

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

**DENETİM RİSKİNİN BELİRLENMESİ VE BİR**  
**UYGULAMA**

**Yüksek Lisans Tezi**

**Naciye ÜNLÜ EROL**

**1350Y34103**

**İstanbul, 2017**

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

**DENETİM RİSKİNİN BELİRLENMESİ VE BİR**  
**UYGULAMA**

**Yüksek Lisans Tezi**

**Naciye ÜNLÜ EROL**

**1350Y34103**

**Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Ali Altuğ BİÇER**

**İstanbul, 2017**

T.C.  
İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ONAY SAYFASI

Yüksek lisans öğrencisi Naciye Ünlü EROL "Denetim Riskinin Belirleyicileri ve Bir Uygulama" konulu tez çalışması jürimiz tarafından Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans tezi olarak (oybirliği ile ~~Layık olduğu~~) ile başarılı bulunmuştur.

Adı - Soyadı

İmza

Tez Danışmanı

: Yrd. Doç. Dr. Ali Altın Biser

Jüri Üyesi

: Prof. Dr. Ural Akarçay

Jüri Üyesi

: Doç. Dr. Fatma Ulucan Özkul

Hazırlanmış olduğum tez özgün bir çalışma olup YÖK ve İTİCÜ Lisansüstü Yönetmeliklerine uygun olarak hazırlanmıştır. Ayrıca, bu çalışmayı yaparken bilimsel etik kurallarına tamamiyle 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.

## ÖZ

Günümüzde global ve teknolojik alandaki gelişmeler ve değişimler, işletmelerin dünya çapındaki ekonomik ilişkileri ve bu ilişki sürecinin karmaşıklaşması, işletmelerin ve bilgi kullanıcılarının güvenilir doğru ve gerçek bilgileri sunma konusundaki tereddütlerini artırmıştır. Yaşanan ekonomik krizler ve şirket skandalları Dünya’da ve Türkiye’de denetim yaklaşımının yön değiştirmesine sebep olmuş ve buna bağlı olarak risk kavramının da denetimin işleyişi sürecinde ne kadar önemli olduğunu ortaya çıkarmıştır. Risk odaklı denetimde, işletmenin riskleri belirlendikten sonra, denetim sürecinin bu riskler özelinde yapılandırılması gerekir. Belirlenmiş olan risklerin ağırlığı göz önünde bulundurularak, yüksek riskli alanlara öncelik verilir. Bu sayede denetim kaynaklarının riskli alanlara tahsis edilerek etkin ve verimli bir denetimin yürütülmesi sağlanır. Risklerin zamanında belirlenmesi ve belirlenen bu riskler için önlemler alınması son derece önemlidir. İşletmelerin risklerini doğru bir şekilde belirlemeleri ancak etkin bir denetim yoluyla yapılabilmektedir. Dünyadaki mevcut denetim sistemi riskleri belirlemede yetersiz kaldığı için riskin ölçülmesinde yeni denetim arayışına girilmiş ve bu arayışlar risk odaklı denetimin ortaya çıkmasına sebep olmuştur. Risk odaklı denetim, denetimin güvenilirliğini artırarak işletmelerin denetim maliyetlerini düşürmüştür. Bu çalışmamızda risk ve denetim arasındaki ilişki incelenerek risk odaklı denetime neden ihtiyaç duyulduğu açıklanmaya çalışılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Risk, Denetim, Risk Odaklı Denetim Yaklaşımı

## **ABSTRACT**

Current developments and changes in global and technological areas increased the doubts of companies and info-users about presenting the trustworthy, real and correct information because of the complicated processes of global economical relations. Economic crises and scandals of companies caused a change in audit approach not only in the world but also in Turkey and ensured the importance of risk conception in the process of auditing. Auditing process should be structured on the risks that have been identified right after the risk based audit of the company. High-risk areas should be prioritized by taking into consideration of the weight of the identified risks. Thus, auditing resources could be conducted in an efficient and effective way by dedicating them to high-risk areas. Determining the risk factors on time and taking precautions accordingly is a very important issue. Companies will be able to determine the risk factors only by an efficient auditing process. Since the existing auditing systems worldwide is not efficient enough to measure risk factors, new searches to find new approaches resulted in risk based approach. Risk based auditing not only increases the reliability of the auditing but also reduces the auditing costs of the company. In this study, the necessity of a risk based approach is explained by examining the relation between risk and auditing.

**Key Words:** Risk, Auditing, Risk Based Auditing Approach

## TABLO LİSTESİ

	<b>Sayfa No.</b>
<b>Tablo 1.</b> Rezervasyonların Yüzdelerik Dağılımı.....	49
<b>Tablo 2.</b> Otelin Organizasyon Şeması.....	50
<b>Tablo 3.</b> Operasyon Bölümleri Risk Değerlendirme Tablosu.....	58
<b>Tablo 4.</b> Beyan Düzeyinde Risk Değerlendirme Tablosu.....	59
<b>Tablo 5.</b> İşletme Risklerinin Sınıflandırılması.....	68

## ŞEKİL LİSTESİ

	<b>Sayfa No.</b>
<b>Şekil 1.</b> Risk, Belirsizlik, Fırsat Üçgeni.....	15
<b>Şekil 2.</b> Denetim Risk Modeli.....	36
<b>Şekil 3.</b> Risk Matrisi.....	41

## KISALTMALAR

<b>BDS</b>	: Bağımsız Denetim Standardı
<b>b</b>	: Baskı
<b>GKGMİ</b>	: Genel Kabul Görmüş Muhasebe İlkeleri
<b>KGK</b>	: Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu
<b>KOBİ</b>	: Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler
<b>LTD</b>	: Limited
<b>M.Ö.</b>	: Milattan önce
<b>SGK</b>	: Sosyal Güvenlik Kurumu
<b>SMMM</b>	: Serbest Muhasebeci Mali Müşavir
<b>SPK</b>	: Sermaye Piyasası Kurulu
<b>ŞTİ</b>	: Şirketi
<b>TDK</b>	: Türk Dil Kurumu
<b>TMUD</b>	: Türkiye Muhasebe Uzmanları Derneği
<b>TTK</b>	: Türk Ticaret Kanunu
<b>TÜRSAB</b>	: Türkiye Seyahat Acentaları Birliği
<b>vb</b>	: Ve benzeri
<b>yy</b>	: Yüzyıl



## İÇİNDEKİLER

ÖZ.....	iii
ABSTRACT.....	iii
TABLO LİSTESİ.....	iv
ŞEKİL LİSTESİ.....	v
KISALTMALAR.....	vi
GİRİŞ.....	1
<b>1.DENETİM İLE İLGİLİ TEMEL KAVRAMLAR.....</b>	<b>3</b>
1.1. Denetim, Denetim Kavramı ve Unsurları.....	3
1.2. Denetimin Dünya'daki Tarihsel Gelişimi.....	6
1.3.Denetimin Türkiye'deki Tarihsel Gelişimi.....	8
1.4.Denetimin Önemi ve Yararları.....	11
1.5.Denetimde Risk Kavramı ve Risklerin Sınıflandırılması.....	12
1.5.1.Risk Kavramı.....	13
1.5.2.Risklerin Sınıflandırılması.....	16
1.5.2.1. İşletme İçi Riskler ve İşletme Dışı Riskler.....	16
1.5.2.2. Yönetilebilir Riskler ve Yönetilemez Riskler.....	17

1.5.2.3. Sistematik Riskler ve Sistematik Olmayan Riskler.....	18
1.5.2.4.Finansal Riskler ve Finansal Olmayan Riskler.....	21
<b>2. RİSK ODAKLI DENETİM YAKLAŞIMI.....</b>	<b>23</b>
2.1.Klasik Denetim Yaklaşımında Denetim Süreci.....	24
2.1.1.Müşteri Seçimi ve İşin Alınması.....	25
2.1.2.Denetim Planlaması.....	25
2.1.3.Denetim Programının Yürütülmesi.....	25
2.1.4.Bulguların Raporlanması.....	26
2.2.Risk Odaklı Denetim Yaklaşımında Denetim Süreci.....	27
2.2.1.Risk Değerlendirme.....	31
2.2.1.1.Denetim Riskinin Unsurları.....	35
2.2.2.Riske Karşılık Verme.....	42
2.2.3.Riskin Raporlanması.....	46
<b>3.DENETİM RİSKİNİN BELİRLENMESİ İLE İLGİLİ</b>	
<b>UYGULAMA ÖRNEĞİ.....</b>	<b>48</b>
3.1.İşletme Hakkında Genel Açıklamalar.....	48
3.2.Risklerin Belirlenmesi İçin Bilgi Toplanması.....	55
3.3.Risklerin Belirlenmesi.....	60

3.4.Risklerin Sınıflandırılması.....	64
3.5.Uygulamanın Değerlendirilmesi.....	69
<b>4.SONUÇ.....</b>	<b>75</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>78</b>
<b>KAYNAKÇA.....</b>	<b>81</b>

## GİRİŞ

Dünya’da denetim kavramının uygulamalarına baktığımızda çok eski dönemlere dayandığı görülmektedir. M.Ö. 3000 yıllarından başlayarak, Mısır, Roma ve Yunan medeniyetlerinde bile denetimin izleri görülürken 1844 yılına kadar denetimin varlığı ve uygulaması ile ilgili çok az bilgi bulunmaktadır. Ancak 1900’lü yıllardan itibaren dünya ekonomisinde birtakım değişiklikler olmuş ve dünya ekonomisindeki bu değişiklikler işletmelerin rekabet etme gücünü artırmıştır. Globalleşme sonucu rekabet etme gücü artan işletmeler için birtakım belirsizlikler ve karmaşıklıklar ortaya çıkmıştır. Bu karmaşıklık ve belirsizlik gerek toplum için gerekse işletmeler için risk kavramını ortaya çıkarmış ve bu risklerin belirlenmesi ihtiyacı doğmuştur. Rekabet ortamında büyümek ve gelişmek isteyen işletmeler ortaya çıkan bu risk unsurlarının minimize edilmesi ve riske karşılık verilmesi için bir takım alternatif yollar aramaya başlamıştır. Bu süreç denetim kavramının işletmeler açısından önemini artırmış ve denetim işlevini daha etkin kullanma ihtiyacı doğurmuştur.

Denetim en basit anlatımıyla işletme yönetiminin almış olduğu işletme politikası kararlarının uygulanması sonucunda finansal tabloların GKMİ uygunluk derecesinin araştırılması işlemidir. Finansal tabloların doğru ve güvenilir bilgi içermesi gerek işletme sahipleri için gerekse bilgi kullanıcıları için çok önemli bir unsurdur. Sağlıklı bir finansal tablo denetimi ile birlikte risklerin belirlenmesi etkin ve uygulanabilir bir denetim politikası gerektirmektedir.

1900’ lü yıllardan itibaren denetim gelişme göstererek birtakım düzenlemeler sonucu yaygınlaşıp farklı denetim yaklaşımlarını ortaya çıkarmıştır. Günümüzde denetim anlayışı önemli ölçüde değişiklik göstermiştir. Daha önceleri sadece eksiklik ve hile bulmaya yönelik işlem odaklı olan denetim anlayışı yerini, danışmanlık odaklı ve risk yönetimini denetimin önemli bir parçası haline getiren risk odaklı denetim yaklaşımına bırakmıştır.

Çalışmada, denetim ile ilgili temel kavramlar ve denetimin unsurları, denetimin Dünya’ daki ve Türkiye’ deki tarihsel gelişimi, denetimin önemi ve yararları, denetimde risk kavramı ve bu risklerin sınıflandırılmasının yanında risk odaklı denetim yaklaşımına neden ihtiyaç duyulduğu konularına değinilmiştir. Bu çalışmanın asıl konusunu oluşturan denetimde riskin belirlenmesi ile ilgili turizm sektöründe faaliyet gösteren bir otel işletmesinin incelemesi yapılmıştır. Otel işletmesinin riskleri belirlenmiş ve bu verilere dayanılarak risk unsurları değerlendirilip örnek işletmede belirlenen bu risklere denetçinin vereceği karşılıklar ele alınmıştır.

## **1. DENETİM İLE İLGİLİ TEMEL KAVRAMLAR**

Denetim, işletmelerin iktisadi ve ekonomik faaliyetlerle ilgili olayların ve açıklanan bilgilerin önceden saptanmış olan ölçütlere göre uygunluk derecesini belirlemek ve bilgi kullanıcılarına bu olaylar ile ilgili bilgi vermek amacı ile tarafsız bir şekilde birtakım kanıtlara ulaşmak ve söz konusu bu kanıtların, değerlendirilmesi ve değerlendirilen sonuçların bilgi kullanıcılarına raporlanması sürecidir (Kepekçi, 2004).

Denetim, sadece işletme yönetimi için değil aynı zamanda devlet ve birçok bilgi kullanıcısı için de birinci derecede önemlidir. İlk sırada denetimi yapılan işletme olmak üzere bütün bilgi kullanıcıları denetimin sonuçlarından etkilenmektedir. Şöyle ki; yaptığı faaliyetlerden daha iyi çıktı almak için işletme, vergi alacağı işletmeyi yakından takip etmek için devlet, denetlenmiş finansal tablolar üzerinden doğru yatırım kararlarını vermek için ise yatırımcılar denetimin sonuçlarından yararlanmaktadırlar.

### **1.1. Denetim, Denetim Kavramı ve Unsurları**

Denetimin kökeni çok eski tarihlere dayanmakta olup insanların ticari anlamda hayatlarını sürdürebilmeleri için ellerinde bulunan eşyaları takas yoluyla değiştirmeleri ile birlikte başlamıştır. Sonrasında uluslararası ticaretin başlaması ve sanayi devrimi ile birlikte canlanan iktisadi yaşam ve bu yaşama kamu otoritesinin ve farklı görüşlerin de taraf olması ile farklı bir boyut kazanmıştır (Bozkurt, 2013).

Denetim kavramı, Latince’de işitmek anlamına gelen “Audire” kelimesinden türemiş olan “Auditing” sözcüğünün karşılığı olarak dilimize yerleşmiştir (Gürbüz, 1995). Türk Dil Kurumu (TDK) ise denetim kavramını; bir işin usulüne uygun olarak yapılıp yapılmadığı şeklinde açıklamıştır (Türk Dil Kurumu Sözlüğü, 2005). Türkiye

Muhasebe Uzmanları Derneği'nde (TMUD) yer alan ifadeye göre denetim, bir karşılaştırma ve yargılama faaliyetidir.

Sermaye Piyasası Kurulu'na (SPK) göre denetim, işletmelerin yıllık finansal tablolarının ve finansal bilgilerinin belirlenen kriterlere uygunluğu ve doğruluğu hususunda, makul güvence sağlayarak yeterli ve uygun denetim kanıtlarının elde edilmesi amacıyla, genel kabul görmüş denetim standartlarında öngörülen tekniklerin uygulanarak, defter, kayıt ve belgeler üzerinden denetlenmesi ve değerlendirilerek rapora bağlanması sürecini ifade eder.

Denetim, globalleşen dünyada bilgi yoğunluğunun artması ve eski bilgilerin yerini yeni bilgilerin alması ve gelişen teknoloji ile beraber hayatın bütün alanında çok önemli bir yer almaya başlamıştır. Son yıllarda artan ekonomik faaliyetler ve yaşanan skandallar işletmelerin ve sahiplerinin ekonomiye dair bilgilerini sorgulamasına sebep olmuştur. İşletme sahiplerinin sahip oldukları mevcut bilgileri artırmak ve beraberinde bu bilgileri doğru bir şekilde finansal bilgi kullanıcılarına sunmak istemeleri günümüz ekonomik koşullarında bu durumun bir sürece dönüşmesini zorunlu kılmıştır.

Ancak bu durum aynı zamanda sunulan ve sahip olunan bilgilerin doğruluğuna duyulan güveni giderek azaltmış ve kuşkuya dönüştürmüştür. Karmaşık hale gelen ekonomik bilgiler ve rekabet koşulları işletmeler için risk unsurunun ortaya çıkmasına sebep olmuş ve artan hızlı bilgi ile beraber güvenilirlik zedelenmeye başlamıştır. Bu durum sahip olunan ve bilgi kullanıcılarına sunulacak olan bilginin denetim sürecinden geçirilmesini hatta sürekli denetim işlemine tabi tutulması gerekliliğini ortaya çıkarmıştır.

Denetçinin amacı, finansal tablolar hakkında bir görüş oluşturmak için yeterli miktarda güvenilir kanıt toplayarak ve toplanan kanıtları değerlendirerek finansal tabloların tüm önemli yönleri ile işletmenin finansal durumunu, faaliyet sonuçlarını ve nakit akışlarını Genel Kabul Görmüş Muhasebe İlkeleri (GKGMI) doğrultusunda gerçeğe uygun, doğru ve dürüst bir biçimde gösterip göstermediğini test etmektir (Güredin, 2010).

Denetimin önem kazanması, işletmenin yaptığı işlerin büyümesi, söz konusu işletmenin hacim olarak genişlemesi ve buna bağlı olarak işletme hakkında söz sahibi bulunan kişi ya da işletmelerin üretilen finansal nitelikli bilgilerin kaynağına ulaşmasının güçleşmesi ve bu bilgiye ulaşma istek ve ihtiyaçlarının doğmasıyla olmuştur (Bayraktar, 2015).

Denetim ayrıca; işletmenin yönetsel ve örgütsel sürecinin amaçlarından ayrılmasını önlemek için yöneticilere yardımcı olur. Denetim sürecinde, denetçiye denetimi yapabilmesi için yeteri kadar çalışan ve çalışabileceği rahat bir iş alanı verilmesi gerekir. (Toker GÖKÇE, 2009).

Denetim ile ilgili mevcut tanımlar kısa olmasına rağmen denetim süreci oldukça geniş bir anlama sahiptir ve analiz edilecek olursa şu unsurlardan oluştuğu görülür (Sağlar ve Tuan,2009).

- Denetimin tanımında denetim “bir süreç” olarak ifade edilmektedir.
- Muhasebenin iktisadi bilgileri teşhis etme, ölçme ve raporlama işlevleri ifade edilmektedir.
- Karşılaştırma kriteri olarak önceden saptanmış ölçütler kullanılmaktadır.
- Yönetim tarafından ileri sürülen iddia ve bildirimlerin önceden saptanmış ölçütlerin uygunluk derecesi araştırılmaktadır.
- Objektif kanıt toplama ve toplanan bu kanıtları değerlendirme faaliyetinde bulunmaktadır.
- İlgili çıkar grupları için yapılmaktadır.
- Denetçinin yazılı olarak sonuç bildirmesi ile sona ermektedir (Güredin 2010).

Denetim iktisadi bilgilere duyulacak güvenin oluşturulmasında ve söz konusu güvenin seviyesinin belirlenmesinde çok önemli rol oynamaktadır. Denetim sürecinin sağlıklı olarak işleyebilmesi için tarafsızlık ve güvenilirlik unsurlarına çok dikkat edilmesi gerekmektedir.

*Güvenilirlik;* ilgili kişilerin denetçiler tarafından oluşturulan denetçi raporunun doğru ve tarafsız olduğuna inanmak olarak ifade edilir. Denetime olan



güvenin artması yapılan denetimlerin hem standartlara uygun olarak yapılmasını hem de bunun kamuoyuna sunulabilir olmasını gerektirir (Uzay, 2004).

## 1.2. Denetimin Dünya'daki Tarihsel Gelişimi

Denetimin tarihsel gelişimine bakıldığında, denetimin ortaya çıkışından itibaren sürekli değişime uğradığı görülmektedir. Denetim kavramının ortaya çıktığı ilk yıllarda denetim işletme sahiplerinin elinde bulunurken, zaman içerisinde borç verenler, devlet, sermaye piyasası yatırımcıları gibi diğer gruplarla birlikte ilgi duyanların sayısı artmıştır. Zaman içinde değişim gösteren denetim uygulamalarında kullanılan yaklaşımlar aşağıdaki gibidir (Uzay vd., 2007).

Denetimin kökeni ve denetim mesleği çok eski tarihlere kadar uzanmaktadır. Arşivlerde denetime ilişkin ilk bilgilerin M.Ö. 3000 yıllarında Ninova kentine kadar uzandığına dair bilgiler mevcuttur.

Arkeolojik kazılardan edinilen bilgilerde ise eski Mezopotamya'daki kralların kraliyet tahıl ambarlarının sayımını yapmak ve ambarda çalışan görevlileri kontrol etmek için kâtiplerine yetki verdiklerini ortaya çıkarmıştır. Bu arkeolojik bulgular kamu malı hesaplarının ve devlete ait yönetim faaliyetlerinin denetiminin merkezini oluşturmaktadır (Khan, 1995). M.Ö. 1100 yıllarında Zhou Hanedanlığı döneminde Çin'de de denetime ilişkin birtakım uygulamalar yapılmış olduğu anlaşılmaktadır.

*Eski Yunan, Mısır ve Roma medeniyetlerinde kamu hesaplarının kontrol edildiğine dair kanıtlar bulunmaktadır. İslam'ın yedinci yy'dan on üçüncü yy'a kadar olan gelişme döneminde kamu denetimi kavramının daha da geliştiği, İslam halifelerinin ayrı ayrı muhasebe ve denetim birimleri kurduklarına dair yazılı kanıtlar bulunmaktadır. Bu dönemde sorumlu kamu görevlileri devlet varlıklarından, kaynakların uygun toplanmasından ve kullanılmasından sorumlu tutulmaktaydı (Khan,1995).*

Denetçi kelimesi ilk defa 1289 yılında İngiltere'de kullanılmıştır. İngiliz toprak sahiplerinin hesaplarını tutan kişilerin kayıtlarının doğruluklarından emin olabilmek için bu işlemleri bağımsız bir kişiye incelettikleri belirtilmiştir. 1844'e

kadar denetimin varlığı ve uygulaması ile ilgili çok az belge bulunmaktadır (Aktuğlu, 1986).

Sanayi devriminden önce ve 1900'lü yılların başına kadar belgelerin tamamının incelenmesine yönelik "Belge Denetim Yaklaşımı" benimsenmiştir ve bu yaklaşımda işletme sahiplerinin tüm belge ve kayıtları incelemesi, hata ve hileleri tespit etmesi amacıyla denetim yapılmıştır. "Belge Denetim Yaklaşımı", 1900'lü yıllarda sadece işletme sahipleri değil aynı zamanda kredi kuruluşları tarafından da tüm belge ve kayıtların incelenerek hata ve hilelerin tespiti amacıyla yapılan denetim yaklaşımıdır (Kavut vd., 2009).

Tarihi gelişimi anlatan diğer yaklaşımlar ise şu şekildedir (Güredin, 2010; Kavut vd., 2009; Başpınar, 2005; Adiloğlu ve Kavut, 2016; Süer, 2003).

1900-1930 yılları arasında finansal tabloların bir bütün olarak incelenmesine yönelik "Finansal Tablo Denetimi Yaklaşımı" benimsenmiştir. Bu yaklaşıma göre işletme sahipleri, kredi kuruluşları, devlet ve ilgilenenler tarafından tüm belge ve kayıtların incelenmesi ve örnekleme yoluyla finansal tabloların doğruluğunu tespit etmek amacıyla denetim yapılmıştır.

1930-1960 yılları arasındaki zaman diliminde işleyişini sürdüren ve işletmelerin denetiminin gerçekleştirilmesi üzerine kurulu olan "Sistemlere Dayalı Denetim Yaklaşımı" benimsenmiştir. İşletme sahipleri, kredi kuruluşları, devlet, sendikalar, tüketiciler ve diğer ilgili kesimler için finansal verilerin örnekleme yoluyla incelenmesi ve finansal tabloların doğruluğu ve dürüstlüğü hakkında görüş sunmak amacıyla denetim yapılmıştır.

1960-1990 yılları arasında ise, işletmelerin büyümesi ve sermaye yoğunlaşmasındaki artış ve ortaklar ile profesyonel yöneticiler arasındaki ayrımın artması ve devamında kurumsal yatırımcıların ortaya çıkması sonucu "Yönetim Denetimi Yaklaşımı" benimsenmiştir. İşletme sahipleri, kredi kuruluşları, devlet, sendikalar, tüketiciler ve diğer ilgili kesimler için istatistiki örneklemenin yaygınlaşması ile örnekleme yoluyla incelenmesi ve finansal tabloların doğruluğunun tespiti amacıyla denetim yapılmıştır.

1990'dan sonraki süreçte meydana gelen büyük ölçekli finansal skandallara bağlı olarak "Risk Odaklı Denetim Yaklaşımı" ortaya çıkmış olup günümüzde de hala bu yaklaşım uygulanmaktadır. 2000'li yılların başında yaşanan büyük yatırım ve denetim işletmeleri skandallarıyla dünyada yeni bir alternatif denetim arayışı içerisine girilmiştir. Enron işletmelerin iflasına kadar dünyada denetime bakış açısı yönetim denetimi şeklinde iken, skandallardan sonra yeni bir denetim anlayışı olan risk odaklı denetimin önemi daha da artmıştır. Risk odaklı denetimde daha şeffaf bilgi gerektiren, anlaşılabilir ve uygulanabilir kamu menfaati gözeten yüksek kalitede raporlama ihtiyacı gereğiyle denetim standartlarında önemli değişikliklere gidilmiştir. Risk odaklı denetim, işletme sahipleri, kredi kuruluşları, sendikalar, tüketiciler ve diğer ilgili kesimler için riski odak noktası haline getirerek bilgi işlem sistemlerinin incelenmesi yolu ile finansal tabloların doğruluğunun tespiti amacıyla yapılan denetimdir.

### **1.3. Denetimin Türkiye'deki Tarihsel Gelişimi**

Türkiye'de denetimin tarihsel gelişimini anlatırken 'Cumhuriyet Öncesi Dönem' ve 'Cumhuriyet Sonrası Dönem' olarak ikiye ayırmak mümkündür.

Cumhuriyet döneminden önceki yıllarda denetim sistemine ilişkin kesin bilgilere ulaşılamamakla birlikte, Osmanlı Şer-ıye Sicilleri ile ilgili yapılan çalışmalarda Osmanlı Devleti Hukuk Sisteminde muhasebe işlem ve denetimlerinin kadılar tarafından yapıldığı bilinmektedir. Kadılar muhasebe ve denetim görevlerini yerine getirirken muhasebe ile ilgili aldıkları kararların tümünü şer-ıye sicillerinde rapor haline getirdikleri belirtilmektedir (Bezirci ve Karasioğlu, 2009).

*Osmanlı Devleti'nde modern anlamda bir finansal denetim sisteminin kurulması Maliye Teftiş heyetinin teşekkülü ile gerçekleşmiştir. İlk finansal denetim teşkilatı olan Başbaki Kulluğu'ndan maliye teftiş heyetinin kuruluşuna kadar uzanan süreçte, maliye nezaretinin kurulmasının ardından Tanzimat dönemindeki finansal problemleri çözmek devletin gelir ve giderlerini denetlemek üzere çeşitli meclis ve komisyonlar kurulmuştur (Tabakoğlu ve Taşdirek, 2015).*

II. Mahmut'un padişahlık döneminden sonraki dönemde Osmanlı Merkezi Hükümeti'nde Avrupa örneğine uygun olarak bakanlıklar kurulmaya başlanmıştır. Bakanlıkların temelini oluşturan teftiş birimlerinde görevlendirilen kişiler müfettiş olarak adlandırılmış ve böylelikle söz konusu dönemden başlayarak Türk Kamu Yönetimi'nde denetleme hizmetleri de bağımsız bir birim tarafından yürütülmeye başlanmıştır (Gün, 2014).

Milli Mücadele döneminde 1921 Anayasası ile kurulan Bölge Müfettişleri'ne geniş yetkiler verilmiştir. Cumhuriyetten sonra olağanüstü şartların kalkması ile 1925 Anayasası'nda bu kuruluşlar idari yapıda yer almamıştır.

Cumhuriyet sonrası dönemde ise muhasebede bilrkişilik faaliyeti Osmanlı Devleti'nin kuruluş yıllarından günümüze kadar süregelen klasik bir uygulama olmasına karşın, fiili denetim 1926-1934 yılları arasında bağımsız muhasebe mesleğinin ortaya çıkması ile başlangıç göstermiştir. Ekonomik gelişmeler neticesinde, bazı yabancı sermayeli işletmelere ihtiyaç duyulmasına, denetim görevinin muhasebeciler üzerinde toplanmasına yol açmıştır. Devlet bünyesinde, ekonomik kuruluşları destekleyen bir memur sınıfının ortaya çıkması, Maliye Bakanlığı adına denetim yapan Maliye Müfettişleri ve Kazanç ve Muamele Vergileri Hesap Mütahassıslığının Hesap Uzmanları olarak düzenlenmesi ile bağımsız çalışan muhasebe meslek mensuplarının mesleki gelişimlerine bağlı olarak denetim amaçlı mesleki örgütlenme gereksinimi görülmeye başlanmıştır. Buna bağlı olarak, söz konusu mesleğe Fransa'da kullanılan unvanlarından biri olan Expert Comptables'ın Türkçe karşılığı olan Muhasebe Uzmanları unvanı seçilip, 1942 yılında Türkiye Muhasebe Uzmanları Derneği kurulmuştur. Günümüzde de faaliyetlerine devam eden dernek, muhasebeciliğin denetim boyutunun geliştirilmesi adına çalışmalar sürdürmektedir (TMUD).

Türkiye'de denetim işlerinin bir meslek grubu tarafından yapılmaya başlanması ve gelişmesi aşamasında en önemli unsur finansal pazar ve piyasalarda etkinliklerine devam eden banka ve diğer finansal kuruluşların söz konusu mesleğe olan ihtiyaçları olmuştur. 1960'lı yılların ortalarından bu yana finansal pazar ve piyasalarda etkinlik ve işlemlerine devam eden bankalar ve yurt dışında fon sağlayan işletmeler, yurtdışı muhabir ve fon kaynaklarının talebi üzerine finansal tabloların

denetimini yaptırmaya başlamıştır. İlk olarak yurtdışında yerleşik denetim işletmelerini tarafından yürütülmeye başlanan çalışmalar 1970'li yılların başından günümüze kadar olan süreç içerisinde uluslararası denetim işletmelerinin Türkiye'de bulunan şubeleri tarafından yapılmaya başlanmıştır (Gün, 2014).

Ülkenin anayasal denetiminde işletme denetimleri 1987 yılına gelinceye kadar Türk Ticaret Kanunu (TTK) ve vergi mevzuatı bünyesinde kamu gelirlerini güvence altına almak amacıyla, kamu yöneticileri tarafından gerçekleştirilen bir denetim olmuştur. 1987 yılında kamu denetçilerinin yanı sıra bağımsız denetçilerden de yararlanılmaya başlanmıştır. Bununla beraber, denetim işletme denetimi bünyesinde yerini almıştır. Türkiye'nin denetim mekanizmasını SPK oluşturmuştur. Kurul, tasarrufların menkul kıymetlere yatırılarak halkın iktisadi kalkınmaya katılmasını, sermaye piyasasının saydamlığına olan güveni, tasarruf sahiplerinin hak ve yararlarının korunmasını düzenlemek ve denetlemek amacı ile kurulmuş ve 2499 sayılı Sermaye Piyasası Kanunu' nun yayınlanması ile birlikte Türkiye'de denetim sürecinde yeni bir dönem başlamıştır. 1987 yılına kadar finansal tabloların denetimi TTK ve Vergi Mevzuatı çerçevesinden yürütülmüş olup, tarihi süreç içerisinde denetim kavramı ilk kez TTK'da yer almıştır. Türkiye'de denetimin yapılmasına ilişkin zorunluluk ilk kez SPK'nın 1988 yılında yayınlanmış olduğu tebliğler ile yasallaşmıştır. Belirlenen işletmeler bir araya gelerek "Bağımsız Denetim Derneği"ni kurmuştur (Pehlivanlı, 2010). SPK'ya bağlı ortaklıkların zorunlu denetiminin sonucunda; Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu, Enerji Piyasası Düzenleme ve Denetleme Kurulu, Hazine Müsteşarlığı' da ilgili oldukları sektörlerde denetime ilişkin düzenlemeler yapmıştır.

Ayrıca muhasebe ve denetim faaliyetlerini meslek olarak tanımlayan ve bu alanda profesyonel bir kaynak olan Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik (SMMM) ve Yeminli Mali Müşavirlik Yasası'nda denetimle ilgili düzenlemeler yer almaktadır. Yeni Türk Ticaret Kanunu'nda (2011) ve sonrasında Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (KGK) ile birlikte Türkiye'de denetim ile ilgili olarak son düzenlemeler güncel olarak sunulmuş olup yapılan denetimlerde bu standartların esas alınması bir zorunluluktur (Adiloğlu ve Kavut, 2016).

Türkiye’de denetim mesleği için geçmişte verilen mücadelelere bakıldığında bugün gelinen nokta çok önemlidir. Günümüzde uluslararası iş ortaklıklarının sağlanabilmesi için güvenilir finansal tablolara sahip olunması neredeyse bir gerekliliktir. Güvenilir finansal tablolara sahip olunabilmesi için ise işletmelerin denetimin önemini kavrayıp denetim sürecini bir zorunluluk haline getirmeleri gerekir.

#### **1.4. Denetimin Önemi ve Yararları**

Yirminci yy’ın ikinci yarısından itibaren dünyada ekonomik ve siyasal anlamda büyük değişiklikler ve dönüşümler yaşanmıştır. Bu dönüşümler toplumun tüm kesimini etkilediği gibi işletmeleri de etkilemiş ve işletmelerin temel unsurları olan işletme yönetimi anlayışında da birtakım değişiklikler olmuştur. İşletmeler büyüdükçe yönetimi güçlenmiş ve buna bağlı olarak çok uluslu işletmeler ortaya çıkıp yaygınlaşmaya başlamış ve yönetim kararları alınırken muhasebeden alınan bilgilerin güvenilir olma ihtiyacı da artmıştır (Akyel ve Köse, 2010)

Mevcut sistemde var olan çıkar çatışmaları, muhasebe sisteminin karmaşıklığı, bilgilerin alınacak kararlar ile ilgili olması ve diğer nedenlerden dolayı denetimin önemini artıran ve denetimde en önemli konu olan güvenilir bilgi sağlama işlevini ortaya çıkarmıştır (Kepekçi, 2004).

Finansal bilgi kullanıcılarının güvenilir bilgi alma ihtiyacının artması denetimin değerini ve önemini de artırmıştır. Güvenilir bilginin elde edilmesi ise tarafsız ve objektif bir denetimin varlığı ile mümkün olacaktır (Uzay, 2004)

Denetim, yapılması muhtemel olan hata ve hilelerin önüne geçilmesi, suiistimal ve yolsuzlukların muhasebe kayıtlarında minimum düzeye indirilmesini sağlamaktadır. Bunun yanı sıra işletmelerin daha şeffaf ve izlenebilir olmasını sağlayarak işletmeye olan güvenin artmasına yardımcı olmaktadır (Bayraktar, 2015).

Yani denetim, finansal tablolar ile ilgili doğru ve eksiksiz bilgi sunumu, muhasebe tahminlerinin doğruluğunun analizi, raporlanması ve geleceğe ait kararların verilmesinde işletme yönetimine yol gösterici olmaktadır.

Finansal tabloların denetlenmiş olması sadece devlet için değil bütün kamuoyu, diğer bilgi kullanıcıları ve özellikle sermaye piyasalarının gelişmesi için de çok önemlidir. Denetimden geçmiş olan bir işletmenin söz konusu finansal tabloları denetçi raporunda belirtilen şartlar ve kayıtlar çerçevesinde işletmenin güvenilir ve tercih edilen bir işletme haline gelmesini ve denetimin hem denetlenen işletmeye, hem denetlenen işletmenin ortaklarına hem de denetlenen işletme ile ilişkisi olan diğer bilgi kullanıcılarına yararları vardır (Altay, 2008).

İşletmenin finansal tablolarının işletmeden bağımsız profesyonel bir denetçi tarafından incelenmesi denetim sürecinde işletmenin iç kontrol sistemi ve bu konudaki eksiklik ve aksaklıklarının da tespit edilip giderilmesini sağlar. Bu sayede işletme sürekli gelişme imkanına sahip olur. İşletmenin sürekli gelişiminde denetim, dışardan hata ve yanlışlığın tespiti konusunda işletme yönetimine karşı danışmanlık fonksiyonu görevi görmektedir. Diğer taraftan denetim üst yönetime ve yönetim kuruluna karşı yasa ve yönetmeliklere uygun davranıp davranmadıklarını, işletme faaliyetlerini saklamadan, değiştirmeden ve doğru bir şekilde sundukları konusunda da incelemeler yaparak işletmelerin hesap verilebilirliğine de aracılık etmektedir (Başpınar, 2005).

Daha iyi ve yararlı bilgi arayışı eğilimi, uygulama değişiklikleri, uygulama kusurları, uygulama yanlışlıkları, kuralların uygulama ile bağdaşmaması, savsaklamalar ve art niyetli tutumlar olarak adlandırabileceğimiz hileler ve yolsuzluklar denetimin önemini çok fazla artırmıştır (Erdoğan, 2002).

### **1.5. Denetimde Risk Kavramı ve Risklerin Sınıflandırılması**

Risk, arzu edilmeyen bir olayın ortaya çıkma durumunu ifade eder (Sarıkamış, 2010). Dünyada ve Türkiye’de gerek toplum gerekse işletmeler yaşamları boyunca bir takım risklerle karşı karşıya kalmaktadır. İşletmeler önceleri karşılaşmış oldukları bu riskleri ve sorunları anlaşılır bir şekilde çözüm yoluna ulaştırma ve bu sorunları odak noktası haline getirip raporlama yoluna gitmemişlerdir.

Son yıllarda finansal sistemlerin değişmesi ve hızlı bir dönüşüm yaşaması ile birlikte risk kavramı ortaya çıkmış ve bu kavram işletmelerin en önemli konularından biri haline gelmiştir (Usul ve Mizrahi, 2016).

Genel olarak mevcut sistemi hazırlıksız bir şekilde yakalayan kriz durumları ile mücadele edebilmek disiplinli ve planlı bir çalışmayı gerektirmektedir. Günümüz rekabet koşullarında olasılıkları belirleyerek sorunlara kesin ve acil çözümler üretmek, işletmenin varlıklarını sürdürebilmelerinin olmazsa olmaz koşulu haline gelmiştir. Beklenmeyen durumların yol açacağı tahribatı engellemek adına uygun ve etkin bir risk denetim süreci oluşturulduğu takdirde uluslararası ekonomik piyasalarda görülen krizlere karşı daha hızlı aksiyon alınabilecektir (Demireli ve Taner, 2009).

İşletmeler için söz konusu olan risk kavramı, bütün insanların yapmış oldukları etkinliklerinde bulunmaktadır. Rekabet ortamında işletmelerin varlığını devam ettirebilmeleri işletme içi ya da işletme dışı risk etmenlerine karşı hazırlıklı olmalarına bağlıdır. Olası bir krizi önceden tahmin etmek ve krizin kaynağını belirleyerek her biri için acil önlemler almak işletme yöneticilerinin arzu ettiği bir durumdur.

### **1.5.1. Risk Kavramı**

Risk kavramının pek çok farklı biçimde tanımlandığı görülmektedir. Küçükşahin vd.'ye göre (2009) risk kavramı; kişi, işletme, sistem ya da devletlerin var olma nedenlerini ve stratejilerini başarıyla yönetmeleri üzerinde etkili olabilecek muhtemel olaylardır.

Risklerin temel noktası, işletmenin faaliyetlerine devam ettiği sosyoekonomik ortamdaki belirsizlikler ve gelişmelerdir. En genel anlamı ile ele alındığında risk kavramı; olması muhtemel olay ve olasılıkların tespitlerini önceden yapamamaktır (Ogan, 2010). Yani zarara uğrama tehlikesi aynı zamanda ticari bir kavram olarak iktisadi karar birimlerinin verecekleri kararlar sonucunda ortaya çıkacak getiri



olumsuz etkileyebilecek olayların gerçekleşme olasılığı olarak da tanımlanmaktadır (TDK).

İşletme bünyesinde hedef kitle açısından risk kavramı; farklı çıkar grupları, işletmeyi tehdit eden risk faktörlerini tanımlama, anlama, yorumlama bakımından farklı açılara sahip olabilmektedir. Bu hususta, üst düzey yöneticiler, orta sınıf yöneticiler, yönetim kurulları, büyük ortaklar, küçük yatırımcılar, sermaye kuruluşları gibi işletme ile ilgili farklı hedefleri, planları ve beklentileri olan gruplar da risk faktörlerini farklı şekilde tanımlamaktadır. Buna bağlı olarak işletme bünyesinde, risk yönetim sistemlerinin ve genel risk kavramlarının net biçimde tanımlanması büyük önem taşımaktadır (TUSİAD, 2008).

Risk aynı zamanda ilerleyen dönemlerde meydana gelme ihtimali olan potansiyel problemleri, tehdit ve tehlikeleri de anlatmaktadır. Durumların net bir şekilde anlaşılmasını ifade edilemediği ortamlarda mutlaka risk bulunmaktadır. Risk, aşağıdaki gerçeklerle açıklanabilmektedir (Fıkrkoca,2003).

- Genellikle kesin bir biçimde bilinmemekte ve tanımlanamamaktadır.
- Zamana bağlı olarak değişiklik gösterebilmektedir.
- Anlamına göre hareket edildiğinde yönetimi mümkün bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır.
- Sonuç odaklı ele alındığında olumsuz etkileri olabileceği görülmektedir.

Verilen bilgilerden yola çıkarak risk kavramı, zaman içerisinde gerçekleşecek olaylar ve söz konusu olayların getirileri/götürüleri için bir belirsizlik olarak tanımlanmaktadır. Söz konusu belirsizlik kavramı da kendi içerisinde iki anlamı ifade etmektedir. Bu anlamlardan ilki meydana geleceği kesin olmayan olayın etkisinin olumlu olmasıdır. Olumlu etkisi olan olay ve durumlar fırsat olarak tanımlanmakta olup, doğru biçimde yönetildiklerinde hedefe ulaşma konusunda büyük rol oynamaktadır. Olumsuz etkisi olan olaylar ise risk olarak tanımlanmakta olup, etkileri işletmeyi hedefe ulaşma aşamasında olumsuz yönde etkileyebileceğinden önceden engellenmesi gereken tehlike durumlarını ifade etmektedir (Ogan, 2010).

**Şekil 1:** Risk – Belirsizlik-Fırsat Üçgeni



**Kaynak:** (Anıl Keskin, 2010)

Riskler değişime bağlı olarak meydana gelen neticelere göre farklılık göstermektedir. Buna göre; (Arslan, 2008).

Sonuçların birbirinden farklı olması bakımından risk: Riskin, meydana gelen durumlarla ilgili neticelerin oransal değişimini ya da sabit işleyişini ifade etmektedir. Sonuçlar ele alındığında risk yönetiminin en önemli amacı; beklentiler yönünde yüksek potansiyel neticeler arasındaki farklılığı minimum düzeye indirmektir.

Kayıplar açısından risk: Riskin en sınırlandırılmış tanımlamalarından biri riskin kayıp olarak kabul edilmesidir. Buna göre risk, müşteri kaynaklı olumsuzluklar, yolsuzluk, doğal sebeplerden veya insana özgü hatalardan oluşan problemler gibi oldukça etkileyici olumsuz olayların oluşmasıdır.

Gelecekte kazanç faktörü olarak risk: Bu risk kavramının söz konusu yönü üzerinde pek fazla durulmamakta olup, bu riskin özelliği kazanç sağlamak için araç olarak kullanılmasıdır. İşletme hayatında başarının kilit noktası; doğru zamanda doğru risklerin alınması ve söz konusu risklerin gerçek manada kazançla çevrilmesidir.

İlgili alanları açısından risk: Risklerin çeşitleri genel olarak sınıflandırıldığında farklı risk grupları meydana gelmektedir. Belli noktalarla birbirinden ayrılan söz konusu risk türleri farklı sonuçlar meydana getirecekleri için farklı biçimlerde tanımlanmaktadır.

İşletme ile ilgili taraflar açısından risk: Farklı çıkar grupları, işletme ile ilgisi bulunan riskleri açıklama, anlama ve yorumlama bakımından çeşitli bakış açılarına sahip olabilmektedir.

### **1.5.2. Risklerin Sınıflandırılması**

Risklerin sınıflandırılması işletmelerin yapısına göre değişiklik göstermektedir. Bu sınıflandırmayı yaparken önemli olan nokta işletmeyi sadece maddi olarak zarara uğratmış olan riskler değil henüz bir zarara uğratmamış fakat ileride sorun olabilecek riskleri de sınıflandırmaya dahil etmektir. Çalışmanın konusu ile ilgili işletmelerin finansal tablolarını ve sürekliliğini etkileyecek temel riskleri aşağıdaki gibi sınıflandırmak mümkündür.

#### **1.5.2.1. İşletme İçi Riskler ve İşletme Dışı Riskler**

Genel olarak işletme içi riskler, işletmenin faaliyetlerinden, personelinden vb. sebepler ile ilgili olan riskler diye tanımlarken, işletme dışı riskler; işletmenin rakipleri, işletmenin içinde bulunduğu sektörün durumu, kanun ve düzenlemelerden kaynaklı hukuki yaptırımlar sonucu maruz kaldığı riskler olarak tanımlanmaktadır.

**İşletme İçi Riskler:** İşletme kaynaklı sebepler arasında, büyüme imkânı tanıyacak temel kaynak yetersizliği, kaldıraç sisteminden fazla yararlanma, işletmenin kurulacağı bölge seçiminde yapılan hatalar, müşteri taleplerini karşılayamama gibi nedenler bulunmaktadır (Sayılğan, 2003).

İşletme içerisinde başarıyı yakalayamamanın temel nedenleri arasında aşağıdaki durumlar örnek olarak gösterilebilir (Akgüç, 1998).

- Alacakların bir kısmının şüpheli hale gelmesi,
- Satış miktarının planlanandan daha az miktarlarda kalması,
- İşletmenin alacaklarını zamanında tahsil edememesi, alacak ve stok devir hızının çok düşük olması veya yavaşlaması,
- İşletme giderlerinin çok hızlı bir ivmeyle artış göstermesi,

- Hatalı kararların alınması,
- Sabit maddi varlıklara gereğinden fazla yatırım yapılması,
- İdarecilerin görevlerini tam olarak yapmaması veya yapamaması sonucu işletmelerin zarara uğramalarıdır.

**İşletme Dışı Riskler:** İşletmeler çevreleri ile sürekli bir etkileşim içerisinde olmalarına rağmen olumsuz dış koşullardan da kolaylıkla etkilenebilmektedir. İşletmenin bulunduğu ülkede meydana gelen ekonomik kriz, hukuki ve teknolojik değişimler gibi etkenler söz konusu işletmenin maddi anlamda başarısızlığa uğramasına sebebiyet verebilmektedir. İşletmeye bağlı olmadan gelişen durumlara başlıca örnekler şu şekilde sıralanabilir (Uzun, 2005).

- Faiz oranları ve enflasyonda meydana gelen ani yükselişler,
- Pazar takibinin iyi bir biçimde yapılmaması,
- İşletmenin uzun vadeli borç bulamaması,
- Savaş ve doğal afetler,
- Döviz kurlarında meydana gelen ani yükselişler, işletmenin kendi çabaları ile önleyebilecekleri risklerden değildir.

#### 1.5.2.2. Yönetilebilir Riskler ve Yönetilemez Riskler

İşletme içi risk ve işletme dışı risk kavramları ile aynı gibi algılanmalarına karşın, yönetilebilir ve yönetilemez riskler söz konusu kavramlardan bağımsızdır. Bunları aşağıdaki şekilde açıklamak mümkündür (Dalgıç, 2011; Bolak, 2004).

**Yönetilebilir riskler:** Bu risklere yabancı kaynaklarda açık riskler de denmektedir. Piyasa riski, döviz riski, faiz riski ve bilanço riski gibi yönetilebilir durumda olan risklerin belirli ölçülerde önceden öngörülmesi ve yönetilmesi mümkün olmaktadır. Çünkü işletmelerin gerek finansal araçlar kullanarak gerekse birtakım tedbirler alarak bu tip riskleri önceden önleme imkânları vardır. Örneğin işletme, döviz kurunun dalgalı olduğu dönemlerde döviz endeksli kredi kullanmayarak bu riski yönetebilir.

**Yönetilemez riskler:** Adında da anlaşılacağı gibi öngörülmesi çok zor olan dolayısıyla da yönetilmesi mümkün olmayan risklerdir. Önemi ve doğası gereği yönetilemez risk yatırım tercihlerinde baskın bir rol oynamaktadır. En önemli yönetilemez risk faktörü politik risktir. Buna işletmenin tüm satış beklentilerini yurt dışından gelecek olan müşterilerine bağlamasına karşılık ülkelerarası politik sebeplerle yabancı yatırımcıların arza talep yaratmaması örnek verilebilir.

### 1.5.2.3. Sistemik Riskler ve Sistemik Olmayan Riskler

Sistemik risk ve sistemik olmayan riskler iki temel grupta ele alınmış olup, bu riskler kendi içlerinde de alt başlıklarla anlatılmıştır. Sistemik riskler kontrol edilemeyen olaylar olarak tanımlanırken sistemik olmayan riskler finansal sistemin tamamını değil belirli sektörü ya da işletmeyi etkileyen risklerdir ve yönetimin gayretleriyle kontrol edilebilir risk grupları içindedir.

**Sistemik riskler:** Sosyal, iktisadi ve siyasi çevredeki değişimlere bağlı olarak meydana gelen, bütün işletmeleri eşit ölçüde etkileyen ve işletmenin kontrol altına almasının mümkün olmadığı risk türüdür. Bu gruba örnek olarak, genel iktisadi şartlar ile para ve finansal politikalarında değişimler verilebilmektedir. Sistemik risk türünün bütün işletmeleri aynı yönde etkileme özelliği, çeşitlendirme ile azaltma veya yok etme imkanını engellemektedir (Parlakkaya, 2005).

Sistemik riskler; sisteme bağlı olarak meydana gelen etkenlere bağlı varlık fiyatlarının değişme riskini oluşturmaktadır. Buna bağlı olarak “piyasa riski” veya “çeşitlendirme riski” olarak da adlandırılmaktadır. Yatırımcıların tümü, finansal etkenlerin etkisi ile mevcut varlıklarının veya verdikleri borçların değerlerinin değiştiği dönemlerde söz konusu risk unsuruyla karşı karşıya kalmaktadır. İşletme etkinlikleri ile pazarda meydana gelen değişimler arasındaki risk türünü anlatan sistemik risk kavramı, tüm işletmeleri etkilemektedir. Sahip olunan aktifler veya oluşan hasarlar, tazminat ödemeleri ekonomik faktörler sonucunda değerlerinde bir değişikliğe uğradığında bütün yatırımcılar bu çeşit riski kabullenir (Uzun,2005). Faiz oranı riski, enflasyon riski, pazar riski sistemik riskler arasında bulunmaktadır.

*Faiz oranı riski:* Bir yatırımın değerinin, piyasadaki faiz oranlarındaki değişmeye bağlı olarak düşme olasılığını ifade etmektedir. Faiz oranı riski özellikle önemli tutarlarda dış kaynak kullanan işletmeleri etkilemektedir. Faizin düşme eğilimi gösterdiği bir ortamda sabit faiz üzerinden önemli tutarda borçlanan işletmeler kârlılıklarını faizlerin üzerinden sürdüremedikleri için ödeme güçlüğüne düşme riski ile karşılaşabilmektedir (Ercan ve Ban, 2005).

*Enflasyon riski:* Mal ve hizmet fiyatlarının genel seviyesinde yaşanan sürekli artıştan dolayı paranın değerinin düşmesinden kaynaklı enflasyonun işletme üzerinde meydana getirdiği risk unsurudur.

Enflasyonun işletmeler üzerinde meydana getirdiği olumsuz etkilerin bazıları aşağıdaki gibidir (Aktaş, 2015).

- Enflasyonda meydana gelen yükselmeler işletme sermayesi ihtiyacını sürekli artırır.
- İşletmeler için bir belirsizlik ortamı oluşturan enflasyon, fiyat istikrarını buna bağlı olarak da planlarını olumsuz yönde etkiler.
- Enflasyon işletmelerde yanıltıcı kârlar meydana getirir. İşletmeler gerçekte kârlı olmadıkları halde enflasyonist ortamda kârlı gözükür.
- Enflasyon arttıkça nominal faiz ve beraberinde belirsizlikten kaynaklanan risk primi artar ve bu durum işletmelerin sermaye maliyetinin yükselmesine sebep olarak işletmeleri yatırım yapmaktan alıkoyar.
- Enflasyon işletmelerin yapısını, takip ettikleri politikaları ve işleyişlerini olumsuz yönde etkiler.

*Pazar riski:* Geçerli bir finansal nedeni bulunmayan, genelde psikolojik faktörlere bağlı olarak gözlemlenen maddi düşüşler yatırımcıların nazarında pazar riskini meydana getirmektedir. Yatırımcıların bazılarının büyük miktarda hisse senedi satmaya kalkışması veya bir takım siyasi gelişmeler meydana gelmesi pazar riski oluşumuna sebebiyet vermektedir. Pazar riski genel olarak hisse senedi fiyatları üzerinde etkili olmaktadır (Bolak, 2004).

**Sistemik olmayan riskler:** İşletmeye bağlı olarak meydana gelen ve söz konusu işletme tarafından kontrol altına alınması mümkün olan risk türünü ifade

eder. Sistematik olmayan risk üzerinde etkili olan bazı faktörler aşağıdaki gibidir (Uzun,2005).

- Yönetici hataları,
- Hizmet ve hammadde alım güçlükleri,
- Talep değişimleri,
- İşletmenin borçlanma politikası,
- Ürün tutundurma politikaları kararları,
- Rekabet.

Sistematik olmayan riskler faaliyet riski, yönetim riski, iş ve sektör riski olmak üzere sınıflandırılır.

*Faaliyet riski:* İşletmenin faaliyetlerinden dolayı ortaya çıkan risk türü faaliyet riskidir. İşletmenin toplam varlıkları içerisinde yer alan sabit varlıklar işletme içindeki faaliyet riski hakkında yöneticilere bilgi vermektedir. Sabit varlıkların işletmenin mevcut varlıklarına oranının yüksek olması işletmenin faaliyet riskinin yüksek olduğunun göstergesidir (Dalgıç, 2011).

*Yönetim riski:* İşletme başarısızlıklarının büyük bir bölümü yöneticilerden kaynaklı hatalardan meydana gelmekte olup, bu konu ile ilgili yapılan araştırmalar da söz konusu söylemi destekler niteliktedir. Yönetim hataları, hisse senetlerinin değerini belirleyen değişkenleri büyük ölçüde etkiler. Yönetim hatalarına bağlı olarak, işletmenin satış ve kârında azalmalar meydana gelebileceği gibi risk de artış gösterebilmektedir (Bolak, 2004).

*İş ve sektör riski:* Bir ya da birkaç iş bölümünde faaliyet gösteren işletmelerin satışları, kârları ve buna bağlı olarak da hisse senetleri fiyatları çeşitli nedenlere bağlı olarak büyük ölçüde dalgalanmalar gösterebilir. Söz konusu sektör dışındaki iş kolları ise bu faktörlerden etkilenmeyebilirler. İş veya sektör riski olarak bilinen söz konusu risk grubu çeşitlendirmeyele elimine edilebilir niteliktedir (Sarıkamış, 2010).

Sistematik olmayan riskler etkin bir yönetim ve iç kontrol sisteminin becerilerine bağlı olarak azaltılabilecek risklerdir.

#### 1.5.2.4. Finansal Riskler ve Finansal Olmayan Riskler

Finansal riskler finansal değişimlerden kaynaklanmakta iken finansal olmayan riskler bunun dışında kalan bütün işlerlerden kaynaklı olan risklerdir.

**Finansal riskler:** İşletmenin yapmış oldukları finansal etkinliklere, finansal piyasalarda meydana gelen dalgalanmalara ya da ekonomik değişmelere bağlı olarak ortaya çıkan risklerdir (Nurcan, 2005).

Finansal riskler genellikle beş başlık altında toplanmaktadır. Bunlar (Usul ve Mizrahi, 2016) ;

*Piyasa riski:* Piyasada meydana gelen dalgalanmalardan dolayı yapılan yatırımın beklenildiği kadar kârla sonuçlanmamasına ilişkin risktir.

*Kredi riski:* Genel olarak, işletmenin kredi veren kurum ile yaptığı sözleşmenin gereklerine uymayarak, yükümlülüğünü kısmen ya da tamamen zamanında yerine getirmemesinden ya da getirememesinden dolayı ortaya çıkabilecek risk olarak tanımlanır.

*Likidite riski:* Bu risk özellikle nakde ihtiyaç duyulduğu zaman varlıkların satılamaması veya paraya çevrilememesinden kaynaklı olarak varlıkların nakit talebini karşılayamaması riskidir.

*Yasal risk:* Bir işletmenin gerek iç yapısından gerekse dışarıdaki kişiler ile yapmış olduğu işlemlerin yasal yollardan takip edilecek niteliklere haiz olup olmamasından dolayı maruz kalabileceği riski ifade eder.

*Operasyonel risk:* Operasyonun gerçekleştirilmemesindeki hataya aksaklıklara veya suistimallere dayalı risklerin yanı sıra organizasyon, iş akışı, teknoloji, insan gücü çerçevesinde oluşabilecek, işletmeyi maddi veya itibari kayba uğratabilecek kredi veya piyasa riski dışında kalan ve geçmiş verilerden yola çıkılarak istatistiksel ölçümleme yapılabilecek her türlü risktir.

**Finansal olmayan riskler:** İşletmelerin ticari faaliyet alanları içerisinde mal veya hizmet üretimlerinin sonucu olarak karşılaştıkları ve işletme yöneticilerinin sektörel becerisi, problem çözme becerisi, işin bütünü ve organizasyonel



yapılarına hâkimiyetleri gibi özellikleri sayesinde kendi profesyonellikleriyle rahatlıkla altından kalkabilecekleri türden risklerdir (Çağdaş ve Gürsoy, 2003). İşletmenin bulunduğu coğrafyada deprem olması ve işletmenin faaliyetlerine devam edemez olması finansal olmayan risklere örnek olarak verilebilir.

Aralarında güçlü ve karşılıklı ilişki bulunan risk ve denetim kavramlarının işletmeler amaçlarına ulaşmasında önemli etkileri vardır. İşletmeler risklerin azaltılması için her ne kadar nitelikli insan unsurunu ve diğer riskleri gözönünde bulundursa da birtakım risklerle karşı karşıya kalmaktan kaçamamaktadır. Risklerin azaltılmasında önemli rol oynayan denetim, işletmelerin risklere karşı tedbir almasını ve risklere karşılık vererek riskleri işletmelerin yönetebilmelerini sağlamaktadır.

## 2. RİSK ODAKLI DENETİM YAKLAŞIMI

İşletmeler denetimin önemli olduğunu bilmelerine rağmen genellikle denetim sürecini işletmelerine ek bir yük olarak algılayabilmektedir. Bunun temel sebeplerinden biri işletme yönetimlerinin muhasebe ve denetime bakışlarının yasadışı davranışlardan öteye gitmemesi olarak nitelendirilmektedir. İşletme içerisinde ortaya çıkan ve sürekli göz yumulan birtakım faktörler hileli finansal raporlamaların ortaya çıkmasına ve bu durumun yöneticiler tarafından idare edilemeyecek birtakım risklerle karşı karşıya kalmasına sebep olmaktadır.

Yirmibirinci yy'ın başlarında ortaya çıkan Enron, Parmalat ve Worldcom skandalları ile beraber işletme sahipleri denetim ve denetimde risk unsurunun önemini anlayarak klasik denetim yaklaşımından risk odaklı denetim yaklaşımına yönelmiştir.

Klasik denetim yaklaşımı daha çok yasal mevzuata aykırı işlemler olan hata, suistimal ve kayıpları denetimin odağında tutmaktadır. Bu durum olumsuz sonuçları ortadan kaldırmaya yönelir ancak bu olumsuz sonuçlar yönetimin ve finansal yönetim sisteminin bazı zayıflıklarından (risk) kaynaklanmaktadır. Mevcut sistemdeki risklerin belirlenmesi ile birlikte gerekli önlemler alınmadığı sürece birtakım hatalar ortaya çıkacak ve denetim birimi de bu hataları ortaya çıkarmaya çalışacaktır (Demirbaş, 2005).

Klasik denetimin bu yaklaşımına karşın risk odaklı denetim yapıcı ve uygulanabilir öneriler geliştirip tamamlayıcı bir işlev üstlenerek hatalı sonuçlara değil onları üreten sistemin zaaflarını belirleme ve yok etme üzerine yoğunlaşır. Sistemin hatalı çıktı üretmesini engellemeye çalışır. Bunun yanı sıra özel bir denetim tekniğini içermemekle birlikte denetime denetim tekniğinden daha öte bir yaklaşım olarak bakmaktadır ve işletmelerin risk profillerinin ve risklerinin gelecekteki yönlerinin belirlenmesi açısından tüm denetim tekniklerini de kapsayan sistematik, dinamik ve esnek bir yaklaşımla çalışmalarını ortaya koymaktadır.

Risk odaklı denetim yaklaşımında gelecekteki olaylara odaklanılarak işletmenin amaçlarına ulaşmasını engelleyecek her türlü risk denetimin kapsamına alınmaktadır. Risk odaklı denetim yaklaşımını klasik denetim yaklaşımından ayıran en önemli fark da denetimin bakış açısını geçmişten geleceğe yönelik olarak değiştirmiş olmasıdır (Türedi vd., 2015).

### **2.1. Klasik Denetim Yaklaşımında Denetim Süreci**

Klasik denetim yaklaşımı finansal faaliyetlerin planlandığı şekilde yürütüldüğünü doğrulamak, finansal varlıkların korunduğundan ve işletmelerin yürürlükteki politikalarla uyumlu olduğundan emin olmak için uygulanan denetim sürecidir.

Denetim sürecinin doğru işlemesi için birtakım aşamalardan geçmesi gerekmektedir. Müşteri teklif aşaması ile başlayan bu süreç bunu takiben oluşturulan denetim stratejisiyle işletme hakkında daha fazla bilgi toplamak üzere çalışmalara başlanır. Ön bilgilere bağlı olarak denetim planının yapılmasının ardından detay denetim programı oluşturulur. Söz konusu programın uygulamaya konulmasıyla birlikte denetim planı hazırlanma aşamasına geçilir. İşletme yönetiminin iddialarına ilişkin kanıt toplanır. Eksik noktaların yeniden incelenmesinin ardından tamamlanan denetim çalışmalarından elde edilen sonuçlar ayrıntılı bir biçimde incelenerek taslak denetçi raporu hazırlanır. Kalite kontrol çalışmalarının da tamamlanması ile birlikte denetçi raporunun imzalanması ve ilgili birimlere bildirilmesiyle denetim süreci tamamlanmış olur (Kaval, 2008).

Bu noktada denetim süreci aşamalarının birbirinden bağımsız uygulanması mümkün değildir. Düzgün bir denetim sürecinin doğru işleyebilmesi için söz konusu aşamaların birlikte uygulanması gerekmektedir (Taş ve Durmuş, 2008). Denetçinin ve denetim işletmelerinin bu aşamaları kuralına uygun bir şekilde gerçekleştirip denetim yapabilmesi için gerekli altyapıyı oluşturması diğer bir deyişle bir kalite güvence sistemine sahip olması gerekmektedir.

Klasik denetim yaklaşımında denetim sürecinin dört temel aşaması şu şekildedir;

### **2.1.1. Müşteri Seçimi ve İşin Alınması**

Müşteri işletmenin denetim teklifini denetimi gerçekleştirecek olan denetçiye ya da denetim işletmesine bildirmesi ile başlayıp sözleşme imzalanmasına kadar geçen süreci ifade eder. Müşteri olarak kabul edilen işletmenin denetim faaliyetinin yürütülüp yürütülemeyeceği, yürütülecekse işin riskinin değerlendirilmesi açısından aşağıdaki durumların dikkate alınması gerekir (Kepekçi,2004).

- Önceki dönem denetim çalışmalarında yer alan denetçi ile görüşme,
- Müşterinin finansal durumu,
- Kalite kontrol standartları ile müşteriyi değerlendirme.

### **2.1.2. Denetim Planlaması**

Genel olarak denetim yapılacak olan yıl içinde gerçekleşen, işletmeyi tanımaya yönelik olarak bilgi toplamayı amaç edinen ve final çalışması sırasında uygulanacak olan detay denetim programının hazırlanmasına yardımcı olmak üzere önemli iş süreçlerinin incelendiği, kontrol testlerinin yapıldığı çalışmalardır. İşin başarıyla tamamlanması kısmında her işte olduğu gibi denetim işinde de iyi planlama önemli bir rol almaktadır. Teklif aşamasında elde edilen verilerle genel bir denetim stratejisini baz alan denetim ekibi ön çalışma esnasından işletmeyle alakalı daha kapsamlı bilgi toplar. Ön çalışma çoğu zaman denetlenen yılın içinde yapılmaktadır (Taş ve Durmuş, 2008).

### **2.1.3. Denetim Programının Yürütülmesi**

Denetlenen yıla dair hesap kapanış işlemlerinin tamamlanmasının ardından başlayan final çalışması esnasında ön çalışmada hazırlanan detay denetim planı

uygulanmaktadır. Fakat çalışmalar devam etmekteyken hazırlanan denetim planında bu aşamada gerekli değişiklik yapılabilir. Çalışmalar tamamlanıncaya kadar gereken ilave ve değişiklikler denetim planına uygulanır. Kanıt toplama aşamasında yapılan çalışmaların ve elde edilen verilerin iyi ve doğru bir biçimde belgelendirilmesi gerekmektedir. Belgelendirilmeyen bir çalışmanın ispatı imkânsız olacağı için yapılmamış sayılması muhtemeldir. Aslında yalnızca kanıt toplama aşamasında değil, müşteri kabulünden rapor çıkana dek bütün safhalarda yapılan çalışmaların ve yazışmaların sonradan takip edilebilecek bir sistematik içerisinde belgelendirilmesi ve dosyalanması gerekmektedir. Bu kapsamda genel olarak denetim işletmelerinin başta belirlenmiş dosyalama prosedürleri bulunmaktadır ve bütün işlerde bu prosedürler takip edilmektedir (Kavut vd., 2009).

Aksi takdirde kaliteli ve karşılaştırılabilir bir denetim çalışmasından söz edilemeyecektir. Şüphesiz ki bu aşamada elde edilen her tür kanıt denetçinin gerek raporuna dayanak oluşturmasında gerekse kendini savunma aracı olarak kullanmasında denetçinin güvencesidir.

#### **2.1.4. Bulguların Raporlanması**

Kanıt toplama safhasının ardından hazırlanan, revize denetim planında, ele alınmayan ya da yeterince kanıt toplanmamış herhangi bir konunun olup olmadığı kontrol edilir ve finansal tablolarda düzeltilmesi gereken hata ve eksiklikler hakkında işletme yönetimine ve işletme yönetiminden sorumlu kişilerle görüşme ayarlanır. Aynı zamanda, çalışmanın sonuna doğru gelmekteyken bilanço tarihinin ardındaki olayların değerlendirilmesi ve işletmenin sürekliliği varsayımının son kez gözden geçirme çalışmaları yapılır (Şavlı, 2011).

Denetim sürecinin son aşamasını oluşturan raporlama bölümü, yapılan bütün çalışmaların özeti ve genel bir açıklaması niteliğinde olan sonuç bölümünden oluşur. Bu bölümde denetçi finansal tablolar üzerinde yapmış olduğu denetim sonucunda olumlu, olumsuz, şartlı veya görüş bildirmekten kaçınma olarak dört farklı görüşten birini oluşturur (Güredin, 2010).

## 2.2. Risk Odaklı Denetim Yaklaşımında Denetim Süreci

Gerek geçmişte yaşanan yolsuzluklar gerekse denetim kaynaklarını en iyi şekilde kullanma ihtiyacı risk odaklı denetim olgusunu ön plana çıkarmıştır.

Finansal tablo hazırlamayı bilen kişilerin artması, tablo kullanıcılarının güvenilir bilgi gereksinimi ve bilgilerin güvenilir olmama ihtimali, yine tablolarda meydana gelebilecek hata ve hileleri ortaya çıkarmak gibi sorumluluklar, gelişen iş dünyasında denetimi zorunlu hale getirerek denetçilere oldukça önemli görev ve sorumluluklar yüklemiştir (Karakaş, 2016).

Denetimi gerçekleştiren kişilerin üzerine düşen en önemli sorumluluk, finansal tabloların denetimi neticesinde önemli bir hata olup olmadığını tespit etmek, doğru ve GKGMİ'ne uygun bir denetim görüşü oluşturmaktır.

*Bir denetimin uygun şekilde yürütülmesi için mesleki muhakeme şarttır bunun sebebi ilgili bilgi ve deneyimlerin içinde bulunulan şart ve durumlara uygulanmaksızın ilgili etik hükümlerin ve Bağımsız Denetim Standartları'nın (BDS) yorumlanmasının ve denetim boyunca gerekli olan bilgiye dayalı kararların alınmasının mümkün olmamasıdır. Mesleki muhakeme özellikle aşağıdaki hususlara ilişkin karar alınmasında gereklidir (KKGK, 2013; BDS, 200).*

- Önemlilik ve denetim riski,
- BDS hükümlerinin yerine getirilmesi ve denetim kanıtı toplanması için uygulanacak denetim prosedürlerinin niteliği, zamanlaması ve kapsamı,
- Yeterli ve uygun denetim kanıtı toplanıp toplanmadığının ve BDS'lerin amaçlarına dolayısıyla denetçinin genel amaçlarına ulaşmak için daha fazla denetim kanıtı toplamaya ihtiyaç olup olmadığının değerlendirilmesi,
- Finansal raporlama çerçevesinin uygulanmasında işletme yönetimi tarafından yapılan muhakemelerin değerlendirilmesi,
- Elde edilen denetim kanıtlarına dayanılarak sonuçlara ulaşılması.

Risk odaklı denetim bir süre zarfı, bir yaklaşım, bir metodoloji ayrıca bir tutumdur. Kavramsal bakımdan risk odaklı denetimin en basit hali, işletme adına gerçekten problem olabilecek öğelerin denetlenmesidir. Hangi hususlarda gerçekten

problem oluştuğuna ilişkin cevaplar aranır ve muhtemelen bu cevaplar yüksek riskler taşıyan işletme oğelerinden oluşur. Eğer denetçi hâlihazırda işletme adına önem taşıyan riskli oğeleri tespit etmişse risk odaklı denetim için gereken temel oğeleri de belirlemiştir (zsoy, 2004).

Risk odaklı denetim işletmeleri hangi alanda, hangi zaman diliminde ve hangi konuları içerecek biçimde denetime gereksinim duyduklarını gerçek ve tarafsız bir biçimde belirleyen denetimdir. Bu çerçevede mikro ve makro seviyede risk analizi yapılabilir. Makro risk analizi, yıllık denetim planının risk odaklı olarak yapılması anlamına gelir. Makro risk analizi; denetimin önceliklerinin tespit edilmesini ve denetim kaynakların en riskli faaliyetlerden başlatılacak biçimde kullanımını hedeflemektedir. Mikro risk analizinin ise denetlenen faaliyete dair risklerin tanımlanmasını, mevcut i kontrollerin değerlendirilmesini, risklerin giderilmesine dair iç kontrol uygulamalarının geliştirilmesini kapsadığı olarak ifade edilebilir (Akkaya, 2011).

zbek'e göre (2003); Risk odaklı denetim, risk türlerinin tanımlanması, ölçülmesi, ağırlıklarının belirlenmesi, sınıflandırılması, minimum düzeye indirilmesi ya da transfer edilmesi için gerekli prosedürlerin uygulanması basamaklarından oluşmaktadır. Risk odaklı denetim sürecinde işletmeyi tehdit eden olası tüm riskler tanımlanmaya çalışılır. Söz konusu riskler ağırlık derecelerine göre sıralanarak risk derecesi belirlenmektedir. Risk odaklı denetim ile ilgili raporlar düzenlenerek risk yönetimi aktive edilir ve bunu takiben denetim faaliyeti uygulamaya konulur.

Risk odaklı denetim, denetim faaliyetinin odak noktasının geçmiş faaliyetlerden geleceğe yöneltilmesine çevrilmesinin bugünkü ifadesidir. Yani; risk odaklı denetim, işletmelerin risk profillerinin belirlenmesi, denetim sürecinin işletmenin risk profiline göre biçimlendirilmesi ve denetim kaynaklarının buna göre tahsis edilmesi esasına dayanmakta olan ve denetim etkinliğini yükseltmeyi amaçlayan bir denetim yaklaşımıdır. Risk odaklı denetimin kapsamında aşağıda verilen maddeler yer almaktadır (Kurnaz ve etinoğulu, 2010).

- İşletme iç kontrol sisteminin yeterliliğinin ve etkinliğinin kontrol edilmesi,

- Risk yönetim ve risk değerlendirme yöntem uygulamalarının ve söz konusu uygulama etkinliklerinin incelenmesi,
- Teknolojik bilgi sistemlerini de kapsayarak tüm yönetim ve ekonomik bilgi sistemlerinin takiplerinin yapılması,
- Finansal kayıt ve finansal tabloların doğruluğunun ve etkinliğinin denetlenmesi,
- İşletme ve iç kontrol sisteminin işleyişinin denetlenmesi,
- Yasal ve düzenleyici otoritelerin şartlarına, etik kurallara, politika ve yöntemlerin uygulanmasına uygunluk derecesinin incelenmesi,
- Düzenleyici raporlamanın doğruluk, güvenilirlik ve zamanlılığının kontrolüdür.

Risk odaklı denetimde süreç; finansal tablolarda olabilecek önemli yanlışlık risklerinin belirlenmesi ve değerlendirilmesi için risk değerlendirme prosedürlerinin uygulanması aşaması olan riski değerlendirme (tespit etme) aşaması ile başlayarak, hem finansal tablo hem de iddia düzeyinde belirlenen ve değerlendirilen önemli yanlışlık risklerine karşılık vermek amacıyla ek denetim prosedürlerinin tasarlanması ve uygulanması olan riske karşılık verme aşaması ile devam edip, elde edilen denetim kanıtlarına dayalı bir görüş oluşturulması ve ulaşılan sonuçlara uygun bir rapor hazırlanması ve yayınlanması aşaması olan raporlama ile son bulmaktadır (Usul ve Mizrahi, 2016).

Söz konusu denetim yaklaşımında; inceleme yapılarak işletmelerin riskleri ayrıntılı olarak analiz edilerek, risk analizi ile elde edilen veriler doğrultusunda ortaya çıkarılan tespitler kullanılmak suretiyle denetim yapılır. Daha sonra risk odaklı denetim yaklaşımında incelenecek olan işletmenin denetim sürecinde ilgili işletme risk profili şekillendirilir. Şekillenen risk yapısı göz önünde bulundurularak denetim planlanır ve denetim kaynakları önemli ölçüde riskli kısımlarının ayrıntılı incelenmesini ön planda tutulacak şekilde oluşturulur (Çetinkaya, 2017).

Denetimi gerçekleştiren kişilerin denetim planlaması yapacakları esnada katlanacakları risk seviyesini belirlemeleri gerekmektedir. Her hesap için farklı olarak belirlenecek olan risk seviyesi, denetim işlemlerinin yapısını, zamanını ve kapsamını doğrudan etkilemektedir (Bozkurt, 2013).



Denetim sisteminin zayıf yönlerinin belirlenmesi, bulguların açıklanması, tavsiyelerde bulunulması ve denetçinin görüşünü belgeleyebilmesi denetçi raporunun temel amacıdır. Risk odaklı denetçi raporunun hazırlanmasındaki hedefler şu şekildedir (Griffiths, 2005).

- Denetim sırasında oluşan konuların profesyonel olarak yansıtılması,
- Makul düzeyde güvence verilmesi,
- İç kontrol sistemi ve risk yönetimi süreçleriyle alakalı önerilerde bulunulması,
- Gereksiz kontrol alanlarını tespit edilmesi,
- Risk ve kontrol dengesiyle alakalı tavsiyelerde bulunulmasıdır.

*Denetçinin amacı, işletmenin iç kontrolü dâhil işletme ve çevresini tanımak sureti ile finansal tablo ve yönetim beyanı düzeylerinde hata ve hile kaynaklı önemli yanlışlık risklerini belirlemek ve değerlendirmek ve böylece değerlendirilmiş önemli yanlışlık risklerine karşı yapılacak işlerin tasarlanması için bir dayanak oluşturmaktır (KGK, 2013; BDS, 315). Amaç kullanıcıların finansal tablolara duyduğu güven seviyesini artırmaktır.*

*BDS'ler, bir bütün olarak finansal tabloların hata ve hile kaynaklı önemli bir yanlışlık içerip içermediği konusunda denetçinin vereceği görüşe dayanak oluşturacak makul bir güvence elde etmesini zorunlu kılar. Makul bir güvence yüksek bir güvence seviyesidir. Denetçi, denetim riskini kabul edilebilir düşük bir seviyeye indirecek yeterli ve uygun denetim kanıtı elde ettiğinde makul güvence sağlamış olur. Ancak denetçinin ulaştığı sonuçları ve görüşünü dayandırdığı çoğu denetim kanıtının kesin olmasından çok ikna edici olmasına sebep olan denetimin doğal kısıtlamaları sebebi ile makul güvence mutlak bir güvence seviyesi değildir (KGK, 2013; BDS, 200).*

Denetimde doğal kısıtlamalar;

- Finansal raporlamanın niteliğinden,
- Denetimin prosedürlerinin niteliğinden,
- Denetimin makul bir sürede makul bir maliyetle yürütülmesi gerekliliğinden kaynaklanır.

### 2.2.1. Risk Değerlendirme

İşletmelerde risk odaklı etkili bir denetim yapılabilmesi için işletmenin tanımlanmasında ve denetlenecek olan birim ya da işletmenin sağlıklı bir organizasyon yapısıyla beraber gerçekçi bir amaca sahip olması gerekir. Hedefini ve ulaşmak istediği amacını tanımlayamamış işletmelerde riskin doğru bir biçimde belirlenmesi mümkün olmayacaktır (Akkaya, 2011).

Risk odaklı denetim planını biçimlendiren bir diğer önemli konuya denetimin ne tarz hizmetler vereceği ve bu hizmetler neticesinde ne tür faaliyetlerin oluşacağıdır. Denetçilerin sundukları danışmanlık ve güvence hizmetleri neticesinde oluşan başlıca faaliyetler ise gelişmiş bir risk yönetim sistemi, daha güvenli bir bilgi teknoloji sistemi, sosyal sorumluluğun başarılması ve etkin bir denetim sıralanabilmektedir (Özaydın, 2010).

Risk odaklı denetim süreci, işletme ile ilgili riskler ve önemli faaliyetlerle ilgili bilgi edinme ile başlar. Çünkü riskler bağımsız değildir. Riskler bir işletmenin veya organizasyonun amaçlarına ulaşmasına engel oluyor ise bu koşullar riskleri oluşturur. Bu sebepten risk odaklı denetimin başlama noktası örgüt hedefleri ve faaliyetleridir. Bu süre zarfında işletmenin faaliyetleri ve süreçleri ile ilgili detaylı bilgi toplanır (Kurnaz ve Çetinoğlu, 2010).

Risk değerlendirmesi müşteri işletmenin kabulü ile başlar. Yeni bir müşterinin seçimi ya da aynı müşteri ile tekrar denetim anlaşması yapılmasına karar verilmeden önce denetim işletmesi müşterinin kabul edilip edilmeyeceğine karar vererek denetim sözleşme riskini değerlendirmek zorundadır. Çalışılacak olan müşterinin piyasadaki söz konusu itibarı mevcut finansal durumu ve daha önceki denetçiler ile ilişkileri vb. gibi risk unsurları hakkında bir ön değerlendirme yapmak için detaylı ve titiz bir soruşturma yapılmalıdır. Müşterinin devamı ya da kabulü ile ilgili karar verilirken; denetçi veya denetçi işletme çeşitli risk unsurlarından oluşan sözleşme riskini değerlendirip bu değerlendirme sonuçlarına göre karar vermek zorundadır. Müşteri denetim sözleşmesi riski üç ana risk grubundan oluşmaktadır.

Bunlar (Davutyan ve Kavut, 2005; Doğan, 2016);

Müşteri işletmeden doğan risk; müşteri işletmenin ekonomik durumunun kısa ya da uzun dönemde olumsuz yönde bozulma olasılığıdır. Bu risk denetim sözleşmesine konu olan ücretin ödenmeme riskini doğurabilir.

Denetim riski; doğal risk, kontrol riski ve bulgu (tespit edememe) risklerinden oluşan denetim riski denetçinin finansal tablolar hakkında uygun olmayan denetim görüşü verme olasılığıdır.

Denetçinin iş riski; müşteri işletmenin finansal tablolarının denetimi ile ilişkili olarak denetçinin veya denetim işletmesinin herhangi bir davadan veya söylentiden dolayı mesleki itibarının zedelenmesi veya kayba uğramasıdır (Davutyan ve Kavut 2005).

Bu riskler denetimin planlama aşamasında uygulanan ve önem arz eden bir işlem olmakla beraber aslında denetimin tamamı için önemlidir. Denetçi gerçekleştirdiği denetim süreci içerisinde finansal tablo ve yönetim beyanı düzeylerinde önemli yanlışlık risklerinin belirlenmesi ve değerlendirilmesine bir dayanak oluşturmak amacıyla risk değerlendirme prosedürlerini uygular. Söz konusu denetim prosedürleri şunlardır (KGK, 2013; BDS, 315).

- Yönetimin denetim fonksiyonundaki uygun kişilerin ve denetçinin muhakemesine göre hata veya hile kaynaklı önemli yanlışlık risklerinin belirlenmesinde yardımcı olabilecek bilgiye sahip olan işletme içindeki diğer kişilerin sorgulanması,
- Analitik prosedürler,
- Gözlem ve tetkik,
- Denetçi, müşterinin kabulü veya devam ettirilmesi sürecinde elde ettiği bilgilerin önemli yanlışlık risklerinin belirlenmesi ile ilgili olup olmadığına karar verilmesi,
- Sorumlu denetçi işletme için başka denetimlerde yürütmüşse, elde edilen bilgilerin önemli yanlışlık risklerinin belirlenmesi ile ilgili olup olmadığının kontrol edilmesi,

- Denetçinin önceki denetimden bu yana söz konusu bilgilerin cari denetimle olan bilgisini etkileyebilecek değişikliklerin olup olmadığına karar verilmesi,
- İşletme için tehdit oluşturan iş hayatına ilişkin riskler ile finansal tabloların nasıl ve nerede hata veya hile kaynaklı önemli yanlışlığa açık olabileceği hakkında bilgi alışverişi yapmak için denetim ekibi ile müzakere edilmesinden oluşur.

*Ancak, risk değerlendirme prosedürleri tek başına denetime dayanak oluşturacak yeterli ve uygun denetim kanıtı sağlamaz (KGK, 2013; BDS,315). Bu prosedürlerin dışında denetçi risk değerlendirme aşamasında doğru planlama yapıp riskin belirlenmesine odaklanarak, deneyimli ekip üyeleri ile çalışmalı ve ekip üyeleri arasında iletişimi sağlamalıdır. Bunların yanı sıra yönetimin riske karşı yaklaşımını değerlendirirken olaylara mesleki şüphecilik ile yaklaşım mesleki muhakemesini objektif olarak kullanmalıdır.*

Denetim planlaması aşamasında denetçinin karşılayacağı riski ve riskin büyüklüğünü belirlemesi ve bununla ilgili muhakemelerde bulunması gerekmektedir. Bu muhakemeler (KGK, 2013; BDS, 320).

- Risk değerlendirme prosedürlerinin niteliğinin, zamanlamasının ve kapsamının belirlenmesi,
- Önemli yanlışlık risklerinin belirlenmesi ve değerlendirilmesi,
- Müteakip denetim prosedürlerinin niteliğinin, zamanlamasının ve kapsamının belirlenmesi için bir dayanak oluşturur.

Denetçinin risk ve riskin büyüklüğüne ilişkin muhakemesi müşteri işletmenin hizmet kalitesini etkileyen en önemli faktörlerden biridir. Denetçinin muhakeme yeteneği denetçiye müşteriler ve kamu otoritelerinden gelecek olan olası talep ve baskının dengelenmesinde de katkı sağlamaktadır (Oktay, 2013).

Yukarıda belirtilen risk prosedürlerinin uygulanması sonrasında denetçinin katlanacağı risk ve risk büyüklüğünü belirlemesi önemli yanlışlık riskinin tanınmasına yardımcı olur. Önemli yanlışlık riski; finansal tabloların denetim öncesinde önemli bir yanlışlık içermesi riskidir ve önemli yanlışlık riskinin

belirlenmesi denetçiye denetlenen işletmenin doğal risk ve kontrol riskini belirleme gerekliliğini ortaya çıkarmaktadır (Taş, 2015).

Çünkü önemli yanlışlık riski bir anlamda da müşteri işletme ile ilgili olup denetçinin; işletmenin doğası gereği karşı karşıya olduğu risk türü olan doğal riski ve bir işletmenin iç kontrol uygulamaları eksikliği sebebi ile ortaya çıkan kontrol riskini birlikte değerlendirmesini ve bu iki risk unsurunu önemli yanlışlık riski olarak kabul etmesini gerektirir. Tüm bu risk unsurlarının bileşimide denetim riskini oluşturur (KGK, 2013; BDS, 315).

Bu tür riskler dışında ayrıca denetçinin, istemeden olumlu görüş bildirmesi de bulgu riskini ortaya çıkarmaktadır (Karakaş, 2016).

BDS 315'e göre denetçi, hangi risklerin önemli yanlışlık riski olduğu konusunda muhakemede bulunurken asgari olarak aşağıdaki hususları ayrıntılı olarak değerlendirir (KGK, 2013).

- Riskin hileden kaynaklanıp kaynaklanmadığı,
- Riskin ekonomi, muhasebe ve diğer alanlardaki önemli güncel gelişmelerle ilgisinin olup olmadığı ve özel dikkat gerektirip gerektirmediği,
- İşlemlerin karmaşıklığı,
- İlişkili taraflarla yapılan işlemlerin önemli olup olmadığı,
- Finansal bilgilerin risk unsurunun ölçümünde sübjektiflik derecesi,
- Riskin işletmenin mevcut faaliyetleri ile ilgili olup olmadığı.

Tanımlardan yola çıkarak denetim riskinin tek başına değil birden fazla kavram ve unsurdan oluştuğu görülmektedir. Önemli hatalardan söz edilerek bahsi geçen önemlilik kavramına, önemli hata ve hileden etkilenmiş finansal tablo ve önemli hataların denetim işlemlerinin ortaya çıkarılamaması denilerek doğal risk ve kontrol riski unsurlarına değinilmektedir. Söz konusu risk unsurlarının belirlenmesinde hileler önemli bir yer almaktadır.

Denetçi hileler ile ilgili çalışma yaparken hilenin aşağıda yer alan özelliklere sahip olduğunu bilmelidir (Özkul ve Özdemir, 2011).

- Hile, hileyi yapan tarafından gizlice yürütülür,

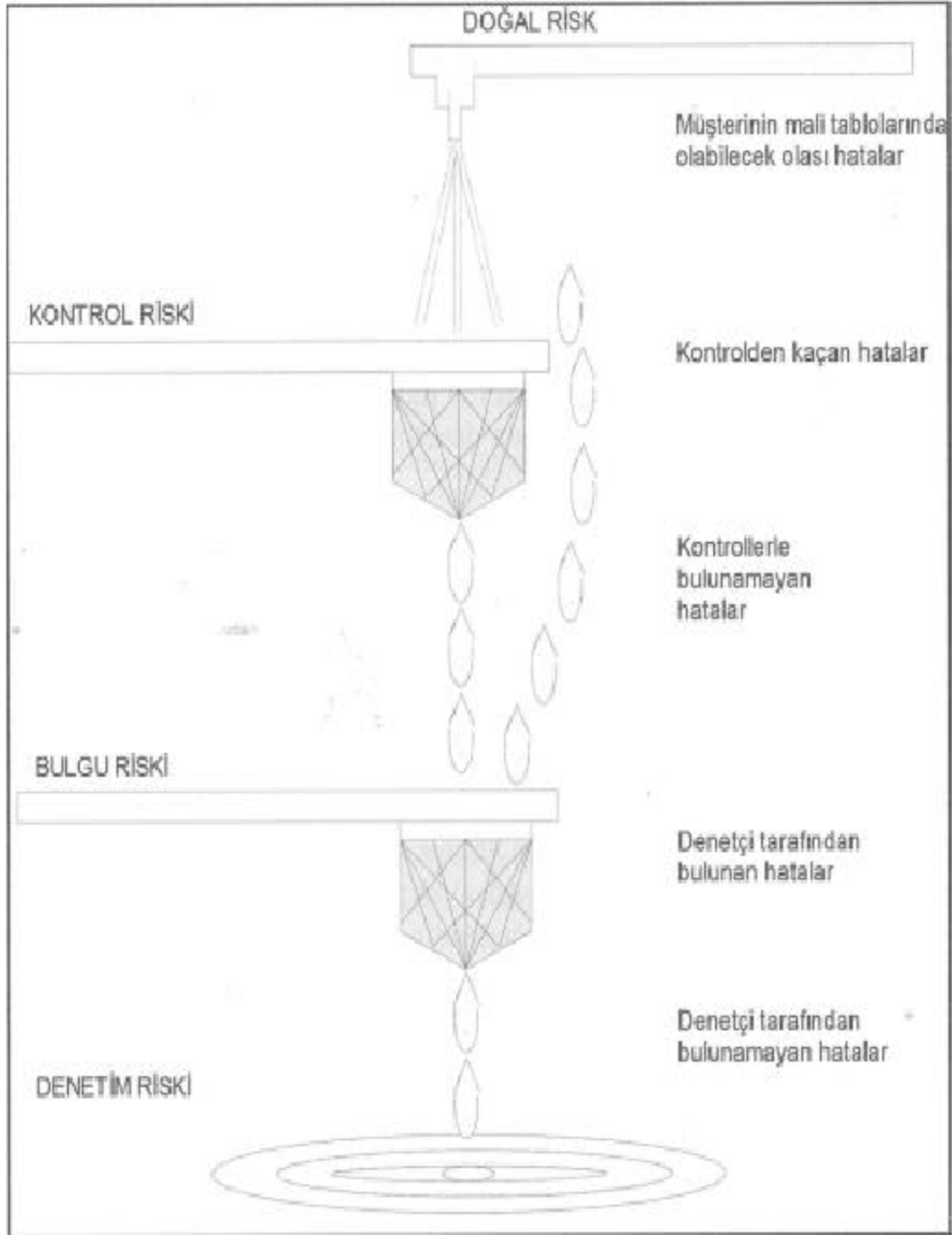
- Hile yapanın mutlaka bir yararı vardır,
- Hile de mutlaka bir kasıt vardır,
- Hileye maruz kalan bir şekilde aldatılır,
- Sonuçta ise hileye maruz kalan mutlaka zarar görür.

### **2.2.1.1. Denetim Riskinin Unsurları**

Günümüzde işletme faaliyetleri ve riskleri de denetim kapsamına alındığı için denetim riskinin kaynağı da artmıştır. Şöyle ki önceden yönetimin aldığı kararlardaki hatalar nedeniyle işletmenin satışlarının ve dolayısıyla kârlılığının azalmış olması (doğru kayıtlama yapıldığı ve raporlandığı sürece) denetim riskini etkilememekteydi. Günümüzde ise satışların düşmesine neden olan yönetim hatalarının ve sonucunda karşılaşılan risklerin de doğru bir şekilde raporlanması zorunluluğu denetim riskini artırıcı etkilerde bulunmaktadır. Bu hususta diğer bir sıkıntı da belirtilen risklerin somut bir şekilde ölçülebilir olmamasıdır. Çünkü denetim standartları, denetim riskinin kabul edilebilirlik düzeyine ilişkin özel bir belirleme yapmamıştır. Denetim riski kararı ve denetim risk modelinin kullanılması (uygulanması) denetçilerin kişisel mesleki muhakemelerine bağlıdır. Denetçiyi, denetim risk modeli denetim işlemlerini belli hesap dengesine veya işlemler grubuna uygulayacağı konusunda destekler. Diğer bir ifade ile işletmenin risk durumu ve iç kontrol sisteminin yapısı denetçinin denetim işlemlerini yönlendirir (Altay, 2008).

Denetçiye denetim faaliyetlerinde yol gösterecek olan ve riskleri tespit etmesini sağlayan denetim risk modeli; doğal risk, kontrol riski ve bulgu riski olmak üzere üç farklı unsurdan oluşur.

**Şekil 2.** Denetim Risk Modeli



**Kaynak:** (Selimoğlu vd., 2015)

Denetçi ilk olarak kendisinin kabul edebileceği denetim riskini belirler. Daha sonra muhasebe ortamına göre ve işletmenin iç kontrol yapısına göre doğal riskini ve kontrol riskini belirler ve bulgu riskini tespit etmeye ve denetim çalışmasını bu nedenle uygun şekilde yürütmeye çalışır (Kiracı vd.,2012).

**Doğal Risk:** BDS 200' e göre; ilgili kontrol mekanizması dikkate alınmadan önce bir işlem sınıfına, hesap bakiyesine veya açıklamalara ilişkin bir yönetim beyanının tek başına veya diğer yanlışlıklarla birlikte önemli olabilecek bir yanlışlık içermeye açık olması durumudur (KGK, 2013).

İşletmenin kendi doğasından kaynaklanan risklerdir. İşletmelerde kurumsal yönetim olmaması, yönetimin hatalı kararları, faaliyetlerin karmaşıklığı vb. nedenlerle ortaya çıkabilecek hatalar ve hilelerin toplamından oluşur. İşletme faaliyetlerinin ve sektörün karmaşıklığı, müşterilerin tutumlarının aşırı değişkenliği, rekabet stratejilerinin çoğalması vb. durumlarda artar (Konrath, 2002).

Denetçinin doğal riski belirlemeye çalışmasındaki amaç finansal tablolardaki önemli yanlışlık ve hatalarla karşılaşma olasılığını değerlendirmektir. Denetçi bu değerlendirmeyi yaparken işletme sistemi bünyesindeki doğal risklerin etkilerinin ortaya konulması için çaba sarf eder. Bunun için işletmeler iç kontrol sistemi kurarlar. İç kontrol sistemi işletmenin amaçları doğrultusunda çalışmasını amaçlayan ve bu noktalarda eksiklikler varsa tespitini sağlayan süreçtir. Hatta işletmeler iç kontrol uygulamaları kapsamında risk yönetim merkezini kurarak merkezin etkin çalışmasını sağlar ve riski azaltabilir. Aslında belirtilen bu konular işletmenin birer ihtiyacıdır (Altay, 2008).

Denetim faaliyetleri sırasında denetçinin söz konusu doğal riskleri belirlemesi ve belirlenen bu risklerin değerlendirilip ölçülmesi için işletmeyi ve tüm çevresini çok iyi tanması gerekir.

**Kontrol Riski:** Bir hesap kalemi veya işlemde yanlışlıkların işletmenin iç kontrol uygulamaları tarafından zamanında ortaya çıkartılmayarak önlenememesi riskidir. Bu risk iç kontrolün yetersizliği ile ilgili ortaya çıkan risk türüdür (Selimoğlu, vd.,2015).

Kontrol riskini etkileyen iki farklı unsur vardır. Birincisi, iç kontrol sisteminin etkin çalıştırılması için gerekli olan düzenlemelerin yapılması ve bu düzenlemeler sonucunda gerekli önlemlerin alınmaması sonucu ortaya çıkan risk unsurları. Bu unsurlar işletmenin farkında olmadığı veya önlem almak istemesine rağmen önlem alamadığı unsurlardır. İkincisi ise, işletme sahiplerinin istekleri



doğrultusunda işletme yönetimi tarafından iç kontrol sisteminin çalıştırılmaması ya da çalışsa bile iç kontrol sonrasında ortaya çıkması gerekirken ortaya çıkarılması engellenen risklerdir (Akyel, 2010; Altay, 2008).

Bu nedenlerle denetçinin iç kontrol sisteminin etkin bir şekilde kurulup, sistemin çalışıp çalışmadığını, yönetimin hile yapma eğiliminde olup olmadığını ve olası risklerini belirlemesi gerekir. BDS 315 İşletme ve Çevresini Tanımak Suretiyle "Önemli Yanlışlık" Risklerinin Belirlenmesi standardında iç kontrol sisteminin tanınması bölümünde, söz konusu noktalara yönelik ayrıntılı açıklamalar yer almaktadır. Denetçi iç kontrol sistemini iyi analiz ederek denetim planlamalarını ona göre şekillendirmelidir (Altay, 2008).

BDS 315'e göre denetçi kontrol riskini değerlendirirken işletmenin; (KGK, 2013).

- Finansal raporlama amaçları ile ilgili iş hayatına ilişkin risklerin belirlenmesine,
- Risklerin öneminin tahmin edilmesine,
- Bu risklerin gerçekleşme ihtimallerinin değerlendirilmesine,
- Bu risklere karşı atılacak adımlara karar verilmesine ilişkin bir sürecin bulunup bulunmadığı hakkında bilgi edinir.

Yapılan kontrol testleri sonucunda işletmelerin finansal tablolarında önemli yanlışlık riskinin bulunma ihtimali devam etmektedir. Nitekim denetçinin amacı finansal tablolar hakkında mutlak değil makul bir güvence vermektir.

**Bulgu Riski:** Denetçinin, finansal tablolardaki önemli bir yanlışlığı ortaya çıkaramama (tespit edememe) olasılığıdır. Bulgu riski denetçinin uygulamaları ile denetim tekniklerinin etkinliğine bağlı olarak değişir ve denetçinin, denetim riskini kabul edilebilir bir düzeye indirmek amacıyla uyguladığı prosedürlerin, finansal tablolarda olabilecek önemli yanlışlıkları ortaya çıkaramama olasılığıdır. Denetime rağmen işletmenin hesaplarında ve sunduğu raporlarda hata olma ihtimali ve bulgu riski düzeyini belirlemek denetçinin iradesindedir (KGK, 2014; BDS, 200).

*Önemli Yanlılık Riski:* BDS 200' e göre; işletmelerin finansal tabloların denetim öncesinden önemli bir yanırlık içermesi riskidir (KGK, 2014). Riskin değeriendirilmesi aşamasında yapılmış olan denetim riskinin belirlenmesi ile ilgili çalışmalar belli bir tehlike ile ilgili riskin derecesini saptamak, niceliksel ve niteliksel ölçüm değerielerini uygulamak amacıyla yapılır. Denetim çalışması finansal tabloların önemli yanırlıklar içermediği konusunda makul güvence oluşturacak biçimde planlanarak yürütölür. Denetçi finansal tabloların nitelik ve nicelik açısından önemli yanırlıklar içermedikleri hakkında bir görüşe ulaşmak için yeterli ve güvenilir kanıt toplar ve bu kanıtları değeriendirir. Bu değeriendirme ile finansal tablolarla ilgili yönetim iddialarının geçerliliği saptanmaya çalışılır. Denetçi bu çalışmayı yürütürken belirli riskler ve belirsizlikler ile karşı karşıya olduğunu göz önüne alır. Toplanan kanıtların güvenilirliği, iç kontrol sisteminin etkinliği, finansal tabloların önemli yanırlıklar içermediği konularında önemli belirsizlikler vardır. Denetçi çalışmasında bu riskleri dikkate almak zorundadır (Güredin, 2010).

Önemli yanırlık riskinin belirlenmesi denetçi için mesleki muhakeme meselesi olup finansal tablo kullanıcılarının bilgi ihtiyaçlarını ne derece algıladığından etkilenir. Önemli yanırlık riski denetçinin mesleki muhakemesini oluşturmasını olumsuz yönde etkileyeceğinden muhasebe ve denetim standartlarında önemlilik seviyesinin hesaplanmasına ilişkin önerilere detaylı bir şekilde yer verilmemektedir. Denetçiler önemli yanırlık riskini belirlerken birçok niteliksel faktörü dikkate almak zorunda olsalarda başlangıçta önemli yanırlık riski düzeyini belirlemek ve bu düzeyi karşılaştırma ölçütü olarak kullanmak zorundadır (Cömert, 2012).

Denetim riskini ve bu riski oluşturan unsurların tamamen ortadan kaldırılması mümkün olmayacağından denetçilerden denetim riskini en aza indirmeleri beklenmektedir. Denetim riskini azaltan unsur denetimin güvenilirliğidir. Denetçi, görüşünden ne kadar emin olmak ve güvenilirliğinin de ne kadar yüksek olmasını isterse, denetim riskini o kadar düşük belirleyecektir. Bir başka deyişele güvenilirliği arttıracaktır. Mesela denetçi görüşünden %97 emin olmak istiyorsa denetim riskini %3 olarak belirleyecektir. Fakat denetçinin denetim riskini bu kadar kesin sınırlarla belirlemesi pek mümkün olmadığı için yani yüzde olarak bu kadar kesin sınırlarla

ölçmek pek mümkün olmadığından denetim riski “yüksek, orta, düşük” gibi belirlenebilir (Kiracı vd., 2012).

Denetim planının ve denetim programının temelini oluşturan, aynı zamanda hangi denetim prosedürlerinin nerede kullanılacağını, bunların kapsamının ve zamanlamasının ne olacağı sorularına yanıt veren konular risk odaklı denetim sürecinde gerçekleşmiştir. Bu aşamaların ardından denetçi, her denetim alanı için risk matrisinden elde ettiği risk skorları yardımı ile denetimin yürütülmesi (test etme) aşamasına geçecektir (Bozkurt, 2013).

*Risk matrisi:* Denetçi işletmenin karşı karşıya kaldığı veya kalabileceği riskleri değerlendirirken çalışmalarını sırasında hazırlamış olduğu çalışma kâğıtlarından yararlanarak oluşturulan bir tablodur. Denetçi yapmış olduğu denetim faaliyetinde yüksek riske sahip önemli faaliyetler üzerinde yoğunlaşılır (Usul ve Mizrahi, 2016).

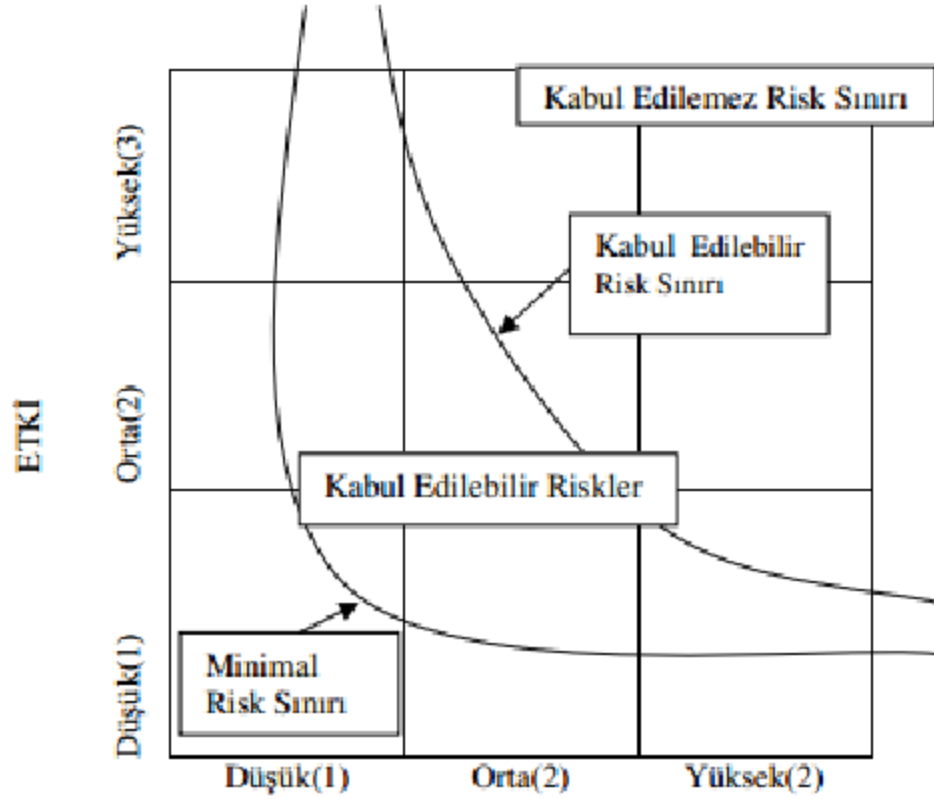
Risk matrisinin oluşturulmasında üç temel faktörün bileşimine dikkat edilir.

- Denetlenen bölümün büyüklük derecesi, önemi veya doğasında olan risk
- İç kontrol sistemi için yapılan etkinlik değerlendirmesinin sonuçları
- Risk oluşuyorsa, önceden belirlenen sonuçların gerçekleşme ihtimali

Risk matrisinin oluşturulmasında şu adımlar izlenir.

- Öncelikli olarak sistemdeki tehlikeler belirlenir,
- Tehlikelerin olma olasılıkları ve ağırlıkları matrislerde puanlanır,
- Olasılıkların ve ağırlığın puan değerlendirilmesi ile risk puanları ortaya çıkar,
- Risk puanlarına göre bütün gruplar yüksek riskli, orta riskli veya düşük riskli gruplar olarak gruplandırılır,
- Yüksek risk sınıflandırmasında alınacak önlemler ile risk yönetimi yapılır.

Şekil 3. Risk Matrisi



**Kaynak:** (Kurnaz ve Çetinoğlu, 2010)

Şekilden de anlaşılacağı gibi yüksek risk seviyesine sahip olan alanlar kabul edilemez riskler olarak nitelendirilirken düşük risk seviyesine sahip olan riskler ise kabul edilebilir riskler olarak nitelendirilmektedir. Risk odaklı denetimde kabul edilebilir risk grubunda bulunan riskler incelenmezken kabul edilemez risk grubunda yer alan riskler ise ayrıntılı bir şekilde incelenir. Başka bir ifade ile kabul edilebilir risk grubu sınırının üzerinde kalan riskler ayrıntılı olarak incelendikten sonra ya azaltılır ya da sona erdirilir. Kabul edilebilir riskler ve kabul edilemez riskler arasında kalan diğer risklerin değerlendirilmesi ise hangi risk grubuna daha yakın ise o risk grubuna dâhil edilerek yapılır (Kurnaz ve Çetinoğlu, 2010).

### 2.2.2. Riske Karşılık Verme

Risk değerlendirme sürecindeki ilk adım olan risklerin belirlenmesi sürecinden sonra değerlendirilmiş olan risklerin denetim sırasında ortaya çıkan belirlenmiş önemli yanlışlık risklerini azaltmak ve risk değerlendirmesini daha sağlıklı yapabilmek için ikinci adım olan riske karşılık verme aşamasına geçilir. Bu aşamada ilk adım genel testlerin ve diğer denetim prosedürlerinin belirlenmesidir. Daha sonra belirlenen önemli yanlışlık riskine yönelik denetim prosedürlerin uygulanması aşaması ile son bulmaktadır.

Öncelikle işletmenin risk değerlendirmesi düşük, orta ve yüksek olduğu seviyelere etki eden faktörler belirlenir. Bu faktörler (Acar, 2016);

- İç kontrol sistemi,
- Riskin ağırlığı,
- Denetim takvimi,
- İşletmenin sektörü,
- İşletmenin özel risk alanları,
- İşletmenin organizasyon yapısı ve işgücü'dür.

Yukarıda yer alan faktörler belirlendikten sonra değerlendirilmiş risklere karşılık kanıt bulmak için önemli yanlışlık riskine ilişkin prosedür uygulamalarına geçilir. BDS 330'a göre denetçinin amacı, *değerlendirilmiş önemli yanlışlık risklerine karşı yapılacak uygun işleri tasarlamak suretiyle yeterli ve uygun denetim kanıtı elde etmektir* (KGK, 2013).

Denetçi denetim kanıtı elde etmek için tespit ettiği denetim risklerini değerlendirirken destekleyici nitelikte testler ve ek prosedürler uygulamak zorundadır. Bunlar; kontrol testleri ve maddi doğrulama prosedürleridir.

Denetim testi düzeyini veya kapsamını belirleyen en önemli unsurlardan biri de hiç şüphesiz işletmenin önemli yanlışlık risk seviyesidir. Eğer bir işletme yüksek seviyede önemli yanlışlık riskine sahipse, denetçi işletme yönetiminin iç kontrolleri etkin bir şekilde uyguladığı hususunda güven içerisinde olacak ve testlerin de yalnızca bu kontrollerin yönetimce izlenip izlenmediğine yoğunlaşacaktır. Diğer bir

yandan, düşük seviyede önemli yanlışlık riskine sahip olan işletmelerde (riski tanımlamış) denetçi, gerek kontrollerin kendisine gerekse izleme kontrollerine test adına daha çok zaman harcayacaktır (Özaydın, 2010).

Denetim planlaması aşaması tamamlandıktan sonra denetim görevlerinin ve yürütülmesi ve testlerin yapılması aşamasında bir takım ek denetim prosedürleri uygulanır. Bunlar;

**Kontrol Testleri:** Müşteri işletmede mevcut olması gereken iç kontrol politikaları, tasarımı ve işleyişinin etkinliğini ölçmek için yürütülen denetim prosedürleridir. Kontrol testleri bir işlem grubuna veya bir hesaba ilişkin kalemlere uygulanır (Kepekçi, 2004).

*Kontrol Testi: Yönetim beyanı düzeyinde önemli yanlışlıkları önleme veya tespit edip düzeltmede kontrollerin işleyiş etkinliğini değerlendirmek üzere tasarlanmış denetim prosedürleridir (KGK, 2013; BDS,300; BDS).*

Denetçi kontrol testlerini tasarlarken ve uygularken ilgili kontrolünün etkinliğini değerlendirmeye almak üzere kontrol testlerinin niteliğini ve kapsamını belirler.

Kontrol testlerinin niteliği ve kapsamını belirlerken denetçi, (KGK, 2013; BDS,330).

- Denetlenen dönem boyunca kontrollerin ilgili zamanlarda nasıl uygulandığı,
- Kontrollerin uygulanmasındaki tutarlılık,
- Kontrollerin kimler tarafından veya hangi vasıtalar kullanılarak uygulandığı,
- Test edilecek kontrollerin diğer kontrollere bağlı olup olmadığına diğer kontrollere bağlı olması durumunda ise söz konusu dolaylı kontrollerin etkin şekilde işlediklerini destekleyen denetim kanıtı elde edip etmemenin gerekip gerekmediğine karar verir.

Test örneklerinin belirlenmesinin ardından, denetim süreciyle ilgili yeterli ve uygun kanıt toplanır ve belgelendirilir. Bu belgeleme çalışmalarının sağlayacağı faydalar özetle şöyledir (Akkaya, 2011).

- Bütün risklerin, yönetimce kabul edilmiş standartlara göre doğru bir biçimde değerlendirilip, tanımlandığının tespiti ve bu sayede risklerin yönetimiyle varlığını kabul edip puanlamasının kolaylaştırılmasını sağlar.
- Kontrollerin, tanımlanan risklerin yönetilmesi adına uygun bir biçimde işleyip işlemediği tespit edilir,
- Yönetimin, kontrollerin düzgün çalışmasını izlemek adına kullanılabilen süreçlerin tespiti sağlar,
- Kontrol ve izleme prosedürlerinin etkinliğini kontrol etmek amacıyla yapılacak olan testlerin tespiti yapılır.

Denetçi kontrol risklerine ilişkin planladığı ve denetçi raporuna ilişkin dayanak olan hususları dikkate almak için çalışmasına esas olan kontrolleri belirli bir zamana yayarak test eder. *Denetçi ara dönemde denetim kanıtı elde ederse ara dönemden sonra bu kontrollerde meydana gelen önemli değişiklikler hakkında denetim kanıtı toplar ve ara dönemden sonra kalan dönem için toplanması gereken ilave denetim kanıtlarını belirler* (KGK, 2013; BDS, 330).

Önceki dönemlerden elde edilen denetim kanıtlarının kullanılmasının zamanlamasına denetçi karar verir. Denetçi güven duyulan kontrol testlerinin hiç yapılmaması ihtimalini ortadan kaldırmak için bazı kontrolleri her denetimde test eder ve önemli yanlışlık risklerine yönelik kontrol testleri uygular. Denetçi önemli yanlışlık riski olduğuna karar verdiği bir riske yönelik kontrollere güvenmeyi planlıyorsa bu kontrolleri cari dönemde test eder bu testler maddi doğrulama prosedürleridir.

**Maddi doğrulama prosedürleri:** Finansal tablolardaki tutarların ve açıklamaların doğruluğuna ilişkin kanıt toplamak için uygulanan ve muhasebe işlemlerinin ve hesap kalanlarının GKGMİ'ne uygun olup olmadığını belirlemek amacıyla kanıt toplamada kullanılan denetim prosedürleridir (Kepekçi, 2004).

Denetçi “önemli yanlışlık” riskinden bağımsız olarak, her bir işlem sınıfı, hesap bakiyesi ve açıklama için maddi doğrulama prosedürleri tasarlar ve uygular aynı zamanda dış teyit prosedürlerinin maddi doğrulama prosedürü olarak uygulanıp uygulanmayacağına karar verir. Maddi doğrulama prosedürleri finansal tabloların

kapanış işlemleri ile ilgili doğrulamaları içerir. Bu doğrulamalar (KGK, 2013; BDS, 315);

- Finansal tabloların bu tabloların dayanağını oluşturan muhasebe kayıtları ile uygunluğu ve mutabakatı,
- Finansal tabloların hazırlanması sırasında yapılan önemli yevmiye kayıtlarının ve yapılan diğer düzeltmelerin incelenmesini içerir.

Maddi doğrulama prosedürü, *yönetim beyanı düzeyinde önemli yanlışlıkları tespit etmek üzere tasarlanmış denetim prosedürüdür*. Maddi doğrulama prosedürleri aşağıdakilerden oluşur (KGK, 2013; BDS,330).

- İşlem sınıfları ,hesap bakiyeleri ve açıklamalara ilişkin detay testleri,
- Analitik ve maddi doğrulama prosedürleri

Denetçi finansal tablolara ilişkin yapmış olduğu maddi doğrulama prosedürleri sonucunda yönetim beyanı düzeyinde değerlendirilmiş bir riskin önemli yanlışlık riski olduğuna karar vermesi halinde özellikle o riske karşılık veren bir maddi doğrulama prosedürü uygular.

BDS 330'a göre önemli yanlışlık riskine karşı yalnızca maddi doğrulama prosedürlerinin uygulanacak olması halinde bu prosedürler detay testlerini de içerir. Denetçi maddi doğrulama prosedürlerini ara dönemde uyguluyorsa; aradan geçen süre için kontrol testleri ile birlikte maddi doğrulama prosedürleri uygulayarak veya kanıtların yeterli olduğuna karar vermesi durumunda sadece ilave maddi doğrulama prosedürleri uygulayarak ara dönemden sonra kalan dönemi de kontrol etmiş olur. Söz konusu bu uygulamalar ara dönem denetim sonuçlarının dönem sonuna kadar genişletilebilmesi için makul bir dayanak oluşturur (KGK, 2013).

Denetçi şartlara bağlı olarak yalnızca maddi doğrulama prosedürlerini uygulamanın denetim riskini kabul edilebilir düşük bir seviyeye indirmek için yeterli olacağına veya yalnızca detay denetim testlerinin yapılmasının uygun olacağına ya da analitik maddi doğrulama prosedürleri ile detay testlerinin birlikte uygulanmasının değerlendirilmiş risklere verilecek en iyi karşılık olduğuna karar verebilir (KGK, 2013; BDS, 330).



Denetim prosedürlerinin uygulanıp tamamlanması aşamasından sonra denetim kanıtlarının değerlendirildiği son aşama olan raporlama aşamasına geçilir.

### **2.2.3. Riskin Raporlanması**

BDS 700 Finansal Tablolara İlişkin Görüş Oluşturma ve Raporlama Standardı'nın 6. paragrafında da belirtildiği üzere denetçinin amaçları elde edilen denetim kanıtlarından çıkarılan sonuçların değerlendirilmesine dayanak finansal tablolara ilişkin görüş oluşturmak ve yazılı bir rapor aracılığıyla açık bir biçimde bu görüşü ifade etmektir (KGK, 2017).

BDS 450 Bağımsız Denetimin Yürütülmesi Sırasında Belirlenen Yanlışlıkların Değerlendirilmesi Standardı'na göre denetim kanıtlarından çıkarılan sonuçlara göre belirlenen yanlışlıkların denetim üzerindeki etkisini ve varsa düzeltilmemiş yanlışlıkların finansal tablolar üzerindeki etkisinin belirlenmesi için aşağıda yer alan hususların değerlendirilmesi gerekir (KGK, 2013).

- Değerlendirilmiş risk seviyesindeki değişiklikler,
- Yapılan açıklamalardan çıkarılan sonuçların uygun olup olmadığının belirlenmesi,
- Herhangi bir şüpheli durumla karşılaşmış ve karşılaşılmadığı ve
- İlave risklerin uygun bir şekilde değerlendirilmesi ve müteakip denetim prosedürlerinin gereğince yerine getirilmesi.

Uygun denetçi görüşünün oluşturulmasından sonra üst yönetime sunulan denetçi raporunun içeriğinde olması gereken bölümler şunlardır;

- Başlık,
- Sözleşmede öngörülen muhatap,
- Denetçi görüşü,
- Görüşün dayanağı,
- İşletmenin sürekliliği,
- Kilit denetim bulguları,
- Diğer bilgiler,
- Finansal tablolara ilişkin işletme yönetiminin sorumlulukları,

- Denetçinin/denetim kuruluşunun finansal tabloların denetimine ilişkin sorumlulukları,
- Diğer raporlama sorumlulukları,
- Sorumlu denetçinin adı,
- Denetçinin imzası,
- Denetçinin adresi,
- Denetçi rapor tarihi.

Tüm bu prosedürler uygulandığında ve sonuçlara ulaşıldığında denetim bulguları yönetime ve üst yönetimden sorumlu olanlara raporlanır ve uygun bir denetçi görüşü oluşturulur (Acar, 2016).

### **3. DENETİM RİSKİNİN BELİRLENMESİ İLE İLGİLİ UYGULAMA ÖRNEĞİ**

Uygulama örneğine konu olan otel küçük ve orta büyüklükte işletme (KOBİ) sınıfında olan bir aile işletmesidir. Kuşkusuz ki her işletmenin; içinde bulunduğu sektör, faaliyet gösterdiği iş alanı, işletmenin bulunduğu coğrafi konumu vb. gibi kendine özgü doğal şartlarına göre etkilendiği riskler mevcuttur. Bu nedenle örnek işletmede anlatılan riskler işletmenin yapısına, içinde bulunduğu sektöre, faaliyet alanlarına vb. özel sebeplere bağlı riskler olup her işletme için genel geçerli riskler değildir.

#### **3.1. İşletme Hakkında Genel Açıklamalar**

Çalışmada uygulama örneği olarak, merkezi Bodrum'da bulunan bir otel işletmesi ele alınmıştır. Xyz Turizm Limited (Ltd.) Şirketi (Şti)'nin denetim risklerinin ve otelcilik faaliyetlerine ilişkin işletme risklerinin belirlenerek incelenmesi çalışmanın konusunu oluşturmaktadır. Bunun için işletmenin 5 yıllık finansal tabloları ele alınarak işletmenin genel riskleri incelenmiş olup ayrıca denetim risklerinin birer parçası olan doğal risk ve kontrol riski üzerinde durulmuş, bu risklerin belirlenmesi ve bu risklere karşılık verilmesi üzerine kontrol testleri ve maddi doğrulama prosedürlerine kısaca değinilmiştir.

Uygulamada örnek alınan işletme, bu işletme için verilen finansal tablolar ve bu finansal tabloların denetimine ilişkin yer verilen bilgiler gerçek bir denetim çalışmasından alınmıştır. Ancak işletme bilgilerinin gizliliği prensibi çerçevesinde işletme ortaklarının izin verdiği bilgiler dışında kalan detaylı denetim prosedürleri ve çalışma kağıtlarında değişiklik yapılmıştır.

Uygulama örneği için seçilen işletme turizm riskinin az olduğu sezonlarda turizmde uluslararası rekabet gücüne sahiptir. Türkiye'nin önde gelen tatil merkezlerinden olan Bodrum' da yer almaktadır. İşletmenin sahipleri olan iki akraba, uzun yıllardır kirada olan otellerini 2007 yılında iki ortaklı bir aile işletmesi olarak

kendileri çalıştırmaya başlamıştır. Bodrum'un en gözde koylarından birinde 25 oda 50 yataklı olarak kurulan işletme 2012 yılı yaz aylarında talepleri karşılayamadığından işletme yönetimi büyümeye karar vermiştir. Büyüme planları çerçevesinde bakanlığa başvurarak almış oldukları teşvikle yine işletme sahiplerine ait olan mevcut otel işletmesinin bitişiğinde bulunan arsayı da işletme aktifine alarak oteli büyütmüşlerdir. Böylelikle işletme bünyesine ilave 45 oda ve 90 yatak daha ekleyerek toplam 70 oda 140 yatak kapasitesine ulaşmıştır. İşletme 2013 yılından itibaren bu kapasite ile hizmet vermektedir. Bölgedeki birçok otelin kış ayları tesislerini kapatmasına rağmen örneğe esas işletme kışında açık olup müşterilerine hizmet vermeye devam etmektedir. Yaz aylarında ortalama 60-70 kişi olan çalışan sayısı kış aylarında 17-20 kişiye düşmektedir. Otelin bünyesinde hem müşterilerine, hem de dışarıya hizmet veren bir restoran bölümü ve Spa işletmesi mevcut olup ayrıca kendi müşterilerine ait otoparkı mevcuttur.

İşletme her ne kadar otelcilik faaliyetini yürütebilmek için yurtiçi, yurtdışı acentaları ( yurtdışı rezervasyonları %1' in altında olduğu için Tablo 1' de yer verilmemiştir ) ve online satışlar ile müşterilerine ulaşıyor ise de yılların getirdiği alışkanlık ve müşteri memnuniyeti ile sürekli gelen müşteriler ve bu müşterilerin referansı ile gelen münferit rezervasyonlar müşteri döngüsünü oluşturmaktadır.

Otel rezervasyonların satışlardaki yüzdeleri dağılımı şu şekildedir.

**Tablo 1:** Rezervasyonların Yüzdeleri Dağılımı

YÜZDELİK DAĞILIM	SATIŞ DAĞILIMI
40%	Münferit rezervasyonlar
35%	Online acentalardan gelen rezervasyonlar
25%	Yerli acentalardan gelen rezervasyonlar

Denetimi yapılan otele ilişkin organizasyon şeması aşağıda yer almaktadır.

**Tablo 2:** Otelin Organizasyon Şeması

<b>GENEL MÜDÜR</b>					
<b>Otel İşletme Müdürü</b>	<b>Ön Büro Müdürü</b>	<b>Muhasebe ve Satınalma Müdürü</b>	<b>Yiyecek İçecek Müdürü</b>	<b>Mutfak Aşçıbaşı</b>	<b>Diğerleri</b>
Kat Şefi	Resepsiyon Şefi	Satın Alma Elmanı	Restoran Şefi	Mutfak Şefi	Teknik Müdür
Meydan Şefi	Rezervasyon Şefi	Muhasebe Sorumlusu	Garson	Soğuk Yemek Şefi	Bahçıvan
Çamaşırhane Şefi	Resepsyonist	Ön Muhasebe Elemanı	Garson Yardımcısı	Sıcak Yemek Şefi	Havlucu
Katçı	Valiz taşıyıcısı	Depocu		Pide Ustası	
Meydancı				Pide Yardımcı	
				Kahvaltı Şef	
				Garson Yardımcısı	
				Bulaşıkçı	

### **Genel Müdür Görev Tanımı:**

İşletmenin etkin ve verimli yönetimi sağlamak. İşletmenin her bölümündeki süreçlerle ilgili bilgi sahibi olmak, işletmede çalışanların performansını yüksek tutmak ve bölümlerin düzenli, ekonomik ve verimli faaliyet göstermeleri için gerekli desteği sağlamak görevleri arasındadır. İşletmenin genel müdürü aynı zamanda işletme ortağıdır ve işletmenin bütün işlerinin koordinasyonu ve yönetiminden sorumludur.

### **Otel İşletme Müdürü Görev Tanımı:**

Otelin amaçlarını sağlamak ve otelin tanıtımını yapmak. Müşterilerin ihtiyaçlarının ve isteklerinin karşılanması için uygun iletişim yöntemlerinin kurulmasını sağlamak, çalışanların aktivitelere ve departmanlara nasıl katkıda bulunmaları gerektiğinin önemini farkına varmalarını ve sorumlu olduğu konularda genel müdürü bilgilendirmek asıl görevleri iken ayrıca bunların dışında,

- Rapor ve yazışmaların eksiksiz olmasını sağlamak,
- Anahtar alım / teslim işlemlerinin sorunsuzluğunu denetleyecek bir iç kontrol kurmak,
- Kayıp eşya prosedürünü uygulayacak iyi elemanlar seçmek ve bunu denetlemek,
- Talep ve ihtiyaçlar konusunda uzman olmak, bunların eksiksiz yerine getirilmesini sağlamak,
- Görev dağılımını düzgün ve adaletli yapmak,
- Kullanılan malzemenin takibini, stok yönetimini ve tedarik edilmesi gereken eksikleri raporlar halinde kayıt altında bulundurmak,
- Müşteri geri bildirimlerini alarak aksiyon planını oluşturmak ve ilgili departmanları organize etmek,
- Siparişi verilen sarf malzemelerinin doğru kullanıldığından ve doğru depolandığından emin olmak,
- Finansal açıdan, alınan ve yapılan harcamaların, giderlerin takibini yapmak,

- Deneyimsiz personel yerine deneyimli, müşteri isteklerine her zaman en olumlu cevabı verebilecek personeli seçmek,
- Herkesin işini doğru olarak yaptığından emin olmak, gördüğü eksiklikleri gidermek için periyodik olarak personel eğitimi yapmak,
- Diğer departmanlarla organize çalışmaktır.

Bunlara ek olarak yapılan denetim çalışmasında işletme müdürünün, çamaşırhane bilgisi, teknik bilgisi ve kimyasal bilgisi olduğuna dair tespitlerde bulunulmuştur. Çünkü işi gereği adı geçen departmanlarla sürekli iletişim halinde bulunmakta ve alt personel olarak bu kişiler işletme müdürüne bağlı olarak çalışmaktadır. Bahse konu işlerde işletme müdürünün bilgisinin olması olabilecek risklere karşılık vermede hızlı aksiyon alınması açısından önemlidir. İşletme yönetimi ile otel işletme müdürünün yeterliliği hakkında yapılan muhakemeler sonucu işletme otel müdürünün söz konusu işler için yeterli olduğuna ilişkin bilgi alındı.

#### **Ön Büro Müdürü Görev Tanımı:**

İşletmede kendisine bağlı tüm personelin misafirlere etkili ve verimli bir hizmet verebilmeleri için önbüro prosedür ve talimatları doğrultusunda misafir memnuniyetini esas alarak planlama, yönlendirme, kontrol ve koordinasyon çalışmalarını düzenlemek, sorumlu olduğu tüm alanlarda işletmenin ve bağlı bulunduğu grubun standartlarının uygulanmasını sağlamak.

- Genel müdür yönetiminde otel politika ve kuralları içinde tüm ön büro işlemlerini ve personeli yönetmek ve yönlendirmek,
- Müşteri ilişkileri ve otel gelirini etkileyen ön büro ile ilgili tüm konularda genel müdür ile iletişim halinde çalışmak,
- Kendine bağlı bölüm şeflerinin ve tüm personelin kurallara uymasını sağlamak, denetlemek ve resepsiyon şeflerinin görevlerine ilişkin doldurulan formların kontrolünü yapmak,
- Müşteri ve ziyaretçilerin yanı sıra otele gelen seyahat acentesi temsilcileri, diğer otel yöneticileri, satıcı işletmeler, anlaşmalı işletmeler ve diğer tüm kişiler ile ilişkileri yürütmek,

- Tüm departman ve yöneticileri ile uyum içinde çalışmak ve onları bilgilendirmek,
- Konukların şikayetlerini anında ve etkin bir biçimde ele alarak, olumlu sonuç alacak şekilde, profesyonelce ve kısa sürede çözümlenmek,
- Müşteri ilişkileri personel ile iş birliği içinde özel konaklayan müşterilerin özel ilgi görmelerini memnuniyetlerini sağlamak,
- Tüm demirbaş ve ekipmanların temiz, iyi durumda ve bakımlarının yapılmış olmasındaki kontrol sorumluluklarını yerine getirmek, kendi denetimindeki alanların düzenli kontrolünü programlamak ve uygulamak,
- Periyodik departman toplantılarını planlamak ve yönetmek,
- Departman gelir-gider durumlarını sürekli olarak denetlemek,
- İndirim ve düzeltmeleri incelemek, denetlemek sonucunu genel müdüre bildirmek,
- Otel yönetimi tarafından belirlenen toplantılara katılmak,
- Kendisine verilen diğer proje ve görevleri yerine getirmek,
- Sorumluluk alanlarının tertip ve düzenini sürekli denetlemek,
- Otele ait tüm malzeme ve ekipmanları korumak ve gereği gibi kullanmak,
- Kullanılan otomasyon programına tüm verilerin kaydedilmesi için gerekli dataları sağlamak ve buna ilişkin verilerin işlenmesini organize etmek,
- Müşteri girdikten sonra günlük basılan konaklama bedeli ve yaptıkları ekstra harcamaları kontrol etmek ve sonrasında günlük olarak tüm raporları muhasebe departmanına iletmek.

#### **Muhasebe ve Satınalma Müdürü Görev Tanımı:**

Tüm finansal konuların incelenerek yönlendirilmesini sağlamak. İşletmede finansman ile ilgili tüm konulardan sorumludur. Finansal tablolar, raporlar, bütçeler, tahminler ve yönetim bilgisi olmak üzere muhasebe yönetiminden sorumludur. İşletmenin içerisindeki genel finansal programın genel yönetiminden sorumludur. Muhasebe ve finans elemanlarının takibini ve koordinasyonu sağlamaktadır. Bunların dışında satın alınan mal ,malzeme ve tedarik sürecinin takibini koordine ederek maliyeti düşük güvenilir hizmetlerin ve istenen ürünlerin sağlanmasını temin etmek. Bunların dışında;



- Tüm gelir ve gider kalemlerinin sistemde sağlıklı bir şekilde kayıt altına tutulması adına otel içi yükümlülükleri yerine getirmek,
- Gelirde mevcut, online ve yerel acentelerle anlaşma şartları doğrultusunda ön büro ile mutabakat sağlayarak konaklama gelirlerinin sağlıklı bir şekilde tahsil edildiğinden emin olmak,
- Sözleşmeler ile gerçekleşenler fiili durum arasındaki kontrolleri sağlamak,
- Satın almadan gelen tedarik edilen malzemelerin doğru gelip gelmediğini ve formları kontrol etmek,
- Muhasebe sorumlusunun girdiği tüketim fişlerinin doğru şekilde girilip girilmediğini kontrol etmek,
- Fiili durum ile defter kayıtlar arasındaki farkların takibini yapmak,
- Sisteme girişleri yapılan fiş, fatura vb. şeylerin doğruluğunu kontrol etmek,
- Depocunun teslim prosedürüne uyup uymadığının kontrolünü yapmak,
- Ara stok kontrolü yapmak,
- Son kullanma tarihi gelen ürünlerin uyarısını yapmak,
- Menü üzerinde yer alan kalemlerin muhasebeye bildirilen reçete tanımına uyup uymadığını kontrol etmek.

#### **Yiyecek İçecek Müdürü Görev Tanımı:**

İşletmede faaliyet gösteren restoran, cafe bölümünün yönetim ve organizasyonunu sağlamanın yanında;

- Servis ile ilgili küçük demirbaşlara hakim olmak,
- Mevcut restoran alanına yeterli sayıda personel tedariği ve personel planlaması ve burada çalışacak personelin ücret puantajını takip etmek,
- İçecek ve yiyecek menüsü ile stok kontrolünü düzenlemek,
- Personelin posta dağılımını gerçekleştirmekten sorumludur.

### **Mutfak- Aşçıbaşı Görev Tanımı:**

Mutfaktaki bütün bölümlerden sorumlu olup mutfaktaki organizasyonu sağlamaktadır. Bütün yemek organizasyonları ve menülerden sorumlu olmakla birlikte;

- Personelin puantajı ve planlamasından sorumludur.
- Mevcut menü üzerindeki her şeyden sorumludur (doluluk raporuna göre).
- Mutfak ile ilgili tüm konulardan sorumludur.
- Mevcut ürünlerin kalite standartlarına göre istiflenmesinden sorumludur.

### **Diğerleri İle İlgili Görev Tanımı:**

İşletmenin genel işleriyle ilgilenmek işletme yetkililerinin verdiği görevleri yerine getirmek ve;

- Otelin tüm teknik işleri ile ilgilenmek,
- Herhangi bir risk olduğunu tespit ettiği durumlarda teknik sorunları müdüre iletmek,
- Konaklayan müşterilerin odalarında kaç kişi olduklarını öğrenerek kişi sayısına göre deniz malzemelerini organize etmek,
- Bahçe ve çevre düzenlemesi ile ilgili tüm işleri takip etmek.

### **3.2. Risklerin Belirlenmesi İçin Bilgi Toplanması**

Denetim ekibi, yapılacak denetim ile ilgili sektör ve işletmenin çevresi ile ilgili bilgi toplayarak ne tür risklerle karşı karşıya olduğunu araştırdığı ön çalışma sonucunda sektör ve işletme ile ilgili işletme yönetiminin denetim ekibine vermiş olduğu bilgiler doğrultusunda aşağıdaki temel sonuçlara ulaşmıştır.

- İşletmenin yasal izin ve ruhsatlandırma yetkisinin Turizm Bakanlığı'nın yetkisinde olduğu tespit edilmiştir.

- Yatırımların yer aldığı bölgede turizm sezonu diğer bölgelere göre kısadır.
- Kış aylarında bölge turizmi önemli anlamda negatif etkilenmektedir.
- Son yıllardaki sınır komşuları ile yaşadığımız siyasi krizler ve ekonomik yaptırımlar nedeniyle sektör önemli ölçüde negatif etkilenmiştir.
- Ülke, ekonomik ve siyasi risklerin yüksek olduğu bir dönemden geçmektedir ve bu durum işletmenin içinde bulunduğu sektörü doğrudan etkilemiştir.
- İşletme akraba olan iki ortak tarafından yönetilmektedir.
- Yatırım, kredi vb. bütün kararlar ortaklar tarafından verilmektedir.
- İşletme 2012 sezon sonrası Ekim ayında başlanan ek 45 odalı otel inşaatını 2013 yılında tamamlamış olup, 2014 yılından itibaren 70 odalı otel olarak hizmet vermeye başlamıştır. Otel inşaatı eski bir mütahit olan işletme ortağı tarafından alt yükleniciler aracılığı ile yaptırılmıştır.
- İşletmenin ek bina, otel, inşaat yatırımlarını kredi kullanarak gerçekleştirdiği tespit edilmiştir ve işletmenin finansal kaldıraç oranının 2016 yılı için yaklaşık 0,95 olduğu tespit edilmiştir.
- İşletme ortaklarının kredi kuruluşlarına kendi mal varlıklarını teminat göstererek kredi kullandıkları tespit edilmiştir.
- İşletme yeni yapılan ek odaların tefrişini leasing yöntemiyle gerçekleştirmiştir.
- 31.12.2013 tarihinde başlayan leasing sözleşmelerinin süresi 5 yıllık olup 2018 yılı sonuna kadardır.
- İşletmenin muhasebe sistemi şu şekildedir; ön muhasebe işletme bünyesinde esas muhasebe dışardan bir SMMM bürosu tarafından takip edilmektedir.
- Acenta dışı satışlar daha çok kredi kartı ile tahsil edilmektedir.
- Acentalar, online satış portalları ve münferit olarak yapılan satışlarda, sezon başı kontrat anlaşmaları ile belirlenen komisyon oranları, otelden otele değişkenlik gösteren erken rezervasyon periyodları ile ve dönem içi olarak, otelin oda fiyatları ilan edilmektedir.

- Acenta kontratları ile ilgili teminat alınmamakta ve ödemeler müşterinin konaklaması ve fatura kesilip gönderilmesini takiben 3 ay sonra tahsil edilmektedir.
- Satın alma sürecinde ilk olarak tedarik edilecek ürün portföyüne hitap eden ve sevkiyatta sıkıntı yaratmayacak tedarikçiler ile görüşüldüğü ve talep edilecek ürünlerin fiyatları alınarak o ürünü tedarik edebilecek diğer tedarikçiler ile fiyat karşılaştırılması yapıldığı tespit edilmiştir. Ödeme şartları belirlenip en doğru kararı aldıktan ve anlaşma sağlandıktan sonra ilgili tedarikçi işletme ile satın alma sürecinin başlatıldığı yönetim tarafından belirtilmiştir.
- Daha sonra tedarikçiler ile yapılan anlaşma doğrultusunda vadesi gelen ödemeler, ortakların haftalık olarak ya da aylık olarak yaptıkları yaşlandırma toplantısından sonra muhasebe departmanına, ödeme ile ilgili talimat verildiği ve tedarikçilere ödemelerin gerçekleştirildiği belirtilmiştir.
- Her yıl genel müdür tarafından işletme için genel olarak bir bütçe oluşturulur. Bu bütçenin içerisinde personel maliyetlerinin de yer aldığı personel maliyet bütçe tahmininin bulunduğu bir rapor hazırlanarak genel müdür tarafından bu raporun otel sahibine sunulduğu tespit edilmiştir. Bu bütçe doğrultusunda karşılıklı mutabakat ve başarı odaklı planlama belirlenerek ilgili departmanlarda toplam çalışacak personel ve maaşlar kararlaştırılır.
- Otelde stok hareketlerini takip eden departman muhasebe departmanıdır. Bu departmanda, bu işle uğraşan muhasebe sorumlusunun bu konuda yetkin olduğu ancak muhasebe sorumlusunun otel içerisinde birçok işten sorumlu olmasından kaynaklı stok hareketleri günü gününe takip edilememektedir.
- Dönem sonlarında bankalarla ve cari hesaplarla mutabakat yapılmaktadır.
- İşletme dönem sonlarında işletme sahipleri için ayrıntılı faaliyet raporu hazırlanmaktadır.

Operasyon personelleri ve yönetim ile yapılan görüşmeler sonucu tespit edilen riskler Tablo 3 ve Tablo 4' de şu şekilde yer almıştır;

**Tablo 3 . Operasyon Bölümleri Risk Değerlendirme Tablosu**

OPERASYON PERSONELLERİ İLE YAPILAN GÖRÜŞME SONUCU TESPİT EDİLEN RİSKLER											
SIRA NO	BÖLÜMLER	MEVCUT DURUM	TEHLİKE	SONUÇ	YÜKSEK RİSK	ORTA DÜZEY RİSK	DÜŞÜK RİSK	KONTROL VE ÖNLEM FAALİYETİ	VAR/ YOK	ÖNEMLİ/ ÖNEMSİZ	
1	Telek Müdir	Seyyar elektrik kablolarının dağılık halde veya açık uçlu olması	Kabloların deforme olması sonucu elektrik çarpması, kabloların takılıp düşme	Ölüm, haff yaralanma			X	Dağılık kabloların toplanması ve elektrik kablolarının açık olan uçları kapatılmaktadır.	VAR	ÖNEMSİZ	
2	Mutfak Aşçısı	Mutfakta kullanılan makinelerin kullarına alınması	Makineyi kullanırken acil durumlara müdahale edilememesi	Ciddi yaralanma	X			Makinelerin tesiste sürekli bir dille kullanılması talimatları alınmaktadır.	VAR	ÖNEMLİ	
3	Kat Şefi	Merdivenlerin kaygan olması	Merdivenlerden düşme	Geçici yaralanma			X	Otel genelinde merdiven uçlarına kaymayı önleyici bant yerli çekilmektedir.	VAR	ÖNEMSİZ	
4	Meydan Şefi	Kirliyasal maddelerle çalınma	Yanlış kullanma sonucu yaralanmalar	Ciddi yaralanmalar, iş günü kaybı		X			YOK	ÖNEMLİ	
5	Çamaşhanesi Şefi	Çamaşhanedeki havalandırmanın yeterli olması	Buğu ağırsı, alerjiye sebep olabilir	İş günü kaybı		X		Yeterli düzeyde havu sirkülasyonu sağlanarak için havalandırma sistemi kontrolü veya havalandırma kapı ve pencerelerden sağlanmaktadır.	VAR	ÖNEMLİ	
6	Katçı	Merdivenlerin kaygan olması	Merdivenlerden düşme	Geçici yaralanma			X	Otel genelinde merdiven uçlarına kaymayı önleyici bant yerli çekilmektedir.	VAR	ÖNEMSİZ	
7	Meydanı	Kirliyasal Maddelerle çalınma	Bakteriyel mültemelelerden kaynaklı enfeksiyon kapılması	Ciddi yaralanmalar, iş günü kaybı		X			YOK	ÖNEMLİ	
8	Resepsiyon ve Rezervasyon Şefi	Bilgisayar kullanma	Yanlış açılı ve mesafe kullanılmaması kaynaklı ergonomide bozukluk	Görüş Bozukluğu		X		Bilgisayar kullanımı sırasında görüş yormayacak şekilde çalışması ve ara dinlenmeler verilmektedir.	VAR	ÖNEMSİZ	
9	Valiz Tayyacı	Ağır yük taşıma	Bel sırt ve eklem ağrıları	İş günü kaybı		X		Ağır yüklerin taşınması için seyyar arabaların verilmektedir.	VAR	ÖNEMSİZ	
10	Ön Muhafaza Elemanı	Farklı mesai ile çalışan personel	Yorgunluk, iş veriminin düşmesi	Maddi zarar	X			Farklı mesai ile çalışan personelden mütfahta öyküde kayıtlı olduğu durumlarda çalışma saatleri minimize edilmektedir. Acil durumlarda riskli farkı mesai ile çalışan personelin acil durum prosedürleri tasvir işlemleri bilgilerini kendilerine verilmiş olmaktadır.	YOK	ÖNEMLİ	
11	Depocu	Dolapların sabitlenmemiş olması	Dolapların devrilmesi	Önemli Zarar, De tedavi, iş günü kaybı		X		Duvara sabitlenmeyen dolaplar "L" dişlekle, köşe dişlekleli ya da alüminyum köşerler kullanılarak duvar çivileriyle duvara veya diğerlerine sabitlenmektedir.	VAR	ÖNEMSİZ	
12	Garson	Uzun süre ayakta kalma nedeniyle meydana gelen kas-iskelet, damar sistemi hastalıkları	Meslek hastalıkları	Uzun süreli tedavi		X		Çalışma koşullarına göre bölün çalışanların arasında dönüşümlü ve çift iş paylaşımı sağlanmaktadır, ağır yüklerin taşınması arabaları veya asansör ile taşınmaktadır.	VAR	ÖNEMSİZ	
13	Garson Yardımcısı	Uzun süre ayakta kalma nedeniyle meydana gelen kas-iskelet, damar sistemi hastalıkları	Meslek hastalıkları	Uzun süreli tedavi, iş günü kaybı		X		Çalışma koşullarına göre bölün çalışanların arasında dönüşümlü ve çift iş paylaşımı sağlanmaktadır, ağır yüklerin taşınması arabaları veya asansör ile taşınmaktadır.	VAR	ÖNEMSİZ	
14	Mutfak Şefi	Yemek hazırlık işlemleri sırasında meydana gelen kesici-delici alet yaralanmaları ve yanıklar	Ciddi yaralanmalar ve yanıklar	Uzun süreli tedavi, iş günü kaybı	X			Yapılan işe uygun kişisel koruyucu ekipmanları kullanılmaktadır. Kişisel koruyucu ekipmanlar kontrolü kullanılmak ve kesici-delici alet yaralanmalarına önleme tedbirlerinin kişi ve bölün bazında alınmaktadır.	YOK	ÖNEMLİ	
15	Soğuk Şef	Yemek hazırlık işlemleri sırasında çığ sebze ve meyvelerden enfeksiyon bulgama riski	Bulaşıcı hastalıklara yakalanma	Uzun süreli tedavi			X	El hijyeni uyumu, Çalınan sağlık konularında bilgilendirmelerin gereğinde bölün kişi çalışanlar tarafından yapılması, Çalınanların verilen eğitimlere katılmaları sağlanması, Uygun havalandırma/İklimlendirme yapılması, Bölün risk düzeyine göre termik yapılması ve kontrolünün yapılması, Bölünde ürünlerin kontrolü yapılması, aygırlanması ve taşınması işlemlerinin hususane risk yönetimi planına göre yapılmasıdır.	VAR	ÖNEMSİZ	

SIRA NO	BÖLÜMLER	MEVCUT DURUM	TEHLİKE	SONUÇ	YÜKSEK RISK	ORTA DÜZEY RISK	DÜŞÜK RISK	KONTROL VE ÖNLEM FAALİYETİ	VAR/ YOK	ÖNEMLİ/ ÖNEMSİZ
16	Sıcak Yemek Şefi	Yemek hazırlık işlemleri sırasında kesici delici alet ve yaralanmalar ile yaralıdır	Ciddi yaralanma ve yaralıdır	Uzun kayıp ve iş günü kaybı	X			Yapılan işe uygun kişisel koruyucu ekipmanlar kullanılmaktadır. Kesici delici alet yaralanmalarını önlemek tedbirleri kişi ve bölüm bazında alınmalıdır.	VAR	ÖNEMSİZ
17	Pide Usmanı	Yanıcı ve kesici aletlerin kullanılması	Yaralanma ve yanma vakası	İş günü kaybı, uzun oturma günü kaybı		X		Aletlerin kullanım talimatlarına uyulmalıdır.	VAR	ÖNEMSİZ
18	Balgıççı	Desafektan kullanımına bağlı meydana gelen alerjik-cilt hastalıkları	Alerjik hastalıklar	İş günü kaybı	X			Kişisel koruyucu ekipman kullanılmaktadır ve havalandırma yapılmaktadır.	VAR	ÖNEMSİZ
19	Balgıçvan	Islak kaygan zeminde bağırma, kayma, tokizleme, düşme ve sürgüne bağlı çarpma, burkulma ve yaralanma riski ve kesici aletlerin kullanılması, kesici aletler	Çarpma, düşme, yaralanma	Ciddi kırıklar burkulmalar yaralanmalar	X			Islak kaygan zemin uyarı levhalarının gerekli alanlarda kullanılması, kesici aletlerin kullanım talimatı ve güvenlik talimatları kullanılması teşvik edilmelidir.	VAR	ÖNEMSİZ
20	Havlu	Islak kaygan zeminde bağırma, kayma, tokizleme, düşme ve sürgüne bağlı çarpma, burkulma ve yaralanma riski	Çarpma, düşme	Ciddi kırıklar, burkulmalar			X	Islak kaygan zemin uyarı levhaları gerekli alanlara asılmalıdır.	VAR	ÖNEMSİZ

**Tablo 4. Beyan Düzeyinde Risk Değerlendirme Tablosu**

BEYAN DÜZEYİNDE RİSKLERİN DEĞERLENDİRİLMESİ									
SIRA NO	RİSK KALEMLERİ	BÖLÜMLER	MEVCUT DURUM	TEHLİKE	SONUÇ	YÜKSEK RISK	ORTA DÜZEY RISK	DÜŞÜK RISK	KONTROL VE ÖNLEM FAALİYETLERİ
1	Tahsilat	Muhasebe	Müşteri çıkışında nakit tahsilat yapılması	Nakit tahsilatın belgelendirilememesi veya müşterinin ödeme yapmadan oteli terk etmesi .	Gelirin eksik beyan edilmesi ve hırsızlık	X			Otel girişinde müşterilerden kredi kartı ile tahsilat yapılması
2	Satınalma	Muhasebe	Satın alma işlemleri teklif formu ile yapılıyor	Tedarikçilerin işletme sistemine kayıtlarının yapılması aşamasında mükerrer kayıt atılmasına ve satın alma ile tedarikçiler arasında rüşvet , komisyon gibi durumların ortaya çıkması	Mükerrer kayıt ve rüşvet		X		Satınalma işlemlerinin satınalma departmanı tarafından belirli bir kişi üzerinden yapılması ve satın alma istek fişi kullanılması
4	Stok	Muhasebe	Aylık stok sayımı yapılmıyor	Mevcut stok kontrollerinin düzenli yapılmaması sonucunda stok kalemlerinde tutarsızlık	Stokların tutmaması	X			Muhasebe departmanının yoğunluğundan dolayı işlemlerin yapılması gecikiyor. Yeterli personel alınması sonucunda daha sistemli stok kontrolü ve
6	Faiz ve Kredi	Muhasebe	İrsek faiz ödemeleri yapıyor	Ülkedeki mevcut terör olayları dolayısıyla turist sayısının yeterli olmaması ve satışların düşmesi	Şirketin sürekliliğinin tehlikeye düşmesi	X			Doğru fiyat uygulaması ile otele müşteri çekilmesi ve gelir- gider dengesinin doğru hesaplanması. Her zaman faizi ödeyebilecek gelirin sağlanması

### 3.3. Risklerin Belirlenmesi

Tüm işletmelere uygulanabilecek standart bir risk sınıflandırması mümkün değildir. Denetçiler, bu nedenle, ticari işletmenin kendi özel durumuna göre risk sınıflandırmasında bulunmalıdır.

Örnek işletmede öncelikle risklerin belirlenmesi ile ilgili toplanan bilgileri belirtip daha sonra sektörün ve işletmenin özel durumları gözönünde bulundurularak denetim riski unsurları ve işletme riskleri ile kontrol risklerinin üzerinde durulmuş, riskleri sınıflandırarak bunların finansal tablolara etkileri açıklanmaya çalışılmıştır.

Söz konusu otel işletmesinin **doğal riskleri** üç bölümde sınıflandırılmıştır. Bunlar;

#### *Ülke ve ekonomik riskler:*

- Türkiye, ekonomik ve siyasi risklerin yüksek olduğu bir dönemden geçmektedir.
- İşletme sahibi 2016 yılında ülkede yaşanan 15 Temmuz darbe girişimi sonucu satışlar üzerindeki etkisinin rezervasyonlarda izinlerin iptali vb. nedenlerle %15 kayıp yaşadıklarını belirtmiştir.
- Darbe girişimi sonrasında yaşanan en önemli etki otelde kalan ve o süreç sonrasında otele gelen müşterilerin tüketim ve harcama eğilimlerinin azalmasına sebebiyet verdiğini bu da restoran, hamam ve masaj gelirlerinde düşüşe neden olduğu anlaşılmıştır.
- Ohal ilan edildikten sonra insanların evlerinden kalkıp seyahat etme dürtülerinin azalması ve kamu sektöründe çalışmakta olan müşterilerin izinlerinin iptali rezervasyonlarda iptale ve düşüşe sebep olmuş ve hedeflenen doluluk oranı ve oda ortalamalarının düşmesi olarak karşılık görmüştür.
- Ülkenin siyasi ve ekonomik aksiyonlarının belirsizliği son dakika rezervasyon reaksiyonunun hem online kanallardan, hem acentalardan, hem de münferit rezervasyonlarda azalmasına sebep olmuştur.
- Türkiye Seyahat Acentaları Birliği (TÜRSAB) tarafından, birlik üyesi seyahat acentalarına karşı gerçekleştirilen haksız rekabetin

önlenmesi amacıyla açılan davada, online rezervasyon portalı Booking.com' un Türkiye' deki faaliyetlerine tedbiren durdurma kararı verilmesi işletmenin 2017 yılı sezonu rezervasyonlarını önceki yıla kıyasla % 15- % 20 civarında etkilediği tespit edilmiştir.

- İlan edilen fiyat konusunda denklik sağlanan portaldan talep, işletmenin çalıştığı diğer 2 yerli acentanın gönderdiği toplam rezervasyonlardan 2 kat daha fazla olmuştur. Ayrıca son dakika rezervasyonlarında çok etkin olan bu kanal anonim bir şekilde müşterilerin oteli sıralamadan keşfedip, gelip, konaklayabilmesine imkan tanımaktadır. 2017 sezonu gerçekleşen kapatma sürecinden sonra rezervasyon akışı tamamen durmuş durumdadır. Bu süreç devam ettikçe de son dakika rezervasyonlarında beklenen reaksiyon karşılanamamış olacaktır. Bu yılki genel görüş doluluk konusundaki tahminlerin booking.com'un mevcudiyeti ile reel bir beklenti iken şu an bu beklentinin gerçekleşemeyeceği yönünde bir risk görünmektedir. İşletme sahibi, otelciler birliği TÜRSAB'ın bu kararı ile ilgili itirazlarının bulunduğunu belirtmiştir.
- Ülkenin içinde bulunduğu siyasi, ekonomik ve itibar yönetiminin başarısız olması ile son yıllarda turizm işletmeleri çok büyük zarar görmüştür. Örneğin Rusya uçağının düşürülmesi ile 2016 yılı turizmi çok zarar görmüş gelmesi beklenen milyonlarca turist gelmekten vazgeçmiş ve sektör önemli şekilde yara almıştır.
- 2016 yılında yaşanan terör olayları ve Bodrum'da da büyük bir patlamanın olacağı söylentileri rezervasyonlarda son dakika iptallerine sebep olmuştur.
- Bu vb. durumlardan kaynaklanan doğal risklerin bu sezon da devam etmesi ihtimali riski işletmenin sürekliliğini önemli derecede etkileyecektir.

#### ***Sektörün yapısından kaynaklanan riskler:***

Bu riskleri şu şekilde sıralamak mümkündür;

- Yörede turizm sezonunun çok kısa olması sebebiyle kalifiye ve sürekliliği olan ve işletmeyi tanıyan güvenilir eleman bulamamak ve



sezonun çok kısa olması ile yazın 100/100'e yakın olan doluluk oranını diğer üç mevsimde çok düşmesi işletmenin en temel sorunu gibi görünmektedir.

- Yatırımların yer aldığı bölgede turizm sezonu diğer bölgelere göre çok kısadır. Bölge turizmi kış aylarında önemli derecede etkilenmektedir. Bu durum işletmenin sürekliliğini sağlama ve rekabet koşulları nedeniyle hile olasılığını artırmaktadır.
- İşletmenin tabi olduğu sektörün bölgede sezonunun çok kısa olması yasalara aykırı davranarak işletmenin bazı giderlerini düşürmek amacıyla gelir ve giderlerin kayıt dışı bırakılması riskini doğurmaktadır.
- Aşırı rekabetten kaynaklı olarak düşük fiyat belirlenmesi sonucu işletmenin zarar etmesi.
- Acentalarla yaptığı sözleşmeler nedeniyle bir tahsilat riski oluşması.
- İşletmenin yoğun sezonunda kalifiye eleman bulamaması sebebiyle meydana gelebilecek kazalar, kötü imaj ve oluşabilecek iş kazalarında işletmenin kapsamlı bir sigortasının olmaması sebebiyle işletmenin sürekliliğinin etkilenmesi, yüksek tazminatların doğması ve işletmenin itibarının sarsılması.
- Kullanıcı yoğunluğundan dolayı havuzda kullanılan kimyasallar sebebiyle sularının kalitesinin bozulması sonucu oluşabilecek hastalıklar.
- Çalışanların çoğu belirli süreli iş sözleşmesine göre çalıştığı için aidiyet duygusu oturmamıştır ve genellikle de kıdem tazminatı da hak etmemektedir. Böyle olduğu için bu çalışanlar aldığı ücretin biraz üzerinde teklif aldıklarında işletmeyi zor durumda bırakacak şekilde işten çıkışlar yaşanabilmektedir. Geliri düşük çalışanların bir de sezonun kısa olması ile çalışamayacakları aylardaki geçimlerini de düşünerek hileye başvurma olasılığı olabilecektir.

***İşletme yönetimden kaynaklanan doğal riskler:***

- İşletme akraba olan iki ortak tarafından yönetilmektedir.

- İşletme 2012 sezon sonrası Ekim ayında başlanan ek 45 odalı otel inşaatı 2013 yılında tamamlanıp 2014 yılında 70 odalı otel olarak sezonu geçirmiştir. Otel inşaatı eski bir müteahhit olan işletme ortağı tarafından alt yükleniciler aracılığı ile yaptırılmıştır. Bu durum işletme yönetiminin görevleri ayrılığı ilkesi ile çelişmekte olup otel inşaatı maliyetinin kontrolünün riskli olduğu şüphesini ortaya çıkarmaktadır.
- İşletmenin doğal ve yönetsel yapısından kaynaklı ortaya çıkabilecek temel riskler mevcuttur.
- İki ortak da geçimini bu işletmeden karşıladığı için bazen işletmenin parasını özel harcamalarında da kullanma riskleri mevcut olup bunun sonucunda işletme finansal tablolarına yansıyan bu para alışverişi ve bunlarla ilgili harcama belgeleri ilgili finansal tablolar üzerinde yanıltıcı sonuçların doğmasına sebebiyet vermektedir.

İşletmenin **kontrol riski** ile ilgili bulguları aşağıda yer almaktadır.

- İşletmenin muhasebe sistemi ön muhasebe işletme bünyesinde resmi muhasebe dışardan bir SMMM bürosu tarafından takip edilmektedir.
- İç kontrol prosedürlerinin yazılı olmaması iş süreçlerinin denetimini zorlaştırmaktadır.
- Yetki ve sorumlulukların net bir şekilde belirlenmediği anlaşılmıştır.
- Yatırım, kredi vb. bütün kararlarla ilgili onay mercii akraba olan iki ortak tarafından verilmektedir.
- İşletme içerisinde yeterli ve etkin denetim olmadığı için işletme harcamaları denetlenememektedir.
- Personel alımlarında profesyonel davranılmadığı gözlemlenmiştir.
- Aşırı ürün stoğu yapıldığı görülmüştür. Bu durum son kullanma tarihi geçmiş stokların var olduğu şüphesi uyandırmıştır. Bunun müşteri şikayetlerine sebebiyet vereceği düşünülmekte olup bunun sonucunun işletmeyi yüksek tazminat yükü altına sokacağı ve işletmenin sürekliliğinin etkileneceği düşünülmektedir.
- İşletmenin kullandığı otel programı çok profesyonel değildir. Ön muhasebe tarafından düzenlenen faturalar ve föyler ayrıca muhasebe

deportmanı tarafından da sisteme girilerek hem zaman, hem de insan hatalarından kaynaklı risklere maruz kalmaktadır.

- İşletmenin yönetsel ve çalışanlarından kaynaklı kontrol edemediği hile ve dolandırıcılık gibi riskler işletmenin faaliyetlerini önemli derecede tehdit etmektedir.
- Sürekli personel değişiklikleri sonucu işe alınan personelin çok iyi tanınmaması ve bu kişilerin kilit birimlerde çalıştırılması (depo, satınalma, ön muhasebe) hırsızlıkların ve hilelerin de hemen tespit edilememesi hatta personel işten ayrıldıktan yani sezon sonunda tespiti de bir risk oluşturmaktadır.
- Kanun ve kurallara uygun olarak yapılmayan faaliyetler işletmeyi önemli yaptırımlarla karşı karşıya bırakacağından bu alanların kontrollerinin yapılarak cezai yaptırım risklerinin bertaraf edilmesi gerekmektedir.
- Sezonda sirkülasyonun çok olması sebebi ile çalışan personellerin hepsinin Sosyal Güvenlik Kurumu (SGK)'na işe girişlerinin günü gününe takip edilememesi büyük risk oluşturmakta ve bu nedenle işletmenin büyük cezai yaptırımlara maruz kaldığı tespit edilmiştir.
- Çalışan personelle ilgili olarak gerek SGK gerekse İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu' nun belirtilen yasal hak ve sorumlulukları yine personel sirkülasyonunun yoğun olması sebebi ile zamanında iş başı eğitimleri verilmediğinden bir risk oluşturmaktadır.
- Kalite yönetim sisteminin(ISO) kurulmamış olduğu tespit edilmiştir.

### 3.4. Risklerin Sınıflandırılması

Örnek işletmedeki riskler aşağıda görüldüğü üzere farklı yaklaşımlar ve farklı nedenlere göre sınıflandırılmıştır.

**İşletme içi riskler:** İşletmenin iki akraba tarafından yönetiliyor olması ve test edilebilir iç kontrol sistemini oluşturulmamış olmasından dolayı iç kontrol sistemi etkin çalışmamaktadır. İşletme çalışanlarına profesyonel davranılmadığı ve otelin

oryantasyon sürecinde eksiklikler olduğu ve bu durumun personelin işletmeye olan aidiyet duygusunun oluşmamasına sebebiyet verdiği gözlenmiştir.

**İşletme dışı riskler:** Türkiye siyasi ve ekonomik olarak riskli bir dönemden geçmektedir. Örnek işletmenin de Türkiye'nin önde gelen turizm şehirlerinden birinde yer alması ve turizm sektöründe faaliyet göstermesi sebebi ile söz konusu siyasi ve ekonomik süreçlerden olumsuz etkilenmiştir.

**Yönetilebilir riskler:** Öz kaynak yetersizliği, alacakların tahsil edilememesi, müşteri talebinin karşılanamaması ve rekabet ortamına ilişkin birtakım riskler bulunmaktadır.

Söz konusu riskler işletmenin kaynak eksikliği ve net çalışma sermayesi noksanından kaynaklanmaktadır ve işletme ortaklarının şahsi mal varlıkları ile veya bunun dışında bir takım işletme riskleri belirlendikten sonra bu risklerin etkin çalıştırılması ile önlenabilir.

**Yönetilemez riskler:** Türkiye'de ve Dünya' da oluşan siyasi ve global ekonomik krizler, yaşanan terör olayları, sezonun kısalığı ve aynı zamanda hükümetin tatil beldeleri için uygulamış olduğu birtakım yaptırımlar ile politikalar işletmenin içinde bulunduğu pazarı da etkilemiş olup bunun sonucunda işletmenin önümüzdeki dönemlerde yeni tesisleri açma ve mevcut tesisinde yatırım yapma ile ilgili faaliyetlerini sürdürme imkanı kalmamıştır.

**Sistemik riskler:** Örnek işletme için söz konusu sistemik riskler aşağıdaki gibidir;

**Faiz oranı riski:** İşletmenin net çalışma sermayesinin eksik olmasından kaynaklı büyük ölçüde yabancı kaynaklar ile finansa edilmesini gerektirmektedir. Mevcut borçları ve yeni yapılacak olan yatırımları bankalardan çekilen krediler ve finansal kiralama yolu ile gerçekleştirdiğinden yüksek oranda faiz ödemek zorunda kalmaktadır. Bu durum işletmenin mevcut durumunu sürdürmesini imkansız hale getirebilir ve yabancı kaynak ağırlıklı çalışan işletmenin kur ve faiz değişimleri karşısında işletmenin sürekliliğini etkileyecek ve finansal tablo hilelerine yol açabilecek risklere karşı yatkın olduğunu göstermektedir.

*Enflasyon riski:* İşletmenin içinde bulunduğu sektör yurt içi satışları enflasyonist bir ekonomide büyük oranda etkilenmektedir. İşletmenin çoğunluk gelirleri yurt içi satış ve Türk Lirası bazında olduğu için işletme bu durumdan önemli bir şekilde etkilenebilecektir.

*Pazar riski:* Dünya' daki ekonomik sıkıntılar ve Türkiye'deki siyasi olaylar ve terör olayları işletme için pazar riski yaratabilir. Bu risk fiyatları düşüreceği için işletmenin rekabet koşulları içinde kâr etmesini etkileyecektir.

***Sistemik olmayan riskler:*** Örnek otel işletmesi için sistemik olmayan riskler aşağıdaki gibidir;

*Faaliyet riski:* İşletme yönetimi otelin faaliyetinin genişletmek için bazı binaları kiraladığından, kiralamış olduğu binalar için de yeni yatırımlar ve maddi duran varlıklar satın almış ve sektör itibari ile önemli bir borç yükünün altına girmiştir. Söz konusu yatırımları ve maddi duran varlık alımlarını net işletme sermayesi eksikliği olduğundan dolayı büyük kısmı finansal kiralama yolu ile gerçekleştirdiğinden ve kiralamaların uzun süreli olmasından dolayı önemli bir faaliyet riski mevcuttur.

*Kârlılık Riski:* Pazarda oluşabilecek siyasi ekonomik riskler sonucunda rekabet nedeniyle işletmenin kârlılığının etkilenmesi beklenen bir sonuçtur. İşletmenin mevcut borçlarını yabancı kaynaklarla finanse ediyor olması kârlılığın düşmesine sebep olmaktadır ve yaşanacak herhangi bir kârlılık riskinde işletme finansman giderlerini karşılayamaz duruma gelebilir.

*Yönetim Riski:* İşletme ortaklarının aynı zamanda yönetici olması ve profesyonel bir yönetim kadrosunun bulunmamasından kaynaklı iç kontrol sistemi düzenli işlememektedir ve ortakların işletmenin kaynaklarını kullanması durumunu ortaya çıkarmaktadır. Bu nedenlerden dolayı önemli bir yönetim riski mevcuttur.

*İş ve Sektör Riski:* Coğrafi bölge nedeniyle sezonun ve çalışma mevsimlerinin kısa olması işletmenin sadece yaz sezonunda tam kapasite çalışmasına sebep olmaktadır. Kış aylarında alternatif bir turist potansiyeli olmadığından işletme iş kaybına uğramakta ve önemli iş ve sektör riski altında bulunmaktadır.

*Rekabet Riski:* Türkiye'deki siyasi ve ekonomik sebepler ile yakın komşularımızda da turizm sektörünün gelişmiş olması sebebiyle rekabet artmaktadır. Ayrıca bölgedeki sektörde sürekli kapasitenin artması ile birlikte yeni yatırımların rekabeti arttırması beklenmektedir.

***Finansal ve finansal olmayan riskler:*** Finansal riskler sektör ve ülkenin ekonomik risklerinden kaynaklanan piyasa riski, faiz riski, likidite riski, mevzuat riski, operasyonel riskleri artırmaktadır. Devletin uygulamış olduğu vergi politikaları ve işletmenin başka faaliyetlerinin olmaması ise bu riskin karşılanması açısından daha güç görünmekte olup işletmeyi finansal olarak zorlamaktadır.

Finansal olmayan riskler, iklim koşulları nedeniyle otel ekipman ve binaların yıpranması, sektördeki yatırımların artması ve itibarın zedelenmesi nedeniyle kalifiye eleman bulamama gibi riskleri işletme için finansal olmayan riskler olarak sıralayabiliriz.

*İtibar Riski:* İşletmenin özkaynaktan daha çok yabancı kaynak ağırlıklı çalışıyor olması ve kış aylarının durgun geçmesi yaz aylarında ise müşteri talebinin karşılanamaması kaliteli hizmet verilememesini ve kalifiye eleman sorunu nedeniyle ortaya çıkacak müşteri memnuniyetsizliği itibar riskini doğurmakta ve işletmenin rekabet ortamında önemli riski bulunmaktadır.

*Doğal risk:* İşletmenin KOBİ işletme olması nedeniyle hile riskleri düşük fakat işletme dışı bilgi kullanıcılarını yanıltmak amacıyla finansal riskleri yüksek görünmektedir. Finansal tablolardan elde edilen bilgilerden işletmenin kaynaklarını yüksek tutarlarda kredi kullanarak finanse ettiği görülmektedir. Bu durum işletme ile ilgili doğal riskler olduğunu göstermektedir.

*Kontrol riski:* İşletme sahiplerinin aynı zamanda işletmeyi yönetmesi nedeniyle her ne kadar hile riski düşük olsa da, işletmenin etkin bir iç kontrol sistemi olmaması nedeniyle kontrol riski yüksektir. İşletmede satınalma departmanı ayrı olmadığından satınalma işlemleri ile ilgili gereğinden fazla sipariş verilme durumu söz konusu olmaktadır.

Denetim ekibi işletmenin denetimi sürecinde işletmenin riskleri ile ilgili aşağıdaki hususları tespit etmiştir.

**Tablo 5. İşletme Risklerinin Sınıflandırılması**

XYZ TURİZM LTD. ŞTİ. OTEL İŞLETMESİ İŞLETME RİSKLERİNİN SINIFLANDIRILMASI						
RİSK TÜRLERİ	RİSK TÜRLERİ ÇEŞİTLERİ	HİLE RİSKİ	YÜKSEK DÜZEY RİSK	ORTA DÜZEY RİSK	DÜŞÜK RİSK	TESPİT
İŞLETME İÇİ RİSKLER	İç kontrol sisteminin olmaması ve işletme çalışanlarına profesyonel davranılmaması	X	X			İç kontrol sistemi etkin ve doğru çalışmamaktadır.
İŞLETME DIŞI RİSKLER	Siyasi ve ekonomik süreçlerin tutarsızlığı		X			Ülkemiz siyasi ve ekonomik olarak riskli bir dönemden geçmektedir. Turizm sektöründe yer alan işletme bu süreçlerden olumsuz etkilenmektedir.
YÖNETİLEBİLİR RİSK	Alacakların doğru tahsilat politikası ile tahsil edilememesi ve müşteri taleplerinin doğru karşılanamaması			X		İşletmenin kaynak eksikliği ve net çalışma sermayesi noksanı bulunmaktadır.
YÖNETİLEMİYER RİSK	Türkiye'de yaşanan terör olayları ve finansal kriz süreci			X		İşletmenin önümüzdeki dönemlerde yeni tesisleri açma ve mevcut tesisinde yatırım yapma ile ilgili faaliyetlerini sürdürme inkamı zor görünmektedir.
RİSK TÜRLERİ	RİSK TÜRLERİ ÇEŞİTLERİ		YÜKSEK DÜZEY RİSK	ORTA DÜZEY RİSK	DÜŞÜK RİSK	TESPİT
SİSTEMATİK RİSK	FAİZ ORANI RİSKİ			X		Yabancı kaynak ağırlıklı çalışan işletmenin kur ve faiz değişimleri karşısında şirketin sürekliliğini etkileyecek ve finansal tablo hilelerine yol açabilecek risklere karşı yatkın olmasına sebebiyet verecektir.
	ENFLASYON RİSKİ			X		Enflasyonist dönemlerde işletme olumsuz etkilenir.
	PAZAR RİSKİ			X		Dünyadaki ekonomik sıkıntılar ve Türkiye'deki siyasi olaylar ile terör olayları pazar riski yaratabilir.

SİSTEMATİK OLMAYAN RİSK	YÖNETİM RİSKİ	X	X			Şirket ortaklarının aynı zamanda yönetici olması ve profesyonel bir yönetim kadrosunun bulunmamasından kaynaklı iç kontrol sistemi düzenli işlememektedir.
	FİNANSAL OLMAYAN RİSK				X	Müşteri memnuniyetsizliği itibar riskini doğurmakta ve işletmenin rekabet ortamında önemli riski bulunmaktadır.
	FİNANSAL RİSK			X		Devletin vergi politikaları işletmeyi finansal anlamda sıkıntıya sokabilir.
	FAALİYET RİSKİ		X			Yüksek borçlanma sebebi ile işletme faaliyet riski bulunmaktadır.
	KARLILIK RİSKİ			X		Pazarda oluşabilecek siyasi ve ekonomik riskler sonucunda rekabet nedeniyle şirketin kârlılığının etkilenmesi beklenen bir sonuçtur.
	İŞ VE SEKTÖREL RİSK			X		Coğrafi bölge nedeniyle sezonun ve çalışma mevsimlerinin kısa olması işletmenin sadece yaz sezonunda tam kapasite ile çalışabilmesine sebep olmaktadır. Diğer mevsimlerde işletme düşük kapasite ile çalışmaktadır.
	REKABET RİSKİ				X	Bölgedeki sektörde sürekli kapasitenin artması ve yeni yatırımlar rekabeti artırmaktadır.
	DOĞAL RİSK			X		Dış bilgi kullanıcılarını yanıltmak amacıyla finansal riskler yüksek görünmektedir.
	KONTROL RİSKİ		X			İşletmenin etkin bir iç kontrol sistemi olmaması nedeniyle kontrol riski yüksektir.

### 3.5.Uygulamanın Değerlendirilmesi

XYZ Turizm Ltd.Şti'nin talebi üzerine önümüzdeki yıl yapılacak denetim çalışmasına hazırlık olması ve işletmenin tanınması için yapılan ön denetim çalışması, finansal tablolar ile birlikte iç kontrol sistemine ilişkin genel bir denetim çalışması yapmak ve denetim kanıtı toplayarak toplanan bu denetim kanıtlarına denetim tekniklerini uygulayıp finansal tablolarda ve işletme genelindeki hata ve/veya hileden ve usulsüzlükten kaynaklanıp kaynaklanmadığı hususu dahil olmak üzere önemli yanlışlık içerip içermediğine dair özellikle risk değerlendirmesini kapsayacak şekilde mesleki muhakemeye göre yapılmıştır. Bu risk değerlendirmesinde, işletmenin iç kontrol sistemi, yöneticiler ve personel ile görüşmeler göz önünde bulundurulmuştur.



Amaç, iç kontrol sisteminin etkin işleyip işlemediği veya finansal tabloların doğruluğundan ziyade işletmenin karşı karşıya olduğu riskleri belirlemek ve bu riskler için alınacak önlemlere ilişkin yönetimi bilgilendirmektir. Belirlenen riskler ve önlemlere ilişkin tespitler işletme yönetimine sunulmuştur.

Örnek işletme için yapılan çalışmanın konusu risklerin belirlenmesi ve belgelendirilmesi düzeyinde tutulmuştur. Ayrıca beyan düzeyinde riskler için başlıca kontrol testleri ve maddi doğrulama prosedürlerine geniş yer verilmemiştir. Önümüzdeki denetim çalışmasında dikkat edilmesi gereken işletmenin riskleri ile ilgili kapsamlı olmayan çalışma sonucu aşağıdaki durumlar tespit edilmiştir.

#### **Kontrol Testleri:**

*Satış Tahsilat Döngüsü;* Satışlar, acentalar, online satış portalları ve münferit müşterilere yapılan satışlardan oluşmaktadır. Erken rezervasyon yapılması durumunda müşterilere indirimli fiyatlardan satış işlemi yapıldığı tespit edilmiştir.

Acenta tahsilatları banka kanalı ile tahsil edilmekte olup, online satış portalları ve münferit müşterilerin tahsilatları kredi kartı ve kısmen de olsa nakit olarak tahsil edildiği tespit edilmiştir. Tahsilatların bir kısmının nakit olarak gerçekleşmesi ve muhasebe kayıtlarının tek bir kişiye bırakılmış olmasından dolayı fırsat unsuru doğmuş olup nakit tahsilatların kayda alınmaması riski mevcuttur.

Banka kanalı ile veya kredi kartı ile yapılan satışlarda, satışların gelir dışı bırakılma riski tespit edilmemiştir. Nakit tahsilatlardaki riski önlemek için ise müşterinin konaklamadan önce, girişte konaklama ücretinin kredi kartından tahsilatının yapılmasının nakit tahsilat riskini önleyeceği düşünülmektedir.

*Stok -Hizmet Döngüsü;* stokların ihtiyaçtan fazla alınmasından dolayı hizmete dönüşmeden kullanılamaz hale geldiği ve stokların depoya giriş çıkışlarındaki kontrollerin yetersiz olduğu gözlemlendi. Ayrıca stok kontrolünün doğru ve güvenilir yapılmadığı ve bu alanda görev zaafiyeti olduğunun tespiti yapılmıştır.

*Personel ücret döngüsü;* İşletme de insan kaynakları departmanı olmadığından personel puantajları ve bütçeleri, ilgili birim amirleri tarafından yapılmakta. Bu durumun haksız iş gücü alımı ve maaş politikasının riskli olmasına sebebiyet verdiği düşünülmektedir.

İşletme yönetimi ile yapılan görüşmelerde sezon ortasında uygun işe uygun personelin alınmadığı ve personel giriş -çıkış devir oranının yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu durumun müşteri memnuniyetsizliğine ve işletmenin itibar kaybı riskine sebebiyet verme olasılığını yarattığı tespit edilmiştir.

Personel işe giriş çıkış bildirgelerinin, personel giriş çıkış devrinin yüksek olmasından dolayı, takibinin kontrol edilemediği ve bu durumun yasal risklere sebebiyet verdiği tespit edilmiştir.

#### **Maddi Doğrulama Prosedürleri:**

*Kasa-banka hesapları;* kasa hesabının kontrolleri yapılmış olup kasa tutanağı ile doğruluğu teyit edildi. İşletme banka hesaplarında yer alan cari hesapların ve döviz cinsinden banka hesaplarının kur farkları kontrol edildi ve kasa tutanağı ile mutabakat sağlandı.

*Ticari alacaklar;* ticari alacaklara ilişkin müşterilerle gerekli mutabakatlar yapıldı. Ticari alacaklar ile ilgili işletmede riske konu bir harekete rastlanmadı.

*Stoklar;* işletme sahipleri ile yapılan görüşmelerde verilen avanslar hesabında bulunan bakiyenin faturalanamayan giderlerden meydana geldiği söylenmiştir. Ancak incelemelerimiz sonucunda bu tutarın bir kısmının ortakların şahsi harcamaları için işletmeden çekmiş oldukları nakit çıkışlar olduğu tespit edilmiştir.

*Duran varlık grubunda* en önemli kalem olan bina ve teknoloji yatırımları ile ilgili, fiziki inceleme, tetkik, belge incelenmesi ve bina inşaat maliyetleri ile ilgili hakkedişlerin uzman kişi veya kuruluşlardan yararlanarak yeniden hesaplaması yapılmıştır.

*Kısa vadeli borçlanma* grubunun önemli bir kısmı banka kredileri ve finansal kiralamalardan kaynaklanmaktadır. Bu hesaplar için dış teyitler, belge ve sözleşmelerin incelenmesi ve finansman giderlerinin yeniden hesaplanması yapılmıştır.

İşletme ile ilgili yapılan diğer tespitler şu şekildedir;

İşletmede bütün bölümler genel müdür ile iletişim halinde olup işletmedeki görev ve bilgilendirmelerin genel müdürün hazırlamış olduğu iş planı doğrultusunda ilerlediği tespit edilmiştir. Otel sahibi aynı zamanda işletmenin genel müdürlüğü görevini de üstlenmektedir ve bunun dışında mütahitlik işiyle uğraşmaktadır. Personelle ve yöneticilerle yapılan görüşmeler doğrultusunda, otel sahibinin yapmış olduğu mütahitlik işi için işletmenin taşıtlarını kullanmakta ve araçlar için kayıt dışı kiralama yaptırmakta olduğu tespit edilmiştir. Bahse konu taşıtlar için yaptırılan sigorta poliçelerinin incelenmesi sonucu araç sigortalarının tek kullanıcı için yaptırıldığı tespit edilmiş olup bu durum taşıtların kaza yapması durumunda işletmenin yüksek tazminat riski altında kalacağını göstermektedir.

İşletmenin yasal kayıtlarından aile işletmesi olduğu tespit edilmiş olup bu durum işletmenin hile riskine maruz kalmasının yüksek oranda olmadığını gösteriyor olsa da işletmenin finansal tablo kontrolleri sırasında tespit edilmiş olan yüksek orandaki kredi kullanımları ve kaynaklarının büyük kısmının bu kredilerle karşılandığı belirlenmiştir. İşletmenin hem ortağı hem de genel müdürü olan işletme yöneticisinin aynı zamanda mütahitlik yapıyor olması kullanılan bu kredilerin mütahitlik yapan genel müdür tarafından işletmeler arası para transferi yapıyor olma durumunu ortaya çıkarabilir. Bu durumun gerek işletme gerekse dış bilgi kullanıcıları için hile riskine yol açacağı düşünülmektedir.

Personel ile yapılan görüşmede ön büro müdürünün işletme yöneticilerinin çok yakın arkadaşı olduğu ve bütün personellerin ön büro müdürüne bağlı olduğu belirlenmiştir. Personellerin tek bir kişiye bağlı olması aynı zamanda işletmenin insan kaynakları politikasının olmaması sakıncalı bulunmuştur. İşletmede insan kaynakları politikasının olmaması kurallara uymayan personel için bir ceza politikasının da olmadığını göstermektedir. Varlıkların yok olmasından kaynaklı kimin ne kadar ceza alacağını bilmemesi işletmeyi hata ve hileye sürükleyeceği ön görülmektedir.

Yapılan denetim çalışmaları ön büro müdürünün görev tanımı içerisinde yer alan resepsiyon şefi görevlendirme formu kontrol sürecinin doğru işlemediğini ortaya çıkarmıştır. Yapılan ayrıntılı çalışmada formların doldurulduğu ancak rezervasyon şefinin bir adet yurtdışı kafiye ait rezervasyon formlarını doldurmadığını, nedeni sorulduğunda ise ; konunun ön büro müdürünün bilgisi dahilinde olduğunu ve işletme sahibinin özel misafirlerine ait olduğu bilgisini vermiştir. Bu durumun işletme yönetimi ile iyi ilişkileri olan ön büro müdürünün işletme yöneticilerinin bilgisi olmadan otelde kişisel misafirlerin ağırlanması gibi bir durumu ortaya çıkarabileceği kuşkusu uyandırmıştır.

İşletmenin muhasebe müdürü aynı zamanda satınalma müdürü olarak da görev yapmaktadır. Ancak muhasebe işlerinin yoğunluğundan dolayı satınalma işleriyle ilgili işlemler aksamaktadır ve bu durum satınalma ile ilgili risklerin yüksek seviyede olmasına sebep olmaktadır. Departmanda mevcut bir muhasebe paket programı kullanılmaktadır fakat otel programı dışında ayrıca stok programı bulunmadığı tespit edilmiş olup bu durum yiyecek içecek stoklarının kayıtlara alınmadığını ve bütün personellerde potansiyel risk unsurunu ortaya çıkaracağı düşünülmektedir. Mutfak ekibi stokları kullanırken ilk giren ilk çıkar yöntemini kullanmadığı için son kullanma tarihi geçen yiyeceklerde stokta görünmektedir. İşletmenin bir stok politikası olmadığından depoda kalan stoklar ile finansal tablolarda görünen stok tutarlarının gerçeği yansıtmadığı tespit edilmiştir.

İşletmede demirbaşların personellere zimmetlenmediği ve demirbaşlarda barkodlama işlemi yapılmadığı için demirbaş takibinde sıkıntılar çıkmaktadır.

Satınalma süreci sağlıklı işlemediği için fazla sipariş verme sonucunda et ve balıklarda bozulma ortaya çıktığı ve bu durumun satınalma müdürünün depoyu kontrol etmeden alış yapmasından kaynaklandığı tespit edilmiştir. Dolayısı ile muhasebe verilerindeki bilgilerin güncel olup olmadığından şüphelenilmiş ve düzgün bir stok takip sistemine geçilmesi gerektiği tespit edilmiştir.

Sistemli bir satınalma politikası olmadığından yoğunlukta havuz temizliğinde kullanılan kimyasal madde siparişi fazla verilmiş ve kimyasal maddelerin fazla kullanımından dolayı gerek personel gerekse müşterilerde kimyasalın fazla kullanılmasından kaynaklı hastalık riskini ortaya çıkardığı tespit edilmiştir.

Tablo 3' de belirlenen operasyon bölümleri ile ilgili riskler değerlendirildiğinde işletmenin bütününe etkileyebilecek önemlilikte olmadıklarına kanaat getirilmiştir. Denetçi bu nedenle denetim riskini orta düzeyde belirlemiştir. Önümüzdeki dönem yapılacak olan denetim çalışmasında denetçi gerek analitik gerekse maddi doğruluk prosedürlerini uygulayarak toplayacağı kanıtlarla bulgu riskini azaltabilir.

Fakat ilgili bölümde açıklandığı üzere gerek kimyasal kullanımı gerekse personel sirkülasyonundan kaynaklanan risklerin iş güvenliği açısından risk oluşturabileceği ve ücret döngüsünde yaratabileceği problemler nedeniyle bu alanlara ilişkin dikkat edilmesi gerektiği tespit edilmiştir.

İşletmenin yönetsel ve çalışanlarından kaynaklı kontrol edemediği hile ve dolandırıcılık gibi riskler işletmenin faaliyetlerini önemli derecede tehdit etmektedir. Göstergeler bu yönde olmakla birlikte yakın tarihte bu hususta oluşan herhangi bir dolandırıcılık olmadığı ve geçmişte böyle bir olay yaşanmadığı öğrenilmiştir.

## 4. SONUÇ

Çalışmada, risk odaklı denetim sürecinde risklerin belirlenmesi ve değerlendirilmesi konusu ve denetimde risk odaklı denetim yaklaşımına neden ihtiyaç duyulduğu üzerinde durulmuş, denetimin tarihsel gelişimi, denetimde risk kavramı ve risklerin sınıflandırılması, işletmelerin risk durumlarının nasıl tespit edilmesi gerektiği anlatılmıştır. Her işletmenin önceliği işletmenin sürekliliğidir. İşletmenin sürekliliğini sağlamak için klasik denetim yaklaşımında yapılan sadece geçmiş finansal bilgiler ile ilgili hata, hile ve yolsuzluk denetiminin yapıldığı yani muhasebe denetimi düzeyinde yapılan denetimin yeterli olmadığı büyük şirket iflasları ile netlik kazanmıştır. İşletmenin sürekliliği için işletmenin gelecekte karşılaşacağı risklerin belirlenmesi ve bu riskler için alınacak önlemlerin değerlendirilmesi gerekmektedir.

Risk odaklı denetim yaklaşık yirmi yıldır uygulanmakta olan bir denetim yaklaşımıdır. Risk odaklı denetim, riskin değerlendirilmesi, riske karşılık verilmesi ve raporlanması aşamalarından oluşur. Risk odaklı denetimin standart bir uygulama şekli yoktur. Örneğin; İstanbul' daki bir otelin riskleri ile Bodrum' daki bir otelin riskleri birbirinden çok farklıdır. Bu nedenle risk odaklı denetimde işletmenin faaliyetlerine etki eden hata, hile ve yolsuzlukların incelenmesinden daha da öte işletme ile ilgili oluşabilecek, ülkenin siyasal ve ekonomik durumu, sektörün durumu, mevsimsel etki vb. A' dan Z' ye işletmeyi ilgilendiren her türlü riskin incelenmesi ve değerlendirilmesi yapılmaktadır.

Her işletme faaliyet alanı, organizasyon yapısı vb. nedenlerle farklılıklar göstermektedir. Bu nedenle yapılan denetimler de her işletme için farklılık göstermektedir. Bu çalışmada risklerin değerlendirilmesinde nelerin yapılabileceğini ve yapılan çalışma sonucunda belirlenen riskler için nasıl önlem alınabileceği anlatılmıştır. İşletme, içinde bulunduğu durumlara göre ülkenin ekonomik, siyasal, pazar, sektör vb. türden risklerden etkilenir. Bunların hiç birine denetim standartlarında bire bir yer verilmemektedir. Bu riskler denetçinin mesleki

muhakemesiyle şekillenir. Önemli olan denetçinin yapmış olduğu denetim çalışmasının objektif, şeffaf ve güvenilir bir şekilde yapıldığını belgelendirmesidir.

Denetçi bu konuda gerekli çalışmaları yapmak zorundadır. Çalışmanın uygulama kısmında planlama aşamasında bu risklerin belirlenmesi için ayrıntılı çalışmalar yapılmıştır. Bu çalışmada risklere karşılık verme aşaması anlatılmadığından ayrıntılı testler yapılmamıştır. Çalışmaya konu otel işletmesinin ön denetim çalışması için sektör, yerel kuruluşlar ve otel sahiplerinden elde edilen bilgilerle denetim çalışması yapılmıştır.

İç kontrol sisteminin amaçları; varlıkların korunmasını sağlamak, hata, hile ve yolsuzlukların tespiti iken bu çalışmada hata, hile ve yolsuzluk riskinin değerlendirilmesi aşamasında iç kontrol sisteminin nasıl kullanılacağı ele alınmıştır.

İşletme 2007'den itibaren büyüme yoluna gitmiştir. Bunu takiben bazı kurumsallaşma çalışmaları adı altında iç kontrol sistemi oluşturulmaya çalışılmış fakat genel müdürün yetki ve sorumluluklarının tanımlanmadığı tespit edilmiştir. İşletme yapısına ilişkin genel bilgilerden yola çıkarak işletmenin sahibinin aynı zamanda otelin genel müdürü olduğu görülmüştür ve işletme aile işletmesi olduğu için genel müdürün ayrıca bir görev tanımı yapılmamıştır. Bu durum işletmenin klasik bir aile işletmesi olduğunu göstermektedir ve beraberinde birtakım sorunları da ortaya çıkarmaktadır.

Örnek işletmenin yeterli olmasa da kurumsallaşma anlayışı mevcuttur. Fakat bunların içinde ön büro müdürünün fazla yetkilerle donatılmış olduğu tespit edilmiştir. Nedeni araştırıldığında ön büro müdürünün işletmenin sahiplerinin ilkokul arkadaşı olduğu ve yıllardır işletmede çalıştığı için güvene dayalı bir sorumluluk bilinci oluştuğu tespit edilmiştir. Fakat ödeme yetkilerine ait internet bankacılığı şifresinin bile muhasebe müdürüne değil de ön büro müdürüne verilmiş olması bir risk teşkil etmektedir.

Personelden kaynaklı riskler, işletme için en temel problemlerden biridir. Bu durum, itibar kaybı, eğitimsiz personel yüzünden kaza riski, bunun sonucunda ise cezai yaptırımlara yol açabilir. Sektörün yapısından kaynaklanan risklerde de anlatıldığı üzere, sezonun kısa olması ve personelden kaynaklanacak risklerde

aksiyon planı oluşturulmaz ise işletmenin sürekliliğini etkileyecek durumlar ile karşı karşıya kalınması muhtemeldir.

Personellerle ilgili işletmede iç kontrol sisteminin olmaması, hile riskini bünyesinde barındırmasına sebep olmaktadır. Bu hileler için hiçbir cezai işlem yapılmamış, önlem de alınmamış olduğu tespit edilmiştir. Bu nedenle denetçi önümüzdeki dönemde buna dikkat etmelidir. Ön büro müdüründe, fazla yetkinin toplanması hile riskine muhtemel sebeplerden görünmektedir.

Nitekim personellerle ilgili departman şefleri ve yöneticiler ile yapılan görüşmede personeller ile ilgili işletme politikasında herhangi bir ceza ve ödül politikasının olmadığı belirlenmiştir. Bu nedenle önümüzdeki denetim döneminde yapılacak denetim çalışmasında genel olarak hile riski göz önünde bulundurulmalıdır.

Örnek işletme için yapılan denetim çalışması da göstermektedir ki; risk odaklı denetim işletmenin faaliyetlerinden en iyi sonucu alabilmesi için çok önemlidir. Çünkü, risk odaklı denetim işletmenin durumana göre denetim çalışmasının şekillendirileceği esnek, etkin, dinamik , düşük maliyetli ve denetçinin topladığı kanıtlar açısından da daha güvenilirdir.

Buradan çıkarılacak sonuç, bir işletmeyi denetlerken her işletme için özel bir denetim planı çıkartılması gerektiği, programın yapılması gerektiği, bunun sebebinin ise işletme içindeki risklerin farklılıklarından kaynaklanmakta olduğudur.

Çalışmada konu, risklerin belirlenmesi ve belgelendirilmesi hususu ile sınırlı tutulmuştur. Çalışmanın konusu risklerin belirlenmesi olduğu için ayrıntılı detay testleri üzerinde durulmamıştır.



## **EKLER**

EK 1 Örnek İşletme Rapor Tipi Bilanço					
VARLIKLAR	2012 YILI	2013 YILI	2014 YILI	2015 YILI	2016 YILI
<b>DÖNEN VARLIKLAR</b>	<b>1.168.883,33</b>	<b>642.275,68</b>	<b>1.167.728,06</b>	<b>2.057.140,97</b>	<b>1.508.254,28</b>
Hazır Değerler	355.667,88	9.762,18	173.155,15	58.382,01	12.289,96
Menkul Kıymetler	-	277,75	-	-	-
Ticari Alacaklar	-	89,60	403.071,56	9.755,78	5.524,65
Diğer Alacaklar	398,94	1.136,27	1.132,80	1.385,07	2.830,65
Stoklar	479.147,10	40.198,04	52.904,85	1.551.578,14	1.155.329,70
Yıllara Yaygın İnş. Ve On. Mal	-	-	-	-	-
Gel. Ayl. Ait Gid. Ve Gelir Tah.	10.667,06	30.243,05	24.056,34	17.679,37	20.937,27
Diğer Dönen Varlıklar	323.002,35	560.568,79	513.407,36	418.360,60	311.342,05
<b>DURAN VARLIKLAR</b>	<b>2.341.837,91</b>	<b>8.658.255,79</b>	<b>8.621.944,25</b>	<b>9.437.960,92</b>	<b>10.598.623,00</b>
Ticari Alacaklar	-	4.167,33	4.167,33	4.327,33	4.327,33
Diğer Alacaklar	-	-	-	-	-
Mali Duran Varlıklar	-	-	-	-	-
Maddi Duran Varlıklar	2.288.758,54	7.605.915,64	7.730.112,62	8.714.259,84	8.477.648,16
Maddi Olmayan Duran Varlıklar	53.079,37	1.044.723,67	885.364,80	718.224,00	549.063,35
Özel Tüklenmeye Tabi Varlıklar	-	-	-	-	-
Gel. Yıllara Ait Gider. ve Gelir Tahak.	-	3.449,15	2.299,50	1.149,75	-
Diğer Duran Varlıklar	-	-	-	-	1.567.584,16
<b>AKTİF (VARLIKLAR) TOPLAMI</b>	<b>3.510.721,24</b>	<b>9.300.531,47</b>	<b>9.789.672,31</b>	<b>11.495.101,89</b>	<b>12.106.877,28</b>
<b>KAYNAKLAR</b>	<b>2012 YILI</b>	<b>2013 YILI</b>	<b>2014 YILI</b>	<b>2015 YILI</b>	<b>2016 YILI</b>
<b>KISA VADELİ YABANCI KAYNAKLAR</b>	<b>880.624,39</b>	<b>2.310.638,92</b>	<b>3.263.633,93</b>	<b>4.330.308,48</b>	<b>5.510.893,37</b>
Mali Borçlar	763.205,12	1.635.964,32	2.567.114,27	3.565.349,51	5.308.739,19
Ticari Borçlar	102.835,61	351.615,34	255.608,86	501.102,19	80.833,75
Diğer Borçlar	5.033,30	304.511,30	18.018,52	183.157,26	43.768,78
Alınan Avanslar	1.900,40	6.760,00	410.407,00	62.576,27	42.421,00
Yıllara Yaygın İnş. Ve On. Hak.	-	-	-	-	-
Ödenecek Vergi ve Diğer Yüküml.	7.649,96	11.787,96	12.485,28	17.045,03	35.130,65
Borç ve Gider Karşılıkları	-	-	-	1.078,22	-
G. Aylara Ait Gelir. ve Gider Tah.	-	-	-	-	-
Diğer Kısa Vadeli Yabancı Kaynaklar	-	-	-	-	-
<b>U.VADELİ YABANCI KAYNAKLAR</b>	<b>2.528.911,28</b>	<b>6.777.818,19</b>	<b>6.980.375,16</b>	<b>6.640.968,88</b>	<b>6.071.731,87</b>
Mali Borçlar	2.528.911,28	6.777.818,19	6.980.375,16	6.640.968,88	6.071.731,87
Ticari Borçlar	-	-	-	-	-
Diğer Borçlar	-	-	-	-	-
Alınan Avanslar	-	-	-	-	-
Borç ve Gider Karşılıkları	-	-	-	-	-
G. Yıllara Ait Gelir ve Gider Tahak.	-	-	-	-	-
Diğer U. Vadeli Yabancı Kaynaklar	-	-	-	-	-
<b>ÖZKAYNAKLAR</b>	<b>101.185,57</b>	<b>212.074,36</b>	<b>- 454.336,78</b>	<b>523.824,53</b>	<b>524.252,04</b>
Ödenmiş Sermaye	100.000,00	100.000,00	100.000,00	500.000,00	500.000,00
Sermaye Yedekleri	-	-	-	-	-
Kar Yedekleri	14.591,29	14.591,29	14.591,29	14.591,29	14.591,29
Geçmiş Yıllar Karları	58.984,97	-	126.606,82	-	9.233,24
Geçmiş Yıllar Zararları (-)	- 72.390,69	- 13.405,72	-	- 568.928,17	-
Dönem Net Karı (Zararı)	-	110.888,79	- 695.534,89	578.161,41	427,51
<b>PASİF KAYNAKLAR TOPLAMI</b>	<b>3.510.721,24</b>	<b>9.300.531,47</b>	<b>9.789.672,31</b>	<b>11.495.101,89</b>	<b>12.106.877,28</b>

**EK 2 Örnek İşletme Ayrıntılı Gelir Tablosu**

	2012 YILI	2013 YILI	2014 YILI	2015 YILI	2016 YILI	TOPLAM
<b>A-BRÜT SATIŞLAR</b>	<b>750.928,19</b>	<b>1.690.581,84</b>	<b>2.809.855,43</b>	<b>3.584.249,26</b>	<b>3.922.047,53</b>	<b>12.757.662,25</b>
1-Yurt İçi Satışlar	745.122,21	1.677.679,32	2.784.406,66	3.538.169,06	3.824.850,53	12.570.227,78
2-Yurt Dışı Satışlar						
3-Diğer Gelirler	5.805,98	12.902,52	25.448,77	46.080,20	97.197,00	187.434,47
<b>B-SATIŞ İNDİRİMLERİ (-)</b>	<b>-</b>	<b>7.553,89</b>	<b>8.290,26</b>	<b>7.364,93</b>	<b>8.789,19</b>	<b>31.998,27</b>
1-Satıştan İndiriler (-)		7.553,89	8.290,26	7.364,93	8.789,19	31.998,27
2-Satıştan İskontolar (-)						
3-Diğer İndirimler (-)						
<b>C-NET SATIŞLAR</b>	<b>750.928,19</b>	<b>1.683.027,95</b>	<b>2.801.565,17</b>	<b>3.576.884,33</b>	<b>3.913.258,34</b>	<b>12.725.663,98</b>
<b>D-SATIŞLARIN MALİYETİ (-)</b>	<b>702.376,45</b>	<b>1.414.020,85</b>	<b>1.785.537,76</b>	<b>2.148.547,21</b>	<b>2.549.093,11</b>	<b>8.599.575,38</b>
1-Satılan Mammüller Maliyeti (-)						
2-Satılan Ticari Mallar Maliyeti (-)	702.376,45	1.414.020,85	1.785.537,76	2.148.547,21	2.549.093,11	8.599.575,38
3-Satılan Hizmet Maliyeti (-)						
4-Diğer Satışların Maliyeti (-)						
<b>BRÜT SATIŞ KARI VEYA ZARARI</b>	<b>48.551,74</b>	<b>269.007,10</b>	<b>1.016.027,41</b>	<b>1.428.337,12</b>	<b>1.364.165,23</b>	<b>4.126.088,60</b>
<b>E-FAALİYET GİDERLERİ</b>	<b>47.011,06</b>	<b>130.864,60</b>	<b>628.629,35</b>	<b>719.374,13</b>	<b>83.282,18</b>	<b>1.609.161,32</b>
1-Araştırma ve Geliştirme Giderleri (-)						
2-Pazarlama, Satış ve Dağıtım Giderleri (-)	47.011,06	130.864,60	628.629,35	719.374,13	83.282,18	1.609.161,32
3-Genel Yönetim Giderleri (-)	1.540,68	138.142,50	387.398,06	708.962,99	1.280.883,05	2.516.927,28
<b>F-DİĞER FAALİYETLERDEN OLAN GELİR VE KARLAR</b>	<b>76.056,68</b>	<b>20.769,46</b>	<b>4.929,85</b>	<b>14.577,33</b>	<b>40.569,45</b>	<b>156.902,77</b>
1-İştiraklerden Temettü Gelirleri						
2-Bağlı Ortaklıklardan Temettü Gelirleri						
3-Faiz Gelirleri	76.056,29	18.767,72	4.366,91	12.305,81	37.520,46	149.017,19
4-Komisyon Gelirleri						
5-Konusu Kalımayan Karşılıklar						
6-Menkul Kıymet Satış Karları						
7-Kambiyo Karları	0,39	2.001,74	562,94	2.271,52	3.048,99	7.885,58
8-Reeskont Faiz Gelirleri						
9-Enflasyon Düzeltmesi Karları						
10-Faaliyetlerle İlgili Diğer Olan Gelir ve Karlar						
<b>G-DİĞER FAAL. OLAN GELİR VE ZARARLAR(-)</b>	<b>1.248,56</b>	<b>2.451,93</b>	<b>1.026,96</b>	<b>3.303,74</b>	<b>2.336,29</b>	<b>10.367,48</b>
1-Komisyon Giderleri (-)						
2-Karşılık Giderleri (-)						
3-Menkul Kıymet Satış Zararları (-)						
4-Kambiyo Zararları (-)	1.248,56	2.451,93	1.026,96	3.303,74	2.336,29	10.367,48
5-Reeskont Faiz Giderleri (-)						
6-Diğer Olan Gelir ve Zararlar (-)						
<b>H-FİNANSMAN GİDERLERİ (-)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1.086.014,93</b>	<b>175.773,32</b>	<b>1.344.323,30</b>	<b>2.606.111,55</b>
1-Kısa Vadeli Borçlanma Giderleri (-)			1.086.014,93	175.773,32	1.344.323,30	2.606.111,55
2-Uzun Vadeli Borçlanma Giderleri (-)						
<b>OLAĞAN KAR VEYA ZARAR</b>	<b>76.348,80</b>	<b>156.460,03</b>	<b>694.713,98</b>	<b>544.463,26</b>	<b>25.207,09</b>	<b>57.351,02</b>
<b>I-OLAĞAN DIŞI GELİR VE KARLAR</b>	<b>8.482,79</b>	<b>1.155,32</b>	<b>684,85</b>	<b>37.329,54</b>	<b>30.647,59</b>	<b>78.300,09</b>
1-Önceki Dönem Gelir ve Karları						
2-Diğer Olağandışı Gelir ve Karlar	8.482,79	1.155,32	684,85	37.329,54	30.647,59	78.300,09
<b>J-OLAĞANDIŞI GİDER VE ZARARLAR (-)</b>	<b>5.382,26</b>	<b>205,14</b>	<b>1.505,76</b>	<b>707,30</b>	<b>1.511,55</b>	<b>9.312,03</b>
1-Çalışmayan Kısmı Gider ve Zararları (-)						
2-Önceki Dönem Gider ve Zararları (-)						
3-Diğer Olağandışı Gider ve Zararları (-)	5.382,26	205,14	1.505,76	707,30	1.511,55	9.312,03
<b>DÖNEM KARI VEYA ZARARI</b>	<b>79.449,31</b>	<b>157.410,21</b>	<b>695.534,89</b>	<b>581.085,50</b>	<b>3.928,95</b>	<b>126.339,08</b>
20.464,24	46.521,42	2.924,09	3.501,75	73.411,50		
<b>K-DÖNEM KARI VERGİ VE DİĞER YASAL YÜK. KARŞ.(-)</b>	<b>58.985,07</b>	<b>110.888,79</b>	<b>695.534,89</b>	<b>578.161,41</b>	<b>427,20</b>	<b>52.927,58</b>
<b>DÖNEM NET KARI VEYA ZARARI</b>	<b>20.464,24</b>	<b>46.521,42</b>	<b>2.924,09</b>	<b>3.501,75</b>	<b>73.411,50</b>	<b>126.339,08</b>

## KAYNAKÇA

### Kitaplar

Akgüç, Ö. (1998). **Finansal Yönetim.** ( 7. b.). İstanbul: Avcıol Basım1998.

Aktuğlu, M. A. (1986 ). **Denetleme ve Revizyon.** İzmir: Bilgehan Basımevi.

Bolak, M. (2004). **Risk ve Yönetimi.** (1.b). İstanbul: Birsen Yayınevi.

Bozkurt, N. (2013). **Muhasebe Denetimi.** (6. b). İstanbul: Alfa Basım Yayın.

Ercan, M. K. ve Ban, Ü. ( Ağustos 2005). **Değere Dayalı İşletme Finansı Finansal Yönetim.** (2. b.). Ankara: Gazi Kitabevi.

Fıkırkoca, M. (2003). **Bütünsel Risk Yönetimi.** (1.b). Ankara: Pozitif Matbaacılık.

Griffiths, P. (2005). **Risk-Based Audit Planning. Risk Based Auditing.** (1st ed.) Cornwall: Gower Publishing Limited.

Gürbüz, H. (1995). **Muhasebe Denetimi.** (5.b.). Eskişehir: Bilim Teknik Yayınevi.

Güredin, E. (2010). **Denetim ve Güvence Hizmetleri.** (13.b). İstanbul: Arıkan Basım.

Kaval, H. (2008). **Muhasebe Denetimi Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (IFRS/IAS) Uygulama Örnekleri İle.** (3.b.). Ankara: Gazi Kitabevi.

Kavut, L., Taş, O. ve Şavlı, T. (2009) **Uluslararası Denetim Standartları Kapsamında Bağımsız Denetim.** (130.b.). İstanbul: İSMMM Yayınları

Kepekçi, C. (2004). **Bağımsız Denetim.** (5.b.). İstanbul: Avcıol Basım Yayın.

- Kiracı, M., Yılandı, M. ve Yıldız, B. (2012). **Muhasebe Denetimi**. (1.b). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Konrath, Larry F. (2002). **Auditing: A Risk Analysis Approach**. (Fifth Edition). Canada: Thomson Learning, South Western.
- Kurnaz, N. ve Çetinoğlu, T. (2010). **İç Denetim Güncel Yaklaşımlar**. (1.b). Kocaeli: Umuttepe Yayınları.
- Parlakkaya, R. (2005). Finansal Türev Ürünler İle Mali Risk Yönetimi Ve Muhasebe Uygulamaları. (2.b). İstanbul: Nobel Yayın Dağıtım.
- Pehlivanlı, D. (2010). **Modern İç Denetim-Güncel İç Denetim Uygulamaları**. (1.b). İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Sarıkamış, C. (2010). **Sermaye Pazarları**. (4.b.). İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım.
- Sayılgan, G. (2003). **İşletme Finansmanı**. (1.b.). Ankara: Turan Kitabevi
- Selimoğlu, S.K., Özbirecikli, M., Uzay, Ş., ve Uyar, S. (2015). Bağımsız Denetim. (1.b.). Ankara: Türmob Yayınları.
- Taş, O. ve Durmuş, C. (2008). **Denetim**. (1.b). İstanbul: Alfa Yayınları.
- Türk Dil Kurumu (2005). **Türkçe Sözlük**. (10.b.). Ankara: 4.Akşam Sanat Okulu Matbaası.
- Ulucan Özkul, F. ve Almalı Özdemir, Z. (2011). **İşletmelerde Hile Riski Yönetimi**. (1.b.). İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Usul, H. ve Mizrahi, R. (2016). **Risk Odaklı Denetim**. (1.b.). İstanbul: Detay Yayıncılık.

## **Sürelî Yayınlar**

- Acar, A. (2016). **Risk Odaklı Denetim**. Muhasebe ve Denetim Dünyası, (1), 55-66.
- Akyel, R. (2010). **Türkiye’de İç Kontrol Kavramı, Unsurları Ve Etkinliğinin Değerlendirilmesi**. Yönetim Ve Ekonomi, 17 (1), 83-97.
- Akyel, R. ve Köse, H. Ö. (2010). **Kamu Yönetiminde Etkinlik Arayışı: Etkin Kamu Yönetimi İçin Etkin Fenetimin Gerekliliği**. Türk İdare Dergisi, (466), 9-24
- Anıl Keskin, D. (2010). **İşletmelerin Sürekliliğini Sağlamada Kritik Öneme Sahip Risk Yönetimi Ve Risk Odaklı Denetim Yaklaşımı**. Denetişim Dergisi, (4), 38-46.
- Başpınar, A. (2005). **Türkiye’de Ve Dünyada Denetim Standartlarının Oluşumuna Genel Bir Bakış**. Maliye Dergisi, (148), 35-62.
- Bezirci, M. ve Karasioğlu, F. (2009). **Türkiye’de Denetimin Tarihsel Gelişimi**. SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 571-592.
- Bozkurt, P. (2013). **Denetim Kavramı Ve Denetim Anlayışındaki Gelişmeler**. Denetişim Dergisi, (12), 56-62.
- Cömert, N. (2012). **Uluslararası Denetim Standartları Kapsamında Önemlilik Düzeyinin Belirlenmesinde Kullanılabilecek Yöntemler**. Mali Çözüm Dergisi, (109), 29-49.
- Çağdaş, B. ve Gürsoy, C.T. (2003). **Şirketlerde Finansal Risk Yönetimi Amaçlı Bir Modelin Geliştirilmesi Yöntem Ve Aşamaları**. İTÜ Dergisi, 2 (3), 55-64.
- Çetinkaya, N. (2017). **Risk Odaklı Denetimde Denetim Kanıtının Kalitesinin Önemi Ve Bir Araştırma**. Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi, 19 (1), 109-133.

- Davutyan, N. ve Kavut, L. (2005). **Bağımsız Denetimde Müşteri Kabul Riskinin Veri Zarflama Analizi Yoluyla Ölçülmesi.** İMKB Dergisi, (3), 85-106.
- Demirbaş, M. (2005). **İç Kontrol Ve İç Denetim Faaliyetlerinin Kapsamında Meydana Gelen Değişimler.** İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, (7), 167-188.
- Demireli, E. ve Taner, B. (2009). **Risk Yönetiminde Riske Maruz Değer Yöntemleri Ve Bir Uygulama.** Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, (3), 127-148.
- Erdoğan, M. (2002). **Muhasebe, Denetim Ve Bağımsız Denetimin Gerekliliği.** Doğu Üniversitesi Dergisi, (5), 51-63.
- Küçükşahin, A., Şafak, Ş.C. ve Dedeoğlu, Ç. (2009). **Güvenlik Bağlamında Risk Ve Risk Yönetimi.** Güvenlik Stratejileri Dergisi, 5 (10), 9-35.
- Ogan, E. (2010). **Küresel Kriz Ve Risk Yönetimi: Yeni Finansal Yapı Ve Beklenen Riskler.** İzmir Ekonomi Üniversitesi Yayınları, (9), 7-13.
- Özaydın, M.E. (2010). **Risk'in Tanımlanması Ve Kamu Dairelerinde Nitelikli Denetim Faaliyetinin Yürütülmesini Engelleyen Riskler.** Denetim Dergisi, (4), 31-37.
- Özsoy, M.T. (2004). **Risk Odaklı Denetim ABD Uygulaması Ve Türkiye Açısından Değerlendirmesi.** Active Dergisi, 1-162
- Sağlar, J. ve Tuan K. (2009). **İşletmelerde İç Denetim Fonksiyonunun Bağımsız Dış Denetim Maliyeti Üzerindeki Etkileri.** Ç. Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 18 (1), 343-358.
- Tabakoğlu, A. ve Taşsirek, O.Ç. (2015). **Osmanlı Mali Denetimin Kurumsal Gelişimi-Maliye Teftiş Heyetinin Kuruluşu.** Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 13 (2), 91-113.
- Taş, O. (2015). **Bağımsız Denetim Sürecinde Önemlilik Düzeyinin Belirlenmesi Ve Bir Uygulama.** Vergi Dünyası , (401), 73-89.

- Toker Gökçe, A. (2009). **Bilimsel Yönetim Anlayışında Denetim**. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, (18), 74-89.
- Türedi, H., Zor, Ü., ve Gürbüz, F.(2015). **Risk Odaklı İç Denetim**. Muhasebe ve Finansman Dergisi, (66), 1-19.
- TÜSİAD. (2008). **Yönetim Kurullarında İç Denetim Hakkında Sorulması Gereken 12 Soru**. Tüsiad, (T/2008-05-461), 1-15
- Uzun, Emin. (2005). **İşletmelerde Finansal Başarısızlığın Teorik Olarak İrdelenmesi**. Muhasebe ve Finansman Dergisi, 158-168

#### **Tezler**

- Akkaya, G. (2011). **Risk Odaklı İç Denetim Ve Risk Odaklı İç Denetim Planlamasında Risk Matrisinin Oluşturulmasına Yönelik Örnek Bir Uygulama**. Yüksek Lisans Tezi, T.C. Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aktaş, E. (2015). **İç Denetim Ve Risk Yönetimi İlişkisi**. Yüksek Lisans Tezi, T.C. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Altay, A. (2008). **İşletmelerde Riske Yönelik Denetim Ve Raporlanması**. Doktora Tezi, T.C. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bayraktar, Y. (2015). **Muhasebe ve Denetim Mesleğinde Mesleki Yargı Kullanımının Değerlendirilmesi: Borsa İstanbul (BIST) 100 Endeksi'ndeki Şirketler Üzerine Bir Araştırma**. Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dalgıç, C. (2011). **Risk Bileşenleri Analizi: İMKB'de Bir Uygulama**. Yüksek Lisans Tezi, T.C. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.



- Gün, L. (2014). **Yeni Türk Ticaret Kanunu'na Göre Anonim Şirketlerde Bağımsız Denetim Ve Muhasebe Uygulamaları**. Yüksek Lisans Tezi, T.C. İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karakaş, E. (2016). **Denetim Riskinin Değerlendirilmesinde Kazanç Temelli Oransal Değişkenler**. Yüksek Lisans Tezi, On Dokuz Mayıs Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Nurcan, B. (2005). **Türev Piyasası İşlemlerinin Vergilendirilmesi Ve Örnek Ülke Uygulamalar**. Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Muhasebe Genel Müdürlüğü.

#### **İnternet Kaynakları**

- Arslan, I. (2008). **Kurumsal Risk Yönetimi**. Erişim: 14.03.2017, <http://www.sgb.gov.tr/MaliyeUzmYrdArasRaporlari/Maliye%20Uzmanl%C4%B1%C4%9F%C4%B1%20Ara%C5%9F%C4%B1rma%20Raporlar%C4%B1/Kurumsal%20Risk%20Y%C3%B6netimi%20I%C5%9F%C4%B1da%20ARSLAN.pdf>
- Adiloğlu, B. ve Kavut, L. (2016). **Türkiye'de Bağımsız Denetimin Gelişimi Dünden Bugüne**. Erişim: 22.03.2017, <http://muhasebe.istanbul.edu.tr/wp-content/uploads/2014/01/Secmeler-2016.pdf>
- Doğan, A. (2016). **Bağımsız Denetimde Müşteri Kabulü**. Erişim:21.03.2017, [http://www.kgkuzder.org.tr/upload/files/0\\_Aziz\\_Dogan\\_132016.pdf](http://www.kgkuzder.org.tr/upload/files/0_Aziz_Dogan_132016.pdf)
- KGK. (2013). BDS 200 : **Bağımsız Denetçinin Genel Amaçları Ve Bağımsız Denetimin Bağımsız Denetim Standartlarına Uygun Olarak Yürütülmesi**. Erişim: 08.05.2017, Kamu Gözetimi Kurumu. [http://www.kgk.gov.tr/Portalv2Uploads/files/PDF%20linkleri/standartlar%20ve%20ilke%20kararlar%C4%B1/DENET%C4%B0M%20STANDARTLARI/BDS\\_200.pdf](http://www.kgk.gov.tr/Portalv2Uploads/files/PDF%20linkleri/standartlar%20ve%20ilke%20kararlar%C4%B1/DENET%C4%B0M%20STANDARTLARI/BDS_200.pdf)

KGK.(2013). BDS 300: **Finansal Tabloların Bağımsız Denetiminin Planlanması.**

Erişim: 08.05.2017, Kamu Gözetimi Kurumu.

[http://www.kgk.gov.tr/Portalv2Uploads/files/PDF%20linkleri/standartlar%20ve%20ilke%20kararlar%C4%B1/DENET%C4%B0M%20STANDARTLARI/BDS\\_300.pdf](http://www.kgk.gov.tr/Portalv2Uploads/files/PDF%20linkleri/standartlar%20ve%20ilke%20kararlar%C4%B1/DENET%C4%B0M%20STANDARTLARI/BDS_300.pdf)

KGK. (2013). BDS 315 : **İşletme Ve Çevresini Tanımak Suretiyle Önemli Yanlışlık Risklerinin Belirlenmesi Ve Değerlendirilmesi.** Erişim:

09.05.2017, Kamu Gözetimi Kurumu.

[http://kgk.gov.tr/Portalv2Uploads/files/PDF%20linkleri/standartlar%20ve%20ilke%20kararlar%C4%B1/DENET%C4%B0M%20STANDARTLARI/BDS\\_315.pdf](http://kgk.gov.tr/Portalv2Uploads/files/PDF%20linkleri/standartlar%20ve%20ilke%20kararlar%C4%B1/DENET%C4%B0M%20STANDARTLARI/BDS_315.pdf)

KGK. (2013). BDS 320: **Bağımsız Denetimin Planlanmasında Ve Yürütülmesinde Önemlilik.** Erişim: 10.05.2017, Kamu Gözetimi Kurumu.

[http://www.kgk.gov.tr/Portalv2Uploads/files/PDF%20linkleri/standartlar%20ve%20ilke%20kararlar%C4%B1/DENET%C4%B0M%20STANDARTLARI/BDS\\_320.pdf](http://www.kgk.gov.tr/Portalv2Uploads/files/PDF%20linkleri/standartlar%20ve%20ilke%20kararlar%C4%B1/DENET%C4%B0M%20STANDARTLARI/BDS_320.pdf)

KGK. (2013). BDS 330: **Bağımsız Denetçinin Değerlendirilmiş Risklere Karşı Yapacağı İşler.** Erişim: 10.05.2017, Kamu Gözetimi Kurumu.

[http://www.kgk.gov.tr/Portalv2Uploads/files/PDF%20linkleri/standartlar%20ve%20ilke%20kararlar%C4%B1/DENET%C4%B0M%20STANDARTLARI/BDS\\_330.pdf](http://www.kgk.gov.tr/Portalv2Uploads/files/PDF%20linkleri/standartlar%20ve%20ilke%20kararlar%C4%B1/DENET%C4%B0M%20STANDARTLARI/BDS_330.pdf)

KGK.(2013). BDS 450: **Bağımsız Denetimin Yürütülmesi Sırasında Belirlenen Yanlışlıkların Değerlendirilmesi.** Erişim: 02.05.2017, Kamu Gözetimi Kurumu.

[http://www.kgk.gov.tr/Portalv2Uploads/files/PDF%20linkleri/standartlar%20ve%20ilke%20kararlar%C4%B1/DENET%C4%B0M%20STANDARTLARI/BDS\\_450.pdf](http://www.kgk.gov.tr/Portalv2Uploads/files/PDF%20linkleri/standartlar%20ve%20ilke%20kararlar%C4%B1/DENET%C4%B0M%20STANDARTLARI/BDS_450.pdf)

- KGK.(2017). BDS 700: **Finansal Tablolara İlişkin Görüş Oluşturma Ve Raporlama**. Erişim: 02.05.2017, Kamu Gözetimi Kurumu. <http://www.kgk.gov.tr/Portalv2Uploads/files/Duyurular/v2/BDS/bds-700%20taslak%20metin.pdf>
- Khan, M.A. (1995). **Yeni Başlayanlar İçin Denetime Giriş**. Erişim: 02.04.2017, <https://www.sayistay.gov.tr/tr/Upload/95906369/files/dergi/pdf/der19m2.pdf>
- Oktay, S. (2013). **Bağımsız Denetim Etkinliğinin Arttırılmasında, Denetim Hizmetinde Kalite Ve Kalite Kontrol: ABD Düzenlemeleri**. Erişim: 12.04.2017, <http://dergipark.gov.tr/download/article-file/150699>
- Süer, A.Z. (2003). **Profesyonel Muhasebe Mesleğinde Enron Skandalı Ve Sonrası Gelişmeler**. Erişim: 08.04.2017, <http://archive.ismmmo.org.tr/docs/sempozyum/06Sempozyum/2oturum/AycaZeynepSuer.pdf>
- SPK. **Bağımsız Denetim Faaliyeti**. Erişim: 15.04.2017, <http://www.spk.gov.tr/indexcont.aspx?action=showpage&menuid=6&pid=9&subid=1>
- Şavlı, T. (2011). **Uluslararası Denetim Standartları Kapsamında Bağımsız Denetim Süreci**. Erişim: 05.04.2017, <http://archive.ismmmo.org.tr/docs/Sempozyum/10/TR/TUBASAVLI.pdf>
- TMUD, Erişim: 15.03.2017, <http://www.tmud.org.tr/DocumentPage.aspx?MenuID=14>
- Türk Dil Kurumu. Erişim: 01.03.2017, <http://tdk.gov.tr/>
- TÜSİAD. (2006). **Kurumsal Risk Yönetimi, Risk Ve Değer Yönetimi Çalışma Grubu**. Erişim: 02.04.2017, <http://www.tkgm.gov.tr/> ,
- Uzay, Ş., (2004). **Türkiye’de Denetçi Bağımsızlığı**. Erişim: 25.04.2017, [http://iibf.erciyes.edu.tr/akademi/mh/suzay/suzay\\_d1e.pdf](http://iibf.erciyes.edu.tr/akademi/mh/suzay/suzay_d1e.pdf)

Uzay, Ő., Tanç, A. ve Erciyes, M. (2007). **Türkiye’de Muhasebe Denetimi: Geçmişten Geleceğe.** Erişim: 13.03.2017, [http://iibf.erciyes.edu.tr/akademi/mh/suzay/Muhasebe\\_Denetimi\\_Gecmisten\\_Gelecege.pdf](http://iibf.erciyes.edu.tr/akademi/mh/suzay/Muhasebe_Denetimi_Gecmisten_Gelecege.pdf)

### **Seminerler**

Özbek, Ç. (2003). **İç Denetimde Yeni Uygulamalar.** 7. Türkiye iç Denetim Sempozyumu. İstanbul