmalarını yürütür. Süreç yönetimi ile süreçlerin ayrıntılı incelenmesinde modeller, ölçümler, analiz ve değerlendirmeler yapılarak, daha iyi sonuçlar oluşmasını sağlayacak iyileştirmeler belirlenir. Süreçlerin değerlendirmesi yoluyla katma değer oluşturmayan faaliyetlerin

belirlenmesini sağlar. Katma değer oluşturmeyan faaliyetlerin ortadan kaldırılması, kaynakların daha etkin kullanılmasını sağlar.

Özet olarak süreç yönetimi birimi, daha yalın, daha etkin, daha verimli ve daha karlı yönetim yöntemleri oluşturmak için süreç geliştiren birimdir. Operasyondan sorumlu genel müdür yardımcısına bağlı olarak çalışır.

Etkin bir görevler ayrılığı ortamının sağlanması amacıyla, kişisel ve kurumsal veriler üzerinde erişimi ya da etkileri olabilecek süreçleri yürütecek personele, sadece bu görevleri yerine getirmelerine yetecek kadar yetkinin verilmesi sağlanmalıdır. Bilgilerinin işlendiği ve tutulduğu sistemlere (veri tabanlarına, uygulamalara, network sistemlerine, işletim sistemlerine) erişim haklarının atanması ve yetkilendirme düzeyinin belirlenmesinde, gerekli olacak en düşük yetkinin atanması ve en kısıtlı erişim hakkının verilmesi esas alınmalıdır. Hiçbir kullanıcı ya da sistemin kendi yetkilendirme düzeyinin ve erişim haklarının önceden tanımlanmış düzeyin üzerine çıkarılmasına izin verilmemelidir.

#### **5.1.6. Dürüstlük ve Meslek Ahlakı**

Yönetim kurulu üyeleri dahil olmak üzere tüm çalışanlardan aşağıda belirtilen kurallara uygun hareket etmesi beklenir.

##### **5.1.6.1. Yasalara Uyum,**

Çalışanlar;

- Şirketin strateji, politika ve iş planlarına uygun çalışmalıdır.
- Sorumluluklarını yasalara ve şirketin yazılı iç kurallarına uygun olarak gerçekleştirmek zorundadır.

- Şirketin resmi makamlara ve kamuya göndermek zorunda olduğu raporların tam, doğru, gerçeği yansıtan, anlaşılabilir olmasından ve zamanında gönderilmesinden sorumludur.

- Suç gelirlerini aklama ve terörizmin finansmanı faaliyetleri ile ilgili olduğu düşünülen bildikleri veya bu hususta şüphelenmek için geçerli bir nedene sahip oldukları işlemleri çok dikkatli bir şekilde incelemelidir.

- Öğrendiği veya şüphelendiği sahtekarlık, dolandırıcılık girişimleri ile yasalara ve düzenlemelere aykırı uygulamaları ve suç gelirlerinin aklanması, vergi kaçırma veya terörizmin finansmanı gibi davranışları iç kontrol, yasal uyum ve risk yönetimi birimine haber vermek zorundadır.

Bu bilgiler iç kontrol, yasal uyum ve risk yönetimi birimine yazı veya elektronik ortam üzerinden, acil durumlarda telefon ile ulaştırılabilir. Bu şekilde bildirimde bulunanların kimlikleri gizli tutulmalı ve herhangi bir mağduriyete uğramamaları için gerekli tedbirler iç kontrol, yasal uyum ve risk yönetimi tarafından alınmalıdır.

#### **5.1.6.2. Şirket Varlıklarını Korumak**

Çalışanlar;

-Şirkete ait değerleri korumak, verimli ve amacına uygun olarak kullanmak zorundadır.

-Şirkete ait kaynakları, bilgileri ve şirket içindeki görevini şahsi menfaat temin etmek üzere kullanmamalıdır.

-Şirket tarafından kendilerine verilen adlarına kayıtlı elektronik posta adresinden yapacakları elektronik haberleşmelerde mesajların içeriği ve dili konusuna gereken özeni göstermelidir.

-Şirket bilgisayar sisteminde adlarına tanımlanmış olan şifreyi başkasına vermemeli, başkasına ait olan şifreyi alıp kullanmamalıdır.

- Kendi kullarımlarına bırakılmış şirket menkul ve gayrimenkullerini amacı dışında şahsi menfaat ve özel işleri için kullanmamalıdır.

-İşe ait olmayan harcamaları şirkete ödetmemelidir.

-şirket adına gerçekleştirilen her türlü kaynak sağlama, alım, satım ve diğer işlemleri, şirket çıkarlarını gözetererek adil ölçülere göre değerlendirmelidir.

-Mal, hizmet ve tedarikçi seçiminde şeffaf bir politika izlemelidir.

-şirket, bilgi teknolojileri sisteminin sadece yetkili kişiler tarafından kullanılmasını sağlanmalıdır.

#### **5.1.6.3. İş Yerinde Davranış Kuralları**

Çalışanlar;

-şirketin çalışma saatleri ve alanları içerisinde dış görünüm ile davranışlarına özen göstermelidir.

-Yerinden ayrılması durumunda işe ilgili bilgilerin bilgisayar ekranlarında açıkta kalmamasına özen göstermelidir.

-İşlem süreçlerini tamamlamış gizli belgelerin, tekrar okunabilir hale getirilemeyecek şekilde imha edilmesini sağlamalıdır.

-şirketin kendisi ya da müşterileri ile ilgili bilgileri içeren konuları, müşterilerin bulunduğu alanlarda konuşmamalıdır.

#### **5.1.6.4. İş Arkadaşlarına Saygı**

Çalışanlar;

- İş arkadaşlarına karşı nazik, ahlaklı ve ölçülü davranmalıdır.

-İş ilişkilerinde dil, ırk, cinsiyet, siyasi düşünce, felsefi inanç, din, mezhep ve benzeri sebeplere dayalı ayırım yapmamalıdır.

- İş arkadaşlarıyla iletişimde resmi bir dil kullanılmalıdır. Telefon görüşmelerini kimseyi rahatsız etmeyecek bir şekilde yapmalıdır.

#### **5.1.6.5.Ekip Çalışması**

Çalışanlar;

- İş tanımının gerektirdiği çalışma koşullarına uyum içinde çalışmaya çaba göstermelidir.

- Şartlar gerektirdiği için veya şirketin çıkarlarını korumaya yönelik olarak kendilerine verilen bir görevi yerine getirme konusunda hoşnutsuzluk göstermemelidir.

- Ekip üyeleri arasında uyumlu ve güvene dayanan ilişki geliştirmelidir.

- Kendilerine verilen görevi yerine getirirken yasal düzenlemeler çerçevesinde hareket etmelidir.

#### **5.1.6.6. Özel Hayata İlişkin Kurallar**

Çalışanlar;

- Çalışma ve özel hayatlarında genel ahlak ve toplum kurallarına uygun bir yaşam tarzı benimsemek zorundadır.

- Yasa dışı bir oluşum veya faaliyetin içinde bulunamazlar. Siyasi parti çalışmasına katılamaz ve hiçbir görevi kabul edemezler. Çalışmalarını aksatmamak ve ücret almamak koşulu ile sadece sosyal amaçlı kuruluşlara (spor kulübü, okul aile birliği vb.) üye olabilirler.



- Gelir kaynaklarına uygun bir yaşam standardı sağlamaya özen göstermek ve şahsi kredi kullanımlarında, borçlandıkları tutarın ve geri ödemelerinin gelirlerine uygun olması hususuna dikkat göstermek zorundadır.

- Sahip olunan ekonomik güçle bağdaşmayacak tutar ve içerikte harcama yaparak borçlanmamalıdır.

- Tacir ve esnaf sayılmayı gerektirecek faaliyetlerde bulunamamalı, müşterilerle gizli veya açık ticari ortaklık kurmamalıdır.

- Bilgi ve mesleki tecrübeleri kapsamında yayımlanan makale vb. bilimsel çalışmalar hariç olmak üzere yayın organlarında, her türlü şirket veya ticari büro ve işletmelerde ücretsiz de olsa görev almamalıdır. Ücreti dışında kendisine ek gelir sağlayacak herhangi bir iş yapmamalıdır.

- Kumar, uyuşturucu vb. yasa dışı tutum ve davranış sergilememelidir.

#### **5.1.6.7. Şirkete Karşı Sorumluluklar**

Çalışanlar;

- İşyerindeki çalışmalarını sırasında, işçi sağlığı ve iş güvenliği şartlarına ve bu konuda verilen emir ve talimatlara uyarlar. Bu kural iş kanununun emredici kuralıdır. İş görme, sadakat ve özen, emir ve talimatlara uyma, işçinin hizmet akdinden doğan temel borçlarıdır.

- İşini özenle yapmalı, işe ve işyerine zarar verici davranışlardan kaçınmalıdır.

-Hizmet akdi yapıldığı sırada gerçeğe uygun olmayan bilgi ve belge vererek şirketi yanıltmamalıdır.

- Yüz kızartıcı suç veya siyasi davaya veya soruşturmaya muhatap olduklarında insan kaynakları birimine bu durumla ilgili gerekli bilgileri vermelidir.

- Politik görüşlerini hiçbir şekilde şirket görüşleri olarak yansıtamaz veya bu izlenimi vermemelidir.

- Görev ve sorumlukları kapsamındaki işlemlerin gerçekleştirilmesi için üçüncü kişilerden herhangi bir değer talep etmemeli ve verilmesi halinde ise kabul etmemelidir.

- Şirket adına hareket ettikleri sürece, şirketin zararına sebebiyet vermek suretiyle kendilerine veya aile yakınlarına menfaat sağlayacak işlemleri yapmamalıdır.

#### **5.1.6.8. Müşterilerle İlişkiler**

Çalışanlar;

- Tüm hizmet ve işlemlerde, müşterilere karşılıklı güven anlayışı içerisinde açık, anlaşılır, doğru ve zamanında bilgi vermelidir. Müşteri hizmetleri zamanında ve eksiksiz yerine getirilmelidir.

- Müşteriler, kendilerine sunulan ürün ve hizmetlere ilişkin hak ve yükümlülükler, yarar ve riskler gibi konularda açık ve net biçimde bilgilendirilmelidir.

- Müşteri kazanmak amacıyla diğer şirketlerin faaliyetleri, hizmetleri ve mali güçleri hakkında kötileyici, yanıltıcı ve yanlış beyanlarda bulunulmamalıdır.

- Kendileri veya aile bireyleri adına hiçbir müşteri ile şahsi hesap ve borç alacak ilişkisine girmemelidir.

- Müşterilerden piyasa fiyatının altında bir fiyata ürün satın almazlar veya taksit, senet ve benzeri mali yükümlülükler altına girmemelidir.

- Müşterilere kaba, ilgisiz veya küçük düşürücü şekilde davranmaktan kaçınırlar.

- Profesyonellikle bağdaşmayacak söz ve davranışlar ile laubalilikten kaçınmalıdır.

-Müşteriler, tedarikçiler, rakip finansal kuruluşlar ve diğer şirket çalışanlarına karşı adil ve eşit davranmalıdır.

#### **5.1.6.9. Kişisel Veriler ve Şirket Verilerinde Gizlilik**

Çalışanlar;

- Tüm şirket personeli, bilgi ve belge istemeye yetkili kişi ve mercilere yasal olarak verilmesi gereken bilgi ve belgeler dışında, müşterilere ilişkin her türlü bilgi ve belgeleri gizli tutmalı ve özenle saklamalıdır.

- Şirkete ait bilgiler (prosedürler, talimatlar, iş yöntemleri, ürünlere ait pazarlama dışındaki özel bilgiler vb.) ve şirket içi yazışmalar üçüncü kişiler ile paylaşılmamalıdır.

- Şirket çalışanları, yapılacak denetimler, incelemeler ve soruşturmalarda denetim personeline gereken her türlü kolaylığı göstermelidir.

- Şirket çalışanları iç kontrol, yasal uyum ve risk yönetimi görüşü ve genel müdürün onayı olmaksızın yayın organlarına veya bunlarla ilişkili kimselere şirketin stratejileri, çalışma prensipleri ve sır sayılan konularda yazı, demeç ve bilgi vermemelidir.

- Şirket çalışanları, sosyal veya özel toplantılarda, şirketin durumu veya müşterilerin mali durumlarını konu alan tartışmalara katılmaktan kaçınılmalıdır.

#### **5.1.6.10. İşlem Yasakları**

Bir şirkete ait finansal bilgiler kamuya veya hissedarlara duyurulmadan önce, görevi gereği bu bilgilere sahip olan kişiye “İçeriden Öğrenen” (Insider), bu kişilerin sahip oldukları bilgiye “İç Bilgi” (Inside Information) denilir.

Sermaye Piyasası Kanununda, sermaye piyasası araçlarının değerini etkileyebilecek, henüz kamuya açıklanmamış bilgileri kendisine veya üçüncü kişilere menfaat sağlamak amacıyla kullanarak, sermaye piyasasında işlem yapanlar arasındaki fırsat eşitliğini bozacak şekilde yarar sağlamak veya bir zararı önlemek 'İçeriden Öğrenenlerin Ticareti' (Insider Trading) olarak tanımlanmıştır. Bu fiili işleyen halka açık anonim ortaklıkların yönetim kurulu başkan ve üyeleri, yöneticileri, denetçileri, diğer personeli ve bunların dışında meslekleri veya görevlerini ifa etmeleri sırasında bilgi sahibi olabilecek durumda olanlarla, bunlarla temasları nedeniyle doğrudan veya dolaylı olarak bilgi sahibi olabilecek durumdaki kişilere hapis ve ağır para cezası öngörülmüştür.

Şirketin mali yapısı hakkında gizli bilgilere sahip olan, özel durumları kamuya açıklama görevi bulunan personel, Borsa veya Sermaye Piyasası Kuruluna gönderilen bilgiler kamuya duyuruluncaya kadar söz konusu bilgilerin gizliliğini korumakla yükümlüdürler.

İç bilgiye sahip olan personel, bu bilgiler kamuya açıklanmadan önce, borsa içi veya borsa dışı ticarete kendisi veya bir başkası için kullanarak menfaat sağlayamaz. Görevleri gereği şirket müşterisi olan halka açık anonim şirketlere ait henüz kamuya açıklanmamış ve açıklandığında kıymetlerin piyasa değerinin değişebileceği türde bilgiye sahip olan personel, kamuya açıklama yapılana kadar bu tür kıymetleri alıp satmamalı, bunlarla ilgili herhangi bir ticari ilişkiye girmemelidir. Bu bilgileri kullanarak aile yakınları veya üçüncü şahıslar üzerinden de işlem yaptırmaları yasaktır.

Şirket personeli sermaye piyasası araçlarının günlük veya kısa süreli alım satım işlemleri ile ilgilenmemelidir.

#### **5.1.6.11. Hediye Kabul Etme Kuralları**

Çalışanlar;

Aşağıda belirtilen esaslar dışında müşterilerden, tedarikçilerden veya şirket adına ilişkide bulunduğu diğer üçüncü kişilerden hediye kabul etmemelidir. Bu

kurallar, belirtilen taraflarca çalışanın ailesi ve yakınlarına verilecek hediyeler için de geçerlidir.

- Şirket personeli müşteri, tedarikçi veya üçüncü kişilerden hiçbir şekilde nakit ve nakde çevrilebilir hediye alamaz. Bu kişilerden hediye beklentisi yaratacak davranışlardan kaçınmalıdır.

- Müşteri, tedarikçi ya da üçüncü kişiler tarafından verilen aşırı ve normal ölçüler dışında olan hediyeler şirket politikası gerekçe gösterilerek kabul edilmemelidir.

- Müşteri, tedarikçi veya üçüncü kişiler tarafından çalışanın ya da ailesinin, tüm masraflar bu taraflarca üstlenilerek seyahat ettirilmesi, tatile götürülmesi, eğlenceye davet edilmesi şeklindeki hediyeler kabul edilmemelidir.

- İlişki veya yerel kültürel kurallar gereği alınan ve mali değeri 100.- TL üzerinde olan hediyeler şirkete bildirilmelidir. Bir takvim yılında biriken tüm bu tür hediyeler bir yardım kuruluşuna / vakfa bağışlanır.

- Bir takvim yılında aynı müşteri, tedarikçi veya üçüncü şahıs tarafından bir defaya mahsus olmak üzere mali değeri 100 TL'nin altında olan hediyeler ilgili personel tarafından kabul edilebilir. Bu tür hediyeler "Hediye Kayıt Defterine" kaydedilmelidir.

- Takvim, kalem, ajanda, kitap, CD vb. gibi promosyon malzemelerinden veya kısa sürede bozulabilecek nitelikte gıda maddelerinden ibaret olan hediyelerin kabulü bu prosedürdeki prensipler çerçevesinde ilgili çalışan tarafından değerlendirilmelidir.

- Müşteri, tedarikçi veya üçüncü kişilerin şirket çalışanı ile iş görüşmesi amacıyla yemeğe davet etmeleri halinde bu talepler sık olmamak ve normal ölçüler içerisinde olmak kaydıyla kabul edilebilir. Bu tür iş görüşmelerinin aşırı pahalı ve lüks mekanlarda yapılmasından kaçınılmalıdır.

#### **5.1.6.12. Hediye Verme ve Başış Yapma Kuralları**

Çalışanlar;

- Şirket adına siyasi bir kuruluşa başışta bulunamaz.

- Denetim otoritelerine, müşterilere, tedarikçilere ve diğer kişilere özel günlerde verilecek hediyelerin ölçülü olmasına özen gösterilmelidir. Birimler Şirket adına promasyon çalışması kapsamında harcama yapabilirler. Verilen harcama limitleri çerçevesinde bu konudaki karar ve takip sorumluluğu pazarlamadan sorumlu genel müdür yardımcısında olmalıdır.

- Verilen hediyeler, “Hediye Kayıt Defterine” kaydedilmelidir.

#### **5.1.7.İnsan Kaynakları Politikaları ve Uygulamalar**

İnsan kaynağı Şirketin en değerli unsurudur. Çalışanların kendilerine verilen görevlerini yerine getirirken kullandıkları bilgi ve yetenekler entelektüel sermaye olarak tanımlanır. İnsan kaynağından en çok yararı elde etmek için çalışanlar katılımcı olmaları yönünde özellikle teşvik edilmelidir. Geri bildirimler yoluyla sürekli iyileştirme imkanı sağlanmalıdır.

Çalışma Mevzuatı:

Çalışanın işe başlama tarihi itibariyle Sosyal Güvenlik Kurumuna bildirim yapılır. Bildirim yapılması için gerekli yasal evrakların temin edilmesi hususu insan kaynakları biriminin sorumluluğuunda olmalıdır.

Çalışma saatleri, İş Kanunu kapsamında belirtildiği şekilde düzenlenir.

Maaş ödemeleri çalışılan ay sonunda çalışan hesaplarına yatırılır. Ücretlerin, insan kaynakları birimi dışında çalışanlar veya üçüncü kişilerle paylaşılmaması gerekmektedir.

Bir tam yıl çalışması durumunda yıllık ücretli izin hakkı elde edilir. Kıdem sürelerine göre izin hakediş süreleri İş Kanununda belirtildiği şekilde olmalıdır (4857 sayılı Kanun, madde, 25).

#### Gelir Yönetimi:

Şirkete olan aidiyet duygusunu ve çalışma istekliliğini artırmak amacıyla çalışanlara adil ve dengeli ücretlendirme yapılmalıdır. Bu sayede etkinlik ve verimliliği artırmak ve sonuç olarak da şirket karlılığına faydayı en yüksek seviyeye getirmek hedeflenir.

Gelir yönetimi şirket yönetim kurulu tarafından şirketin hedefleri, aynı iş kolunda yer alan şirketler ve piyasa şartları göz önünde bulundurularak tespit edilmelidir.

Ücret belirlemede; çalışanın görevi ve sorumluluğu, işin büyüklüğü, mesleki bilgi ve beceri, karlılık ve verimliliğe olan katkı da dikkate alınan unsurlardır.

Çalışanın toplam geliri, esas ücret, değişken ücret ve menfaatlerden oluşmalıdır. Esas ücret çalışanın temel ücretidir. Prim modelleri oluşturmak suretiyle verimlilik ve karlılığa etkiyi artıracak çalışmalar ödüllendirilmelidir. Bu ödemeler değişken ücret olarak tanımlanmıştır. Ayrıca, çalışanlara görevleriyle ilgili olarak araç tahsisi, cep telefonu tahsisi vb. menfaatler ilave hak olarak sunulabilir.

Gelir yönetiminde gizlilik esas olmalıdır.

Çalışanlar yıllık 12 (on iki) brüt ücret üzerinden ücretlendirir. Ücret artışı yılda bir kez yapılır. Ücret artışında; şirketin stratejisi, beklenen enflasyon, piyasa ve iş kolu ücret artışları, çalışanın verimlilik etkisi değerlendirilmelidir.

Şirket hedeflerine ulaşmayı desteklemek amacıyla verimlilik ve etkinlik odaklı kısa ve uzun vadeli ödüllendirme yapısı oluşturulmalıdır. Ödüllendirme, hedef gerçekleştirmelere göre düzenlenmelidir.

Çalışanlara, yaptıkları görevlerine uygun olarak işlerini kolaylaştıracak ve iş verimlerini artıracak menfaatler sağlanabilir. Bunlar; sosyal haklar (özel sağlık, ferdi ve hayat sigortası, doğum yardımı, mesai servisi ve fazla mesai ulaşımı, öğlen yemeği ve fazla mesai yemeği, kira ve taşınma yardımı vb.) yan haklar (makam

aracı, akaryakıt limiti, ücreti yol limiti, otopark kullanım, cep telefonu, diz üstü bilgisayar, genel sağlık kontrolü vb.) standart haklar (masa üstü bilgisayar, masa telefonu, elektronik posta kullanım limiti, kartvizit vb.) olarak düzenlenebilir.

#### Kariyer Yönetimi:

Şirketin ihtiyaçları doğrultusunda oluşan boş kadroları şirket içi kaynaklardan karşılamak esas olmalıdır. Boş kadrolara yapılan başvurular ilgili pozisyonun kriterleri doğrultusunda insan kaynakları birimi tarafından değerlendirilir. Kriterlere uygun çalışanlar sınav sürecine dahil edilir. Sınav ve mülakatta başarılı olan çalışanlar boş kadroya yerleştirilir.

Başarılı performans gösteren çalışanlar, deneyim ve örgüt içindeki kadro durumuna bağlı olarak yükselme imkanına sahip olmalıdır.

Şirket değerlerini benimsemiş, başarılı, çalışkan, ahlaklı ve yetenekli çalışanların üst görevlere getirilmesi temel prensiptir. Yükselme kriterleri yazılı olarak belirtilmiş ve çalışanlara duyurulmuş olmalıdır.

Üst düzey yöneticilerin de şirket içinden atanması temel hedef olmalıdır.

Çalışanın deneyimi ve organizasyondaki kadro durumuna bağlı olarak görev değişikliği yapılabilir. Görev değişiklikleri oluşan kadro ihtiyacı kapsamında değerlendirilir.

#### Eğitim Yönetimi:

Eğitim faaliyetlerinin temel amacı, insan kaynağının gelişimini desteklemek ve çalışanın şirkete sağlayacağı faydayı en yükseğe çıkartmaktır.

Şirket hedeflerine uygun düzenlenen eğitim faaliyetleri ile eğitimin davranışa dönüşümü, etkinlik ve verimliliğe katkısı ölçümlenir. Eğitim faaliyetleri bu çıktıların sonuçlarına göre güncellenmelidir.

İş çıktılarına yansiyacak şekilde ulusal ve uluslararası gelişmeler ve düzenlemeler çalışanlara aktarılmalıdır.

Görevlere uygun düzenlenen eğitim faaliyetlerinden beklenen sonuç, kişisel, mesleki gelişim ve kurum kültürünün içselleştirilmesidir.



Şirket stratejisi ile uyumlu eğitimlerin faaliyetlerin verimliliği ve etkinliği, yasal mevzuata uyum ve mali tabloların güvenilirliğine katkısı izlenmeli ve değerlendirilmelidir.

Şirketin büyümesi ile birlikte çalışanların bilgi ve becerilerinin artırılması ve geleceğe hazırlanması amacıyla yıllık gelişim programları düzenlenmelidir.

Çalışanların gereksinimleri doğrultusunda farklı kurumlardan genel veya iş koluna özel eğitim almaları sağlanabilir.

Şirket içinde sürekli eğitim için bir uzaktan eğitim yapısı kurulması faydalı olacaktır. İhtiyaçlar doğrultusunda eğitimler güncellenmelidir.

Çalışanlar için planlanan eğitimler günlük, haftalık, aylık olarak çalışma takvimine işlenmelidir. Çalışanların kendileri için planlanan eğitimleri ve eğitim çalışmalarını önceden inceleme ve eğitim seçme imkanı bulunmalıdır. Yıl içerisindeki yeni yasal düzenlemeler, projeler ve iş planları kapsamında ilave eğitimler düzenlenebilir.

Şirkete yeni katılanlar için oryantasyon programı düzenlenmelidir. Programda, şirket yeni katılan çalışana tanıtılır.

Eğitimle ilgili davetler, eğitim talepleri insan kaynakları birimi tarafından düzenlenir.

#### Etkinlik ve Verimlilik Yönetimi:

Faaliyetlerin yürütülmesinde, etkinlik ve verimliliğin artırılması, şirket hedefleri ile çalışan hedefleri arasındaki uyum, sürdürülebilir başarı ve nihai olarak şirket karlılığına yapılan katkı amaçlanmaktadır.

Şirket etkinlik ve verimlilik değerlendirmesinde açıklık ilkesini uygulanmalıdır. Etkinlik ve verimlilik somut ve ölçülebilir hedeflere göre düzenlenmelidir.

Faaliyet yılının başında belirlenen hedefler en alt kadroya ulaşacak şekilde üstten alta olacak şekilde dağıtılır. Hedefler ve hedefe ulaşma oranları yıl içinde takip

edilir. Gerekli düzenlemeler hedefe ulaşma oranları kapsamında sürekli olarak yapılmalıdır.

Etkinlik ve verimlilik düzeyi belirleme çalışması çalışan-yönetici arasında karşılıklı görüşme ile tamamlanmalıdır.

Etkinlik ve verimlilik iyileştirme, beklenen davranışların içselleştirilmesini sağlamak, çalışanların kişisel hedeflerine ulaşmasını sağlamak, yeni beceriler kazanmalarını özendirmek için çalışanlarla geri bildirim görüşmeleri yapılması yararlı olacaktır.

Etkinlik ve verimlilik değerlendirme sonuçları ödüllendirme, gelişim faaliyetleri ve kariyer belirlemede ölçüt olarak kullanılır.

Ayrıca, yönetici kadronun bakış açısına katkı sunmak, gelişim fırsatlarını tanımlamak, ortak kurum kültürü oluşturmak, ast üst iletişimi başta olmak üzere iletişimin kalitesini artırmak amacıyla 360 derece yönetici değerlendirme uygulaması yapılmalıdır.

Şirket çalışanlarına her yıl çalışan bağlılığı, kurum kültürü, iç müşteri memnuniyeti anketleri gerçekleştirmek suretiyle çalışanların fikir ve düşünceleri alınmalıdır. Bu çalışmaların sonuçları kapsamında sürekli iyileştirmeler yapmak esastır.

#### Disiplin Kurulu Uygulamaları:

Şirketin personel uygulamaları 4857 Sayılı İş Kanunu kapsamında düzenlenir. Bu kapsamda, şirket çalışanının kanun, mevzuat dışı tutum ve davranışlarının değerlendirilmesi, aykırılığı tespit edilen davranışlar için disiplin cezaları başlığı altında belirtilen cezalar Disiplin Kurulunun görev ve yetki alanı içinde olmalıdır.

İş Kanunu'nun 25/II. maddesi kapsamına giren hususlardan kaynaklanan iş sözleşmesinin feshi yetkisi insan kaynakları birimi tarafından da icra edilebilir.

Disiplin kurulu; üyeleri yönetim kurulu başkanı, iç sistemlerin bağlı olduğu yönetim kurulu üyesi, genel müdür, genel müdür yardımcısı, hukuk müşaviri, iç

kontrol, yasal uyum ve risk yönetimi müdürünün bulunduğu bir organizasyon olarak düzenlenebilir.

Disiplin Kurulu, iç kontrol, yasal uyum ve risk yönetimi müdürünün çağrısı üzerine toplanır. Disiplin kurulunda görüşülecek rapor kapsamındaki konuyla ilgili herhangi bir kurul üyesinin mazereti nedeniyle toplantıya katılamaması halinde, toplantı tarihinden makul bir süre önce kendisini toplantıda temsil edecek yedek üyeyi veya kendisini temsil edecek yedek üye yok ise gündemle ilgili görüşlerini disiplin kurulu başkanına yazılı olarak bildirir.

Disiplin kurulu kararları oy çokluğu ile verilebilir.

Disiplin kurulu, gerçekleştirilen eylem sonucunda şirket zararı olduğu takdirde, zararın tamamen veya kısmen ilgili çalışandan tahsil edilmesine karar verebilir.

Disiplin Cezaları:

Kanun, yönetmelik, mevzuat, genel davranış ve teamüller ile şirket içi düzenlemelere aykırı davranışlarda bulunan çalışana verilebilecek cezalar ve bu cezaların tanımları aşağıda belirtilmiştir.

1. Dikkat Çekme: İlgiliye, görev ve davranışlardaki hataların ve/veya geliştirilmesi uygun görülen yönlerin yazılı olarak bildirilmesidir.

2. Uyarma: İlgiliye, görevinde ve davranışlarında daha dikkatli davranması, çevresine karşı daha uyumlu olması gerektiğinin yazılı olarak bildirilmesidir.

3. Kınama: İlgiliye, görevinde ve davranışlarında kusurlu görüldüğünün yazılı olarak bildirilmesidir. Bu cezanın alınması durumunda, çalışan cezanın verilmesinden itibaren 1 (bir) yıl süre ile terfi alamaz.

4. Ağır Kınama: İlgiliye, görevinde ve davranışlarında ağır ihmali nedeniyle kusurlu görüldüğünün yazılı olarak bildirilmesidir. Bu cezanın alınması durumunda terfi 2 (iki) yıl süre ile yapılmaz.

5. İş Akdinin Feshi: İlgilinin bir daha şirkette herhangi bir göreve atanmamak üzere iş akdinin tazminatlı veya tazminatsız feshedilmesidir.

Uyarma, Kınama veya Ağır Kınama ile cezalandırılan çalışanın 1 (bir) yıl içerisinde aynı cezayı almasını gerektiren bir eylemde bulunması halinde cezanın ağırlaştırılarak uygulanması disiplin kurulunun yetkisindedir.

Dikkat çekme, görev ve davranışlardaki hatalı uygulama ve/veya çalışanın geliştirilmesi gereken yönlerinin ilgili birim yöneticileri veya iç kontrol, yasal uyum ve risk yönetimi birimi tarafından çalışana yazılı olarak bildirimini içerir. Yapılacak olan yazılı bildirim içeriği iç kontrol, yasal uyum ve risk yönetimi birimi tarafından kontrol edilmiş olmalıdır. Dikkat çekme çalışanın meslekte yükselmesi veya herhangi bir haktan yararlanmasına engel olmaz.

Uyarma cezasını gerektiren uygulama örnekleri aşağıda sunulmuştur.

- Müşterilere ve çalışma arkadaşlarına karşı toplum normlarına uygun olmayan saygısız davranışlarda bulunmak.
- Satış veya bilgilendirme sunumlarında yanlış bilgi vermek ve müşterileri yanlış yönlendirmek.
- Müşterilerin şikâyetlerini engellemek veya geciktirmek suretiyle müşteri memnuniyetsizliğine sebep olmak.
- Müşterilerin taleplerine karşı kayıtsız ve ilgisiz kalmak, geçerli bir neden olmaksızın müşterileri bekletmek, müşterilerle yeterince ilgilenmemek.
- Şirket çalışanlarına karşı kaba, saygısız, nezaketsiz veya ağırbaşlılığa uymayan, ortalama kabul edilmiş değerlere aykırı olumsuz davranışlarda bulunmak.
- Ekip çalışmalarında genel çalışma düzenine ve kurallarına uymamak, işbirliğini bozacak şekilde veya işi aksatacak tutum ve davranışlarda bulunmak.
- Yasal düzenlemelerden kaynaklanan veya çalışanların bilgilerinin güncellenmesi amacıyla düzenlenen eğitimlere mazeretsiz ve makul bir sebep olmadan katılmamak.
- Göreviyle ilgili sorumlulukları geçerli bir neden olmaksızın süresi içerisinde yerine getirmemek.
- Görevin yerine getirilmesinde ilgisizlik ve düzensizlik göstermek.

- Görevine geç gelmeyi alışkanlık haline getirmek veya görevinden izinsiz ayrılmayı tekrarlamak veya görevinden mazeretsiz olarak erken ayrılmak.

- Şirket bilgilerini içeren gizli bilgi ve belgeleri korumasız bırakmak.

Kınama cezasını gerektiren uygulama örnekleri aşağıda sunulmuştur.

- Ücret ve geliri ile ilgili bilgileri diğer çalışanlar veya üçüncü kişilerle paylaşmak.

- Etkinlik ve verimlilik değerlendirmesinde sübjektif esaslara dayanmamak.

- Çalışma barışını bozacak tutum ve davranışlar sergilemek.

- Yönetimin izni ve onayı olmadan yayın organlarına veya bunlarla ilişkili kimselere şirket politikaları hakkında yazı, demeç ve bilgi vermek.

- Şirket veya müşterilere ait belgeleri kaybetmek veya kaybolmasına sebebiyet vermek.

- Gelirinin üzerinde borçlanma sonucu yasal takibe uğramak.

- Görevin ve verilen talimatların zamanında ve eksiksiz olarak yerine getirilmesinde kusurlu davranmak.

- Sorumlu olduğu işlerle ilgili olarak çalışma arkadaşlarına yanıltıcı ve eksik bilgi vermek.

- Kredi kullandırmalarında gerekli dikkat ve özeni göstermemesi nedeniyle teminat eksikliğine sebebiyet vermek.

- İzinsiz veya mazeretsiz olarak yılda toplam üç gün göreve gelmemek.

- Şirketin ilan ettiği faiz, komisyon ve masraflar dışında gelir etmek üzere müşteriden haksız tahsilatlarda bulunmak. Bu şekilde tahsilat yapılması amacıyla aısları yönlendirmek.

- Bilgi sistemi ve teknolojik alt yapı alanlarında fark ettiği ya da şüphelendiği potansiyel güvenlik zayıflıklarını veya bilgi güvenliği ihlal olaylarını bildirmemek.

- Her tür donanımı sebebi ne olursa olsun bilgi teknolojileri yetkililerinin uygunluğu olmadan dışarı çıkarmak, çıkarılmasına izin vermek.

- Rekabetin Korunması Hakkındaki Kanuna aykırı işlem veya yazışma yapmak, yapılmasına neden olmak.

Ağır kınama cezasını gerektiren uygulama örnekleri aşağıda sunulmuştur.

- Üstleri tarafından mevzuata uygun olarak verilen talimatları yerine getirmemek.

- Müşteriler tarafından mevzuata uygun olarak verilen talimatları yerine getirmeyerek şirketi zarara uğratmak veya güç duruma düşürmek.

- Müşteri şikâyetinin ilgili birimlere ulaşmasını engellemek ya da geciktirmek suretiyle şirketi zarara sokmak veya güç duruma düşürmek.

- Şirketin izni veya bilgisi dışında başka işlerde çalışmak.

- İlgisizlik ve dikkatsizlik nedeniyle yanlış veya eksik işlem yaparak veya görevin gerektirdiği işlemleri geciktirerek şirketi zarara sokmak veya güç duruma düşürmek.

- Mevzuat ve şirketin prosedürleri gereği müşteriden alınması gereken bilgi, belge ve onayları almadan işlem yapmak suretiyle şirketin kaybına yol açmak veya şirketi güç duruma düşürmek.

- Yetkisi dışında olduğu halde bilgi teknolojileri sistemine ulaşmaya çalışmak, erişim sağlamak.

- Suç oluşturabilecek tutum ve davranışları üstlerine bildirmemek.

- Müşteri nam ve hesabına işlem yapmak suretiyle suiistimal yapılmasına elverişli bir ortam yaratmak.

- Görevine alkollü gelmek.

- Kredi tahsis ya da kullandırımında ileride tehlikeli risk yaratabilecek nitelikte işlemler yapmak.

- Her türlü finansal işlemi ile ilgili kasıtlı olarak yanıltıcı bilgi iletme, finansman şirketleri sistemine gerçek dışı ve yanıltıcı bilgi girmek veya girilmesini talep etmek.

- Yönetim ve denetim faaliyetinde gereken özeni göstermeyerek suiistimal yapılmasına veya şirketin maddi zarara uğratılmasına elverişli bir ortamın doğmasına yol açmak.

- Rekabetin Korunması Hakkındaki Kanundan kaynaklanan kural ve yükümlülüklerin ihlal edildiğinin Rekabet Kurumu tarafından tespit edilerek cezai yaptırıma bağlanması.

İş akdinin feshi cezasını gerektiren yasal düzenleme ile uygulama örnekleri aşağıda sunulmuştur.

- İş Kanunu'nun 25/II. maddesi uyarınca iş akdinin tazminatsız feshini gerektiren hal ve eylemlerde bulunmak (4857 sayılı Kanun, madde 25).

a. İş sözleşmesi yapıldığı sırada bu sözleşmenin esaslı noktalarından biri için gerekli vasıflar veya şartlar kendisinde bulunmadığı halde bunların kendisinde bulunduğunu ileri sürerek yahut gerçeğe uygun olmayan bilgiler veya sözler söyleyerek işçinin işvereni yanıltması,

b. İşçinin, işveren yahut bunların aile üyelerinden birinin şeref ve namusuna dokunacak sözler sarf etmesi veya davranışlarda bulunması, yahut işveren hakkında şeref ve haysiyet kırıcı asılsız ihbar ve isnatlarda bulunması,

c. İşçinin işverenin başka bir işçisine cinsel tacizde bulunması,

d. İşçinin işverene, onun ailesi üyelerinden birine veya işverenin başka işçisine sataşması veya İş Kanununun 84. maddesine aykırı hareket etmesi,

e. İşçinin, işverenin güvenini kötüye kullanmak, hırsızlık yapmak, işverenin meslek sırlarını ortaya atmak gibi doğruluk ve bağlılığa uymayan davranışlarda bulunması,

f. İşçinin, işyerinde 7 (yedi) günden fazla hapisle cezalandırılan ve cezası ertelenmeyen bir suç işlemesi,

g. İşçinin, işverenden izin almaksızın veya haklı bir sebebe dayanmaksızın ardi ardına 2 işgünü veya bir ay içinde 2 defa herhangi bir tatil gününden sonraki işgünü yahut bir ayda 3 işgünü işine devam etmemesi,

h. İşçinin, yapmakla ödevli bulunduğu görevleri kendisine hatırlatıldığı halde yapmamakta ısrar etmesi,

i. İşçinin kendi isteği veya savsaması yüzünden işin güvenliğini tehlikeye düşürmesi, işyerinin malı olan veya malı olmayıp eli altında bulunan makineleri, tesisatı veya başka eşya ve maddeleri 30 günlük ücretinin tutarıyla ödeyemeyecek derecede hasara ve kayba uğratması.

Ayrıca ;

- Görev veya yetkilerini menfaat sağlamak suretiyle kötüye kullanmak veya kullandırmak.

- Kötü niyetli olarak şirkete ait belge, bilgi ve kayıtları tahrif veya yok etmek.

- Zimmet, hırsızlık, dolandırıcılık, sahtecilik yapmak veya diğer yüz kızartıcı suçlardan birini işlemek.

- Şirket ve müşteri sırlarını açıklamak veya bu sırlara ulaşarak menfaat sağlamak.

- Müşterilerle gizli veya açık ticari ortaklık kurmak, tacir ve esnaf sayılmalarını gerektirecek faaliyetlerde bulunmak.

- Müşterilerle borç veya alacak ilişkisine girmek.

- İş yerinde genel ve toplumsal ahlak kurallarına aykırı tutum ve davranış göstermek.

- Şirket içi inceleme ve soruşturmalarda gerçeğe aykırı beyanlarda bulunmak veya inceleme ve soruşturmayı güçleştirmek, ifade vermekten kaçınmak.

- Bayi ve müşteriden kendi kullanımını için kredi almak veya aldırarak.



- Muhasebe hesaplarında veya belgelerde hileli işlemler yapmak, kayıt dışı doküman ve kıymetli evrak bulundurmak, bunlar hakkında ilgili birimlere yanıltıcı bilgi vermek.

- Şirkete ait öğrendiği özel finansal bilgilerden kendi adına menfaat sağlamak, edindiği bu bilgileri kendisi ve üçüncü şahıslar için ticari amaçlı kullanmak, başkasının kullanımını sağlamak.

- Mal beyanı bildirim zorunluluğu olan çalışanlar için ; eksik ve yanıltıcı beyanda bulunmak, değişiklikleri takip eden dönem mal beyanında göstermemek, mal varlığında artışı yeterli belgelerle ve inandırıcı kanıtlarla açıklayamamak.

- Şirkete veya müşterilerine ait bilgileri, yetkisiz kişilere ulaştırmak maksadıyla şirket dışına çıkarmak veya şirket dışına çıkarılmasına aracılık etmek ya da girişimde bulunmak.

- Kredi politikalarına aykırı davranmak suretiyle şirketi zarara uğratmak.

- Şirketin çalışma düzenini ve iş barışını bozacak şekilde boykot, işgal, engelleme, işi yavaşlatma ve grev gibi eylemlere katılmak.

- Kişisel Verilerin Korunması Kanununa aykırı olarak her türlü bilginin güvenliğini sağlamamak, önlemleri almamak, güvenlik zafiyetine sebep olmak ve şirketi zarara uğratmak.

- Bilgi teknolojilerine ait verilere yetkisiz erişim ve dinleme yapmak.

- Bilişim teknolojileri yöntemlerini kullanmak suretiyle görev alanında olmadığı halde şirket veya müşteri bilgilerini değiştirmek veya silmek.

- Yönetim Kurulu veya üst düzey yönetime ait özel yazışma ile şifreli dosyalara erişmek.

- Teknolojik aletler kullanılarak yapılan yanlış ya da zarar verici eylemler bilişim suçu olarak adlandırılmakta olup, dijital ortamda yasal düzenlemelere aykırı eylem ve sözsözsel tutum geliştirmek.

Kusurlu bir eylem veya davranışın yukarıda örnekleri verilen disiplin suçlarından hiçbirine uymaması halinde, eylem ve davranış yukarıda belirtilenler arasında en yakın veya benzeri olarak görülen suça ilişkin ceza uygulanabilir.

Disiplin kurulu kararlarının iş akdinin tazminatsız feshine ilişkin olanları İş Kanununun 26. maddesi gereğince 6 (altı) işgünü içerisinde, diğer tüm kararlar ise makul bir süre içinde insan kaynakları birimi tarafından ilgisine tebliğ edilir. Tebliğ edilen yazının kopyası çalışanın dosyasında saklanmalıdır.

## 5.2. Risk Değerlendirmesi

Gerçekleşme olasılığı olan ve gerçekleştiğinde idarenin/işletmenin amaç ve hedeflerine ulaşmasını etkileyebileceği değerlendirilen olay ve durumların tanımlanması, değerlendirilmesi ve bunlara uygun cevapların verilmesi ile bu temelde yürütülen tüm faaliyetler risk yönetiminin konusunu oluşturur (*Maliye Bakanlığı, Kamu İç Kontrol Rehberi, 2014, s. 22*).

Yönetim kurulu, alacağı stratejik kararlarla, şirketin risk, büyüme ve getiri dengesini en uygun düzeyde tutarak akılcı ve tedbirli risk yönetimi anlayışıyla şirketin öncelikle uzun vadeli çıkarlarını gözeterek şirketi idare ve temsil eder (*Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim Tebliği, II.17.1, s.10*).

Riskler, şirket tarafından önemlilik ilkesi çerçevesinde sınıflandırılır. Finansal kuruluşların faaliyetleri sonucunda maruz kaldığı riskler, dış etkenlerden kaynaklanan riskler ile insan, süreç ve sistemle ilgili iç etkenlerden kaynaklanan riskler olabilir. Dış etkenler, deprem, sel, yangın vb. doğa olayları olabileceği gibi, dolandırıcılık şeklinde insan kaynaklı da olabilir. İç etkenli riskler hata veya hileli işlemler, görevi ihmal, kusur vb. insan kaynaklı uygulamalar, bilgi işlem sistemindeki arızalar, virüs problemleri, alt yapı yetersizliği şeklindeki sistemsel riskler, şirket tarafından görev yetkilerin tanımlanmamış olması şeklinde sürece ilişkin riskler şeklindedir.

Mali kaynak sağlayan iş kolları, yetkililerin mali sisteme yaptıkları düzenlemelerden en çok etkilenen iş koludur. Yetkili kurumlar, mali dengeyi sağlamak, mali sistemi korumak, yatırımları düzenlemek için mali kaynak sağlayan iş kollarında düzenlemeler yaparlar. Bunlar, karşılık ayrılması, sermaye yeterliliği, kuruluş sermayesindeki alt sınır şeklinde olabilmektedir. Bu yöntemlerle mali dengenin sağlanması yanında mali sistemin korunması amaçlanmaktadır.

Mali kaynak sağlayan işletmelerin karşı karşıya olduğu en önemli riskler aktiflerinin değer kaybetmesi, öz kaynaklarının azalması, piyasa güveninin azalması, likidite riski ve kredi riskidir.

Kredi riski, kaynak sağlayan işletmelerde diğer risklerin de önlenmesini sağlayan etkinliğe sahiptir. Bu nedenle, özellikle bankalar ve finansal kuruluşlarda kredi politikalarının doğru uygulanması gerekmektedir. Kredilerin, ulusal veya uluslararası iktisadi yapıdaki değişikliklere uyum sağlayacak şekilde esnek düzenlenmesi gerekmektedir.

Kredi riski; tesis edilen kredilerin yanlış tahsisi, geri ödenmemesi veya zamanında ödenmemesi riskidir. Kredi riski, nakit akışında oluşturduğu etki nedeniyle aktif pasif yönetimini yakından ilgilendirmektedir. Kredilerin tahsil edilememesi, mali kaynak sağlayan işletmenin aktifini donduracak ve kredi veremez hale getirecektir. Aktif yapısı bozulan işletme, bu durumda dış kaynağa yönelecek ancak kredi bulmakta zorlanacak veya yüksek maliyetli kredi kullanmak zorunda kalacaktır.

Mali kaynak sağlayan işletmelerin asıl işlevi kredi olduğundan, süreç iyi yönetilmelidir. Kredi riski yönetiminin dayandığı ilkeler aşağıda anlatılmıştır.

a-Kredi kullanıcısının seçimine dikkat edilmelidir. Riski azaltmak için, kullanıcının geçmiş ödeme alışkanlıklarını ve mali durumunu ölçen modeller kurulmalıdır.

b-Kredi kullanıcıları ve iş kolları için çatı limitler belirlenmelidir.

c-Kredilerin iş kolu ve kullanıcılar için yoğunlaşmasından kaçınılmalıdır.

Likidite riski, mali kaynak sağlayan işletmelerin vadesi gelen taahhütlerini karşılayabilme yükümlülüğünden doğar. Kaynak ihtiyacının zamanında ve tam olarak karşılanabilmesi gerekmektedir. Likidite riskinin önlenmesi için de, krediler doğru kullanıcılara aktarılmalıdır.

Likidite riskinin oluşmasının önlenmesi için borçlanmaların TL cinsinden yapılması uygun olacaktır. TL borçlanmalarda, ulusal veya uluslararası mali sistemde olumsuzluk olması durumunda kaynak sağlayan işletmeler devlet kurumlarınca desteklenebilir. Olumsuzluk yaşanması halinde, döviz yükümlülüklerin karşılanmasında güçlükler yaşanmakta ve işletmeler darboğaza girmektedir. Likidite riskinin önlenmesi için analistleri tarafından gelişmiş matematiksel modeller kurulmalıdır.

Yoğunlaşma riskleri; kredilerin belirli iş kollarında, belirli bir coğrafi alanda yoğunlaşmasından kaynaklanan risk ile belirli iş süreçleri veya teknoloji sistemlerinden kaynaklanan operasyonel kayıplara ilişkin operasyonel yoğunlaşma riski olarak düzenlenmektedir. Yoğunlaşma riskinin tanımlanması, ölçülmesi, izlenmesi ve kontrol edilmesi için bilgi teknolojileri birimi tarafından etkin çalışmalar yapılmalıdır.

Risk yönetimi sisteminin amacı, karlılığı sağlamak, şirketin gelecekteki risk getiri yapısını faaliyetlerin sürekliliğini sağlayacak şekilde düzenlemek, muhtemel riskleri tanımlamak, değerlendirmek ve derecelendirmek, yönetim kurulunun politika ve uygulamalarını derecelendirilen muhtemel risklere göre oluşturmaktır.

Finansal kuruluşlarda uygun ve yeterli bir risk yönetim sisteminin tesis edilmesi için aşağıda belirtilen işlemler yapılmalıdır.

- Faaliyetlere ilişkin muhtemel riskler tanımlanmalı, değerlendirilmeli, ölçümlenmelidir.

- Risklerin önemlilik düzeyi belirlenmelidir.

-Risk yönetimi faaliyetleri ile risklerin karşılanması için gerekli önlemler iş birimleriyle birlikte değerlendirilmelidir.

Risk yönetimi politika ve uygulama usullerinin belirlenmesinde aşağıda belirtilen hususlar dikkate alınır;

- Kuruluşun strateji, politika ve uygulama usulleri belirlenir.
- Kuruluşun faaliyetlerinin niteliği, işlem ve ürünlerin tanımları yapılıır.
- Kuruluşun risklere ilişkin geçmiş deneyimi ve risklerin karşılanmasına ilişkin yöntemler belirlenir.
- Kuruluşun risk stratejisi ve almak istediği risk düzeyi belirlenir.
- Kuruluşta faaliyetleri yürüten birimlerin yöneticilerinin alanları ile ilgili konulardaki uzmanlık düzeyleri açıklanır.
- Kuruluşun riskleri yönetme usulleri yazılı hale getirilir.

Risk yönetimi politika ve uygulama usullerini değerlendirecek makam şirketin yönetim kuruludur. Finansal kuruluş yönetim kurulu, değişen şartlar ve şirket stratejileri doğrultusunda iç kontrol, yasal uyum ve risk yönetim biriminin görüşlerini de alarak risk yönetimi politika ve uygulama usullerini güncellemelidir.

Şirket tarafından üstlenilen risklerin, risk limitleri dahilinde olduğu ve şirket üst yönetimi tarafından izlendiği konusundaki gözetim sorumluluğu yönetim kuruluna aittir.

Finansal kuruluşun risk limiti, kuruluşun risk alma iştahına, faaliyetlerine, ürün ve hizmetlerinin büyüklüğü uygun olarak yönetim kurulunca belirlenmelidir. Alınabilecek risk limiti, bildirimini şirket çalışanlarına ve birimlere iletilmesinden iç kontrol, yasal uyum ve risk yönetimi birimi sorumludur.

Yetki seviyelerinde, faaliyetlere ilişkin risk limiti kullanımları iç kontrol, yasal uyum ve risk yönetimi birimince yakından izlenmelidir. Limit aşımaları olması halinde, durum gerekli tedbirlerin alınması için üst düzey yönetime bildirim yapılmalıdır.

Risklerin karşılanmasında en önemli unsurdan birisi de, erken uyarı sistemlerinin kurulmuş olmasıdır. Kredi kullanıcıları için erken uyarı limitleri

oluşturulmalıdır. Belirlenen limitlerin aşılması halinde yönetim kurulu tanımlanan risklere karşı yeni stratejiler geliştirmelidir.

Risk yönetimi faaliyetleri, iç kontrol, yasal uyum ve risk yönetimi birimi tarafından yürütülür. Risk yönetimi faaliyetleri muhtemel riskin tanımlanması, riskin ölçülmesi, risklerin izlenmesi ve karşılanmasına ilişkin önlemlerden oluşmaktadır.

İç kontrol, yasal uyum ve risk yönetimi birimi risklerin yönetilmesine ilişkin olarak aşağıda belirtilen işlemleri yapar.

- Risk yönetim sistemini tasarlamak ve uygulamak,
- Yönetim kurulu stratejileri doğrultusunda, risk yönetim politikaları ve uygulama usullerini belirlemek,
- Risk yönetimi politika ve uygulama usullerinin uygulanmasını ve bunlara uyulmasını sağlamak,
- Bir faaliyet yapılmadan önce o faaliyete yönelik risklerin anlaşılmasını ve yeterli değerlendirmenin yapılmasını sağlamak,
- Risk ölçüm modellerinin tasarımı, seçilmesi, uygulamaya konulması ve ön onay verilmesi sürecine katılmak, modelleri düzenli olarak gözden geçirmek ve gerekli değişiklikleri yapmak,
- Şirketin kullandığı risk ölçüm modellerinden günlük raporlar üretmek ve raporları değerlendirmek,
- Risk ölçümü ve risk izleme sonuçlarının yönetim kuruluna veya ilgili iç sistemler sorumlusuna ve üst düzey yönetime düzenli ve zamanında raporlanmasını sağlamak (*Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelik, madde 40*).

Risk yönetimiyle ilgili görevlendirilen iç kontrol, yasal uyum ve risk yönetimi birimi yöneticisinin eğitim ve tecrübe olarak finansman kuruluşlarında çalışmış olması ve iç kontrol elemanı olarak çalışacak yetkinliğe sahip olması beklenmektedir.

Risklerin tanımlanması, değerlendirilmesi ve ölçülmesi için finansal kuruluşlarda veri madenciliği yönetim süreci oluşturulmalıdır. Veriler düzenle olarak toplanmalı sınıflandırılmalı ve değerlendirilmelidir.

Finansal kuruluşların karşı karşıya olduğu en önemli risk kredi riskidir. Kredi risklerini ölçmek, bayi ve müşterilerin ödeme güçlerini düzenli olarak değerlendirmek, izlemek, gerekli bilgi ve belgeleri temin etmek ve bunlara ilişkin esasları belirlemek zorunluluktur. Finansman şirketinde bayi kredi limitlerinin onaylanması, değiştirilmesi, yenilenmesi ve yeniden yapılandırılmasına ilişkin süreçler açık ve net olarak belirlenmelidir. Kredi riski değerlendirmesine, krediler için ayrılan karşılıklar da dahil edilmektedir.

Finansal kuruluşların ölçmesi ve değerlendirmesi gereken diğer bir risk de piyasa riskidir. Şirket açısından önemli düzeyde piyasa riski yaratan faktörlerin ve söz konusu risklerin olası etkilerinin ölçülmesi ve yönetilmesine yönelik politika ve süreçler tesis edilmeli ve uygulanmalıdır. Piyasa riski yapısı gereği sürekli olarak değerlendirmek ve güncellenmek zorundadır.

Likidite riski tüm mali sistemdeki en önemli risklerden bir tanesidir. Son yıllarda A.B.D. ve Avrupa bölgesinde uygulanan sıkılaştırıcı para politikaları kaynaklara erişimi zorlaştırmış ve kaynak maliyetini artırmıştır. Bu kapsamda finansal kuruluşun net likidite pozisyonunun ve likidite gereksiniminin devamlı olarak ve geleceğe dönük olarak ölçülmesi, izlenmesi, kontrol edilmesi ve yönetilmesi için politika ve süreçler tesis edilmelidir.

A.B.D. ve Avrupa bölgesinde uygulanan sıkılaştırıcı para politikalarının bir diğer etkisi kaynak maliyetini artırmasıdır. Hızla artan maliyetler faiz maliyetlerine yansımıştır. Ancak, tüketici kanunundan kaynaklı olarak geçmişe yönelik faiz maliyeti tüketicilere yansıtılmadığından faiz oranı riski ile karşı karşıya kalınmıştır. Faiz oranı riskinin ölçülmesi ve yönetimini sağlayan uygulamalar kapsamında üst yönetime raporlama yapılmalıdır.

İç denetim faaliyetleri sonucunda ortaya çıkartılmayan riskler kontrol riski olarak tanımlanmaktadır. Finansal kuruluşlarda kontrol riskleri yazılı politikalar ve yöntemler çerçevesinde değerlendirilmeli, kontrol edilmeli ve yönetim kuruluna raporlanmalıdır.

Faaliyetlere ilişkin risk yönetimi sürekli gözden geçirmeler kapsamında düzenlenmelidir. Finansal kuruluşlarda faaliyetlere ilişkin risk yönetimi için gerekli yapı oluşturulmalıdır. Finansal kuruluşlar faaliyetlerine ilişkin riskleri yılda en az bir defa tanımlamak, değerlendirmek ve bu risklerin hesaplanması için uygun ölçüm yöntemleri geliştirmek zorundadır.

Finansal kuruluşlar, risk yönetim sistemi kapsamında, maruz kalınan risklerin tanımlaması, değerlendirilmesi, ölçülmesini sağlayacak bir raporlama sistemi oluşturmalıdır. Riskler kredi, likidite, piyasa, yoğunlaşma ve faaliyetlere ilişkin riskler ile diğer riskler olarak tanımlanmıştır.

Risklere ilişkin raporlarda risklerin önemlilik derecesi, tutarları ve gelişimi, risklerin gerçekleşmesi halinde aktif yapısına ve sermaye düzeyine etkisi, stratejik planlarda bu risklerin gerçekleşme olasılığına bağlı olarak yapılabilecek değişiklikleri içerecek şekilde oluşturulmalıdır.

Raporların, yönetim kurulu ve üst düzey yönetimle birlikte, riskin oluşmasından ve izlenmesinden sorumlu birimlere düzenli aralıklarla sunulması sağlanmalıdır.

Finansal kuruluşların planladığı hedef ve amaçlara ulaşmak için alacağı risk düzeyini önceden belirlemiş olması beklenir. Bu düzeyde, riskler tanımlanmalı, değerlendirilmeli ve risklere karşı koyma çalışmaları yürütülmelidir. Faaliyetlere ilişkin gerek içsel gerekse dışsal riskleri en etkin şekilde tanımlamak, değerlendirmek ve önlemek için gerekli iç kontrol yapısı oluşturulmalıdır.

Risklerin olası etkisini önlemeye yönelik çalışmaların temel amacı risklerin kabul edilebilir seviyeye çekilmesidir. Bunun için yapılması gereken çalışmalardan bir tanesi de görevlerin ayrılması ilkesinin uygulanmasıdır. Faaliyetler, karar ve işlemleri yapanlar ile kontrol edenler farklı kişiler olmalıdır. Çoklu kontrol adı verilen bu uygulamada, işlemler girişçi adı verilen çalışanlar tarafından yapılmalı, kontrol ise onaycı adı verilen çalışanlar tarafından yapılmalıdır.

Finansal kuruluş, işten ayrılması veya görevli olmaması durumunda işlerin aksamasına neden olacak kilit çalışan uygulamasından kaçınılmalıdır. Bu nedenle, her görev tanımı için yeterli ve nitelikli çalışan bulundurulmalıdır.



Finansal kuruluşlarda risk yönetimi ve süreçlerin iyileştirilmesine yönelik çalışmalar yapmak için çalışanlara iç kontrol, yasal uyum ve risk yönetimi birimince eğitim verilmelidir.

Risk değerlendirmesine yönelik hedefleri; faaliyetlere yönelik, mali raporlama ve mevzuata uygunluk hedefleri olarak düzenlenmiştir.

Finansman şirketinin operasyonel risk politikasının detayları ve bu politika çerçevesinde çalışan “Operasyonel Risk Komitesinin” çalışma esasları aşağıda belirtilmiştir.

Operasyonel risk komitesinin; genel müdür, satış ve pazarlamadan sorumlu genel müdür yardımcısı, süreç yönetimi birim müdürü, operasyon işlemler birim müdürü, satış birim müdürü, pazarlama birim müdürü, iç kontrol, yasal uyum ve risk yönetimi birim müdüründen oluşması beklenir.

Komite, risk politikasının etkin ve yeterli operasyonel süreçler ile uygulanabilmesi amacı ile düzenlemeler yapmaktadır. Komite toplantılarına istemesi halinde iç sistemlerden sorumlu yönetim kurulu üyesi de iştirak edebilmektedir. Operasyonel risk komitesi en az ayda bir toplanmalıdır.

Operasyonel risk, etkin olmayan ve yetersiz süreçler ile dışsal olaylardan kaynaklanabilecek kayıp riski olarak tanımlanmaktadır. Bu tanım yasal düzenlemelere aykırılık risklerini de kapsamaktadır.

Operasyonel risk, şirketin tüm faaliyetlerinde, tüm iş birimlerinde yaşanabilir. Çalışan hataları, yetersiz ya da yanlış tasarlanan iş süreçleri, sistemsel sorunlar ile dış etkenlerden (bayiler, müşteriler, üçüncü kişiler, doğal felaketler vb.) kaynaklanan olaylar operasyonel risk kapsamı içinde değerlendirilir.

Operasyonel risk kaybı olarak değerlendirilen durumlar aşağıda belirtilmiştir.

- Şirket süreçlerinin tanımlı olmaması, etkin ve yeterli teknolojik altyapı ile desteklenmemiş olması, hatalı ve riske açık iş akışları barındırması, yasal mevzuata aykırılıklar içermesi gibi nedenlerden oluşan süreç kaynaklı kayıplar.

- Şirket çalışanının görevi sırasında şirket kıymetlerine zarar vermesi, görevi gereği sahip olduğu bilgi ve yetkileri suiistimal etmesi, şirkete ait değerleri

zimmetine geçirmesi, görevlerini yerine getirmemesi, sorumluluklarını ihmal etmesi, hatalı işlem gerçekleştirmesi nedeniyle oluşan insan kaynaklı kayıplar.

- Kullanılan bilgi işlem sistemleri ile diğer iç ve dış sistemlerindeki yazılım, donanım, iletişim kaynaklı yaşanabilecek her türlü kesinti, çökme, işlemi gerçekleştirememesi, yanlış gerçekleştirme sebebiyle oluşan sistem kaynaklı kayıplar.

- Şirket çalışanı olmayan kişi ve kuruluşların suiistimale yönelik uygulamaları veya her türlü toplumsal ya da doğal nedenlerle (savaş, deprem, sel vb.) oluşan dış etken kaynaklı kayıplar.

Şirket çalışanlarının farkına vardığı, tespit ettiği veya tanık olduğu operasyonel riskleri her türlü iletişim yoluyla iç kontrol, yasal uyum ve risk yönetimi birimine bildirmesi gerekmektedir.

Operasyonel riskin önlenmesi ve karşılanmasına ilişkin en önemli çalışma risk kontrol öz değerlendirmedir. İş birimleri sorumlulukları altındaki her bir süreç için karşı karşıya kaldığı riskleri tespit etmek, değerlendirmek ve sonuçları ile ilgili görev ataması yapmak durumundadır. Süreklilik arz eden veya önemlilik seviyesi yüksek riskler ortak veri tabanında toplanmalıdır.

Temel amaç, risklerin zarar görmeden önce tespit edilmesidir. Risklerin gerçekleşmesine neden olan sorunlar belirlenir ve sayısal veriler haline getirilir. Bu uygulamaya, anahtar risk göstergesi adı verilmektedir. Anahtar risk göstergesinin, finansman şirketin belirlediği tolerans risk seviyesinin üzerine çıkması durumunda önlem alınmalıdır. Tolerans risk seviyesi yönetim kurulunca belirlenir.

Operasyonel riskin önlenmesi ve karşılanmasına ilişkin görevler ve sorumluluklar aşağıda açıklanmıştır.

1. Operasyonel risk komitesinin, riskin önlenmesi ve karşılanmasına ilişkin görev ve sorumlulukları aşağıda açıklanmıştır.

- Risk kontrol öz değerlendirme çalışması kapsamında şirketi kapsayan risk noktalarının izlenmesi ve olası vakaları önleyici gerekli düzenleyici faaliyetin sürdürülmesi için yapılan toplantılara katılmak.

- Operasyonel risklerin erken uyarı sistemi dahilinde yönetilmesi amacıyla; risk tanımlama, değerlendirme, önemlilik seviyeleri belirleme ve eylem planı oluşturma süreçlerinin gerçekleştirilmesi için gerekli kararlarını almak, eylem planı sürecini takip etmek.

- Operasyonel risklerin izlenmesi, önlenmesi ve karşılanması amacıyla risklerin takibine yönelik olarak sorumlu olduğu birimde gerekli farkındalığı oluşturmak.

- Operasyonel risklerden kaynaklanabilecek zararları önlemek veya karşılamak amacıyla risk yöneticisinin önerdiği süreç iyileştirmelerine yönelik görevlerin eş güdümünü sağlamak.

- Operasyonel risk yönetim süreçleri ve sonuçlarının bilgi ve aksiyon alınması amacıyla ilgililerle paylaşılmasını ve izlenmesini sağlamakla yükümlüdür.

2. İç kontrol, yasal uyum ve risk yönetimi biriminin, riskin önlenmesi ve karşılanmasına ilişkin görev ve sorumlulukları aşağıda açıklanmıştır.

- Her türlü operasyonel riski değerlendirmek, çözüm üretmek ve eylem planı hazırlamak amacıyla oluşturulan toplantı gündemini belirlemek, toplantı tutanaklarını hazırlamak ve kararların takip ve uygulamasını sağlamak.

- Yeni ürün, süreç ve projelerin uygulamaya konulmasından önce yeni uygulamadan kaynaklanabilecek operasyonel risklerin önlenmesi ve karşılanması amacıyla tanımlama ve değerlendirme yapmak.

- Eylem planlarına uygun her türlü eğitim, test ve tatbikatın yapılmasını sağlamak.

- Şirket dışından alınan hizmetlerden kaynaklanabilecek operasyonel risklerin tespiti, değerlendirmesi, önlenmesi ve karşılanması amacıyla gerekli yönlendirmeleri yapmak.

- Şirket nezdinde operasyonel risk farkındalığının ve kültürünün geliştirilmesi için gerekli çalışmaların yapılmasını sağlamak.

Finansal kuruluşlarda iç kontrol yapısı ve iç kontrol faaliyetleri ile faaliyetlerin nasıl yerine getirileceği hususları iç kontrol, yasal uyum ve risk yönetimi birimi tarafından ilgili birimlerin üst düzey yöneticileri ile birlikte tasarlanmalıdır.

Mali raporlama ve mevzuata uygunluk hedeflerini ‘anahtar risk’ kavramı çerçevesinde tanımlamalı ve düzenlenmelidir. Risklerin yönetilebilmesi için tanımlama ve değerlendirmeler ilgili birimlerin katılımlarıyla yapılmalıdır.

Dışsal riskler ; iktisadi ortam, iş kolu, rekabet, döviz fiyatı, faiz, yasa ve mevzuat değişimi, içsel riskler ise ; insan kaynakları, bayi kaynaklı, operasyonel süreç riskleri olarak ayrı ayrı belirtilmiştir.

Bu kapsamda şirket otuz (10) adet anahtar risk (mali raporlama ve mevzuata uygunluk riski) tanımlanmıştır. Finansman şirketlerinde oluşabilecek en önemli on (10) risk aşağıda açıklanmıştır.

1. Fatura görülmeden ödeme yapılması nedeniyle, faturanın aslı kontrol edilene kadar geçen sürede bayinin kendisini fonlama, dolandırıcılık, fiktif işlem ve açığa kredi vermesi riski.

2. Bayinin eksik / yanlış işlem yapma veya evrak almama riski.

3. Eksik evrak tamamlama sürecinin finansman şirketince etkin yönetilememesi riski.

4. Kimlik tespiti ve adres bilgisi teyidinin yasal düzenlemenin tanımladığı şekilde yapılmadan iş ilişkisine girilmesi riski.

5. Müşterilerden gelen taleplerin, müşteri ile düzenlenen anlaşma kapsamında, finansman şirketi tarafından müşteriye sağlanan hizmetlerin niteliğini, miktarını, teslim zamanını, müdahale ve sorun çözme sürelerinde karşılanamaması riski.

6. Yasal raporlamaların ve vergi, SGK vb. ödemelerin zamanında yapılmaması riski.

7. Karşılık hesaplarının doğru ayrılmaması riski.

8. Gecikmiş alacakların doğru hesaplarda izlenmemesi riski.

9. Müşterilerin veya tüzel kişilerin sisteme işlenen verilerine ilişkin muvafakatnamesinin alınmaması riski.

10. Tüketicinin Korunması Hakkında Kanun, Gümrük Ticaret Bakanlığı, Tüketicinin Korunması ve Piyasa Gözetimi Genel Müdürlüğü ve Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu düzenlemelerine aykırı olabilecek sonuçların ortaya çıkma riski

Riskler aylık olarak düzenlenen rutin raporlarla izlenmelidir. Acil eylem gerektiren bir durum olması halinde iç sistemler müdürü tarafından operasyon risk komitesi toplantısı talep edilebilir ya da yapılacak ilk komite toplantısında acil eylem gerektiren konu gündeme getirilebilir.

Bunun dışında kalan riskler ve bu risklerin karşılanmasından sorumlu birimler risk envanteri oluşturacak şekilde düzenlenir. Envanter, değişen süreçler ve işbirlikleri kapsamında değişebilir ve geliştirilebilir. Bu geliştirmeyi yapma sorumluluğu iç kontrol, yasal uyum ve risk yönetimi birimi yöneticisindedir.

Finansman şirketinde, risklerin ölçümlenebilmesi ve analizinin yapılabilmesi için risklerin gerçekleşme olasılığı ve gerçekleştiğinde yapacağı etki matematiksel bir matrise dönüştürülmelidir.

Riskler, gerçekleşme olasılığına göre yüksek, orta ve düşük olarak sıralanmalıdır. Riskin şiddeti ise, gerçekleşmesi durumunda finansman şirketi üzerinde oluşturacağı etkiye göre, kabul edilebilir risk (1-2) dikkate değer risk (3-4) ve kabul edilemez risk (5-9) olarak düzenlenmelidir.

Finansman kuruluşlarda, 3 X 3 Risk Matrisi modeli kullanılması uygun olup, matris kapsamında etki ve olasılık esaslı değerlendirilmelidir. Yüksek riskler, kabul edilemez ve iyileştirme alanları sürekli geliştirilmeli olarak tanımlanmıştır.

Risk matrisi ve matrise bağlı değerlendirilmiş süreçler uygunluk denetimleri de dikkate alınarak sürekli gözden geçirilmekte ve güncellenmelidir.

Şekil:1 Risk Değerlendirme Matrisi

Risk= Şiddet X Olasılık		OLASILIK		
		Düşük	Orta	Yüksek
ŞİDDET		1	2	3
Düşük	1	1	2	3
Orta	2	2	4	6
Yüksek	3	3	6	9

Risk ölçme sonucunda riskler ; şiddet ve gerçekleşme olasılığına göre aşağıda belirtilen şekilde değerlendirilmelidir.

1-2 Kabul edilebilir risk seviyesi ; Acil tedbir gerektirmez.

3-4 Dikkate değer risk seviyesi ; Mümkün olduğunca çabuk müdahale edilmelidir.

6-9 Kabul edilemez risk seviyesi ; Acil çalışma yapılmalıdır.

Finansman Şirketinin karşı karşıya olduğu risklere aşağıdaki örnekler verilebilir.

- Dijital onay/mesafeli sözleşme akışı riski : Finansman Şirketleri Kanununda tüketici ile yazılı sözleşme akdedilmesi yükümlülüğü vardır. Ancak, işlemlerin hızı ve müşteri memnuniyeti kapsamında işlemler dijital imza ile tamamlanmaktadır. Bu uygulama Finansal Hizmetlerde Mesafeli Sözleşmeler Yönetmeliğine dayandırılmaktadır. Bu işlemin yasal otorite tarafından eleştirilme riski bulunmaktadır. Yüksek dereceli bir risktir.

- Bayi tanımının gerekli ve yeterli kontroller olmadan tamamlanması riski : Finansman şirketinin kullandığı tüm krediler bağlı kredi niteliğindedir. Mal veya hizmet tesliminin yerine getirilmemesi halinde finansman şirketi sorumlu olacaktır. Bu nedenle çalışılacak satıcı veya hizmet sağlayan işletmelerin seçiminde yetkinlikleri, kredibiliteleri, piyasa itibarları doğru ölçümlenmelidir. Yanlış işletme seçimi gelir kaybı kadar olağan dışı gider oluşmasına da neden olacaktır. Yüksek dereceli bir risktir.

- Bayinin Kişisel Verilerin Korunması Kanunu kapsamında tüketiciden muvafakat almadan kişisel kredibilite sorgulama riski : Kanuna aykırılık nedeniyle yüksek dereceli bir risktir.

- Terör örgütleri/uluslararası yasaklı listesinde bulunan bayi ve tedarikçi ile çalışma riski : Kanuna ve ülke menfaatlerine aykırılık teşkil ettiğinden yüksek dereceli bir risktir.

- Hileli işlem riski : Süreç yönetimi ve bilgi işlem birimleri çalışmaları kapsamında önleyici sistem alt yapıları oluşturulduğundan gerçekleştirme olasılığı düşük dereceli risktir.

- Tüketicinin erken ödeme yapması halinde faiz indirimi yapılmaması riski : Operasyon biriminin kontrolü altında olduğundan düşük dereceli risktir.

- Müşteri görüşme kayıtlarına erişilememesi riski : Bilgi işlem ve operasyon birimlerinin süreç kontrolü altında olduğundan düşük dereceli bir risktir.

- Vergi, SGK gibi yasal ödemelerin zamanında yapılmaması riski : Yasal düzenlemeleri ilgilendirdiği için yüksek dereceli bir risktir.

- Alınan ücret ve komisyonlar hakkında müşteriye açık bilgi verilmemesi riski : Tüketici Kanununa aykırılık teşkil ettiğinden yüksek dereceli bir risktir.

Finansman şirketinin karşı karşıya olduğu risklerin değerlendirmesine ve denetlenmesine ilişkin çalışmalar aşağıda belirtilmiştir.

### **5.2.1. Operasyonel Hedeflere Yönelik Çalışmalar**

- Kurye ve arşiv şirketleri ile iletişim koordinasyon ve bilgi akışı, bilgi güvenliği politikaları denetlenmelidir.

- Arşiv şirketinin yerinde gözlemlenmesi, saklama şartları ve düzenlemelerin uygunluğu kontrol edilmelidir.

- Arşiv eksiklik akışı risk oluşturmayacak şekilde takip edilmelidir.

- Kurye eksiklik akışı risk oluşturmayacak şekilde takip edilmelidir.
- Kredi taleplerinin değerlendirilmesinde yetki limitleri kapsamında hareket edilmelidir.
- Uluslararası yasaklı listeler ve yurt içi terör örgütleri listeleri doğru ve zamanında paylaşılmalıdır.
- Tüm raporlara erişme ve güncelleme yetkisi muhasebe birim müdürüne verilmelidir. Finansman birim müdürü ilgili işlemin yedek personeli olarak atanmalıdır. Bu konuda güvence sağlayan bir yedekleme sisteminin kurulduğu kontrol edilmelidir.
- Basılan resmi defterlerin ve muhasebe kayıtlarına konu evrakların genel müdürlük binasında kapalı ve kilitli bir alanda arşiv prosedürüne uygun olarak saklanması sağlanmalıdır.
- Denetleyici ve düzenleyici kurumlar ile T.C.M.B.'na gönderilen tüm raporları sisteme tanımlama ve yükleme yetkisi muhasebe birim müdürünün sorumluluğuna bırakılmalıdır. Finansman birim müdürü ilgili işlemin yedek personeli olarak atanmalıdır. Bu konuda güvence sağlayan bir yedekleme sisteminin kurulduğu kontrol edilmelidir.
- Sistemsel yetki tanımlamalarında aynı kişiye ait giriş-onay yetkilerinin kontrolü düzenli olarak yapılmalıdır.
- Sistemsel yetki tanımlarının görev tanımlarına uygunluğu düzenli olarak kontrol edilmelidir.
- Şikayet, talep, öneri ve memnuniyet raporlarının aylık olarak düzenlenmesi sağlanmalıdır.
- Şikayetlere ilişkin düzeltici önleyici faaliyetlerin yürütülmesi kontrol edilmelidir.
- Erken ödemelerde faiz indiriminin yapıldığı sistemsel olarak kontrol edilmelidir.



## 5.2.2. Raporlama Hedeflerine Yönelik Çalışmalar

### 5.2.2.1. İç Finansal Raporlama

- Yasal uyum kontrolü yayımlanmış bir politikalar/prosedürler/talimatlar uygulaması oluşturulmalıdır.

- Yönetim kuruluna yapılan raporlamaların doğruluğu yapan-denetleyen yapısı vasıtasıyla kontrol edilmelidir.

- Aylık mali veriler, ayın ilk günü mizan ile ilgili gerekli çalışmaların tamamlanmasından sonra hazırlanmalı ve kontrol edildikten sonra en geç iki iş günü içinde yönetim kurulu ve üst düzey yönetime raporlanmalıdır.

- Günlük olarak sistemden alınan listeler ile hesaplar kontrol edilmek suretiyle mizan kontrolü yapılmalıdır.

- Kredi faiz geliri reeskontu sistemselsel olarak hesaplanmalıdır.

- Günlük mizan kontrolleri yapılmalıdır.

- Muhasebe birimine teslim edilmiş, onayları alınmış belgelerin muhasebeleştirmek için tasnif edilmesi, onay kontrolleri, işletme ve fatura bilgileri vb. bilgilerin kontrolünün yapılması sağlanmalıdır.

- Belgelerin içeriği ile harcamaların belirlenen esaslara uygunluğu kontrol edilmelidir. Hatalı ve limit aşımı yapılmış işlemlerin düzenleyenlere iadesi sağlanmalıdır.

- Ödemesi gerçekleştirilen harcama belgeleri zamanında, eksiksiz ve mevzuata uygun olarak ilgili gider veya sabit kıymet hesabına kaydedilmelidir.

- Ay sonu düzenlenen muhasebe işlemleri, ayrılacak karşılıklar, amortisman, peşin ödenen gider kayıtları uluslararası mali raporlama esasları çerçevesinde kaydedilmelidir.

- Gider vergilerinin beyanı ve ödemesi yapılmalıdır. Verginin ödemesinin yapıldığı kontrol edilmelidir.

- Muhtasar beyannamenin her ayın 23. günü beyan edilmesi, 26. günü ödenmesi kontrol edilmelidir.

- Katma değer vergisi beyannamesinin her ayın 23. günü beyan edilmesi, 26. günü ödenmesi kontrol edilmelidir.

- Damga vergisi beyannamesinin her ayın 23. günü beyan edilmesi, 26. günü ödenmesi kontrol edilmelidir.

- BA/BS formlarının her ayın son günü beyan edildiği, aynı gün beyanın alındı belgesinin temin edildiği kontrol edilmelidir.

- Geçici vergi beyannamesinin her üç ayda bir ve ilgili ayın 15. günü beyan edildiği, 17. günü ödendiği kontrol edilmelidir.

- Kurumlar vergisi beyannamesinin her yılın en geç 30 Nisan tarihine kadar beyan edildiği ve ödenmesinin gerçekleştirildiği kontrol edilmelidir.

- Otomasyon dışında el ile düzenlenen muhasebe fişlerinin doğruluğu teyit edilmektedir.

- Aylık SKG bildirgesinin her ayın 23. günü beyan edildiği, 29. günü ödemenin yapıldığı kontrol edilmelidir.

- Şirket mülkiyetinde olan araçların motorlu taşıt vergilerinin Ocak ve Temmuz ayı ödemelerinin yapıldığı kontrol edilmelidir.

- Emlak vergisinin bildirimiminin ve ödenmesinin kontrolü yapılmalıdır.

- Çevre temizlik vergisinin ödemelerinin yapıldığı kontrol edilmelidir.

- Vergi levhası tasdikinin hey yıl Mayıs ayı sonuna kadar yapıldığı kontrol edilmelidir.

- Ticaret sanayi odaları ve ticaret borsaları aidatlarının yıllık olarak ödendiği kontrol edilmelidir.

- Bir önceki ayın yasal defterlerinin mizan bakiyeleri ile kontrol edilmesi sağlanmalıdır.

- Ay içinde oluşturulan tüm kayıtların, bilgi teknolojileri birimi desteği ile kontrolü sağlanmalıdır.

- Geçici hesapların amacına uygun kullanımı ve tasfiyelerinin prosedürlere uygun yapılmasının kontrolü sağlanmalıdır.

- Sabit kıymetlerin sayım ve mutabakatlarının doğruluğu kontrol edilmelidir.

- Tahsilat ve ödemelerde tevsik zorunluluğuna uyulduğu kontrol edilmelidir.

#### **5.2.2.2. Dış Finansal Raporlama**

- Tedarikçiler ile yapılan mutabakatlar bir mektup, e-posta eşliğinde gerçekleştirilmelidir.

- Mutabakat yapılan belgelerin elektronik ortamda açılan dosyada arşivlenmesi sağlanmalıdır.

- Satın alma işlemleri ihale veya teklif isteme aşamasında en az üç teklif alınmak suretiyle yapılmalıdır. Satın alma işlemi, yönetici onayı almak suretiyle tamamlanmalıdır. Satın alma evraklarının başta fatura olmak üzere muhasebe birimine teslim edilmesi kontrol edilmelidir.

- Marka ve distribütör işletmelerle olan sözleşmelerin doğru ve tam olarak finansman şirketine ulaştığı ve saklandığı kontrol edilmelidir.

#### **5.2.3. Mevzuata Uyum Hedeflerine Yönelik Çalışmalar**

- T.C. Merkez Bankası Kredi Raporu, şirketin ürettiği kredileri haftalık olarak gösteren rapordur. Rapor şekli, T.C. Merkez Bankası tarafından belirlenir. Rapor bir önceki haftanın cuma gününde mizanda yer alan kullandırılan kredileri gösterir. Bu

raporun bir sonraki hafta çarşamba akşamına kadar T.C. Merkez Bankasına gönderilmesi sağlanmalıdır.

- T.C. Merkez Bankası Kredi Tutarı, Faiz Oranı ve Ağırlıklı Ortalama Faiz Oranı Raporu, T.C. Merkez Bankasının EVAS3 (Elektronik Veri Aktarım Sistemi) adlı sistemine kullanıcı kodu ve şifre ile girilerek yüklenmektedir. T.C.M.B.'nin beklentisi her hafta cuma günü oluşan rapora ilişkin verilerin takip eden pazartesi günü gönderilmesinin sağlanmasıdır. Rapor bilgilerinin ve gönderim tarihlerinin doğruluğu takip edilmelidir.

- T.C. Merkez Bankası Finansman Şirketleri Haftalık Fiilen Uygulanan Faiz Oranları Raporu, T.C. Merkez Bankasının EVAS3 adlı sistemine kullanıcı kodu ve şifre ile girilerek yüklenmektedir. T.C. Merkez Bankasının beklentisi her hafta cuma günü oluşan rapora ilişkin verilerin takip eden pazartesi günü gönderilmesinin sağlanmasıdır. Rapor bilgilerinin ve gönderim tarihlerinin doğruluğu takip edilmelidir.

- Zorunlu karşılık yükümlülük cetveli, T.C. Merkez Bankasının EVAS3 adlı sistemine kullanıcı kodu ve şifre ile girilerek iki haftada bir yüklenmektedir. Bu rapor, cuma günü mizanından zorunlu karşılık yükümlülükleri verileri alınarak hesaplanan bilgilerden oluşmaktadır. Rapor takip eden haftanın çarşamba günü akşamına kadar gönderilmelidir. Rapor bilgilerinin ve gönderim tarihlerinin doğruluğu kontrol edilmelidir.

- T.C. Merkez Bankası Kredi Tutarı, Faiz Oranı ve Ağırlıklı Ortalama Faiz Oranı Konsolide Raporu, T.C. Merkez Bankasının EVAS3 adlı sistemine kullanıcı kodu ve şifre ile girilerek yüklenmektedir. T.C. Merkez Bankasının bildirmiş olduğu şekilde ayın son iş gününün bilgileri ile hazırlanır. Vadelere ve kredi türüne göre ilgili tarihin kredi mizan bakiyelerinin faiz oranlarının ve ağırlıklı faiz oranlarının bildirildiği rapordur. Rapor takip eden haftanın çarşamba günü akşamına kadar gönderilmelidir. Rapor bilgilerinin ve gönderim tarihlerinin doğruluğu kontrol edilmelidir.

- Bankacılık Denetleme Düzenleme Kurumunun BVTS (Bankacılık Veri Transfer Sistemi) sistemi üzerinden yüklenen üçer aylık dönemlere ilişkin raporların takip eden ayın ilk 10 iş günü içinde yüklenmesi kontrol edilmelidir.

- Maliye Bakanlığının finansal kurumlardan aylık olarak talep ettiği verilerin vergi dairesi şifresi ile takip eden ayın ilk 10 iş günü içinde yüklenmesi kontrol edilmelidir.

- Her ayın 15. günü bir önceki ayda üretilmiş işlem dekontlarının internet vergi dairesi üzerinden bildirimini yapılması kontrol edilmelidir.

- Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu, Finansal Tablolar Hakkındaki Yönetmeliğe göre, üçer aylık dönemler itibariyle 0-30 gün arasındaki krediler için %1, 30-90 gün krediler için %2 genel karşılık ayrılması gerekmektedir. Tasfiye olunacak alacaklar ve zarar niteliğindeki alacakların tutarı toplam kredilerin %8 oranını aşıyorsa, ilgili karşılıklar %2 ve %4 olarak dikkate alınır. Genel karşılık oranların doğru ayrılmasının kontrolü ile tasfiye olunacak alacaklar ve zarar niteliğindeki alacakların tutarının kontrolü yapılmalıdır.

- Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu, Finansal Tablolar Hakkındaki Yönetmeliğe göre, ilgili ay sonuna kadar 90-180 gün arasındaki geciken krediler için %20, 180-360 gün geciken krediler için %50 ve 360 günden fazla geciken krediler için %100 özel karşılık ayrılması gerekmektedir. Kredilerin teminat derecesine göre özel karşılık oranlarında indirim yapılmaktadır. Özel karşılık oranların doğru ayrılmasının kontrolü sağlanmalıdır.

- T.C. Merkez Bankası Zorunlu Karşılıklar Uygulama Talimatı gereğince, finansman şirketlerinin yurt dışından kullandığı krediler, ihraç edilen menkul kıymetler, öz kaynak hesabında dikkate alınmayan sermaye benzeri borçlar için iki haftada bir cuma günü itibariyle ayrılması gereken zorunlu karşılıklar hesaplanır. Rapor bilgilerinin doğruluğu kontrol edilmelidir.

- Finansal Kurumlar Birliğinin üçer aylık dönemlerde talep ettiği raporları mizan ve kredi raporları bilgileri ile hazırlanır. Bunun dışında, farklı dönemlerde farklı amaçlarla istenilen rapor ve çalışmalar sunulur. Raporlar muhasebe birimi tarafından hazırlanmalıdır. Yetkililerce onaylandıktan sonra gönderimi sağlanmalıdır.

- Web sitesi içeriklerinin yasal düzenlemelere uygunluğunun kontrolü yapılmalıdır.

### **5.3. Kontrol Faaliyetleri**

Kontrol faaliyetleri, finansman şirketinin yönetim kurulu tarafından oluşturulmuş politika, talimat ve prosedürlerinde belirtilen işlemlerin tüm şirket çalışanları tarafından ve tüm fonksiyonlarıyla birlikte yerine getirilmesi sürecidir.

Kontrol faaliyetleri ;

- Üst yönetime sunulmak üzere, günlük, haftalık veya aylık temelde olağan ve olağanüstü durum raporlarının hazırlanması,
- Çift imza usullerinin tesis edilmesi, belirli limitlerin üzerindeki işlemler için onay ya da yetki alınması,
- İşlemlerin yapan ve onaylayan şekilde çift taraflı yapılmasının sağlanması,
- Faaliyetlerin etkinlik ve verimliliğin sorgulanması,
- Risklerin ölçülmesi ve önlenmesine ilişkin çalışmalar,
- Mali verilerin karşılaştırılmalı olarak ve dönemsel olarak hazırlanması ve değerlendirilmesi,
- Yönetim kurulunca tanınmış olan limitlere uygunluk incelemeleri, aşım ve aykırılıkların takibi,
- Fiziksel varlıkların korunması faaliyetlerini kapsamaktadır.

Kontrol faaliyetlerine ilişkin ana başlıklar aşağıda anlatılmıştır.

### 5.3.1. Üst Düzey Gözden Geçirmeler

Yönetim kurulu, alacağı stratejik kararlarla, şirketin risk, büyüme ve getiri dengesini en uygun düzeyde tutarak akılcı ve tedbirli risk yönetimi anlayışıyla şirketin öncelikle uzun vadeli çıkarlarını gözeterek şirketi idare ve temsil eder (*Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim Tebliği, m.4.1.1*).

Yönetim kurulunun sorumluluğu, karlılık oluşturmak suretiyle şirketin sürekliliğini ve değerini arttırmak, yasal düzenlemelere uygun şekilde yönetim sergilemektir.

Yönetim kurumu, şirketin stratejik hedeflerini tanımlar, şirketin ihtiyaç duyacağı işgücü ile finansal kaynaklarını belirler, yönetimin performansını denetler (*Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim Tebliği, m.4.1.2*).

Bu kapsamda yönetim kurulu aşağıdaki faaliyetleri yapar.

- Şirketin stratejik planlarını tanımlamak, onaylamak, gelişme ve değişimlere göre yeniden düzenlemek.

- Stratejik planda belirlenen hedefler için yol gösterici olmak ve üst düzey yönetimi denetlemek.

- Kurumsal yönetim komitesinin yardımıyla, şirketin organizasyonuna ve ana sözleşmesine uygun olarak yetki sorumluluk talimatlarını gözden geçirmek ve onaylamak.

- Üst düzey yönetimin faaliyetlerini ve yönetim kurulu strateji ve politikalarına uyumlarını izlemek.

- Şirketin tüm faaliyetlerinin, politikalarının ve işlemlerinin ilgili tüm yasal düzenlemelere uygun olmasını sağlamak.

- Şirketin organizasyon yapısını ve insan kaynakları politikasını oluşturmak ve üst düzey yönetimin atanmasında aranacak kriterleri belirlemek.

- Faaliyetlerin adil, şeffaf, hesap verebilir ve sorumlu bir şekilde yürütmesini denetlemek.

- Şirketin hedeflerine ulaşma derecesini, faaliyetlerin etkinlik ve verimliliğini değerlendirmek.

- Şirket faaliyetlerinin Finansal Kiralama, Faktoring ve Finansman Şirketleri Kanunu, bu kanuna istinaden çıkarılan düzenlemeler ile ilgili diğer mevzuata, ana sözleşmeye ve şirket içi düzenlemeler ile oluşturulan politikalara uygunluğunu izlemek. Olumsuz durumların ortaya çıkmasını önleyici tedbirler almak.

- Yönetim kurulu üyeleri ve üst düzey yönetimin yetki ve sorumluluklarını belirlemek.

- Nitelikli ve etkin çalışanların uzun süre şirkete hizmet etmesini sağlamayı teşvik etmek ve buna yönelik gerekli önlemleri almak.

- Kurum içi iletişim kanallarının oluşturulması, kurumsal amaçların gerçekleşmesinde kaydedilen ilerlemelerin izlenmesi için üst düzey yönetim ile düzenli olarak toplantılar yapmak.

- İç kontrol, yasal uyum ve risk yönetimi sistemlerinin oluşturulması ve bu sistemlerin etkin, yeterli ve uygun bir şekilde yürütülmesi, mali raporlama sistemlerinden edinilen bilgilerin güvenliğinin sağlanması ve bunlara ilişkin şirket yetkilerin ve sorumlulukların belirlenmesi hususlarında ilgili mevzuat ve yasal düzenlemelerden doğan tüm görev ve yükümlülüklerini yerine getirmek.

- Şirket risk yönetimi politikalarını yıllık olarak gözden geçirip onaylamak.

- Faaliyetlerde ani ve planlanmamış bir kesintiye, iş kaybına veya krize neden olması muhtemel bir durumda risklerin ve sorunların yönetilebilmesi amacıyla alınacak tedbirlerin ve gerçekleştirilecek öncelikli eylemleri belirlemek, iş sürekliliği planının bir parçası olan acil ve beklenmedik durum planını hazırlamak ve çalışanlara duyurmak.

- Faaliyetlerin sürdürülmesini sağlayan bilgi sistemleri servislerinin, bir kesinti durumunda sürekliliğinin sağlanmasına yönelik hazırlanan ve iş sürekliliği planının bir parçası olan bilgi sistemleri süreklilik planını hazırlamak ve çalışanlara duyurmak.



- İç kontrol, yasal uyum ve risk yönetimi biriminin faaliyetlerine ilişkin strateji ve politikalar ile uygulama usullerini yazılı olarak belirlemek, bunların etkin bir Şekilde uygulanmasını ve birbirleri ile eş güdümünü sağlamak.

- İŞlemlerin muhasebeleştirilmesi, finansal tabloların hazırlanması, onaylanması, denetlenmesi, yetkili mercilere sunulması ve yayımlanması dâhil Şirketin finansal raporlama sistemine karar vermek ve ilgili düzenlemeler uyarınca uygulanmasını izlemek.

- Şirketin alacağı destek hizmetlerini değerlendirmek, destek hizmetini alacak birimin yöneticileri tarafından düzenlenecek teknik yeterlilik raporunun değerlendirilmesi neticesinde bir destek hizmeti kuruluşu ile sözleşme imzalanmasına karar vermek.

- Kredi açma, onay verme ve diğer idari esaslara ilişkin politikaları oluşturmak, bunların uygulanmasını ve izlenmesini sağlamak ve riski karŐılamaya yönelik her türlü tedbiri almak.

İç kontrol faaliyetleri, finansman Şirketinin tüm faaliyetleri ile ilgilenmektedir. İç kontrole ilişkin politika ve talimatlar öncelikle yönetim kurulu ve üst düzey yönetim tarafından uygulanmalı ve geliŐtirilmelidir.

### **5.3.2. Birim Yöneticilerinin Doğrudan Gerçekleştirdikleri Faaliyetler**

Birimler, finansal kuruluşların faaliyetlerinin yürütülmesini sağlayan alt unsurlardır. İŞ düzeyinde faaliyetlerin etkin ve verimli yürütülmesi kadar iç kontrol çalışmalarının da temel unsurudur. Süreçler ve faaliyetler birimler aracılığıyla yürütülürler.

### **5.3.2.1. Bütçe Planlama Süreci**

Bütçe ve planlamaya ilişkin süreçlerde yasal düzenlemeler ve şirket mevzuatı esas alınmalıdır. Yıllık bütçe çalışmaları yapılırken dikkate alınması gereken mali veriler (döviz kurları, enflasyon beklentisi, faiz oranları vb.) yönetim kurulu tarafından belirlenmelidir.

Bütçe çalışmaları sırasında öncelikle fiilli sonuçlar yazılmalıdır. Yönetim kurulu, gerçekleşen sonuçların üzerinden gelecek döneme ait hedefleri dünya, ülke, iş kolu gerçekleştirmeleri ve beklentileri şirket stratejisi kapsamında değerlendirmelidir.

Hedef rakamlarının parasal karşılıklarının hesaplandığı bir fizibilite yöntemi kullanılmalıdır. Bu yöntemin parametreler kısmında parasal hesaplamalara temel teşkil edecek mali veriler (enflasyon oranı, döviz kuru, kullanılan ve kullandırılan kredilerin faiz oranları, çalışan ve genel yönetim giderlerine ilişkin bilgiler vb.) yer almalıdır. Bu yöntemle, gerçekleşen rakamlarla hedeflenen rakamlar yıl sonu tahmin ve bütçe rakamı olarak gösterilmelidir.

Fizibilite yönteminde yer alan strateji planında belirsizlikler olması durumunda bunlar bütçe rakamlarının gönderimi sırasında açıklanmalıdır.

### **5.3.2.2. Finansal Raporlama**

Mali raporlama sistemlerinin kontrolü, muhasebe ve raporlama sistemlerinin güvenilirliğinin sağlanmasını hedefler. Muhasebe, finans ve operasyon birimleri tarafından resmi kurumlara yapılan raporlamaları kapsar. Muhasebe, finans ve operasyon birimleri bu raporların talep edilen süreler içinde tam ve doğru şekilde ilgili kurumlara gönderilmesinden sorumludur. Söz konusu raporların hazırlanması için gereken bilgiler ve raporlar bilgi işletim sisteminden alınmalı, ilgili kurumlar ya da yönetim kurulunun talep ettiği şekle getirilmelidir.

Muhasebe, finans ve operasyon birimleri kullanıcılara sunulan raporda yer alan bilgilerin ve bilgilere esas teşkil eden işlemlerin kontrolü yapılmalıdır. İşlem ve bilgilerin kontrolü aynı zamanda finansal tabloların kanun ve mevzuata uygunluk açısından da kontrol edilmelidir.

Raporlar için, tamamlanmış olan aylık mizanda yer alan bakiyelerin tutarlı olmasını sağlamak amacıyla rapor dosyalarında çapraz kontrol yapılmalıdır. Dosyaların gönderiminden önce bu kontrol noktalarında herhangi bir fark olmadığı ilgili birimlerce yapan-denetleyen yöntemi ile kontrol edilmelidir.

Üst yönetimi ve yönetim kuruluna gönderilen mali raporlar, aylık mali veriler, bilanço, gelir tablosu, gider detayları, sistem mizan mutabakat sonuçlarının yer aldığı raporlardır. Aylık iş kolu analiz verileri Finansal Kurumlar Birliği tarafından yayımlanan veriler kullanılarak hazırlanmalıdır. Finansman şirketlerinin bilanço, kar-zarar, oran analizlerinin yer aldığı rapor olan aylık finansal veriler raporu ayın ilk günü mizan ile ilgili gerekli çalışmaların tamamlanmasından sonra hazırlanmalı ve gerekli kontrollerin yapılması sağlandıktan sonra en geç 2 (iki) iş günü içinde mail yolu ile gönderilmelidir.

Sektör Analiz Verileri Raporu ise, Finansal Kurumlar Birliğinden temin edilen bilgilerin gelmesinin akabinde hazırlanarak en geç 2 (iki) iş günü içinde mail yolu ile paylaşılmalıdır.

### **5.3.2.3. Muhasebe Kayıtlarına İlişkin İşlemler ve Kontroller**

Finansal kuruluşlar tarafından gerçekleştirilen işlemlerin kanunlar ve düzenlemeler ile muhasebe standartlarına uygun olarak muhasebeleştirilmesini sağlamak muhasebe biriminin sorumluluğundadır.

Bu kapsamda bilgi işlem sistemi tarafından gerçekleştirilen muhasebe kayıtlarının doğruluğundan emin olmak için mizan üzerinden aşağıda belirtilen günlük kontroller yapılmalıdır.

- Bilgi işlem sisteminden alınan listeler ile hesaplar kontrol edilerek mizan kontrolü gerçekleştirilmelidir.

- Yabancı para mizanın kontrolünün gerçekleştirilebilmesi için günlük kurların T.C. Merkez Bankası sayfasından alınarak gerekli hesaplamaların manuel yapılıp yabancı para işlemlerde sistem kurunun kontrolü ve mizan tutarlılığı kontrolü sağlanmalıdır.

- Kredi faiz geliri ve banka faiz geliri kontrolleri için bilgi işlem sistemi tarafından doğru gelir ve gelir reeskontu hesaplaması kontrol edilmelidir. Sistemin hesapladığı bu tutarların da doğruluğu formüller yoluyla ve manuel olarak kontrol edilmelidir. Hesaplamalar için kullanılan formül düzenli olarak ölçümlenmeli ve yazılım üzerinde ortak bir dosyada saklanmalıdır.

- Mizan toplamlarının kontrolleri, borç toplamı ile alacak toplamının eşit, bakiyenin sıfır olması gerekliliği ile yapılmalıdır.

- Bankalardaki hesapların mutabakatını yapmak, raporlamak ve mutabakatsızlık durumunda düzeltme için mizan bakiyesi banka bakiyesi ile manuel olarak kontrol edilmeli fark varsa, farkın giderilmesi için gerekli kaydi düzeltmeler yapılmalıdır.

- Bayiler ve tedarikçilerin bakiyeleri ile ilgili mutabakat işlemleri için talep edilen süreler içinde gerekli bilgi ve belgelerin gönderilmesinin ve fark varsa gerekli işlemlerin gerçekleştirilerek mutabakatsızların ortadan kaldırılması sağlanmalıdır.

- Tüm tedarikçiler ile yapılan mutabakatlar bir mektup eşliğinde ya da mail ortamında gerçekleştirilmelidir.

- Bilgi teknolojileri sistemi tarafından otomatik olarak gerçekleştirilmeyen, sistem mizan farkı yaratan işlemler için de manuel muhasebe kayıtları oluşturulmalı ve ancak yapan-denetleyen yapısı eşliğinde kayıtlar düzeltilmelidir.

- Muhasebeye teslim edilmiş, onayları alınmış belgelerin muhasebeleştirme için tasnifi, onay kontrolleri yapılmalı ve eğer gerekli tanımlamalar yok ise öncelikli olarak tanımlar yapılmalıdır.

- Belgelerin içeriği ile harcamaların belirlenen esaslara uygun olup olmadığının kontrol sorumluluğu fatura veya belgeyi onaylayan yöneticiye aittir. Muhasebe işlemlerinin kontrolünde tutarsızlık, hata, limit aşımı tespit ettiğinde harcama bildirim formunu belgeyi düzenleyene iade edilmelidir.

- Ödemesi gerçekleştirilmiş belgeler zamanında, eksiksiz ve mevzuata uygun olarak ilgili gider ve sabit kıymet muhasebesi hesaplarına kaydedilmelidir.

- Onaylanan gider bildirimleri harcamanın türüne göre ilgili hesaplarda muhasebeleştirilmelidir.

- Demirbaş niteliğindeki bir harcama ilgili sabit kıymet türüne göre sabit kıymet kaydedilmelidir.

- Ay sonu işlemlerinde; ayrılacak karşılıklar, amortisman, peşin ödenen gider kayıtlarının uluslararası finansal raporlama farklarının yansıtılması gerçekleştirilmelidir.

- Şirketin hazırlamakla sorumlu olduğu beyannameler vergi konusunda yetkin çalışanlarca hazırlanmalıdır.

- Muhtasar beyannamesi ile aylık SGK bildirgesinde beyan edilmesi gereken tutarlar insan kaynakları birimi tarafından bildirilmelidir.

- Tedarikçilere yapılacak ödemeler, tedarikçinin şirkete bildirdiği hesaplardan herhangi birisine banka kanalıyla ödenmelidir.

- Harcama bildirim formuna istinaden personele yapılan ödemeler, gerekli belge ve onay kontrolü yapıldıktan sonra ilgili personelin banka hesabına yapılmalıdır.

- Vergi ödemeleri banka talimatı ile gerçekleştirilmelidir. Dönemine göre (bir önceki yılın tam tasdik denetim dosyası vergi dairesine denetim firması tarafından teslim edildikten sonra) Gelir İdaresi Başkanlığından alacaklı olunan stopaj tutarından mahsup edilerek ödeme yapılmalıdır.

#### 5.3.2.4. Mal Hizmet Alımları ve Aidat Ödemeleri

Mal ve hizmet alımları ile ilgili harcamalar doğrudan tedarikçilere yapılmalıdır. Şirket adına yapılan tüm mal ve hizmet alımları için satın alma işlemi yapan birim olan operasyon birimi tarafından gerekli araştırmalar yapılmalıdır. İhale, teklif isteme aşamasında en az 3 (üç) teklif alınmalıdır. Satın alma formuna tanımlanmış yönetici onayları alınmak suretiyle alım gerçekleştirilmelidir. Söz konusu alımlarla ilgili faturalar, alımı gerçekleştiren birim tarafından satın alma prosedüründeki limitler dâhilinde onaylanmalı, onaylarının fotokopisi fatura ekine konularak ödeme gününden önce muhasebe birimine teslim edilmelidir.

Fizibilitesi yapılmış ve bütçelenmiş alımlar için faturalar iletildiğinde sapma olup olmadığına bakılmalıdır. Planlanan ile gerçekleşen arasında sapma varsa bunlara ilişkin açıklama ve onayların görülebildiği bilgi ve belge fatura ile birlikte ibraz edilmeden ödeme yapılmamalıdır.

Satın alma dışında ticari aidatların ödemeleri, finansal kuruluşa yapılan bildirimlerden sonra ödeme onayları tamamlandıktan sonra yapılmalıdır.

Kira bedeli ve ortak giderlere katılım payı aylık olarak mülk sahibi tarafından dekont edilen bedelin kontrata uygun olup olmadığı kontrol edildikten sonra gerekli onaylar alınmalı ve ödenmelidir.

Şirketin faaliyetlerini sürdürmek amacıyla kiraladığı iş yerlerinin iskân müsaadesinin alınmış ve tapudaki kaydın şerh ettirilmiş olmasına dikkat edilmelidir.

Kira bedelleri, kira sözleşmesindeki şartlar çerçevesinde kira kontrat dosyalarından aylık ödeme listesi oluşturularak ödenmelidir. Sözleşme süresinden önce tahliye edilen gayrimenkullerde, sözleşmede belirtilen ihbar süresi dikkate alınarak kira ödemesi durdurulmalıdır.

Bir ayı aşan ödemeler peşin ödenmiş giderler hesabına borç verilerek kaydedilmelidir. Aylık tutarlar peşin ödemenin yapıldığı dönem boyunca her ay sonu ilgili gider hesabına borç, peşin ödenmiş giderler hesabına alacak, ilgili gidere borç verilmek suretiyle düzenlenmelidir.

Gerçek kişilere ve vergiye tabi vakıf, dernek ve kooperatiflere yapılan kira ödemelerinden, ödeme tarihi itibarıyla geçerli oranlardan stopaj kesintisi yapılarak, o döneme ait muhtasar beyanname ile vergi dairesine beyan edilerek ödenmelidir.

Şirketin kiraladığı olduğu her türlü gayrimenkule ilişkin kira stopajı, çevre temizlik vergisi, ilan ve reklam vergileri muhasebe birimi sorumluluğunda takip edilmelidir. İlan ve reklam vergileri proforma fatura ve tabela bilgileri ile ödenmelidir. Aidat, elektrik, su, doğalgaz ödemeleri muhasebe birimi sorumluluğunda takip edilmeli ve ödenmelidir.

Şirketin sahibi bulunduğu her türlü gayrimenkule ilişkin tapu senedi, satış vaadi, emlak vergi beyanname ve makbuzlarının asılları ya da suretleri, muhasebe birimi tarafından evrak dolaplarında muhafaza edilmelidir.

Kiralanan hizmet binaları ve lojmanlara ilişkin kira sözleşme asılları ya da suretleri hukuk birimi tarafından muhafaza edilmelidir.

Şirketin kendi kullanımı için edindiği gayrimenkuller, gayrimenkuller-şirketin kullanımı için sabit kıymet hesaplarında takip edilmelidir.

Şirketin sahibi olduğu gayrimenkullere ilişkin beyannamelerin düzenlenerek belediyelere ibrazı ve tahakkuk eden vergilerin ödenmesinden muhasebe birimi sorumludur.

Harcamayı yapan şirket personelinin şirket adına yapmış olduğu mal ve hizmet alımlarına ilişkin gider bildiriminde bulunması esastır. Harcama bildirim formu üzerinde gider türlerine göre yeterli açıklamalar ve harcama belgelerine ait tüm bilgiler belirtilmelidir. Form, limitler dâhilinde alınmış onayları ve limitleri içerir. Harcamaların müşteriler ile ilgili olması durumunda müşterinin unvanı (şahıs veya şirket adı) belirtilmelidir.

Gider bildiriminde bulunan çalışanın bağlı olduğu birim yöneticisi tarafından incelenmeli, gider olarak kabul edilebilecek amacına uygun harcamalar yapılmış ise talimatta belirlenmiş limitler dahilinde onaylanmalıdır.

Bedeli şirket tarafından karşılanmak üzere personel tarafından yapılan harcamalar (taksi, yemek vb. masraflar) ile ilgili ödeme talepleri, muhasebe birimi tarafından, çalışanın cari hesaplarına alacak geçilerek karşılanmalıdır.

Çalışan harcamalarının onay yetkisi önceden belirlenmiş olan limitler dâhilinde olmalıdır.

Çalışanın bordro ve tüm özlük işlemleri insan kaynakları birimi tarafından yürütülmelidir.

Aylık bordrolar insan kaynakları birimince hazırlanarak muhasebe birimine iletilmeli ve ödeme tarihi belirtilerek banka hesabının müsait hale getirilmesi talep edilmelidir.

Maaş ödeme gününde bankalardaki vadesiz hesap müsait hale getirilip çalışan maaş ödemeleri gerçekleşmelidir.

Bordroda yer alan kesintiler (trafik cezası, telefon limit aşımı vb.) ilgili yerlerden alınan belgeler karşılığında ödenmelidir.

#### **5.3.2.5. Yasal Bildirimler**

Finansal kuruluşların gerçekleştirdiği ve gerçekleştirmeyi planladığı tüm faaliyetlerin kanun, diğer mevzuata ve yönetim kurulu tarafından oluşturulmuş politikalara uyumunun sağlanması hedeflenir. Yasal uyum, iç kontrol, yasal uyum ve risk birimi yöneticisi tarafından süreklilik arz edecek şekilde incelenir, Değişim ve güncellemeler yönetim kurulunun onayını almak suretiyle tüm çalışanlara duyurulmalıdır. Yasal bildirimler yasal uyum çalışmaları kapsamında yerine getirilmelidir.

Haftalık, aylık ve üç aylık dönemlerde T.C. Merkez Bankası ve BDDK için hazırlanan ve gönderilmesi gereken raporların gönderilme tarihleri sistemsal olarak izlenmelidir.

Bilgi teknolojileri birimi, Maliye Bakanlığının finansal kuruluşlardan talep ettiği raporları istenilen biçimde hazırlar. Raporun vergi dairesi şifresi ile sisteme



girip yüklenmesi, kontrolleri, hata yoksa onaylanması işlemleri yapılır. Takip eden ayın ilk 10 (on) iş günü içinde yüklenmesi kontrol edilmelidir.

Finansal Kurumlar Birliğinin 3 (üç) ayda bir talep ettiği raporları mizan ve kredi raporları bilgileri ile hazırlamak, ayrıca farklı dönemlerde farklı amaçlarla istedikleri rapor ve çalışmaları tam olarak ve zamanında sunmak muhasebe biriminin sorumluluğundadır.

TÜİK İstatistiki Bilgi Paylaşımı, yıllık olarak TÜİK tarafından talep edilen, raporlar, bildirecekleri şifre ile sistemleri üzerinde hazırlanan raporlardır. Bu yüklemeler muhasebe birimince hazırlanmalıdır.

Bir önceki ayın defterleri yazılım sisteminde üretilerek, mizan bakiyeleri ile kontrolleri sağlanmalıdır.

Ay içinde yapılan tüm kayıtlar bilgi teknolojileri biriminden talep edilir. Borç ve alacak toplamları oluşturularak, yevmiye ve defteri kebir bakiye kontrolleri yapılır. Eğer kontrollerde herhangi bir uyumsuzluğa rastlanmazsa, bu husus muhasebe birimi tarafından raporlanmalıdır.

Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumunun tek düzen hesap planında herhangi bir değişiklik yaptığını duyurduğu andan itibaren sistemlere bu değişikliklerin yansıtılmasından, buna ilişkin bilgi teknolojileri taleplerinin geçilmesinden ve gerekli yönlendirmelerin eksiksiz yapılarak sistemin uyumlu hale getirilmesinden muhasebe birimi sorumludur.

Finansal kuruluşların alacaklarına ilişkin olarak doğmuş ve doğması beklenen zararlar özel ve genel karşılık ayrılmak suretiyle muhasebe kayıtlarına yansıtılmaktadır (*Finansal Kiralama, Faktoring ve Finansman Şirketlerinin Muhasebe Uygulamaları ile Finansal Tablolar Hakkındaki Yönetmeliği, Karşılık Uygulamaları*).

Genel ve özel karşılıklar belirlenen kriterlere göre bilgi işletim sistemi tarafından hesaplanmakta ve muhasebe kayıtlarına yansıtılmaktadır. Karşılıkların yasal mevzuata göre hesaplanmasından ve muhasebeleştirilmesinden muhasebe birimi sorumludur.

Finansal kuruluşlar, vergisel ve mali denetime tabidir. Muhasebe birimi denetim süreçlerinde gerekli tüm bilgi ve belgelerin denetçilerle paylaşılmasından, süreçte gerekli desteğin sağlanmasından sorumludur.

Denetim bulgularına ilişkin gerekli hareket planlarının ilgili birimler ile eş güdüm içerisinde hazırlanması, takibi ve gelişmelerin raporlanması muhasebe birimi sorumluluğundadır.

#### **5.3.2.6. Hazine İşlemleri**

Para piyasaları ve bu piyasalarla etkileşim içinde olan diğer piyasaları yakından izlemek ve bu piyasaları ilgilendirebilecek tüm haberler takip edilmelidir.

Finansal kuruluşun günlük, haftalık, aylık nakit akış tabloları oluşturulmalı, buna göre fazla ya da eksik nakit belirlenmelidir.

Tanınan limitler çerçevesinde nakit yönetiminde oluşan fazla ya da eksik miktarların ihtiyaca göre belirlenecek vadelerde (ileriye yönelik nakit akışı da dikkate alınarak) finansal kuruluşlara plasmanı (mevduatın bağlanması gibi) veya kredilendirmesinin sağlanması amacıyla bankalarla ve finansal kuruluşlarla görüşülerek bir portföy oluşturulur. Bu portföy üzerinden teklifler dahilinde avantajlı olan seçenekler değerlendirilerek haftalık aktif pasif komite toplantısında görüşüldükten sonra genel müdür tarafından onaylanmalıdır. İhtiyaç duyulduğu durumlarda yönetim kurulu onayı alınmalıdır.

Şirketin yerli ve yabancı para cinsi repo, menkul kıymet ve eurobond portföyünün yönetilmesine ilişkin alım-satım işlemleri olması halinde, bu işlemleri en yüksek getiri ve en düşük maliyetlerle yaparken en az riskliliğin gözetilmesi sağlayacak sağlanmalıdır.

Farklı amaçlar için ihtiyaç ve riskin azaltılması amacıyla kullanılan mali ürünlerle ilgili risk analizine ilişkin kritik noktalar belirlenmeli ve üst yönetime sunulmalıdır.

### Aktif Pasif Komitesi Çalışmaları :

Finansman şirketinin aktif pasif komitesi asgari; genel müdür, pazarlama ve satıştan sorumlu genel müdür yardımcısı, muhasebe müdürü, operasyon müdürü, risk yönetiminden sorumlu müdürün katılımıyla her hafta toplantı yapmalıdır. Toplantıda şirketin mali verileri paylaşarak likitide, faize duyarlılık analizlerin sonuçları ile piyasa ve iş kolu ile ilgili bilgiler verilerek bu kapsamda fiyatlamaya ilişkin kararlar alınması sağlanmalıdır.

Şirket bilançosunda oluşan riskler sürekli olarak izlenmelidir. Önemli hususlar varsa ilgili yöneticilere ve yönetim kuruluna gerekli raporlamalar yapılmalıdır. Oluşmuş risklerin giderilmesi için gerekli hareket planları oluşturulmalıdır.

Piyasaları sürekli izleyerek, ileriye dönük portföy değişimleri ve portföyün piyasa hassasiyetini ölçerek gerekli olası kur, vade, piyasa risklerine karşı tedbirlerin alınması için konular haftalık aktif pasif toplantısında raporlanmalıdır.

Aktif pasif toplantılarında ürün fiyatlamalarında temel alınacak maliyetler belirlenmeli ve buna ilişkin satış ve pazarlama birimleri bilgilendirilmelidir.

### 5.3.3. Bilgi İşleme Süreçleri

Bankacılık faaliyetlerinin yürütülmesini ve Kanunda, Kanuna ilişkin alt düzenlemelerde ve ilgili diğer mevzuatta bankalar için tanımlanan tüm sorumlulukların yerine getirilmesi açısından gerekli olan bütün bilgilerin, elektronik ortamda güvenli ve istenildiği an erişime imkan sağlayacak şekilde kaydedilmesini ve kullanılmasını sağlayan altyapı, donanım, yazılım ve veriden oluşan sistemin tamamı birincil sistem olarak tanımlanmıştır (*Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelik, madde 3*).

Bilgi güvenliği; gizlilik, bütünlük ve erişebilir olmak unsurlarından oluşur. Gizlilik; bilgilere sadece yetkili kullanıcıların ulaşabilmesi, bütünlük; bilginin

yetkisiz değişimi veya bozulmalara karşı korunması, erişilebilir olmak; bilgi ve kaynaklara sürekli ulaşılabilir olunmasıdır.

Elektronik iletişim ve bilgi işlem araçları ile yapılan tüm kayıtlar finansal kuruluş tarafından kaydedilmelidir. Şirket, çalışanların bilgi sistemleri aracılığı ile yaptığı işlemleri kayıt altına alan gerekli düzenlemeleri tesis etmiş olduğunu çalışanlarına bildirmelidir.

Finansal kuruluş, elektronik iletişim ve bilgi işleme araçlarıyla gerçekleştirilen işlemlere ve eylemlere ait bilgileri, yasal mevzuatlar çerçevesinde yetkili kılınan kurum ve kuruluşlar ile paylaşmalıdır.

Bilgi sistemleri asgari olarak;

- Faaliyetlerinin yürütülmesi için finansman şirketleri için tanımlanan tüm sorumlulukların yerine getirilmesi açısından gerekli olan bütün bilgilerin, elektronik ortamda güvenli ve istenildiği zamanda erişime olanak sağlayacak şekilde kaydedilmesine ve kullanılmasına,

- Risk ölçümleri için matematiksel yöntemler kullanılarak risklerin ölçülebilmesine ve zamanında ve etkin bir şekilde raporlanabilmesine,

- Krediler ile ilgili olarak risklerin gruplar temelinde toplulaştırılmasına,

- Yıllık bütçe ve hedeflerden sapmaların tespit edilebilmesine,

- Önceden belirlenen risk limitlerine yaklaşılması halinde uyarıcı bilgiler oluşturabilmesine,

- Belirlenen azami risk düzeylerine ilişkin aşımaları engelleyebilecek kontrol noktalarının kurulabilmesine,

- Muhasebe kayıtlarının işlem temelinde tek düzen hesap planına ve Türkiye Muhasebe Standartlarına uygun olarak tutulabilmesine, imkan verecek bir yapıda tesis edilmelidir.

Bilgi sistemlerinin güvenilirliğinin sağlanması ve düzenli olarak güncellenerek gerekli değişikliklerin yapılması zorunludur.

Bilgi sistemleri için iş sürekliliğini sağlamaya yetecek nitelik ve sayıda içinde personel istihdam edilmesi zorunludur.

Finansal kuruluş çalışanları, işe girişi sırasında insan kaynakları tarafından kendilerine verilmiş olan kullanıcı bilgisini tüm sistem girişleri için kullanabilmelidir. Sistem yetkileri süreç yönetimi birimi tarafından onaylandıktan sonra verilmelidir.

Bilgi teknolojileri işlemlerine ilişkin olarak, yeni kullanıcı için insan kaynakları birimi tarafından işe alım işlemi gerçekleştirildikten sonra bilgi işlem merkezi üzerinde otomatik kullanıcı tanım kaydı oluşturulmalıdır.

İnsan kaynakları birimi tarafından bilgi teknolojileri sistemlerinde, terfi, tayin ve görev değişiklik işlemleri yapılmış olan kullanıcılar için işlem merkezi üzerinde otomatik kullanıcı tanım kaydı gerçekleştirilmek sureti ile yapılmalıdır. Bu kayıt işleme alındığında kullanıcı tanımları otomatik oluşmaktadır.

İşletim sistemi ilgili gelen talepler süreç yönetimi birimi tarafından gerçekleştirilmelidir.

Yapılan iş birlikleri kapsamında başka şirketler ile dosya yükleme, raporlama, veri alış verişi ihtiyaçları nedeni ile kurulacak entegrasyonlar kapsamında paylaşılacak bilgilerin nasıl olması gerektiği iç kontrol, yasal uyum ve risk yönetimi birimi tarafından bilgi teknolojileri biriminin görüşleri dikkate alınarak değerlendirilir. Bu değerlendirme yapılmaksızın başka şirketlerle erişim ve sistem entegrasyonuna izin verilmemelidir.

Birincil sistemler aracılığı ile yürütülen faaliyetlerde bir kesinti olması halinde, bu faaliyetlerin iş sürekliliği planında belirlenen kabul edilebilir kesinti süreleri içerisinde sürdürülür hale getirilmesini ve Kanunda, Kanuna ilişkin alt düzenlemelerde ve ilgili diğer mevzuatta bankalar için tanımlanan tüm sorumlulukların yerine getirilmesi açısından gerekli olan bütün bilgilere kesintisiz ve istenildiği an erişilmesini sağlayan birincil sistem yedekleri ikincil sistemler olarak tanımlanmıştır (*Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelik, madde 3*).

Finansal kuruluş, bilgi süreçleri alt yapısı yedekleme yoluyla birincil ve ikincil sistemleri oluşturmalıdır.

Resmi Gazetenin 25 Şubat 2011 tarih, 27857(mükerrer) sayılı nüshasında yayımlanan 6111 sayılı Kanun ile 5411 Sayılı Bankacılık Kanununa ek madde 1 ve geçici madde 28 ilave edilmiştir. Ek madde 1 ile Türkiye Bankalar Birliği nezdinde, kredi kuruluşları ile Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulunca uygun görülecek finansal kuruluşların müşterilerinin risk bilgilerini toplamak ve söz konusu bilgileri bu kuruluşlar ile gerçek veya tüzel kişilerin kendileriyle ya da onay vermeleri koşuluyla özel hukuk tüzel kişileri ve üçüncü gerçek kişileri ile de paylaşılmasını sağlamak üzere Risk Merkezi kurulmuştur.

Türkiye Bankalar Birliği Risk Merkezi 28 Haziran 2013 tarihinde faaliyete geçmiştir (25 Şubat 2011 tarih, 27857(mükerrer) sayılı Resmi Gazete).

Finansman şirketleri Risk Merkezi üyesidir. Risk Merkezi tarafından belirlenen kontrol ortamının kurulmasından, etkin şekilde işletilmesi ve gözetiminden, mevcut ve gelecekte yürürlüğe girecek tüm Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu mevzuatlarına uyumluluğunun gözetiminden sorumludurlar.

Türkiye Bankalar Birliği, risk merkezi veri alımı ve iletimi operasyonunu yürütmek üzere Kredi Kayıt Bürosunu yetkilendirmiş olup, Kredi Kayıt Bürosu, risk merkezi işlemlerini yürüten firma konumundadır.

Risk Merkezi tarafından iletilen ve saklanan bilgilerin doğruluğunun, güvenliğinin ve güncelliğinin sağlanmasına yönelik üyeler tarafından alınması gereken önlemler ve üyeler tarafından alınacak önlemlerin denetlenmesinde kullanılacak kontrol hedefleri ile ilgili olarak finansal kuruluşun görevleri aşağıda açıklanmıştır.

İşleyişin eksiksiz yürütülmesinden bilgi teknolojileri müdürü, bağlı bulunduğu yönetici ve genel müdür sorumludur.

Risk Merkezine veri iletimi ve alımı esnasında dikkate alınması gereken önlemler ve şirketin gönderilecek veri akışını ve oluşturma aşamaları aşağıdaki gibidir.

- Bilgi teknolojileri müdürü bilgi işlem siteminde üretilen dosyaların önemlilik seviyesine uygun rastgele kontrolünü sağlar.

- Bilgi teknolojileri müdürü tarafından üretilen dosyalar, risk merkezinin istediği formata sıkıştırılmış dosya haline getirilir.

- Dosyalar Kredi Kayıt Bürosunun FTP (İnternete bağlı bir bilgisayardan diğerine dosya aktarımı yapmak için geliştirilen bir internet protokolü- File Transfer Protocol) adresine bırakılır.

Finansal kuruluş, risk merkezi tarafından iletilen verileri, sistem üzerinde dağıtır, saklar ve işler. Bu kapsamda ;

- Sorgulama bilgileri sistem tarafından oluşturulur.

- Şirket tarafından giden sorgulama isteği Kredi Kayıt Bürosuna iletilir.

- Sorgulama sonuçları sistem tarafından işlemciye kaydedilir.

- Kredi Kayıt Bürosundan gelen sorgulama sonuçları finansal kuruluşa iletilir.

- Sorgulanan kredi kullanıcısına ait bilgiler oluşturulur.

- Kredi Kayıt Bürosu sorgulama istekleri şirket başvuru kanalından gelir. Kredi Kayıt Bürosu sorgulama sonuçları gözlemlenir. Risk merkezine iletmek üzere hazırlanan verilerin doğruluğunun ve bütünlüğünün sağlanması amacıyla bütünleştirilen veri ve bilgilerin, veri kaynağı olan sistemler kapsamında rastgele kontrol yapması amacı ile erişim yetkisi sınırlı olan klasör içine taşınır.

-Mutabakat ve kontrol sürecinde bilgi teknolojileri birimi iletilen veya alınan dosyanın dosya büyüklüğü, sistemsel transfer esnasında bir kesinti yaşanıp yaşanmadığı gibi kontrolleri yaparak verinin sağlıklı alınıp alınmadığını kontrol etmelidir. Gerçekleştirilen kontrollere ilişkin sonuçlar bilgi teknolojileri yöneticisi tarafından üst düzey yöneticiye raporlanır.

Risk merkezi tarafından kullanıma sunulan güvenli veri iletim kanallarının kullanılmasına, söz konusu iletim kanalları dışında herhangi bir iletim kanalı doğrultusunda verinin dış taraflar ya da risk merkezi ile paylaşılmamasına ilişkin kontrol ortamları oluşturulur. Yetkisiz kişilerin bu verilere ulaşması engellenmelidir. Erişim yetkisi ancak bilgi teknolojileri yöneticisi tarafından verilmelidir.

Finansal kuruluş müşteri ve şirket sırrı olabilecek bilgi ile üçüncü kişilerle çalışılmasından ötürü edinilmiş bilgileri korumak amacıyla bilgi güvenliği politikası oluşturmalıdır.

Risk merkezi kapsamında paylaşım ve kullanıma konu olan her türlü verinin;

a- Saklanmasına ; verinin hangi ortamda, hangi güvenlik kontrolleri doğrultusunda tutulacağına,

b- İletilmesine ; verinin risk merkezinden alınması ve iletilmesi aşamasında kullanılan veri aktarım kanallarının güvenliğinin sağlanacağına ilişkin çalışanlar bilgilendirilmelidir.

Finansal kuruluş, risk merkezinden alınan verilerin yer aldığı bilgi sistemleri üzerinde gerçekleştirilen işlemler için işlemin niteliğine ve taşıdığı risklere uygun şekilde oluşturulmuş kimlik doğrulama altyapısını kurmalıdır.

Risk merkezi bilgilerinin işlendiği ve bulunduğu sisteme ilişkin veri tabanı ve uygulamaların geliştirilmesinde, test edilmesinde ve işletilmesinde görevler ve sorumluluklar görevlerin ayrılığı ilkesine dayalı olarak yapılmalıdır. Etkin bir görevler ayrılığı ortamının oluşturulabilmesi için risk merkezi kapsamında elde edilen ve üretilen veriler üzerinde erişimi ya da etkileri olabilecek süreçleri yürütecek personele, kendilerine atanan görevler göz önünde bulundurularak, sadece bu görevleri yerine getirmelerine yetecek kadar yetkinin verilmesini sağlamalıdır.

Bilgilerinin işlendiği ve bulunduğu sistemlere erişim haklarının atanması ve yetkilendirme düzeyinin belirlenmesinde, gerekli olacak en düşük yetkinin atanması ve en kısıtlı erişim hakkının verilmesi esas alınmıştır. Yetkilendirme düzeyinin ve erişim haklarının önceden tanımlanmış düzeyin üzerine çıkarılmasına izin verilmemektedir.

Bilgilerinin işlendiği ve bulunduğu sistemlerde gerçekleşen değişiklik, ekleme ve silme işlemleri kayıt altına alınarak saklanmalıdır.

Bilgilerinin işlendiği ve bulunduğu sistemlerde tanımlanmış olan yetkiler yılda en az bir kez gözden geçirilmelidir.



Bilgi işleme sistemi, sistemi kullanmayan kullanıcıyı sistem dışına atmalıdır.

Bilgi teknolojileri müdürü tarafından her ocak ayının ilk haftasına kadar kullanıcı isimleri sistemsel erişim açısından güncellenmelidir.

Verilerinin saklanacağı ve işleneceği sistem alt yapısı kapsamında anti-virüs uygulamaları kullanılmalıdır.

Bilgi işleme verilerinin saklanacağı ve işleneceği tüm sistem altyapısında, toplu verinin kötü niyetle sistem dışına çıkarılmasını engelleyecek önlemler alınmalıdır.

Finansman şirketi tarafından, bilgi işleme sürecine ait verilerin düzenli aralıklarla yedekleri alınmalıdır.

### **5.3.4. Fiziksel Kontroller**

#### **5.3.4.1. Bayi Evrak Kontrolü**

E-mail yoluyla ya da basılı olarak gönderilen evraklar üzerinden operasyon birimi tarafından aşağıdaki kontroller yapılmalıdır.

Bayiler için öncelikle kanundan kaynaklanan (olağanüstü hal uygulamaları vb.) listeleri ile vatandaşlık numarası ve vergi numarası temelinde tüm kontroller tamamlanmalıdır. Bu kontroller sırasında herhangi eşleşme olması halinde iç kontrol, yasal uyum ve risk yönetimi birimine haber verilmelidir. Herhangi bir eşleşme olmaması halinde aşağıda sayılan diğer kontrollere devam edilmelidir.

Sisteme tanımlama yapıldıktan sonra kanundan kaynaklanan (olağanüstü hal uygulamaları vb.) listelerde bir güncelleme olması halinde operasyon birimi sistemden güncel tedarikçi listesini alarak kontroller tekrar edilmelidir. Bu kontroller sırasında herhangi eşleşme olması halinde iç kontrol, yasal uyum ve risk yönetimi birimine haber verilmelidir.

ticaretsicil.gov.tr adresinden sicil numarası ve sicil müdürlüğü ile birlikte firma adına yayımlanmış olan tüm gazeteler görüntülenmelidir. Gönderilen ticaret sicil gazetesinin güncel olmaması halinde yukarıdaki adreste görüntülenen son gazetenin bilgisi alınmalıdır.

Sicil gazetesinde yer alan firma unvanı, adresi ve firma yetkilisi bilgilerine bakılmalıdır. Kaşe üzerindeki tüm bilgiler kontrol edilmeli, kaşe üzerinde yer alan imza, imza sirküleri ile kontrol edilmelidir.

Sicil gazetesindeki bilgilerin imza sirküleri ile uyuşup uyuşmadığı kontrol edilmelidir. İmza sirkülerinin güncel ve geçerli olup olmadığına bakılmalıdır. İmza sirkülerinde süre olması halinde sürenin geçerli olup olmadığına bakılmalıdır.

Vergi levhasında yer alan bilgiler sicil gazetesi ile kontrol edilmelidir. Vergi levhasının son döneme ait olup olmadığına bakılmalıdır. Güncel olmaması halinde e-devlet sistemi üzerinden vergi numarası, il bilgisi ve vergi dairesinin adı ile sorgulama yapılarak son döneme ait vergi levhasının çıktısı alınmalıdır.

Bayi bilgilendirme formundaki yer alan bilgiler ticaret sicil ve vergi levhasındaki bilgiler ile kontrol edilmeli, kaşe ve imzanın geçerliliği kontrol edilmelidir.

Sözleşme kontrolü yapılmalıdır. Firma unvanı, adres bilgisi, bayi bilgisi kontrol edilmelidir.

Sözleşmenin sayfalarının sıra numarası takip edip etmediği, her sayfada kaşe, imza olup olmadığı kontrol edilmelidir.

Operasyon birimi kontrol sonucunda evraklarda eksiklik veya noksanlık tespit ederse; konu ile ilgili satış yönetimi ekibine raporlanarak tamamlanması isteyebilir. Alınan bilgilendirmeye istinaden satış yönetimi, bayi kanal yöneticileri vasıtası ile eksikliği tamamlamak için bayi ziyaret çalışmaları yapılmalıdır.

Eksik evrak olması halinde sisteme bayi tanımı yapılmamalıdır. Eksik evraklar genel müdürlükte diğer bayi evrakları ile birlikte müşterek saklama usulüne uygun olarak saklanmalıdır.

Satış yönetimi tarafından makul bir süre içinde tamamlanmayan eksik evraklar operasyon birimi tarafından imha edilmelidir.

Kontrolü tamamlanan eksiksiz evraklar işletim sistemine yüklenmeli, basılı kopyaları ise genel müdürlükte müşterek saklama usulüne uygun olarak saklanmalıdır.

#### **5.3.4.2. Kredi Evrak Arşivi**

Bayiler kanalıyla kullanılan kredi evrakları kurye ile arşiv firmasına ulaştırılır. Arşiv firması, eksiklik kontrolü yapmalıdır. Kredi evrakları tam ise evraklar arşivlenmelidir. Arşivlenen evrakların dijital kopyası bilgi işletim sistemine gönderilmelidir. Gelen evraklar barkod bilgisi ile eşleştirilerek ilgili kredi altında dokümantasyon sistemine kaydedilmelidir.

Kredi evraklarına ilişkin iki tür kontrol yapılmalıdır.

a-Bilgi işletim sisteminden kredi evrak seti kontrolü.

b-Arşiv firmasında örnek fiziki evrak kontrolü.

Bilgi işletim sisteminden kredi evrak seti kontrolü aşamaları aşağıda belirtilmiştir.

-Kontroller işletim sistemi üzerinden yapılmalıdır.

-Kontrol sırasında istenilen adet kadar doküman kontrol havuzuna alınmalıdır.

-Kontroller haftalık periyotlarla sistemde yer alan kredi adedi göz önünde bulundurularak oluşturulacak örnekler üzerinden yapılmalıdır.

Bilgi ekranında yapılması gereken kontroller aşağıda yer almaktadır.

a-Kimlik fotokopisi var/yok (Nüfus cüzdanı, ehliyet, pasaport) Geçerli kimlik belgesi ise ve kredinin kullanıldığı kişiye ait ise var, değilse yok olarak belirtilmelidir.

b- Adres belgesi var/yok (Doğalgaz, elektrik, su, ikametgah, telefon vb.) Kredinin kullandırıldığı kişiye ait adres belgesi ise var, değilse yok olarak belirtilmelidir.

c- Alınan ürünün fatura fotokopisi var/yok. Bayi mali bilgilerinin ve fatura seri numarasının olduğu geçerli bir belge ise var, değilse yok olarak belirtilmelidir.

d- Sözleşme öncesi bilgi formu var/yok. “Finansman A.Ş. Sözleşme Öncesi Bilgi Formu” başlıklı belge olduğu kontrol edilmelidir.

e- Ödeme planı var/yok. “Ödeme Planı” başlıklı belge olduğu kontrol edilmelidir. Sözleşme öncesi bilgi formu içinde yer alan örnek ödeme planı ile karıştırılmamalıdır.

f- İletişim izni formu var/yok “Kampanya İletişim İzni Formu” başlıklı belge olduğu kontrol edilmelidir. Bu belgenin olduğu iletilen krediler için kontrol edilmelidir.

g- Müşteri imza ve el yazısı kontrolü yapılmalıdır. Müşterinin imzaları tutarlı olmalıdır. Tüm imzaların aynı müşteriye ait olmadığı durumlarda farklı olan belge için imza yok olarak bildirim yapılmalıdır.

h-Fatura tutarı ile kredi tutarı kontrolü şirket tarafından iletilecek kredi tutarı ile fatura tutarı karşılaştırılmalıdır. Kredi tutarı fatura tutarından küçük veya eşit olmalıdır.

ı- Bayiler tarafından tamamlanması gereken eksiklikler için eksiklik girişi yapılmalıdır.

i-Bayileri ilgilendirmeyen eksiklikler işlem ekranlarında kayıt altına alınmalıdır.

Yapılan kontroller sonucunda tespit edilen eksiklikler bilgi işletim sistemindeki evrak takip ekranına kaydedilmelidir. Böylece evrak eksikliği takip akışına dahil edilmiş olur.

Eksik evrak raporlamasında özellikle fatura ile kredi uyumsuzlukları hem arşiv merkezinde, hem de finansman şirketinde yüksek öncelikli risk olarak

görülmektedir. Böyle durumlarla karşılaşıldığında günlük olarak satış birimine bilgi verilmelidir. Satış birimi işlemin hata ya da hileli bulunmasına göre bayilerin uyarılmasından sözleşme feshine kadar farklı önlem almakla yükümlüdür.

Evrakların fiziki kontrolü arşiv firmasının saklama merkezinde yapılmalıdır. Fiziki kontrolün yılda en az bir defa yapılması sağlanmalıdır. Fiziki kontrol için ; arşiv merkezine gidilmeden önce sistemden yeterli sayıda örnek seçilir. Operasyon yetkilisi barkod bazında verilen evrakların kontrollerini yapar. Fiziki olarak yapılan kontroller kayıt altına alınmalıdır. Kontrol sonucunda herhangi bir eksiklik olması halinde bilgi işletim sistemindeki evrak takip ekranına eksiklik kaydı yapılmalıdır. Böylece evrak eksikliği takip akışına dahil edilmiş olur.

### **5.3.5. Etkinlik ve Verimlilik Göstergeleri**

Üst yönetim ve çalışanların şirketin strateji ve politikalarına uyum derecelerini ölçümlemek için etkinlik ve verimlilik yönetimi uygulanmalıdır. Bu uygulama, finansal kuruluşun hedefleri ile çalışan hedefleri arasındaki uyumun tam olmasını, karlılığı ve sürdürülebilirliği sağlar.

Şirket etkinlik ve verimlilik değerlendirmesini şeffaf ve bilimsel yöntemlerle yapmalıdır. Etkinlik ve verimlilik somut ve ölçülebilir hedeflere göre düzenlenmelidir.

Etkinlik ve verimlilik değerlendirilmesinde faaliyet yılının başında belirlenen sayısal hedefler en alt kadroya ulaşacak şekilde dağıtılır. Hedefler ve hedefe ulaşma oranları yıl içinde takip edilir. Gerekli düzenlemeler hedefe ulaşma oranları kapsamında sürekli olarak yapılmalıdır.

Çalışan verimlilik ve etkinlik değerlendirmeleri yılda en az iki kez gerçekleştirilmelidir. Ara dönem değerlendirmeleri sayısal hedeflerden çok davranışsal göstergeler üzerinden gerçekleştirilir. Yıl sonu değerlendirmeleri ise, hedef gerçekleştirilmeler ve davranış göstergeler dikkate alınarak yapılmalıdır. Etkinlik ve verimlilik düzeyini belirleme çalışmaları, çalışan ve yöneticisi arasında karşılıklı geri bildirim görüşmesi ile tamamlanmalıdır.

Geri bildirim görüşmesinden amaçlanan, etkinlik ve verimlilik iyileştirme, beklenen davranışların vurgulanması, çalışanların kişisel hedeflerine ulaşmasını sağlamak, yeni beceriler kazanmalarını özendirme.

Etkinlik ve verimlilik değerlendirme süreci şirkete fayda sağladığı kadar, çalışanlar için de maddi ödüllendirme ve kariyer belirleme çalışmasını beraberinde getirir.

Finansal kuruluşlarda, yöneticilerin bakış açısına katkı sunmak, gelişim fırsatlarını tanımlamak, ortak kurum kültürü oluşturmak, üst düzey iletişimi başta olmak üzere iletişimin kalitesini artırmak amacıyla yönetici değerlendirme uygulaması da yapılmalıdır.

Yönetici değerlendirme uygulaması, şirket çalışanlarının adil bir şekilde değerlendirilmesini amaçlamalıdır. Bu sayede özellikle üst düzey yönetim farklı bakış açıları ile değerlendirilebilir. Yönetici değerlendirme yöntemi, çalışanın etkinlik ve verimliliğinin geliştirilmesi, eğitim ihtiyaçlarının tespit edilmesi, kariyer yönetimi, terfi süreçleri ve ücret düzenlemesi için de bilgi toplamaktadır.

Şirket çalışanlarına her yıl çalışan bağlılığı, kurum kültürü, iç müşteri memnuniyeti anketleri gerçekleştirmek suretiyle çalışanların fikir ve düşünceleri alınmalıdır. Bu çalışmaların sonuçları yönetim kuruluna ve üst düzey yönetime raporlanmalıdır. Çalışmalardan amaçlanan sürekli iyileştirmeler yapılmasına yönelik bilgi akışı sağlamaktır.

### **5.3.6. Görevlerin Ayrılığı İlkesi**

Hata ve hilelerin önlenmesi, menfaat çatışmalarının oluşmaması ve kaynakların kötüye kullanımının önlenmesi amacıyla şirket içindeki birimlerin ve çalışanların yetki ve sorumlulukları yazılı olarak belirlenmelidir. Risk doğuran işlemlerin önlenmesi amacıyla işlemi yapan, işlemin yapılmasına karar veren, işlemi muhasebeleştirilen çalışanların farklı olması sağlanmalıdır.

Görevlerin ayrılığı ilkesinin uygulanması yoluyla bilgi güvenliği kapsamında bilginin sistematik şekilde çalışanlar arasında dağıtılmasının sağlanmasını hedeflemektedir. İşe ait bilgi ve veriye erişimin sadece yetkili çalışanlara verilmesi amaçlanmaktadır. İşlemler yapan–kontrol eden, sayım yapan-kayıt altına alan vb. şekilde çift taraflı düzenlenmelidir.

Tüm faaliyetler ve süreçler yönetim strateji ve politikaları kapsamında yetkilendirilmelidir. Faaliyetlerin yürütülebilmesi için, yönetim çalışanlara yetki devri yapılmalıdır. Yetkilendirilmiş işlemin gerçekleştirilebilmesi için ise onay makamına ihtiyaç bulunmaktadır. Bu sayede her işlem en az iki çalışan tarafından gerçekleştirilmektedir.

Şirket sistemlerine erişim imkânı verilirken, yetkilendirme düzeyi ve erişim haklarının atanmasında çalışana görev ve sorumlulukları göz önünde bulundurularak, gerekli olacak en düşük yetkinin atanması ve en kısıtlı erişim hakkının verilmesi yaklaşımı esas alınmalıdır.

Bu kapsamda finansman şirketi, örgüt yapısını satış pazarlama, kredi tahsis ve risk izleme, muhasebe, finansman, bilgi teknolojileri, süreç yönetimi, insan kaynakları alt başlıkları altında bölümlenmelidir. Burada amaçlanan farklı işlerin farklı birimler tarafından yapılmasını sağlamak kadar, birbirlerini onaylayan ya da denetleyen eş güdüm içinde çalışan bir yapı oluşturmaktır.

Hata veya hileyi önlediği ve riski en aza indirdiği için görevlerin ayrılığı ilkesi uygulanmaktadır. Görevlerin ayrılığına ilişkin kontroller bilgi teknolojileri kullanılmak suretiyle gerçekleştirilmeli ve güncellenmelidir.

#### **5.4. Bilgi ve İletişim**

Finansal kuruluşlar, iletişim kanalları ve bilgi sistemleri oluşturmak suretiyle, elde edilen bilginin güvenilir, tam, tutarlı ve ihtiyacı karşılayacak nitelikte olmasını, çalışanların bilgiye zamanında erişilebilmesine imkan tanınmasını ve her türlü düzeyde bilgi akışının sağlıklı bir biçimde yürütülmesinin sağlanmasını amaçlamaktadır.

Bilgi, finansal kuruluştaki faaliyetlerin ve süreçlerin çalışanlar tarafından yetki seviyeleri kapsamında öğrenilmesidir.

İletişim ise, finansal kuruluşun iç ve dış çevreyle olan bilgi alış verişi olarak tanımlanabilir.

#### **5.4.1. Bilgi**

Bilginin, bilgi güvenliği dahilinde ilgili tüm çalışanlara iletilmesi sağlanmalıdır. Çalışanların, şirketin stratejileri, politikaları, prosedürleri ve talimatları hakkında tam bilgi sahibi olmaları üst düzey yönetimin sorumluluğundadır.

Çalışanların, görev ve sorumluluklarına ilişkin kuralları öğrenmeleri için gerekli alt yapı finansal kuruluş tarafından kurulmalıdır. .

Çalışanların karşılaştıkları sorunlar ya da şüpheli işlem ve uygulamaları iç denetim birimine raporlamalarını sağlayacak uygun iletişim kanalları oluşturulmalıdır.

Finansal kuruluş, şirkete ait politika, prosedür ve talimatları yazılı hale getirmelidir. Politika, prosedür ve talimatlar dışında faaliyet sonuçlarını gösteren raporlar, bütçe raporları, geleceğe yönelik strateji raporları ve karar alma süreçlerini etkileyecek her türlü veri çalışanlarla paylaşılmalıdır. Her yetki seviyesinde ulaşılabilir raporlama yapılmalıdır.

Mali tablolar şirket içi ve dışında şirkete ait en önemli veridir. Bu nedenle mali tablolar uluslararası nitelikte hazırlanmalıdır. Mali tabloların ve verilerin hazırlanmasında kanun ve mevzuat yükümlülükleri yerine getirilmelidir.

Şirketin çalışanlarına sunduğu her türlü bilgi güncellenmelidir. Değişen mevzuat ve güncellemeler için de çalışanlara bilgilendirme yapılmalıdır.

Bilginin üretilmesi ve raporlaması konusunda bilgi teknolojileri kullanılmaktadır. Her türlü bilgi, veri ve rapor çalışanlar için yetki seviyeleri kapsamında çalışma ekranlarında kullanabilecekleri şekilde düzenlenmelidir.



Bilgi teknolojileri yapısı, operasyonel seviye, yönetim seviyesi ve strateji seviyesi olarak üç kısma ayrılır.

Operasyonel seviye günlük işlemlerin yapılması için kurulan yapıdır. Müşteri karşılama, muhasebe, fiziki saklama, insan kaynakları bu seviyede bilgi teknolojileri yapısını kullanır.

Şirket faaliyetlerinin etkinliğinin ve verimliliğinin ölçülmesi ve karar süreçlerini etkileyecek raporlamalar için yönetim seviyesi bilgi teknolojileri kullanımı gerekmektedir.

Stratejik seviyesi bilgi teknolojileri, mevcut diğer seviyelerdeki tüm bilgilerin, veri tabanı, veri ambarı, iş zekası ve veri madenciliği yöntemleri kullanmak suretiyle karar sürecinde kullanılacak yararlı bilgiye dönüştürülmesi işlemidir.

Bilginin tam, güvenilir ve uygun nitelikte olması amacıyla tüm faaliyetlerin işlem anında kaydedilmesi ve analize uygun bir şekilde sınıflandırılması yapılmalıdır.

Finansal kuruluş, kullanılan bilgilerin doğru zamanda elde edilmiş olmasını, bilgi teknolojileri kullanmak suretiyle erişilebilir olmasını, her yetki seviyesi için kullanıcısının anlayabileceği şekilde düzenlenmiş olmasını, tam doğru ve güncel olmasını sağlamalıdır.

Şirket çalışanlarının, yetki seviyelerine göre nasıl bir bilgiye sahip olması gerektiği yönetim tarafından planlanır. Planlama aşamasında, kullanıcıların ne tür bilgiye, ne zaman, hangi kapsamda ulaşması gerektiği hususları yönetim kurulu tarafından belirlenir. Bu hususlar belirlenirken bilgi ihtiyacı ve maliyeti de birlikte değerlendirilmelidir.

Bilgi oluşturma ve bilgi toplama bilgi teknolojileri yapısı kullanılmak suretiyle yapılır. Şirketin mali verileri başta olmak üzere, politikalar, prosedürler, talimatlar, finansman şirketlerini ilgilendiren yasal mevzuat ve yasal mevzuatı uygulamakla yükümlü olan kurumlardan gelen yazışmalar, genel ekonomik verileri, iş kolu verileri, bayi ve müşterilerden gelen tüm geri bildirimler bilgi olarak değerlendirilmelidir.

Bilgi teknolojileri yapısı kullanmak suretiyle toplanan bilgiler kullanım için her yetki seviyesinde anlaşılabilir talimat ve raporlara dönüştürülmelidir. Özellikle, kamu kurumları ile düzenleyici kurumlara sunulacak bilgilerin tam zamanında ve istenilen şekilde düzenlenmesi yasal yükümlülüktür. Örneğin, zorunlu karşılık yükümlülük cetveli, T.C. Merkez Bankasının EVAS3 adlı sistemine kullanıcı kodu ve şifre ile girilerek iki haftada bir yüklenmektedir. Bu rapor, cuma günü mizanından zorunlu karşılık yükümlülükleri verileri alınarak hesaplanan bilgilerden oluşmaktadır. Rapor takip eden haftanın çarşamba günü akşamına kadar gönderilmelidir. Rapor bilgilerinin ve gönderim tarihlerinin doğruluğu kontrol edilmelidir.

Kamuoyuna iletilecek bilgiler için de şirketi bağlayan yasal düzenlemeler bulunmaktadır.

Her yetki seviyesinde bilginin korunması ve paylaşılmasında ; gizlilik, yasal düzenlemelere uyum, bilginin tam, doğru ve güncel olması hususlarına dikkat edilmelidir.

Yasal olarak kamuya açıklanmak veya yayınlanmak zorunda olunmayan, her yetki seviyesinde çalışanın kendi sorumluluk alanı içinde şirket faaliyetleri ile ilgili olarak öğrendiği, sahip olduğu her türlü bilgi ve belge şirket sırrı olarak tanımlanır.

Müşterilerle tesis edilen ilişkiden kaynaklanan müşterilere ait her türlü bilgi ile müşterilere sunulan hizmetlere ilişkin bilgiler müşteri sırrı olarak tanımlanmaktadır. Müşterinin şahsi, ekonomik, nakit ve kredi durumuna ilişkin doğrudan veya dolaylı olarak edinilen tüm bilgi ve belgeler, Türkiye Bankalar Birliği Risk Merkezi, Kredi Kayıt Bürosu vb. kurumlar üzerinden edinilen bilgiler, müşteri ile ilişki sürecinde müşteri ve/veya satıcı hakkında oluşturulan kredi teklifi, mali analiz, piyasa istihbaratı, kredi derecelendirme görüşleri bu kapsamda değerlendirilir.

Finansal kuruluş, toplanan, işlenen veya iletilen her türlü bilginin gizliliğinin, bütünlüğünün ve kullanılabilirliğinin sağlanmasını hedefler. Bunun için, iç kontrol, yasal uyum ve risk yönetimi birimi ve bilgi teknolojileri birimi her yetki seviyesinde bilginin sahibi, bilgi üzerinde görüntüleme ve güncelleme yetkisi, yedeklenme ve korunması gibi konularda sürekli kontrol yapmalıdır.

Şirket çalışanları, ülkemizdeki yasal mevzuat, düzenlemeler, bankacılık kanunu, BDDK tarafından çıkartılan yönetmelikler gereğince her türlü bilginin güvenliğini sağlamakla yükümlüdür.

Şirket, bilgi güvenliğini risk yönetimi yaklaşımıyla planlamalı, yönetmeli, izlemeli ve güncellemelidir. Risk yönetimi yaklaşımı bilgi güvenliği risklerinin tanımlanması, değerlendirilmesi, işlenmesi ve gerekli önlemlerin alınması hususlarını içermektedir.

Finansal kuruluşlar çalışanlarını aşağıda belirtilen konularda yazılı olarak bilgilendirilmelidir.

- Şirket ve müşteri sırrı kapsamındaki bilgileri gizli tutmak ve özenle saklamak zorunda oldukları.
- Şirkete ait bilgileri kanunen açıkça yetkili kişi ve merciler dışındaki hiç bir tarafla paylaşmayacakları.
- Şirketten ayrılma durumunda, ayrılma sürecinde şirket ve müşteri bilgilerini dışarıya çıkarmasının yasak olduğu.
- Bilgi almak amacıyla kendilerine başvuran kişilerin bilginin sahibi olan müşteri olup olmadığını teyit etmeden herhangi bir bilgi paylaşmalarını gerektirmediği.
- Sosyal veya özel toplantılarda veya sosyal medyada şirket veya müşterilerin mali durumlarını konu alan tartışmalara katılmaktan kaçınmaları.
- Müşterilerin veya üçüncü kişilerin bulunduğu alanlarda şirket ya da müşterilere ait sır kapsamındaki bilgileri içeren konuşma yapmalarını gerektirmediği.
- Şirkete ait bilgileri (prosedürler, talimatlar, iş yöntemleri, ürünlere ait bilgi ve belgeler) ve şirket içi yazışmaları üçüncü kişilerle paylaşmaktan kaçınmaları.

Finansal kuruluşlardan, kanunen bilgi istemeye yetkili kurum, kuruluş ve diğer merciler ; Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu, Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu, Mali Suçları Araştırma Kurulu, T.C. Merkez Bankası, Rekabet Kurumu, Sermaye Piyasası Kurulu, Hazine Müsteşarlığı, bağımsız denetim kuruluşları, hesap uzmanları, Maliye Bakanlığı Müfettişleri, gelirler kontrolörleri,

Gümrük Bakanlığı Müfettişleri, sigorta denetleme uzmanları ve aktüerleri, icra ve iflas daireleri, Anayasa Mahkemesi, savcılıklar, vergi daireleri, mahkemeler, Adalet Bakanlığı Müfettişleri, müvekkilleri tarafından verilen vekâletnamelerde belirtilen sınırlar çerçevesinde avukatlar, mahkemeler tarafından atanmış bilirkişiler, rehin hakkı bulunanlar olarak sıralanabilir.

Yasal düzenlemelerle belirlenen bilgiler dışında, hangi bilgilerin üçüncü kişilerle paylaşılacağına karar verme yetkisi yönetim kuruluna aittir. Şirketin yetki seviyeleri, kullanıcılara atanmış olan yetkiler ve erişim hakları güncel durumla uyumlulukları açısından her yıl ocak ayında bilgi teknolojileri birimince gözden geçirilmelidir. Yetki seviyeleri ve kullanıcı bilgileri, iç kontrol, yasal uyum ve risk yönetimi birimi görüşüne sunulmalı, yetki seviyesinde bilgi güvenliği değerlendirilmeli ve yönetim kuruluna raporlanmalıdır.

İç kontrol yapısının tam ve doğru olarak işleyip işlemediği iç denetim birimi tarafından yapılmalı ve yönetimin kuruluna raporlanmalıdır. Bu nedenle, iç denetim biriminin ihtiyaç duyduğu her türlü bilgiye sınırsız erişimi sağlanmalıdır.

Şirket çalışanları müşteri ve şirkete ilişkin bilgi alma ve iletme esnasında yasal mevzuata ve şirket politikalarına uygun hareket etmek zorundadır.

İşlerin daha verimli ve hızlı yapılması amacıyla yönelik olarak, işverenin çalışanların kullanımına sunduğu bilgi işlem araçları ve elektronik iletişim araçlarının kullanım kuralları ve çalışanların yükümlülükleri aşağıda yer almaktadır.

a-Çalışanlar kendilerine verilmiş olan araç, cihaz ve her türlü donanımı yasalara, ahlak ve dürüstlük kurallarına uygun bir şekilde gerekli özeni göstererek kullanmak zorundadır.

b- Şirket çalışanları da dahil olmak üzere üçüncü kişi, kurum veya kuruluşların aleyhine, tehdit, hakaret ve benzeri amaçlar için kullanılamaz.

c- Müstehcen, cinsel içerikli, ahlaka aykırı amaçlar için kullanılamaz.

d- Şirketin ticari itibarını zedeleyici amaçlar için kullanılamaz.

5- İnternet ortamında işlenen suçlar (5651 sayılı kanun) kapsamında yasadışı içeriğin (kumar, uyuşturucu vb.) saklanması ve bu içeriğe erişilmesi için kullanılamaz.

6- Diğer çalışanların elektronik haberleşmelerini izlemek, dinlemek, kaydetmek ve engellemek amacı ile kullanılamaz.

Mali olsun ya da olmasın şirkete veya müşterilerine ait her türlü bilgi, belge, kayıt, rapor, ekran çıktısı, kaynak kodu, yazılım vb. materyal şirket dışına çıkarılamaz ve üçüncü kişi, kurum veya kuruluşlarla paylaşamaz.

Elektronik iletişim ve bilgi işlem araçlarının, maliyet analizi, kaynak tahsisi, sorumluluk atama, bilgi kaynakları teknik yönetimi, kurallara uygun kullanılıp kullanılmadıklarının tespiti ve sair nedenlerle, telefon görüşmeleri, internette erişilen siteler, elektronik postalar ve sair bilgi sistemleri üzerinde gerçekleştirilen faaliyetler ile ilgili tüm kayıtlar işveren tarafından saklanır, incelenebilir ve denetlenebilir.

Finansal kuruluş, çalışanların bilgi sistemleri aracılığı ile yaptığı işlemleri kayıt altına alan gerekli mekanizmaları tesis etmiş olduğunu çalışanlarına duyurmalıdır. İşveren dilediği zaman elektronik iletişim ve bilgi işleme araçlarının kullanımını yasalara ve şirket kurallarına uygunluk açısından inceleme hakkına haizdir.

Çalışanlar kişisel yazışmaların ve dokümanların herhangi bir incelemede denetim elemanlarına sunulması gerektiğini bilir ve kabul ederler.

#### **5.4.2. İletişim**

Türk Dil Kurumu Türkçe Sözlükte İletişim ‘Duygu, düşünce veya bilgilerin akla gelebilecek her yolla başkalarına aktarılması, bildirişim, haberleşme, komünikasyon’ olarak tanımlanmıştır.

Finansal kuruluşlarda iletişim, şirketin yönetim kurulu ve üst yönetimi tarafından belirlenen politika, prosedür ve talimatların tüm çalışanlara iletilmesi, çalışanların her türlü iletişim kanalı kullanmak suretiyle yönetim kurulu ve üst düzey

yönetime bilgi aktarması ve çalışanlar arasındaki tüm bilgi akışını anlatmaktadır. Bu haliyle iletişim tanımı etkileşim tanımına dönüşür.

Etkileşim, bir birimden çıkan bilginin, başka bir birimi etkilemesi on da bir davranış değişikliğine yol açması, bu değişikliğin ilk birime geri dönüp onun da davranışını değiştirmesi durumudur (*Köknel, 2013, s.34*).

Etkileşim, finansal kuruluşta iletişimden beklenen bir sonuç olmaktadır. Kişiler ve birimler arasında hedef ve amaca yönelik bilgi akışı sağlanması beklenmektedir. Sağlıklı bir iç kontrol yapısı kurulması ve yapının sürekli iyileştirilebilmesi için iletişim ve geri bildirim süreci desteklenmelidir.

Finansal kuruluşlarda iletişim, kurum içi veya kurum dışı, yazılı veya sözlü olabilir. İletişimin kaliteli olması için, doğru bilgilendirmeyi yapması, kural, sorumluluk ve yetkilerin tam açıklanması, sürekli iyileştirmeyi destekleyecek geri bildirimde açık olması, raporlamayı desteklemesi beklenmektedir.

Finansal kuruluşun hedeflerine ulaşabilmesi ve bunlara ilişkin risklerini yönetebilmesi için her yetki seviyesinde bilgilendirmeye ve geri bildirim ihtiyacı duyulmaktadır. Şirket bilgilendirmeyi yazılı hale getirdiği politika, prosedür ve talimatlar yoluyla yapmalıdır. Ayrıca, ihtiyaç duyulması halinde ilgili bilgilendirmeler güncellenerek ve ilgili taraflara iletilmelidir.

Finansal kuruluş, hedef ve amaçlara yönelik geri bildirimler için her türlü iletişim kanalını açık tutmalıdır. Her yetki seviyesindeki çalışan bir üstüne ya da zorunlu hallerde daha üst yöneticiye veya iç kontrol, yasal uyum ve risk yönetimi birimine geri bildirimde bulunabilmelidir. Mevzuata aykırı uygulamalar için de her türlü iletişim kanalı kullanılabilir.

Şirket yönetim kurulu ve üst düzey yönetim, iletişim ihtiyacını düzenli olarak belirlemek, iletişimde kullanılan teknolojik yenilikleri uygulamaya koymak, her türlü iletişimde açık, anlaşılır, sade bir dil kullanmak zorundadır. Bunun için, çalışanlara düzenli ve sürekli bilgilendirme yapılması, bilgilerin uygun iletişim araçları ile iletilmesi, düzenli toplantılar yapılması, asttan yöneticiye doğru işleyen bir raporlama yapısının kurulması hedeflenmelidir.

Şirket içi iletişimde, verilmek istenilen mesajların daha akılda kalıcı, verimli ve istenilen hedefe ulaşması amacı ile her türlü duyuru açık bir dil kullanmak suretiyle ve standart bir yöntemle iletilmelidir.

İç yazışmalarda aşağıda belirtilen kurallar uygulanmalıdır.

- Finansal kuruluşta iç yazışmalar, bilgi teknolojileri birimi tarafından düzenlenen mesajlaşma sistemi üzerinden gerçekleştirilmelidir.

- Toplantı kararları, toplantı tutanağı şeklinde düzenlenmelidir.

- Tüm iç yazışmalar logolu ve antetli kağıda yazılmalıdır.

- Tarih sağda adres altına yazılmalıdır.

Finansal kuruluşun, kurum dışı kullandığı en etkin iletişim yöntemi web sayfasıdır. Kolay ulaşılabilir olması, her türlü belgenin yüklenebilmesi, geri bildirim için açık bir iletişim kanalı olması nedeniyle web sayfası aracılığıyla bilgilendirme tercih edilen bir yöntemdir. Ayrıca, yıllık faaliyet raporu kurum dışı menfaat sahipleri için tam, doğru ve açık bilgilendirmeyi yapmaktadır.

Dış yazışmalarda aşağıda belirtilen kurallar uygulanmalıdır.

- Tüm dış yazışmalar logolu ve antetli kağıda yazılmalıdır.

- İmza bölümünde üst unvan solda yer almakta, unvan hiyerarşisi soldan sağa şeklinde devam etmelidir.

- Dış yazışmalar birimler esaslı olarak referans numarası verilmek suretiyle evrak kayıt defterine kaydedilmelidir.

- Dışardan gelen yazılara sıra takip eden referans numarası verilerek ve gelen evrak defterine kaydedilerek ilgili birime gönderilmelidir.

Tüm yazışmalar ilgili birimlerde dosyalama talimatı uyarınca dosyalanarak saklanmalıdır.

Finansal kuruluşların yapıları gereği sosyal sorumluluk kapsamında kurumsal iletişim faaliyetleri yürütmeleri beklenmektedir. Şirket adına, gerçekleştirilecek sosyal sorumluluk projelerini oluşturmak ve hayata geçirmek kurumsal iletişimin en

etkin yöntemidir. Sosyal alanda fayda oluşturmak şirkete, çalışanlara ve ülkemize katkı sunar.

İş kolu, rakipler, ürün ve hizmet haberlerini takip edip değerlendirmek, ilgili birimleri bilgilendirmek, belirlenen stratejiler doğrultusunda aylık, 3 aylık ve yıllık temelli rekabet değerlendirme raporlarının hazırlanması faydalı olacaktır.

Etkili bir iç kontrol yapısı ve şirket içi iletişimin kaliteli olması için raporlama önemlidir. Birimler tarafından düzenlenen raporların üst düzey yönetime ve yönetim kuruluna iletilmesi sağlanır. Yönetim, karar süreçlerinde kendilerine sunulan raporları dikkate alır.

Raporlamanın etkinliği için hangi raporun, hangi yetki seviyesinde, ne kadar sıklıkla hazırlanacağı, hangi yetki seviyesi tarafından kontrol edileceği ve kime sunulacağı yazılı süreçlerde açıkça belirtilmelidir.

Raporların tam, açık, güncel ve tarafsız düzenlenmiş olması, karşılaştırılmaya uygun hazırlanması gerekmektedir.

Şirketin şeffaf, hesap verebilir, adil ve sorumlu olabilmesi için çalışanların ya da menfaat sahiplerinin her türlü olumsuzluğu aktarabilmelerine imkan sağlayan bir yapı kurulmalıdır. Her türlü yasa dışı, ahlaki olmayan tutum ve davranışlar kurulan ihbar bildirim hatları ile şirket kişiliği içinde değerlendirilmelidir.

Denetim komitesi uygulaması uyarınca şirket içi usulsüzlüklerin bildirimini sağlayacak iletişim kanallarının tesis edilmesi gerekmektedir.

Amaç, şeffaf, hesap verebilir, adil ve sorumlu bir şirket oluşturmak, itibar sağlamaktır. Bu amaçla,

- Yürürlükteki ilgili tüm kanun ve düzenlemelere aykırı,
- Yürürlükteki muhasebe kayıt, uygulama, düzenleme, usul ve esaslarına aykırı,
- İç kontrol ortamını zedeleyici, prosedür ve talimatlar ile çelişen işlem ve eylemler ile usulsüzlükleri ve suiistimalleri bildirmesi için gerekli prosedür ve sistemler tesis edilmelidir.



Çalışanlar her türlü mevzuata aykırı veya olumsuz hususu denetim komitesi veya iç kontrol, yasal uyum ve risk yönetimi birimine doğrudan iletmek hakkına sahip olmalıdır.

Çalışan ihbar hattının kurulması, işleyişinin izlenmesi, iletilen bilgilerin gizliliğinin sağlanması ve bilgi iletenlerin korunması ile iletilen bilgiler sonucunda icra birimleri ve üst yönetiminin almış olduğu önlemlerin takibi denetim komitesi ve iç kontrol, yasal uyum ve risk yönetimi biriminin sorumluluğundadır. Diğer taraftan, bilgi aktaran çalışanın korunması ve bilgilerin gizliliği hususlarında şirket üst yönetimi tarafından da gerekli önlemler alınmalıdır.

Çalışanlar, usulsüzlükleri ve suiistimalleri bildirme sorumluluğuna sahiptir. Yapılan tüm bildirimler her koşulda mutlak bir gizlilik içerisinde değerlendirilmelidir. İletilen tüm hususların gizli tutulması denetim komitesi ve iç kontrol, yasal uyum ve risk yönetimi biriminin sorumluluğundadır.

Gönderilen tüm bildirimler kayıt altına alınmalı ve sonuçları ile ilgili olarak üst yönetime düzenli raporlar ile bildirim yapılmalıdır.

Denetim komitesi, sonuçların takibi, üst yönetimin ve icra birimlerinin almış olduğu önlemler ve alınan aksiyonlar ile ilgili izleme yapma yetki ve sorumluluğuna sahiptir.

İletilen tüm bildirimler için konunun araştırılması, gerekiyorsa inceleme ve soruşturma yapılması, önlem alınması hususlarında nihai karar denetim komitesi tarafından verilmelidir.

Bildirimler için bir elektronik posta adresi tesis edilmelidir. Söz konusu iletişim adresine doğrudan elektronik posta gönderilebilir.

Şirket içinden veya şirket dışından gönderilen tüm bildirimler kayıt altına alınmalı ve sonuçları ile ilgili olarak üst yönetime düzenli raporlar ile bildirim yapılmalıdır.

Şirket çalışanları tarafından denetim komitesi ve iç kontrol, yasal uyum ve risk yönetimi birimine iletilen tüm bildirimler azami gizlilik içerisinde değerlendirilmelidir. Hissedarlarının itibarının korunması önemlidir.

## 5.5. İzleme

Hedef ve amaçlara ulaşma derecesi ve kaynak kullanımına ilişkin ölçme ve değerlendirme iç denetim birimi aracılığıyla sürekli olarak yapılmalıdır. Ölçme ve değerlendirme süreç iyileştirmeye yönelik olmalıdır.

İzleme sürecinde en önemli görev üst düzey yönetime aittir. Üst düzey yöneticilere en büyük katkı ise iç denetim birimi tarafından verilmektedir. İç denetim uygulaması, başta Finansal Kiralama, Faktoring ve Finansman Şirketlerinin Kuruluş ve Faaliyet Esasları Hakkında Yönetmelik 13/4 maddesi olmak üzere yasal düzenlemelerle oluşturulmuştur.

İç kontrol faaliyetleri, yönetim kuruluna veya yönetim kurulunun belirleyeceği genel müdür dışındaki bir yönetim kurulu üyesine bağlı olarak yürütülür. İç kontrol faaliyetleri, şirketin faaliyet yapısı ve kapsamı ile uyumlu sayıda olmak üzere asgari bir kişiden oluşan ve münhasıran iç kontrol faaliyetleri ile iştigal eden iç kontrol personeli vasıtasıyla gerçekleştirilir. İç kontrol personeli tarafından, gerçekleştirilen iç kontrol faaliyetlerine ilişkin olarak Haziran ve Aralık sonu itibariyle yılda iki kez yönetim kuruluna veya yönetim kurulunun belirleyeceği genel müdür dışındaki bir yönetim kurulu üyesine raporlama yapılır (*Finansal Kiralama, Faktoring ve Finansman Şirketlerinin Kuruluş ve Faaliyet Esasları Hakkında Yönetmelik, madde 13/4*).

Finansal Kiralama, Faktoring ve Finansman Şirketlerinin Kuruluş ve Faaliyet Esasları Hakkında Yönetmelik kapsamında düzenlenmesi istenen rapor ; bir önceki dönemde planlanan faaliyetler ile dönem sonu gerçekleşen sonuçların karşılaştırılması şeklinde yönetim kuruluna sunulmalıdır. Yönetim kurulu stratejileri doğrultusunda planlanan faaliyetlerin tamamlanma dereceleri belirtilmelidir. Örneğin, müşteri şikayetlerinin karşılanması için yeterli sayıda insan kaynağı istihdam edilmesi planlanmış olsun. Bu durumda, altı aylık bilgilendirme raporunda işe alım süreci, iş başı eğitimi, çalışanların yeterliliği, şikayet karşılamasına ilişkin bilgi teknolojileri yazılımları, projenin başlangıç ve bitiş tarihleri arasındaki matematiksel ölçümlerle yönetim kuruluna raporlanır. Şirket stratejileri kapsamında

sonuçların etkinliği oranında yönetim kurulu, projenin uygunluğuna veya devam ettirilmesine karar verir.

Finansal Kiralama, Faktoring ve Finansman Şirketlerinin Kuruluş ve Faaliyet Esasları Hakkında Yönetmelik, 13/4 madde kapsamında düzenlenen raporun ikinci kısmında geçen altı aylık dönemde finansal kuruluş tarafından oluşturulan raporlar, düzenleyici yetkililerce yapılan yazışmalar ve sonuçları, yasal yetkililer tarafından düzenlenen cezalar, bayilerle yapılan anlaşmalar, düzenleyici yetkili veya bağımsız denetim kuruluşlarınca yapılan denetim çalışmaları, Şirketin karşılaşılabileceği riskler ve risk karşılama yöntemleri vb. faaliyet sonuçları sunulmaktadır. Yönetim kurulunun talebi halinde yukarıda adı geçen işlemlere ilişkin gelecek altı aylık raporda yer alacak şekilde eylem planları hazırlanır. Örneğin, finansal kuruluşun kullandığı tüm krediler tüketici kanunu kapsamında bağlı kredi niteliğindedir ve bayi tarafından taahhüdün yerine getirilmemesi durumunda Şirket bayi ile aynı yükümlülüğü taşımaktadır. Bu kapsamda ; bayi seçimi, bayi ile imzalanan sözleşmelerde teslim taahhüt süreleri ve rücuva ilişkin metinlerin yeniden düzenlenmesi kararı alınmışsa yönetim kurulu süreç yenilemesi kararı verebilir. Bu durumda, hukuk, satış ve yasal uyum birimlerinin süreçleri tekrar yazmaları planlanır. Bir sonraki yönetim kurulu toplantısında tekrar değerlendirilmek üzere raporlanır.

Haziran ve aralık aylarında yönetim kuruluna sunulan raporlarda faaliyetlere ilişkin belirlenmiş risk noktaları da düşük, orta ve yüksek risk değerleri olacak şekilde belirtilmelidir. Örneğin, terör örgütleri, uluslararası yasaklılar listesinde bulunan müşteri, bayi veya tedarikçi ile çalışma riski yüksek risk değerleri olarak belirlenmiştir. Bu durumda, izleme faaliyetleri kapsamında kimlik ve belge doğrulama süreçleri, bilgi teknolojileri birimince kontrol noktaları oluşturulacak şekilde yeniden düzenlenmelidir. Bir sonraki altı aylık değerlendirme sunumunda süreçler ve sonuçları tekrar raporlanır.

Finansal Kiralama, Faktoring ve Finansman Şirketlerinin Kuruluş ve Faaliyet Esasları Hakkında Yönetmelik, 13/4 madde kapsamında, son olarak iç kontrol, yasal uyum ve iç denetim birimince bir sonraki dönemde planlanan denetim faaliyetleri ve denetim planı yönetim kuruluna sunulmalıdır. Denetim planı belirlenmiş risk

noktalarına göre risk değeri yüksek olan faaliyetlerden başlayacak şekilde planlanır. Denetim planının yönetim kurulunca onaylanması gerekmektedir.

Haziran ve aralık aylarında yönetim kuruluna yapılan raporlama dışında, finansal kuruluşlar, üçer aylık dönemler itibariyle bütçelenen faaliyetler ile sonuçlar arasındaki farkları izlemelidir. Farklar büyüklükleri, karşılaşımla sıklıkları ve önemlilikleri ölçüsünde önce birim düzeyde sonra üst düzey yönetimce ele alınmalıdır. Bütçelenen faaliyetler ile sonuçlar arasında fark olması durumunda, farklar uygulamadan, mevzuattan veya sözleşmeden kaynaklanma durumlarına göre değerlendirme ve yeniden düzenleme yapılabilmesi amacıyla üst yönetime raporlanmalıdır. Örneğin, uygulamada bayi ile finansman şirketi arasında geri bildirim işlemi iki (2) iş günü içinde yapılır ve düzeltilir şeklinde bir sözleşme düzenlenmiş olsun. Böyle bir durumda, ayıplı mal satışlarında tüketici iki (2) iş günü beklemek durumunda kalacaktır. Oysa, ayıplı mal satışlarında tüketici iade veya değişim hakkını işlemin tespit edildiği tarihte kullanmak ister. Bu durumda, finansman şirketi ile bayi arasındaki bildirim gün sayısı iki (2) iş gününe göre düzenlenen sözleşmenin ayıplı mallar için işlemin öğrenildiği şeklinde düzeltilmesi bir izleme faaliyetidir. Hukuk birimi, izleme faaliyetleri kapsamında ayıplı mallar için yeni bir sözleşme metni düzenleyecektir. Ancak bu durumda, sadece finansman şirketi ile bayi sözleşmesinin düzeltilmesi etkin sonucu vermeyecektir. Çünkü, iki iş günü operasyonel süreçlerin takibi ve işlemlerin doğru yapılabilmesi için öngörülen süredir. Finansman şirketinin, ayıplı mallar için iade veya değişim hakkı sürecini doğru yönetecek süreci yeniden oluşturması gerekmektedir. Mevcut ödeme planının yeni bir ödeme planı ile değiştirilmesi süreçteki en önemli unsurlardan bir tanesidir. Finans birimi, izleme faaliyetleri kapsamında ayıplı mallar için ödeme planı değişikliği ve finansman planlaması süreçlerini yeniden yazmak durumundadır. Tüketicinin ödeme plan değişikliği operasyonel süreçlerin de iyileştirilmesi anlamına gelecektir. Finansman şirketi operasyonel süreçleri iyileştirirken bilgi teknolojilerinden faydalanır. Bu durumda bilgi teknolojileri biriminin de izleme faaliyetleri kapsamında ayıplı mallar için yeni bir süreç yazması gerekecektir.

İç denetim birimi denetime ilişkin çalışmalarında bilgi teknolojileri biriminden azami ölçüde yararlanır. Tüm süreçler, yetki seviyeleri, riskin

ölçümlenmesinde önemlilik düzeylerinin belirlenmesi analitik çalışmayı gerektirmektedir.

Finansal kuruluşlarda süreç yönetimi birimi bulunması izleme faaliyeti açısından önemlidir. Birim, tüm düzeylerdeki yetkileri, kullanıcıları, faaliyetleri ölçümlenmektedir. Yalın, etkin, verimli ve uyumlu organizasyon için çalışmalar yapmaktadır. Süreç yönetimi birimi, faaliyet düzeyinde çalışmaktadır. Ayrıca, diğer iş kollarından veya üçüncü şahıslardan gelen geri bildirimler veya ihtiyaçlar kapsamında çalışmalarını sürdürür.

Sürekli izleme faaliyeti kapsamında, faaliyetlerin yürütülmesi sırasında, çalışanlar ile yöneticiler arasında düzenli yönetim ve gözetim çalışmaları yapılmalıdır. Bu çalışmalar, mali raporlar ile faaliyet raporlarının değerlendirilmesi, çalışanlar veya üçüncü kişilerden gelen geri bildirimlerin incelenmesi, iç denetim birimi ve bağımsız denetim raporlarının değerlendirilmesi şeklindedir. Finansal kuruluş tarafından oluşturulan raporların doğrulanması, karşılaştırması, mutabakatı sürekli izleme faaliyetleridir.

Ayrıca, birimler düzeyinde ayrı değerlendirme çalışmaları yapılmalıdır. Değerlendirmeler etkinlik ve verimliliğin artışı ile risklerin kontrol altında tutulmasına yönelik toplantılar şeklinde, birim yöneticileri ile ilgili üst yönetici tarafından düzenlenmelidir. İç kontrol yapısının işleyişine ait düzeltici çalışmalar şeklinde olmalıdır. Ayrı değerlendirme çalışmasında birimler öz değerlendirme şeklinde faaliyetlerini ve faaliyetlerinin etkinliğini değerlendirirler.

İç denetim faaliyeti kapsamında gerçekleştirilen çalışmalara ilişkin olarak; şirketin yıllık işlem hacmi, toplam personel sayısı, toplam çalışılan bayi sayısı, denetlenen birimlerde yapılan denetimlerin tarihleri, toplam denetim süresi, denetimde çalıştırılan personel ve denetlenen işlem sayısına ilişkin bilgileri içeren istatistikler, her yılın mart ayı sonuna kadar uyum görevlisi tarafından Mali Suçları Araştırma Kurumuna bildirilmelidir.

## BEŞİNCİ BÖLÜM

### SONUÇ VE ÖNERİLER

Finansal Kiralama, Faktoring ve Finansman Şirketlerinin Kuruluş ve Faaliyet Esasları Hakkında Yönetmeliğinin 13. maddesinde faaliyetlerin etkin ve verimli şekilde yürütülmesi amacıyla bir iç kontrol yapısı oluşturulması gerektiği belirtilmiştir.

Çalışmada, Türkiye’de faaliyet gösteren finansal kiralama, faktoring ve finansman şirketlerinin faaliyetlerinin etkin ve verimli şekilde yürütülmesi için gerekli iç kontrol yapısı çalışmalarının nasıl olması gerektiği hususu uygulama örneği ile birlikte anlatılmıştır.

Çalışmaya konu ilgili finansman yöntemleri; Finansal kiralama (leasing) faktoring ve finansman şirketleri yoluyla kaynak sağlama olarak sıralanmaktadır. Çalışmanın temel amacı finansal kuruluşlarda uygulanabilir etkin bir iç kontrol yapısı önerisidir.

Etkin iç kontrol ve denetim yapısının oluşturulması finansal kuruluşlar için önem arz etmektedir. Yapıları gereği finansal kuruluşların etkin iç kontrol ve denetim yapısı kuramaması durumunda oluşabilecek hata ya da hileli işlemler finansal kuruluşlara olduğu kadar genel finansal sisteme de zarar verir.

İç kontrol ve iç denetim konularında yayımlanmış bilimsel kitap ve makale çalışması olmakla birlikte, özellikle finansman şirketlerinde iç kontrol ve denetim yapısına ilişkin bilimsel çalışmalar kısıtlıdır. Çalışmadan amaçlanan, finansal kuruluşlarda uygulanabilir bir iç kontrol modeli oluşturmaktır.

Çalışmanın hipotezi, finansal kuruluşlarda uygulanabilir etkin bir iç kontrol yapısı oluşturulması finansal kuruluşların mevzuata uyum, faaliyetlerin etkinliği ve

finansal raporların güvenilirliği konularında güvence sağlar. Bu bütünlük, riskin önlenmesi ve finansal sistemin zarar görmemesi açısından önemlidir.

Sürdürülebilir ve istikrarlı bir iktisadi sistem için, sisteme kaynak sağlayan banka dışı finansal kuruluşların etkin ve verimli şekilde yönetiliyor olması beklenir. Finansal kuruluşlar, faaliyetlerin etkin ve verimli yönetilmesi, mali raporlarının güvenilir olması ve mevzuata uyum konusunda yapılandırılmalıdır.

İç kontrol yapısına ilişkin temel sorumluluk yönetim kurullarında olmakla birlikte, iç kontrol yapısının tüm finansal kuruluş çalışanlarınca içselleştirilmesi sağlanmalıdır. Muhtemel risklerin önlenmesi tüm yapının sağlıklı çalışması ile mümkün olacaktır.

Çalışma, finansal kuruluşlarda iç kontrol ortamının oluşturulması, kurumsal yönetim ve risk yönetimine esas olacak çalışmalar ve iç denetim çalışmaları kapsamında yürütülmüştür. Bunun için finansal kuruluşların örgütsel yapısı, süreçleri, politika ve uygulamaları incelenmiştir.

Çalışmaya konu iç kontrol yapısı COSO modeli kapsamında detaylandırılmıştır.

Özellikle, son yirmi yıldır mali sistem sürekli yenilenen teknoloji ağırlıklı bir dönemi yaşamaktadır. Bu dönem, aynı zamanda yeni kurulmuş olan şirketlerin yerleşik uluslararası şirketlerin önüne geçtiği bir dönemdir. Yeni nesil iş yapma biçimleri, yeni işletmeler, farklı kaynak ihtiyaçları ortaya çıkmaktadır. Örneğin, 2012 yılında kurulan Türkiye'nin ilk dijital bankasının 2017 yılı itibariyle müşteri sayısı 880.000 e ulaşmıştır. Toplam mevduat büyüklüğü 7 milyar TL'ye yaklaşırken müşterilerine dijital kanal üzerinden 3.5 milyar TL kredi kullanırmıştır.

Ekonomik sistemde; yapay zeka, bulut teknolojisi, blockchain teknolojisi, sanal para, QR kod uygulaması, dijital cüzdanlar yer almaya başladı. Bunlarla birlikte, nakit akış tablolarının işletme davranışları kapsamında tahmin edilmesi, ihtiyaca yönelik ürün siparişleri, veri ambarından istenilen verilerin anlık olarak çekilebilmesini sağlayan teknolojik uygulamalar kullanılmaya başlandı.

E- ticaret insan hayatının önemli bir parçası konumuna geldi. E-ticaret hacmi dünyada olduğu kadar ülkemizde de katlanarak artmaktadır. Bu gelişme, gelecekte

daha az fiziksel mekanlara ihtiyaç duyulacağını, ürün ve hizmetlerin sunulduğu kanallarda anlık ihtiyaçlara cevap verebilmenin önem kazanacağını göstermektedir. Bu durumda, ödeme sistemlerinin değişmesi kaçınılmaz olarak görülmektedir. Gelecekte uygulanacak kaynak sağlama yöntemleri için, finansal kuruluşların şube yapıları ile ödeme sistemleri konularında yeni bilimsel çalışmalar yapılması ihtiyacı bulunmaktadır.

Dijital dönüşüm sürecinin finansal kuruluşlara yaptığı en önemli katkılardan bir tanesi de çok sayıda verinin işlenmesi, anlamlandırılması, değerlendirilmesi ve raporlanabilmesidir. Bu kapsamda finansal kuruluşların iç kontrol yapısı kurulması sırasında teknolojik gelişmelerden yararlanacak bilgi teknolojilerini kullanmaları beklenmektedir. Tüm bu mekanizmayı kuran ve denetleyen yönetim ve denetim kurullarının yetkinliklerinin neler olması gerektiği önümüzdeki dönemde çalışılması gereken alanlardan bir tanesidir.

Bilgi teknolojileri kullanmak suretiyle çok sayıda veri çok kısa bir sürede değerlendirilebilmektedir. Denetimde verimlilik artışı sağlayan bu uygulama sonucunda kontrol riski de en az seviyeye indirilebilmektedir. Teknoloji kullanımı; etkinlik ve verimliliğin ölçülmesinde, hızlı geri bildirimler sağlanmasında, raporların tam ve çabuk hazırlanmasında faydalar sağlamaktadır. Ancak, şirket sırrı, siber güvenlik ve veri paylaşımı konuları gelecek günlerde yaşanacak muhtemel sorunlardır. Bu sorunların önlenmesine ilişkin çalışmaların da yapılması finansal kuruluşlar için önemlidir.

Çalışmada, katılım finansmanı modeli üzerinde durulmamıştır. Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu tarafından faizsiz finans kanunu taslağı düzenlenmiştir. Bu konudaki çalışmalar devam etmektedir. Faiz sistemine karşı olan tüketiciler için faizsiz yöntem uygulamasına ilişkin çalışma yapılmasının yeni bir kaynak sağlama modeli olarak ülkemiz finansal sistemine faydalı olacağı görüşündeyim.



## KAYNAKÇA

### Kitaplar

AKBULUT, Akın. (2013). Finansal Tabloları Bağımsız Denetime Hazırlama Kılavuzu. İstanbul:Acar Basım ve Cilt San. Tic. A.Ş.

AYSAN, Mustafa. (2007) Kurumsal Yönetim ve Risk. (1. Baskı). İstanbul :Elit Ofset

BOZKURT, Nejat. (2009). İşletmelerin Kara Deliği Hile, Çalışan Hileleri.(1. Baskı) İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım Ltd. Şti.

CEYLAN, Ali. ve KORKMAZ, Turhan. (2003). Finansal Teknikler. Bursa: Ekin Yayınları

CODERRE, David. (2009). Internal Audit. (1. Baskı) John Wiley&Sons, Inc., Hoboken, New Jersey. USA.

ERDOĞAN, Melih. (2005). Denetim.Ankara :Özkan Matbaacılık Ltd. Şti.

GÖZÜM, M. Sait. (2014)Yönetim Kurulu Üyesinin El Kitabı.(2. Baskı). İstanbul:Hümanist Kitap Yayıncılık

GÜREDİN, Ersin. (2010). Denetim ve Güvence Hizmetleri. (13. Baskı) İstanbul: Türkmen Kitabevi

GÜRSES, Davut. (2016). Banka Genel Kredi Sözleşmeleri. (1. Baskı) İstanbul:On İki Yayıncılık A.Ş.

HAZAR, Hülya Boydaş. (2014). Sürekli Denetim, Bilgisayar Ortamında Bağımsız ve İç Denetim Planlama, Analiz Teknikleri ve Uygulamalar. İstanbul: Acar Basım Ve Cilt San. Tic. A.Ş.

KANSAS, Dave. (2009). The End Of Wall Street As We Know It (1. Baskı). (Ü. Şensoy, çev) The Wall Street Journal. New York.USD

KAVAL, Hasan. (2005). Muhasebe Denetimi. (2. Baskı) Ankara: Gazi Kitabevi

KESKİN, Duygu Anıl.(2006). İç Kontrol Sistemi, Kontrol Öz Değerlendirme. (1. Baskı) İstanbul:Beta Basım A.Ş.

KIRAL, H.(Ed.). (2014). İç Denetim.(1.Baskı). Ankara:İç Denetim Koordinasyon Kurulu

KÖKNEL, Özcan. (2005). İnsanı Anlamak. (8. Baskı). İstanbul:Altın Kitaplar Yayınevi

OY, Osman. KÖSE, Seçkin. ve ALKİM, Süleyman Yahya (2008) Faktoring. (1. Baskı) İstanbul:Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.

ÖZOĞLU, Bülend. MERCAN, Ceyhan. ve ÇAKIROĞLU, Sabri. (2010). Bir Güvence ve Danışmanlık Hizmeti İç Denetim. (1. Baskı)İstanbul: İ.B.B. İç Denetim Birimi Başkanlığı Yayınları

ÖZBEK, Çetin. (2012). İç Denetim, Kurumsal Yönetim, Risk Yönetimi, İç Kontrol. (1. Baskı) İstanbul: Pasifik Ofset Ltd. Şti.

PICKETT, K.H. Spencer, (2006).Audit Planning, A Risk-Based Approach. John Wiley&Sons, Inc., Hoboken, New Jersey. USA.

PICKETT, K.H. Spencer, (2011).The Essential Guide To Internal Auditing. (2. Baskı). John Wiley&Sons, Inc., The Atrium, Southern Gate. Chichester. United Kingdom.

ROOT, Steven J. (1998). Beyond Coso. Internal Control To Enhance Corporate Governance. John Wiley&Sons, Inc., Hoboken, New Jersey. USA.

TÜREDİ, Hasan. (2007). Denetim Trabzon: Celepler Matbaa Yayın ve Dağıtım

TÜREDİ, Hasan. ve DİNÇ, Engin. (2015).Şirketler Muhasebesi. (2. Baskı) Trabzon:Celepler Matbaa Yayın ve Dağıtım

YETİM, Sedat.(1997)Kredi Kartları ve Tüketici Kredileri. (Ankara:Sermaye Piyasası Kurulu

### **Sürelî Yayınlar ve Raporlar**

AKBULUT, Akın. (2013). Kiralama İşlemleri.Türmob Sirküler Rapor. Sayı 2013-3

ARGÜDEN, Yılmaz. (2016). Yönetim Kurulu Performans Değerlendirmesi. Kurumsal Yönetim Derneği Dergisi. Sayı.30

BARRON, John M. CHONG, Byung-Uk, STATEN, Michael E. (2008) Emergence Of Captive Finance Companies and Risk Segmentation in Loan Markets :Theory and Evidance. Journal of Money, Credit and Banking. Vol.40, No.1, pp.173-192

BODRANUK, Andriy. O'BRIEN, William. ve SIMANOV, Andrei. (2016) Captive Finance and Firm's Competitiveness. Journal Of Corporate Finance. Vol.37, pp.210-228

COMERT, Nuran. (2016) İşletmelerde Kontrol ve Denetim Kavramlarının Doğru Kullanılması Amacına Yönelik Kavramsal Bir İnceleme, Marmara Business Review, Cilt:1, Sayı:1, s.1-20

DICKENS, Denise. ve FAY, Rebecca R. (2017) Aligning Internal Controls and Prenciples, East Carolina University, Accounting Ecuation, Vol. 32, No:3, pp.117-127

Financial Reporting Council. Internal Control. (2005). Aldwych.London

Finansal Kurumlar Birliği. Faaliyet Raporu (2016)

GÜNAL, Ali Alper. (2010) İç Kontrol Sistemi ve Üretim İşletmelerinde Bir Uygulama. Türmob Yayınları 393, s. 11-12

HASANEFENDİOĞLU, Bülent ve UZEL, Murat. (2017) Tüm Yönleriyle Coso bazlı İç Kontrol Sistemi.Mali Çözüm Dergisi. Haziran 2017, s.209-226

Maliye Bakanlığı, Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü. Kamu İç Kontrol Rehberi. (2014).

REMOLONA, Eli M. ve WULFEKUHNER, Kurt C. (1992) Finance Companies, Bank Competition and Niche Markets. Quarterly Review. Vol. 17, Issue 2, pp.25

ROBERTS, Gordon S. ve JERRY, Viscione A. (1981) Captive Finance Subsidiaries:The Manager's View. Financial Management. Vol. 6, pp.36-42

SMITH, Deborah Drummond. GLAMBOSKY, Mina. GLEASON, Kimberly C. ve MENK K. Bryan. (2016) Acquisitions and Regulatory Arbitrage by Captive Finance Companies. Journal Of Accounting and Finance Vol.16(6), pp.74-86.

UZAY, Şaban. (2010). Reel Sektörde İç Denetim Uygulamaları:Tespit ve Öneriler. Tüsiad Yayınları 2010-05.501

### **Kanun ve İlgili Düzenlemeler**

213 sayılı Vergi Usul Kanunu

3065 sayılı Katma Değer Kanunu

4054 sayılı Rekabetin Korunması Hakkında Kanun

4721 sayılı Türk Medeni Kanunu

4857 sayılı İş Kanunu

5549 sayılı Suç Gelirlerinin Aklanmasının Önlenmesi Hakkında Kanun

6098 sayılı Türk Borçlar Kanunu

6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu

6111 sayılı Bazı Alacakların Yapılandırılması ile Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu ve Diğer Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun

6361 sayılı Finansal Kiralama, Faktoring ve Tüketici Finansman Şirketleri Kanunu

6502 sayılı Tüketicinin Korunması Hakkında Kanun

6563 sayılı Elektronik Ticaretin Düzenlenmesi Hakkında Kanun

6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu

6802 sayılı Gider Vergileri Kanunu

06.10.1983 tarih, 18183 sayılı Resmi Gazete, Ödünç Para Verme İşlemleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname

26.08.1989 tarih, 20264 sayılı Resmi Gazete, Kaynak Kullanım Destekleme Fonu Hakkında Tebliğ

26.07.1994 tarih, 22002 sayılı Resmi Gazete, Finansman Şirketlerinin Kurulması Hakkında Yönetmelik

21.06.1997 tarih, 23026 sayılı Resmi Gazete, Rekabet Kurumu Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik

10.10.2006 tarih, 26315 sayılı Resmi Gazete, Finansal Kiralama, Faktoring ve Finansman Şirketlerinin Kuruluş ve Faaliyetleri Hakkında Yönetmelik

25.02.2011 tarih, 27857 sayılı Resmi Gazete, Türkiye Bankalar Birliği Nezdinde Risk Merkezi Kurulması

30.12.2011 tarih, 28158 sayılı Resmi Gazete, Sermaye Piyasası Kurulu, Kurumsal Yönetim Tebliği

10.04.2012 tarih, 28260 sayılı Resmi Gazete, Türkiye Bankalar Birliği Risk Merkezi Yönetmeliği

28.06.2012 tarih, 28337 sayılı Resmi Gazete, Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelik

24.04.2013 tarih, 28627 sayılı Resmi Gazete, Finansal Kiralama, Faktoring ve Tüketici Finansman Şirketlerinin Kuruluş ve Faaliyet Esasları Hakkında Yönetmelik

25.07.2013 tarih, 28718 sayılı Resmi Gazete, Finansal Kiralama, Faktoring ve Tüketici Finansman Şirketleri Birliği Statüsü Hakkında

03.01.2014 tarih, 28871 sayılı Resmi Gazete, Sermaye Piyasası Kurulu, Kurumsal Yönetim Tebliği

31.01.2015 tarih, 29253 sayılı Resmi Gazete, Finansal Hizmetlere İlişkin Sözleşmeler Yönetmeliği

04.02.2015 tarih, 29257 sayılı Resmi Gazete, Faktoring İşlemlerinde Uygulanacak Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik

28.07.2015 tarih, Finansal Kurumlar Birliği Merkezi Fatura Sisteminin Kuruluşu, Faaliyeti ve Yönetimine İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik

### **İnternet Belgeleri**

Bağımsız Denetim Standardı 570. <http://kgk.gov.tr/Portalv2Uploads/files/Duyurular/v2/BDS/bdsyeni25.12.2017/BDS%20570-Site.pdf>. (erişim tarihi : 27.12.2017)

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. Internal Control-Integrated Framework. <http://www.coso.org/Documents/990025P-Executive-Summary-final-may20pdf>. (erişim tarihi : 28.11.2017)

Finansal Kurumlar Birliği. Finansal Kiralama Sektör Raporu. ([https://www.fkb.org.tr/Sites/1/upload/files/30062017\\_FinansalKiralama\\_Sektor\\_Rap\\_oru-1561.pdf](https://www.fkb.org.tr/Sites/1/upload/files/30062017_FinansalKiralama_Sektor_Rap_oru-1561.pdf)). (erişim tarihi : 28.11.2017)

Finansal Kurumlar Birliği. Faktoring Sektörü Özet Finansal Veriler [https://www.fkb.org.tr/Sites/1/upload/files/Faktoring\\_Sektoru\\_Ozet\\_Finansal\\_Veriler\\_2017\\_06-573.Pdf](https://www.fkb.org.tr/Sites/1/upload/files/Faktoring_Sektoru_Ozet_Finansal_Veriler_2017_06-573.Pdf). (erişim tarihi : 28.11.2017)

Finansal Kurumlar Birliği. Finansman Şirketleri Sektör Raporları. <https://www.fkb.org.tr/raporlar-ve-yayinlar/raporlar/finansman-sirketleri-sektor-raporlari/>. (erişim tarihi : 28.11.2017)

Intosai. [www.intosai.org/about-us.html](http://www.intosai.org/about-us.html). (erişim tarihi : 28.11.2017)

Intosai. Africa Declaration. [www.issai.org/data/files/50/A2/27/E7/E70E65107FA83C65BA5818A8/south\\_africa\\_declaration.pdf](http://www.issai.org/data/files/50/A2/27/E7/E70E65107FA83C65BA5818A8/south_africa_declaration.pdf). (erişim tarihi : 28.11.2017)

KPMG Türkiye, Bir Suiistimalcinin Profili 2016. <http://home.kpmg.com/tr/tr/home/insights/2016/06/1-suistimalcinin-profil-2016.html>. (erişim tarihi : 28.11.2017)

OECD. Convention on the Organisation For Economic Co-operation and Deveelopment. [http://www.oecd.org/general/conventionon\\_theorganisationforeconomicco-operationanddevelopment.htm](http://www.oecd.org/general/conventionon_theorganisationforeconomicco-operationanddevelopment.htm) (erişim tarihi : 27.12.2017)

Rekabet Kurumu. <http://www.rekabet.gov.tr/tr-TR/Sayfalar/Hakkimizda>. (erişim tarihi : 27.12.2017)

Türkiye İç Denetim Enstitüsü. <https://www.tide.org.tr/page/26/Ic-Denetimin-Tanimi>. (erişim tarihi : 27.12.2017)

Türkiye İç Denetim Enstitüsü. Mesleki Uygulama Çerçevesi Kapsamında Uluslararası İç Denetim Standartları. <https://www.tide.org.tr/file/documents/pdf/UMUC-2017-updated.pdf>. (erişim tarihi : 27.12.2017)

Türkiye Muhasebe Standardı 17. <http://kgk.gov.tr/Portalv2Uploads/files/DynamicContentiles/T%C3%BCrkiye%20Muhasebe%20Standartlar%C4%B1/TMSTFRS2016Seti/TMS17.pdf>. (erişim tarihi : 27.12.2017)