

AİLE İŞLETMELERİNDE KURUMSAL YÖNETİM VE İÇ DENETİMİN ROLÜ

Ali Kamil Uzun, CPA, CFE

Dünya ve Türkiye’de Kurumsal Yönetim

Küreselleşmenin sonucu gelişmiş ve gelişmekte olan ekonomilerde baş döndürücü ölçekte yaşanan büyüme, karmaşıklaşan işlemler ve piyasa ilişkileri içinde oyunu kurallarına göre oynamamanın bedelinin çok pahalı olduğu anlaşılmıştır.

Son yıllarda Dünya da ortaya çıkan muhasebe hileleri, mali raporlamanın güvenilirliğini sağlama konusunda iç kontrol sisteminin ve denetim sürecinin yeniden sorgulanmasını gündeme getirmiştir.

Ülkemizde de yaşanan ekonomik krizle birlikte karşılaşılan yolsuzlukların yanı sıra Avrupa Birliği uyum ve müzakere süreci; iç kontrol sistemi, iç denetim ve risk yönetimi ile ilgili uluslararası standartlarda yasal düzenlemelerin yapılmasına neden olmuştur.

Dünya ve Türkiye’de iç denetimin gelişimine bakıldığında geçmişte var olan gelişim farklılıklarının diğer bir ifadeyle uzak ara takibin günümüzde ortadan kalktığı, benzer, paralel gelişim gösterdiğini belirtebiliriz.

İç denetimin dünya ve ülkemizdeki gelişimine ilişkin kilometre taşlarını kısaca gözden geçirdiğimizde; çağdaş iç denetim anlayışının oluşmasında önemli bir yapı taşı olarak nitelendirilen (IIA-inc)Uluslararası İç Denetçiler Enstitüsü’nün 1941 yılında New York’ta kurulması ile birlikte iç denetim dünyada profesyonel bir mesleki disiplin haline gelmiştir. Uluslararası mesleki örgütlenme sonucu uluslararası mesleki standartlar ve etik kurallar oluşturulmuş, mesleki sertifikasyon sınavları başlatılmıştır. A.B.D ‘de başlayan örgütlenme, 1982 yılında (ECIIA)Avrupa İç Denetim Enstitüleri Konfederasyonunun kurulması ile mesleğin Avrupa Birliğinde statüye kavuşmasını sağlamıştır. Ülkemizde ise 1995 yılında kurulan (TİDE)Türkiye İç Denetim Enstitüsü ile ulusal mesleki örgütlenme gerçekleşmiştir. TİDE ile başlayan ulusal mesleki örgütlenme, Türkiye’de iç denetimin uluslararası standartlarda uygulanması, meslek mensuplarının uluslararası sertifikasyonu için imkan sağlamıştır.

Enron ve WorldCom skandalları ile yaşanan ciddi sıkıntılar sonucu kurumsal yönetim uygulamalarının güvence altına alınması için A.B.D’ de yeni yasal düzenlemeler yapılmıştır. Sarbanes-Oxley Kanunu ile iç kontrol sistemi ve iç denetim fonksiyonuna verilen önem daha da artırılmıştır. Bu süreçte iç denetimin 60 yıllık uluslararası mesleki örgütlenmesinden oluşan kurumsal birikim yapılan düzenlemelere yol gösterici olmuştur. Ülkemizde ise Bankacılık Kanunu, SPK ve taslak halinde olan yeni Türk Ticaret Kanunu, Sarbanes-Oxley Kanununda yer alan esasları benimseyen bir yaklaşımla hazırlanmıştır. Dünya ile paralel düzenlemelerin yapıldığı ülkemizde çağdaş bir kurumsal yönetim için yasal çerçevenin

belirlendiğini ve iç denetimde ulusal örgütlenmenin 10 yıllık kurumsal geçmişinin bulunduğunu görüyoruz. Biraz önce belirttiğimiz gibi Türkiye’de yasal çerçeve ve iç denetim ile ilgili mesleki örgütlenmenin dünya ile birlikte paralel gelişim noktasına geldiği, ancak uygulamada iyileştirilmesi gerekli konular olduğunu söyleyebiliriz. Kurumsallaşmasını henüz tamamlayamamış aile işletmesi yapısı, kayıt dışı ekonomi, istikrarsız ekonomi, kurumsal yönetim ve iç denetimin uluslararası standartlarda ülkemizde uygulanmasının önündeki engelleri oluşturmaktadır.

Kurumsal Yönetim ve İç Denetimin Rolü

İç denetim, kurumun faaliyetlerine değer katmak ve geliştirmek amacıyla tasarlanmış bağımsız, tarafsız güvence sağlama ve danışmanlık faaliyetidir. Risk yönetimi, kontrol ve yönetim süreçlerinin etkililiğini, sistematik ve disiplinli bir yaklaşımla değerlendirip geliştirerek kurumun hedeflerine ulaşmasına yardımcı olur.

İç denetim faaliyetlerinin risk odaklı olarak yürütülmesi esastır. Kurumların maruz kalabileceği risklerin tespit edilerek sürekli ölçülmesi ve değerlendirilmesi suretiyle, risk odaklı iç denetim planı ve programı hazırlanır. İç denetim bu plan ve programa uygun olarak yapılır.

Uluslararası İç Denetim Standartları, nitelik ve performans standartları olarak iki ana bölümden oluşmaktadır. İç Denetim faaliyetinin amaç, yetki ve sorumluluklarının bir yönetmelikle tanımlanması, bağımsızlık ve objektiflik, mesleki yeterlilik, mesleki özen ve dikkat, sürekli mesleki gelişim, kalite güvence ve geliştirme programı nitelik standartlarını oluşturmaktadır. İç Denetim faaliyetinin yönetimi, işin niteliği, görev planlaması, görevin yapılması, sonuçların raporlanması, gelişmelerin izlenmesi, bakiye riskin yönetimce üstlenilmesi ise performans standartlarıdır. Söz konusu standartlar uygulama önerileri ile desteklenerek iç denetçilere çalışmalarında kılavuzluk sağlanmaktadır. Standartlar, (IIA) Uluslararası İç Denetçiler Enstitüsü-Standartlar Kurulu tarafından belirlenmekte ve sürekli gözden geçirilerek geliştirilmektedir. Standartlar, iç denetim faaliyetinin güvence ve danışmanlık hizmetlerinin kalite garantisini sağlamaktadır. Ayrıca, IIA tarafından yayınlanmış olan “Etik Kurallar” ile iç denetim mesleğinin iş ahlakı kültürü geliştirilmektedir.

İç Denetimin standartlarına ve etik kurallarına uygun yapılamaması özel durum açıklaması gerektirir ve kurumsal yönetim riskini oluşturur.

Denetim kavramının, batı dillerindeki karşılığı “audit” kelimesinin Latince kökeni olan “audire” kelimesi; işitmek, dikkatlice dinlemek anlamına gelmektedir. İç Denetçinin iyi bir dinleyici olma becerisi de standartlar ve etik kuralların yanı sıra denetçi performansı için önem taşımaktadır.

Tanımı dikkate alındığında, iç denetim faaliyetinin diğer denetim faaliyetlerinden en büyük farkı, sağladığı güvence ve danışmanlık faaliyetlerini bir arada yürütmesidir. İç denetim, yönetimin bir parçası olduğu halde, fonksiyonel anlamda bağımsızlığa sahip bir mekanizma olarak faaliyette bulunmakta ve bu nedenle kurum ve kuruluşlarda yönetsel hesap verebilirlik müessesinin yerleşmesine çok büyük katkı sağlamaktadır.

İç denetim elemanları, kuruluşun iç kontrol sisteminin etkinliği ve yeterliliği ile performans kalitesi hakkında yönetime bilgi sağlanması hususunda sorumluluklar üstlenmektedirler. Ancak uygulamada çeşitli sorunlar bulunmakta ve iç denetimden beklenen katma değer sağlanamamaktadır. Uygulamaya bakıldığında, iç denetimin kurum içi organizasyon içinde bağımsızlığının sağlanamaması, uygulama usul ve esaslarının uluslararası standartlara uygun olmaması, iç denetçilerin yetkinliklerini akredite eden sertifikasyona sahip iç denetçi sayısının henüz yeterli olmayışını karşılaşılan sorunlar olarak ifade edebiliriz. Uygulamada karşılaşılan bu sorunların giderilmesine yönelik bugün yasal düzenlemeler yapılmış ve yapılmaktadır. Düzenlemelerin yapılması gerekli olmasına karşın yeterli değildir. Uygulamada etkinliğinin sağlanması için öncelikle iç denetimin katma değerinin herkes tarafından anlaşılması, şirketlerde iç denetim faaliyetinin yetkin kişilerce ve bağımsız olarak yapılması ve bu konuda çözüm ortaklarından yararlanılması, düzenleyici otoritelerinde uygulamanın sıkı takipçisi olması gerekmektedir. Şirketlerimizde uluslararası standartlarda iç denetim faaliyetinin yapılması, katma değer sağlanabilmesi için konunun uzmanı kuruluşlar ile çözüm ortaklığı geliştirilmelidir.

Görüş ve Öneriler

Önümüzdeki yıllarda Basel II düzenlemeleri ile bankacılıkta önemi daha da artacak olan kurumsal yönetim ve risk yönetimi ile yeni bankacılık kanunuyla getirilen düzenlemeleri birlikte değerlendirdiğimizde finans ve reel sektörümüzün yakın işbirliği içinde olması gereken bir dönem başladığını ifade edebiliriz.

Söz konusu düzenlemeler, denetimin ve risk yönetiminin sadece bankacılık için değil, reel sektör içinde bir gereklilik olduğunu göstermektedir. Bankacılık, sektör olarak yeni düzenlemelerle kendini disipline ederken, kaynak aktardığı sektör ve kuruluşları da iç denetim ve risk yönetimi sistemlerinin varlığı ile değerlendirecek, sistemler yok veya yetersiz ise hizmet sunmaktan kaçınacaktır.

Reel sektörümüzün ağırlıklı olarak kurumsallaşmamış aile şirketi yapısında ve KOBİ ölçeğinde kuruluşlardan oluştuğu dikkate alındığında; bankacılığın şirketlerin kurumsallaşma sürecinde aktif rol almasını gerekli kılacaktır. Bu nedenle bankalar, şirketler, sektör ve meslek kuruluşları ile kurumsal risk ve yönetim hizmetlerinde uzman kuruluşlar arasında işbirliği önem kazanacaktır.

Ülkemizde yapılan düzenlemeler ve uygulamaların analizi yapıldığında; Uluslararası standartlarda yasal düzenlemelerin yapılmış ve yapılmakta olduğu, ülke düzeyinde farkındalığı yaygınlaştıracak sivil toplum kuruluşları olarak Türkiye İç Denetim Enstitüsü, Risk Yöneticileri Derneği, Türkiye Kurumsal Yönetim Derneğinin faaliyetleri ile eğitim, sertifikasyon ve çeşitli etkinlikleriyle sağladıkları destek, İMKB Kurumsal Yönetim Endeksi çalışmaları konuya ilişkin yaklaşımın güçlü olduğunu göstermesine karşın uygulamada yaygınlığın henüz sağlanmadığını, AB müzakere süreci ve Basel II düzenlemelerinin ise kurumsal yönetim uygulamalarının şirketlerde yaygınlık kazanmasını için fırsat olduğunu ifade edebiliriz.

Yapılan düzenlemelere karşın uygulamanın kurumsal yönetim ilkelerine tam olarak uyum sağlayamadığı görülmektedir. Uygulamanın öngörülen şekilde gelişmesi için şirketlerimizin yönetim kurulu denetim komitesi üyeleri iç denetim konusunda yetkin ve şirket ortakları ile



ilişkisi olmayan bağımsız kişiler olmalı, iç kontrol sistemi ve iç denetim faaliyetlerinin gözden geçirilmesinde bağımsız uzman kuruluşlardan destek alınmalı ve işbirliği sağlanmalıdır.

Kurumsal Yönetim İlkelerinin ve yapılan düzenlemelerin uygulanmasında pay ve menfaat sahipleri olan ortaklar, müşteriler, çalışanlar, yatırımcılar ile yönetim kurulunun rol ve sorumlulukları kadar önemli bir başka rol ve sorumluluk sahibi “Düzenleyici Otoriteler” dir. BDDK ve SPK, düzenlemelerinin uygulamadaki takipçisi olmalı, uygulamanın kalitesini gözden geçirerek yönlendiricilik yapmalıdır.

Ali Kamil UZUN, Deloitte – Türkiye Yönetim Kurulu Danışmanı (akuzun@deloitte.com)

Makale, Dünya Gazetesinde yayınlanmıştır.