



Yıl: 14 ♦ Sayı : 62 ♦ Eylül 2020

TÜRMOB INTERNATIONAL



**COVID-19 TOPARLANMAYA
GİDEN YOL HARİTASI**

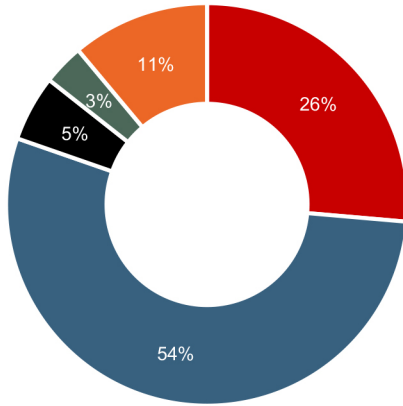
**Global - Türkiye
Karşılaştırmalı Veriler**

COVID-19 TOPARLANMAYA GİDEN YOL HARİTASI

COVID-19 salgını, 1930’lu yıllarda yaşanan Büyük Buhran sonrasında global ekonominin karşı karşıya kaldığı en büyük zorlukları ortaya çıkardı. TÜRMOB’un da anket katılımına katkıda bulunduğu bu kısa araştırma, ACCA tarafından 2020 yılı Nisan ayında gerçekleştirilen *Covid-19 Küresel Araştırması: İş Dünyası Üzerindeki Etkiler ve Tepkiler* küresel araştırmasının devamı niteliğindedir. Covid-19 salgınının dünya genelinde yarattığı etkiyi ve kurumların bu duruma nasıl tepki verdiklerini ele almaktadır.

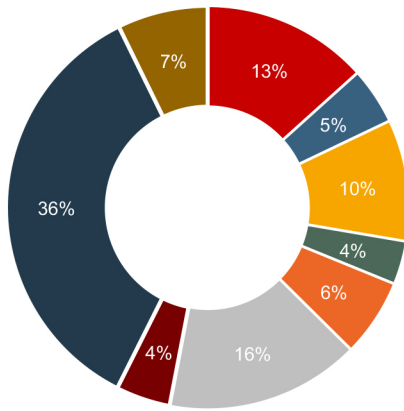
Anket Katılımcılarının Profili Global

Sektör



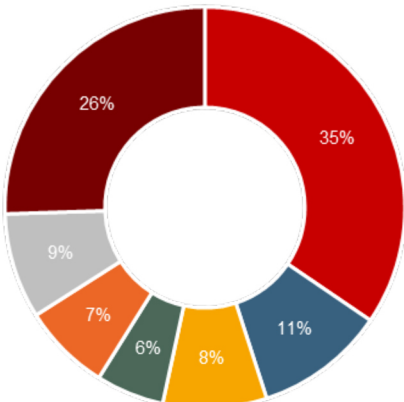
- Serbest Muhasebecilik
- Akademik Sektör
- Kamu Sektörü
- Özel Sektör
- Sivil Toplum

Görev



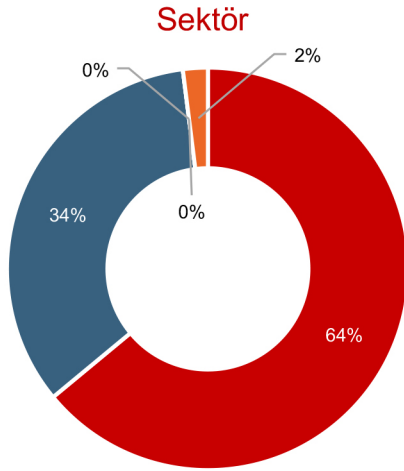
- Ortak
- CFO / Finans Direktörü
- Finans Yöneticisi
- Finansal Planlama ve Analiz Lideri
- Finans Dışı
- Kıdemli Müdür
- CEO /Yönetim Kurulu Üyesi
- Mali Kontrolör
- Diğer Finans Personeli

Kurum büyüklüğü

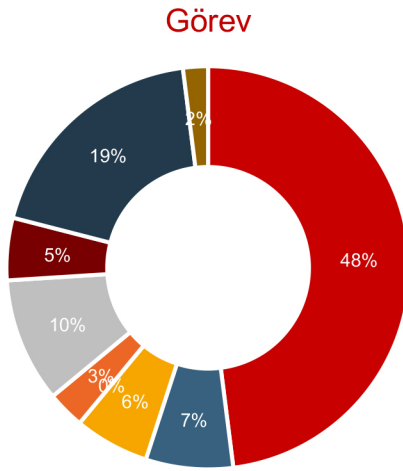


- < 50 kişi
- 101-200 kişi
- 300-500 kişi
- > 1000 kişi
- 50-100 kişi
- 201-300 kişi
- 301-500 kişi

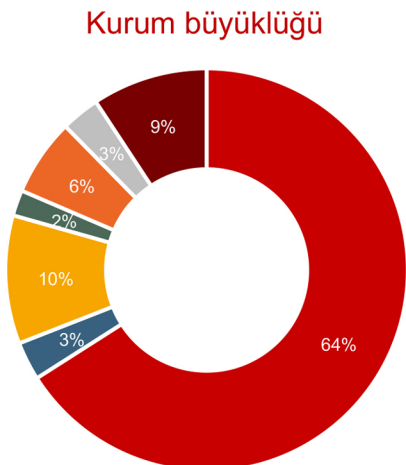
Anket Katılımcılarının Profili Türkiye



- Serbest Muhasebecilik
- Akademik Sektör
- Kamu Sektörü
- Özel Sektör
- Sivil Toplum



- Kamu Ortağı
- CFO / Finans Direktörü
- Finans Başkanı
- Finansal Planlama ve Analiz Lideri
- Finans ve Muhasebe Alanı Dışında Çalışan
- Kıdemli Müdür
- CEO /Yönetim Kurulu Üyesi
- Mali Kontrolör
- Finans Çalışanı



- < 50 kişi
- 101-200 kişi
- 300-500 kişi
- > 1000 kişi
- 50-100 kişi
- 201-300 kişi
- 301-500 kişi

Krizden Toparlanmaya Giden Yol Haritası



Harekete Geçin

0-2 Ay



Analiz Yapın

2-6 ay



Öngöründe Bulunun

> 6 ay

İşgücü Yönetimi	Çalışanları koruyun	İşgücü planlaması yapın	Gelecek için yetenek havuzunu oluşturun
Müşteri odaklılık	Müşterileri gözetin	Öne çıkan trendleri takip edin	Paydaş ilişkilerinizi dönüştürün
Paydaş Sadakati	İş ortaklarınız ile irtibatta kalın	Kuruma değer sağlayacak bağları gözden geçirin	Stratejik ilişkiler kurun
Finansal Strateji	Finansal kapasiteyi güvenceye alın	Fırsatlarla ilgili bir yol haritası hazırlayın	Uzun vadeli planınızı güçlendirin
Tedarik Zinciri ve operasyonlar	Tedarik zincirini koruyun	Seçenekleri değerlendirin	Stratejinizi dönüştürün
Veri ve dijital dönüşüm	Operasyon devamlılığını sağlayın	Fırsatları analiz edin	Dijital dönüşümünüzü gerçekleştirin
Liderlik, strateji ve risk	Kriz yönetişimini yapın	Stratejiyi dikkatle gözden geçirin	Kurumunuzu dönüştürün

Yol Haritası'nın tamamına ACCA'nın Covid-19 Bilgilendirme Sayfası üzerinden ulaşabilirsiniz:

<https://www.accaglobal.com/uk/en/cam/coronavirus.html>



KİLİT BULGULAR

- Büyüklüğüne, sektörüne ve faaliyet alanına bakılmaksızın, değer zincirindeki tüm kurumlar Covid-19 krizinden etkilenmiştir ve bu etkiler Mart ayından bu yana artmaya devam etmektedir.
- Nakit akışı, çalışanlar ve tüketici talebine ilişkin konular, kurumlar için en büyük zorluk kaynaklarını oluşturmaktadır.
- Gelire ilişkin tahminlerin finansal verilere yansımaları çarpıcı şekilde düşüktür.
- Devletlerin sağladığı ekonomik destek paketlerinin giderek daha etkin bir şekilde görüldüğü anlaşılmaktadır.
- Krizle mücadele stratejilerinin daha çok orta ve uzun vadeli girişimlere odaklandığı görülmektedir.

YÖNETİCİ ÖZETİ

1- İŞ YAŞAMINDA COVID-19'UN FİNANSAL ETKİSİ

■ Operasyonel zorluklar birçok kurum için artmaktadır.

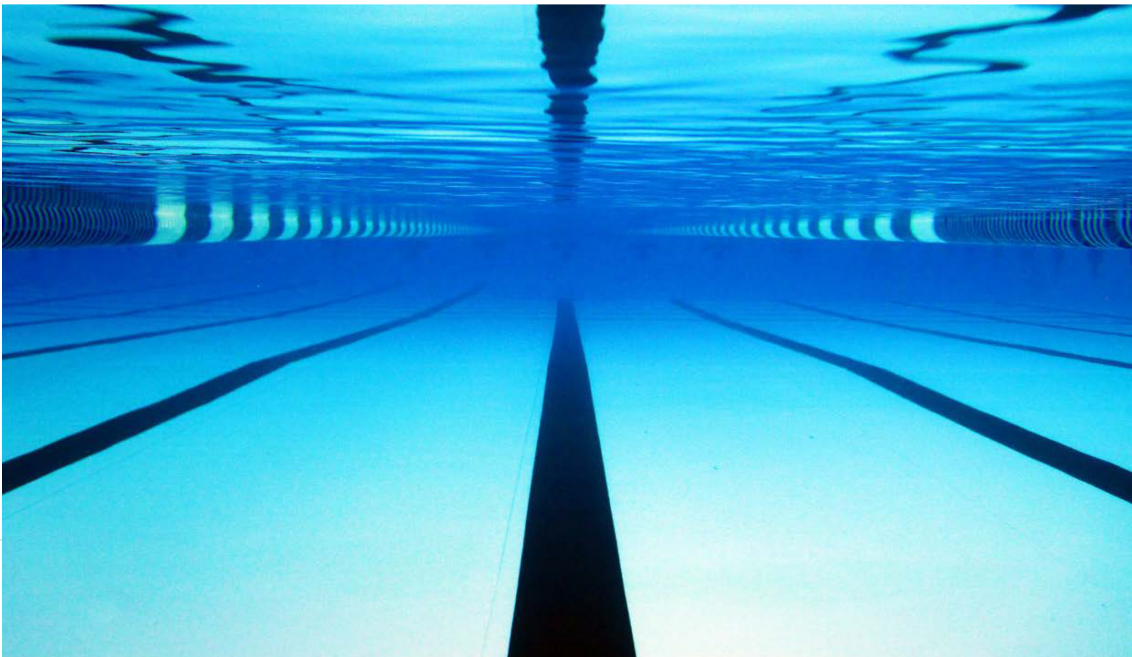
Haziran ayı anket verileri, Mart ayı anket verileri ile karşılaştırıldığında görülüyor ki; tüm sektörlerdeki kuruluşlar, düşen müşteri talebi nedeniyle, değer zincirinde artan zorluklarla karşılaşmaktadırlar.

■ Düşmeye devam eden gelir tahminleri

Operasyonel sorunlar finansal yapıları etkilemektedir. Genel olarak ankete katılanların %83'ü gelirlerin önceki mali yıla göre düşeceğini tahmin etmekte, %40'ı ise gelirlerinin en az %25 oranında düşmesini beklemektedir.

■ Gelişen finansal tahmin uygulamaları

Bazı iyi haberler de mevcuttur. Krizin patlak vermesinden bu yana kuruluşların %82'sinin finansal tahmin yürütmesi sonucunda finansal tahmin uygulamaları gelişmektedir. Bu oran Mart ayında %53 oranında kaydedilmiştir.





■ Gelişen hükümet desteği

Global düzeyde Haziran ayında yapılan ankete katılanların neredeyse üçte biri şimdiki müdahalelerin etkili olduğunu düşünmektedir; bu oran Mart ayında sadece %17 idi. Yine de bu konuda etkili olunması, sağlam ekonomik destek paketlerine bağlı olarak önemli ölçüde değişmektedir.

■ Denetçilerin muhasebecilerin ve danışmanların artan müşteri fırsatlarını görmesi

Denetim firmalarından ankete katılanlar, işin sürekliliği ve esnekliği, dijital dönüşüm ve tedarik zinciri dönüşümü konularında daha fazla fırsat görmektedir. Bu Küçük ve Orta Ölçekli Muhasebe Büroları için özel bir fırsattır.

2- KURUMLARIN COVID-19'A VERDİKLERİ TEPKİLER

■ Orta ve uzun vadeli odak esasları

Pek çok kurum, işlerinin toparlanma yolculuğunu planlarken odak noktasını orta vadeye (önümüzdeki 6 ay boyunca) ve daha uzun vadeye (6 ayın ötesinde) kaydırmaktadır.

■ Büyük tecrübe: Esneklik

Kurumların %80'inden fazlası, gelecekte iş uygulamalarını değiştirmek için bir katalizör olabilecek esnek çalışma ve evden çalışma şekilleri uygulamıştır. Kurumların %50'si ise sosyal mesafe gereksinimlerini karşılamak için personel rotasyonları benimsemiştir.

■ Operasyonel verimliliğe odaklanmak

Maliyet azaltma faaliyetlerinin uygulanması, ankete yanıt verenlerin yarısından fazlası tarafından, toparlanmaya giden yolun planlanmasında kilit mali öncelik olarak gösterilmektedir. Mevcut küresel ekonomik göstergelere bakıldığında, bunun şaşırtıcı olmadığı görülmektedir.

■ COVID-19'un uzun vadeli etkileri

Veriler, COVID-19'un uzun vadeli etkilerinin çok önemli olabileceğini göstermektedir. Esnek çalışma uygulamaları ve iş dönüşümü, pandeminin olası en uzun vadeli sonucu olarak gösterilmektedir.





Bununla birlikte anket verileri; kriz yönetimi ve risk yönetimi uygulamalarının etkinliğinin incelenmesi, mesleki beceri ihtiyaçlarının hızla değişmesi, daha az uluslararası seyahat planlaması ve küresel tedarik zinciri evrimi gibi çok çeşitli olası sonuçları da içermektedir.

3-KURUMLAR ARTAN İŞLEVSEL ZORLUKLARLA KARŞI KARŞIYA

Değer Zincirindeki Etkiler Artıyor.

Müdahalenin büyüklüğüne, sektörüne veya yerine bakılmaksızın, Mart ayı verileri ile karşılaştırıldığında pandeminin etkisi genişlemiş ve zorluklar artmış olarak görünmektedir.

Bu konuların merkezindeki sorun, birçok kurum açısından müşteri talebinde yaşanan çöküştür ve ankete yanıt

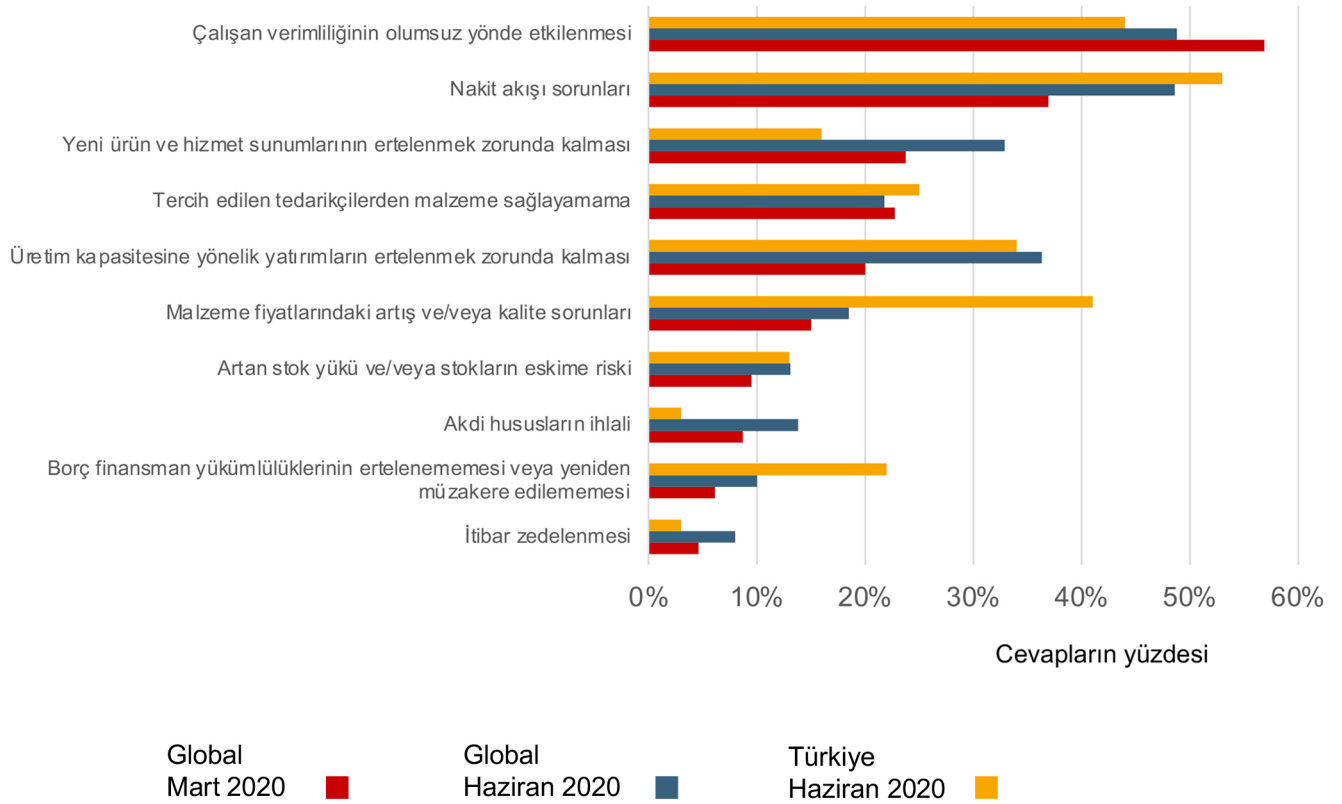
verenlerin %53'ü satın alma işlemlerinin tamamen durduğunu veya azaldığını belirtmiştir. Bu, hem ürün lansmanlarının hem de yatırım planlarının ertelendiği, tedarik zinciri zorlukları ve müşteri siparişinin yerine getirilmesiyle ilgili sorunların daha da karmaşık hale geldiği bir domino etkisinin göstergesidir.

Düşen müşteri talepleri, temel finansman sorunlarına dönüşmektedir. Haziran verileri, ankete katılanların neredeyse yarısının bu tür sorunlara atıfta bulunmasıyla daha çok sayıdaki kurumun nakit akışı zorluklarıyla karşı karşıya olduğunu göstermektedir. Bu klasik bir tetiklenmiş etkidir ve Mart ayından bu yana geçen üç ay içindeki veriler göstermektedir ki, finansman ve borç konuları hakkında daha fazla endişe söz konusudur. Giderek artan bunalımlı ekonomik resim göz önüne alındığında, bu sorunların yakın vadede nasıl çözüleceğini görmek zordur.



Değer zinciri içindeki etkiler artıyor

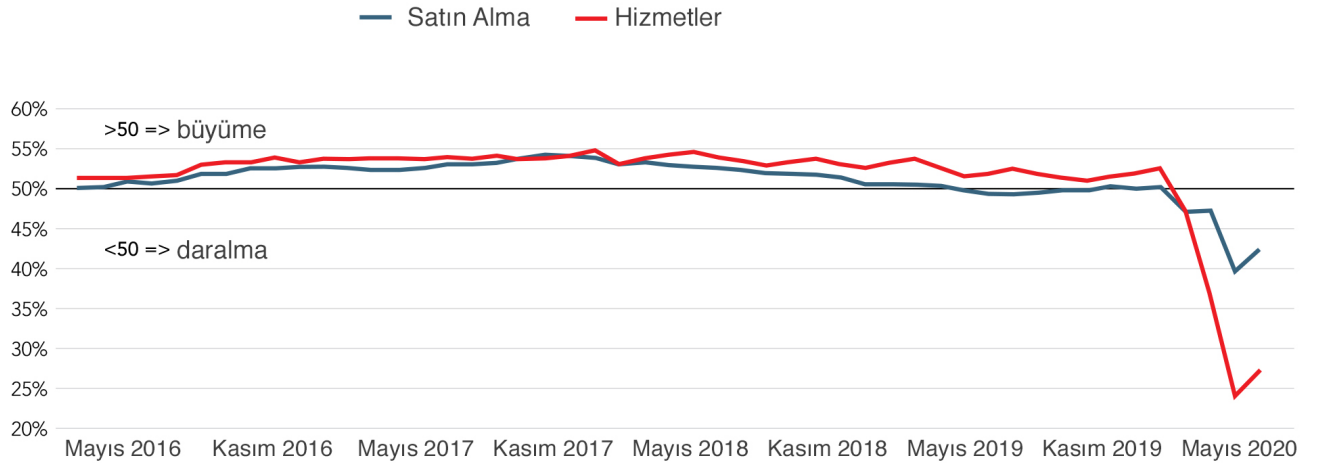
Ankete katılanların
% 53'ü müşteri siparişlerinin
durduğunu ya da azaldığını
belirtti.



Dünya Bankası'nın Üretim ve Hizmetlere Yönelik Satın Alma Yöneticileri Endeksleri

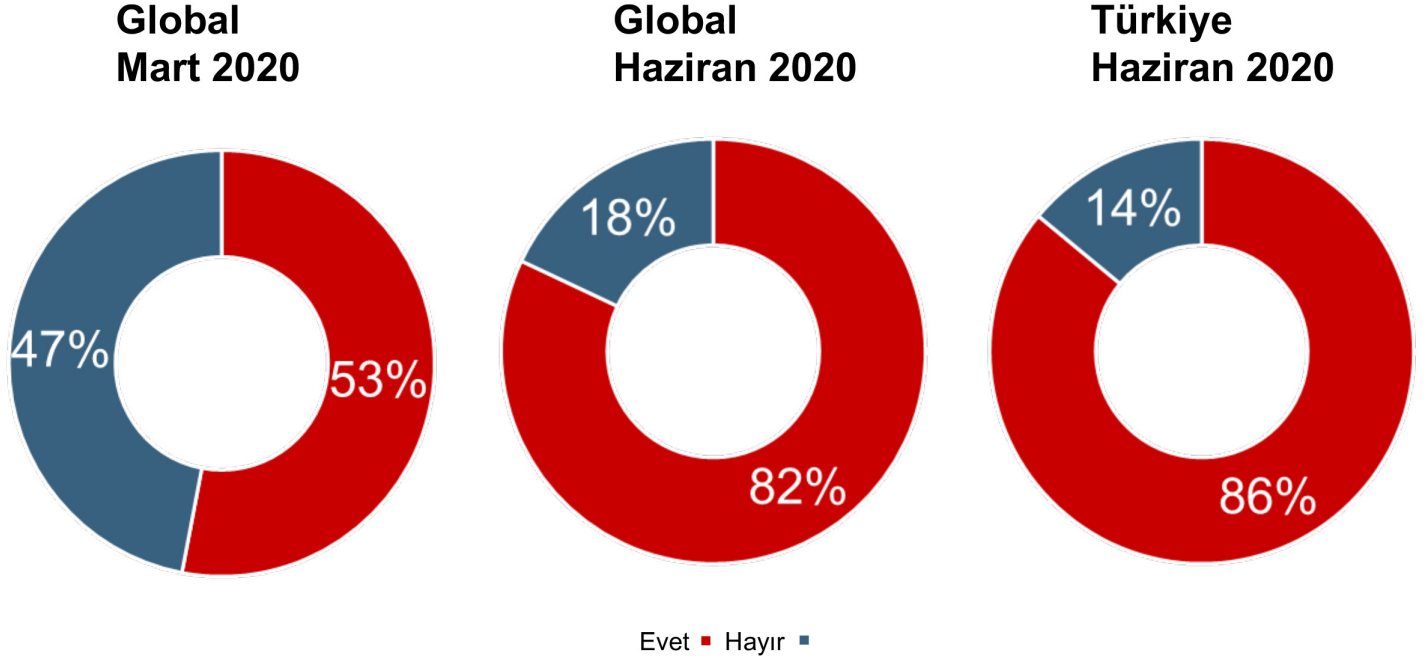
- Son Küresel Ekonomik Görünüm Raporunda, Dünya Bankası bu yıl dünya GSYİH'sında ABD'de yaklaşık %6 ve Euro Bölgesinde %9 düşüş olmak üzere, ortalama %5,2'lik bir düşüş öngörüyor. Gelişmekte olan piyasalarda ise, 1960 yılında karşılaştırılabilir kayıtların başlamasından bu yana yaşananın en kötüsü olarak GSYİH'de % 2,5'lik bir düşüş yaşanacağı tahmin ediliyor. Bu arada, OECD'nin Haziran Ekonomik Görünümünün ise daha karamsar olduğu görülüyor ve bu yıl dünya GSYİH'sında %7,7'lik bir düşüş öngörülüyor. İkinci çeyrekte ekonomik faaliyetlerdeki çöküşün ölçeğine ilişkin tahminler değişkenlik gösterse de gelişmiş ekonomiler için bu oran %10 ila %20 aralığında yoğunlaşmıştır. Bunlar, tek bir çeyrek içerisinde GSYİH'da eşi görülmemiş düşüşlerdir.
- Dünya Bankası, üretim ve hizmetlere yönelik en son Küresel Satın Alma Yöneticileri Endekslerini kısa süre önce yayınladı. Bu, 2020'nin ilk aylarında ekonomik faaliyetlerde yaşanan çöküşün büyüklüğünü göstermektedir. Özellikle hizmet sektörü, kapanmalar nedeniyle işlevsel olarak en büyük çöküşü görmüştür. Ancak veriler, Haziran ayı ile birlikte faaliyetlerde artışa işaret etmeye başlamıştır. Buna göre yılın ikinci yarısında bazı toparlanma beklentileri olabilir.

Global Satın Alma Yöneticileri Endeksi

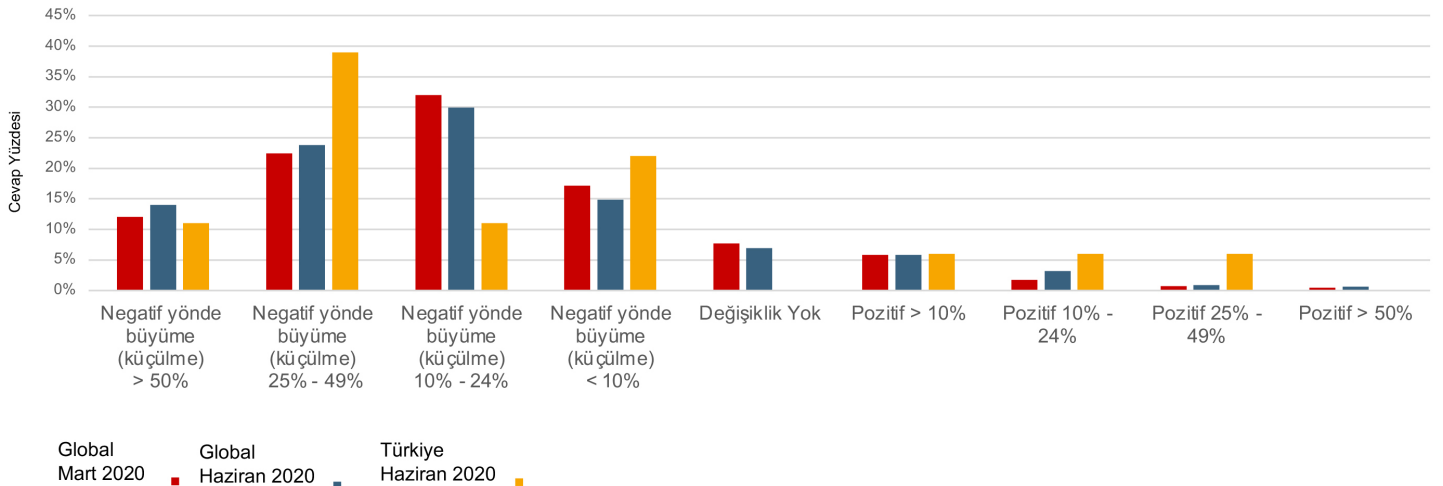


Kaynak : Dünya Bankası Haziran 2020

Salgın başladıktan sonra yeni bir finansal tahmin çalışması yaptınız mı?

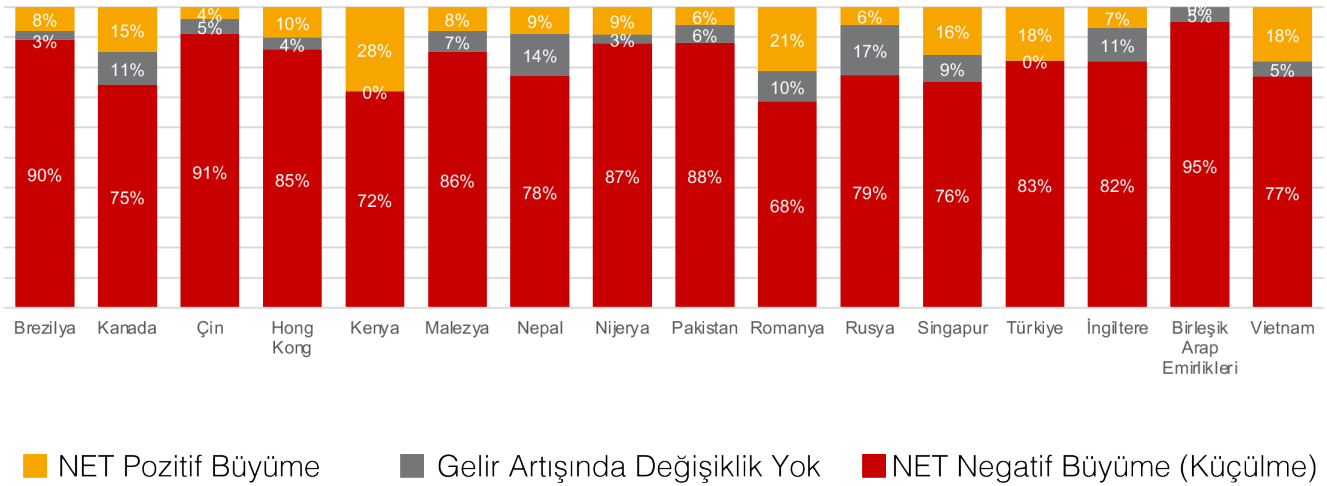


Cari hesap dönemine yönelik en güncel tahmininize dayalı olarak, krizin bir önceki hesap dönemine kıyasla **gelir** artışına beklenen etkisi nedir?

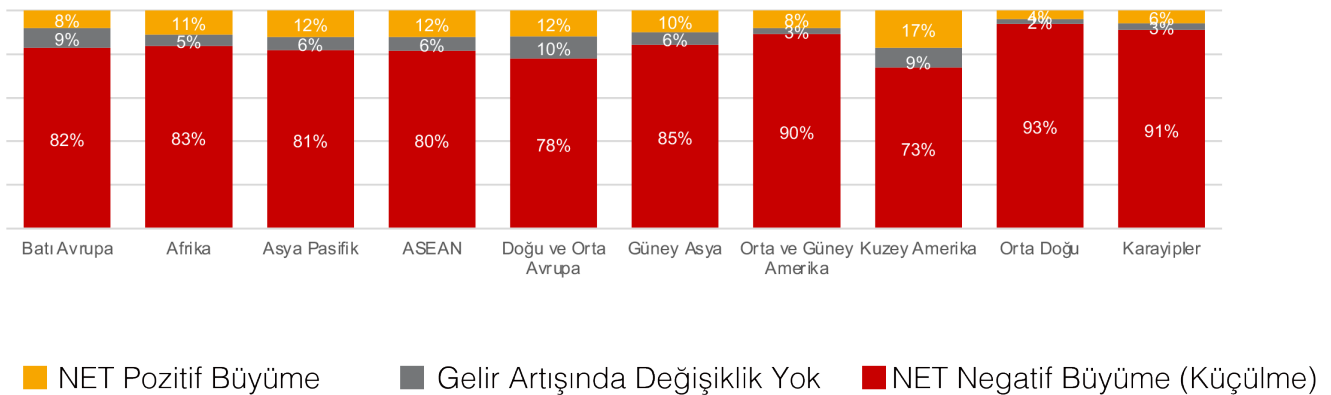


Cari hesap dönemine yönelik en güncel tahmininize dayalı olarak, krizin bir önceki hesap dönemine kıyasla **gelir** artışına beklenen etkisi nedir?

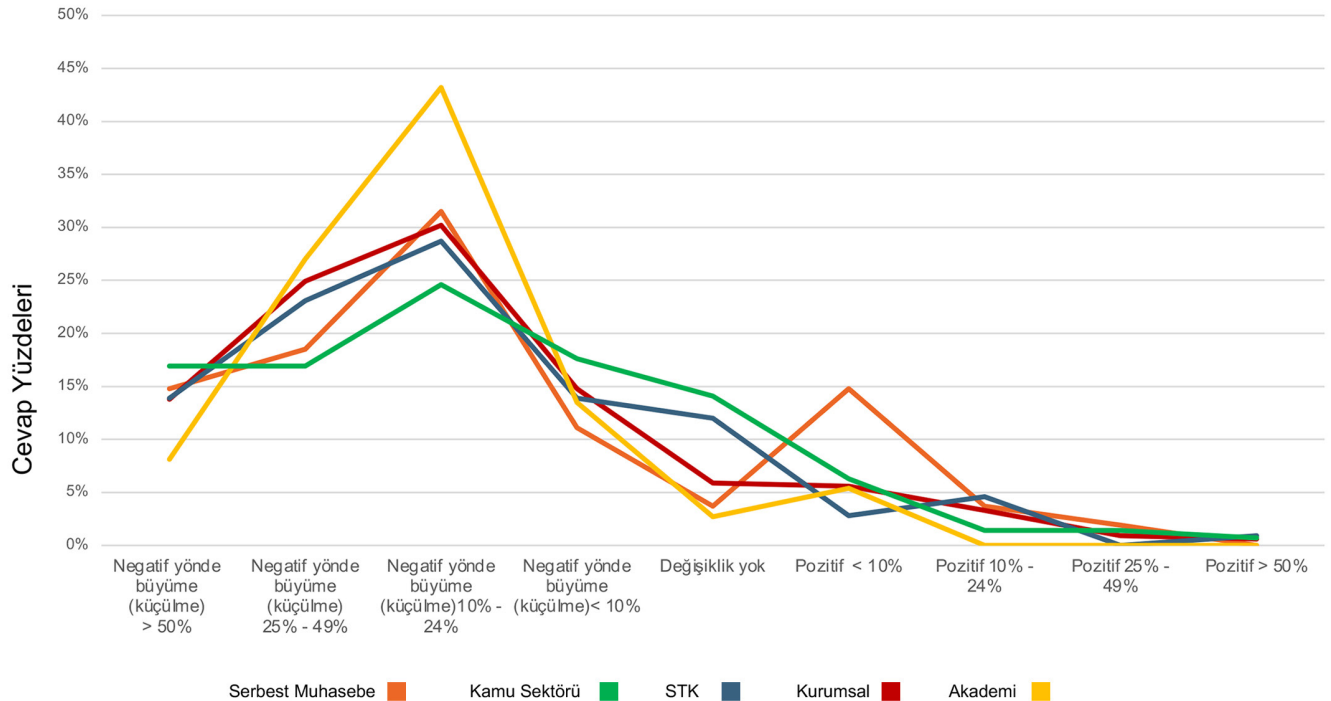
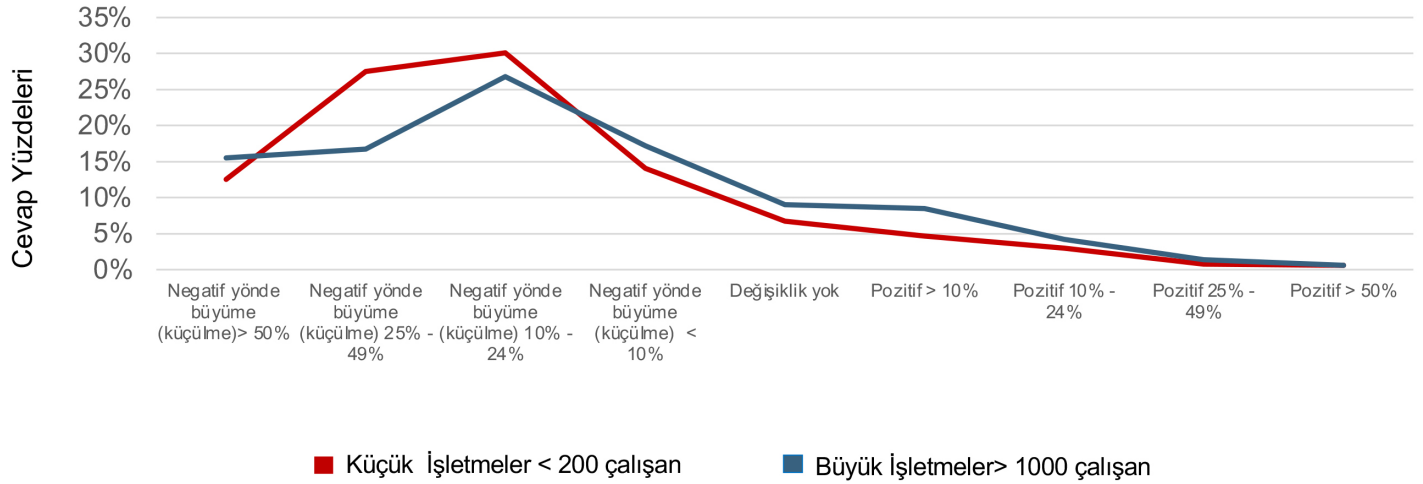
Ülke Karşılaştırması



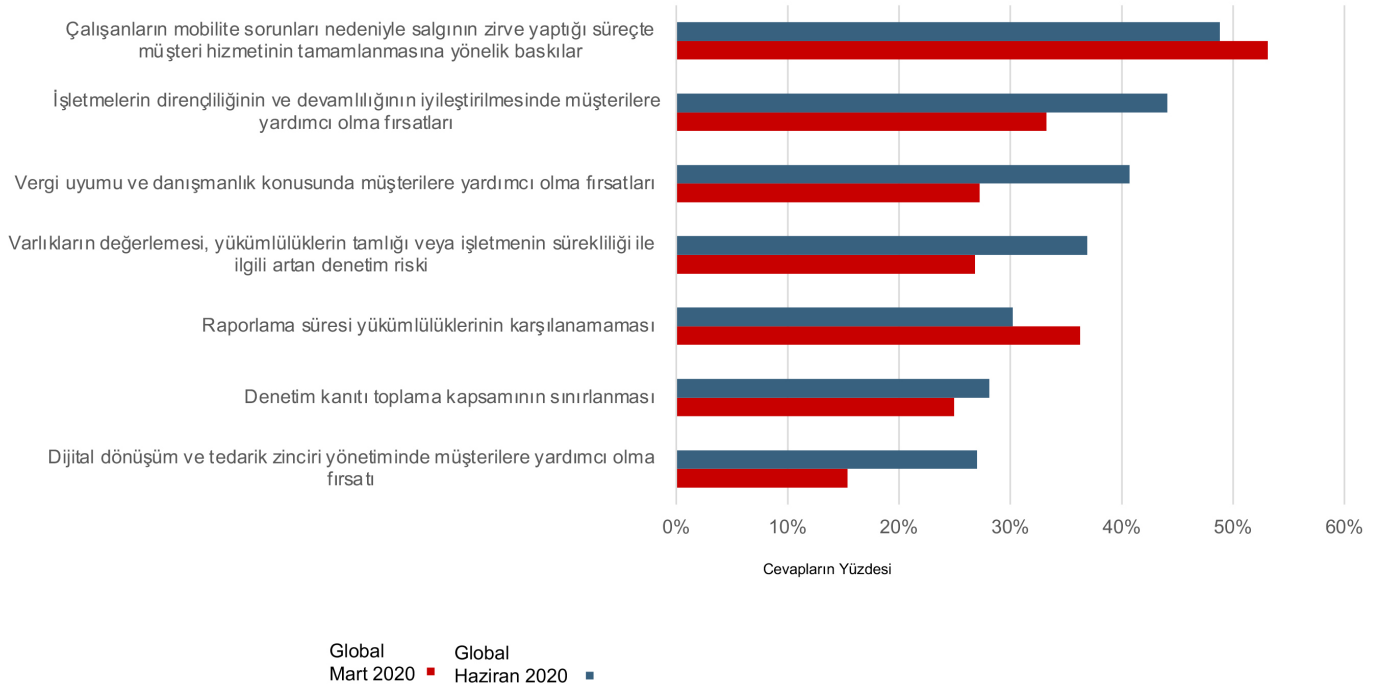
Bölge Karşılaştırması



Cari hesap dönemine yönelik en güncel tahmininize dayalı olarak, krizin bir önceki hesap dönemine kıyasla **gelir** artışına beklenen etkisi nedir?



Denetim, muhasebe ve danışmanlık firmaları için fırsatlar artıyor mu?



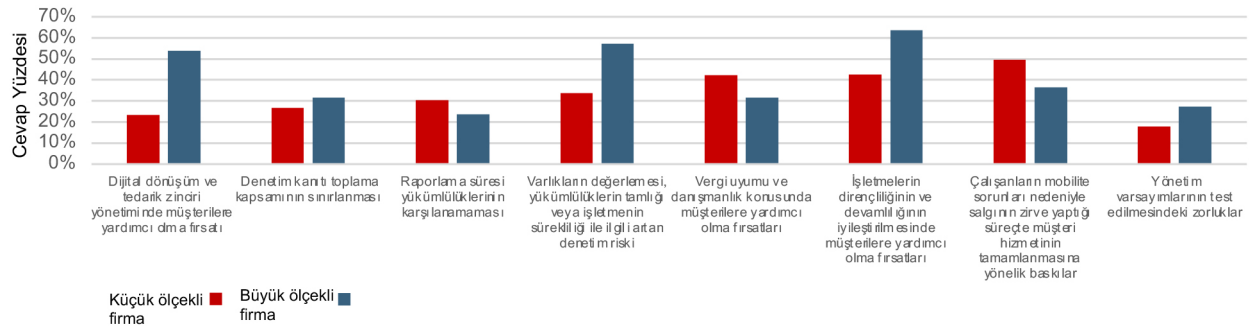
Daha Küçük İşletmeler Sert Darbeye Maruz Kalmaya Devam Ediyor

- Şaşırtıcı olmayan bir şekilde, global düzeydeki veriler küçük işletmelerin özellikle bazı kilit alanlarda sıkıntı çektiğini göstermektedir. Daha büyük kurumlara nazaran duran veya azalan müşteri talepleri ve nakit akışı ile ilgili olarak daha büyük zorluklarla karşılaşmaktadırlar. KOBİ'lerin neredeyse %60'ı şu anda müşteri taleplerinin durduğunu veya azaldığını belirtmektedir. Nakit akışı da benzer bir yörüngeyi takip etmektedir ve Mart verilerindeki %46'ya kıyasla KOBİ katılımcıların yarısından fazlası (%53'ü) bunun şu anda da bir sorun olduğunu belirtmektedir. Bu, özellikle, KOBİ finansmanına ve nakit akışı zorluklarına yardımcı olmak için hükümetler tarafından getirilen destek önlemleri yelpazesi dikkate alındığında endişe vericidir.
- Küçük ve Orta Büyüklükteki Muhasebe Firmaları (SMP), bu dönemde küçük ölçekli işletmeler için daha önce hiç olmadıkları kadar güvenilir danışmanlar haline geldiler. Covid-19 krizi küçük ölçekli muhasebe firmalarını, kendilerini daha da dönüştürebilmeleri için harekete geçirmektedir. SMP'lerin dijital dönüşümü, değişimin hızını artırmak, daha dayanıklı hale gelmek ve müşterilerin ihtiyaçlarını daha da iyi anlayabilmek için kilit



niteliğindedir. Günümüzde SMP'ler, iş dayanıklılığı ve devamlılığı, tedarik zinciri yönetimi ve daha geniş kapsamlı dijital dönüşüm gibi çeşitli alanlarda pek çok müşteri fırsatlarıyla karşı karşıyadır. İşletmeler için inovasyonun katalizörü rolünü üstlenecek olan SMP'ler, işletmelerin yeni gelir kaynakları geliştirmelerine yardımcı olurken, işletme modellerini dönüştürüp onların büyümelerini destekleyebilir ve işletmeler ile en iyi iş uygulamalarını paylaşabilirler. Ancak, SMP'lerin bütün bunları gerçekleştirebilmeleri için kendi içlerinde yeni yetkinlikler ve yetenekler geliştirmeleri ve hatta kurum kültüründe de değişiklikler yapmaları gerekmektedir.

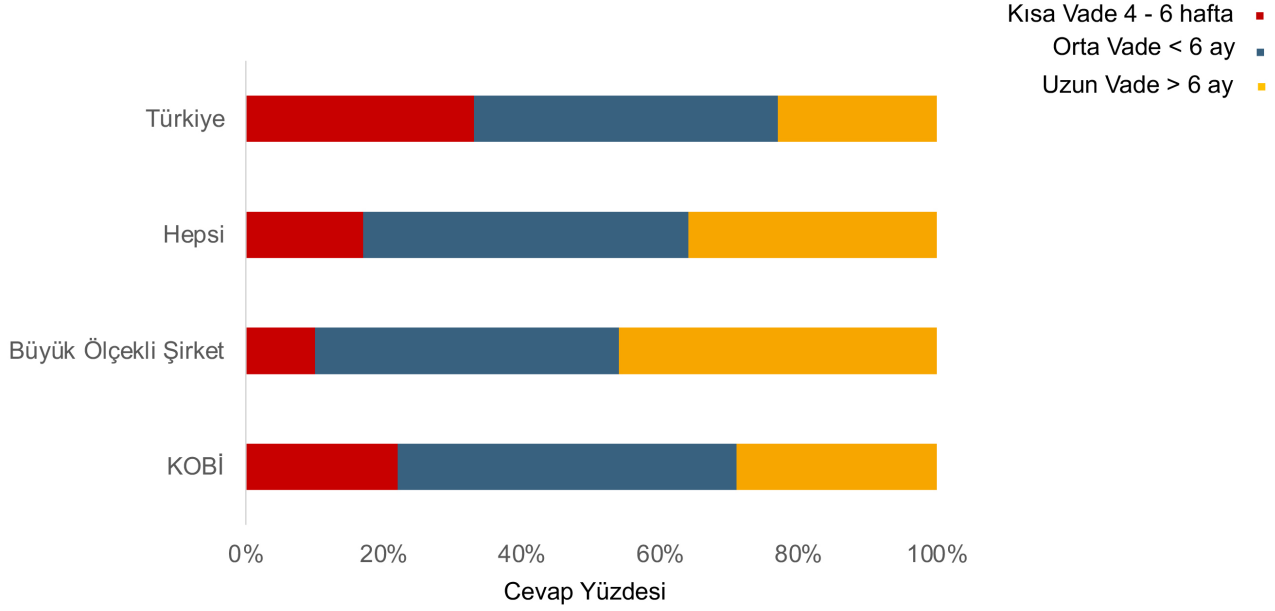
Şu anda kurumunuzun gözlemlediği etki nedir? (kurum büyüklüğüne göre)



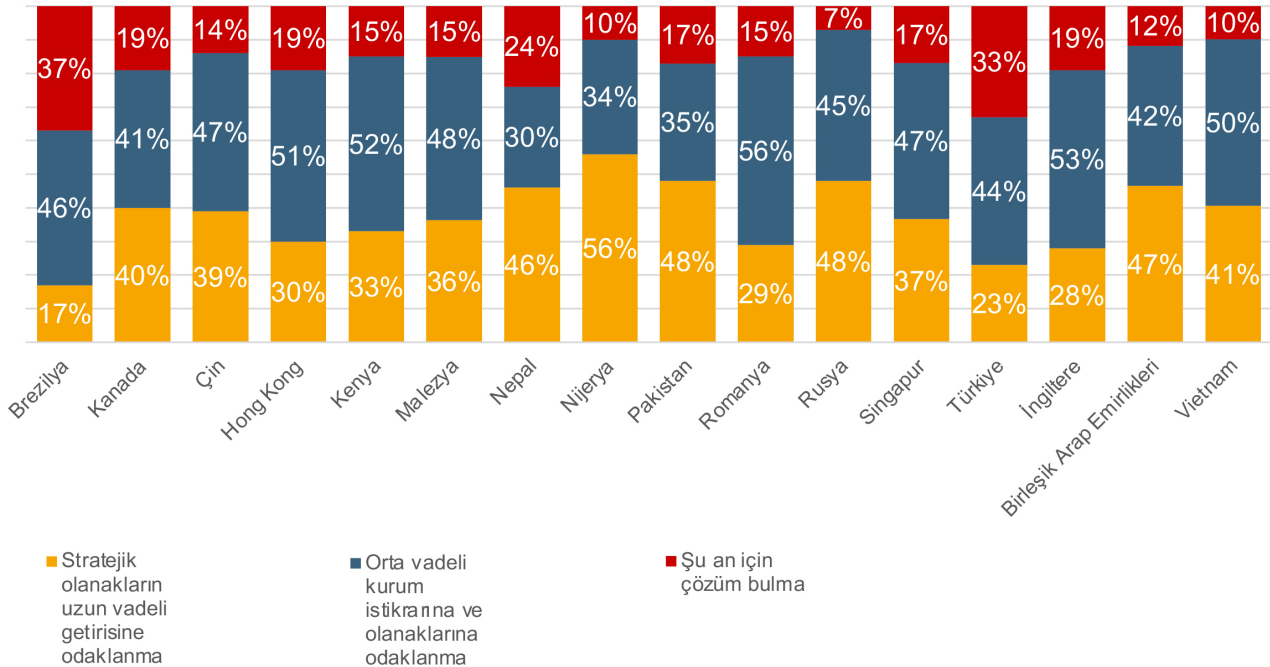
An aerial photograph of a beach. The top half of the image shows the ocean with vibrant turquoise and green waves breaking into white foam. The bottom half shows a wide, sandy beach in shades of orange and yellow. The text is overlaid on the lower part of the image, over the sand.

KURUMLARIN COVID-19'A VERDİĞİ TEPKİLER

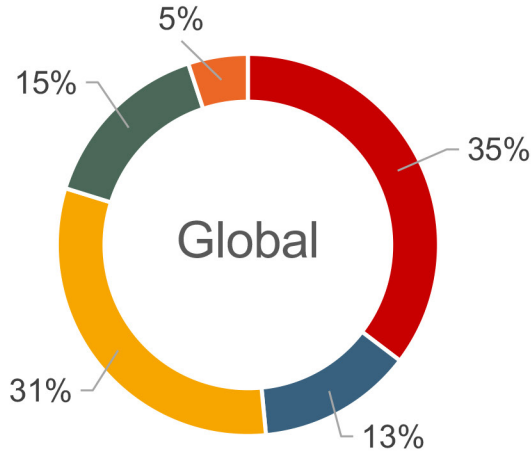
Odak uzun vadeye mi kayıyor?



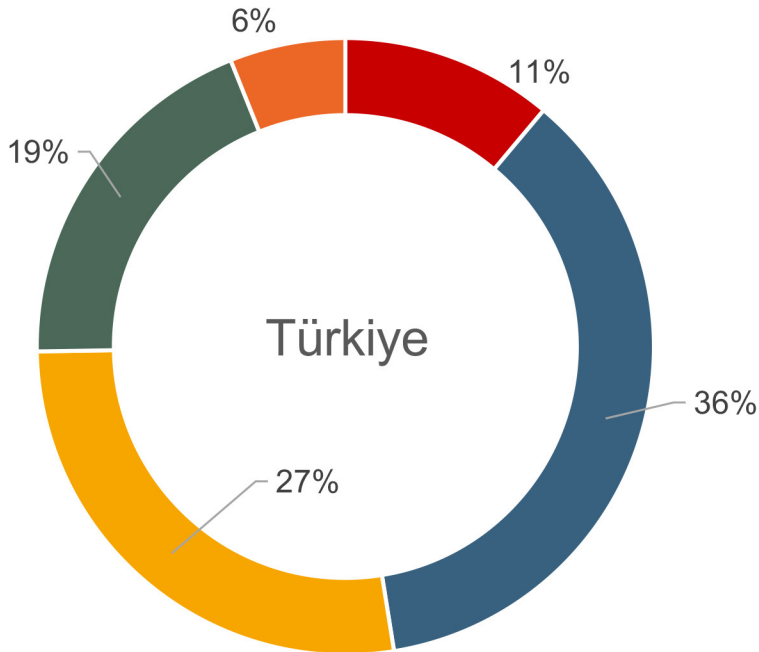
Odak pandeminin ayak izini takip etmek üzerine mi?



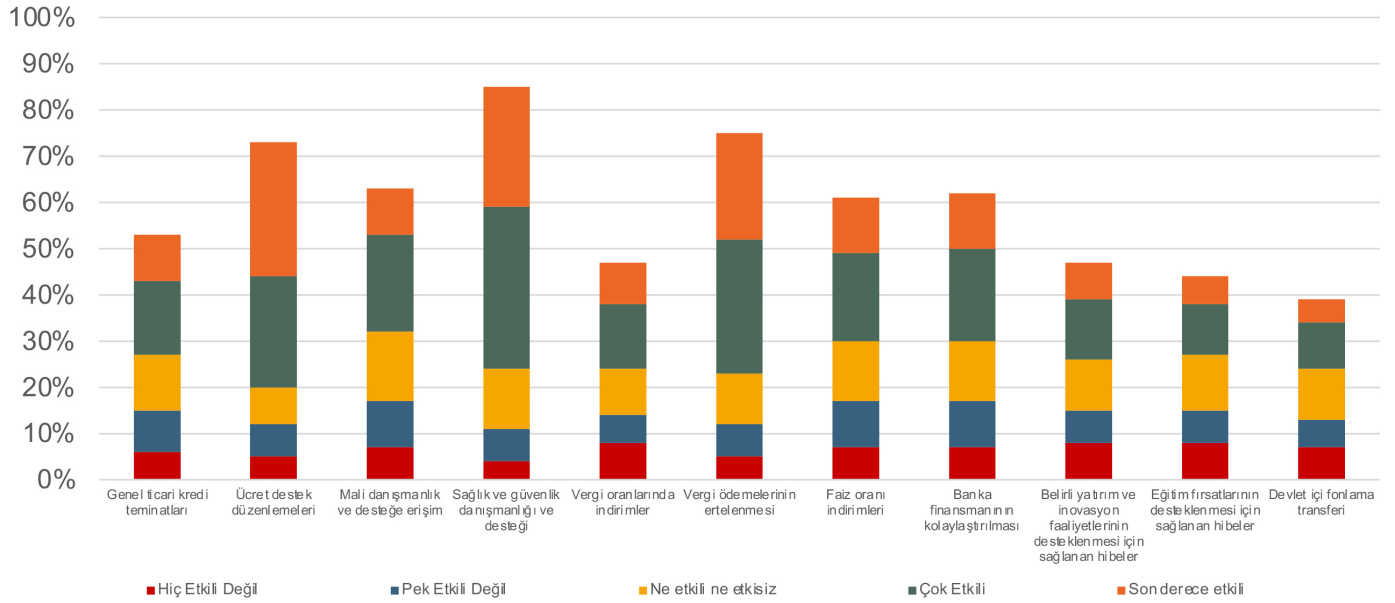
Devletlerin sağladığı ekonomik destek paketlerinin etkinliği Global ve Türkiye Karşılaştırması



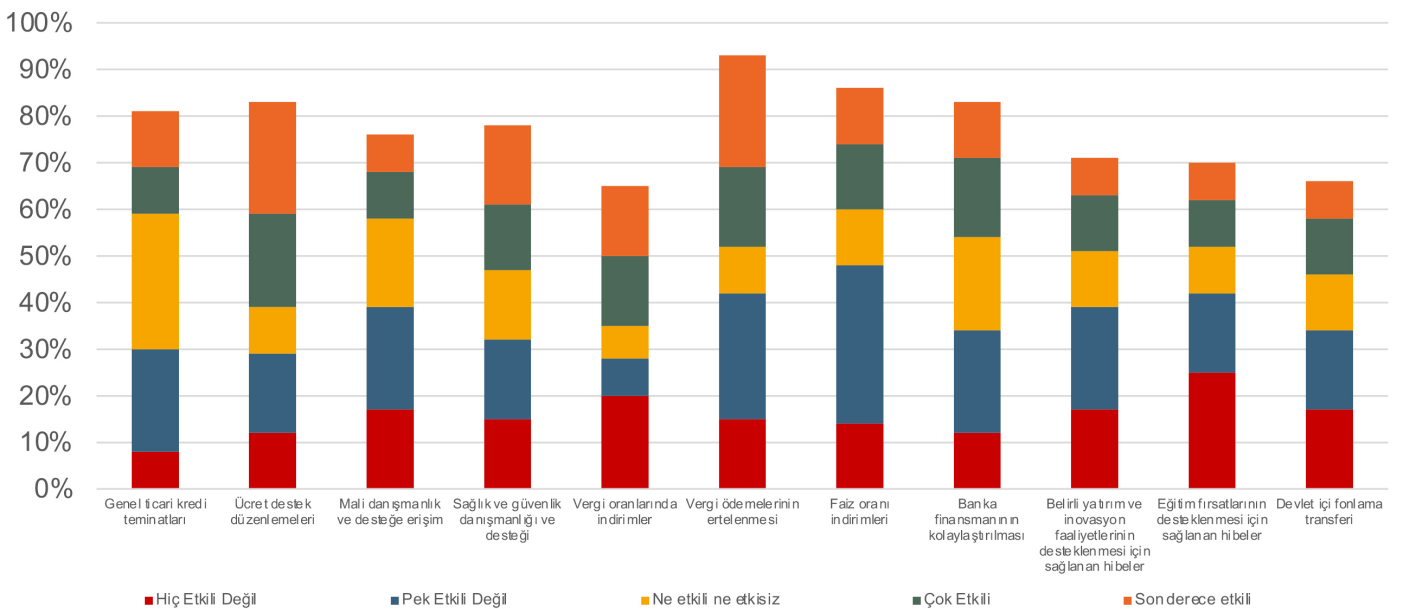
- Etkili
- Etkili değil
- Ekonomik destek paketi kurumumu kapsamıyor
- Kararsızım
- Ekonomik destek paketi sunulmadı



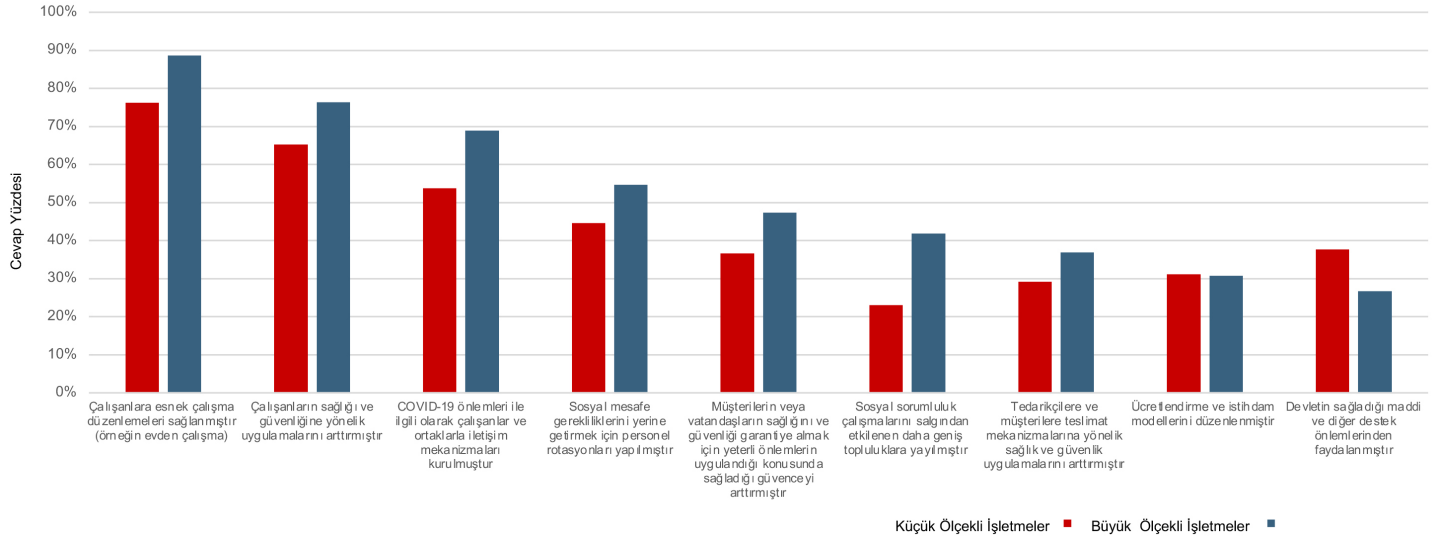
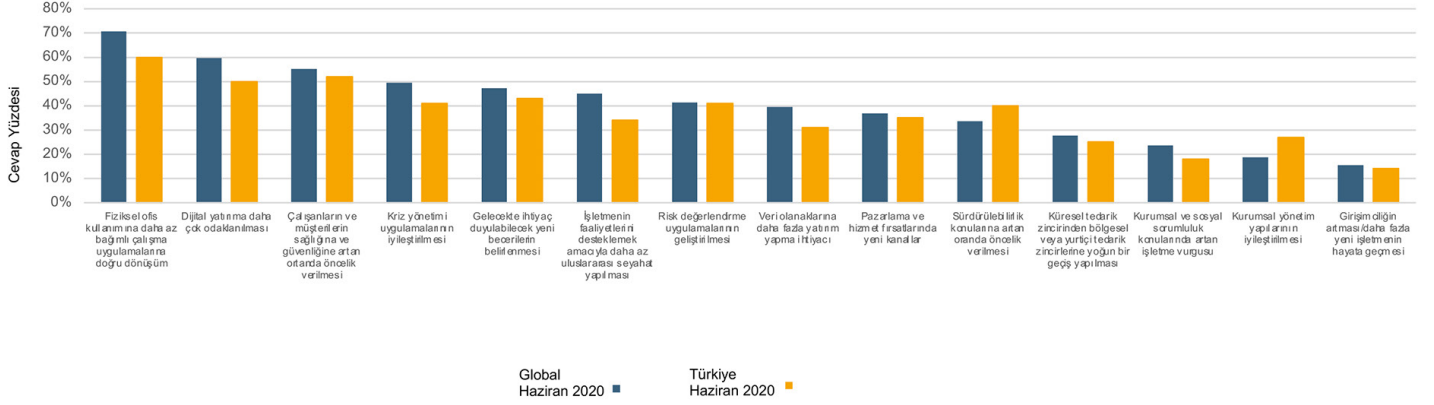
Devletlerin sağladığı ekonomik destek paketlerinin etkinliği **Global**



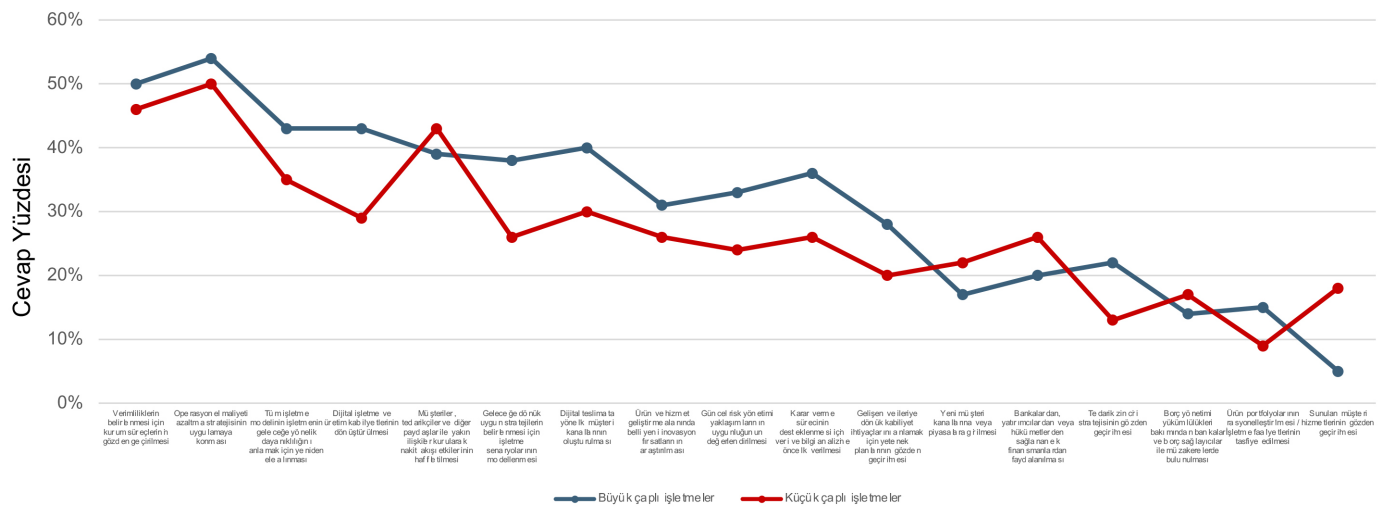
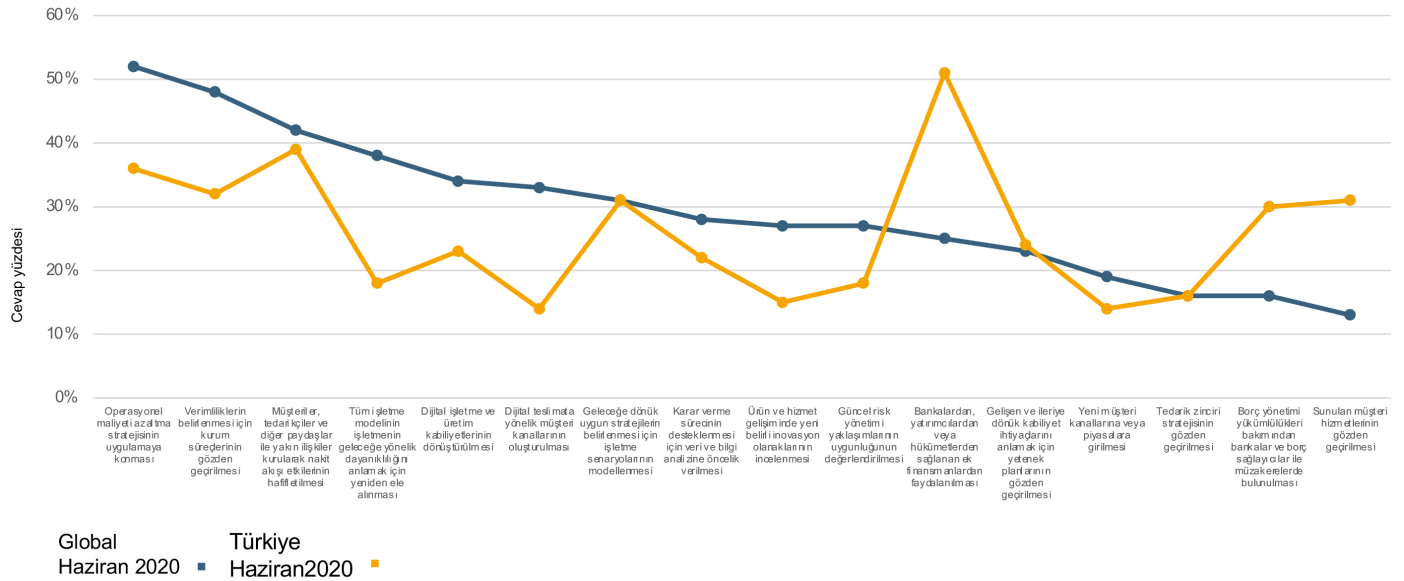
Devletlerin sağladığı ekonomik destek paketlerinin etkinliği **Türkiye**



İnsan odaklı stratejiler



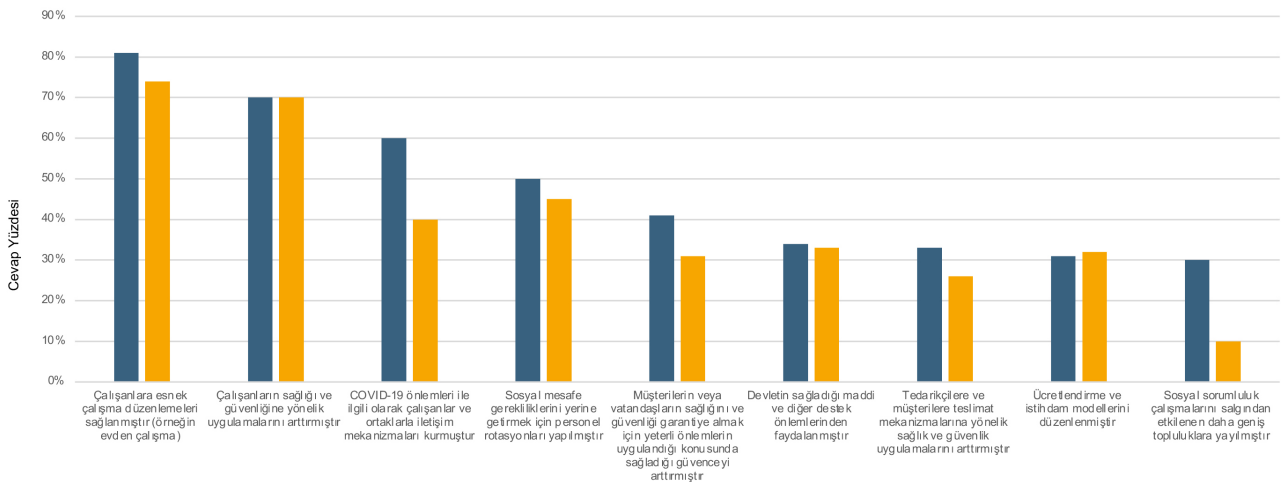
26





**UFKUN ÖTESİ:
UZUN VADELİ ETKİLER**

- Covid-19 pandemisinin uzun vadeli etkileri son derece derin olabilir. Salgının baş göstermesinden hemen sonra, çalışanların büyük bir kısmının evden çalışmaya başladığını ve birçoğunun ücretsiz izin uygulamalarına tabi olduklarını gördük. Orta vadede sokağa çıkma kısıtlamalarının hafiflemesi ile beraber, kurumların tekrar ofiste çalışma modeline geçiş hakkında düşünceleri önemli bir zorunluluk haline geldi. Ancak, uzun vadede kriz, iş dünyasının geleceği ile çalışma hayatlarımızın doğası hakkında birtakım temel soruları gündeme getirmeye başladı. Ankete katılanların %71'i, çalışma uygulamalarında fiziki çalışma ortamlarına daha az bağımlı bir dönüşümü uzun vadedeki en olası etki olarak belirledi. Diğer taraftan, elde edilen verilere göre, teknolojinin iş modellerinin dönüşümünde önemli bir bozucu ve katalizör olacağı uzun vadeli potansiyel etkiler de ortaya çıkacaktır. Risk ve kriz yönetimi stratejilerinin daha etkin hale getirilebilmesi için, pandemiden çıkarılan derslerin anlaşılması büyük önem taşır.



Global Haziran 2020 ■ Türkiye Haziran 2020 ■

ACCA Hakkında

ACCA (Fermanlı Ruhsatlı Muhasebeciler Birliği) muhasebe meslek mensupları için küresel bir kuruluştur. ACCA bugün 176 ülkeden 227 bin üye ve 544 bin öğrenciden oluşan, en yüksek mesleki ve etik değerleri savunan küresel bir topluluktur.

Muhasebenin, kamu ve özel sektörü destekleyen, toplumun temel taşlarından biri olduğuna inanan ACCA, muhasebe mesleğinin küresel olarak güçlendirilip geliştirilmesi ve böylelikle toplumlara ve bireylere fayda sağlaması için çalışmaktadır.

ACCA, kurulduğu 1904 yılından itibaren, kamu yararı için bir güç olmayı kurumsal bir amacı haline getirmiştir. Kâr amacı gütmeyen bir kuruluş olan ACCA, edindiği tüm kazanımları üyelerine değer sağlamak ve muhasebe mesleğini sonraki nesiller için geliştirmek için yatırıma dönüştürerek muhasebe mesleğinin küresel ve sürdürülebilir şekilde inşa edilmesine katkıda bulunur.

ACCA Ruhsatı, tüm dünyada herkese muhasebe, finans ve yönetim alanlarında uluslararası geçerli, prestijli bir kariyere sahip olma fırsatını sunmaktadır. ACCA, dünya çapındaki araştırmaları ile de muhasebe alanına dair bugünün sorularına cevap verirken, yarının dünyasına da hazırlayarak muhasebe mesleğine yön vermektedir.

ACCA'nın hizmetleri, ruhsatlandırma süreci, sertifika programları, üyelik gibi konularda daha fazla bilgiye www.accaglobal.com adresinden ulaşabilirsiniz.

TÜRMOB YAYINLAMA İZİNİ

ACCA (Fermanlı Ruhsatlı Muhasebeciler Birliği), *“Covid - 19 Toparlanmaya Giden Yol Haritası”* isimli anket çalışmasını TÜRMOB dahil dünya çapında 12 Mesleki Örgüt ile işbirliği halinde tamamlamıştır. Bu raporun orijinaline buradan ulaşabilirsiniz:

https://www.accaglobal.com/gb/en/professional-insights/global-economics/Covid-19_Road_to_recovery.html

Türkiye yanıtlarına ilişkin analiz ve değerlendirmelerin yer aldığı bu özel rapor ACCA'nın onayı ile TÜRMOB tarafından Türkçe diline tercüme edilmiş ve yayınlanmıştır.



T Ü R M O B

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

İncek Kızılcaşar 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/>



@turmob1989



turmob@turmob.org.tr