

Τα κύρια θέματα για τις Επιτροπές Ελέγχου στο 2022

KPMG Ορκωτοί Ελεγκτές Α.Ε.



Καθώς τελειώνει μια δύσκολη διαετία κρίσεων και ανακατατάξεων εξαιτίας της πανδημίας, εξακολουθούμε να διαπιστώνουμε ότι η εμπιστοσύνη και η διαφάνεια είναι σημαντικές προϋποθέσεις όχι μόνο για τη λειτουργία των κεφαλαιαγορών, αλλά και στις σχέσεις της κάθε επιχείρησης με τους πελάτες της, την φήμη της, καθώς και για την υγεία και ευεξία των υπαλλήλων της. Για τους μετόχους και τις εποπτικές αρχές, η εμπιστοσύνη και η διαφάνεια θεμελιώνεται από την ποιότητα και το περιεχόμενο των χρηματοοικονομικών αναφορών και γνωστοποιήσεων της κάθε εταιρείας. Για τον λόγο αυτό, ο ρόλος της επιτροπής ελέγχου δεν ήταν ίσως ποτέ πιο σημαντικός και πιο απαιτητικός από ότι σήμερα.

Η κρίση της περιόδου 2020-2021 και οι αλλαγές που σημειώθηκαν – όπως η επιτάχυνση των τεχνολογικών μεταρρυθμίσεων, η αλλαγή στους κανόνες εργασίας, και στα επιχειρηματικά μοντέλα– έχουν προσθέσει σημαντικό άγχος και πίεση στην διαδικασία για την σύνταξη της χρηματοοικονομικής αναφοράς, καθώς και στην διαχείριση των κινδύνων και στο περιβάλλον εσωτερικού ελέγχου. Η πίεση αυτή πιθανό να συνεχιστεί, εξαιτίας των απαιτήσεων για εμπλουτισμένες σημειώσεις σχετικά με το κλίμα, το περιβάλλον, τους κοινωνικούς παράγοντες και την εταιρική διακυβέρνηση (ESG). Σε αυτό πρέπει να προσθέσουμε τις μεγαλύτερες απαιτήσεις από τον αυξημένο κίνδυνο για την ασφάλεια στον κυβερνοχώρο, τις επιθέσεις ransomware, την εύρεση αξιολογών στελεχών, το συνεχές μεταβαλλόμενο ρυθμιστικό τοπίο και τα θέματα που απασχολούν όλο τον κόσμο όπως η νόσος COVID-19.

Βασιζόμενοι στα αποτελέσματα συνομιλιών μας με Προέδρους επιτροπών ελέγχου και διευθυντών επιχειρήσεων, επισημαίνουμε ορισμένα θέματα που θα πρέπει να απασχολήσουν τις επιτροπές ελέγχου το 2022.

Παραμένετε συγκεντρωμένοι στο βασικό σας ρόλο που είναι η χρηματοοικονομική αναφορά και οι σχετικοί κίνδυνοι εσωτερικού ελέγχου

Είναι σαφές από τις συζητήσεις με μέλη επιτροπών ελέγχου ότι η παρακολούθηση των κινδύνων που δεν εμπίπτουν στην κύρια ευθύνη τους (χρηματοοικονομική αναφορά, συναφείς εσωτερικούς ελέγχους και επίβλεψη εσωτερικών και εξωτερικών ελεγκτών) δυσκολεύει την εκτέλεση του ρόλου τους.

Εκτός από τυχόν καινούργια θέματα που έχουν προκύψει (όπως οι κίνδυνοι για το κλίμα και το ESG), οι κίνδυνοι που οι επιτροπές ελέγχου εδώ και αρκετό καιρό παρακολουθούν, όπως η κυβερνοασφάλεια και οι κίνδυνοι πληροφορικής, ο κίνδυνος στην αλυσίδα εφοδιασμού, η νομική και κανονιστική συμμόρφωση, έχουν γίνει αρκετά σύνθετοι και η ευθύνη της επιτροπής ελέγχου έχει μεγαλώσει.

Η Επιτροπή Ελέγχου πρέπει να επαναξιολογήσει εάν έχει το χρόνο, την τεχνογνωσία για να επιβλέψει αυτούς και τυχόν άλλους σημαντικούς κινδύνους. Τίθεται το ερώτημα αν τα θέματα σχετικά με το κλίμα και τα θέματα ESG και οι κίνδυνοι για την ασφάλεια στον κυβερνοχώρο πρέπει να παρακολουθούνται συνολικά σε επίπεδο διοικητικού συμβουλίου – ή να είναι υπό την ευθύνη μιας ξεχωριστής επιτροπής που να αναφέρετε στο διοικητικό συμβούλιο.

Τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα της δημιουργίας μιας πρόσθετης επιτροπής θα πρέπει να εξεταστούν προσεκτικά. Ωστόσο, η μελέτη στο κατά πόσο το διοικητικό συμβούλιο θα λειτουργήσει καλύτερα με την ύπαρξη μιας άλλης επιτροπής για χρηματοοικονομικά θέματα, για την τεχνολογία, για το περιβάλλον των κινδύνων, για την βιωσιμότητα μπορεί να βελτιώσει την συνολική εξέταση της επίβλεψης αυτών των ζητημάτων.

Για το 2022 ειδικά εκτός από τις επιπτώσεις στις χρηματοοικονομικές αναφορές, από άποψης λογιστικής και γνωστοποιήσεων για την νόσο COVID-19, οι βασικοί τομείς εστίασης των γνωστοποιήσεων πρέπει να περιλαμβάνουν:

— *Προβλέψεις για το μέλλον και γνωστοποιήσεις.* Η αβέβαιη εξέλιξη της νόσου COVID-19 και της οικονομίας – σε συνδυασμό με την εκτεταμένη χρήση πληροφοριών για το μέλλον στις οικονομικές καταστάσεις – συνεχίζουν να καθιστούν τις γνωστοποιήσεις για την πανδημία του COVID-19 βασικό σημείο αναφοράς. Ταυτόχρονα, οι πιέσεις στις αλυσίδες εφοδιασμού θα κάνουν τις εκτιμήσεις για τις οικονομικές εξελίξεις ακόμη πιο δύσκολες. Οι βασικοί τομείς που απαιτούν την προσοχή της επιτροπής ελέγχου περιλαμβάνουν: Γνωστοποιήσεις σχετικά με τις τρέχουσες και πιθανές επιπτώσεις της νόσου COVID-19 (για παράδειγμα στην Έκθεση του

Διοικητικού Συμβουλίου, κίνδυνοι και αβεβαιότητες για την ρευστότητα και τα αποτελέσματα των λειτουργιών ανά τομέα), προετοιμασία μελλοντικών εκτιμήσεων ταμειακών ροών, απομείωση μη χρηματοοικονομικών περιουσιακών στοιχείων συμπεριλαμβανομένης της υπεραξίας και λοιπών άυλων περιουσιακών στοιχείων, τη λογιστική για χρηματοοικονομικά περιουσιακά στοιχεία σε εύλογη αξία, την αρχή της συνεχιζόμενης δραστηριότητας και μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα, και τη χρήση μετρήσεων εκτός αυτών που ορίζονται στα λογιστικά πρότυπα.

Όσο οι εταιρείες αναγκάζονται να πάρουν δύσκολες αποφάσεις σε σχέση με το τρέχον περιβάλλον, οι ρυθμιστικές αρχές τονίζουν τη σημασία των αιτιολογημένων γνωστοποιήσεων για εκτιμήσεις και άλλες αποφάσεις συμπεριλαμβανομένης της σύνθετης τεκμηρίωσης που αποδεικνύει ότι η εταιρεία εφαρμόσε μια αυστηρή διαδικασία. Δεδομένης της ρευστής φύσης σχετικά με την εξέλιξη του μακροοικονομικού περιβάλλοντος (πληθωρισμός, επιτόκια, αλυσίδα εφοδιασμού, κ.λπ.), ενδέχεται να απαιτούνται συχνότερα αλλαγές στις κρίσεις και εκτιμήσεις της Διοίκησης.

— *Εσωτερικός έλεγχος επί των χρηματοοικονομικών αναφορών και εντοπισμός αδυναμιών στους ελεγκτικούς μηχανισμούς.* Οι εσωτερικοί έλεγχοι θα συνεχίσουν να δοκιμάζονται φέτος. Καθώς εντοπίζονται αδυναμίες ελέγχου, είναι σημαντικό να μελετηθούν τα ευρήματα σε βάθος και να μη μείνουν σε μια απλή αναφορά προς τη διοίκηση ώστε να αξιολογηθεί η σοβαρότητα των ευρημάτων, η αιτία που τα προκάλεσε για να βγει το καλύτερο συμπέρασμα στο κατά πόσο τα ευρήματα αυτά υποδηλώνουν λήψη κακών αποφάσεων, και αν υπάρχει ανάγκη για εκτεταμένη παρακολούθηση ή επανεκτίμηση της αποτελεσματικότητας των διαδικασιών της διοίκησης. Προκύπτει το ερώτημα αν η Διοίκηση και η Επιτροπή Ελέγχου εξετάζουν συχνά το περιβάλλον εσωτερικού ελέγχου της εταιρείας. Επίσης, αν οι έλεγχοι που υπάρχουν συνάδουν με τις λειτουργίες, το επιχειρηματικό μοντέλο και το μεταβαλλόμενο προφίλ κινδύνου της εταιρείας, συμπεριλαμβανομένων των κινδύνων για την ασφάλεια στον κυβερνοχώρο. Τέλος, αν η Διοίκηση και η Επιτροπή Ελέγχου λαμβάνουν σοβαρά υπόψη τις σημαντικές αλλαγές στο περιβάλλον εταιρικής διακυβέρνησης με τα πρόσφατα νομοθετήματα.

Η Επιτροπή Ελέγχου πρέπει να είναι πάντα ενημερωμένοι για τα νέα λογιστικά πρότυπα, όπως τα Ασφαλιστήρια Συμβόλαια ΔΠΧΑ 17 και τις νέες απαιτήσεις γνωστοποίησης, όπως αυτά που σχετίζονται με το ESG.

Παρακολουθήστε τις γνωστοποιήσεις για το κλίμα και θέματα ESG και διευκρινίστε τις σχετικές ευθύνες επίβλεψης της επιτροπής ελέγχου

Οι εταιρείες αντιμετωπίζουν αυξανόμενες απαιτήσεις – από τους επενδυτές, από τις εταιρείες έρευνας και αξιολόγησης, από ακτιβιστές, υπαλλήλους, πελάτες και άλλους – για πληροφορίες που παρέχουν διαφάνεια και ποιότητα σχετικά με τις ενέργειες για την εταιρική βιωσιμότητα. Συγκεκριμένα πως η εταιρεία αντιμετωπίζει τους κλιματικούς και άλλους κινδύνους και ζητήματα

ESG – τα θέματα δικαιοσύνης και ένταξης (DEI) μέχρι και γνωστοποιήσεις που δίνουν νόημα στον ίδιο τον «σκοπό» της εταιρείας και πώς η εταιρεία λαμβάνει υπόψη τα συμφέροντα των ενδιαφερομένων μερών, συμπεριλαμβανομένων των εργαζομένων, των προμηθευτών και των κοινοτήτων στις οποίες δραστηριοποιείτε.

Μπορούμε επίσης να αναμένουμε περισσότερες απαιτήσεις στις οικονομικές καταστάσεις για λεπτομερή αναφορά σχετικά με το κλίμα και για το ESG. Οι επιτροπές ελέγχου θα πρέπει να ενθαρρύνουν τη διοίκηση να επαναξιολογήσει το εύρος και την ποιότητα των αναφορών και γνωστοποιήσεων βιωσιμότητας και ESG της εταιρείας – συμπεριλαμβανομένης της συγκριτικής αξιολόγησης έναντι των εταιρειών του κλάδου, της εξέτασης των μεθοδολογιών και των προτύπων διαφόρων αξιολογήσεων ESG – ιδιαίτερα εκείνων που χρησιμοποιούνται από τους επενδυτές της εταιρείας, κατανοώντας τις προσδοκίες τους και άλλων ενδιαφερομένων μερών, λαμβάνοντας υπόψη την καταλληλότητα του πλαισίου(ων) αναφοράς ESG για την εταιρεία.

Αλλά μεγαλύτερη σημασία δεν είναι τόσο στις αξιολογήσεις ESG που παίρνει αλλά χρειάζεται κάτι παραπάνω. Το βασικό θέμα είναι στον τρόπο διαχείρισης του κλίματος και στους κινδύνους και στα οφέλη ESG ώστε να συμβάλλουν στη δημιουργία μακροπρόθεσμης αξίας. Οι επενδυτές θέλουν να κατανοήσουν τους κινδύνους από το κλίμα και το ESG για τη στρατηγική της εταιρείας, στις λειτουργίες και στην οικονομική κατάσταση της και αποτελούν βασική στρατηγική σημασία για την εταιρεία.

Η κάθε εταιρεία πρέπει να αξιολογήσει πως αντιμετωπίζει το κλίμα και το ESG ως ένα ζήτημα με στρατηγική σημασία μακροχρόνιας σημασίας και πως τα θέματα αυτά ενσωματώνονται στις βασικές επιχειρηματικές δραστηριότητες της εταιρείας (διαχείριση κινδύνου, στρατηγική, λειτουργίες, κίνητρα και εταιρική κουλτούρα) ώστε να προσφέρει μακροπρόθεσμη απόδοση και δημιουργία αξίας. Η ηγεσία της εταιρείας πρέπει να δείξει ξεκάθαρη δέσμευση και να περάσει δυνατά το μήνυμα από την κορυφή ώστε να υπάρχει αποδοχή σε όλη την επιχείρηση.

Όπως σχολίασε ένα μέλος ενός διοικητικού συμβουλίου «Η αληθινή διαφάνεια δεν είναι εύκολη και συνήθως είναι άβολη. Αλλά για να υπάρχει πραγματική πρόοδος και για να είναι υπόλογη μια εταιρεία οφείλει να δείξει τα αποτελέσματα των εργασιών της. Ποιους στόχους έχετε θέσει και τι κάνετε για να επιτύχετε αυτούς τους στόχους»;

Η επίβλεψη των δραστηριοτήτων σχετικά με το κλίμα, των δραστηριοτήτων ESG και DEI είναι μια σημαντική ευθύνη για κάθε διοικητικό συμβούλιο και των επιτροπών του. Οι επιτροπές ελέγχου έχουν συνήθως αναλάβει την επίβλεψη των σχετικών γνωστοποιήσεων της εταιρείας, συμπεριλαμβανομένης της επιλογής ενός πλαισίου γνωστοποίησης, της επιλογής για το ελάχιστο επίπεδο των γνωστοποιήσεων, των ελέγχων και διαδικασιών γνωστοποίησης της διοίκησης και οποιασδήποτε διασφάλισης τρίτου μέρους.

Η επιτροπή ελέγχου μπορεί επίσης να διαδραματίσει σημαντικό ρόλο βοηθώντας να διασφαλιστεί ότι οι ευθύνες επίβλεψης του συμβουλίου και της επιτροπής είναι σαφείς και ότι η επικοινωνία και ο συντονισμός μεταξύ του συμβουλίου και των επιτροπών του είναι αποτελεσματικοί. Από αυτά εύκολα συνάγεται πως τα θέματα ESG αφορούν πολλές επιτροπές του διοικητικού συμβουλίου και οι αντίστοιχες αρμοδιότητες επίβλεψής τους θα πρέπει να κατανεμηθούν αναλόγως.

Βοηθήστε να αυξηθεί η εστίαση της εταιρείας στην ηθική και την συμμόρφωση

Το κόστος στην φήμη από ένα παράπτωμα σε θέματα δεοντολογίας ή συμμόρφωσης είναι μεγαλύτερο από ποτέ, ιδιαίτερα εξαιτίας του αυξημένου κινδύνου απάτης λόγω οικονομικών δυσκολιών των εργαζομένων, των πιέσεων στη διοίκηση για την επίτευξη οικονομικών στόχων και την μεγαλύτερη έκθεση κινδύνου από κυβερνοεπιθέσεις. Θεμελιώδης σημασία για ένα αποτελεσματικό πρόγραμμα συμμόρφωσης είναι ο κατάλληλος τόνος από την κορυφή και η κουλτούρα όλου του οργανισμού, συμπεριλαμβανομένης της δέσμευσής του οργανισμού στις αξίες του, στην δεοντολογία και τη νομική/ρυθμιστική συμμόρφωση. Αυτό ισχύει ιδιαίτερα σε ένα περίπλοκο επιχειρηματικό περιβάλλον, καθώς οι εταιρείες κινούνται γρήγορα για να καινοτομούν και να αξιοποιούν ευκαιρίες σε νέες αγορές, να αξιοποιούν νέες τεχνολογίες και δεδομένα και να συνεργάζονται με περισσότερους προμηθευτές και τρίτους σε σύνθετες αλυσίδες εφοδιασμού.

Επομένως πρέπει να παρακολουθείτε στενά τον τόνο από την κορυφή και την κουλτούρα σε ολόκληρο τον οργανισμό με μεγαλύτερο επίκεντρο στις συμπεριφορές (όχι μόνο στα αποτελέσματα) και στις αναφορές για μεγαλύτερη επιμέλεια. Υπάρχει το ερώτημα αν η ανώτατη διοίκηση είναι ευαίσθητη στις συνεχείς πιέσεις στους υπαλλήλους (τόσο στο γραφείο όσο και στο σπίτι), στην υγεία και στην ασφάλεια των εργαζομένων, στην παραγωγικότητα, στη προσήλωση, στο ηθικό και στην καλύτερη ισορροπία σχετικά με την εργασία από το σπίτι ή στο γραφείο; Όπως μάθαμε από τα γεγονότα του 2020–2021, η ηγεσία, ο τρόπος επικοινωνίας και η κατανόηση για την διαφάνεια και την υπευθυνότητα είναι πιο σημαντικά από ποτέ. Είναι η κουλτούρα της εταιρείας κατάλληλη για να εξασφαλίσει ότι οι άνθρωποι θα κάνουν το σωστό.

Βοηθήστε να διασφαλιστεί ότι τα προγράμματα κανονιστικής συμμόρφωσης και παρακολούθησης της εταιρείας αναθεωρούνται για να είναι επίκαιρα και καλύπτουν όλους τους φορείς στην παγκόσμια αλυσίδα εφοδιασμού και γνωστοποιούν με σαφήνεια τις προσδοκίες της εταιρείας για υψηλά πρότυπα ηθικής.

Η απάτη εξακολουθεί να είναι ένα σημαντικό θέμα για τις επιτροπές ελέγχου, καθώς οι οικονομικές δυσχέρειες των εργαζομένων, οι αλλαγές στις εργασιακές πρακτικές και οι πιέσεις στη διοίκηση για την επίτευξη οικονομικών στόχων επηρεάζουν τα βασικά στοιχεία του τριγώνου της απάτης – τα κίνητρα για τη διάπραξη απάτης, την ευκαιρία διάπραξης απάτης, και την ορθολογική εξήγηση που επιτρέπει σε ένα άτομο να διαπράξει μια απάτη.

Καταλαβαίνετε και γνωρίζετε τα θέματα των κινδύνων απάτης στον οργανισμό σας; Πότε ήταν η τελευταία φορά που η διοίκηση πραγματοποίησε μια συγκεκριμένη αξιολόγηση κινδύνου απάτης; Η δυνατότητα αναγνώρισης και κατανόησης του τρέχοντος προφίλ κινδύνου απάτης είναι υψίστης σημασίας για να μπορέσετε να αποδείξετε ότι έχετε προσπαθήσει ενεργά να αποτρέψετε και να εντοπίσετε την απάτη. Θα παρέχει επίσης την ευκαιρία να εντοπιστούν οι αδυναμίες ή τα κενά του ελέγχου που απαιτούν ενίσχυση.

Εστιάστε στην αποτελεσματικότητα των μέσων αναφοράς καταγγελιών και των διαδικασιών εσωτερικής έρευνας της εταιρείας. Επιβλέπει η επιτροπή ελέγχου όλες τις καταγγελίες που γίνονται; Λαμβάνει πληροφορίες σχετικά με τον τρόπο επίλυσης τέτοιων καταγγελιών και αξιολογεί τα δεδομένα που επιτρέπουν στην επιτροπή να κατανοήσει τα κενά προς βελτίωση;

Πως αξιολογεί η Επιτροπή ελέγχου στον τρόπο που έρχονται σε γνώση της για τυχόν καταγγελίες που γίνονται στην εταιρεία; Ειδικά αν ληφθούν υπόψη ότι τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης βάζουν στην επιφάνεια την κουλτούρα, τις αξίες της εταιρείας, την δέσμευση για ακεραιότητα και την κανονιστική της συμμόρφωση αλλά και στην ίδια η φήμη της επωνυμίας.

Παραμείνετε επικεντρωμένοι στους κινδύνους της κυβερνοασφάλειας και στον αυξημένο κίνδυνο επιθέσεων ransomware

Οι γρήγορες αλλαγές που έκαναν οι εταιρείες κατά τη διάρκεια της πανδημίας για να διατηρήσουν τις επιχειρήσεις τους σε λειτουργία – ρυθμίσεις για θέματα εξ' αποστάσεως εργασίας, οι προσαρμογές της εφοδιαστικής αλυσίδας και η αυξημένη εξάρτηση από διαδικτυακές πλατφόρμες – συνέβαλε στην αύξηση του οργανωμένου εγκλήματος. Οι κυβερνοεπιθέσεις όλων των τύπων πολλαπλασιάστηκαν κατά τη διάρκεια της πανδημίας, υπογραμμίζοντας τις εκτεταμένες επιπτώσεις για τις αλυσίδες εφοδιασμού και τις λειτουργίες, καθώς και τη συνεχιζόμενη πρόκληση για την ασφάλεια στον κυβερνοχώρο που αντιμετωπίζουν οι εταιρείες.

Τα συμβούλια ή/και οι επιτροπές ελέγχου έχουν σημειώσει βήματα προόδου στην παρακολούθηση της αποτελεσματικότητας της διοίκησης για θέματα κυβερνοασφάλειας – όπως η καλύτερη τεχνογνωσία στον τομέα της πληροφορικής στο διοικητικό συμβούλιο και τις σχετικές επιτροπές, οι σχετικές αναφορές για την ανάδειξη κρίσιμων κινδύνων και πιο ουσιαστικές συζητήσεις με τη διοίκηση. Παρά τις προσπάθειες, η επιτάχυνση των ψηφιακών στρατηγικών, η τηλεργασία, τα υβριδικά μοντέλα εργασίας, ο αυξημένος ρυθμιστικός έλεγχος του απορρήτου των δεδομένων και η αυξανόμενη πολυπλοκότητα των επιτιθέμενων στον κυβερνοχώρο υποδεικνύουν τη συνεχιζόμενη πρόκληση για την ασφάλεια στον κυβερνοχώρο - είτε επιβλέπονται από το συμβούλιο είτε από την επιτροπή ελέγχου. Δεν είναι πλέον θέμα αν θα αντιμετωπίσετε ένα περιστατικό κυβερνοασφάλειας, αλλά πώς θα αντιδράσετε σε αυτό.

Μείνετε ενήμεροι για την ατζέντα της μεταρρύθμισης του εσωτερικού ελέγχου και ενθαρρύνετε τη διοίκηση να προβεί στις απαραίτητες ενέργειες.

Δώστε ιδιαίτερη προσοχή στην ατζέντα της μεταρρύθμισης της επιτροπής ελέγχου – ιδίως στις προτάσεις για τη θέσπιση ενός ισχυρότερου πλαισίου για την υποβολή εκθέσεων εσωτερικού ελέγχου όπως γίνεται στο Ηνωμένο Βασίλειο στις ΗΠΑ το Sarbanes-Oxley και στην Ελλάδα με τον Νόμο 4706.

Όσο και αν εφαρμοστούν οι νέες νομοθεσίες, υπάρχουν σημαντικές προκλήσεις για να προετοιμαστούν οι επιτροπές ελέγχου. Πρέπει να καταλήξουν στις ουσιαστικές αποφάσεις για να εξασφαλίσουν την ομαλή μετάβαση στο νέο πλαίσιο.

Υπάρχει το ζήτημα της επίβλεψης της εσωτερικής αλλαγής που απαιτείτε. Διατυπώνονται με σαφήνεια τα οφέλη από τυχόν αλλαγές; Πώς μπορεί να αξιοποιηθεί καλύτερα η τεχνολογία; Υπάρχει συμφωνία ως προς τους κυριότερους κινδύνους του οργανισμού, ξεκινώντας από τους κινδύνους με επιπτώσεις στις οικονομικές καταστάσεις; Εάν δεν ξέρετε πού βρίσκονται οι σημαντικότεροι κίνδυνοί σας, θα καταλήξετε σε ένα μη λειτουργικό περιβάλλον εσωτερικού ελέγχου.

Πέρα από τους εσωτερικούς ελέγχους επί της χρηματοοικονομικής αναφοράς, εξετάστε πώς θα ανταποκριθεί η επιτροπή ελέγχου (και το διοικητικό συμβούλιο) στις απαιτήσεις για:

- Δήλωση επιχειρηματικής οικονομικής ανθεκτικότητας, για να αντικαταστήσει τις υφιστάμενες δηλώσεις συνεχιζόμενης δραστηριότητας.
- Αυξημένες αναφορές σχετικά με τον κίνδυνο απάτης.
- Ένα κανονιστικό πλαίσιο της επιτροπής ελέγχου που ενδεχομένως θα καθορίζει το πλαίσιο λειτουργίας της και τις εξουσίες της για τοποθέτηση παρατηρητών στις συνεδριάσεις της επιτροπής ελέγχου.
- Μια Πολιτική Ελέγχου και Διασφάλισης σε διάρκεια τριετίας που να περιγράφει την προσέγγιση του διοικητικού συμβουλίου για την αναζήτηση διασφάλισης, εσωτερικής και εξωτερικής, σχετικά με τις πληροφορίες που αναφέρονται στους μετόχους.
- Ένα νέο ρυθμιστικό καθεστώς όπου όλα τα μέλη της διοίκησης θα λογοδοτούν για παραβιάσεις των καθηκόντων τους στις οικονομικές αναφορές και ελέγχου πέραν από αυτούς που είναι στις οικονομικές υπηρεσίες.
- Τη δημοσίευση μεμονωμένων εκθέσεων επισκόπησης εταιρικών αναφορών και εκθέσεων ελέγχου ποιότητας ελέγχου για μεμονωμένους ελέγχους.
- Η εισαγωγή κοινών σημείων ελέγχων για την αύξηση του ανταγωνισμού στο χώρο του τακτικού ελέγχου.

Ενισχύστε την ποιότητα του ελέγχου και θέστε σαφείς προσδοκίες για τον εξωτερικό ελεγκτή

Η ποιότητα του ελέγχου ενισχύεται από μια πλήρως αφοσιωμένη επιτροπή ελέγχου που καθορίζει τον τόνο και τις σαφείς προσδοκίες για τον εξωτερικό ελεγκτή και παρακολουθεί αυστηρά την απόδοση του ελεγκτή μέσω συχνών, ποιοτικών επικοινωνιών και μιας ισχυρής αξιολόγησης απόδοσης.

Ο καθορισμός σαφών στόχων και η συχνή ποιοτική επικοινωνία με τον εξωτερικό ελεγκτή είναι ζωτικής σημασίας. Καθώς αποφασίζονται τα θέματα που απασχολούν για το 2022, να ληφθούν υπόψη τα διδάγματα που αντλήθηκαν από το 2021 που ήταν η πρώτη φορά με εξ' αποστάσεως έλεγχο.

Οι επιτροπές ελέγχου θα πρέπει να συζητήσουν με τον ελεγκτή ποια σημεία του ελέγχου του 2022 θα διεξαχθούν εξ' αποστάσεως και ποιες πτυχές του ελέγχου θα γίνουν διαφορετικά το 2022. Τι λειτούργησε καλά το 2021 και ποιες είναι οι ευκαιρίες για βελτιωμένη αποτελεσματικότητα το 2022; Τι πολυπλοκότητα προσθέτει η εξ' αποστάσεως εργασία στον έλεγχο; Πώς έχουν αλλάξει η χρηματοοικονομική αναφορά της εταιρείας και οι σχετικοί κίνδυνοι εσωτερικού ελέγχου; Ποια είναι τα σχέδια τόσο της διοίκησης όσο και του ελεγκτή για τη διατήρηση ενός αποτελεσματικού ελέγχου το 2022 και της ενδιάμεσης επισκόπησης;

Θέστε σαφείς προσδοκίες για συχνές, ανοιχτές, ειλικρινείς επικοινωνίες μεταξύ του ελεγκτή και της επιτροπής ελέγχου – πέρα από αυτά που ορίζονται από τον νόμο. Ο κατάλογος των απαιτούμενων επικοινωνιών είναι εκτενής και περιλαμβάνει θέματα σχετικά με την ανεξαρτησία του ελεγκτή, καθώς και θέματα που σχετίζονται με τον προγραμματισμό και τα αποτελέσματα του ελέγχου. Η απόφαση για συζήτηση πέρα από τα προβλεπόμενα μπορεί να ενισχύσει την εποπτεία της επιτροπής ελέγχου, ιδιαίτερα όσον αφορά την κουλτούρα της εταιρείας, τον τόνο στην κορυφή και την ποιότητα των στελεχών που ετοιμάζουν τις οικονομικές καταστάσεις.

Οι επιτροπές ελέγχου θα πρέπει επίσης να ανακρίνουν με τους ελεγκτές τους σχετικά με τα συστήματα ποιοτικού ελέγχου που εφαρμόζουν με σκοπό να οδηγήσουν στη συνεχή βελτίωση της ποιότητας του ελέγχου – συμπεριλαμβανομένης της εφαρμογής και χρήσης νέων τεχνολογιών από την εταιρεία. Στις συζητήσεις με τον εξωτερικό ελεγκτή σχετικά με το σύστημα εσωτερικού ελέγχου της εταιρείας, λάβετε υπόψη τα αποτελέσματα των εποπτικών αρχών και τυχόν εσωτερικές επιθεωρήσεις καθώς και προσπάθειες για την αντιμετώπιση τυχόν ελλείψεων. Η ποιότητα του ελέγχου είναι μια ομαδική προσπάθεια, που απαιτεί τη δέσμευση όλων των εμπλεκόμενων στη διαδικασία – του εξωτερικού ελεγκτή, της επιτροπής ελέγχου και της διοίκησης.

Κατανοήστε πώς η τεχνολογία επηρεάζει την ποιότητα στελεχών, την αποτελεσματικότητα και την προστιθέμενη αξία του οικονομικού τμήματος σε σχέση και με τις προκλήσεις από τις μεταβαλλόμενες τάσεις των εργαζομένων και την εύρεση κατάλληλων στελεχών

Το 2022, θα πρέπει να αναμένουμε συνεχή κριτική στον τρόπο με τον οποίο οι εταιρείες προσαρμόζουν τις στρατηγικές εύρεσης κατάλληλων στελεχών. Οι προκλήσεις της εύρεσης, ανάπτυξης και διατήρησης ταλέντων, εν μέσω μεταβαλλόμενων τάσεων εργασίας και περιορισμένης αγοράς εργασίας έχουν δημιουργήσει έναν πόλεμο για τα ταλέντα – ιδιαίτερα για τις οικονομικές υπηρεσίες και τον εσωτερικό έλεγχο. Επίσης, σκεφτείτε τις πιθανές επιπτώσεις στα συστήματα και τους ελέγχους καθώς οι άνθρωποι προσαρμόζονται σε νέους τρόπους εργασίας – είτε πρόκειται για άτομα που επιστρέφουν στον χώρο εργασίας είτε ξεκινούν μακροχρόνια εργασία εξ αποστάσεως ή/και υβριδική εργασία.

Η επιτάχυνση των ψηφιακών στρατηγικών και των μετασχηματισμών που αναλαμβάνουν πολλές εταιρείες επηρεάζουν τις οικονομικές υπηρεσίες και παρουσιάζουν σημαντικές ευκαιρίες για την αναγέννηση των οικονομικών υπηρεσιών για να προσθέσει μεγαλύτερη αξία στην επιχείρηση. Καθώς οι επιτροπές ελέγχου παρακολουθούν και βοηθούν στην καθοδήγηση της προόδου των οικονομικών υπηρεσιών σε αυτόν τον τομέα, προτείνουμε τρεις τομείς εστίασης:

- Αναγνωρίζοντας ότι μεγάλο μέρος των οικονομικών υπηρεσιών περιλαμβάνει την συλλογή δεδομένων, ποια είναι τα σχέδια του οργανισμού να αξιοποιήσει τη ρομποτική και τις τεχνολογίες cloud για να αυτοματοποιήσει όσο το δυνατόν περισσότερες χειρωνακτικές δραστηριότητες, να μειώσει το κόστος και να βελτιώσει την αποτελεσματικότητα;
- Ποιοί κίνδυνοι συνδέονται με μια τέτοια τεχνολογία και πώς αντιμετωπίζονται και μετριάζονται;
- Κατανοήστε πώς οι οικονομικές υπηρεσίες χρησιμοποιούν ανάλυση δεδομένων και τεχνητή νοημοσύνη για να αναπτύξουν πιο ευκρινείς προγνωστικές γνώσεις και καλύτερη ανάπτυξη κεφαλαίων. Οι οικονομικές υπηρεσίες είναι στην κατάλληλη θέση για να αξιοποιεί τα δεδομένα και ανάλυση της εταιρείας και να εξετάζει τις επιπτώσεις των νέων τεχνολογιών που σχετίζονται με συναλλαγές, από το blockchain έως τα κρυπτονομίσματα; Καθώς η ιστορική ανάλυση γίνεται πλήρως αυτοματοποιημένη, οι δυνατότητες ανάλυσης του οργανισμού θα πρέπει να εξελιχθούν ώστε να περιλαμβάνουν προγνωστικά αναλυτικά στοιχεία, μια σημαντική ευκαιρία για προσθήκη πραγματικής αξίας.
- Καθώς οι οικονομικές υπηρεσίες συνδυάζουν ισχυρές αναλυτικές και στρατηγικές ικανότητες με τις παραδοσιακές δεξιότητες χρηματοοικονομικής αναφοράς, λογιστικής και ελέγχου, οι απαιτήσεις για σωστά στελέχη και του συνόλου δεξιοτήτων πρέπει να αλλάξουν ανάλογα. Τίθεται το θέμα αν οι οικονομικές μονάδες προσελκύουν, αναπτύσσουν και διατηρούν τα στελέχη και τις δεξιότητες που απαιτούνται για να

ανταποκρίνονται στις εξελισσόμενες ανάγκες τους; Αυτό παραμένει απαιτητικό στο τρέχον με έλλειψη αρκετών διαθέσιμων στελεχών. Σε αυτό το περιβάλλον, είναι σημαντικό η επιτροπή ελέγχου να αφιερώσει επαρκή χρόνο για να κατανοήσει τη στρατηγική μετασχηματισμού των οικονομικών υπηρεσιών

Μείνετε ενημερωμένοι για τις διεθνείς εξελίξεις σε φορολογικά θέματα και τους κινδύνους – που αποτελούν τώρα ένα σημαντικό στοιχείο του ESG

Η αναστάτωση και η αβεβαιότητα επηρεάζουν το διεθνές φορολογικό περιβάλλον σήμερα – ιδιαίτερα στις πολυεθνικές. Ο ΟΟΣΑ ηγείται των προσπαθειών για την επίτευξη συναίνεσης μεταξύ 137 χωρών, για την παγκόσμια φορολογική μεταρρύθμιση, ώστε τα κράτη να φορολογούν αυτοματοποιημένες ψηφιακές υπηρεσίες – έτσι ώστε οι υπηρεσίες με δυνατότητα τεχνολογίας και οι υπηρεσίες που απευθύνονται σε πελάτες να φορολογούνται στα κράτη στις οποίες αυτές οι δραστηριότητες λειτουργούν. Ο ΟΟΣΑ ηγείται επίσης των προσπαθειών μεταξύ των χωρών για τη θέσπιση ενός διεθνούς ελάχιστου φόρου. Αυτή τη στιγμή, υπάρχει μεγάλη αβεβαιότητα σχετικά με την επιτυχία των προσπαθειών του ΟΟΣΑ.

Ο φόρος έχει επίσης αναδειχθεί ως σημαντικό στοιχείο της ESG, με τα ενδιαφερόμενα μέρη να αναμένουν από τις εταιρείες να διεξάγουν τις φορολογικές τους υποθέσεις με βιώσιμο τρόπο, μετρούμενο με όρους χρηστής φορολογικής διακυβέρνησης και καταβάλλοντας ένα «δίκαιο μερίδιο». Πολλοί ενδιαφερόμενοι θεωρούν τη δημόσια γνωστοποίηση της προσέγγισης μιας εταιρείας όσον αφορά τους φόρους, το ποσό των φόρων που καταβάλλονται και το πού καταβάλλονται αυτοί οι φόροι ως σημαντικά στοιχεία μιας βιώσιμης φορολογικής πρακτικής.

Σε αυτό το περιβάλλον, είναι σημαντικό για τις επιτροπές ελέγχου να συνεργάζονται με τη διοίκηση σε τουλάχιστον τρεις τομείς:

- Κατανόηση των κινδύνων που ενέχει η αβεβαιότητα και η πολυπλοκότητα αυτού του εξελισσόμενου φορολογικού τοπίου, καθώς είναι πιθανό να έχει σημαντική επίδραση για την εταιρεία στο μέλλον.
- Βοήθεια στην διατύπωση της ανοχής της εταιρείας για τον κίνδυνο φήμης που σχετίζεται με φορολογικές επιλογές που γίνονται, συμπεριλαμβανομένης της ανάπτυξης μιας παγκόσμιας φορολογικής στρατηγικής που να ευθυγραμμίζεται με την ευρύτερη ατζέντα ESG της εταιρείας καθώς και η αξιολόγηση του βαθμού στον οποίο το πλαίσιο εταιρικής διακυβέρνησης και οι σχετικοί έλεγχοι ισχύουν για την ελαχιστοποίηση αυτού του κινδύνου ή την βελτίωση του βαθμού βιωσιμότητας.
- Βοήθεια στον καθορισμό της σωστής προσέγγισης για τη φορολογική διαφάνεια, καθώς δεν υπάρχει συναίνεση ως προς το επίπεδο αναφοράς που συνιστά «καλή φορολογική διαφάνεια». Οι ομάδες διαχείρισης θα πρέπει να λάβουν υπόψη τις προσδοκίες των ενδιαφερομένων, τα σχετικά πρότυπα, τις ρυθμιστικές αρχές και τις γνωστοποιήσεις φορολογικής διαφάνειας των ομότιμων τους.

Βοηθήστε να διασφαλιστεί ότι ο εσωτερικός έλεγχος εστιάζεται στους κρίσιμους κινδύνους της εταιρείας

Είναι το πλάνο εσωτερικού ελέγχου επικεντρωμένο στον κίνδυνο και ευέλικτο στις μεταβαλλόμενες επιχειρηματικές συνθήκες και τις συνθήκες κινδύνου; Αυτό αποτελεί μια ολοένα και πιο συχνή ερώτηση που οι επιτροπές ελέγχου θέτουν (ή θα έπρεπε) να θέτουν στον Επικεφαλή Εσωτερικού Ελέγχου (HoIA). Καθώς μια παγκόσμια πανδημία δεν ήταν ίσως στη λίστα του εσωτερικού ελέγχου, τα μέλη της ελεγκτικής επιτροπής που ρωτήσαμε πρόσφατα είπαν, σε γενικές γραμμές, ότι οι εσωτερικοί ελεγκτές τους επικεντρώθηκαν αποτελεσματικά στην επανεξέταση των αναθεωρημένων εκτιμήσεων κινδύνου της διοίκησης καθώς και των σχεδίων αποκατάστασης της διοίκησης και των ελέγχων για αυτούς τους κινδύνους.

Στο εξής, η επιτροπή ελέγχου θα πρέπει να συνεργαστεί με τον HoIA και τον Διευθυντή Κινδύνων (CRO) για να βοηθήσει στον εντοπισμό των κρίσιμων κινδύνων – όπως ο τόνος στην κορυφή, η κουλτούρα, οι τάσεις του εργατικού δυναμικού, η νομική/κανονιστική συμμόρφωση, η ασφάλεια στον κυβερνοχώρο και το απώρητο δεδομένων, οι κίνδυνοι ESG και οι παγκόσμιοι κίνδυνοι της αλυσίδας εφοδιασμού και της εξωτερικής ανάθεσης – που αποτελούν τη μεγαλύτερη απειλή για τη φήμη, τη στρατηγική και τις λειτουργίες της εταιρείας και συμβάλλουν στη διασφάλιση ότι ο εσωτερικός έλεγχος επικεντρώνεται σε αυτούς τους βασικούς κινδύνους και τους σχετικούς ελέγχους.

Ρωτήστε ξανά εάν το πλάνο ελέγχου βασίζεται στον κίνδυνο, είναι ευέλικτο και μπορεί να προσαρμοστεί στις μεταβαλλόμενες επιχειρηματικές συνθήκες και τις συνθήκες κινδύνου. Τι έχει αλλάξει στο λειτουργικό περιβάλλον; Ποιοι είναι οι κίνδυνοι που εγκυμονεί ο ψηφιακός μετασχηματισμός της εταιρείας και η εκτεταμένη οργάνωση της εταιρείας; Είναι η εταιρεία ευαίσθητη στα έγκαιρα προειδοποιητικά σημάδια σχετικά με την ασφάλεια, την ποιότητα των προϊόντων και τη συμμόρφωση; Τι ρόλο πρέπει να παίζει ο εσωτερικός έλεγχος στον έλεγχο της κουλτούρας της εταιρείας;

Θέστε σαφείς προσδοκίες και βοηθήστε να διασφαλιστεί ότι ο εσωτερικός έλεγχος έχει τους πόρους, τις δεξιότητες και την τεχνογνωσία για να πετύχει – και βοηθήστε τον HoIA να σκεφτεί τον αντίκτυπο των ψηφιακών τεχνολογιών στον εσωτερικό έλεγχο.

Αξιοποιήστε στο έπακρο τον χρόνο της επιτροπής ελέγχου

Η αποτελεσματικότητα προϋποθέτει την απόδοση. Όπως σημειώσαμε στην αρχή, η διατήρηση της ατζέντας της επιτροπής ελέγχου στη χρηματοοικονομική αναφορά και τον σχετικό κίνδυνο εσωτερικού ελέγχου είναι απαραίτητη για την αποτελεσματικότητα της επιτροπής, αλλά η αντιμετώπιση της πρόκλησης του φόρτου εργασίας απαιτεί επίσης αποτελεσματικότητα. Βελτιστοποιήστε τις συνεδριάσεις των επιτροπών επιμένοντας σε ποιοτικό υλικό πριν από τη συνεδρίαση (και αναμένετε να έχουν διαβάσει το υλικό που τους διανέμετε), χρησιμοποιώντας τα θέματα της συναίνεσης και επιτυγχάνοντας ένα επίπεδο συμμόρφωσης με τη διοίκηση και τους ελεγκτές, έτσι ώστε οι δραστηριότητες αυτές να μπορούν να είναι μια «διαδικασία ρουτίνας» (απελευθέρωση χρόνου για πιο ουσιαστικά ζητήματα που αντιμετωπίζει η επιχείρηση).

Άλλες βασικές ερωτήσεις που πρέπει να τίθενται περιοδικά:

- Αξιοποιεί η επιτροπή ελέγχου τους πόρους και τις προοπτικές που απαιτούνται για την υποστήριξη του έργου της;
- Κατανέμει η επιτροπή τον φόρτο εργασίας αναθέτοντας καθήκοντα επίβλεψης σε κάθε μέλος της, αντί να βασίζεται στον πρόεδρο της επιτροπής ελέγχου για να αναλάβει το μεγαλύτερο μέρος της εργασίας; Έχει η επιτροπή την τεχνογνωσία για να επιβλέπει όλα τα θέματα που της ανατίθενται;
- Αφιερώνεται από την επιτροπή αρκετός χρόνος σε συζητήσεις με τη διοίκηση και τους ελεγκτές εκτός της αίθουσας συνεδριάσεων για να έχετε μια πληρέστερη εικόνα των θεμάτων;

Ρίξτε επίσης μια ειλικρινή ματιά στη σύνθεση, την ανεξαρτησία και την ηγεσία της επιτροπής και αναρωτηθείτε εάν υπάρχει ανάγκη για μια νέα φρέσκια ματιά ή διαφορετικά σετ δεξιοτήτων.

Για περισσότερες πληροφορίες επικοινωνήστε:

Χαράλαμπος Συρούνης

Γενικός Διευθυντής, Ελεγκτικό Τμήμα

T: + 30 210 60 62 151

E: hsirounis@kpmg.gr

kpmg.com/gr

kpmg.com/socialmedia



© 2022 KPMG Ορκωτοί Ελεγκτές Α.Ε., Ελληνική Ανώνυμη Εταιρεία και μέλος του διεθνούς οργανισμού ανεξάρτητων εταιρειών-μελών της KPMG συνδεδεμένων με την KPMG International Limited, ιδιωτική Αγγλική εταιρεία περιορισμένης ευθύνης με εγγυητικές εισφορές. Με την επιφύλαξη κάθε δικαιώματος.

Οι πληροφορίες που περιέχονται στο παρόν είναι γενικής φύσης και δεν προορίζονται να αντιμετωπίσουν τις περιστάσεις οποιουδήποτε συγκεκριμένου ατόμου ή οντότητας. Παρόλο που καταβάλλουμε κάθε δυνατή προσπάθεια να παρέχουμε ακριβείς και έγκαιρες πληροφορίες, δεν μπορούμε να εγγυηθούμε ότι αυτές οι πληροφορίες είναι ακριβείς την ημερομηνία παραλαβής τους ή ότι θα συνεχίσουν να είναι ακριβείς στο μέλλον. Κανένας δεν πρέπει να ενεργεί βάσει αυτών των πληροφοριών χωρίς κατάλληλη επαγγελματική συμβουλή και χωρίς ενδελεχή εξέταση της συγκεκριμένης κατάστασης.

Το όνομα και το λογότυπο της KPMG είναι εμπορικά σήματα που χρησιμοποιούνται με άδεια του διεθνούς οργανισμού της KPMG από τις ανεξάρτητες εταιρείες-μέλη.