



Muhasebe ve Denetim Meslek Mensuplarının
Kurumsallaşma Yolundaki Aşamaları ve Meslek
Örgütünün Katkıları

Erol Demirel

05-09 Ekim 2011
Antalya

KURUMSALLAŞMANIN AŞAMALARI VE TTK SÜRECİNDE MESLEK ÖRGÜTÜNÜN KATKILARI

A-Giriş

Günümüzde şirket çıkarlarının toplumsal çıkarlar ile çatışmadığı, ekonomik ve kar odaklı bakış açısının yanında sosyal ve çevresel konuların da şirketlerin sorumluluğu haline geldiği bir dünya düzeninin sağlanmasının gerekliliği için sürdürülebilirlik en can alıcı konu haline gelmiştir.

“Gelecek kuşakların kendi ihtiyaçlarını karşılama imkanlarına zarar vermeden, günlük ihtiyaçların temin edilmesi” olarak tanımlanan sürdürülebilirlik, iş dünyası açısından da, günümüz trendlerinin şirketler için getirdiği risk ve fırsatları anlayabilmek ve bunlara göre operasyonlarını, ürünlerini ve hizmetlerini yeniden düzenlemek anlamına gelmektedir. *Sürdürülebilirliği hedef alanlara hizmet verebilmek ancak sürdürülebilirliği hedef almakla mümkün olabilir.*

Bu ise günümüzde ancak, “bir kurumun yöneticilerinin etkin yöneticilik görevlerini ve sorumluluklarını yerine getirirken uymak zorunda oldukları, mali gözlem ve kontrol sistemleri dahil olan, aktifleri, kazancı, kapasiteyi ve kurumun itibarını korumak için oluşturulmuş sistem bütünü” olarak tanımlayabileceğimiz kurumsal yönetim ve hizmet sunumuyla mümkün olabilecektir.

Günümüzde gittikçe karmaşıklaşan ve rekabetin arttığı bir ortamda muhasebe mesleğini yürütenlerin de bu süreçle başa çıkabilmeleri için faaliyetlerini-firmalarını, nasıl daha iyi yönetebilecekleri ve nihai olarak güvenli, karlı, profesyonel ve sürdürülebilir bir şekilde faaliyet gösterebilecekleri temel sorun olarak ön plana çıkmaktadır.

Bu genel çerçevede muhasebe mesleğini yürütenlerin, karşı karşıya kaldıkları fırsatları ve zorlukları ortaya koymak, rekabet edebilmek, karlılığı ve sürdürülebilirliğini geliştirmek, yönetenlerin uzmanlığını, yetkinliğini ve verimliliğini iyileştirmek, hizmetleri yüksek kalitede sağlamak için uygun bir ortam oluşturmak ve nihayetinde daha sürdürülebilir başarıya ulaşmak için yapılması gerekenler, kısa

vadede ulaşılması zorunlu en temel hedefi olmalıdır.

Bilindiği gibi, muhasebe mesleğinin ilgi alanı içindeki hizmet çeşitliliği giderek artmakta, yeni ticaret Kanunu ile, kurumsal yönetim anlayışı, muhasebe-denetim ve güvence standartlarının uygulanması süreci gibi pek çok konu süratle hayatımıza girmektedir.

Bu süreç, muhasebe mesleğini yürütenlerin de kurumsal yönetim anlayışı içinde, hizmet sunmalarını zorunlu hale getirmektedir.

Artık meslek mensubunun başarı için en önemli unsurun kendi stratejisini, ortaklarının ve çalışanlarının gitmek istedikleri yolu bilmesi yani kendi yol haritasını ortaya koyması gerekir.

Bu çalışmanın temel amacı meslek mensuplarının, ister tek, ister çok ortaklı şirket yapısı içinde güçlerini birleştirerek, çevresel sürdürülebilirlik anlayışı içinde, başarılı bir şekilde faaliyetlerini yürütebilmeleri için öneride bulunmaktır.

Elbette bu çalışmanın en zayıf yanı, kişiden kişiye farklılıklar gösterebilecek olan paylaşım kültürüdür. Ancak önemli olan “70 inden sonra da ağaç dikebilmek veya her gün bir çiçeği sulayabilmektir”

B-Süreklili ve Sürdürülebilir Olmak/Kurumsallaşmak

İster tek, ister çok ortaklı olsun, başarılı bir şekilde faaliyette bulunmak isteyen her muhasebe firması aşağıda belirtilen süreçleri irdelemeli ve kendine uygun bir şekilde hayata geçirmelidir.

1-Firma İçin Plan Yapmak

Stratejik plan kim olduğumuz ve neye ulamaya çalıştığımızın temel özellikleri üzerine inşa edilmelidir. Bunlar misyon, vizyon ve firmanın değerleri içine gömülür. Aynı şey kişisel hedeflerimiz için de geçerlidir, bunları aşağıdaki şekillerde ifade edebiliriz:

“Proaktif, mesleki hizmetleri sunmakta yaptığım isim sayesinde alanımda kalıcı değerler yaratmış, güçlü bir işe sahip olmak istiyorum” veya

“Altmışını doğum günümde emekli olabilmek istiyorum.”

Görülebileceği gibi, tüm kişisel hedefler meslek odaklı olmayabilir.

Her işletmenin başarısı için en önemli unsur kendi stratejisini, ortakların ve çalışanların gitmek istedikleri yolu iyi belirlemesidir.

Başarılı işletmeler, çeşitli hizmet konularında uzmanlaşmaya özellikle önem vermektedirler. Genel muhasebe, denetim, uyum hizmetlerine veya danışmanlık hizmetlerine odaklanmış olabilecekleri gibi, az ya da çok sayıda çalışan veya ortaktan da oluşabilirler.

Nasıl olursa olsun, stratejik planlama süreçlerini ve geliştirilmesini ve uygulamaya konulmasını yöneten detaylı politikaları belirlemelidirler.

2-Firma Modeli ve Diğer Ağlardan Yararlanmak

- Tek Şahıs Firması
- Tek Ortaklı Bir Şirket
- Maliyet Paylaşımı Modeli
- Eşit Ortaklık
- Eşit Olmayan Ortaklık
- Diğer

Ne şekilde olursa olsun bir meslek firması, doğru karar alma, etik, tanımlanmış verimli süreçler ve kendini adanmış dengeli bir liderler ekibi gibi, güçlü temeller üzerine inşa edilmişse, uzun dönemdeki geleceği konusunda doğru yolda demektir..

Firma modeli ne olursa olsun ancak, model firma içinde adil kar paylaşımını ve doğru karar alma mekanizmasını belirlemenin yanında, ilave değerler katıp, karlılığın artırılması için çeşitli meslek ve teknoloji ağların kullanılmasını da içermelidir.

3-Şirketi Kurmak ve Büyütmek veya Var olanı Büyütmek

Meslek mensubunun firması için, artan mevzuat ve rekabetle başa çıkabilmek, pazarlama ve şirket kültürünü geliştirmek için, kişisel gelecek planı doğrultusunda karar verdiği şirket modeline göre harekete geçmesi gerekmektedir.

Bunu ortaya koymak gerekirse şu adımların hayata geçirilmesi gerekecektir.



Adım 1: Kendi kişisel ve ticari strateji planlarınızı formüle edin

Ne istiyorum?

Kişisel hedeflerim nelerdir?

Adım 2: Kurum Model yapısına karar vermeliyim

Eğer bir ortaklık kurmayı planlıyorsam, işletme aracı olarak seçimim ne olursa olsun, potansiyel ortaklarımla etik ve mesleki açıdan uyumlu olup olmadığını belirlemem gerekecektir.

Adım 3: Misyonumu, Vizyonumu ve Değerlerimi Belirlemeliyim

Genel olarak vizyon, müşterilere ve firmamızla etkileşime geçen diğer paydaşlara sunmayı hedeflediğimiz genel fayda hakkında kısa ve özlü bir ifadedir.

Vizyon ise firmanın hizmetleri veya potansiyel gücünden çok bunlar üzerindeki firmanın etkisini ortaya koyar veya koymalıdır.

Dolayısıyla genel vizyon belirlendikten sonra, firmanın bu etkiyi yaratmak için izleyeceği yolu belirleyen daha pratik bir ifade misyon tanımını oluşturacaktır.

Adım 4: Stratejik Hedeflerimi Tanımlamalıyım

Misyon tanımımızdan yola çıkarak hedeflerimizi açıkça belirtmeliyiz. Bu hedefler misyon tanımınıza ulaşmak yolundaki başarımızı değerlendirmek için kullanılacak genellikle iç hedeflerlerdir ve firma dışına açıklanmazlar.

Muhasebe firması bağlamında, hedeflerimiz aşağıdakiler gibi olabilir:

- Firmanın bundan sonraki ilk beş yıllık faaliyeti içinde her yıl brüt gelirlerde % (XX)'lik artış sağlamak;
- Ortak başına net kazancı yıllık (XXXX) TL arttırmak;
- Yıllık karların %(XX)'ini firmanın sermaye artırımını için yatırım yapmak (örneğin ekipman, sistem gelişimi veya başka projeler).

Hedeflerimizin tamamı parasal olmayabilir. Faaliyetimizi sadece finansal performansına göre değil, örneğin müşteri memnuniyeti, şirket ekibinin beceri düzeyinin geliştirilmesi ve yeni uzmanlık alanları veya hizmetlerin geliştirilmesine yapılan harcamalar gibi başka göstergelere göre de belirleyebiliriz..

Bu durumda hedeflerimiz şöyle de olabilir;

- Çalışanlarımızın eğitimi ve geliştirilmesi;
- Şirketimizin ismi;
- Hizmetlerinizin kalitesi,
- Müşteri tatmini.

Adım 5: Bu Hedeflere Ulaşmak İçin Gereken Stratejileri Belirlemeliyiz

Hedefleri belirledikten sonra, bir sonraki adım bunlara ulaşmanın yollarını ortaya koymaktır. Burası en önemli aşamadır. Bu aşama, kilit kişilerle, örneğin mevcut ve potansiyel çalışanlar ve finansal kaynaklarla firmanın genel yönü hakkında iletişim kurmamız gereken aşamadır. Bu aşamada hedeflerimize ulaşmak için gereken kaynaklara nasıl ulaşabileceğimizi düşünmeliyiz.

Bir firma için benimsenen stratejik plan büyük ihtimalle hukuki ve organizasyon yapısınaşğıdaki sorulara verilecek yanıtlar şekillendirecektir.

Muhasebemi, denetimmi, danışmanlıkımı, vb.,?

Meslek odalarımız tarafından yapılan düzenleme veya kurallar nelerdir?

Hukuki seçeneklerimiz neler olabilir?

Vergi ve diğer mevzuat uygulamaları faaliyetimizi nasıl etkileyecek?

Aktiflerimizi koruması koruma politikamız(sigorta) ne olacak?

Finansal kaynaklara nasıl erişeceğiz?

İdari yapı?

Ortaklık anlaşmamız?

Büyüme sorunları?

Ücretler ve kar paylaşım şekilleri?

Ödüllendirme?

sorularının yanıtlarını oluşturacaktır.

Adım 6: Stratejik planımızı hayata geçirmek için gerekli bazı sistemlere, politikalara ve eylemlere karar vermeliyiz.

Politikalar, stratejinin içeriği ile uygulanmasını birbirine bağlayan karar alma süreçleri için genel kılavuzlardır. Firma yazılı olarak hazırlayacağı bu politikaları, firmadaki bütün çalışanların, firmanın misyonunu, hedeflerini ve stratejisini destekleyecek kararları vermelerini ve eylemlerini gerçekleştirmelerini sağlamak için kullanacaktır.

Politikalar, çalışanların eylemlerini aynı anda hem olanaklı kılan hem de sınırlayan kurallardır.

Örnek olarak, bir firmada uygulanabilecek olan finans politikaları;

- Sabit kıymet satın alırken satın alama yerine kiralama yapmak,
- İlk on iki ay içinde müdür veya ortaklara aylık (XXXX)TL maaş ödemek, ardından ayrılma fonu ayırmak kalanını ise devam eden işlerin seviyelerine göre fon sağlama için kullanmak, vb. olabilir.

Adım 7: Gerçekleştirme

Bir sonraki adım politikalarımızın gerçekleştirilmesi üzerine düşündürmektir.

- Programlar, prosedürler ve bütçeler hazırlanmalıdır.

Adım 8: Planı Gözleme ve Gerekli Yerde Yeniden Düzenleme

Planlama sürecinin kritik bir unsuru kilit performans kriterlerini belirleyip firma içinde gerçekleştirilecek eylemleri özetlemek ve bu eylemlerin çıktılarını ölçmektir.

Bazı durumlarda performans kriterleri ile gerçekleşenler arasında sapmalar olabilecektir. Böyle durumlarda nedenleri araştırıp gerekli düzeltmeler yapılmalıdır.

4-İnsan Kaynağı ve Stratejisi Geliştirmek

Firmamızın ne kadar iyi hizmet sunabileceği ve ne kadar başarılı olabileceği personelimizin ve liderliğimizin kalitesi ile doğru orantılıdır.

Firmamızın hedeflerine ulaşabilmesinde kritik rol oynayan kilit unsurlar, insan kaynağının incelenmesi, belirlenmesi ve yönetimidir.

Lider rolünün belirlenmesi, firmamızın büyürken karşılaşılabileceği personel sorunlarını, firmamızın çalışanlarını çekme, koruma, motive etme ve eğitim becerisinin yönetilmesi gerekmektedir.

5-Teknoloji Kullanımı ve e-Hizmet

Sürekli değişim, artan mevzuat ve global raporlama sistemlerinin ortaya çıktığı bir ortamda, firmamızın kullanabileceği teknolojiler konusunda en iyi uygulamaları benimsemeleri çok daha kritik bir hal almıştır.

Teknolojilerin etkin seçimi, uygulanması ve yönetimi ve ayrıca çalışanların bu araçları kullanmak üzere eğitilmeleri herhangi bir firmanın başarısı için temel unsurları oluşturmaktadır.

6-Müşteri İlişkileri Yönetimi

Güçlü ve etkili müşteri ilişkileri başarılı bir meslek şirketinin belkemiğidir. Meslek mensuplarının müşterileri ile olan ilişkileri bir meslek şirketinin güçlü değerler oluşturması için temel taşlarıdır. Artan rekabet, meslek firmalarımızın müşteri ilişkilerini korumalarını ve geliştirmelerini zorunlu kılmaktadır.

7-Risk yönetimi

Risk kavramı meslek mensuplarımız için iyi bilinen bir kavram olmakla birlikte, artan, çeşitlenen ve giderek karmaşıklaşan mevzuat, sorumlulukların artması ve sınırlarının genişlemesi, yaşanan ve yaşanabilecek hukuki anlaşmazlıkların çeşitliliği boyutları risk ve risk yönetimi konularını daha da fazla önemli hale getirmiştir. Özellikle yeni Ticaret Kanunumuzla getirilen sorumluluklar bunların en güncel ve belirgin olanıdır.

Dolayısıyla risk yönetimini ve bunun meslek firmamızın yaşantısı üzerindeki etkilerini incelemek gerekir.

Etik risklerle başa çıkmakta kullanılabilecek önlemleri, kalite kontrol sistemlerinin rolünü ve sigorta gibi ek risk hafifletme yöntemlerini belirlemeliyiz.

8-Ayrılma Planı

Ve tabii ki bir emeklilik planımız olması gerekir. Meslek mensupları yaşlandıkça, düşünceleri kaçınılmaz bir şekilde firmada biriktirdiği değerlerine kayar, firmadan ve sonuçta da mesleğinden en uygun şekilde çıkış yollarını aramaya başlar.

Meslek mensuplarının en uygun bir şekilde meslekten ayrılmalarına olanak tanıyan bir emeklilik planı yapılmalıdır. En uygun ayrılmanın sağlanabilmesi ve bunun için gerekli değerlerin oluşturulabilmesi için uygulanabilecek stratejileri incelemeli, seçenekleri değerlendirmeli ve belirlemelidir.

B-Meslek Örgütünün Katkıları

Peki, bu süreçte meslek örgütünden beklenenler nelerdir?, meslek odaları ve TÜRMOB neler yapmalıdır?.

Bugün Türkiye genelindeSerbest ve YMM meslek mensubu faaliyette bulunmaktadır ve önümüzde daha önce sözünü ettiğimiz çok zorlu ve bir o kadar da kısa bir süreç bulunmaktadır. Kurumsal bir yapıya ulaşmadan da bu sürecin altından kalkmak mümkün değildir. Meslek mensubunun bireysel çabaları asıl önemlisi olmakla birlikte, meslek örgütü yol göstermek, kılavuz olmak, acil eylem planları hazırlayarak süreci yönetmek zorundadır.

KOBİ Muhasebe standardı/ TFRS ler tamamen yayınlanmış olup, önümüzdeki günlerde hesap planı ve bağımsız denetim standartları yayınlanacak, yeni TTK'nin finansal raporlama ve denetime ilişkin hükümleri 1 Ocak 2013 tarihinde yürürlüğe girecektir. Meslek mensuplarının eğitim ve diğer altyapı ihtiyaçları şimdiden piyasada büyük bir pazar yaratmış olup, çeşitli kesimler meslek mensuplarının cebinden büyük paraları almaya hazırlanmaktadırlar.

En önemlisi de meslek mensupları, kurumsallaşma, güçlerini birleştirme ve eğitim ihtiyaçlarını yeterli derece karşılayamadıkları takdirde, dağılıp kaybolma gerçeğiyle yüzleşeceklerdir. Ya da meslek mensuplarının yetersizliği öne sürülerek büyük bir fırsat kaçırılacak, pazar küçülecek ama tamamı yine büyük firmaların eline kalabilecektir.

Bu durumda meslek örgütü süratle;

- a) Hedefe odaklı (kişisel gelişim, kurumsallaşma, finansal raporlama, denetim, TTK vb) eğitim programlarını yeterli düzeyde gerçekleştirmeli,
- b) Finansal raporlamaya ve olabildiğince denetime yönelik paket yazılımları hazırlamalı,
- c) Kalite ve Güvence standartlarını uygulamaya koymalı,
- d) Danışma birimlerini oluşturmalı,
- e) Kurumsallaşmanın en önemli süreçleri olan firma yönetim rehberi ve uygulama yazılımını hazırlamalı
- f) Denetim ve Gözetim sistemini kurmalıdır.

C- Sonuç

Özetle, özellikle içinde bulunduğumuz süreçte **biz** meslek mensupları, mesleki anlamda varlığımızı sürdürebilmek, rekabet edebilmek ve kişisel hedeflerine ulaşabilmek için süratle kurumsallaşma süreci içine girmek ve kurumsal yapılarda hizmet sunmak zorundayız. Kurumsallaşmak için acilen yol haritamızı oluşturmalıyız.

Acilen,

Ben ne yapmak istiyorum? Bunun için kaynaklarım,

Eğitim ve bilgi birikimim,

Uzmanlık alanım,

Mevcut firmam,

İnsan kaynağım,

Teknolojik alt yapım,

Finansman kaynaklarım,

İlişkilerim nelerdir? Sorularına yanıt vermeli, buna göre eksiklerimizi ortaya koymalı, ve bunları nasıl tamamlayabileceğimizi belirlemeli buna göre kurumsallaşma çalışmalarına başlamalıyız.

Mevcut faaliyetlerimizi kurumsal bir yapıya taşımamış olmak sürdürülebilir ortaklıklar kurmamızın önündeki en önemli engeldir.