



TÜRMOB INTERNATIONAL

Yıl: 12 • Sayı: 50 • Ocak 2020

Yarının Muhasebecileri

Önümüzdeki on yıl için
muhasebe ve **finansın** rolü



“Yarının Muhasebecileri” yayını, Uluslararası Muhasebeciler Federasyonu (IFAC) tarafından Ekim 2019 tarihinde yayınlanmış olan “Future-Fit Accountants” yayınından yararlanılarak hazırlanmıştır.



DÜNYA HIZLA DEĞİŞİYOR VE MUHASEBE MESLEĞİNİN DE ROLÜ DEĞİŞİYOR

Teknoloji ve verinin meslek üzerindeki etkisinin yarattığı yeniliklerin yanı sıra işletmelerin değerinin, bilanço değerinden insan ve maddi olmayan varlıkların değerine doğru ilerlemesi devam ediyor. Bu durum, muhasebe meslek mensuplarına bilanço için muhasebeden işletme için muhasebeye doğru büyük bir fırsat sunuyor.

Muhasebe meslek mensuplarının geleneksel görevlerinin çoğu otomatik bir hale gelmek üzere. Bu değişimle, işletmeler için muhasebe mesleğinin rolü giderek değişiyor ve gelecekte karar alma, risk yönetimi ve işletme ortaklıklarında değer katan bir görev üstlenecekler.

Bu sebeple muhasebe meslek örgütü olarak TÜRMOB, hızla değişen dünyada muhasebe meslek mensuplarının, hizmet sundukları işletme ve kamu kuruluşlarının daha başarılı ve daha uzun ömürlü olmalarına katkıda bulunacak çağa uygun yetkinlikler elde etmeleri için farkındalık eğitimlerini arttıracaktır.

GİRİŞ

Muhasebe ve finans fonksiyonunun gündemi giderek değişiyor. Muhasebe ve finansın alanı, strateji, kurumsal risk yönetimi, performans yönetimi ve işletmenin hikayesinin dış dünyaya iletilmesine doğru genişliyor. Muhasebeci, artık işletmenin CFO'su konumunda olacak. Ancak CFO'nun başarılı olabilmesi için etkin bir muhasebe ve finans ekibine ihtiyacı var.

Bu ekibin gelecekte bir destek fonksiyonu olarak devam etmeyeceği kesin. Çünkü, işletmenin iş stratejisi ve faaliyet alanına ortak olma ve aynı zamanda daha iyi karar verme ve belirsizliği yönetmek için kritik bilgi sağlama konusunda bu ekipler baskı altındadır.

Ayrıca müşteriler ve genel olarak toplum hizmet açısından oldukça talepkar olduğu için sürdürülebilir uzun vadeli büyüme ve değer yaratma hiç bu denli zor olmamıştı. Dijital, veri güdümlü ve kısıtlı kaynakları olan bir dünya büyük bir fırsat yaratıyor ama riskleri de beraberinde getiriyor.

CFO ve muhasebe ile finans fonksiyonu, kısa vadeli işlemler için yatırımcılar ve işletme sahiplerinin beklentileriyle ilgilenmenin yanı sıra uzun vadede başarı için önemli olanın ne olduğu ve marka itibarı gibi konularda yol göstermeye,

değerlendirme yapmaya ve bu hususları paylaşmaya yardımcı olması gerekir. Değişime ayak uydurmak amacıyla, etkin bir muhasebe ve finans ekibi için gelecekte arzu edilen misyonun anlaşılması gerekir. CFO, uygun bir ekip ile işletme hissedarlarına, denetim komitesine ve yönetim ekibine güven sağlayabilir.

CFO ve ekibinin değişen görevleri ile dijital dönüşüm ve çoklu, farklı finansman olanaklarına sahip bir finans fonksiyonu geliştirmeye yönelik bir vizyon ve bir yol haritası belirlenmelidir.

Oluşturulacak vizyon, bilanço muhasebesinden işletme ve değer yaratma muhasebesine doğru hareketi temsil etmelidir.

Dijitalleşme ve veri, işletmenin kararlarına rehberlik ederek ve kararların alınmasına yardımcı olarak işletmenin güçlenmesi için önemli bir fırsat sunar.

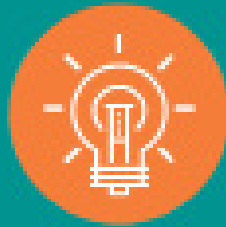
Teknolojideki ilerlemeler verimliliğin yanı sıra değer katan görevler için de temel oluşturur.

Çoklu ve farklı finansman olanaklarına sahip bir yaklaşım, değer nasıl yaratıldığı ve zaman içerisinde nasıl ölçüldüğüne ilişkin bir çerçeve sunar. CFO ve

ekibinin, bugün değerin nasıl yaratıldığını, gelecekte nasıl yaratılacağını ve karlılığın sürdürülebilir olup olmadığını hususunda yönetimi bilgilendirmesi gerekir.

Etkin bir muhasebe ve finans ekibi, değerin yaratılması ve korunmasında aşağıdaki hizmetleri sunarak işlemeyi destekler:

- Eyleme geçirilebilir öngörüler
- Performans analizi
- Kurumsal risk yönetimi
- Etkin iletişim
- Güven
- Dürüstlük ve Profesyonellik



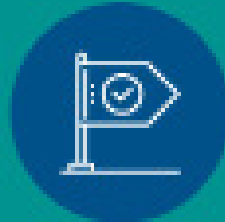
Öngörü



İletişim



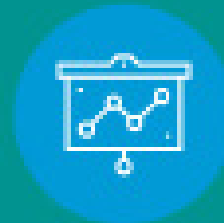
Risk



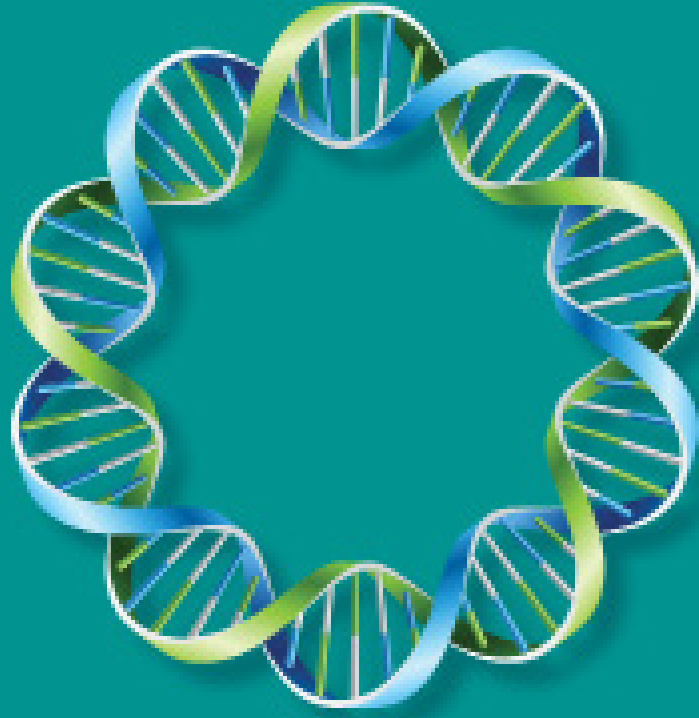
Bütünlük



Güven



Performans



CFO olarak ve muhasebe ve finans fonksiyonlarında yükselecek geleceğe uygun görevlerde finans ve muhasebe alanında çalışan meslek mensuplarının başarıya nasıl ulaşacaklarını tanımlamak ve bir yol haritası oluşturmak gerekir.

Muhasebe meslek mensuplarının çoğu, ticaret, sanayi, kamu veya kar amacı gütmeyen kuruluşlara hizmet sunuyorlar. Bu kişiler, kurumlarda CFO, finans direktörü, finans ve yatırım danışmanları ve finansal analist gibi sayısız mesleki unvanlara sahipler. Finans ve muhasebenin içerisinde ve ötesinde sayısız alanda çalışabilirler.

Muhasebe meslek mensuplarının ilk mesleki eğitim ve sürekli mesleki eğitim çerçevesinde elde ettiği bilgiler ve uzmanlık alanları, iş yerlerinde kariyerlerini şekillendirecek farklı beceriler ve yetkinlikler elde etmelerini sağlar.

GELECEK İÇİN HAZIRLAN

- Hem muhasebe meslek mensupları tarafından gerçekleştirilen işin doğası hem de çalıştıkları kurum ve kuruluşlara yaptıkları katkıların niteliği, önemli eğilimlere göre hızla gelişmektedir.
- Hiç kimse geleceğin ne getireceğini kesin olarak bilmiyor ama buna hazırlanmamız oldukça önemli. Muhasebe meslek mensuplarının iş alanlarının ve becerilerinin değiştiği ve gelişmeye devam edeceği açık.
- Her alandaki işletme faaliyetlerini bitirme kararı alıyor veya bir karmaşıklık içerisinde giriyor. Dijital ve veri dönüşümleri, işletmelerin müşterileri ve topluma daha fazla değer katmaları için dönüştürücü teknolojiler ve uygulamalara daha fazla yatırım yapmalarına olanak sağlıyor. Oysa ki, değer ilk olarak bilançoya tam olarak yansıtılmayan maddi olmayan varlıklar üzerinden yaratılır.
- Yetenek ve beceri eksikliği, işletmeleri hedeflerine ulaşma konusunda engelleyebilir. İhtiyaç duyulan beceriler ve yeterlilikler hızla değişiyor ve ilişki kurma ve sürdürme, etkili iletişim, problem çözme, yenilikçilik ve veri ve teknolojiden yararlanabilme becerisi giderek daha fazla önem arz etmeye başladı.
- İşletmeler ve muhasebe meslek örgütleri kilit becerileri geliştirmeye ve onları devam ettirmeye odaklanırken, bir yandan da mesleki kariyer için muhasebe meslek mensuplarına eğitimler düzenlemeli ve mesleğe yetenekli kişileri ve yeni kuşağı çekmek için ihtiyaç duyulan becerileri önceliklendirmelidir.

ÖNEMLİ TRENDLER

Finansın ilerisinde uzun vadeli başarı ve performans bakış açısı

- Karar alma ve raporlamaya yönelik çok taraflı bakış açısı, uzun vadede yaratılan değer, şirketler ve hissedarlara sağlanan değer, ötesinde çalışanlar, müşteriler, toplum ve çevreye de sağlanması için geniş bir perspektif sunar.
- Finansal raporlama, finans sağlayıcılar, sermaye piyasaları ve diğer paydaşların istediği tüm bilgiyi sağlamaktır. Daha geniş alanda şeffaflık, uzun vadeli değer ve nakit akışlarını beraberinde getiren stratejik varlıklar ve finansal ve finansal olmayan sermayenin iletilmesini gerektirir.
- Şirketler hakkında veri ve bilginin yaygınlaşması anlayış yerine karmaşıklığa yol açar.
- Şirketlerin, iklim değişikliği, yoksulluk ve eğitim gibi önemli küresel sorunları ele alan Sürdürülebilir kalkınma hedefleri dahil amaç ve stratejilerinin ekonomik ve sosyal sorunları ele almasına nasıl katkıda bulunacaklarını değerlendirmeleri gerekir.

Düzenlemeler ve belirsizliklerin daha önce tecrübe edilmemiş düzeyleri

- Düzenleme ve uyum yükümlülüklerinin birbirine girmesi, işin yapılış maliyetini artırır ve sınır ötesi parçalanmaya sebep olur. Haddinden fazla kural ve karmaşıklık, işletmelerin nasıl başarılı olacaklarına ilişkin büyük resimde, uyuma odaklanarak daha korumacı bir şekilde hareket etmelerine yol açar.
- İklim değişikliği, siber güvenlik, hile, yolsuzluk ve modern kölelik gibi giderek artan ve önem arz eden risk kaynakları karar almadaki belirsizlik ve karışıklığı artırır.

İş modelinin bozulması

- Müşterilerine daha düşük maliyetler ile daha yüksek değerler ulaştırma hususu ticari ve halka açık firmaların üzerinde önemli ve artan bir baskı oluşturmaktadır. Dijital yıkım ve teknolojiye önemli yatırımlar, değer nasıl ulaştırılacağını yeniden şekillendiren yeni ve yenilikçi iş modellerini beraberinde getirmektedir.

YARININ MUHASEBECİLERİNİN ROLÜ



- ◆ Uyarlanabilir döngü (Adaptive Cycle) karmaşık uyarlanabilir sistemlerin muhasebe mesleği ve muhasebe ve finans uzmanlarının değişen iş ortamlarına nasıl uyum sağlayabileceklerini ve nihayetinde gelecekte mesleklerin nasıl bir dönüşüm yaşayacağını keşfetmelerinin bir yoludur.
- ◆ Elle yapılan muhasebe görevlerinin ortadan kalkması, daha geniş alanda değer katan görevlere yerini bırakması için fırsatlar yaratacaktır. Bu görevler, “büyüme” alanları, kritik düzeyde “filizlenme” alanları olabilir. “Korunacak” alanlar bir muhasebe meslek mensubu olmak için yapı taşı diyebileceğimiz temel görevler olacaktır.
- ◆ Uyarlanabilir döngüden yararlanırken, IFAC, sağlam sürdürülebilir işletmeler, finansal piyasalar ve ekonomilerin uygunluklarını devam ettirmek için muhasebe meslek mensupları için yedi önemli görev tanımladı. Görevlerin bazıları CFO veya kontrolör gibi belirgin liderlik görevleri, diğerleri ise finans fonksiyonu, ticari görevler, operasyonel roller ve iç denetim alanlarında çalışan muhasebe meslek mensupları ile ilgilidir.
- ◆ Muhasebe meslek mensupları işletmelerde tek bir unvana sahip olmalarının yanı sıra daha küçük işletmelerde birden fazla görevi üstlenebilirler.

KO-PILOT OL



STRATEJİK OLARAK YOL GÖSTER, DEĞİŞİME OLANAK SAĞLA, TÜM DEĞİŞİM VE BÜYÜMEYİ BERABERİNDE GETİRECEK ÖNEMLİ İŞLETME KARARLARINDA VE BÜYÜK GİRİŞİMLERDE AKTİF BİR ŞEKİLDE ROL AL.

CFO veya muhasebe ve finans alanında üst düzey yöneticilik gibi liderlik görevlerinde aşağıdakileri uygulamak stratejik bir tutum gerektirir:

- Kendi ekibine ilham ver ve liderlik yap
- Vizyonunu, yol haritanı ve stratejik çerçeveni geliştir ve dijital ve ticari model dönüşümleri gibi büyük değişim girişimlerine yön ver, aracı ol
- İşletmenin büyüme ve kalkınmasına yön vermek için işletme ve finans stratejilerini birlikte değerlendir
- Paydaş beklentileri ve piyasa değişimleri açısından büyüme ve değer yaratma fırsatlarını tanımla.

YOL GÖSTERİCİ OL



KARARA UYGUN VE EYLEME GEÇİRİLEBİLİR GÖRÜŞLER SAĞLAYARAK DEĞER YARATMA VE SÜRDÜRÜLEBİLİR KARLILIK YÖNÜNDE İŞLETMEYİ YÖNLENDİR.

Aşağıdaki kararları desteklemen için odaklanman gerekir:

- Senaryolar, tahminler ve öngörülebilir analizlerle trendler ve belirsizlikleri, fırsatlar ve riskleri, denge ve sonuçları tespit et
- Piyasa trendleri, tüketiciler, ürünler ve tedarikçiler, kritik kaynaklar, bağımlılıklar ve finansal performansa ilişkin öngörülerini zamanında sun
- Stratejiyi, değer faktörlerini ve performans ölçümünü kaynak tahsisi ile uyumlu hale getir
- Hem finansal hem de finansal olmayan bilgileri içeren entegre bir performans görünümü geliştirmek için insanlar, süreçler ve sistemler arasındaki bağlantıları iyileştir.

MARKANI KORU



MADDİ VE MADDİ-OLMAYAN DURAN VARLIKLARIN VE FİNANSAL VE FİNANSAL-OLMAYAN PERFORMANSIN YÖNETİMİ İLE İŞLETMEYİ VE İTİBARINI KORUR.

Etkin yönetim ve kontrol sayesinde, kilit paydaşların beklentileri dikkate alınarak işletmenin itibarını korumak gerekir. Bunun için aşağıdakileri yapmalısın:

- Değeri, kritik finansal ve finansal olmayan varlıkları ve verileri koru
- Kararlarda her düzeyde sağlam finansal ve sürdürülebilir kriterler esas alınmasını sağla
- Risk yönetimine liderlik et ve risk bilinçli bir kültüre olanak sağla
- Bütünlük ve yönetim gibi kilit değerleri destekle
- Uyumu destekleyecek doğru insan ve süreçlerin görev almasını sağla.

İŞLETMENİN SÖZCÜSÜ OL

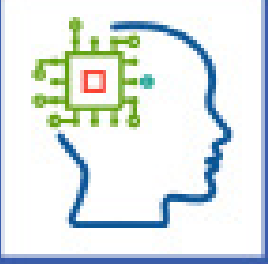


İŞLETMENİN HİKAYESİ, ZAMANLA NASIL DEĞER YARATTIĞI VE YÜZLEŞTİĞİ ZORLUKLAR VE KARŞILAŞTIĞI FIRSATLAR KONUSUNDA İÇ VE DIŞ PAYDAŞLARI BİLGİLENDİR.

Etkin işletme sözcülüğü ve iletişim ihtiyacı mesleki rollerin ötesine geçmektedir. Bu durum, muhasebe ve finans liderlerinin yanı sıra karar destek veya uzmanlık alanlarında çalışan kişiler için de önemlidir. İşletme ile ilgili güvenilir ve faydalı bilginin paylaşılması aşağıdakileri gerektirir:

- Değerin zaman içinde, tüm sermaye ve kaynaklar arasında ve iş modelinin ve finansal stratejinin tüm yönlerini kapsayacak şekilde yaratılmasının anlaşılması ve etkili bir şekilde iletilmesi
- İş modeli ve performansın, sayıların ötesinde açıklanması
- Verileri, içgörülerini ve deneyimleri, etkili bir şekilde iletmek ve aynı verileri anlam ve öngörünün yanı sıra görüş açısı sağlamak için kullanmak.

DİJİTALLEŞMEYİ VE TEKNOLOJİYİ HAYATA GEÇİR



KARARLARA VE BÜYÜMEYE YÖN VERECEK ŞEKİLDE OTOMASYON, YAPAY ZEKA VE VERİ DAHİL DİJİTALLEŞMEYİ KULLANAN BİLİŞSEL VE VERİ GÜDÜMLÜ BİR İŞLETMEYE OLANAK SAĞLAMAK.

Bir kuruluşun günümüzün yıkıcı dijital ortamında hayatta kalabilmesi, dijital olarak iş ve işletim modellerinin etkinleştirilmesini ve finans işlevinin dijital olarak etkin bir işgücüne dönüştürülmesini gerektirir:

- Yeni dijital ve teknoloji araçlarından yararlanmak için teknoloji anlayışı ve becerisine sahip olmak
- Mevcut sistemleri ve araçları geliştirmek ve üretkenliği artıracak ve değer sağlayacak yeni fırsatları değerlendirmek için bilgi ve teknoloji uzmanlarıyla etkin bir şekilde işbirliği yapmak
- Veri yönetimi, modelleme, satın alma ve analitik araçlara odaklanan veri odaklı bir kültür sağlamak.

SÜREÇ VE KONTROL UZMANI



FINANS VE İŞLETME BÜNYESİNDE VE GENELİNDE ETKİN VE VERİMLİ BİRBİRİNİ TAKİP EDEN SÜREÇLER VE NAKİT AKIŞLARINA OLANAK SAĞLAMAK.

Dijitalleşme bazı süreçleri ortadan kaldırıyor ve zorluyor. Finansman içindeki ve dışındaki süreçler, verimliliği ve müşterilere daha fazla değer kazandırmak için karşılık gelen iş akışlarıyla yeniden yapılandırılmalıdır. Muhasebe meslek mensuplarının süreç uzmanlığı aşağıdaki şekilde uygulanmalıdır:

- İşlemler uçtan uca esasına göre anlaşılır ve dijital çağda değeri artıracak şekilde yapılandırılır. Daha etkin ve verimli bir finans işlevi sağlamak için teknolojiyi etkin bir şekilde kullanmak, bağlantılı süreçler ve iş akışları gerektirir.
- Entegre uçtan uca iş ve finans süreçleri, işletme hedeflerini ve müşteri değerini daha etkin bir şekilde destekler ve daha verimli kontrol sağlar.

GÜVEN SAĞLAYAN MESLEK MENSUBU



MESLEKİ TARAFSIZLIK HER ZAMAN TEMEL İLKEDİR.

Güven temin eden bir meslek mensubu olmak, sorumlu oldukları mesleki uygulamalara garantör olmak ve işletme genelinde daha geniş bir güven temin etmek amacıyla muhasebe mesleğinin temel etik ilkelerini hayata geçirmeyi gerektirir. Güven sağlayan bir meslek mensubu olmak aşağıdakileri gerektirir:

- İşletmenin değerleriyle yaşamasını ve işletme genelinde karar alırken etik liderliğe olanak sağlamasını garanti etmek için bir platform olarak mesleğin kullanmak
- Sorumlu risk alma ve tüm bilgilerin karşılıklı değerlendirilmesine yardımcı olacak mesleki tarafsızlığı korumak
- İşletmede güçlü ilişkiler kurmak, fikirleri ileriye taşımak ve başkalarının davranış ve eylemlerini etkilemek
- İşletmeyi hile, yolsuzluk ve kabahatlerden korumak için doğru sistemlerin ve süreçlerin kurulmasını sağlamak.

SONUÇ & DEĞERLENDİRME

Değişime ayak uydurabilen bir işletme için değişimi kucaklayan bir ekip gerekir. Muhasebe ekiplerinden finans ekiplerine geçiş ile bilanço için muhasebeden işletme için muhasebeye doğru bir hareket başladı ve değer yaratma ifadesi hayatımıza girdi. Artık işletmenin finansal bilgilerinin olduğu kadar finansal olmayan bilgilerinin de bilinmesi ve raporlanması görüşünün hâkim olduğu çağdayız.

Dinamik bir yönetim anlayışına sahip işletmede muhasebe ve finans ekipleri değer katan ve değer yaratan liderlik görevlerini üstleniyorlar.

Bizi heyecanlandıran bu değişim belki de uzun zamandır beklediğimiz ve takip ettiğimiz değişimdir. Muhasebe müdüründen CFO'ya geçiş gerçekleşti.



İşletmelerin büyümesi ve devamlılığını sağlaması için yarının muhasebecilerinden beklentiler değişti. Yarının muhasebecileri değişen pazar ihtiyaçları, hızla hayatımıza giren teknolojik yenilikler ve elde etmeleri gereken mesleki yetkinlikler konusunda çevik olmak zorunda. Bunun için transformasyonel (dönüşümcü) liderler olarak rol almaları lazım.

Meslek mensuplarımızın gelişim öz-teorisine (Growth mindset) ve çözüm odaklı bakış açısına sahip, yani yeteneklerinin gelişebileceğine inanan, zorluklara karşı daha dirençli ve nihayetinde daha başarılı olmaları gerekiyor. Bunun için meslek örgütü olarak TÜRMÖB, tüm gayretiyle çalışmakta ve çalışmaya devam etmektedir. Muhasebe mesleği değişim ve dönüşüm süreci içinde bizlere düşen görev geleceğe bugünden hazırlanmaktır.



TÜRMOB

TÜRKİYE SERBEST MUHASEBECİ MALİ MÜŞAVİRLER
VE YEMİNLİ MALİ MÜŞAVİRLER ODALARI BİRLİĞİ
(UNION OF CHAMBERS OF CERTIFIED PUBLIC ACCOUNTANTS OF TURKEY)

İncek Kızılcasğar Mahallesi 2669 Sokak No: 19 Gölbaşı - ANKARA
Tel: 0 (312) 586 00 00 pbx Faks: 0 (312) 586 00 11 - 586 00 18
www.turmob.org.tr



<https://twitter.com/turmob>



<https://www.facebook.com/turmobweb/>



turmob@turmob.org.tr