

# Priorytety Komitetów Audytu na 2017 r.

## Instytut Komitetów Audytu

Powolny i niepewny wzrost gospodarczy, postęp technologiczny wymuszający zmiany modeli biznesowych, cyberzagrożenia, zwiększona skrupulatność ze strony regulatorów, tak jak w poprzednim roku tak i w 2017, kierują uwagę komitetów audytu na takie zagadnienia jak: sprawozdawczość finansowa, monitorowanie ryzyk, zapewnienie zgodności działań z prawem i regulacjami, skuteczność kontroli wewnętrznej. Wymagana przez inwestorów przejrzystość, gwałtowne zmiany nastrojów politycznych czy zmiany w polityce Stanów Zjednoczonych, Wielkiej Brytanii i innych krajach również nie pozostaną bez wpływu na agendę działania komitetów. Kluczowy będzie konkretny, acz elastyczny plan zmuszający do zastanowienia, które kwestie nie należą do zadań komitetu, a które powinny zostać szczegółowo przeanalizowane. Na podstawie wyników ostatniego globalnego badania oraz rozmów przeprowadzonych z członkami komitetów audytu i kierownictwem firm w ciągu minionych 12 miesięcy, określiliśmy osiem obszarów do rozważenia przez komitety pod kątem umieszczenia ich w swojej agendzie działania w tym roku.



### **Wzmocnienie odpowiedzialności komitetu audytu za badanie sprawozdania finansowego,**

a w szczególności nadzorowanie procesu wyboru audytora, w tym (obowiązkowego)

procesu przetargowego oraz zapewnienie niezależności biegłego rewidenta. W wielu krajach na całym świecie wybór biegłego rewidenta w wyniku przetargu zyskuje na znaczeniu – czy to z uwagi na wymogi prawne czy inne powody. Komitet audytu powinien upewnić się, że procedura przetargowa jest realizowana w skuteczny i efektywny sposób.

„Przewodnik dotyczący procedury przetargowej na usługi badania” (przyp. tłum.) (*The Audit Tendering Guide*) opracowany w ramach Instytutu Komitetów Audytu (ACI) pokazuje w jaki sposób przeprowadzić procedurę przetargową, zapewniającą trwale korzyści dla organizacji. Zapewnienie niezależności biegłego rewidenta od kierownictwa firmy, uzyskanie od niego ważnych ocen, wniosków z badania i podpowiedzi wartościowych dla organizacji wymaga rzeczywistego bezpośredniego zaangażowania członków komitetu audytu, a nie tylko zapisania w zakresie kompetencji lub programie działania. Wszystkie zaangażowane strony – w tym komitet audytu, biegły rewident oraz kierownictwo – powinny uznać i stale wzmacniać tę bezpośrednią relację komitetu audytu i zewnętrznego audytora podczas codziennych interakcji, działań, komunikacji i oczekiwaniach.



### **Więcej uwagi komitetu na alternatywnych miarach wyników.**

Po opublikowaniu w 2015 roku przez unijnego regulatora ESMA (European Securities and

Markets Authority – Europejski Urząd Nadzoru Giełd i Papierów Wartościowych), ostatecznego raportu na temat alternatywnych miar wyników, regulatorzy (oraz inwestorzy) ze Stanów Zjednoczonych, Wielkiej Brytanii i innych krajów wyrazili obawy, że część alternatywnych miar wyników może wprowadzać w błąd i wywali dodatkowe wytyczne, aby pomóc jednostkom w ocenie przydatności i dopuszczalności miar. Przewodnicząca SEC (U.S. Securities and Exchange Commission, amerykańska komisja papierów wartościowych), Mary Jo White, powiedziała: „Zbyt często zdarza się, że alternatywne miary wyników – które w założeniu mają za zadanie uzupełnianie informacji wymaganych standardami rachunkowości – stają się najważniejszym wyznacznikiem dla inwestorów, skutecznie wypierając i zastępując dane przedstawiane zgodnie ze standardami rachunkowości”. Z tego względu jest niezwykle ważne, aby komitety audytu zajęły się tym obszarem. Komitet powinien uczciwie porozmawiać z zarządem na temat procesu i mechanizmów kontrolnych, według których opracowuje i wskazuje publikowane alternatywne miary wyników oraz ich korelacji z sytuacją i wynikami firmy. Komitet audytu powinien także odpowiedzieć na pytanie, czy przedstawiane przez jednostkę alternatywne miary zapewniają większą przejrzystość i nie wypaczają wyników.



### **Monitorowanie planów wdrożenia i działań w związku z kluczowymi zmianami w standardach rachunkowości, a zwłaszcza nowymi standardami dotyczącymi ujmowania przychodów oraz umów leasingowych.**

Zakres nadchodzących zmian i ich wpływ na funkcjonowanie całej firmy, wymaga intensywnych działań w zakresie ich wdrożenia. W wielu przypadkach potrzebne są zmiany systemów, mechanizmów kontrolnych i zasobów zaangażowanych do obsługi procesów. Dla komitetu audytu temat ten powinien też być priorytetem. Nowy standard dotyczący ujmowania przychodów (wchodzący w życie 1 stycznia 2018 r.), wprowadza jednolite zasady ujmowania przychodów we wszystkich branżach, spółkach i regionach geograficznych. Mimo, że wpływ tego standardu zależy od sektora, wiele przedsiębiorstw, zwłaszcza tych, które są stroną dużych i złożonych umów, powinno liczyć się z poważnymi zmianami w rachunkowości. Standard wymaga od jednostek zastosowania nowych osądów i szacunków. W związku z tym komitety audytu powinny chcieć i zadawać pytania na temat procesu formułowania tych osądów i ustalania szacunków. Zgodnie z nowym standardem w zakresie leasingu (wchodzi w życie 1 stycznia 2019 r.) leasingobiorca ujmie w bilansie większość umów leasingowych, w tym dotychczasowe umowy leasingu operacyjnego. Jest to radykalna zmiana dotycząca ujęcia leasingu i dla wielu firm proces wdrożenia może być istotnym wyzwaniem.

„Wdrożenie obu nowych standardów nie jest wyłącznie zadaniem księgowych”. Wskazane jest by komitety audytu otrzymywały okresowe raporty o postępach procesu wdrożenia standardów w różnych działach jednostki (oraz ewentualnych problemach), adekwatności zaangażowanych zasobów oraz planach komunikacji z interesariuszami.



### **Monitorowanie kluczowych inicjatyw regulacyjnych mających na celu zwiększenie przejrzystości procesu badania sprawozdania finansowego.**

Na całym świecie prowadzone są dyskusje i działania na temat zwiększenia przejrzystości procesu badania sprawozdania finansowego. Zgodnie z nowym Międzynarodowym Standardem Badania 701 (MSB 701) – który utrzymuje w mocy obecne podejście: biegły rewident potwierdza lub nie potwierdza zgodności sprawozdania finansowego – biegły rewident jednostki notowanej na giełdzie jest zobowiązany przedstawić w swojej opinii kluczowe obszary badania oraz przeprowadzone w tym zakresie procedury. PCAOB w Stanach Zjednoczonych ma wprowadzić standard, według którego audytor przedstawi w swoim raporcie „krytyczne zagadnienia badania”.

Wdrożenie nowych wymogów związanych z raportowaniem jest przede wszystkim obowiązkiem firm audytorskich. Niemniej jednak wymogi te są równie istotne i mają duży wpływ na interesariuszy jednostki, a w szczególności na komitet audytu.

Komitety audytu powinny prowadzić kompleksową wymianę informacji z biegłym rewidentem – począwszy od etapu planowania badania aż do wydania przez niego opinii. W szczególności należy zastanowić się, czy informacje przedstawiane w sprawozdaniu finansowym, w raporcie rocznym lub w innych komunikatach dla inwestorów nie powinny zostać wzbogacone lub doprecyzowane. W przeciwnym wypadku może okazać się, że biegły rewident przedstawi więcej informacji na temat danego zagadnienia niż sama jednostka. Niezwykle ważne w tym kontekście jest zatem, by komitet audytu od samego początku był odpowiednio zaangażowany i prowadził otwartą wymianę informacji z biegłym rewidentem.



### **Zdwojenie wysiłków w kwestiach dotyczących etyki, kultury i zgodności z prawem i przepisami.**

Szybkie reagowanie na pojawiające się na rynkach możliwości rozwoju i innowacji, wykorzystywanie nowych technologii i danych czy też angażowanie pośredników w coraz dłuższych i bardziej złożonych łańcuchach dostaw, podwyższają ryzyko niezgodności z obowiązującym prawem i przepisami. Ryzyko to oraz podatność na nie wymaga zachowania szczególnej czujności, także ze względu na coraz bardziej złożone, globalne środowisko regulacyjne (szereg nowych przepisów dotyczących ochrony zdrowia, środowiska, danych osobowych oraz usług finansowych). Komitety audytu powinny przyrzeć się procedurom spółki w zakresie zapewniania zgodności z prawem i regulacjami, upewnić się, że obejmują one wszystkich w globalnym łańcuchu dostaw, a także że wynika z nich jasny przekaz, co do wysokich standardów etycznych oczekiwanych przez jednostkę.

Trzeba ponownie przyrzeć się skuteczności „programu sygnalisty” dotyczącego zgłaszania nieprawidłowości (ang. *whistleblower program*). Czy komitet audytu ma dostęp do wszystkich skarg dotyczących nieprawidłowości? Jeśli nie, to jak wygląda procedura selekcjonowania zgłoszeń, które są przedkładane członkom komitetu audytu? „Radykalna przejrzystość” dzięki mediom społecznościowym stawia każdą firmę „na świeczniku” jeszcze bardziej niż dotychczas: jej kulturę i wartości, zaangażowanie w zapewnienie rzetelności działań i postępowanie zgodnie z prawem i, co za tym idzie, jej reputację. Komitet audytu może poprosić dział audytu wewnętrznego o ocenę możliwości „zbadania” kultury organizacji.



## Położenie nacisku audytu wewnętrznego na kluczowe obszary ryzyka oraz stosowność procesów zarządzania ryzykiem.

Audyt wewnętrzny jest najbardziej skuteczny wtedy, gdy jego głównym przedmiotem jest nie tylko ryzyko zapewnienia zgodności działania z prawem i regulacjami (co powinno być częścią roli funkcji Compliance / Zgodności Regulacyjnej), ale, a może przede wszystkim, także kluczowe ryzyka operacyjne (np. cyber-zagrożenia, ryzyka związane z nowymi technologiami) oraz powiązane mechanizmy kontrolne.

Komitet audytu powinien uczestniczyć w określaniu zakresu audytu wewnętrznego i, w razie potrzeby, określaniu na nowo jego roli.

Czy plan audytu wewnętrznego opracowano z uwzględnieniem ryzyk? Czy jest on elastyczny i dopasowany do zmieniających się uwarunkowań biznesowych i ryzyk? Co się zmieniło w otoczeniu operacyjnym? Jakie ryzyka wynikają ze struktury organizacyjnej – zaopatrzenia, outsourcingu, sprzedaży i kanałów dystrybucji? Jaką rolę powinien odgrywać dział audytu wewnętrznego w ocenie kultury firmy?

Komitet audytu powinien jasno określić oczekiwania, a także upewnić się, że dział audytu wewnętrznego ma odpowiednie zasoby, umiejętności oraz wiedzę, aby zrealizować swoje cele. Powinien także zachęcać, by audyt wewnętrzny odgrywał wiodącą rolę w koordynacji działań prowadzonych przez działy odpowiedzialne za nadzór, ryzyko i zgodność regulacyjną w organizacji, aby ograniczać powielające się działania i eliminować ewentualne luki.

Komitet audytu powinien także pomagać w zacieśnianiu współpracy między audytorem wewnętrznym i audytorem zewnętrznym. Jako że audyt wewnętrzny podąża w kierunku funkcji wypracowującej większą wartość dodaną dla organizacji, powinien on stać się jeszcze ważniejszym zasobem dla komitetu audytu.



## Jakość sprawozdawczości finansowej zaczyna się od dyrektora finansowego oraz obszaru zarządzania finansami – koncentracja na dyrektorze finansowym i jego zespole.

Wyniki naszego ostatniego badania wskazują, że według 44% respondentów komitet audytu w niedostatecznym stopniu zajmuje się kwestią planowania sukcesji dyrektora finansowego, natomiast 46% badanych uważa że zajmują się tym zadaniem w „pewnym stopniu”. Tylko niewielu respondentów wyraziło zadowolenie z tego, w jakim stopniu poświęca się uwagę rozwojowi talentów i kompetencji działu finansowego. Biorąc pod uwagę kluczową rolę dyrektora finansowego w utrzymaniu jakości sprawozdawczości finansowej oraz rotację na tym stanowisku, kluczowe jest przygotowanie planu sukcesji na wypadek odejścia nie tylko dyrektora finansowego, ale też innych kluczowych osób w obszarze finansów – kontrolera finansowego, głównego księgowego, dyrektora ds. kontroli wewnętrznej,

dyrektora departamentu skarbu (ang. treasurer), a nawet dyrektora ds. zapewnienia zgodności działania z prawem i regulacjami (ang. chief compliance officer) oraz dyrektora ds. ryzyka (ang. chief risk officer).

Jak komitet audytu ocenia zasoby kompetencyjne w obszarze zarządzania finansami? Czy osobom tym zapewnia się szkolenia i zasoby potrzebne do osiągnięcia sukcesu? W jaki sposób osoby te są motywowane do angażowania się w sprawy spółki w długiej perspektywie? Co myśli na ten temat audytor wewnętrzny i biegły rewident spółki?



## Optymalne wykorzystanie czasu przez członków komitetu audytu – na sali posiedzeń i poza nią.

Przy dużym obciążeniu pracą

wiele komitetów audytu szuka sposobów podnoszenia skuteczności działania i efektywności, dopracowuje programy działań i procedury monitorowania, poddaje ponownej ocenie posiadane umiejętności i skład osobowy. Nadążanie za zmianami wymaga zarządzania agendą działań (które obowiązki w zakresie monitorowania ryzyk są realne, biorąc pod uwagę dostępność czasową oraz wiedzę i doświadczenie członków komitetu?). Nadążanie za zmianami wymaga, by agenda skupiona była na najważniejszych kwestiach, przede wszystkim sprawozdawczości finansowej i jakości badania i by przewidywała czas na rzetelną dyskusję. Jednocześnie kluczowe jest realizowanie niezbędnych działań w zakresie zapewnienia zgodności z prawem i regulacjami a także zapewnienie odpowiedniego składu i przywództwa komitetowi.

Wiodące komitety audytu mają świadomość, że skuteczność działania i efektywność komitetu w sali obrad zależy w coraz większym stopniu od czasu spędzanego poza nią – na wizytach w zakładach i oddziałach firmy, kontaktach z pracownikami, klientami oraz wsłuchiwaniu się w głos osób spoza spółki po to, by zrozumieć klimat, kulturę i rytm organizacji.

Zobacz także publikację *Priorytety Rad Nadzorczych na 2017 r.* dostępną na stronie [kpmg.com/pl/ACI](http://kpmg.com/pl/ACI)

## O Instytucie Komitetów Audytu KPMG:

Obejmując swoją działalnością ponad 35 krajów Instytut Komitetów Audytu dostarcza członkom Komitetów Audytu i Rad Nadzorczych praktycznych wskazówek, spostrzeżeń oraz możliwości wymiany poglądów w zakresie zwiększenia efektywności nadzoru nad sprawozdawczością finansową i jakością badania sprawozdania finansowego oraz w zakresie zagadnień, które w dzisiejszym świecie stanowią największe wyzwania dla organów nadzorujących w spółkach, takich jak strategia czy zgodność działania z prawem i regulacjami.

## Kontakt

ul. Inflancka 4A  
00-189 Warszawa  
**T:** +48 22 528 11 00  
**F:** +48 22 528 10 09  
**E:** kpmg@kpmg.pl

## Kontakt w sprawie Instytutu Komitetów Audytu

**Monika Bartoszewicz**  
**Szef działu audytu ogólnego**  
Partner  
**T:** +48 22 528 12 05  
**F:** +48 22 528 10 09  
**E:** mbartoszewicz@kpmg.pl

**Zbigniew Libera**  
**Audyt**  
Partner  
**T:** +48 22 528 12 05  
**F:** +48 22 528 10 09  
**E:** zlibera@kpmg.pl

**Stacy Ligas**  
**Szef działu audytu instytucji finansowych**  
Partner  
**T:** +48 22 528 10 82  
**F:** +48 22 528 10 61  
**E:** fs@kpmg.pl

**Magdalena Maruszczak**  
**Marketing & Komunikacja**  
Dyrektor  
**T:** +48 22 528 11 61  
**F:** +48 22 528 10 09  
**E:** mmaruszczak@kpmg.pl

Informacje zawarte w niniejszej publikacji mają charakter ogólny i nie odnoszą się do sytuacji konkretnej firmy lub osoby. Ze względu na szybkość zmian zachodzących w polskim prawodawstwie i gospodarce prosimy o upewnienie się w dniu zapoznania się z niniejszą publikacją, czy informacje w niej zawarte są wciąż aktualne. Przed podjęciem konkretnych decyzji proponujemy skonsultowanie ich z naszymi doradcami.

© 2017 KPMG Audyt spółka z ograniczoną odpowiedzialnością sp.k. jest polską spółką komandytową i członkiem sieci KPMG składającej się z niezależnych spółek członkowskich stowarzyszonych z KPMG International Cooperative („KPMG International”), podmiotem prawa szwajcarskiego. Na podstawie publikacji KPMG International „On the 2017 Audit Committee Agenda”. Wszelkie prawa zastrzeżone.

Nazwa i logo KPMG są zastrzeżonymi znakami towarowymi bądź znakami towarowymi KPMG International.



Zeskanuj kod, aby  
przejsć do strony  
kpmg.pl

