



Denetim komitesi trendleri

Denetim Komitesi Enstitüsü Serisi 5



Denetim komitesinin rolü gün geçtikçe değişiyor

- Peki değişen ne?
- Bu değişimin arkasında neler var?
- Denetim komiteleri bu değişime nasıl karşılık vermeli?

Gündemdeki konular dikkate alındığında, bu soruları cevaplandırmak hiç de kolay değil. Yine de ilgililerin, yani denetim komitesi üyelerinin, şirketlerin, bağımsız denetçilerin, yatırımcıların ve düzenleyici kurumların bu sorulara cevap araması ve denetim ve gözetim alanındaki hızlı değişime ayak uydurabilmek için mevcut düşünce kalıplarını genişletmesi gerekiyor.

Günümüzde denetim komiteleri, finansal tabloların hazırlanması, raporlanması ve finansal raporlarla ilgili kontrollerin gerçekleştirilmesi gibi geleneksel sorumluluk alanlarının ötesinde birçok farklı konuyla ve bunlarla ilgili risklerle ilgilenmek zorunda.

CFO'nun ardıl planlaması, geleceğe yönelik tahminler ve planlamalar, likidite, birleşme, satın almalar, çevre, toplum ve kurumsal yönetimle ilgili faktörler ve suistimal bu konulardan sadece birkaçı. Denetim komiteleri birçok alanda risk komitesinin rolünü de üstleniyor. Aslında bu, anlaşılabilir bir durum, çünkü denetim komitelerinin temel ilgi alanlarından birisi risk. Nitekim, İngiltere'de ve diğer bazı ülkelerde "risk" kelimesi komitenin adında da geçiyor. Bununla beraber, riskle ilgili sorumlulukların artması denetim komitelerinin yürüttüğü temel faaliyetlerin değişmesine neden oluyor, iş yüklerini ve ayırmaları gereken zamanı artırıyor ve içinde buldukları küresel iş ortamını çok daha kapsamlı bir şekilde anlamalarını gerektiriyor.

Denetim komitesinin gündeminin sadece denetim konularından ve teknik muhasebe tartışmalarından oluştuğu günler geride kaldı.

Birçok denetim komitesi farklı alanlara açılım yapıyor. Bir yandan finansal konulara, raporlamaya ve kontrollere odaklanmaya devam ederken bir yandan da yeni zorluklarla baş edebilmek için, sosyal medya ve siber güvenlik gibi finansla doğrudan ilgili olmayan alanlardan ve sektöre özel risk alanlarından uzmanları aralarına alıyorlar. Yönetim kurulunun artan sorumlulukları yerine getirmek için tek bir komitenin yeterli olmadığını düşündüğü durumlarda birden fazla komite de oluşturulabiliyor. Kendilerinden istenenleri yerine getirebilmek için denetim komitelerinin bağımsız denetçilerden beklentileri de değişiyor

ve finansal tablolarla ilgili görüş bildirmenin ötesine geçmelerini istiyorlar.

Özel toplantılarda bağımsız denetçilerle daha ayrıntılı görüşmeler gerçekleştiriyorlar. Bir yandan da raporların daha özet, kolay anlaşılabilir ve konuya özel olarak hazırlanmasını istiyorlar. Sonuçta nasıl bir formülün bulunacağı, denetim komitesinin bağımsız denetimden beklediği daha fazla katma değer taleplerini nasıl bir içeriğin karşılayacağı henüz belli değil. Bu ancak şirketler, düzenleyici kurumlar, bağımsız denetçiler ve hissedarlar arasındaki ilişki ve görüşmelerle belirlenecek. Her halükarda, denetim komiteleri finansal tabloların ötesinde resmi olmayan/bireysel değerlendirmeler de içeren daha yenilikçi raporlar istiyorlar, ancak cevaplanmayı bekleyen bazı sorular mevcut: Bağımsız denetçiler bu taleplerin ne kadarını karşılayabilir? Ne kadarını karşılamaları uygun olur? Düzenleyici kurumlar ne kadarına izin verecek?

Bu sorular tartışıldıkça ve çözüme kavuşturuldukça, denetim komitesiyle beraber bağımsız denetim işi de değişecek. Bu geçiş sürecinde, risklerle ilgili sorumlulukların gelişmesi ve denetim komitesinin gündeminin genişlemesine sebep olan konuların bütün paydaşlar tarafından tanımlanması gerekiyor. Bunları dikkate alarak, denetim komitesi üyelerinin üzerinde önemle durması gereken beş önemli alan tespit ettik. Denetim komiteleri bu alanlardaki gelişmeleri tespit edip izleyerek, hem risklerle ilgili yeni sorumluluklarını hem de denetim ve raporlama süreçleriyle ilgili geleneksel görevlerini daha iyi anlayabilirler.

Bu alanlar denetim komitesinin risklerle ilgili gözetim sorumluluklarını etkileyebilecek dış gelişmeler ile bunlara ayak uydurmak için değişen veya önümüzdeki süreçte oluşturulması gereken iç süreçler olmak üzere iki alt başlık altında incelenebilir.

İçindekiler

Artan baskıyla baş edebilmek- dış gelişmeler	5
1 - BT riski	6
2 - Mevzuat değişikliği ve yönetimi	7
3 - Küreselleşmenin getirdiği sorunlar	9
Ölçüm ve süreçlerdeki değişimler- içeriye bakış	10
4 - Yıllık dış raporlama paketi	11
5 - İç değerlendirme ve kontroller	13
Denetim komitesi kontrol listesi	14
Kapsamı genişletmek, beklentileri karşılamak	15
Sorumluluk meselesi	15

Artan baskıyla
baş edebilmek -
dış gelişmeler

1. BT riski

Siber Güvenlik

KPMG'nin İngiltere'de FTSE350 şirketlerinde gerçekleştirdiği Siber Güvenlik araştırma raporunu incelediğimizde, siber güvenliğin son birkaç yıl içinde en önemli konulardan biri haline geldiğini ve öneminin gitgide arttığını görebiliyoruz.

Bu çalışmadaki katılımcıların %88'i "Risk listesi"ne siber güvenliği de dahil ederken, %58'i önümüzdeki yıl siber risklerin daha da büyüyeceğini ve şirket ağlarını ve sistemlerini hedef alan saldırı ve sızma girişimlerinin devam edeceğini ifade ettiler. Bu risk özellikle de gelişmekte olan piyasaların bazılarında çok belirgin. Bu durumu dikkate alan bazı şirketler, çalışanlarının belli ülkelere yaptıkları ziyaretlerde dizüstü bilgisayarlarını yanlarında götürmelerine izin vermiyor, onun yerine içinde şirketle veya müşterileriyle ilgili hiçbir bilgi barındırmayan "temiz" bilgisayarlar veriyorlar. Son yıllarda büyük şirketleri de hedef alan siber suçluların faaliyetlerindeki artış, siber güvenliği hem şirket karı hem de itibar açısından en önemli risklerden biri haline getiriyor.

Sosyal Medya

Bilgilerin izinsiz şirket dışına çıkarılması örneğinde olduğu gibi, şirket içinden kaynaklanan ancak dış etkisi büyük olan siber güvenlik riskleri de mevcut.

Hareket halindeki çalışanların kritik verileri şirket güvenlik duvarı üzerinden sürekli transfer ettiği ve paylaştığı günümüz siber dünyasında, veri bütünlüğü ve dolandırıcılık önemli sorunlar haline geldi ve denetim komiteleri, sosyal medya da dahil olmak üzere BT risklerine ve sonuçlarına daha fazla önem vermeye başladı.

Günümüzde birçok şirket, önemli verilerin ön onay sürecinden geçmeden Facebook'ta veya Twitter'da paylaşılmasının önüne geçmek için sosyal medya konusuna daha fazla eğilmeye başladı. Örneğin denetim komiteleri, Genel Müdür ve Finans Direktörlerinin kurumun istatistikleriyle ilgili hangi bilgileri komitenin onayı olmadan paylaşabileceğini belirlemeye çalışıyor. Sosyal medya gruplarından kaynaklanan ve kontrol edilmesi daha zor olan riskler de var.

"Şirketlerin güçlü bir siber güvenlik sistemine sahip olmasında denetim komitelerine önemli bir görev düşüyor. Bu görevi yerine getirmek için yapılması gereken, ilgili teknolojileri detaylarıyla bilmek değil, bu süreçlerin yönetimi ve politikaların belirlenmesinde liderlik etmek."

Timothy Copnell
İngiltere Denetim Komitesi
Enstitüsü Başkanı

BT risk yönetimi ile ilgili konularda denetim komiteleri son derece hassas davranmalı. Reaktif, risklerin verdiği zararları azaltmaya dayalı bir yaklaşım yerine, proaktif ve stratejik bir yaklaşım benimsenmeli. Şirketinizin siber suçlar ve sosyal medya riskleriyle ilgili bir stratejisi var mı? Genel bir kurumsal risk çerçeveniz varsa, bu çerçeveye siber güvenlik ve sosyal medya da dahil mi? Yönetim kurulu üyeleri kendi cihazlarında ve kurulla ilgili işlerini yaparken güvenli BT teknolojileri kullanıyorlar mı? Denetim komitelerinin bu önemli soruları sorması ve bunlara cevap araması, sonra da en iyi uygulamaları diğer komitelerle paylaşması gerekir.

2. Mevzuat değişikliği ve yönetimi

2000'lerin başlarında kurumsal yönetimle ilgili yaşanan çok sayıda başarısızlık örneğinden sonra yapılan mevzuat değişikliklerinin etkisi büyük oldu.

Şirketlerin mevzuat ortamına odaklanması bütün sektörleri etkilerken, denetim komiteleri sadece denetimle değil başka alanlarla ilgili uyum risklerini de gündemlerine almaya başladılar. Bunun sonucunda finansal hizmetler gibi sıkı düzenlemelerin olduğu sektörlerde denetim komitesi üyeleri, düzenleyici kurumların temsilcileriyle yaptıkları görüşmelere çok daha fazla zaman ve enerji harcamaya başladılar.

Belirli sektörleri ilgilendiren düzenlemelerin yanı sıra, küresel ölçekte faaliyet gösteren bir şirket olmak bile tek başına bir dizi mevzuata uyum zorluğu yaşanmasına neden olabiliyor.

Küresel mevzuat ortamı son derece dinamik bir yapıya sahip, bu da denetim komitesinin sorumluluk alanlarının daha karmaşık bir hale gelmesine ve daha fazla risk içermesine neden oluyor. Denetim komitelerinin, şirketin karşılaştığı riskleri azaltmak ve kalıcı katma değer sağlamak için, yapılması gereken zorunlu işlemleri içeren bir kontrol listesi oluşturmanın ötesine geçerek, yönetim önerilerinden ve mevzuat gerekliliklerinden oluşan bir "en iyi uygulamalar" listesi oluşturmaları ve şirket genelinde bunların benimsenmesini sağlamaları gerekiyor. Denetim komitelerinin dikkate almak zorunda olduğu mevzuatın kapsamı ve karmaşıklığı dikkate alındığında bunu yapmanın kolay bir iş olmadığı açık.

Önemli mevzuat gerekliliklerine aşağıda yer veriyoruz.

- TTK'nın bağımsız denetimle ilgili reformları (ör. bağımsız denetim firması rotasyonunun zorunlu olması), on yıl içinde aynı şirket için toplam yedi yıl denetçi olarak seçilen denetçi firmanın üç yıl geçmedikçe denetçi olarak yeniden seçilemeyeceğini söylüyor. Yedi yıllık sürenin, AB ülkelerindeki rotasyon süreleri ile karşılaştırıldığında kısa olduğunu görüyoruz.
 - Halka açık şirketlerin esas alacakları düzenlemeleri içeren SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri, borsada işlem gören şirketler için Riskin Erken Teşhisi Komitesinin oluşturulmasını zorunlu tutuyor.
 - Avrupa Birliği düzenlemeleri, 2005 yılından itibaren tüm halka açık şirketlerin Uluslararası Finansal Raporlama Standartlarına uymasını zorunlu kılıyor. Burada amaçlanan, finansal bilgilerin karşılaştırılabilir olması. Ülkemizde de bu standartlar Türkiye Muhasebe Standartları Kurulu (TMSK) tarafından Türkçeye çevrildi ve hem halka açık şirketler için hem de belli ölçekteki özel şirketler için zorunlu hale getirildi.
 - Uluslararası Denetim Standartları'nda yapılan değişikliklerle bağımsız denetim raporları sadece olumlu/olumsuz görüş vermenin ötesine geçiyor ve kilit denetim konularının neler olduğu ve denetçinin bu konuları nasıl ele aldığı konusunda da bilgi veriyor.
- Değişiklikler 15 Aralık 2016 ve sonrasında yayınlanacak mali tablolar için geçerli olacak. Bu standartlar, Türkiye'de de Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (KGK) tarafından Türkçe'ye çevriliyor.
- COSO 2013 çerçevesi, kuruluşların iç kontrol çerçevelerini güncellemelerini zorunlu tutuyor ve bazı durumlarda şirketlerin mevcut kontrollerin tasarımını ve uygulanmasını gözden geçirmesini gerektiriyor.
 - Şirketler, hem Türkiye'deki hem de dünyadaki farklı otoritelerin uygulamakta olduğu bazı düzenlemelere uymak zorundalar. Bunlar arasında, ülkemizin de taraf olduğu OECD standartları, AB Yolsuzlukla Mücadele Politikası, Yolsuzluğa Karşı BM Sözleşmesi, Türk Ceza Kanunu, ABD Rüşvetin Önlenmesi ve Yabancı Ülkelerde Yolsuzluk Uygulamaları Kanunu (FCPA), Almanya Federal Cumhuriyeti Kara Para Aklanmasının Önlenmesi Kanunu (GwG), ABD Kara Para Aklanmasının ve Terör Finansmanının Önlenmesi gibi düzenlemeleri sayabiliriz. Bu düzenlemelere uyumsuzluk durumunda gerçek ve tüzel kişilerin, ciddi maddi cezalar, hürriyet kısıtlayıcı cezalar ve itibar kayıpları ile karşılaşma olasılıkları bulunuyor.

3. Küreselleşmenin getirdiği sorunlar

Mevzuat ortamından kaynaklanan zorlukların yanı sıra, küreselleşmeyle ilgili bazı sorunlar da denetim komitesinin gündeminde yer almaya başladı.

Küresel transfer fiyatlandırması gittikçe daha ciddi ve tartışmalı bir risk alanı haline gelmeye ve çok uluslu şirketler için en önemli uluslararası vergi sorunu olmaya başladı. Aralarında İrlanda, Lüksemburg, Singapur ve İsviçre'nin de olduğu bazı ülkeler, hem düşük vergi oranları hem de başka vergi avantajları sunduğu için, şirketler açısından genel merkezlerini veya bölgesel merkezlerini bu ülkelere taşıyarak hem operasyonel hem de vergi verimliliğini artırmak cazip bir seçenek haline alıyor. Vergi otoriteleri yapay transfer fiyatlandırması stratejileriyle mücadele etmekte her zamankinden daha aktif ve agresif bir tutum takınmaya başladığı için bu durum, şirketler açısından işleri hem daha karmaşık hem de daha riskli hale getiriyor.

Yurtdışında yüksek karlar oluşmasına neden olan küresel transfer fiyatlandırması stratejileri (agresif olsalar da olmasalar da) siyasi sorunlar yaratabiliyor ve siyasetçiler bu uygulamayı kullanan şirketleri suçlamaya başlıyorlar.

Çok uluslu şirketlerden vergi avantajı sağlayan ülkeleri tercih edenler, daha düşük bir vergi oranına tabi olacağı için kârlarının çoğunu yurtdışına transfer etmekle suçlanıyor. Bu tür vergi azaltma stratejileri, çok uluslu şirketlerin kendi üzerlerine düşen (gümrük vergisi, tüketim vergisi, KDV dahil olmak üzere) vergi yükünü üstlenmeyerek yerli şirketler karşısında haksız rekabet avantajı elde ettiği algısını güçlendiriyor, bu da kamuoyu baskısına ve siyasi baskılara neden oluyor.

Faiz ortamı - Kriz sonrasında faiz oranları uzunca bir süre ve belki de yapay bir şekilde çok düşük seyretti. Bu durum belli başlı merkez bankalarının ortaklaşa uyguladığı stratejinin bir parçasıydı. Bunun benzeri devlet politikaları ve faiz oranlarındaki belirsizlikler şirketlerin finansal yönetiminde değerlendirilmesi gereken önemli konular.

Şirket yönetiminin faiz oranlarındaki değişimle ilgili riskleri azaltmak için kullandığı aktif/pasif yönetimi süreçlerini denetim komitelerinin de anlaması gerekiyor. Denetim komitelerinin ayrıca, uzun vadeli kıdem tazminatı yükümlülükleri ve maddi ve maddi olmayan duran varlıkların değerlemesi örneklerinde olduğu gibi, hangi aktif ve pasiflerin faiz oranındaki değişimlere özellikle hassas olduğunu da anlamaları gerekiyor.

Gelişmekte olan piyasalardaki karışıklıklar

Gelişmekte olan piyasaların sorun yaşamaması yeni bir konu değil, bununla beraber en yüksek riskin yaşandığı ülkeler sürekli ve büyük bir hızla değişiyor.

Rusya ve Ukrayna gibi bazı ülkelerde şirketler yaptırımlardan dolayı bazı kuruluşlarla iş yapamazken, Arjantin enflasyon, Orta Doğu ülkeleri de siyasi istikrarsızlıkla boğuşuyor. Denetim komiteleri bu ülkelerdeki faaliyetlerden kaynaklanan riskleri de dikkate almak zorunda. Şirketin karşı karşıya olduğu risklerle beraber risk azaltma stratejilerini anlamak ve finansal raporlama ve iç kontrol bileşenlerinin yanı sıra farklı senaryoların gerçekleşmesi durumunda olacaklara da odaklanmak gerekiyor.

İçeriye bakış -
ölçüm ve
süreçlerdeki
değişim

4. Yıllık dış raporlama paketi

Günümüzde şirketler dış paydaşlar için hazırlanacak raporlardan kaynaklanan zorluklarla da karşı karşıya.

Yatırımcılar ve diğer önemli paydaşlar şirketin performansı konusundaki görüşlerini oluşturmak ve analizlerini yapmak için mali tabloların ötesinde daha kapsamlı bilgi ararken, yönetim de kamuya açıklanması gereken zorunlu veya isteğe bağlı raporların hazırlanmasıyla ilgilenmek durumunda.

Bu açıklamaların her biri şirketin hikayesinin önemli bir parçasını paylaşma fırsatı olarak görülmeli ve beraberce ele alındıklarında, şirketin başarıları, karşılaştığı zorluklar ve kullandığı stratejilerle ilgili ortak mesajlar içeren etkili ve konuya odaklı bir raporlar dizisi olmalıdır.

Raporlamanın hızlı, konuya odaklı ve etkili olması için, raporların hazırlanma sürecindeki

gözetim ve kontrollerin daha tutarlı bir şekilde uygulanması çok önemli.

Bununla beraber, dış paydaşlara yönelik bir raporun son halini almadan ve yöneticilerden ve yönetim kurulundan yeterli görüş alınmadan açıklanması ise sık rastladığımız bir durum. Örneğin "Strateji Raporu" veya diğer sayısal olmayan açıklamalar denetim komitesine vaktinde ulaştırılmazsa, komite de üzerinde durulması gereken alanlar hakkındaki görüşlerini belirlemeye, yönetime bilgi vermeye ve kendi yorumlarının da raporda yer almasını sağlamaya fırsat bulamaz. Benzer sorunlar yatırımcılara yapılan sunumlarda da yaşanabiliyor. Sermaye piyasası kurulları bu sunumlardaki açıklamalara gittikçe daha fazla ilgi göstermeye ve açıklanan bilgiler yıllık raporlarda veya muhasebe kayıtlarında yer alan bilgilerden farklı ise düzeltme talep etmeye başlıyorlar.

"Denetim komiteleri eskiden beri yıllık faaliyet raporunun tamamını inceler, ancak daha çok finansal raporlama, iç kontrol, işletme sürekliliği ve bazen de risk açıklamalarına odaklanırlar. Yönetim Kurulu'nun sorumluluklarına yıllık faaliyet raporunun tamamının "gerçeği yansıtan, dengeli ve anlaşılır" olmasını sağlamanın da eklenmesi, denetim komitelerinin yıllık faaliyet raporu üzerindeki gözetiminin daha derin, daha kapsamlı ve daha kurallara bağlı bir hale gelmesi sonucunu doğurdu. Yıllık faaliyet raporundan sosyal sorumluluk raporlarına ve yatırımcı sunumlarına kadar kurumsal raporların tamamının doğruluğunu ve tutarlılığını kontrol etme konusunda denetim komitelerinin daha büyük bir rol üstlenmeye başladığını görüyoruz."

Jimmy Daboo
KPMG İngiltere,
Denetim Ortağı

Kurumsal sorumluluk raporlarında veri toplama, yazma ve yeniden gözden geçirme dahil olmak üzere raporların hazırlanması süreci genellikle finansal raporlarda olduğu kadar sıkı bir kontrole tabi değil.

Bunun sonucunda, söz konusu raporların tutarsızlıklar içermesi veya içindeki verilerin değiştirilerek tekrar açıklanması sıkça görülen bir durum. KPMG tarafından gerçekleştirilen bir uluslararası ankete göre, 2013'te dünyanın en büyük şirketlerinin %25'i kurumsal sorumluluk verileri üzerinde değişiklik yaparak tekrar açıkladılar. Yapılan düzeltmelerin çoğu tahmin/hesaplama yöntemlerinin iyileştirilmesinden veya tanımların güncellenmesinden kaynaklanırken, bir kısmı ise ilk açıklamadaki hata ve eksikliklerden kaynaklanıyordu.

Benzer şekilde, yakın zamanda ortaya çıkan vergi şeffaflığı ile ilgili sorunlar (transfer fiyatlandırması örneğinde olduğu gibi), konuya medya ve kamuoyu ilgisi olduğunda ve şirketin vergi stratejisi şeffaf olmadığında ciddi bir itibar kaybının yaşanabileceğini gösteriyor. Şirketler bu önemli konuyu dikkate alarak vergi şeffaflığını sağlama amaçlı açıklamalar yapmaya başladılar.

Raporlamaların tutarlı olması konusundaki örnek uygulamalardan biri, şirketlerin bütün dış raporların hazırlanmasında dikkate alınacak kapsamlı bir bilgilendirme planı hazırlayarak raporlar farklı olsa da aynı yaklaşımın kullanılmasını sağlamaları. Böyle bir yaklaşım hem mesajların birbiriyle tutarlı ve bilgilerin doğru olmasını sağlar, hem de raporların genel kalitesini ve etkinliğini artırır.

Bağımsız denetimde dönüşüm

Veri ve analiz araçları günümüz iş dünyasının vazgeçilmezleri arasındaki yerlerini sağlamlaştırırken, analize dayalı denetim de yaygınlaşıyor. Nispeten küçük veri setlerinden yola çıkarak finansal verilerin tamamı hakkında sonuç çıkarmaya dayalı geleneksel denetimin aksine, analize dayalı denetimde şirketin finansal verilerinin tamamı dikkate alınabiliyor.

Bağımsız denetçiler milyonlarca işlemi inceleyerek düzensizlikleri ve en önemli risk alanlarını çok daha detaylı bir şekilde tespit edebiliyorlar. Analize dayalı denetimde ayrıca dış veriler kullanılarak hava koşulları, ekonominin ve sektörün durumu ve diğer faktörlerin performans üzerindeki etkisiyle ilgili tahminler yapılabiliyor. Denetim veri tabanı genişledikçe dış denetçiler şirketin mali yapısını ve risk profilini daha iyi anlayabilecek, dolayısıyla denetimden çıkaracakları öngörüler ve genel olarak denetimin kalitesi yıldan yıla artacak. Ayrıca belli bir şirketin performansını sektörel veya bölgesel veri setlerini kullanarak diğer şirketlerin performansıyla kıyaslamak kolaylaşacak, bu da bağımsız denetçilerin paydaşlarla çok daha değerli bilgiler paylaşabilmesini sağlayacak.

Bu süreçte denetim komiteleri gelişmelerin gerisinde kalmamak için bağımsız denetçilerine denetimde veri analitiği araçlarını nasıl kullanmayı planladıkları, otomasyona dayalı bu yaklaşımdan maddi doğrulama prosedürlerinin nasıl geliştirilebileceği ve 3-5 yıl içinde bu alanda ne gibi yetkinliklere sahip olacakları konularında sorular yöneltebilirler.

5. İç değerlendirme ve kontroller

Denetim komitesinin gözetimle ilgili temel görevlerinden biri de, yönetimin finansal raporlarla ilgili iç kontrollerinin doğru ve güvenilir bilgi sağladığından emin olmaktır.

Bu alandaki trendlerden biri, denetim komitesinin şirket içindeki farklı grupları sektördeki emsalleriyle karşılaştırmasıdır. Örneğin, iç denetim birimi etkin bir tasarıma sahip mi, denetim komitesine doğru bilgileri zamanında veriyor mu, doğru riskleri dikkate alıp şirkete değer katıyor mu?

Başka bir trend ise, denetim komitesi başkanlarının bağımsız denetçilerle eskisine oranla daha fazla iletişimde olması. Bunu yapmalarının nedeni, yönetimin finansal raporlama ekibinin etkinliği, diğer şirketlerdeki trendler ve aldıkları bilgilerin yeterliliği gibi konularda bağımsız denetçinin tarafsız görüşünü almak istemeleri. Ayrıca benzer şirketlerle karşılaştırıldığında hem kendilerinin hem de yönetimin iyileştirmesi gereken alanlar olup olmadığı konusunda önerilere de ihtiyaç duyuyorlar.

Bazı şirketler ise bir adım öteye geçerek, yönetimden tamamen bağımsız bir değerlendirme yapılabilmesi için, risk, uyum, finans ve iç denetim birimlerindeki iç kontrollerin kurumsal yönetim açısından incelenmesi işini üçüncü taraflara yaptırıyorlar. Bu tür bir inceleme süreci şu anda daha çok finansal hizmetler sektöründe görülüyor, ancak kurumsal yönetimde en iyi uygulamalar listesine alınıp yaygınlaşması fazla vakit almayabilir. Bu tür incelemelerle ilgili deneyimler, mali raporların denetiminde tamamlayıcı bir rol oynadıklarını ve denetim komitesinin sorumluluklarını yerine getirmesine yardımcı olduklarını gösteriyor.

Denetim komiteleri gözetim sorumluluklarını büyük oranda bu kontrol birimleri vasıtasıyla yerine getiriyorlar. Üçüncü taraflarca gerçekleştirilecek incelemeler bu durumu destekleyecek ve açıklanmasını kolaylaştıracak veriler sunabilir.

Hem etkinliği ve katma değeri artırmak ve risk yönetimini iyileştirmek, hem de kurumsal yönetim alanındaki gelişmelerin gerisinde kalmamak için, denetim komitelerinin önümüzdeki dönemde bu tür uygulamaları gündemlerine almalarında fayda var.

“Denetim komitelerinin gündeminde çok fazla konunun olduğu günümüzde, iç denetim birimleri risk ve kontrol konularında görüşlerini dile getirerek önemli bir katkı sağlayabilir. Denetim komiteleri iç denetimin ve üçüncü taraf incelemelerinin oynayabileceği rolü değerlendirmeli ve bunun dış kaynak kullanımı yoluyla mı, şirket içindeki kaynaklarla mı, yoksa ikisini bir arada kullanarak mı yapılacağına karar vermeli.”

Tony Cates
Denetim Bölüm Başkanı,
KPMG İngiltere

Denetim komitesi kontrol listesi

Yıl boyunca üzerinde düşünülecek konular

- Risk yönetimi sürecini gözden geçirmek ve yönetimin riskleri nasıl ele aldığını değerlendirmek

- İtibar ve iş sürekliliği risklerine gerekli önceliğin verildiğinden emin olmak için sosyal medya, siber güvenlik ve BT konularına eğilmek

- Finansal tabloların ve yapılan diğer bilgilendirmelerin şirketin ve denetim komitesinin hikayesini anlatıp anlatmadığını değerlendirmek. Yatırımcıların şirketin finansal performansını, hedeflerini ve stratejilerini anlamasını sağlamak

- Şirketin karşı karşıya olduğu (nakit akışı, sermayeye erişim gibi konulardaki) finansal riskleri değerlendirmek

- Gerçeğe uygun değer tahminlerini, değer kayıplarını ve kritik muhasebe tahminlerinin altında yatan önemli varsayımlarla ilgili değerlendirmeleri takip etmek

- Yeni standartların ve gerçekleşmesi beklenen diğer muhasebe değişikliklerinin doğuracağı sonuçları anlamak

- Şirketin etik, uyum, rüşvetle ve yolsuzlukla mücadele programlarının dolandırıcılık ve görevi kötüye kullanma risklerini engellemek için güncel kalmasını sağlamak

- İç denetimin şirket içindeki rolünü değerlendirmek ve katma değeri artırmak için neler yapılabileceğini düşünmek

- Bağımsız denetimle ilgili reformları ve şirket açısından sonuçlarını takip etmek. Örneğin, bağımsız denetim için ne zaman teklif alınması gerekiyor?

- Denetim komitesi üyelerinin beceri ve deneyimlerini değerlendirmek ve gerekiyorsa komitenin çeşitliliğini, risk deneyimini ve finansal uzmanlığını güçlendirmek için değişiklikler yapmak

Kapsamı genişletmek, beklentileri karşılamak

Sorumluluk meselesi

Bu raporda denetim komitelerinin değişen rolünü ve yeni trendleri değerlendirebilmeniz için gerekli altyapıyı oluşturmaya çalıştık.

Denetim komitelerinin sorumluluk alanı sürekli genişliyor ve gözetim altında tutmaları gereken faaliyetler, kontroller ve açıklamalar her geçen gün artıyor.

Risk konusunda oynadıkları rolü resmi olarak ne kadar artıracakları henüz cevaplanmamış bir soru. Denetim komiteleri genel risk yönetimi programlarının gözetiminde ve finansal raporlarla ilgili olanların dışındaki risklerle başa çıkılmasında daha büyük bir rol üstlenecek mi? Birleştirilmiş bir "denetim ve risk komitesi" uygulaması yaygınlık kazanacak mı? Komiteler, bilgi ile uygulama arasında doğru dengeyi tutturarak iki sorumluluk alanını dengeleyebilecek mi?

Denetim komiteleri bir yandan bu sorulara cevap ararken, bir yandan da bağımsız denetçilerden denetimin değerini artırarak bu dönüşüm sürecine destek vermelerini bekliyor.

Bağımsız denetimin kalitesi ve bağımsızlığı konusunda küresel ölçekte yaşanan gelişmelerin ışığında (bağımsız denetim firmasının alınan teklifler doğrultusunda belirlenmesi ve belirli aralıklarla değiştirilmesi, bağımsız denetimin düzenleyici kuruluşlar tarafından daha fazla

incelenmesi gibi), denetim komiteleri bir yandan bağımsız denetçilerle olan ilişkilerini genişletip güçlendiriyor, bir yandan da bağımsız denetimi daha fazla değer elde edilebilecek bir hizmet alanı olarak görmeye başlıyorlar.

Bu raporu hazırlamamızın nedenlerinden biri de, bağımsız denetçilerin denetimin faydasını nasıl artıracakları ve mali tabloların ötesindeki alanlarla ilgili nasıl güvence verebilecekleri konusunda yürütülecek diyaloga katkıda bulunmak. Denetim dosyasının mevzuata uyumuna odaklanmak günümüzdeki güçlü mevzuat ortamının doğal bir sonucu olsa da, artık tek başına yeterli değil.

Denetim komiteleri değişen rollerini yeniden tanımlamaya ve artan sorumluluklarını etkin bir şekilde yerine getirmenin yollarını bulmaya çalışıyorlar. Denetim Komitesi gündemi ne yönde evrilirse evrilsin, denetim komitelerinin bir yandan değişen rollerinin hakkını verebilmek için gerekli zamana ve uzmanlığa sahip olduklarından emin olmaları, bir yandan da finansal raporlama ve bilgi güvenilirliği konularına odaklanmaya devam etmeleri gerekiyor.

Bunları yapabilmeyen ön şartı, hızla değişen denetim ortamını anlamak ve sağlam bir planlama yapmak. Bunu yapmanın en iyi yolu ise, denetim öncesinde ve sonrasında kritik konuları tek tek ele alarak değerlendirmek.

İletişim:

KPMG Türkiye
Denetim Komitesi Enstitüsü



Şirin Soysal
KPMG Türkiye
Denetim Komitesi Enstitüsü Başkanı,
Şirket Ortağı
T: +90 216 681 90 19
F: +90 216 681 90 90
E: ssoysal@kpmg.com



Kuşu Alper
KPMG Türkiye
Denetim Komitesi Enstitüsü Koordinatörü
T: +90 216 681 92 99
F: +90 216 681 90 90
E: kalper@kpmg.com

İstanbul

Rüzgarlıbahçe Mh. Kavak Sk. No:29
Kavacık 34805 Beykoz / İstanbul / Türkiye
T: +90 216 681 9000

Ankara

The Paragon İş Merkezi Kızılırmak Mah. Ufuk
Üniversitesi Cad. 1445 Sok. No:2 Kat:13
Çukurambar 06550 Ankara / Türkiye
T: +90 312 491 7231

İzmir

Heris Tower, Akdeniz Mah. Şehit Fethi Bey Cad.
No:55 Kat:21 Alsancak 35210 İzmir / Türkiye
T: +90 232 464 2045

kpmgdenetimkomitesi.com

kpmg.com.tr

kpmgvergi.com



Bu dokümanda yer alan bilgiler genel içeriklidir ve herhangi bir gerçek veya tüzel kişinin özel durumuna hitap etmemektedir. Doğru ve zamanında bilgi sağlamak için çalışmamıza rağmen, bilginin alındığı tarihte doğru olduğu veya gelecekte olmaya devam edeceği garantisizdir. Hiç kimse özel durumuna uygun bir uzman görüşü almaksızın, bu dokümanda yer alan bilgilere dayanarak hareket etmemelidir. KPMG International Cooperative ("KPMG International") bir İsviçre kuruluşudur. KPMG ağına üye olan bağımsız firmalar, KPMG International'a bağlıdır. KPMG International'ın müşterilere sunduğu herhangi bir hizmet yoktur. Hiçbir üye firmanın KPMG International'ı veya başka bir üye firmayı, aynı şekilde KPMG International'ın da hiç bir üye firmayı üçüncü şahıslar ile karşı karşıya getirecek zorlayıcı ya da bağlayıcı hiçbir yetkisi yoktur. Tüm hakları saklıdır.

© 2016 Akis Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş., KPMG International Cooperative'in üyesi bir Türk şirkettir. KPMG adı ve KPMG logosu KPMG International Cooperative'in tescilli ticari markalarıdır. Tüm hakları saklıdır. Türkiye'de basılmıştır.