

DENETİMİN ROLÜ NASIL DEĞİŞİYOR?

Son dönemde denetimin rolü ve değeri ciddi şekilde tartışılıyor. Özellikle küresel krizlerin ardından bu durum daha da fazla tetiklendi. KPMG Türkiye Denetim Bölümü Başkanı Murat Alsan, KPMG Türkiye olarak denetimin değeriyle ilgili önemli çalışmalar yaptıklarını söylüyor. Dünya çapında bu konuda toplantılar düzenlediklerine değiniyor. Denetçilerin aslında en önemli rolünün şu anda yaptıkları iş olduğunun ortaya çıktığına dikkat çekiyor ve "Denetçiler ve piyasa, denetimin değerini, mevcut halini tekrar keşfederek bulmuş durumda" diye konuşuyor.

KPMG, dünyanın pek çok yerinde denetimin değeriyle ilgili toplantılar düzenliyor, bu konuda önemli çalışmalara imza atıyor. Tüm bu toplantılardan ise önemli mesajlar çıkmış durumda. KPMG Türkiye Denetim Bölümü Başkanı Murat Alsan, bu mesajları yakından takip eden isimlerden biri... Bu toplantılarda kendi mesleklerini tartışmaya açtıklarını belirtiyor. İş dünyasıyla sermaye piyasası arasında güven tesis edecek bir kuruma her zaman ihtiyaç olduğuna vurgu yapıyor ve ekliyor:



"Yaptığımız toplantılarda denetimin şu andaki gibi mi olması gerektiğiyle ilgili önemli tartışmalar yaptık. Geleceğe dönük bilgiler denetlenmeli mi, bilgi sistemleriyle ilgili daha fazla çalışma yapılmalı mı, denetim komitelerinin, düzenleyici otoritelerin rolü ne olmalı gibi konuları derinlemesine inceledik. Konu ilginç bir yere geldi. Denetçilerin aslında en önemli rolünün şu anda yaptıkları iş olduğu ortaya çıktı. Sonuçta pek çok ticari girişim o raporların üzerine inşa ediliyor. Bu nedenle ben denetçilerin ve piyasanın denetimin değerini mevcut halini tekrar keşfederek bulduğunu düşünüyorum."

Murat Alsan'la denetimin değerini, son dönemde denetimin rolüyle ilgili tartışmaları ve KPMG Türkiye'nin denetime bakış açısını konuştuk:

Krizlerle birlikte büyük şirket çöküşlerinin ardından denetim şirketlerinin durumu da tartışılmaya başlandı. Tüm bunlar denetim dünyası için ne anlama geliyor?

Genellikle kriz dönemlerinin ardından bir suçlu aranır. Dünya 2008 yılında yine çok büyük bir kriz yaşadı. Bu krizin ardından da denetçilerin rolü yeniden gündeme geldi. Pek çok şirketin batması bu durumu tetikledi. "Bu şirketler neden batıyor", "Denetçiler bunu öngöremiyor mu" gibi sorular sorulmaya başlandı. Ancak denetçilerin işi, hangi şirketlerin batacağını tahmin etmek değildir. Şöyle düşünün; bir sporcuyla sağlıklıyken, iyi performans gösterirken testlerden geçiriyorsunuz. Bu testlerin sonucunda da sporcunun performansının iyi olduğunu söylüyorsunuz. Bu raporun ardından zaman geçiyor ve bu sporcu hastalanıyor. Sonuçta sporcunun sağlıklı olduğunu belirli bir dönem için teyit etmişsiniz. Denetim de bildiğiniz gibi geçmiş performansa göre yapılan bir çalışma. Ancak tabii ki şirket sizin denetlediğiniz dönem içinde kötü bir performans gösterdiyse ve siz onun durumunu iyiymiş gibi gösterdiyseniz orada büyük bir sorun var demektir. Buna denetim riski ve hatası denir. Ancak her batan şirket bu derecede incelenmiyor. Battı deniyor ve denetleyen şirket yargılanıyor. Sonuçta denetimin yapıldığı dönemde şirketle ilgili bu kötü emareler var mıydı, buna bakılması gerekli.

Peki mevcut batan şirket örneklerinde durum nasıldı?

Enron olayında denetçilerin hatası var. Ancak ondan

"Denetim olmasaydı, bugün yeniden icat edilir miydi" diye sorduk. Herkes bu soruya evet yanıtını verdi.

ÇALIŞANIMIZ BİZİM İÇİN DEĞERLİ

KPMG için ülkenin en yetenekli ve başarılı çalışanlarına sahip olmak çok önemlidir. Denetim çalışmasının kalitesini belirleyen birinci unsur, denetim elemanının işini yaparken gösterdiği davranışlarıdır. Genç nesil bu mesleği çok istiyor. Haklı da... Kariyere bu şirketlerde başlamak müthiş bir avantaj. Bir kere her hafta başka bir şirkete gidiyorsunuz, orada üst düzey yöneticiler o şirketleri nasıl yönettiklerini, nasıl raporlara yansıttıklarını anlatıyorlar. Normalde bu imkan kimsede yok. Bir denetçi bir yere iki hafta giderek pek çok şey öğrenebilir. Gençler aslında nereye ait olduklarını bulmaya, bunu da en hızlı sürede yapmaya çalışıyor. Şu anda 6 ayda bir iş değiştiriyorlar. Aslında her yerde ne var bunu görmek istiyorlar.

sonra gelişen şirket çöküşlerinin hiçbiri bu detayda incelenmiş değil.

Denetçiler tam olarak neyi denetliyor ve sizce neyi denetlemeli?

Günümüzün sermaye piyasalarında yatırımcılar hisse alım satımında karar verirken geçmiş verilere değil daha çok beklentilere göre bir fiyatlandırma yapar. Denetim mekanizması ise sürekli geçmişi denetliyor. En önemlisi geçmiş performansın doğruluğunu teyit ediyor. Oysa yatırımcı davranışı ve bütün sermaye piyasaları beklentiler üzerinden fiyatlandırılıyor. Burada bir boşluk var. Bir şirketin genel müdürü diyor ki, "10 milyar dolarlık bir altın madeni bulduk." Bu müthiş bir beklenti yaratıyor. Ancak 2-3 gün sonra, "Henüz izinleri alamadık" diyebiliyor. Burada hiçbir denetim mekanizması yok mesela. İkisi de yanlış değil. Ancak bu durum, sermaye piyasasının davranışıyla denetçilerin rolü arasında bir boşluk olduğunu gösteriyor.

Şirketlerin geçmiş performanslarına ilişkin yaptığınız denetim çalışmalarında ne tür bir metodoloji izliyorsunuz ve şirketlerin hangi süreçlerini denetliyorsunuz?

Bahsettiğim gibi biz geçmiş performansı denetliyoruz. Bunu da uluslararası denetim standartlarına göre yapıyoruz. Bu standartlar Türkiye'de de tercüme edildi

ve Resmi Gazete'de yayımlandı. Uluslararası denetim standartları bir denetimin nasıl gerçekleştirileceğini çok detaylı şekilde tanımlıyor. Öncelikle bir risk değerlendirme yapıyorsunuz. Denetlediğiniz şirketin hangi alanlarda risk taşıdığına bakıyorsunuz. Sonra bu riskleri şirketlerin kendi iç kontrol sistemiyle nasıl kontrol ettiğine bakıyorsunuz. İç kontrolün verimli çalışıp çalışmadığını inceliyorsunuz. Buna göre ilave testler yapıp yapmamaya karar veriyorsunuz. Burada süreçler, bilgi sistemleri altyapısı, herhangi bir suiistimali önlemek için alınan önlemler önemli. Denetçi bunların her birini değerlendirip denetçi görüşü olarak ortaya koyar. Ancak veri hep geçmişin verisidir.

KPMG özelinde denetimin değeriyle ilgili pek çok çalışma yapılıyor. Burada amacınız nedir?

Evet, biz KPMG olarak tarafların yapılan denetim çalışmalarıyla ilgili düşüncelerini almak için önemli çalışmalar gerçekleştiriyoruz. Dünyanın pek çok yerinde denetimin değeriyle ilgili toplantılar düzenledik. Bu toplantılarda kendi mesleğimizi tartışmaya açtık. "Denetim olmasaydı, bugün yeniden icat edilir miydi" diye sorduk. Herkes bu soruya evet yanıtını verdi. Çünkü iş dünyasıyla sermaye piyasası arasında güven tesis edecek bir kuruma ihtiyaç var. Veri doğru mu, değil mi diye bakılması gerekiyor. Bunun üzerine ikinci bir tartışma başlattık. "Peki denetim →

“KPMG çalışanları her yıl 100 saat eğitim alıyor. Global geliştirilmiş modüllerle eğitiliyorlar.”

“şu anda olduğu gibi mi olurdu” diye sorduk. İşte orada geleceğe dönük bilgiler denetlenmeli mi, bilgi sistemleriyle ilgili daha fazla çalışma yapılmalı mı, denetim komitelerinin, düzenleyici otoritelerin rolü ne olmalı gibi konuları derinlemesine inceledik. Yani sadece denetçi otoritelerin değil verinin doğru olduğunu teyit eden tarafların birlikte hareket etmesi gerektiğiyle ilgili bir tartışma başlattık.

Yeni dönemde denetimin değerinin sektör ve ölçek bağımsız bütün paydaşlar tarafından anlaşıldığını düşünüyor musunuz?

Sonuncusunu Frankfurt'ta yaptığımız denetimin değeri toplantısında konu, ilginç bir yere geldi. Denetçilerin aslında en önemli rolünün şu anda yaptıkları iş olduğu ortaya çıktı. Buradaki dikkatin dağılmamasının önemli olduğuna vurgu yapıldı. Sonuçta pek çok ticari girişim o raporların üzerine inşa ediliyor. Bu nedenle ben denetçilerin ve piyasanın denetimin değerini mevcut halini tekrar keşfederek bulduğunu düşünüyorum. Asıl değer burada çünkü.

Şirketlerin, bir denetim firması olarak sizden en fazla ne talebi oluyor? Siz KPMG Türkiye olarak denetim müşterilerinize farklı neler sunuyorsunuz?

Şirketler denetim firmalarından en fazla şirkete değer katacak bir hizmet talebinde bulunuyor. Bu talep tüm

denetim sürecinde ajandamızda duruyor. Bu açıdan, KPMG olarak hizmetimizi nasıl zenginleştirdiğimizden de biraz bahsetmek isterim. Çok farklı uygulamalarımız var. Biz yoğun bir şekilde uzman kullanıyoruz. Yani KPMG uzmanları bizim denetim çalışmalarımıza büyük katkı sağlıyor. Örneğin vergi uzmanları, kurumsal finansman uzmanları, değerlendirme uzmanları, avukatlarımız KPMG denetim ekibiyle birlikte çalışıyor. Bizim sadece denetim sürecinde rol alan bir avukatımız var mesela. Sonuçta denetim ekibi ilerlerken arkasında ona destek veren büyük bir uzman kadroya sahip.

Bunun dışında bizim bir merkezi hizmet ünitemiz var. Bazı rutin denetim çalışmalarını bu merkezi hizmet ünitesine yaptırıyoruz. Bu ekip, denetim ekiplerimiz sahaya inmeden önce çalışmalarına başlıyor. Örneğin mutabakat toplanması çok zaman alıcı bir süreçtir. Merkezi hizmet ünitesi, denetim ekibi işe başlamadan önce bunu yapıyor. Bu çalışmalar müşteri tarafında yapılan zaman alıcı süreçleri büyük ölçüde hızlandırıyor ve denetim ekibimize de şirkete değer katacak başka konular üzerinde yoğunlaşmak için zaman kazandırıyor.

Başka bir önemli konu da bilgi ve analiz. Yoğun çalışan bir bilgi sistemleri denetçisi ekibine sahibiz biz. Yeni bilgi analizi yöntemleri denetçiler için mevcut finansal tabloların ötesine geçilebilmesini sağlayan en önemli araçlardan biri.

Bilgi sistemleri sizin işinizde ne kadar kritik?

Bu alanda önemli trendler ortaya çıktı. Geleneksel denetimde örnekleme metodu vardı. Kısacası 10 tane örnek seçip doğru mu diye kontrol ederdiniz. Şu anda ise bir bilgi sistemleri denetçisi 3 milyon faturayla 3 milyon ırsaliyeyi 1 dakikada test edebiliyor. Bu, bizim mesleğimizdeki çok önemli ve radikal bir değişim. Sonuçta rutin denetim fonksiyonları bilgi sistemleri tarafına kayıyor. Bu durum da

KPMG ŞİRKETLERE DEĞER KATIYOR

Şirketlerin denetimin amacına hizmet edip etmediğini anlamalarının yolu nedir?

Denetimin kalitesini belirleyen bir numaralı faktör denetçilerin davranışlarıdır. Örneğin biz KPMG olarak kendi elemanlarımızı seçerken ve eğitirken çok dikkatliyiz. Onların performans değerlendirmelerinde, terfilerinde çok özenliyiz. Sonuçta kaliteli bir denetim çalışması yapılması için iyi bir ekibe sahip olmak gerekli. Eğer böyle bir ekip denetim yapıyorsa o zaman şirkete hakikaten değer katıyor demektir. Bu tür bir ekip kolaylıkla kontrol eksikliklerini şirketin önüne serebilir. Bu da şirketin bunları düzelterek daha güvenilir bir ortam yaratmasını sağlar. Bunun yanında örneğin biz KPMG olarak pek çok müşteriyle çalıştığımız için, şirketlere benchmark yapma imkanı da sunuyoruz. Muhasebe ve denetim standartları nereye gidiyor çok iyi biliyoruz. Müşterilerimizi de buna göre yönlendirebiliyoruz. Tüm bunlar, denetim faaliyetleri sırasında katılan katma değerler. Bir de dışarıdaki algı var. Sonuçta KPMG müşterisinin verilerine güven daha fazla oluyor. Bu sayede şirketler uluslararası bankalarla çalışıp ucuz finansman bulabiliyor, çok büyük tedarikçilerle çalışabiliyor, yeni müşteriler edinebiliyor, halka açıldıkları zaman daha iyi rakamlara satılabiliyorlar.

Gelecekte denetçilerin rolü nasıl olacak size göre?

Bir tarafında rutin çalışmalarını yapan bir ekip, bir tarafında bilgi sistemleri tarafını denetleyen bir ekip, arkasında geniş bir uzman kadrosuyla muhakeme yapan birisini görüyorum. Entelektüel kapasiteyle muhakeme yapıp doğru yerlere verileri yerleştiren bir kişi olarak görüyorum denetçiyi. İş süreçleri değiştiğiçe denetçiler de evrimleşiyor.

denetimin gelecekteki rolünün daha çok kompleks muhasebe standartlarına ve muhakeme gerektiren, değer yaratan işlere döneceğini gösteriyor. Pek çok sektörde ciddi tartışma konusu, cironun muhasebeleştirilmesidir. Ürünler öyle bir hale geldi ki şirketlerin faaliyet alanları çok çeşitlenmiş durumda. Sunulan ürün farklı pek çok alt sektöre hizmet ediyor. Bir GSM operatörünün gelirinin içinde data da var, hatların fiziksel kullanımı da... GSM operatörü hasılatı ne kadar, ne kadarı data'dan geliyor gibi konular önem kazanmış durumda. Bu konu çok sofistike bir yaklaşım da gerektiriyor. Biz de bu konular üzerinde çok fazla çalışıyoruz. Denetçi böyle konularla ilgilenmeli zaten.

Konjonktüre göre denetimin rolünde değişimler oluyor mu?

Oluyor. Daha önce de bahsettiğim gibi uluslararası denetim standartlarının denetçiye biçtiği rollerden bir tanesi risk değerlendirmesi. Risk değerlendirmesinde gittiğiniz şirkette içsel ve dışsal hangi faktörlerin bu şirkete zarar vereceğine, hangi faktörlerin mali tabloları etkiyeceğine bakarsınız. Denetim stratejisini de bunun üzerine kurarsınız. Bir de makro riskler var. Bunlar bütün şirketler için baktığımız riskler. Örneğin döviz kuru yükseliyor, o zaman şirketin döviz kredisi var mı yok mu bu önemli bir nokta.

Bu konjonktürel ortamda risk analizinde ön plana aldığınız konular neler?

Şu anki konjonktürde faiz ve kura da bakıyoruz. Bu içsel bakış. Bir de dışsal bakış var. "FED faizi indirecek mi, AB'de durgunluk daha ne kadar devam edecek, ABD'de durum ne olacak" diye bakıyoruz. Bir başka konu, Türkiye'deki iç siyaset. O da seçime bağlı. Bir diğeri ülkemizin jeopolitik durumu. Etrafımızda önemli gelişmeler var. Jeopolitik gelişmeleri de yakından izliyoruz. Müşteriniz Rusya ile iş yapıyorsa buradaki durumu göz önünde bulundurmak zorundasınız.

Türk şirketlerinin denetim konusundaki problemleri neler?

Bazı problemler var ancak bunlar genellikle şirketlerle yaşadığımız problemler olmuyor. Sonuçta KPMG'nin müşteri kabul prosedürleri çok sıkı. Bu prosedürlerden geçip birlikte çalışma şansı yakaladığımız müşterilerimiz, birçok konuda gerçekten üst düzeyde şirketler. Bizim genel anlamda sıkıntılarımız var. Türkiye'de ülkenin bir denetim takvimi var. Ticaret Kanunu'nda deniyor ki, "Şirketler mart sonunda genel kurul yapar." Halka açık şirketlerle ilgili de ilave düzenlemeler var. En az 2-3 hafta önce ortaklarına denetlenmiş mali tablolarını göndermeleri gerekli. Bu durumda martın ilk haftasına geliyoruz. Bir şirket 31.12 tarihi geçtikten sonra en hızlı 1 haftada tüm mali tablolarını kapatıyor. Kapatmadan önce denetçisine hiçbir şey veremiyor zaten. Çoğu şirket de 3 haftada kapatıyor. Sonuç olarak Türkiye'de denetçilerin bütün Türkiye'yi denetlemesi için sahip olduğu süre 8 hafta. Bu, çok yoğun bir takvim... Bizim şu anda en ciddi iş sorununuz bu.

Bununla ilgili düşündüğünüz çözüm önerileri var mı?

Biz kendi içimizde çözümler düşünüyoruz. Takvimin



ÇALIŞANLARIMIZA AVANTAJ SAĞLIYORUZ

Biz iş değiştirme yapmadan çalışanlarımıza pek çok şirketi analiz etme imkanı veriyoruz. Bu da sadece patron çocuklarına tanınan bir haktır aslında. 3-4 yıl içinde standart bir KPMG denetçisi yaklaşık 50 şirketi görebilir. Bu, büyük bir avantaj. Biz onlara bu imkanı sağlıyoruz. Şu anda her çalışanımız ortalama her yıl en az 100 saat eğitim alıyor. İş üstündeki eğitime ilaveten bu eğitimleri alıyorlar. Global geliştirilmiş modüllerle eğitiliyorlar. Bir de bizim çalışanlarımıza dışarıdan çok yoğun bir talep var. Bu tecrübeyi başka bir sektör karşılamıyor. 3-4 yıllık bir çalışanımız CV'sini açtığı anda en az 10 tane iş teklifi alıyor.

dışındaki alanlara kaymaya çalışıyoruz. Yine de o tarihlerde çok yoğun bir gündem oluyor. Batıyı incelediğimizde çok güzel çözümler var aslında. Batı, şirketleri segmentlere ayırıyor. Önce halka açık olanlar denetleniyor. Sonra bankalar, sigorta şirketleri, büyük ölçekli ancak halka açık olmayan şirketler geliyor... Daha sonra orta ölçekliler ve küçük ölçekliler denetleniyor. Örneğin İngiltere'de bu en son segmentin denetimi bitirme tarihi eylül sonunu buluyor.

Hangi sektörler için denetimin önemi daha fazla?

Kamu yararının daha fazla olduğu şirketlerde daha fazla denetim isteniyor. Halka açıklar, bankalar, sigorta şirketleri bu kapsamda sayılabilir. Sektörel olarak da ben kendim şöyle bir yorum yapabilirim: Bazı sektörler gerçekten çok kompleks iş modellerine sahip. Onların yayınladığı bilgilerin doğru olduğuna güvenebilmek için dünya çapında denetim çalışmaları yapılması gerekiyor. Günde milyonlarca işlem gerçekleştiren bankalarımız var. Her alo dediğinizde gelir tablosu etkilenen telekom şirketlerimiz mevcut. Milyonlarca müşteriyle, çok komplice şekilde çalışan şirketler var. Buralarda denetimin riski daha yüksek ●