

Denetim Komitelerinin 2017 Gündemi

Denetim Komitesi Enstitüsü

Düşük büyüme ve ekonomideki belirsizlikler, teknolojiye ileriye adımlar, iş modellerindeki aksaklıklar, siber risk, sıkılaşan düzenleyici ortam, yatırımcılardan gelen şeffaflık baskıları ve başta ABD ile İngiltere olmak üzere dünyanın pek çok yerinde görülen köklü politik değişimler, şirketlerin 2017 yılında finansal raporlama, mevzuata uyum, risk ve iç kontrol ortamı konusunda gerçek bir testten geçmelerine yol açacak. Denetim komitesinin gündemine nelerin dahil olması gerektiğine ve komitenin hangi zamanlarda ek görevler üstleneceğine dair tartışmalar kritik önem taşıyacak. Geçtiğimiz aylarda gerçekleştirdiğimiz anket çalışmamızdan elde ettiğimiz görüşlerden ve son bir yıl boyunca denetim komiteleriyle yaptığımız görüşmelerden faydalanarak, denetim komitelerinin 2017 gündemlerini belirlerken dikkate almaları gereken sekiz temel konu belirledik.



Denetim komitesinin, bağımsız denetim konusundaki doğrudan sorumluluğunu güçlendirin.

Özellikle, zorunlu veya zorunlu olmayan ihale süreci ve denetçinin bağımsızlığı da dahil olmak üzere bağımsız denetçi seçme sürecinin gözetimine önem verin. Dünyanın pek çok ülkesinde, yasal veya başka nedenlerden ötürü bağımsız denetim ihaleleri giderek yaygınlaşıyor. Denetim komiteleri, bu ihale sürecinin verimli ve etkin bir şekilde yürütüldüğünden emin olmalı.

Bağımsız denetçinin yönetimden bağımsız olabilmesi ve şirkete değer katacak kararlar alıp faydalı görüşler sunabilmesi için, denetim komitesinin bağımsız denetçiyle ilgili doğrudan gözetim sorumluluğunun sadece komitenin görev tanımındaki veya gündemindeki ifadelerden ibaret olmaması gerekiyor. Denetim komitesi, bağımsız denetçi ve üst düzey yönetim dahil tüm ilgili tarafların, denetim komitesi ile bağımsız denetçi arasındaki bu doğrudan raporlama ilişkisini kabul edip günlük etkileşim, faaliyet, iletişim ve beklentilerde bunu sürekli güçlendirmesi gerekiyor.



Muhasebe standartlarına göre hazırlanmış mali tablolara ek olarak sunulan finansal ölçütlere denetim komitesi gündeminde önemli bir yer ayırın.

ESMA'nın (Avrupa Menkul Kıymetler ve Piyasalar Otoritesi) 2015 yılında yayımladığı alternatif performans ölçütleri hakkındaki nihai raporunu takiben, başta ABD ve İngiltere olmak üzere pek çok ülkedeki düzenleyici kurum ve yatırımcı, mali tablolar dışında sunulan finansal ölçütlerin yanıtıcılığından duydukları rahatsızlığı dile getirerek şirketlerin bu bilgilerin faydasını ve kabul edilebilirliğini değerlendirmelerine yardımcı olacak ek bir kılavuz yayımladı. SEC Başkanı Mary Jo White şunları söyledi: "Pek çok durumda, mali tablolarda yer alan bilgilerin tamamlayıcısı olması beklenen ilave bilgiler yatırımcılar tarafından "ana mesaj" olarak görüldü ve muhasebe standartlarına göre mali tablolarda sunulması zorunlu bilgilerin gözden kaçırılmasına hatta yok sayılmasına neden oldu." Bu tür bir ortamda, denetim komitesinin gündeminde muhasebe standartlarına göre hazırlanmış mali tablolara ek olarak sunulan finansal ölçütlere önemli bir yer ayrılması kritik önem taşıyor: Yönetimin sunduğu bu finansal ölçütleri geliştirip seçmede kullandığı süreç ve kontroller, bunların şirketin gerçek durumu ve elde ettiği sonuçlarla olan ilişkisi ve bu finansal ölçütlerin sonuçları değiştirmek için değil şeffaflığı artırmak için kullanılıp kullanılmadığı konusunda yönetimle sağlam bir iletişim kurulmalı.



Başta hasılatın muhasebeleştirilmesi ve kiralamayla ilgili yeni uluslararası muhasebe standartları olmak üzere, şirketin ufukta görünen önemli muhasebe değişikliklerine yönelik uygulama planları ve faaliyetlerini izleyin.

Bu uygulama faaliyetlerinin kapsamı ve karmaşıklığı ile bunların işletme, sistemler, kontroller ve kaynak ihtiyaçları üzerindeki etkisi, denetim komitelerinin başlıca odak noktalarından biri olmalı. Raporlama tarihi takvim yılı sonu olan şirketler için 1 Ocak 2018 tarihinde yürürlüğe girecek olan yeni hasılat standardı, farklı sektörler, şirketler ve coğrafi bölgeler için tek bir hasılat muhasebeleştirme modeli sunuyor. Etkileri sektörden sektöre değişse de, başta büyük ve karmaşık sözleşmelere imza atanlar olmak üzere pek çok şirket bu yeni standardı uygularken önemli bir muhasebe değişikliğiyle karşılaşacak. Yeni standart şirketlerin yeni karar ve tahminlerde bulunmasını gerektirecek, denetim komiteleri de bu nedenle karar ve tahmin *süreçleri* ile bu karar ve tahminlere nasıl varıldığı hakkında daha fazla şey öğrenmek isteyecek. Raporlama tarihi takvim yılı sonu olan şirketler için 1 Ocak 2019 tarihinde yürürlüğe girecek olan yeni kiralama standardı kapsamında, kiracılar, faaliyet kiralamaları dahil pek çok kiralama işlemini bilançolarında muhasebeleştirmek zorunda kalacak. Bu durum kiralama işlemlerinin muhasebeleştirilmesi konusunda köklü ve toplu bir değişiklik yaratacak ve pek çok şirket geçiş sürecinde bazı uygulama zorlukları yaşayacak.

Bu iki yeni standardın uygulamaya konması sadece bir muhasebe uygulamasından ibaret değil. Denetim komiteleri, şirket çapında yürütülen uygulama faaliyetlerinin durumu (olası sorunlu noktalar dahil), bu faaliyetler için ayrılan kaynakların yeterliliği ve paydaşlarla iletişim kurma planı hakkında düzenli güncellemeler almak isteyecek.



Denetim sürecinin şeffaflığını artırmak için başlıca düzenleyici ortam girişimlerini izleyin.

Bağımsız denetçinin denetim süreciyle ilgili daha fazla şeffaflığa sahip olması gerektiğine dair tartışmalar tüm dünyada sürüyor. Uluslararası Bağımsız Denetim Standartları (ISA 701), yakın bir zamanda, bağımsız denetçilerin borsaya açık şirketlerin denetiminde odaklandıkları başlıca konuları ve bunlarla ilgili yaptıkları denetim çalışmalarını denetim raporlarında belirtmelerini gerektirecek. ABD’de, PCAOB’nin bağımsız denetçi raporlama modeliyle ilgili nihai bir standart yayımlaması ve bu standardın bağımsız denetçi raporunda “kritik bağımsız denetim konuları” açıklamalarını zorunlu kılması bekleniyor. Bu kuralları uygulamak aslen bağımsız denetçilerin sorumluluğu olsa da, başta denetim komitesi olmak üzere tüm paydaşları etkiliyor. Denetim komiteleri, bağımsız denetim planlama aşamasından denetim raporunun nihai halini almasına kadar olan tüm süreçte bağımsız denetçiyle karşılıklı iletişim halinde olmalıdır. Özellikle finansal tablolarda, yıllık faaliyet raporunun diğer bölümlerinde ve/veya yatırımcı ilişkileri konusunda yapılan açıklamaların gözden geçirilmesi gerekir, aksi takdirde bağımsız denetçinin bir konu hakkında şirketten daha fazla bilgi açıklama riski doğar. Bu nedenle, bağımsız denetçiyle erken ve açık bir iletişim kurulması son derece önemlidir.



Şirketin etik değerler, mevzuata uyum ve kurumsal kültüre daha fazla odaklanmasını sağlayın.

Pek çok şirket, yeniliklere hızla imza atmaya çalışmak, yeni pazarlardaki fırsatları değerlendirmek, yeni veri ve teknolojilerden faydalanmak ve/veya giderek daha büyük ve karmaşık hale gelen tedarik zincirlerinde daha fazla sayıda tedarikçi ve üçüncü tarafla iletişim kurmak gibi nedenlerden ötürü daha fazla mevzuata uyum riskiyle karşılaşılıyor. Bu uyum riskleri ve zayıflıkları, yeni sağlık, çevre, finansal hizmet ve veri gizliliği yönetmelikleri gibi karmaşık küresel düzenleyici ortamlarla birlikte daha da uyanık olmayı gerektiren bir hal alıyor. Şirketin mevzuat uyum ve izleme programlarının güncel olmasını, küresel tedarik zincirindeki tüm tedarikçileri

kapsamasını ve şirketin yüksek etik standartlara yönelik beklentilerini net bir şekilde ortaya koymasını sağlayın. Şirketin ihbar hattı programının etkinliğini yeniden gözden geçirin. Denetim komitesi tüm ihbarları görebiliyor mu? Göremiyorsa, nihai olarak denetim komitesine bildirilen şikayetleri filtrelemek için hangi süreç uygulanıyor? Özellikle sosyal medya sayesinde artan şeffaflık sonucu, şirketin kurumsal kültürü, değerleri, saygınlık ve mevzuata uyum konusuna bağlılığı ve marka itibarı her zamankinden fazla ön plana çıkmış durumda. Kurumsal kültürün denetlenmesine/değerlendirilmesine yönelik yöntemler hakkında iç denetim bölümünün görüşlerini alın.



İç denetim bölümünün, başlıca risk alanlarına ve şirketin genel risk yönetimi süreçlerinin yeterliliğine odaklanmasını sağlayın.

İç denetim bölümü, sadece mevzuata uyum ve finansal raporlama risklerine değil, başlıca operasyonel riskler de dahil olmak üzere, işletme açısından kritik olan tüm risklere (siber güvenlik ve teknoloji riskleri gibi) odaklandığı zaman en yüksek etkinliği gösterir. İç denetim bölümünün görev kapsamının belirlenmesine ve gerekiyorsa rolünün yeniden belirlenmesine yardımcı olun. Denetim planı risk temelli ve esnek mi ve değişen işletme koşulları ile risk koşullarına uyulanıyor mu? Şirketin faaliyet gösterdiği ortamda neler değişti? Kaynak kullanımı, dış kaynak kullanımı, satış ve dağıtım kanalları gibi alanlarda genişleyen kurumsal yapının arz ettiği riskler neler? İç denetim bölümü şirketin kurumsal kültürünün denetlenmesinde nasıl bir rol oynamalı? Net beklentiler oluşturun ve iç denetim bölümünün başarılı olması için gereken kaynaklara, becerilere ve uzmanlığa sahip olmasını sağlayın. Olası tekrarların ve daha da önemlisi olası açıkların önlenmesi amacıyla, iç denetim bölümünden kuruluş bünyesindeki diğer kurumsal yönetim, risk ve mevzuat uyum fonksiyonlarıyla koordinasyona öncülük etmesini isteyin. İç denetim ve bağımsız denetçiler arasındaki işbirliğinin en üst düzeye çıkarılmasına yardımcı olun. İç denetim bölümü daha yüksek katma değer sağladıkça, denetim komitesi için giderek daha değerli bir kaynak haline gelecektir.

KPMG "Yönetim Kurulunun 2017 Gündemi" raporumuz da ilginizi çekebilir.



Kaliteli bir finansal raporlama Finans Direktörü (CFO) ve finans fonksiyonuyla başladığından, yöneticilerin ve ardıllarının güçlü olmasına odaklanın.

En son küresel görüşler anketimize katılan denetim komitelerinin %44'ü gündemlerinde Finans Direktörü'nün ardıl planlanmasına odaklanılmadığını, %46'sı ise sadece biraz odaklanıldığını belirtti. Ayrıca, katılımcıların çok az bir kısmı finans organizasyonundaki yetenek ve becerilere odaklanma seviyesinden memnundu. Finans Direktörü'nün finansal raporlama kalitesinin korunmasında oynadığı kritik rol ve bu pozisyonadaki değişim oranları dikkate alındığında, şirketin sadece Finans Direktörü için değil aynı zamanda mali kontrol, muhasebe, denetim ve hazine yöneticileri (uyum ve risk yöneticileri de dahil edilebilir) için de ardıl planlarına sahip olması son derece önemli. Denetim komitesi finans organizasyonunun yetenek havuzunu nasıl değerlendiriyor? Çalışanlar başarılı olmak için ihtiyaç duydukları eğitim ve kaynaklara sahip mi? Şirketin uzun vadeli performansına odaklanmaya nasıl teşvik ediliyorlar? İç ve dış denetçilerin görüşleri neler?



Denetim komitesinin hem toplantı odasında hem de dışarda birlikte harcadığı zamandan olabildiğince faydalanın.

Pek çok denetim komitesi, yoğun iş yükleriyle başa çıkabilmek amacıyla, gündemlerini ve gözetim süreçlerini sadeleştirmek ve sahip oldukları yetenekler de dahil olmak üzere komite yapısını yeniden değerlendirmek gibi bazı verimlilik artırıcı yöntemlere odaklanıyor. Gelişmelere ayak uydurabilmek için gündemin yönetilebilir olması (denetim komitesinin zamanı ve deneyimleri göz önünde bulundurulduğunda hangi risk gözetim sorumlulukları gerçekçi?), finansal raporlama ve denetim kalitesi başta olmak üzere en önemli konulara odaklanması, mevzuat uyum faaliyetlerini yerine getirirken sağlam tartışmalara zaman ayrılması ve komitenin doğru bir yapı ve liderliğe sahip olması son derece önemli. Önde gelen denetim komiteleri, toplantı odasının içindeki etkinlik ve verimliliğin, organizasyonun durumunu, kültürünü ve ritmini daha iyi anlayabilmek amacıyla şirket tesislerinin ziyaret edilmesi, çalışanlarla ve müşterilerle görüşülmesi ve şirket dışı bakış açılarının öğrenilmesi gibi toplantı odasının dışındaki faaliyetlere doğrudan bağlı olduğu gerçeğini kabul ediyor.

KPMG Denetim Komitesi Enstitüleri Hakkında

Dünya genelinde 35'ten fazla üye firmanın desteğiyle oluşturulan KPMG Denetim Komitesi Enstitüleri, denetim komitelerine ve yönetim kurulu üyelerine finansal raporlamanın ve bağımsız denetim kalitesinin daha iyi nasıl takip edilebileceği konusunda ve risk yönetiminden yeni teknolojilere, stratejiden küresel mevzuata kadar yönetim kurullarının ve şirketlerin karşı karşıya olduğu zorluklar konusunda pratik bilgiler, kaynaklar ve görüş alış verişi imkanı sunmaktadır.

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



Kuğu Alper

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

kpmgdenetimkomitesi.com
kpmg.com.tr
kpmgvergi.com

kpmg.com/globalaci



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.

© 2017 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.