

Priorytety Komitetów Audytu na 2018 r.

Instytut Komitetów Audytu

Powolny wzrost i niepewność gospodarcza, postęp technologiczny wymuszający zmiany modeli biznesowych, cyberzagrożenia, zwiększona skrupulatność ze strony regulatorów, przejrzystość wymagana przez inwestorów, gwałtowne zmiany nastrojów politycznych czy zmiany w polityce Stanów Zjednoczonych, Wielkiej Brytanii i innych krajów, podobnie jak w ubiegłych latach wystawiają na próbę sprawozdawczość finansową, procesy zarządzania ryzykiem, systemy kontroli wewnętrznej i zapewniania zgodności z przepisami prawa i regulacjami. Kluczowy będzie konkretny, choć jednocześnie elastyczny plan zmuszający do zastanowienia, które obszary należą do zadań komitetu audytu a które nie, i kiedy należy się nimi zająć w większym szczególe.

Na podstawie wyników ostatnich badań oraz rozmów z członkami komitetów audytu i kierownictwem firm w ciągu minionych 12 miesięcy, określiliśmy dziewięć obszarów do rozważenia przez komitety pod kątem umieszczenia ich w agendzie działania na 2018 rok:



Skupienie uwagi na tym, co najważniejsze – rzetelność sprawozdawczości finansowej:

Niemal połowa z 800 członków komitetów audytu, którzy wzięli udział w [Globalnym Badaniu Komitetów Audytu](#), przyznaje, że jest im „coraz trudniej” nadzorować główne rodzaje ryzyka i jednocześnie sprawować nadzór nad kluczowymi obszarami, czyli sprawozdawczością finansową i powiązanymi kontrolami wewnętrznymi oraz pracą audytorów wewnętrznych i zewnętrznych. Nawet jeśli lista zadań komitetu nie zwiększyła się, to wyraźnie widać, że zagadnienia, którymi komitety audytu się zajmują – tj. cyberbezpieczeństwo, ryzyka informatyczne, ryzyka związane z łańcuchem dostaw i inne ryzyka operacyjne, zapewnienie zgodności z przepisami prawa i regulacjami - stały się bardziej złożone, podobnie jak kluczowe obowiązki komitetu audytu. Konieczne jest dokonanie ponownej oceny, czy komitet ma wystarczająco dużo czasu, wiedzy i doświadczenia, aby nadzorować pozostałe kluczowe ryzyka. Czy ryzyka związane z cyberbezpieczeństwem wymagają większej uwagi na poziomie całej rady a może powinny być analizowane przez odrębny komitet w ramach rady? Czy istnieje potrzeba powołania komitetu ds. zapewnienia zgodności z przepisami prawa i regulacjami? Ukierunkowanie priorytetów komitetu audytu i trzymanie ręki na pulsie będzie wymagać w 2018 roku od komitetu audytu zachowania dyscypliny i czujności.



Jakość sprawozdawczości finansowej zaczyna się od dyrektora finansowego oraz działu finansowego – skierowanie uwagi na dyrektora finansowego i jego zespół:

44% respondentów naszego ostatniego badania uważa, że ich priorytety nie uwzględniają w odpowiednim stopniu planowania sukcesji na stanowisku dyrektora finansowego, a kolejne 46% twierdzi, że są tylko „raczej zadowoleni” ze sposobu, w jaki ta kwestia jest uwzględniana. Niewielu respondentów wyraziło zadowolenie z tego w jakim stopniu komitet skupia się na rozwoju talentów i kompetencji działu finansowego. Biorąc pod uwagę coraz większe wymagania stawiane działom finansowym i ich kierownictwu odnośnie sprawozdawczości finansowej i powiązanych kontroli wewnętrznych (w tym w zakresie wdrożenia nowych standardów rachunkowości), monitorowania ryzyka, analizowania fuzji, przejęć i innych możliwości rozwoju oraz relacji z inwestorami, konieczne jest aby komitety audytu poświęcały wystarczająco dużo czasu kompetencjom działu finansowego, ich szkoleniu i zapewnieniu zasobów oraz planowaniu sukcesji dyrektora finansowego i innych kluczowych osób w tym obszarze. Należy przyjrzeć się w jaki sposób pracownicy działu finansowego są zachęceni, aby skupiać się na długoterminowych wynikach firmy? Jakie uwagi dotyczące kompetencji i umiejętności w dziale finansowym, włącznie z jego kierownictwem, mają audytorzy wewnętrzni i zewnętrzni?



Monitorowanie planów wdrożenia i działań prowadzonych w związku z kluczowymi zmianami w standardach rachunkowości, a w szczególności nowymi standardami dotyczącymi ujmowania przychodów oraz umów leasingowych:

Ze względu na zakres oraz złożony charakter tych projektów wdrożeniowych oraz ich wpływ na funkcjonowanie całej firmy, w tym na systemy, mechanizmy kontrolne i wymagane zasoby, inicjatywy te powinny być kluczowym obszarem działań komitetu audytu. Nowy standard dotyczący ujmowania przychodów (wszedł w życie 1 stycznia 2018 roku dla firm, których rok obrotowy kończy się 31 grudnia) wprowadza jednolite zasady ujmowania przychodów. Mimo, że wpływ nowego standardu różni się w zależności od branży, wiele przedsiębiorstw, zwłaszcza tych, które są stroną dużych i złożonych umów, powinno liczyć się z istotnymi zmianami w rachunkowości. Nowy standard wymaga od jednostek zastosowania nowych osądów i dokonania nowych szacunków. W związku z tym komitety audytu powinny chcieć zadawać pytania na temat procesu formułowania osądów i dokonywania szacunków. Zgodnie z nowym standardem w zakresie leasingu (wchodzi w życie 1 stycznia 2019 r. dla firm, których rok obrotowy kończy się 31 grudnia) leasingobiorca ujmie w bilansie większość umów leasingowych, w tym dotychczasowe umowy leasingu operacyjnego. Jest to radykalna zmiana ujęcia leasingu i dla wielu firm proces wdrożenia może okazać się istotnym wyzwaniem. Wdrożenie obu standardów nie jest wyłącznie zadaniem dla działu księgowego; wskazane jest by komitety audytu otrzymywały okresowe raporty o postępach procesu wdrożenia (oraz ewentualnych problemach), adekwatności angażowanych zasobów oraz planach komunikacji z interesariuszami.



Monitorowanie wpływu otoczenia biznesowego i regulacyjnego, kultury organizacji oraz tonu nadawanego przez kierownictwo najwyższego szczebla na programy zapewnienia zgodności:

Wiele głośnych kryzysów w ostatnich latach, które miały fatalny wpływ na reputację firm, spowodowane było m.in. brakiem zarządzania kluczowymi ryzykami wynikającymi z kultury organizacji, tonu nadawanego przez kierownictwo najwyższego szczebla i programów motywacyjnych. Ton nadawany przez kierownictwo najwyższego szczebla oraz kultura w całej organizacji, w tym przywiązanie do wartości firmy, zasad etycznych oraz postępowanie zgodnie z prawem i regulacjami są fundamentalne dla skuteczności każdego programu zgodności. Zależność ta jest szczególnie prawdziwa w złożonym środowisku biznesowym, gdy firmy szybko reagują na możliwości rozwoju i innowacje, wykorzystując nowe technologie i bazy danych,

angażując pośredników w coraz dłuższych i bardziej złożonych łańcuchach dostaw i w rezultacie są bardziej narażone na brak zgodności.

Należy uważnie przyglądać się i być wyczulonym na najmniejsze sygnały dotyczące kultury organizacji oraz tonu nadawanego przez kierownictwo najwyższego szczebla. Komitety audytu powinny pomagać w upewnianiu się, że procedury w zakresie zapewniania i monitorowania zgodności z prawem i regulacjami są uaktualniane, obejmują wszystkich w globalnym łańcuchu dostaw, a także, zawierają jasny przekaz, co do wysokich standardów etycznych oczekiwanych przez jednostkę. Trzeba ponownie przyjrzeć się skuteczności programu sygnalisty dotyczącego zgłaszania nieprawidłowości (*ang. whistleblower program*). Czy komitet audytu ma dostęp do wszystkich zgłoszeń dotyczących nieprawidłowości? Jeśli nie, to jak wygląda procedura selekcjonowania zgłoszeń, które ostatecznie trafiają do komitetu audytu? Radykalna przejrzystość umożliwiona przez media społecznościowe stawia każdą firmę „na świeczniku” jeszcze bardziej niż dotychczas: jej kulturę, wartości, zaangażowanie w uczciwe i zgodne z prawem działania i, co za tym idzie, jej reputację. Należy zapytać dział audytu wewnętrznego w jaki sposób można ocenić/„z badać” kulturę organizacji.



Położenie nacisku audytu wewnętrznego na kluczowe obszary ryzyka poza sprawozdawczością finansową i compliance

Jak dowodzą ostatnie doniesienia prasowe, brak zarządzania kluczowymi ryzykami: cyberryzyka, ochrona danych, globalne łańcuchy dostaw i outsourcing, kwestie środowiskowo-społeczne i ład korporacyjny jak również ryzykami wynikającymi z tonu nadawanego przez kierownictwo najwyższego szczebla, kultury organizacyjnej, zapewniania zgodności z prawem i regulacjami, programów motywacyjnych może zniszczyć reputację firmy i negatywnie wpłynąć na jej wyniki finansowe.

Komitet audytu powinien wspólnie z dyrektorem ds. ryzyka i szefem działu audytu wewnętrznego określić, które rodzaje ryzyka stanowią największe zagrożenie dla reputacji firmy, jej strategii i operacyjnej działalności oraz dołożyć wszelkich starań, aby audyt wewnętrzny koncentrował się na tych właśnie kluczowych ryzykach i powiązanych kontrolach wewnętrznych. Czy plan audytu opracowano z uwzględnieniem ryzyka i czy jest on elastyczny? Czy jest dopasowany do zmieniających się uwarunkowań biznesowych i ryzyk? Co zmieniło się w otoczeniu operacyjnym? Jakie ryzyka niesie ze sobą cyfrowa transformacja firmy i jej rozbudowana struktura organizacyjna, zaopatrzenie, outsourcing, sprzedaż i kanały dystrybucji?

Czy firma jest wyczulona na wczesne sygnały ostrzegawcze dotyczące bezpieczeństwa, jakości produktów i zgodności działania z prawem? Jaką rolę powinien odgrywać dział audytu wewnętrznego w badaniu kultury organizacji?

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 również pomóc szefowi działu audytu wewnętrznego w określeniu jak technologie cyfrowe wpływają na funkcję audytu wewnętrznego.



Wzmacnianie odpowiedzialności komitetu audytu za badanie sprawozdania finansowego:

Nadzorowanie procesu wyboru biegłego rewidenta spółki, w tym procedury przetargowej i niezależności audytora, to jedno z najważniejszych zadań komitetu audytu. Nawet jeśli regularne przetargi i rotacja firm audytorskich stały się już „chlebem powszednim” komitetów audytu, nowe ramy regulacyjne zawierają pewne wymogi, które są trudne do nawigowania i w niektórych przypadkach istotnie wpływają na sposób funkcjonowania komitetów audytu.

Przewodnik dotyczący procedury przetargowej na usługi badania (*ang. [ACI's Audit Tendering Guide](#)*) opracowany przez Instytut Komitetów Audytu pokazuje w jaki sposób przeprowadzić procedurę przetargową by osiągnąć trwałe korzyści dla organizacji. Zapewnienie niezależności biegłego rewidenta, uzyskanie od niego ważnych ocen, wniosków z badania i wartościowych dla organizacji podpowiedzi wymaga rzeczywistego i bezpośredniego zaangażowania członków komitetu audytu, a nie tylko zapisania w zakresie kompetencji lub programie działania. Wszystkie strony zaangażowane w relacje – komitet audytu, biegły rewident i zarząd – powinny uznać i ciągle wzmacniać te relacje podczas codziennych interakcji, działań, komunikacji i uwzględnić je w swoich oczekiwaniach.



Otwarta i na odpowiednio wczesnym etapie komunikacja z biegłym rewidentem na temat nowego ulepszanego sprawozdania z badania:

Na całym świecie wciąż trwają gorące dyskusje na temat zwiększania przejrzystości procesu badania sprawozdania finansowego. Zgodnie z Międzynarodowymi Standardami Badania – w szczególności MSB 701 – które utrzymują obecne podejście - biegły rewident potwierdza lub nie potwierdza zgodności sprawozdania finansowego – biegły rewident jednostki notowanej na giełdzie jest zobowiązany przedstawić w swoim sprawozdaniu kluczowe sprawy badania oraz przeprowadzone w tym zakresie procedury. W Stanach Zjednoczonych PCAOB wprowadziła standard, według którego audytor przedstawia w sprawozdaniu „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 sprawozdania z badania. 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.



Więcej uwagi na alternatywnych miarach wyników (*ang. non-GAAP Financial measures*):

Po opublikowaniu przez unijnego regulatora ESMA (European Securities and Markets Authority – Europejski Urząd Nadzoru Giełd i Papierów Wartościowych) ostatecznego raportu na temat alternatywnych miar wyników (*ang. alternative performance measures APMs*) pojawiły się obawy, iż raport przedstawia te miary jako bardziej wartościowe niż równoważne im miary MSSF.

Alternatywne miary wyników mogą dostarczać wartościowych informacji na temat firmy i skuteczności przyjętego przez nią modelu biznesowego, jednak sposób ich prezentacji i korelacja z informacjami prezentowanymi w sprawozdaniu finansowym powinny być ważnym zadaniem komitetu audytu. Komitet powinien prowadzić rzetelny dialog z zarządem na temat procesu i mechanizmów kontrolnych, według których opracowuje on i wskazuje publikowane alternatywne miary wyników oraz ich korelacji z sytuacją i wynikami firmy a także tego, czy przedstawiane alternatywne miary rzeczywiście zapewniają większą przejrzystość i nie zniekształcają wyników prezentowanych w raporcie rocznym.

Które z szeroko rozumianych czynników tworzących wartość firmy, przyczyniających się do długoterminowego sukcesu firmy powinny zostać uwzględnione? Które ze źródeł wartości nie zostały ujęte w sprawozdaniach finansowych i w jaki sposób są one zarządzane, chronione i rozwijane (takimi źródłami wartości są np. wysoko wykwalifikowani pracownicy, prawa własności intelektualnej lub wygenerowane wewnętrznie wartości niematerialne, jeśli mają one znaczenie dla zrozumienia rozwoju, wyników, pozycji i wpływu działalności firmy)?



Maksymalne wykorzystanie spotkań komitetu audytu – efektywność wymaga wydajności:

Jak już zostało wcześniej wspomniane, skupienie priorytetów na sprawozdawczości finansowej i powiązanych kontrolach wewnętrznych to niezbędny czynnik zapewniający efektywność działań komitetu. Z drugiej strony niezbędna jest wydajność, aby poradzić sobie z przeładowaną agendą. Warto usprawnić tryb pracy komitetu, stawiając wyraźny wymóg otrzymywania przed posiedzeniem dobrej jakości materiałów (i oczekiwać, że wszyscy członkowie się z nimi zapoznają) oraz wykorzystywać metodę *consent agenda* (łączenie bezspornych punktów porządku obrad). Warto także postarać się o taki poziom komfortu w relacjach z kierownictwem spółki i audytorem, aby monitorowanie procesu sprawozdawczości finansowej i zgodności z prawem i regulacjami, stały się „rutynowymi czynnościami” po to, by wygospodarować więcej czasu na inne istotne kwestie, z którymi trzeba się zmierzyć. Czy komitet wykorzystuje cały wachlarz zasobów i możliwości, które mogą usprawnić pracę? Czy komitet właściwie rozkłada pracę pomiędzy wszystkich członków, bez obarczania przewodniczącego większością zadań? Czy komitet poświęca czas na spotkania z kierownictwem spółki i audytorem poza salą posiedzeń, aby uzyskać pełniejszy obraz spraw? Warto uczciwie i na poważnie przyjrzeć się składowi komitetu, niezależności i umiejętnościom przywódczym. Czy nie pojawia się potrzeba świeżego spojrzenia? Czy nie nadszedł czas na zmiany w składzie komitetu?

Zobacz także publikację *Priorytety Rad Nadzorczych na 2018 r. dostępną na stronie kpmg.com/pl/ACI.*

O Instytucie Komitetów Audytu KPMG:

Działając w ponad 35 krajach, Instytut Komitetów Audytu dostarcza członkom komitetów audytu i rad nadzorczych praktycznych wskazówek, spostrzeżeń oraz możliwości wymiany poglądów w celu zwiększenia efektywności nadzoru nad sprawozdawczością finansową i jakością badania sprawozdań finansowych w zakresie zagadnień, które w dzisiejszym świecie stanowią największe wyzwania dla organów nadzorczych w spółkach, począwszy od zarządzania ryzykiem i nowych technologii, a skończywszy na strategii i zgodności 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

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

Zbigniew Libera
Audyt
Partner
T: +48 22 528 12 05
F: +48 22 528 10 09
E: zlibera@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. Ze względu na szybkość zmian zachodzących w polskim prawodawstwie 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.



KPMG Poland

Zeskanuj kod, aby przejść do strony kpmg.pl

