

Küresel salgın iç denetimi nasıl değiştirdi?

“COVID-19’un iç denetim fonksiyonu üzerine etkileri”
araştırma sonuçları
Eylül 2020



The better the question. The better the answer. The better the world works.



Building a better
working world



| | |
|--|----|
| Genel bakış | 4 |
| Yönetici özeti | 5 |
| COVID-19 hangi zorlukları getirdi? | 6 |
| İç denetim profesyonelleri bu süreçte neler yaptı? | 9 |
| İç denetim aktivitelerinin dönüşüm yolculuğu | 11 |
| Özet ve yol haritası | 14 |
| Ekler | 17 |



COVID-19, salgın hastalıklara özgü bazı özellikleriyle geçmişten fazla tecrübeli olmadığımız bir kriz deneyimini bizlere yaşıyor. Bu krizi daha önceki çeşitli krizlerden ayıran özelliklerin en başında krizin insan hayatıyla olan doğrudan ilişkisi, global ölçeği, piyasaların hem arz hem de talep yönünü etkilemesi ve ülkeler, sektörler ve kurumlar arası çok yüksek bir iletişimi gerektirmesi sayılabilir. Bunun yanında, ilk baştaki olumlu beklentilerden farklı olarak krizin kısa süre içerisinde sona ermeyeceği, etkilerinin uzun bir döneme yayılacağı da anlaşılmaktadır.

Krizin getirdiği yeni gereksinimlerle birlikte iş modellerindeki değişiklikler, alternatif istihdam yöntemleri, operasyonların normale dönmesi için alınan önlemler ve benzeri birçok etken neticesinde, şirketlerin ve çalışanlar dahil tüm paydaşların maruz kaldıkları risklerin nitelik ve büyüklüklerinde önemli değişiklikler meydana gelmektedir. Söz konusu risklerin yönetilmesinde ve yeni dönem için şirketlerin ihtiyaç duyduğu güncel bir kontrol ortamının oluşturulmasında en çok destek sağlayacak fonksiyonların içerisinde iç denetim de yer aldığını düşünüyoruz.

EY Türkiye olarak, risklerin ve belirsizliklerin her geçen gün daha da arttığı yeni ortamda salgın sürecinde kuruluşların yaşadığı zorlukları araştırmak, yakın gelecekte ve uzun vadede iç denetim aktivitelerinin rotasını analiz etmek amacıyla birçok farklı kurumdan ve sektörden 217 iç denetim profesyoneli ile gerçekleştirdiğimiz anketin sonuçlarını ve COVID-19'un iç denetim faaliyetlerine yönelik etkilerini değerlendirdiğimiz raporumuzu sizlerle paylaşmaktan mutluluk duyuyoruz.

Raporumuzda profesyonellerin iç denetimin uzaktan çalışma modeli ile yürütülmesinin etkinliği hakkında görüşlerini, kurumların salgın döneminde karşılaştığı zorlukları ve bunların denetim planlarına etkisini, iç denetim faaliyetlerinin kriz yönetimi ve iş sürekliliği konularıyla ilişkilerini ve gelecekte iç denetimin nasıl şekilleneceği konularına yer vererek COVID-19'un iç denetim faaliyetlerine etkisini değerlendirdik ve bir yol haritası sunduk.

Raporun, iç denetimin geleceğini öngörmek ve yeni normal ile hayatımıza girecek çözüm önerilerinin çeşitli kurumlarca değerlendirilmesi konusunda bir fırsat oluşturacağını ve kurumların dönüşüm sürecine daha bütüncül yaklaşmasına katkı sağlayacağını düşünüyoruz. Bu çerçevede çalışmanın tüm okuyuculara faydalı olmasını dileriz.

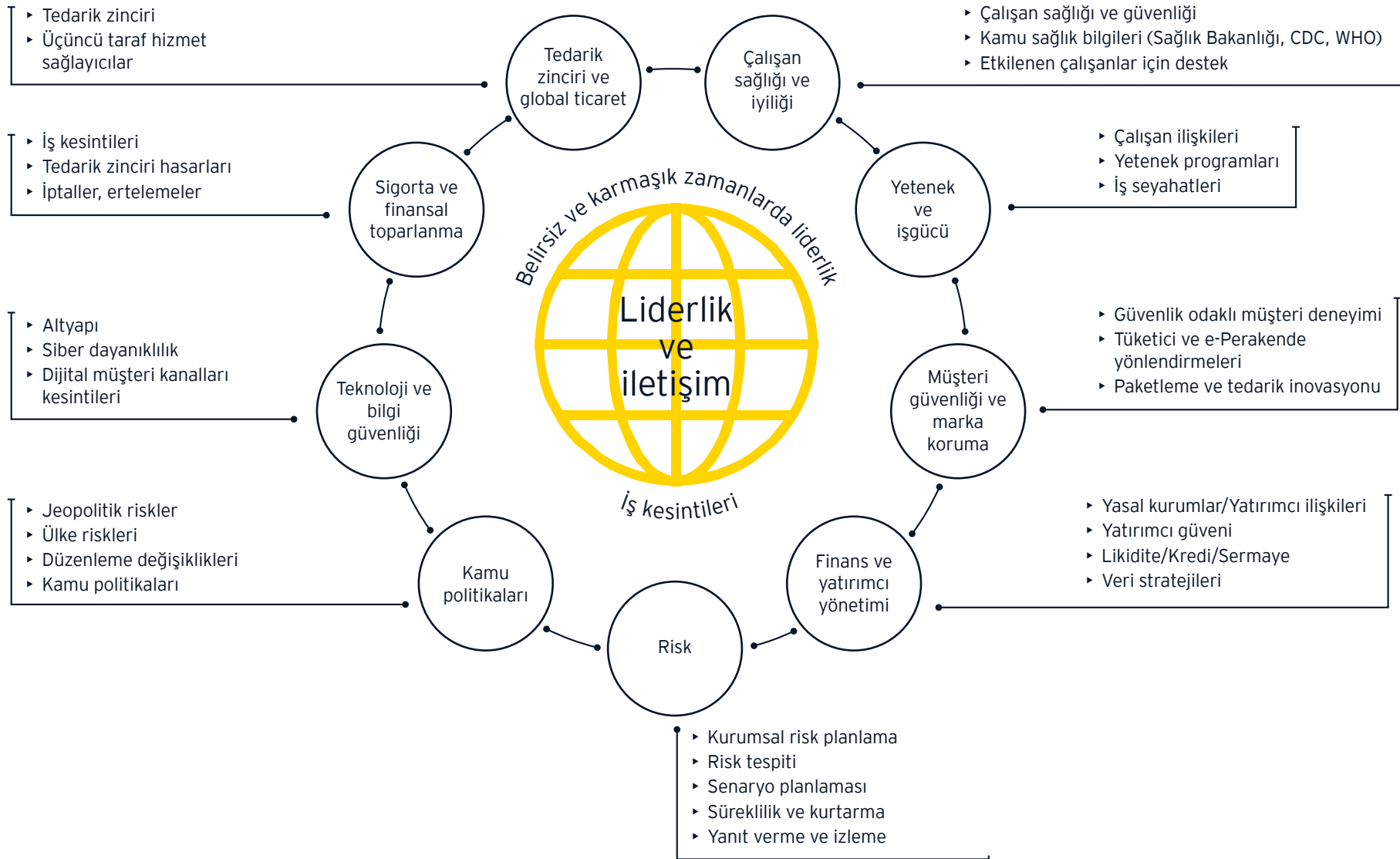
Saygılarımızla,

Emre Beşli

EY Türkiye Şirket Ortağı
Risk Danışmanlığı Hizmetleri Lideri

Genel bakış: Etkilenen başlıca alanlar

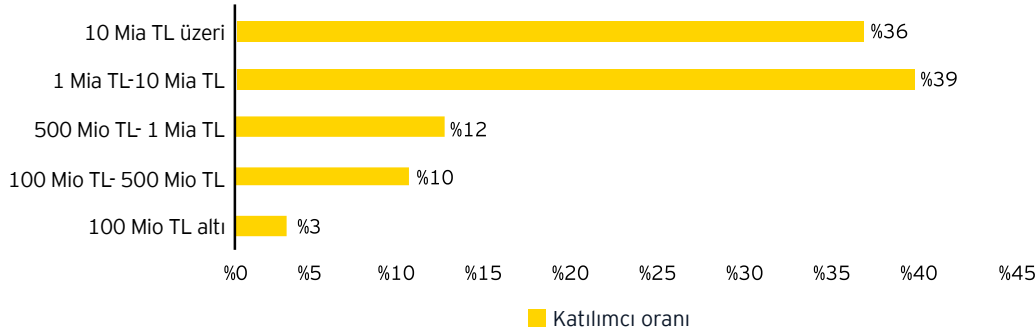
COVID-19'un şirketler ve paydaşları üzerinde etkili olduğu başlıca alanlar EY Kurumsal Dayanıklılık Çerçevesi kapsamında aşağıdaki tabloda gösterilmektedir. Belirsizlik ortamı ve piyasadaki hızlı dönüşüm ihtiyaçları neticesinde, tüm bu alanlarda yeni riskler ortaya çıkmakta, risklerin değerlendirilmesi güçleşmekte ve uygun bir kontrol ortamının oluşturulması için yeni bakış açılarına ihtiyaç duyulmaktadır. Çalışmamızda iç denetim fonksiyonlarının bu dönüşüm hakkındaki değerlendirmeleri dikkate alınmıştır.



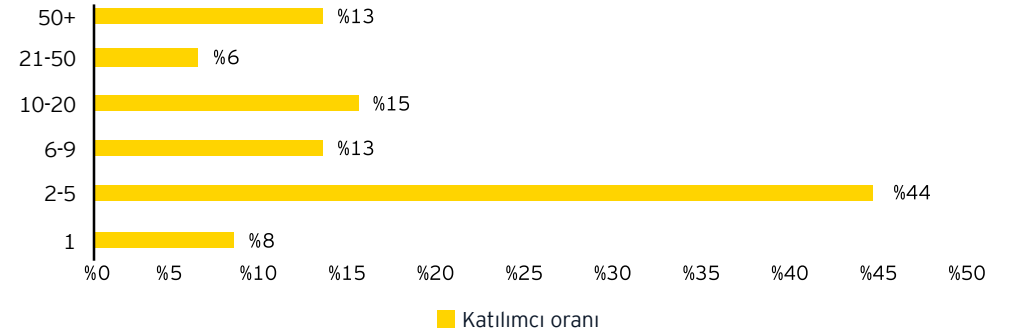
Yönetici özeti

Katılımcılar farklı büyüklük ve sektördeki kurumları temsil etmektedir:

Katılımcıların kurum cirosu bazında dağılımı



Katılımcıların ekip büyüklüğü bazında dağılımı



COVID-19'un iç denetim fonksiyonu üzerindeki ana etkileri

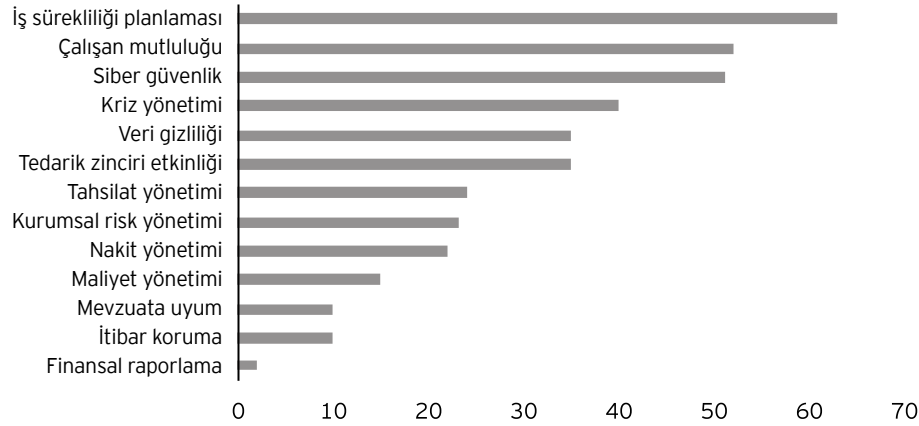


COVID-19
hangi zorlukları getirdi?



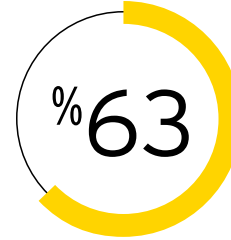
Pandemi süresince kurumları en çok ne zorladı?

COVID-19 bizi en çok hangi alanlarda zorladı?



Ankete katılan iç denetim profesyonellerinin **%63**'ü iş sürekliliği planlamasının COVID-19 sürecinde karşılaştıkları eksikliklerden biri olduğunu belirtmiştir. **%52**'si çalışan mutluluğunun korunmasını, **%51**'i ise kriz yönetimi faaliyetlerini pandemi döneminde karşılaşılan zorluklar arasında değerlendirmiştir.

İş sürekliliği



Anket katılımcılarının **%58**'inin iç denetim planlarında iş sürekliliği bulunmazken **%63**'ü bu süreçte zorlandığını belirtmiştir.



İş sürekliliği planlaması, kuruma ait kritik aktivitelerin zamanında yapılmasına, kriz etkisinde olayların etkin bir şekilde çözülmesine, tehditlerin ve güvenlik açıklarının tespit edilerek risklerin minimize edilmesine, tedarik sürecinin devamlılığına katkıda bulunur.

İş sürekliliği konusunda zorluk çeken katılımcıların **%61**'i iş sürekliliği/kriz yönetimi alanlarında danışmanlık sağlayacak yetkin kaynakları olmadığını belirtmiştir. COVID-19, iç denetim profesyonellerinin denetçi kimliğiyle birlikte danışmanlık kimlikleriyle de kuruma değer sağlamalarının önemini bir kez daha vurgulamış ve bu alana yapılması gereken yatırımları açıkça göstermiştir.

Siber Güvenlik

%51

oranında katılımcı, siber güvenliği pandemi sürecinde bir zorluk olarak değerlendirmiştir.

2019 EY Global Bilgi Güvenliği Anket sonuçlarına göre şirketlerin **%60**'i siber güvenlik saldırılarına uğrarken; **%82**'sinin üst yönetiminde siber güvenlik konusu stratejik planlar içerisinde yer almamaktadır.

Siber güvenlik risklerini daha iyi yönetmek için her kuruluşun öncelik verebileceği 5 eylem:

Dijital dönüşüm sürecinde, siber güvenliği anahtar değer sağlayıcı olarak konumlandırın.

Kurum içerisindeki tüm fonksiyonlarla güven ilişkisi kurun.

Amaca uygun yönetim yapılarına odaklanın.

Siber güvenlik riskleriyle ilgili farkındalığı artırın.

Kurum stratejilerine ilişkin ajandalarda siber güvenlikle ilgili süreçlere yer verin.

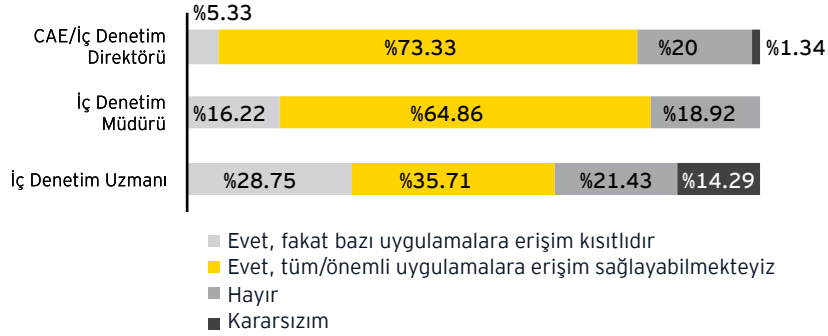
Uzaktan çalışmak denetim aktivitelerini ve iç kontrol ortamını nasıl etkiledi?

Kurum alt yapısı uzaktan denetim aktivitelerini destekliyor mu?

%66

oranındaki katılımcı, kurum altyapılarının uzaktan erişimi desteklediğini belirtmiştir.

Kurum altyapısının uzaktan çalışmayı destekleme oranına verilen cevapların kırılımı aşağıdaki gibidir:



Katılımcıların **%31**'i iç denetim faaliyetlerinin uzaktan çalışma modeli ile etkin yürütülebildiğini düşündüklerini ve bu çalışma modelini kalıcı hale getirmeyi planladıklarını belirtmiştir. Uzaktan çalışma modelini kalıcı hale getirme planları olduğunu belirten katılımcılar, veri analitiği, sürekli izleme mekanizmasının geliştirilmesi, robotik süreç otomasyonu, yapay zeka ve dinamik risk yönetimi metodlarından faydalanarak denetim aktivitelerini yürüteceklerini belirtmiştir.

İç Denetim Direktörü ve İç Denetim Başkanları'nın **%73**'ü kurum altyapısının uzaktan çalışmayı desteklediğini belirtirken; bu oran, İç Denetim Uzmanları için **%35**'i gösteriyor. Denetim süreçlerini yürütürken ekiplerin etkinliğini arttırmak ve denetim planlarını zamanında tamamlamak için teknoloji yatırımları yapılması kaçınılmazdır.

%45

oranındaki katılımcı uzaktan çalışmanın iç kontrol ortamını etkileyecek suistimal risklerini artırdığını düşünmektedir. Bahse konu sonucun, ACFE tarafından 2020 yılında gerçekleştirilen "COVID-19 Esnasındaki Suistimal Uyanışı" anketiyle paralel olduğu görülmektedir.

%46



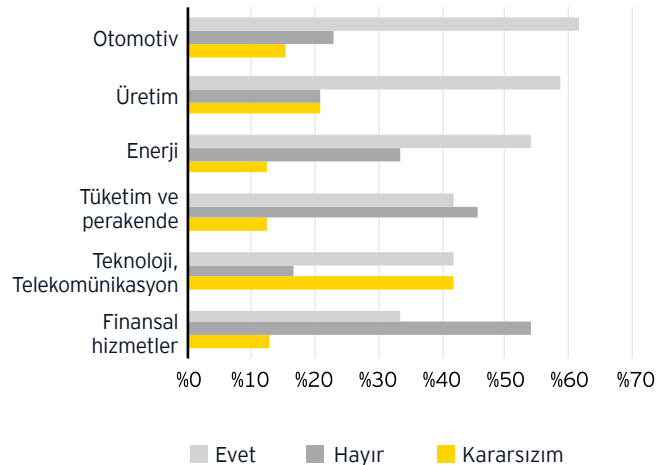
Veri/Doküman temini

COVID-19 krizi ile birlikte denetim aktiviteleri yürütülürken veri/doküman temini ve walkthrough (üzerinden geçme) çalışmalarında zorluklar ile karşılaşıldığı belirtilmiştir. Kurumdaki risk ve kontrol yönetişimini gözden geçirerek, etkin yönetim araçları kullanmak, yeni normalde hayatımızı kolaylaştıracaktır.



Walkthrough (üzerinden geçme) çalışmalarının gerçekleştirilmesi

%41



Otomotiv ve üretim sektörlerinde faaliyet gösteren kurumlarda görev alan katılımcıların suistimal risklerinin artması konusunda daha endişeli olduğunu görmekteyiz. **3'lü hat** modelinin kurum içerisinde işletilmesi, **şeffaflığın artırılması** ve **3. taraf risklerinin** etkin ve doğru yönetilmesi suistimal risklerini yönetmek için uygulanan metotlardan bazılarıdır.



İç denetim
profesyonelleri bu
süreçte neler yaptı?

İç denetim profesyonelleri bu süreçte neler yaptı?

%83

Katılımcıların %83'ü COVID-19 krizi devam ederken denetim planlarını revize ettiklerini veya revize çalışmalarının devam ettiğini belirtmiştir.

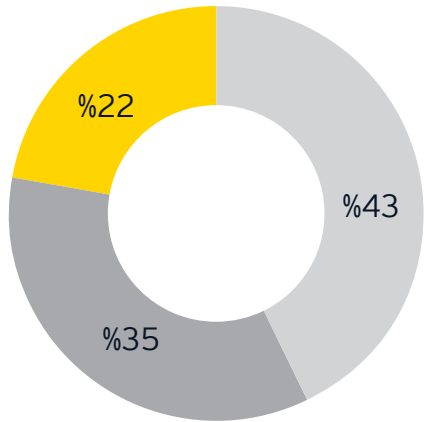
Ankete katılan iç denetim profesyonellerinin %39'u tekrar risk değerlendirmesi yaparak denetim planlarını revize ettiklerini, %31'i ise denetim planı revizeleri için çalışmaların devam ettiğini belirtmiştir.



IIA'nın (Uluslararası İç Denetim Enstitüsü) Kuzey Amerika ülkelerinde COVID-19'un iç denetim aktivitelerine etkisi ile ilgili gerçekleştirdiği ankete katılan 400'ün üzerinde İç Denetim profesyonelinin %75'i denetim planlarının pandemi ile birlikte güncellendiğini, %57'si ise mevcut risklerin yeniden değerlendirildiğini belirtmiştir.

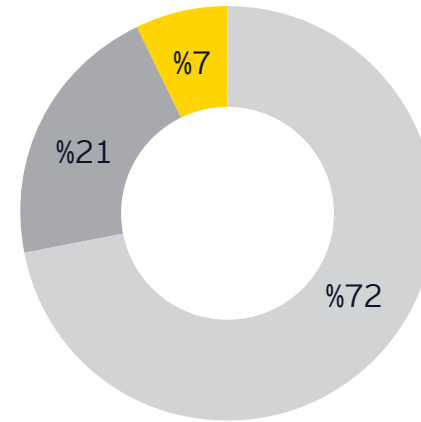
Anketimize katılan iç denetim profesyonellerinin ise, %39'u tekrar risk değerlendirme aktivitelerini gerçekleştirdiğini belirtmiştir.

Kriz yönetimi faaliyetlerini COVID-19 ile birlikte zorluk olarak gören %40 oranında katılımcının bu konuyu denetim planına alma yönündeki görüşleri aşağıdaki gibidir:



- Denetim planında halihazırda kriz yönetimi olanlar
- Denetim planına eklemeyi düşünenler
- Denetim planına eklemeyi düşünmeyenler

Çalışan mutluluğunu korumayı COVID-19 ile birlikte zorluk olarak gören %52 oranında katılımcının bu konuyu denetim planına alma yönündeki görüşleri aşağıdaki gibidir:



- Denetim planında halihazırda çalışan mutluluğu olanlar
- Denetim planına eklemeyi düşünenler
- Denetim planına eklemeyi düşünmeyenler

Gerek IIA tarafından gerçekleştirilen küresel anket sonuçları, gerekse lokal sonuçlar incelendiğinde; "**Çalışan mutluluğu**" ve "**İletişim**" konularının öne çıktığını görmekteyiz. Bahse konu alanların denetim planlarına eklenerek; geleneksel denetim işleyişinden dinamik, çalışan odaklı ve iletişim etkinliğinin öne çıktığı denetim faaliyetleri hayatımıza girecektir. Kurumların da bu doğrultuda denetim planı hazırlama süreçlerini gözden geçirmeleri gerekmektedir.

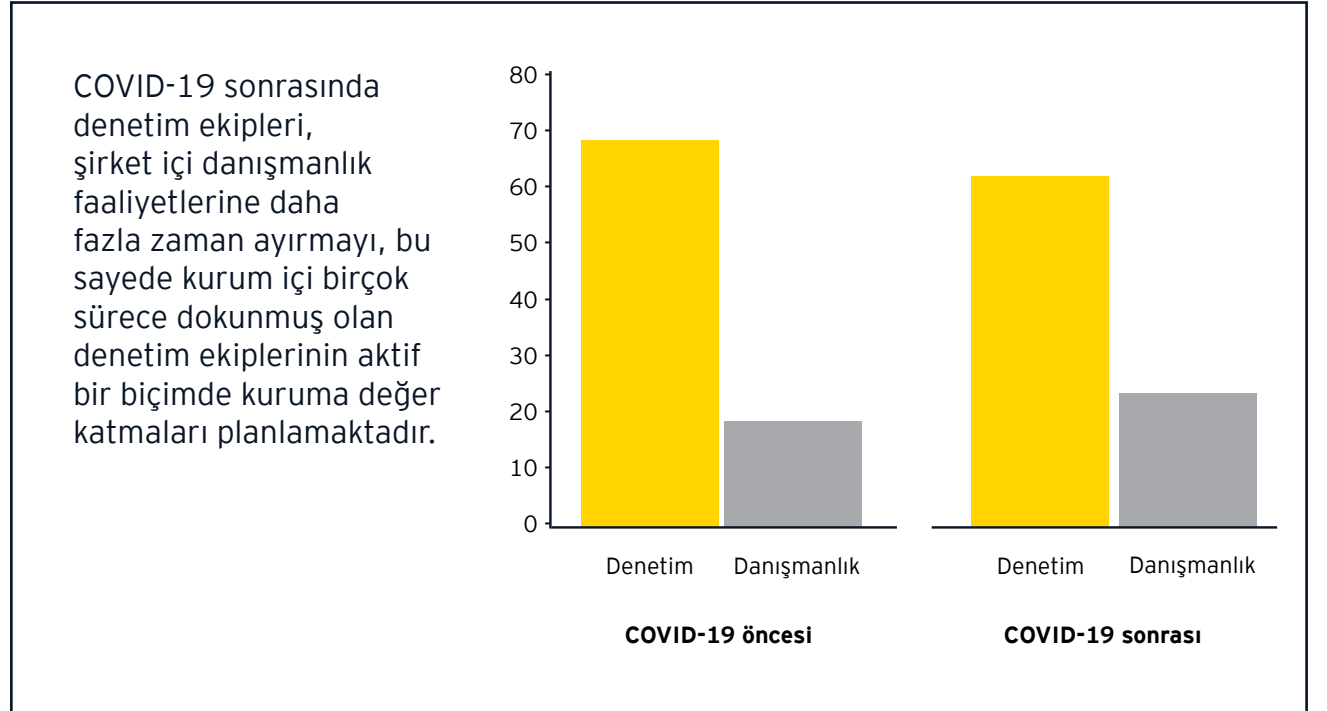
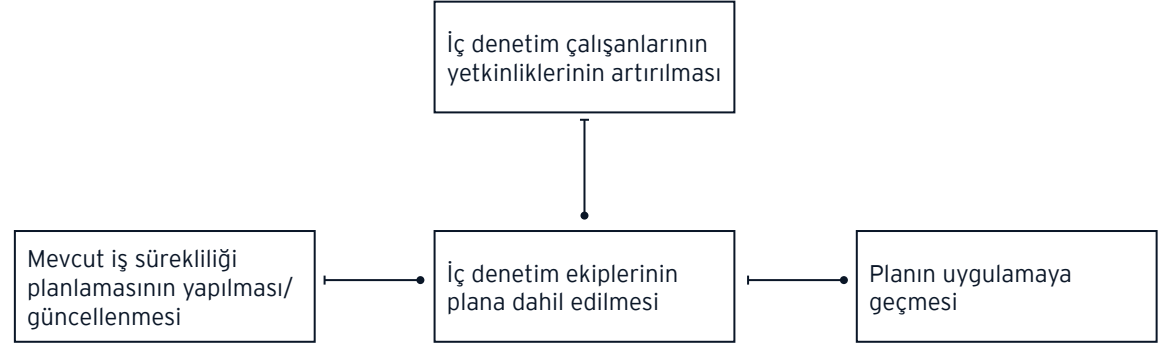
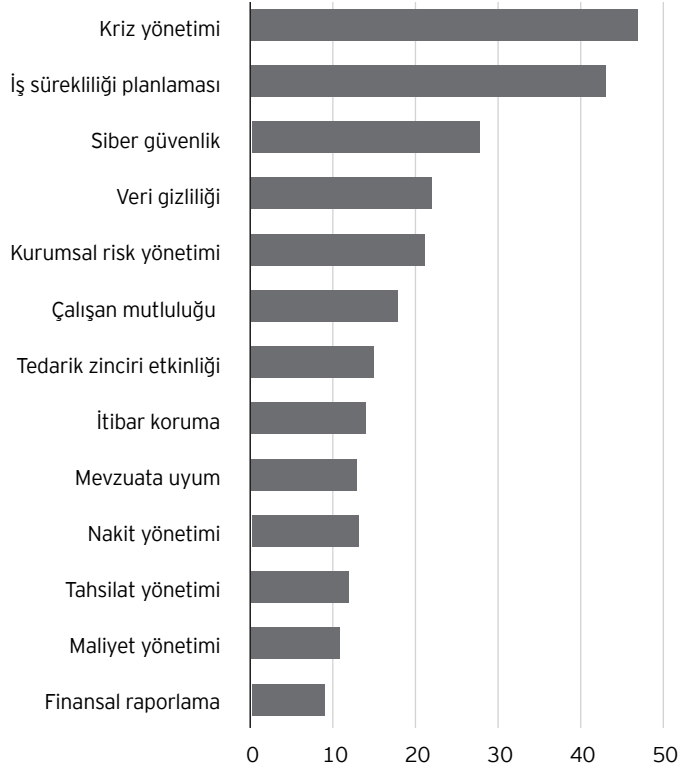


İç denetim aktiviteleri
nasıl yürütülecek?

Gelecek planlamaları

Kuruma kriz anlarında daha fazla destek olma adımları

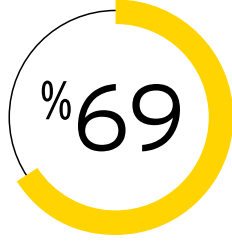
COVID-19 ile birlikte, denetim planlarına eklenmesi önceliklendirilen konular



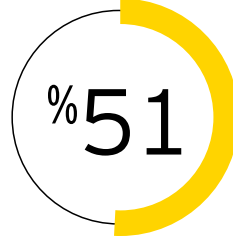
Ekip yetkinliklerinin artırılması

Katılımcıların %80'inden fazlası, gerek eğitimler gerek yeni denetim metodları ile iç denetim ekiplerinin yetkinliklerini artırmayı planlamaktadır.

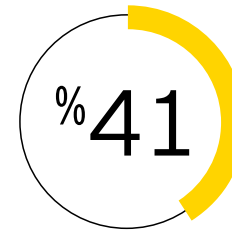
Eğitim taleplerinde öne çıkan başlıklar;



İç denetimin dijitalleşmesi

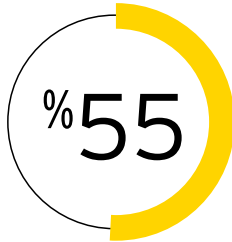


Veri analizi

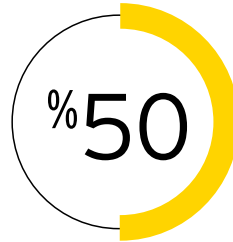


Siber güvenlik

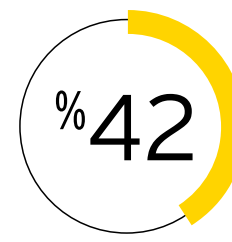
Yeni denetim metodlarında en çok talep gören yöntemler:



Sürekli izleme mekanizması



Veri analitiği

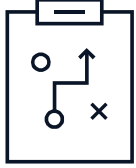


Dinamik iç denetim

Özet ve yol haritası

Özet ve yol haritası

Zorluklar



İç denetim birimleri COVID-19 sürecinde hem iş yapış şekillerinde hem de kurum içi çeşitli konularda zorlandıklarını belirtmiştir. Bu konulardan bazıları şu şekildedir:

- ▶ İş sürekliliği ve kriz yönetimi
- ▶ Siber güvenlik ve veri gizliliği
- ▶ Çalışan mutluluğu
- ▶ Denetim için veri ve doküman temini, bulgu takibi

Denetimin dönüşümü

İç denetimin dönüşümü üç adımda gerçekleşmelidir. Üst yönetim, her adımda, iş modeline, kişilere ve teknolojilere kademeli olarak yatırım yaparak gelecek hedeflerine ulaşmak adına hayata geçirilecek daha büyük transformasyon adımlarına olanak sağlamalıdır. Dönüşümün başarılı olması değişim yönetimine ve şirket kültürüne bağlıdır. Dönüşümün tüm ekiplerce benimsenmesi ve iyi dizayn edilmesi dönüşümün kolaylaşmasını ve iç denetimin değerinin artmasını sağlayacaktır. İç ve dış paydaşların dönüşüm sürecinde ortaklaşa çalışmaları sürecin etkisini ve başarısını artıran bir etken olacaktır.



Mevcut durumun anlaşılması



Dönüşümün ilk adımında:

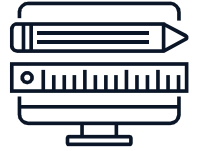
- ▶ Mevcut durumun performans veya olgunluk değerlendirmesi yöntemleriyle anlaşılması
- ▶ Risk ortamını değiştirebilecek trendlerin ve hızlı değişimlerin analiz edilmesi
- ▶ İç denetim aktivitelerinin ve değer yaratan etkenlerin değerlendirilmesi
- ▶ Paydaşların ihtiyaçlarını anlaşılması

Geliştirme ve uygulama

Dönüşüm ekipleri çözümlerin belirlenmesi için birden fazla yöntem uygulayabilirler. Ayrıca endüstri ve konu uzmanlarının görüşleri de alınarak sektördeki lider uygulamalar göz önüne alınabilir. Her ekip:

- ▶ Gelişim metodolojisi ve amaçlarını
- ▶ Kişi ve teknoloji odaklı operasyon modelini
- ▶ Teknolojik altyapıyı
- ▶ Yetenek gelişimini

göz önünde bulundurulmalıdır.



Hayata geçirme

Yeni metodolojilerin geliştirilmesi ve yol haritasının hayata geçirilmesi güçlü bir yönetim ve üst yönetimin desteğiyle mümkün olabilir. Üst Yönetim, her adımda, iş modeline, kişilere ve teknolojilere kademeli olarak yatırım yaparak hayata geçirilecek daha büyük transformasyon adımlarına olanak sağlamalıdır. Süreç boyunca yapılan kazanımların proje komitesi, denetim komitesi ve diğer ilgili kişilerle paylaşılması sürecin desteklenmesini ve ekiplerin başarılarının farkındalığını artıracaktır.

- ▶ **Çevik ve dinamik** olun
- ▶ **Yeni ortaya çıkan risklere** ve sonuçlarına odaklanın
- ▶ Paydaş ihtiyaçlarını karşılamak için daha **gerçek zamanlı** çıktılar üretin



İç denetimin yarını ve geleceği

İç denetim fonksiyonu için diğer birimlerle iş birliği yapmak, mevcut işleyişin katma değerini arttırmak ve iş sürekliliğini sağlamak için gerçek bir fırsat ortaya çıkmıştır. Yaşadığımız bu küresel kriz neticesinde iç denetim birimleri yarın ve gelecekte hangi süreçlere odaklanmalı?

Yarın

İç Denetim çalışmalarının maliyetten tasarrufa ve minimum aksamaya odaklanarak **uzaktan denetim ve sürekli kontrol izleme mekanizmaları kurarak** devam etmesi gerekmektedir. Bu süreçte ilk etapta ele alınabilecek bazı süreçler aşağıdaki gibidir:

- İş sürekliliği planlaması
- Kriz yönetimi
- Siber güvenlik
- Veri gizliliği
- Uzaktan çalışma süreci
- Çalışan mutluluğu
- Teknoloji etkinliği

Gelecek

Uzun vadede, yeni normal yönetmek, daha önemli risklere, teknoloji ve derin iş yeteneklerine sahip kaynakların daha iyi etkinleştirilmesine odaklı dönüştürülmüş iç denetim aktiviteleri önem kazanacaktır. Bu süreçte öne çıkacak konular aşağıdaki gibidir:

- Yönetişim, Risk ve Uyum (Governance, Risk & Compliance - GRC) uygulamaları ile iç denetimin diğer güvence birimleri ile tek platformda birleşerek dijitalleşmesi
- Dinamik risk yönetimi
- Çevik (Agile) denetim yaklaşımı
- %100 veri denetimi ile etkinleştirilmiş denetimler
- İç denetimin artan danışmanlık rolü
- Yapay zeka ile arttırılmış denetim verimi

Yarının ve geleceğin iç denetim fonksiyonu için **%100 veriye odaklı denetimler** ile **dijital platformlar** öne çıkmaktadır. Dijital platformlar, **Yönetişim, Risk ve Uyum** ekseninde tüm güvence birimlerini aynı platforma toplayabilecek **entegre yapılar** olarak tasarlanmalı, anlık raporlamalar ile üst yönetim ve diğer paydaşlar şirketin risk durumu hakkında bilgi sahibi olabilmelidir.

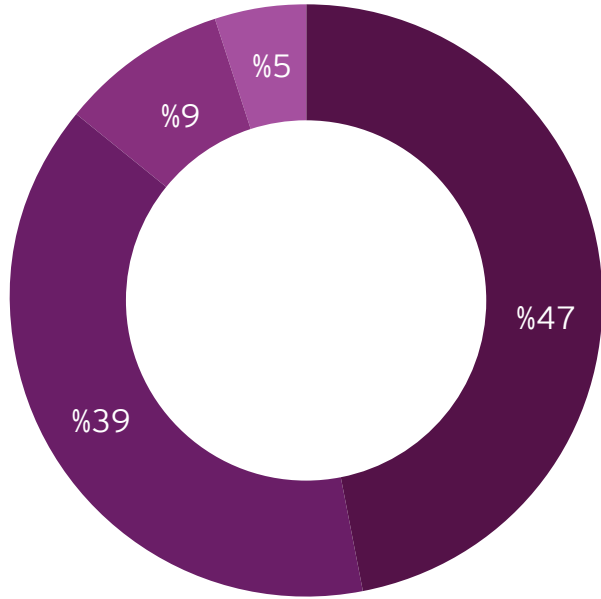


Ek 1:
Detaylı anket sonuçları

Sorular

1.

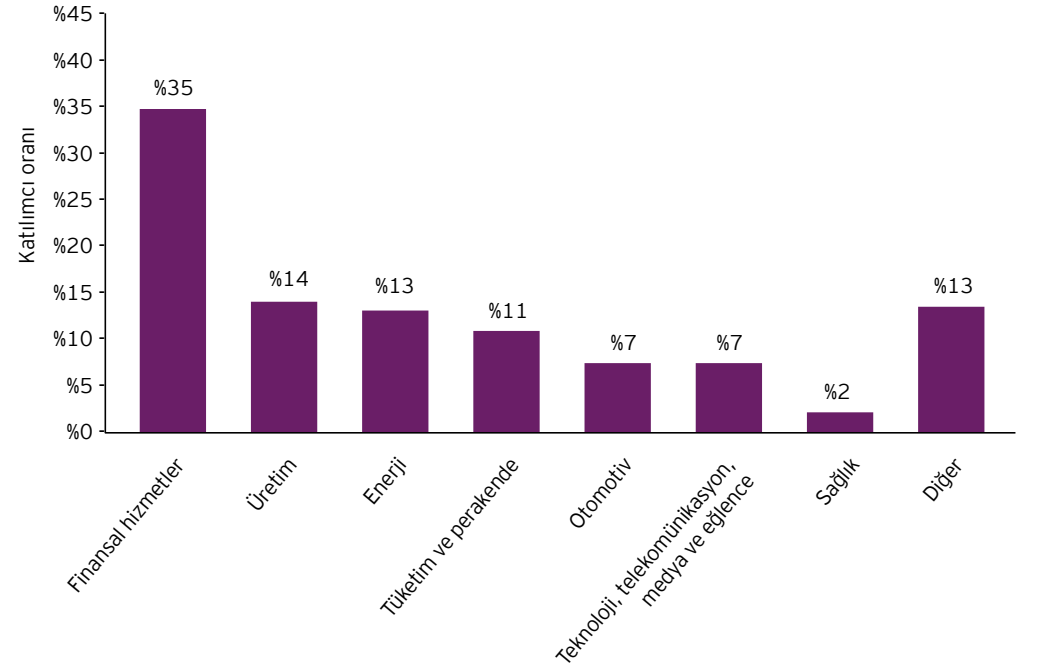
Mevcut unvanınız nedir?



- CAE/İç Denetim Direktörü
- İç Denetim Müdürü
- İç Denetim Uzmanı
- Diğer

2.

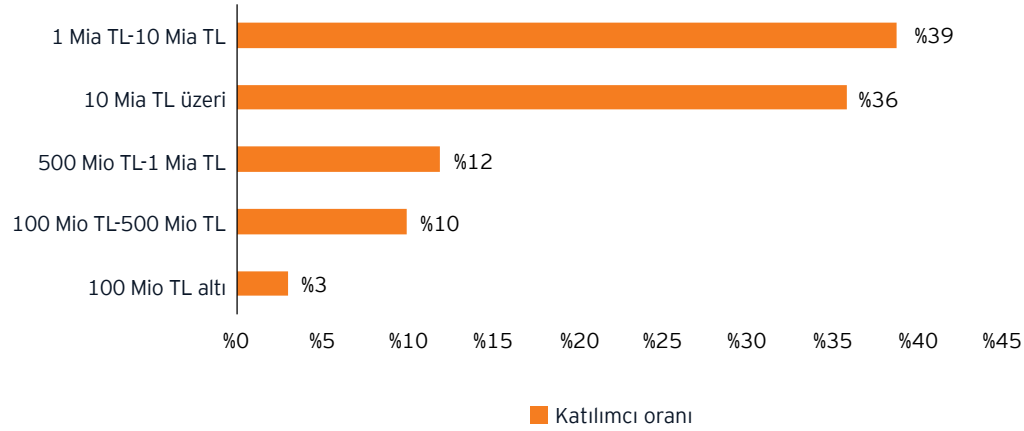
Çalıştığınız kurum hangi sektörde faaliyet göstermektedir?



Sorular

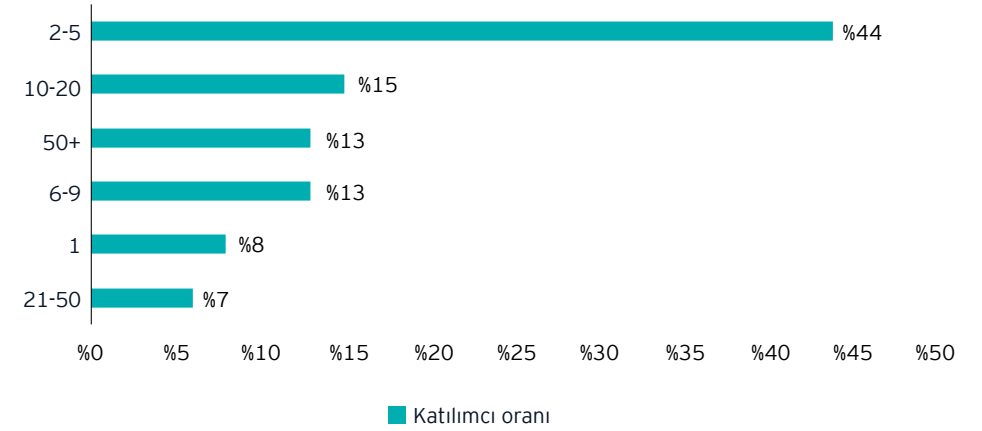
3.

Çalıştığınız kurumun yıllık cirosu ne kadardır?



4.

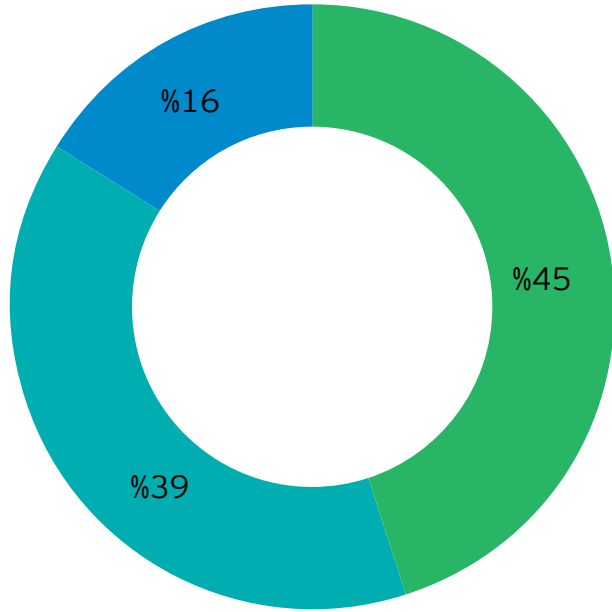
İç denetim ekibi kaç kişiden oluşmaktadır?



Sorular

5.

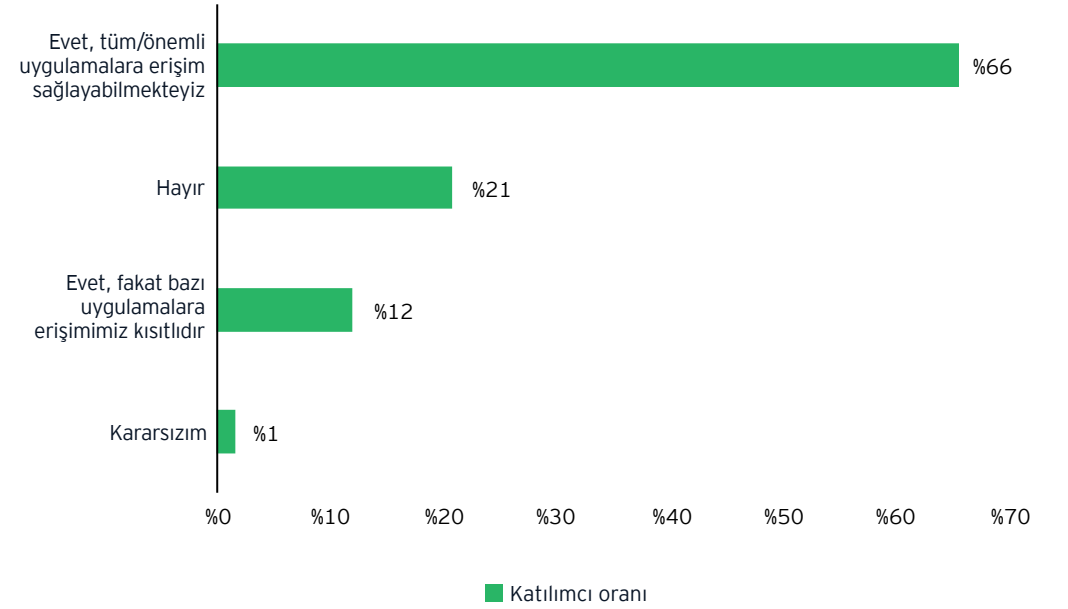
Uzaktan çalışma modelinin iç kontrol etkinliğini olumsuz etkileyecek suistimal risklerini arttırdığını düşünüyor musunuz?



- Evet
- Hayır
- Kararsızım

6.

Kurum altyapısı uzaktan çalışmayı desteklemekte midir? Herhangi bir erişim problemi yaşamakta mısınız?

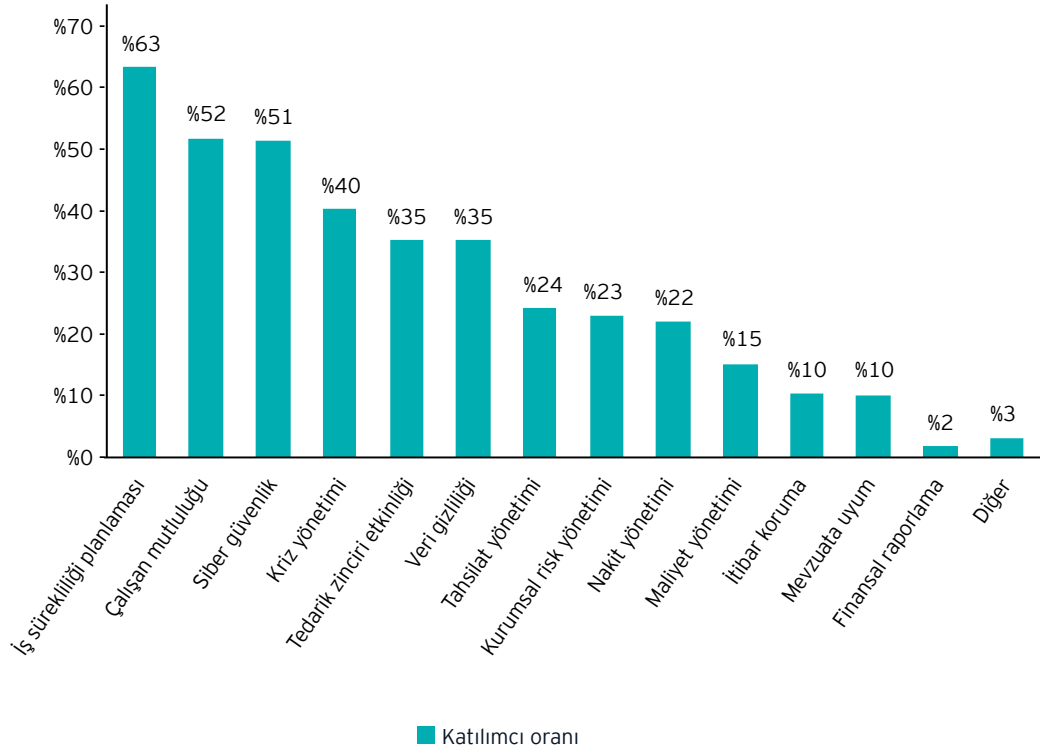


Katılımcı oranı

Sorular

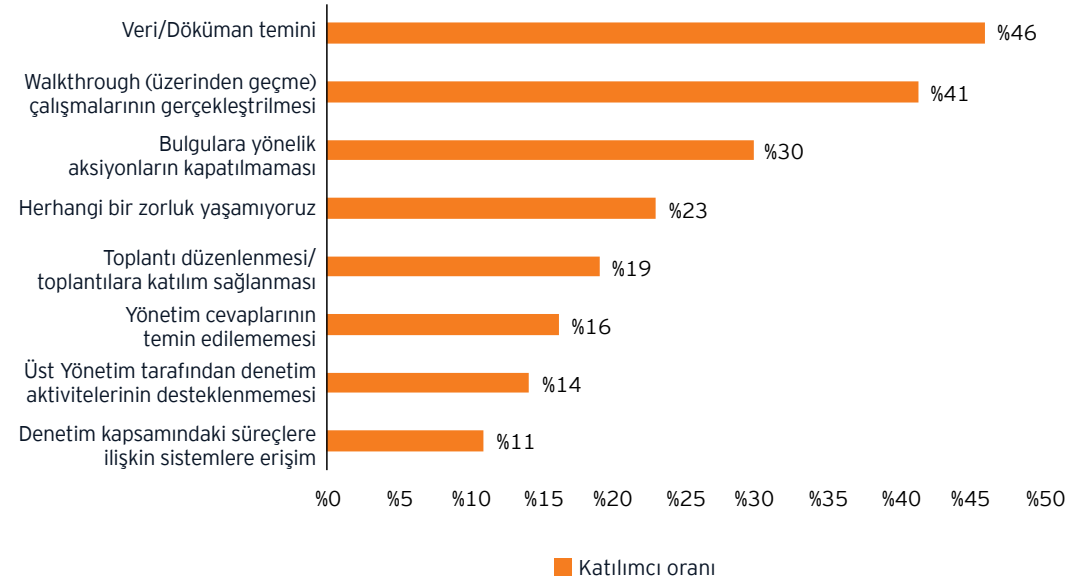
7.

Kurum için aşağıda yer alan hangi konuları COVID-19 krizi sürecinde güncel zorluklar/eksiklikler olarak değerlendiriyorsunuz?



8.

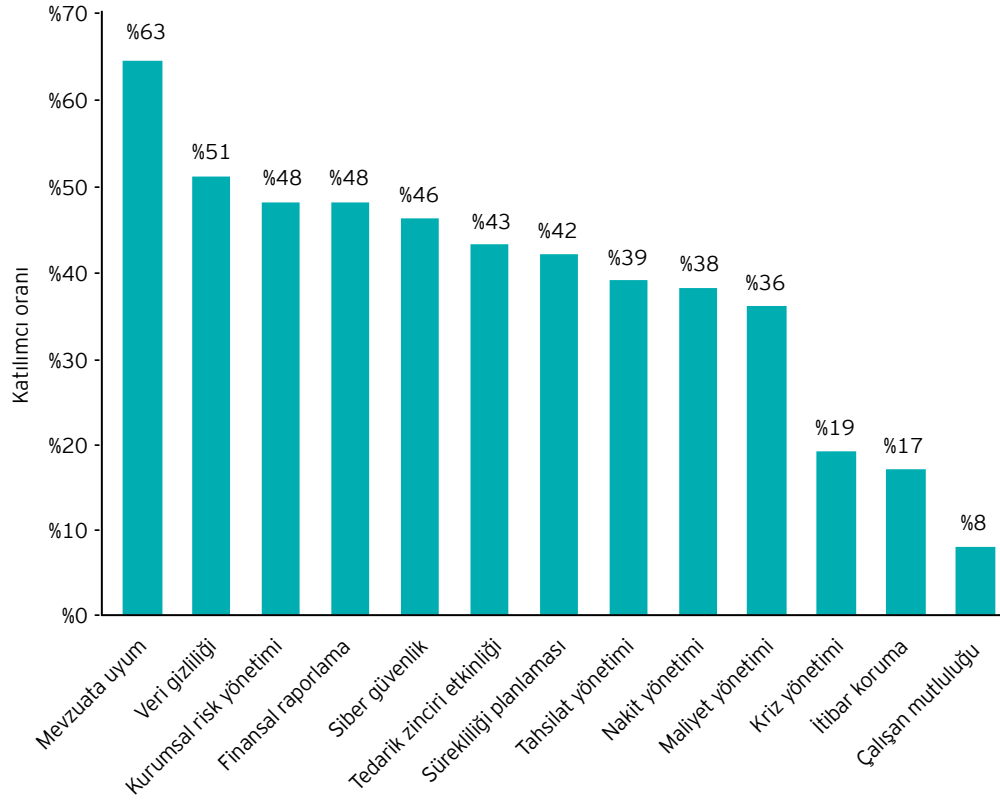
COVID-19 krizinin gündeme gelmesiyle birlikte denetim aktivitelerini yürütürken karşılaştığınız zorluklar nelerdir?



Sorular

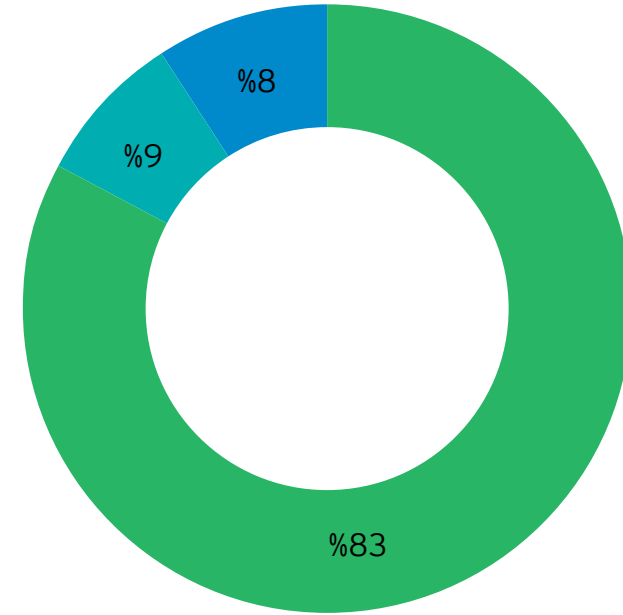
9.

COVID-19 salgını öncesi, aşağıda yer alan süreçlerden hangisi yıllık denetim planınızda yer almaktaydı?



10.

İç denetim ekibi olarak salgının başlaması itibarıyla uzaktan çalışma modeline geçiş sağladınız mı?

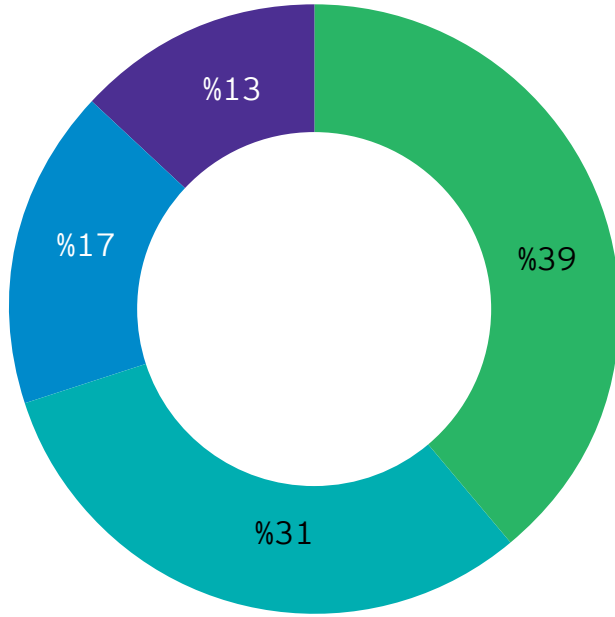


- Evet
- Dönüşümlü olarak uzaktan çalışma modelini uygulamaktayız
- Hayır

Sorular

11.

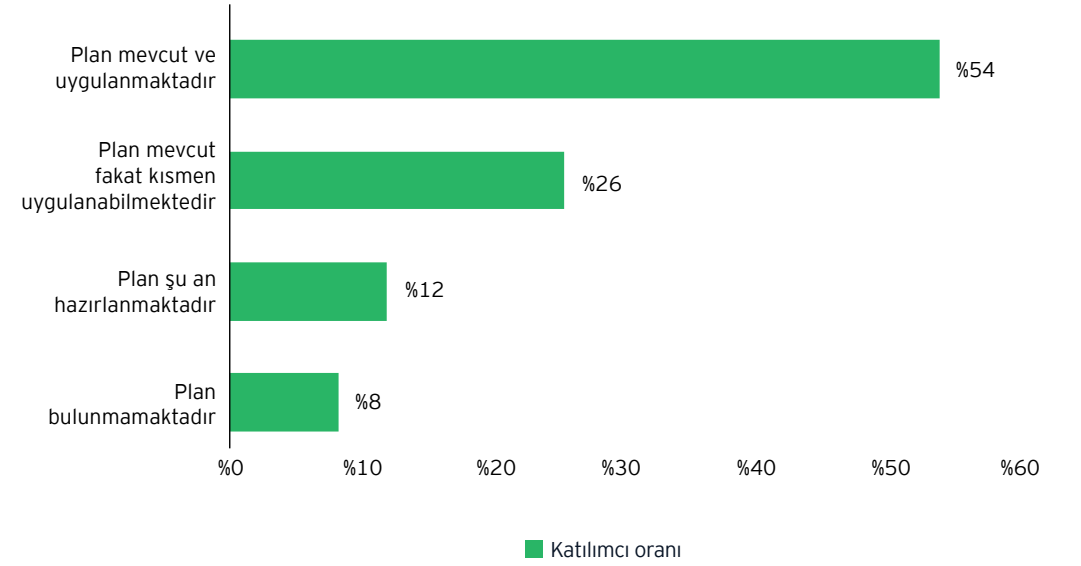
İç denetim planınızı COVID-19 çerçevesinde yaşanan gelişmeler doğrultusunda gözden geçirip güncellediniz mi?



- Evet, tekrar risk değerlendirmesi yaparak denetim planı revize edildi
- Evet, mevcut denetim planında yer alan bazı denetimler çıkartıldı
- Kısmen, denetim planının revizesi devam ediyor
- Hayır

12.

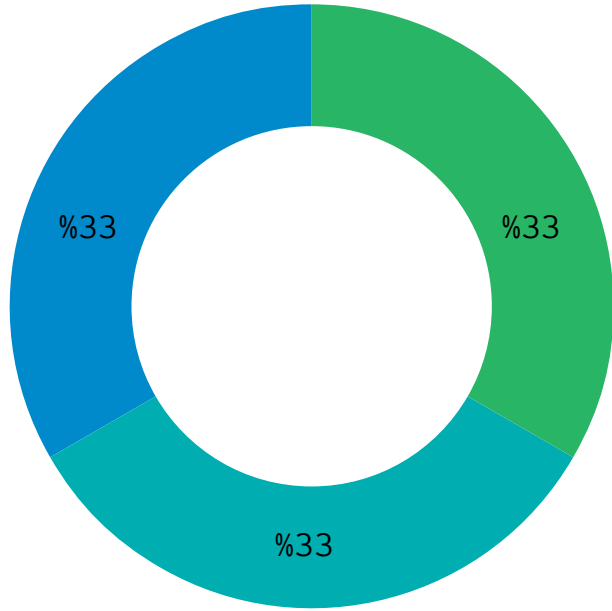
Çalıştığınız kuruma ait bir kriz yönetimi/iş sürekliliği planı var mıdır? Şayet varsa, bahse konu plan uygulanmakta mıdır?



Sorular

13.

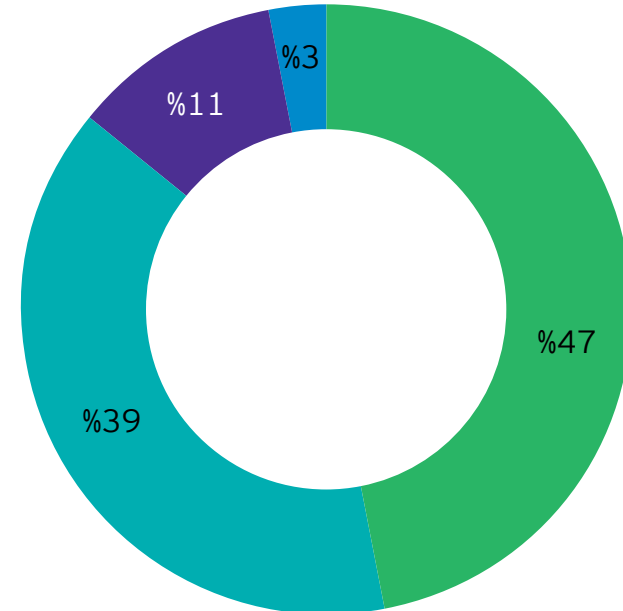
Bir kriz yönetimi/iş sürekliliği planınız varsa, bahse konu plan iç denetim fonksiyonuna ait aktiviteleri içermekte midir?



- Evet
- Kismen
- Hayır

14.

COVID-19 krizine ilişkin kriz yönetimi ve iş sürekliliği konularında danışmanlık sağlayacak yetkin kaynağınız bulunmakta mıdır?

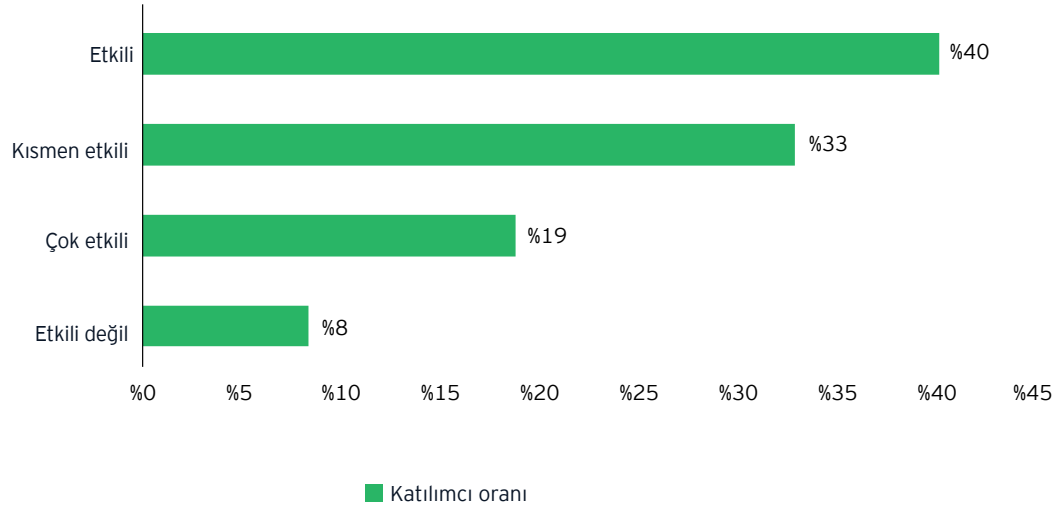


- Evet
- Kismen
- Hayır, bu konu özelinde çevrimiçi eğitim çalışmalarına başlanmıştır/danışmanlık hizmeti alınmaya başlanmıştır
- Hayır

Sorular

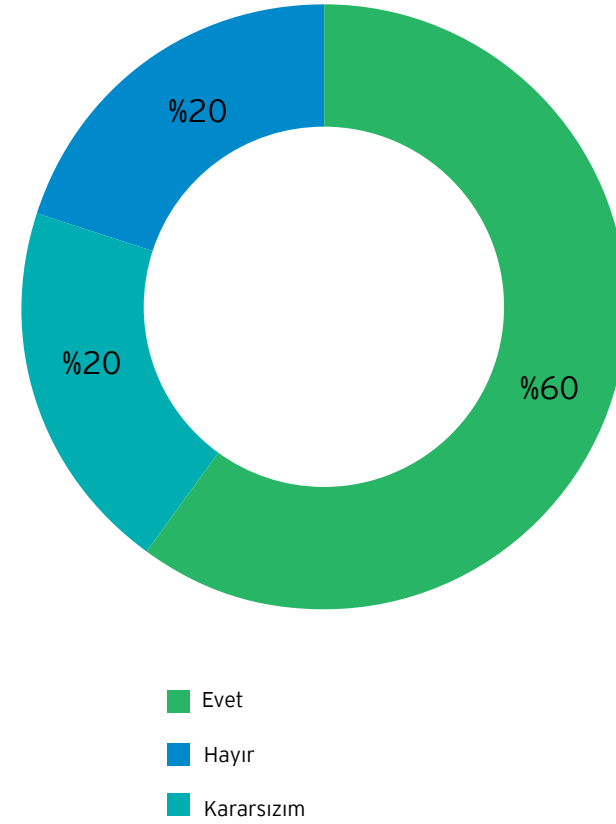
15.

İç denetim fonksiyonunun, COVID-19 krizi ile ilgili, çalıştığınız kuruma destek verme konusunda ne kadar etkili olduğunu düşünüyorsunuz?



16.

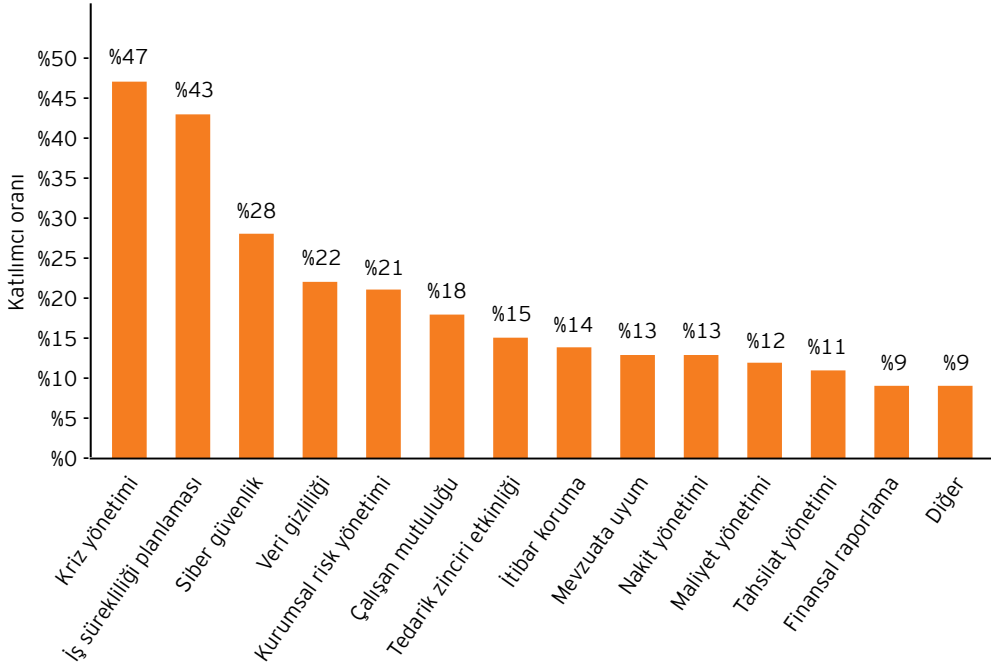
İç denetim faaliyetlerinin süreçlerinin uzaktan çalışma ile etkin yürütülebildiğini düşünüyor musunuz?



Sorular

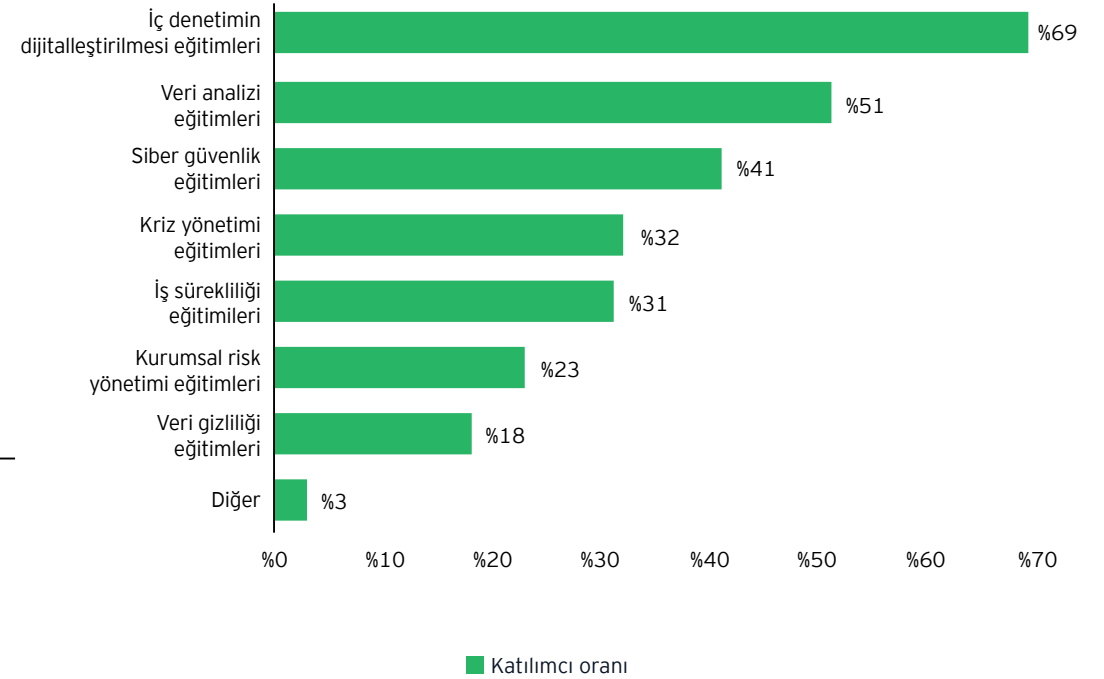
17.

COVID-19 salgını sebebiyle denetim planınıza aşağıda yer alan hangi süreçleri eklemeyi planlıyorsunuz?



18.

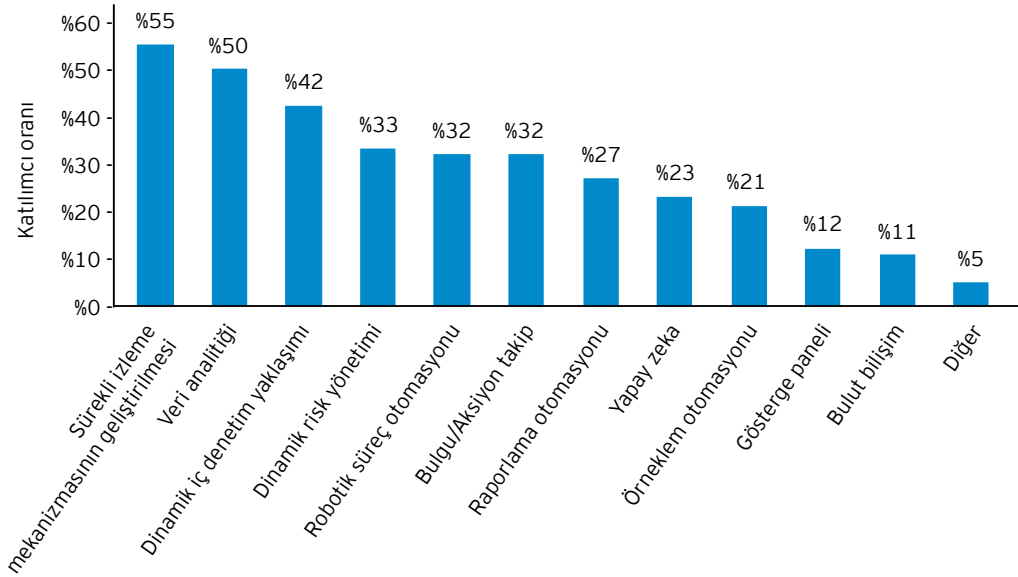
İç denetim fonksiyonunun etkinliğini arttırmak amacıyla ekip yetkinliklerinin artırılmasına yönelik aşağıda yer alan hangi aksiyonları ajandanıza dahil etmeyi planlamaktasınız?



Sorular

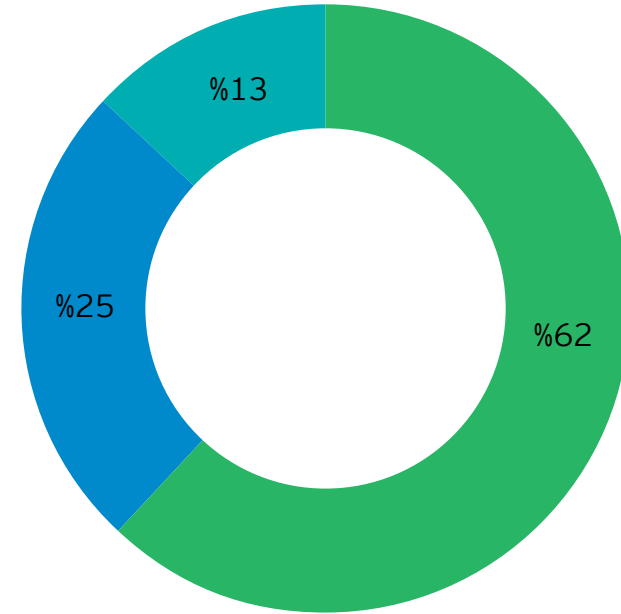
19.

İç denetim çalışmalarında faydalandığınız metotların salgın sonrasında güncellenmesine ilişkin bir planınız bulunmakta mıdır? Aşağıda belirtilen hangi yaklaşımlardan faydalanmayı planlamaktasınız?



20.

COVID-19 krizi öncesinde iç denetim fonksiyonunun danışmanlık ve denetim faaliyetleri dağılımı nasıldı? Sürecin sonlanmasının ardından bahse konu dağılımın nasıl değişeceğini öngörmektesiniz? (Danışmanlık ve denetim aktivitelerini yüzdeler olarak belirtebilirsiniz.)

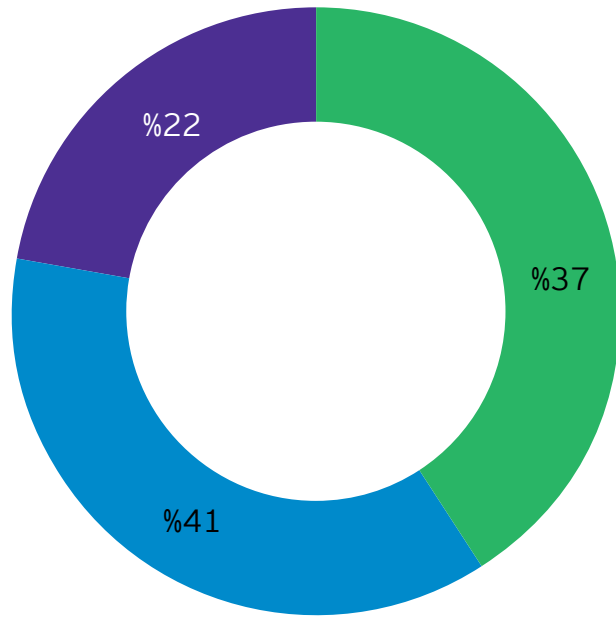


- Danışmanlık faaliyetleri artar, denetim faaliyetleri azalır
- Dağılım değişmez
- Danışmanlık faaliyetleri azalır, denetim faaliyetleri artar

Sorular

21.

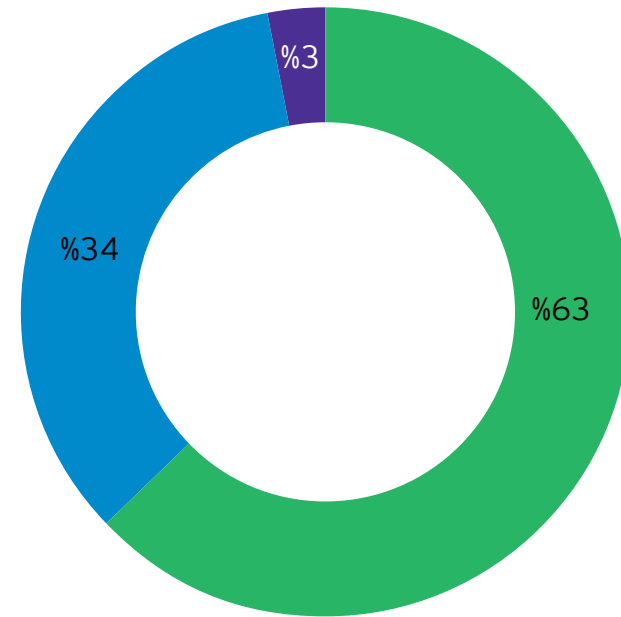
İç denetim faaliyetlerini uzaktan sürdürmeye yönelik iş modelini kalıcı hale getirmeyi düşünüyor musunuz?



- Evet
- Fikrim yok
- Hayır

22.

COVID-19 krizi öncesinde iç denetim faaliyetlerine yönelik seyahat süresi normal çalışma zamanınızın ne kadarlık bir kısmını içeriyordu? Kriz sonlandıktan sonra, seyahat süresini nasıl öngörüyorsunuz? (1 yıllık denetim aktiviteleri için gerçekleştirilen seyahat yüzdesini yazabilirsiniz.)



- Seyahat süresi azalır
- Değişmez
- Seyahat süresi artar



Ek 2:
Çözüm önerilerimiz ve
araçlarımız

İç denetim, iç kontrol ve risk yönetimi hizmetlerimiz

| | | | |
|---|---|---|--|
| İç kontrol dönüşümü | İç denetim yapılandırılması, değerlendirilmesi ve desteği | Yeni nesil risk yönetimi | GRC teknoloji çözümleri |
| <p>Şirketlerin iç kontrol yapılarının tasarlanması, optimize edilmesi ve kontrol maliyetlerinin azaltılması. Yaptığımız çalışmalar kontrol verimliliğinde %20-%40'a kadar iyileşme sağlamaktadır.</p> | <ul style="list-style-type: none">▶ Şirketlerin iç denetim yapılarının uluslararası standartlara göre kurgulanması▶ Kurulu iç denetim yapılarının uluslararası standartlara ve sektörel uygulamalara göre kıyaslanması▶ Dönemsel iç denetim prosedürlerinin gerçekleştirilmesine ve risk&kontrol bakış açısıyla değerlendirmeler yapılmasına katkı sağlanması▶ Yönetim adına SoX ve benzeri çeşitli standart ve mevzuat testlerinin gerçekleştirilerek iç kontrol ortamının geliştirilmesine katkıda bulunulması | <ul style="list-style-type: none">▶ Etkin bir kurumsal risk yönetimi kurgulanması ile kurumun dayanıklılığını arttıran, stratejiler ile paralellik gösteren, çevik ve anlık performansı izlenebilir bir modelin devreye alınması▶ Şirketin dijital dönüşümü ile ortaya çıkan risklerin belirlenmesi, IoT, Blockchain ve Yapay Zeka ile gelen risklerin de şirket açısından yönetilebilirliğinin sağlanması | <ul style="list-style-type: none">▶ Geleneksel silo bazlı iç denetim/risk yönetimi kurgularından GRC'nin tüm alanlarında sinerji yaratıldığı entegre ortamlara geçerek risk ve fırsatların dijital ortamda yönetilmesinin sağlanması▶ SAP/ERP ortamında rol tasarımlarının doğru kurgulanmasının sağlanması ile görevler ayrılığı risklerinin minimize edilmesi |
| İç kontrol ve iç denetimin dijitalleştirilmesi | Uyum yönetimi | Gelişmiş risk analitik yöntemleri | Üçüncü parti risk yönetimi |
| <ul style="list-style-type: none">▶ İç denetim ve iç kontrol risk&kontrol kütüphanelerinin hazırlanarak özellikle otomatik kontrollerin tasarlanması, değerlendirilmesi▶ Sürekli kontrol izleme mekanizmalarının devreye alınması▶ Analitik yöntemlerin devreye alınması ile iç kontrol ve iç denetimin yaptığı çalışmalardan %100 güvence alınmasının sağlanması▶ Dijital ortama geçiş ile birlikte çevik (agile) yönetim yapısının kurgulanması▶ Yetkinlik setlerinin ortaya çıkartılması | <p>Güçlü bir yönetim çerçevesi oluşturularak uyum risklerinin izlenmesini, robotik temelli bir platformla otomasyonunu, düzenli risk değerlendirmelerinin yapılmasını ve yasal güncellemelere karşın zamanında aksiyonların alınmasının sağlanması</p> | <p>Gelişmiş sektörel analitik yöntemlerle tahminlemeye yönelik (what-if ve diğer prediktif modeller) simülasyon yetkinliklerinin artırılması, süreç anomalilerinin, operasyonel yetkinliğin azaldığı alanların, finansal açıkların ve kırmızı bayrakların anlık izlenebilirliğini sağlayan yapıların kurgulanması</p> | <p>Çalışılan üçüncü partilerin firma üzerindeki risklerinin belirlenmesi, kontrat özelinde belirlenen şartların gerçekleştirilmeleri üzerine güvence verilmesi. Gerekirse cloud üzerinde uygulamalarla dijital takibinin sağlanması</p> |
| | | Yönetim kurulu danışmanlığı | Proje/Program risk yönetimi |
| | | <p>Etkin bir yönetim ve izleme yapısının kurulmasının sağlanması</p> | <p>Kritik ve karmaşık programların beklediğiniz sonuçlara ulaşmasını sağlamak üzere program risklerinin belirlenmesi, yönetilmesi ve gerekli yanıtların oluşturulması ile programa duyulan güvenin artırılması</p> |

İç denetim, iç kontrol ve risk yönetimi hizmetlerimizde kullandığımız bazı araçlarımız



EY konu uzmanları

Değerlendirme çerçevesindeki ilgili unsurlar için EY konu uzmanlarımıza danışabilirsiniz.

Konu uzmanları

Araştırmamızda iç denetim profesyonellerinin yeni normale ne kadar hazır olduğu ve iç denetim faaliyetlerinin geleceği, EY konu uzmanlarının görüşleriyle 22 unsur üzerinden değerlendirilmiştir.



Emre Beşli
Şirket Ortağı
Risk Danışmanlığı Hizmetleri Lideri
emre.besli@tr.ey.com



Ümit Yalçın Şen
Şirket Ortağı
Siber Güvenlik Hizmetleri Lideri
umit.sen@tr.ey.com



Derya Acar
Direktör
Risk Hizmetleri
derya.acar@tr.ey.com



Sagi Gün
Direktör
İş Sürekliliği Hizmetleri
sagi.gun@tr.ey.com

Araştırma ekibi

Bu rapor ve raporda sunulan bulgular EY Türkiye'nin yaptığı analiz çalışmasının bir sonucudur. Rapor, herhangi bir yoruma dayanmadan, objektif veriler temel alınarak hazırlanmıştır. Sadece genel bilgi verme amacıyla sunulan bu yayın profesyonel hizmetler alanında geçerli bir kaynak olarak kullanılması amacıyla hazırlanmamıştır. Bu yayın ve yayında yer alan görüşler hiçbir şekilde EY resmi görüşlerini yansıtmamaktadır. Konuya ilişkin detaylı bilgiler için ilgili araştırma ekibine başvurulmalıdır.



Cem Çamlidere

Kıdemli Müdür
Risk Hizmetleri
cem.camlidere@tr.ey.com



Buket Kıymet

Müdür
Risk Hizmetleri
buket.kiyemet@tr.ey.com



Şeyma Polat

Müdür
Risk Hizmetleri
seyma.polat@tr.ey.com

EY Hakkında

EY bağımsız denetim, vergi, strateji, kurumsal finansman ve danışmanlık hizmetlerinde bir dünya lideridir. Anlayışımız ve kaliteli hizmetlerimiz dünya ekonomisi ve sermaye piyasalarında güvenin oluşmasına katkıda bulunmaktadır. EY, güçlü yönetim ekibiyle tüm paydaş gruplarına verdiği sözleri yerine getirmekte ve bu şekilde çalışanları, müşterileri ve içinde yer aldığı diğer çevreler için daha iyi bir çalışma hayatı oluşturulmasında önemli bir rol üstlenmektedir.

EY adı küresel organizasyonu temsil eder ve Ernst & Young Global Limited'in her biri ayrı birer tüzel kişiliğe sahip olan, bir veya daha çok, üye firmasını temsil edebilir. Sınırlı sorumlu bir Birleşik Krallık şirketi olan Ernst & Young Global Limited müşteri hizmeti sunmamaktadır. Kişisel Verileri Koruma Kanunu (KVKK) kapsamında; EY'in kişisel verileri nasıl topladığı, kullandığı ve bireylerin sahip olduğu haklara dair bilgilere ey.com/tr_tr/privacy-statement adresinden ulaşabilirsiniz. Daha fazla bilgi için lütfen ey.com adresini ziyaret edin.

© 2020 EY Türkiye.

Tüm Hakları Saklıdır.

ey.com/tr

vergidegundem.com

facebook.com/ErnstYoungTurkiye

instagram.com/eyturkiye

twitter.com/EY_Turkiye