

# مدیر مالی



۱۳۸۵

انجمن مدیران مالی حرفه‌ای ایران

## فهرست

- سرمقاله..... علی ط. ساکی
- معیارهای ارزیابی عملکرد..... ابراهیم نوروزبیگی
- مالی رفتاری ..... سجاد شریف
- رویکرد مالی ارزشهای رمزنگاری شده ..... زهرا صارمی
- زنده ماندن در ۱۰۰ روز اول..... علی رضا روشن ضمیر
- حسابداری مشاغل ..... رامین امیدی
- تالار مشاهیر انجمن مدیران مالی حرفه‌ای ایران .....
- اعضای جدید انجمن مدیران مالی حرفه‌ای ایران .....
- آگهی و تبلیغات .....

پیوست:

شرایط عضویت

## مدیر مالی

نشریه انجمن مدیران مالی حرفه‌ای ایران  
پیش شماره شش | آبان ماه ۱۳۹۹

این نشریه به صورت آزمایشی و برخط منتشر می‌شود.  
سردبیر: علی ط. ساکی  
همکاران مجموعه: تبسم رضوانی، شقایق محمدزاده،  
فرزانه اشتری و محمد دهشتی.

انجمن مدیران مالی حرفه‌ای ایران،  
راهی به سوی حرفه‌ای شدن.

اینستاگرام: @iacfm.ir

کانال تلگرام: @iacfm\_ir

آپارات: @iacfm

وب سایت: www.iacfm.ir

لینکدین: iacfm

تلفن: ۸۸۶۷۰۸۲۲ - ۸۸۶۷۸۱۶۷

آدرس: میدان آرژانتین، خیابان الوند، کوچه برمک،  
پلاک ۲، واحد ۵

## سرمقاله: اصلا کسی ما را می خواند!؟

علی ط. ساکی | دبیرکل



این "مدیرمالی" ششم است که پیش روی شماست. در این شش نشریه مجموعاً بیش از ۴۰ یادداشت، شامل مقاله، ترجمه، مصاحبه و بزرگداشت چاپ شده است. اما در کشوری که سرانه مطالعه روزانه با احتساب کتب دینی و رمان کمتر از ۱۳ دقیقه است، آیا کسی به دنبال مجلات تخصصی می رود؟ بعضی وقتها فکر می کنم خواننده این مجله فقط خود من هستم، چون هیچ بازخوری از کسی دریافت نکرده ام. آیا این همه توجه به گذاشتن مثلاً نیم فاصله یا تنظیم سطرها اصلاً برای کسی اهمیت دارد؟ اگر این چنین است پس چرا ما همچنان اصرار به چاپ "مدیرمالی" داریم؟

این سوال همانند سوال تکراری: "انجمن به چه دردی می خورد؟" می ماند! ما "مدیرمالی" را چاپ می کنیم، چون اعتقاد داریم، یکی از ارکان یک انجمن مردم نهاد، وجود رسانه است. ما در دوره جدید انجمن، سعی کردیم از تمام فضاهای رسانه ای برای معرفی خود به جامعه مالی از یک طرف و ایجاد ارزش برای اعضا از طرف دیگر اقدام کنیم. در این بین "مدیرمالی" به عنوان رسانه ای مکتوب انجمن، علاوه بر اطلاع رسانی وظیفه جمع آوری و نشر مطالب حوزه مالی را به عهده دارد. مقالاتی که تا کنون عرضه کرده ایم، قبل از این، جای دیگری چاپ نشده بودند و سعی کردیم مطالب عمده تا نو باشند. برای نمونه دو یادداشت در این جلد، ترجمه دو مقاله جدید در مجلات معتبر جهانی می باشد. اگر شما هم دستی به قلم دارید و دوست دارید یادداشتتان در "مدیرمالی" چاپ شود، درنگ نکنید و با ما تماس بگیرید.

## معیارهایی برای ارزیابی عملکرد

ابراهیم نوروزبگی | عضو انجمن حسابداران خبره ایران



مقدمه:

ارزیابی عملکرد، یکی از خواسته‌های اصلی سیستم‌هایی است که در آن سلسله مراتب پاسخگویی وجود دارد. به طور معمول، شرکتها از معیارهای مالی و غیرمالی برای این منظور استفاده می‌کنند. این معیارها، در بسیاری از کشورهای پیشرفته، مطابق با منظرهای مطرح شده در کارت ارزیابی متوازن استفاده می‌شود. آنها معتقدند که بهبود در رشد و یادگیری موجب بهبود در فرآیندهای داخلی خواهد شد که این موضوع در نهایت، منظرهای مشتری و مالی را توسعه خواهد داد. در این نوشتار، سه معیار ارزیابی عملکرد رایج، خدمتتان توضیح داده خواهد شد: بازده سرمایه‌گذاری ها (ROI<sup>۱</sup>)، سود باقیمانده (RI<sup>۲</sup>)، ارزش افزوده اقتصادی (EVA<sup>۳</sup>).

### ارزیابی عملکرد

طبق نظریه نمایندگی، کارگزار<sup>۴</sup> و کارگزار<sup>۵</sup> (مدیر) به منظور حل مشکلات ناشی از نمایندگی، تلاش می‌کنند تا بر روی یک سیستم اعطای پاداش توافق کنند. برای اثربخشی چنین سیستم پاداشی، کوشش می‌شود تا عملکرد واقعی به پاداش قابل پرداخت، گره بخورد. در صورتی که سود واحد تجاری از حساسیت و دقت کافی برخوردار باشد، معیارهایی از سود حسابداری، می‌تواند نقش مهمی را بهینه کردن سیستم پاداش ایفا نماید. به اعتقاد نگارنده، از بین معیارهای مختلف ارزیابی عملکرد، سه معیار زیر، بیشترین مطلوبیت را دارا هستند:

<sup>۱</sup> Return on Investment

<sup>۲</sup> Residual Value

<sup>۳</sup> Economic Value Added

<sup>۴</sup> Principal

<sup>۵</sup> Agent

## نرخ بازده سرمایه‌گذاری‌ها

این معیار یکی از پرکاربردترین معیارهای ارزیابی عملکرد است، چراکه به سادگی هر چه تمام‌تر، متوسط بازدهی که از سرمایه‌گذاری‌ها به دست می‌آید را در قالب یک عدد بیان می‌کند. این معیار، به نرخ بازده حسابداری<sup>۶</sup> و یا نرخ بازده حسابداری تعدی<sup>۷</sup> نیز شهرت دارد. برای محاسبه آن، معیاری از سود که در حالت عادی سود عملیاتی پس از کسر مالیات است؛ در صورت کسر و معیاری از سرمایه‌گذاری‌های انجام شده در مخرج کسر قرار می‌گیرد. رایج است که یکی از چهار مورد زیر به عنوان معیاری از سرمایه‌گذاری استفاده شود: مجموع دارایی‌های در دسترس<sup>۸</sup>، مجموع دارایی‌های بکار گرفته شده<sup>۹</sup>، جمع دارایی‌های بکار گرفته شده پس از کسر بدهی‌های جاری و خالص دارایی‌ها.

$$ROI = \frac{\text{معیاری از سود}}{\text{معیاری از سرمایه‌گذاری}}$$

در هنگام مقایسه این معیار بین شرکت‌های مختلف باید مراقب بود که متغیرهای استفاده شده در فرمول با یکدیگر متجانس باشد. این معیار را می‌توان به دو جزء تفکیک کرد که به معیار دوپانت شهرت دارد.

$$ROI = \text{گردش سرمایه‌گذاری} \times \text{نرخ بازده فروش}$$
$$\frac{\text{سود}}{\text{دارایی‌ها}} = \frac{\text{سود}}{\text{فروش}} \times \frac{\text{فروش}}{\text{دارایی‌ها}}$$

از جمله معایبی که معیار ROI دارد این است که مدیران ممکن است با هدف گرفتن پاداش بیشتر پروژه‌هایی را که نرخ بازده سرمایه‌گذاری کمتری را دارند رد کنند، در حالیکه این پروژه‌ها برای شرکت ارزش خلق می‌کردند.

### سود باقیمانده

معیاری حسابداری است که از کسر کردن هزینه سرمایه از سود به دست می‌آید. هزینه سرمایه در این رابطه معمولاً، میانگین موزون هزینه تمامی تامین مالی‌های بلندمدت است که خالص از مالیات محاسبه شده است. از ضرب نرخ موردنظر هزینه سرمایه<sup>۱۰</sup> در سرمایه‌گذاری، هزینه ضمنی سرمایه‌گذاری<sup>۱۱</sup> به دست می‌آید.

$$\text{سود باقیمانده} = \text{سود} - (\text{نرخ موردنظر هزینه} \times \text{سرمایه‌گذاری})$$

یکی از مزایای این معیار، ایجاد هماهنگی بین اهداف مختلف قسمتهای واحد تجاری است؛ چراکه در نهایت با توجه به نرخ موردنظر هزینه سرمایه، ارزیابی صورت خواهد گرفت.

<sup>۶</sup> Accounting rate of return

<sup>۷</sup> Accrual accounting rate of return

<sup>۸</sup> Total assets available

<sup>۹</sup> Total assets employed

<sup>۱۰</sup> Required rate of return

<sup>۱۱</sup> Imputed cost of the investment

این معیار از خانواده سود باقیمانده است و بدین صورت محاسبه می‌شود:

$$EVA = \text{سود عملیاتی} - \{WACC \times \text{جمع دارایی ها}\} - \text{خالص از مالیات} - \text{بدهی های جاری}$$

برای مثال تصور کنید که شرکتی دو بخش الف و ب دارد که اطلاعات زیر مربوط به آنها است:

بخش الف	بخش ب	
مجموع دارایی ها	۳۳,۰۰۰,۰۰۰	۲۸,۵۰۰,۰۰۰
بدهی های جاری	۶,۶۰۰,۰۰۰	۸,۴۰۰,۰۰۰
سود عملیاتی	۲,۴۷۵,۰۰۰	۲,۵۶۵,۰۰۰
نرخ بازده مورد نظر	۱۲٪	۱۲٪

این شرکت بدهی های بلندمدتی به مبلغ ۱۴,۰۰۰,۰۰۰ ریال با نرخ ۱۰٪ و حقوق صاحبان سرمایه ای به مبلغ ۱۶,۰۰۰,۰۰۰ ریال با نرخ موثر ۱۵٪ دارد. نرخ مالیات را نیز ۲۵٪ در نظر بگیرید.

حال اگر معیارهای ارزیابی عملکرد در مورد این بخشها محاسبه شود به شرح زیر خواهد بود:

بخش الف	بخش ب	
نرخ بازده حسابداری (ROI)	۷,۵٪	۹٪
سود باقیمانده (RI)	-۶۹۳,۰۰۰	۱۵۳,۰۰۰
سود باقیمانده *	-۱,۴۸۵,۰۰۰	-۸۵۵,۰۰۰
ارزش افزوده اقتصادی	-۱,۱۷۹,۷۵۰	-۳۸۷,۷۵۰

در محاسبه نرخ بازده حسابداری از "مجموع دارایی ها" برای محاسبه معیار سرمایه گذاری استفاده شده است.

دو معیار سود باقیمانده محاسبه شده است: یکی بر اساس "مجموع دارایی ها" و دیگری بر اساس "مجموع دارایی ها پس از کسر بدهی های جاری".

برای محاسبه ارزش افزوده اقتصادی نیاز به محاسبه میانگین موزون هزینه سرمایه (WACC) است که به شرح زیر محاسبه شده است:

$$WACC = 10\% \times (1-25\%) \times \frac{14}{30} + 15\% \times \frac{16}{30} = 11.5\%$$

همگی این سه معیار، برای ارزیابی در یک دوره مالی استفاده می شوند اگرچه می توان با اعمال تعدیلاتی از آنها در چندین دوره استفاده کرد. برای نمونه، باید از انجام اقداماتی که در کوتاه مدت موجب تغییر در این معیارها شود و با منافع سازمان در بلندمدت تضاد دارد اجتناب کرد<sup>۱۲</sup>. شایان ذکر است که برای محاسبه دارایی ها می توان از ارزش های جاری آنها، ارزش های تاریخی ناخالص و یا ارزش دفتری آنها استفاده کرد.

### نتیجه گیری

ارزیابی عملکرد بخش مهمی از رابطه نمایندگی است. معیارهای انتخاب شده برای این امر علاوه بر عینیت باید از حساسیت کافی نیز در خصوص تغییرات رخ داده در محیط حاکم بر فعالیت برخوردار باشد. علی رغم برخی معایب، سه معیار نرخ بازده حسابداری، سود باقیمانده و ارزش افزوده اقتصادی ویژگی های فوق را دارا هستند که می تواند مورد استفاده مدیران قرار گیرد.

---

<sup>۱۲</sup>گاهی برخی مدیران بدهی های جاری را با نیت بهبود ارزش افزوده اقتصادی بالا می برند، در حالیکه ممکن است این اقدام به واحد تجاری هزینه اضافی تحمیل کند.

دو مفهوم اساسی که مالی رفتاری و کلاسیک بر سر آن کشمکش دارند موارد زیر می باشند:

- ۱- انسان اقتصادی عاقل « یا همان بشر اقتصادی »
- ۲- بازارهای کارا

اما مالی رفتاری سعی دارد که پدیده های روانشناختی انسان در کل بازار و در سطح فردی را شناسایی کرده و از آنها بیاموزد. نهایتاً دانش مالی رفتاری همانند دانش « مالی کلاسیک » بر پایه هایی از مفاهیم و مفروضات اساسی بنا شده است ، با این تفاوت که مالی کلاسیک مفروضات خود را در بستری ایده آل بنا نهاده است . در حالی که مالی رفتاری این مفروضات را در بستری مشاهده شده « واقع گرایانه » بنا می کند. منظور از دانش مالی رفتاری زمینه ای از دانش مالی است که از نظریه های مبتنی بر روانشناسی برای توضیح رفتار بازار های مالی بهره می گیرد.

مالی رفتاری خرد : بررسی تمایلات در سطح فردی

مالی رفتاری کلان : شناسایی و توصیف خلاف قاعده های فرضیه بازار کارا

### فرضیه بازار کارا :

بازاری است که در آن اطلاعات با سرعت بالایی به قیمت سهام تاثیر می گذارد و قیمت ها خود را با توجه به این اطلاعات تعدیل می کنند . در واقع بازار کارا به سرمایه گذاران این اطمینان را می دهد که همه آنها از اطلاعات مشابهی آگاهی دارند ، پس بازار کارا بازاری است که بازتاب دهنده آن اطلاعاتی است که در بازار موجود است و راهنمای سرمایه گذاران است . مفهوم بازار کارا بر این فرض استوار است که سرمایه گذاران در تصمیمات خرید و فروش خود تمامی اطلاعات مربوط را در قیمت سهام لحاظ خواهند کرد و قیمت سهام شاخص خوبی برای تعیین ارزش سرمایه گذاری است .

### سوگیری یا تورش

در مباحث مالی رفتاری سوگیری یا تورش عبارت است از اشتباهات سیستماتیک در قضاوت. بطور کلی می توان منابع ایجاد سوگیری را در سه دسته تقسیم کرد که عبارتند از:

۱- خطاهای شناختی ناشی از روش های ابتکاری

۲- خطاهای شناختی ناشی از خودفریبی

۳- خطاهای شناختی ناشی از تعاملات اجتماعی

به طور کلی امروزه باید بیشتر به موضوعات مالی رفتاری توجه شود چرا که قبل از اینکه سرمایه گذار در بازار اقدام به عرضه و تقاضا کند درگیر مسائلی چون ترس ، طمع و هیجانات می باشد و بعد از این حالات روانی اقدام به عرضه و تقاضا می کند، بنابراین می توان گفت اقتصاد و مالی رفتاری از موضوعات مهم در خصوص بازار های مالی و تغییرات قیمت ها می باشند.

رشد روزافزون اطلاعات منجر به چهارمین انقلاب صنعتی شده است و کسب و کارها با استفاده از الگوریتم‌های کامپیوتری و در هم آمیختن محاسبات، شبکه سازی و نظارت عملیات فیزیکی کاربران<sup>۱۴</sup> باعث به وجود آمدن چندین روند فراگیر در مبحث تکنولوژی شده‌اند. هر کسب و کاری با توجه به این رویدادهای مهم و توجه به روش‌های استفاده بهینه از آن‌ها می‌تواند قدرت پیدا کند. در این بین حسابداران با ارزیابی و به کارگیری این شش تکنولوژی می‌توانند به نحو مهمی سازمان را به تحقق استراتژی‌های کسب و کار نزدیک کنند.

### ۱. کلان داده‌ها (Big Data)

وجود داده‌ها برای تصمیم‌گیری‌های مالی کاری بسیار مهم و حیاتی است. امروزه داده‌ها فقط عدد و صفحه گسترده مثل اکسل نیستند و مقدار زیادی از داده‌ها به صورت نامنظم و بدون داشتن نظم یا فرمت خاصی وجود دارند که با استفاده از برنامه‌های کامپیوتری و هوش مصنوعی آنالیز می‌شوند و به صورت همزمان امکان نظارت بر وقایع مالی را فراهم می‌کند. وجود داده‌ها مثل سوخت انرژی برای ترندهای تکنولوژی هستند که باعث تغییر و بهبود عملکردهای حسابداری و تامین مالی در چهارمین انقلاب صنعتی می‌شوند. حتی پروسه حسابرسی هم کامپیوتری و دیجیتالی شده است. در حوزه حسابداری و مالی داده‌ها منجر به ایجاد بینش و بصیرت ارزشمند، تحقق نتایج و رقم زدن تجربه‌ای بهتر برای مشتریان و کاربران آن اطلاعات می‌شود. امروزه هر کاری که آنلاین انجام دهیم، ثبت می‌شود و اطلاعاتی را به وجود می‌آورد که در گذشته قابل دسترسی نبوده است. مثلاً شما در یک سایت لباس فروشی به یک پیراهن را نگاه می‌کنید و سپس از سایت خارج می‌شوید، کمی بعد و با باز کردن صفحه جدید خواهید دید که تبلیغ آن پیراهن کنار صفحه آمده و این روند دائماً در حال تکرار است. این اطلاعات به وجود آمده باعث کسب بینش‌های خرد ولی عمیق شده که در گذشته وجود نداشت و باعث به وجود آمدن درآمد و بهبود عملیات داخلی می‌شود.

### ۲. قدرت محاسبات (Increased Computing)

با دیجیتالی شدن دنیای امروز و به دست آوردن اطلاعات زیاد، اگر توانایی محاسبات این اطلاعات نبود، هیچ کدام از این داده‌ها کارایی نداشت. با تکنولوژی و رشد محاسبات، واحدهای حسابداری و مالی شرکت‌ها می‌توانند اطلاعات مورد نیازشان را ذخیره و به طور موثری به کار ببندند. شرکت‌هایی مثل آمازون، گوگل و مایکروسافت، نرم‌افزار و سیستم‌هایی را به نام سرویس‌های ابری<sup>۱۵</sup> در اختیار کاربران قرار می‌دهند که بتوانند هر جا و هر زمان به آن اطلاعات دسترسی داشته باشند. در این سیستم‌ها، همه محاسبات دقیقاً زمانی که داده‌ها و اطلاعات جمع‌آوری می‌شوند انجام می‌شود. به تازگی با پیدایش تکنولوژی اینترنت همراه 5G دنیا رو به باهوش‌تر شدن پیش می‌رود، همچنین کامپیوترهای کوانتوم قابلیت انجام خدمات و حل مسائلی را دارند که قبلاً امکان‌پذیر و قابل پیش‌بینی نبود.

<sup>۱۳</sup> The 6 Biggest Technology Trends In Accounting And Finance, By Bernard Marr (Forbes Magazine Article)

Link to article: <https://www.forbes.com/sites/bernardmarr/2020/07/27/the-6-biggest-technology-trends-in-accounting-and-finance/#5fa7a2a03c7e>

<sup>۱۴</sup> Cyber-Physical System

<sup>۱۵</sup> Cloud Services



### ۳. هوش مصنوعی (AI= Artificial Intelligence)

هوش مصنوعی به حسابداران و کاربران مالی این امکان را می‌دهد که در کارشان بهره‌ورتر باشند. الگوریتم‌های هوش مصنوعی در کامپیوتر این امکان را فراهم می‌کنند که عملیات تکراری و زمان‌بر به جای نیروی انسانی توسط ماشین انجام شود. با استفاده از هوش مصنوعی کارکنان حرفه‌ای زمانشان را صرف کارهای اجرایی خواهند کرد. با استفاده از ماشین و از طریق ساده‌سازی عملیات، هزینه‌ها و اشتباهات کم می‌شود و این باعث بهبود عملکرد حسابداران و خدماتشان به مشتری‌ها می‌شود. بیشتر کارشناسان مالی با تکیه بر هوش مصنوعی - که می‌تواند با تحلیل داده‌هایی عظیم و مراقبت و حفظ آن‌ها وظایف یکنواخت و روتین نشده‌ای را انجام دهد- می‌توانند با بازیابی زمانی که از آن‌ها تلف می‌شد به بهتر شدن کیفیت کارشان بپردازند. تکنولوژی‌های جدید تجربه کاربران را از کارکردن تغییر داده و حسابداران از این موضوع مستثنی نیستند.

### ۴. اشیاء هوشمند (Intelligence of things)

مجموعه‌ای از تمام ماشین‌ها اعم از کامپیوترها، کلیه وسایل برقی برای دریافت و ارسال اطلاعات و داده‌ها که به اینترنت وصل می‌شوند، در ادغام با هوش مصنوعی منجر به ایجاد اشیاء هوشمند می‌شود. در نتیجه این وسایل/اشیاء قادر به برقراری ارتباط و انجام کارها بدون دخالت انسان هستند. به خصوص برای استفاده کاربران حرفه‌ای سیستم‌های مالی و حسابداری منافع زیادی را دنبال دارند. هوش اشیاء به متخصصان مالی و حسابداری این امکان را می‌دهد تا شرح معاملات و ثبت‌های روزنامه را در هر زمان به آسانی مرور و بررسی کنند. با به کارگیری هوش مصنوعی، الگوها و اشتباهات شناسایی و سریع حل می‌شوند. با بهره‌گیری از هوش اشیاء، نظارت پیوسته فعالیت‌های حسابداری از قبیل حسابرسی، ساده‌تر و بی‌استرس انجام می‌شود. علاوه بر مواردی که قبل‌تر اشاره شد، با استفاده از هوش مصنوعی، کنترل موجودی و ردیابی آن راحت‌تر و بهینه‌تر انجام می‌گیرد.

### ۵. ربات‌های خودکار (Robotic Process Automation =RPA)

الزامات ربات‌ها وجود فیزیکی ندارند. ربات‌ها در حسابداری و امور مالی، کارهای تکراری و زمان‌بر را انجام می‌دهند. کارهایی از قبیل بررسی مدارک و وارد کردن داده‌ها که معمولاً بخش زیادی از امور حسابداری به شمار می‌روند. با رهایی از انجام این قبیل کارها، حسابداران می‌توانند بیشتر بر روی استراتژی و مشاوره دادن تمرکز کنند. هوش اتوماتیک قادر به تقلید ارتباطات انسانی می‌باشد و حتی با استفاده از الگوها و اطلاعات گذشته قادر به تشخیص و درک مکالمات مشتریان و در نتیجه انجام عملیات مرتبط به درخواست مشتری طبق سوابق گذشته می‌باشد. به علاوه، از ربات‌های نرم‌افزاری<sup>۱۶</sup> برای انجام کارهایی مثل ارزیابی و قیمت‌گذاری استفاده می‌شود به نحوی که ربات محل مورد نظر فرستاده می‌شود تا بدون نیاز به انسان، خودش کار ارزیابی و قیمت‌گذاری را انجام دهد.

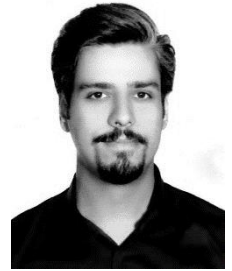
### ۶. بلاک‌چین (blockchain)

بلاک‌چین، آخرین روند فراگیر تکنولوژی در امور حسابداری و مالی است که مفاهیم خاص و خطیری در این زمینه دارد. این سیستم یک پایگاه داده و اطلاعات با امنیت بالاست. راهیست برای وارد کردن و ذخیره داده‌ها با امنیت بالا، که استفاده زیادی در حسابداری و ثبت‌های مالی دارد. سیستم با امنیت بالای رکورد داده‌ها یا همان بلاک‌چین، امکان انجام کارهایی از قبیل نقل و انتقال مالکیت دارایی‌ها، قراردادهای هوشمند، تایید احراز هویت و مدارک هویتی و کارهایی اینچنینی را فراهم می‌سازد. پس از همه‌گیر شدن به کارگیری این سیستم و رفع چالش‌ها با آیین‌نامه‌ها و قوانین دولتی، این سیستم به کاهش هزینه‌های شرکتی، ارتقای امکان ردیابی داده‌ها و معاملات و ارتقای امنیت شبکه کمک می‌کند.

<sup>۱۶</sup> drones

## زنده ماندن در ۱۰۰ روز اول خود به عنوان مدیر مالی جدید در میان بیماری همه گیر کرونا<sup>۱۷</sup>

ترجمه: علیرضا روشن ضمیر | حسابدار رسمی



رهبران امور مالی می‌توانند پنج مرحله را برای ایجاد اعتبار دنبال کنند و انتظارات زیادی را در ماه‌های اول کار برآورده نمایند.

متخصصان امور مالی که برای اولین بار به CFO شغل خود می‌روند تا با آتش روبرو شوند. CFO های جدید قبلاً یک دوره آشنایی و جامعه پذیری<sup>۱۸</sup> داشتند، اما همه‌گیری نیاز به تأثیرگذاری زود هنگام را افزایش داده است. به گفته استخدام کنندگان اجرایی و مدیران ارشد مالی، به محض شروع کار، مدیر ارشد مالی برای اولین بار باید به سرعت برای خود اعتبار ایجاد نماید. به گفته مصاحبه کنندگان اجرایی Deloitte، بسیاری از هیئت مدیره‌ها و مدیران اجرایی انتظار دارند CFO ها یک چشم‌انداز بین‌المللی برای تقویت رشد جهانی داشته باشند. آنها یک مدیر مالی می‌خواهند که ارتباط موثر خوبی داشته باشد، دارای چشم‌انداز باشد، بتواند هدایت و همکاری کند و بتواند داده‌ها را به استراتژی تبدیل کند و از همه مهم‌تر اینکه، همه اینها را سریع می‌خواهند!

روآن ویلکی، مدیر مالی شرکت نرم‌افزاری ملبورن از شرکت نرم‌افزاری جهانی LiveTiles، می‌گوید که در طی همه‌گیری، CFO ها باید با سرعت باورنکردنی در تصمیم‌گیری بی‌پروا باشند، زیرا بلا تکلیفی و بی‌عملی ممکن است عواقب بدتری نسبت به برخی اشتباهات احتمالی داشته باشد.

وی می‌گوید: "شما باید در جهت درست حرکت کنید اما سرعت را به جای دقت انتخاب کنید". ویلکی گفت، تیم‌های کوچک از مدیران ارشد بخش‌های مختلف سازمان به ساختار طوفان فکری کمک زیادی می‌کنند که برای تصمیم‌های مهم، این تیم‌ها باید از داده‌های با کیفیت از طیف وسیعی از منابع داخلی و خارجی استفاده کنند. وی افزود: "وقتی این کار درست شد، با ارزیابی ریسک‌ها و فرصت‌ها نسبت به وقت و منابع خود بی‌رحم باشید." "کارهای مهم را به خوبی انجام دهید، خود را به انجام کارهای زیبا عادت دهید."

### ۵ نقطه تمرکز برای CFO های جدید

در اینجا توصیه‌های بیشتری از طرف مدیر ارشد مالی برای کمک به شما در ۱۰۰ روز اولیه کاری به عنوان مدیر مالی آورده شده است:

<sup>۱۷</sup> لوک اونیل، ۱ اکتبر ۲۰۲۰ منتشر شده در مجله *Financial management*

<sup>۱۸</sup> grace period

## ۱. پول نقد را در اولویت قرار دهید

این توصیه Fabien Dawidowicz، مدیر مالی Spendesk است، یک استارت‌آپ فن‌آوری فرانسوی است که راه‌حل‌های نرم افزاری به CFO ها و تیم‌های مالی، دید و وسیع‌تری از هزینه‌های شرکت را می‌دهد. " شما ممکن است در شرکتی باشید که بودجه جدیدی تأمین کرده‌اید و مقدار زیادی پول نقد در حساب بانکی آن دارید، که به شما فرصت بیشتری می‌دهد تا به موضوعات مختلف بپردازید. اما اگر پول نقد کمتری در دسترس باشد اولویت بندی مالی باید موضوع اصلی مورد توجه شما باشد. آنچه که بدیهی است آن است که شما بدون پول نقد نمی‌توانید کاری انجام دهید. نمی‌توانید به کارمندان یا تأمین کنندگان پول پرداخت کنید - و نه هیچ چیز دیگر. " اما ویروس کرونا ممکن است به میزان قابل توجهی بر درآمد تأثیر بگذارد، بنابراین ردیابی جریان وجوه نقد و پیش‌بینی آن در ریتیم‌های مختلف را ضروری می‌کند. داویدویچ گفت: "در بعضی موارد، این کنترل و ردیابی وجوه نقد ممکن است به صورت روزانه باشد. " وی افزود: "اگر یک یا دو مشتری نتوانند پرداخت خود را به موقع انجام دهند این به طور جدی بر وجه نقد شما تأثیر می‌گذارد. حداقل کار در این زمان آن است که با تأمین کننده‌های خود صحبت کنید تا ببینید آیا می‌توانید دفعات پرداخت هزینه خود را تغییر دهید."

## ۲. ارائه تجارت به طور معمول

هنگامی که شما برای اولین بار مدیر مالی می‌شوید، اکنون متولی صلاحیت‌های اصلی هستید. آنا گفت: "نواع خاصی مربوط به انطباق وجود دارد مانند بستن به موقع حساب‌ها، ارائه گزارش‌های مربوط و به موقع به مدیریت، اطمینان از انطباق صورتهای مالی با استانداردهای حسابداری، برآورده‌سازی الزامات نظارتی و اطمینان از اینکه شما گزارش‌های حسابرسی مقبول می‌گیرید. " CPA، Brunelle (غیرفعال)، مدیر مالی سابق Kinestral Technologies، یک شرکت آمریکایی است که پنجره‌های شیشه‌ای هوشمند با نرم افزار را تولید و توسعه می‌دهد. برونل گفت: "اگر اصول اساسی به خوبی کار کند، همه آن را مسلم می‌دانند، اما اگر این اصول عملکرد ضعیفی دارند، یک نقطه ضعف ثابت و مشترک هستند. " برای موفقیت، شما باید چرخ‌ها را در اتوبوس داشته باشید - این قسمت پر زرق و برق کار نیست، اما بدون این پایه و اساس، شما نمی‌توانید یک مدیر مالی موفق باشید."

ویلکی توصیه می‌کند که به دنبال ارائه گزارشات معنی‌دار به مدیریت باشید. وی گفت: "اگر این کار را انجام ندهید و اگر در مورد صحت اطلاعات یا چندین نسخه از گزارش‌ها یا شماره‌ها علامت سوال وجود داشته باشد، در یک چرخه کسب اعتبار قرار خواهید گرفت و در نهایت دنبال دم خود می‌گردید."

### ۳. راه بروید، گوش دهید و صحبت کنید

میتسو دوشی، ACMA، CGMA، مدیر مالی آسیا و اقیانوس آرام foodpanda، یک سیستم تحویل غذا همراه با حضور در بیش از ۲۴۰ شهر در سراسر جهان است. وی به CFO های جدید توصیه می کند که در ۱۰۰ روز اول فعالیت خود، چندین دینفع را ملاقات نموده و به آنها گوش فرا دهند و با آنها تعامل فعال داشته باشند.

وی گفت: "برای درک مشاغل خود، برای کشف فرهنگ سازمان خود و افرادی که تجارت شما را اداره می کنند وقت بگذارید." "درک ارزش ها و چشم انداز تجارت، هیئت مدیره و سرمایه گذاران به همان اندازه مهم است."

همچنین معتقد است درک فرهنگ شرکت برای شکل گیری تصمیمات مربوط به بیماری همه گیر کرونا کلیدی است. وی گفت: "به خصوص با موضوعاتی مانند کاهش بودجه، باید با کارمندان درمورد آنچه اتفاق می افتد و نوع تلاشی که در آینده انجام می دهید برای جلوگیری از مسائل بعدی روراست باشید." "از تجربه خودم - شفافیت، کلید کار است."

همچنین، مهم است که سعی کنید با مدیران تیم راه حل پیدا کنید. وی گفت: هر از گاهی، آنها باید بتوانند با بودجه کمتری کار کنند.

### ۴. داستان این شرکت را بسازید

برونل گفت که قدم گذاشتن در نقش مدیر مالی مستلزم گذار به نقش داستان نویس است. وی گفت: "شما بر آنچه شرکت طی چند سال آینده تبدیل خواهد شد متمرکز شده اید." "یا اگر در یک شرکت سهامی عام هستید. استراتژی خود را با تحلیلگران به اشتراک می گذارید، نتایج مالی سه ماهه را به اشتراک می گذارید به سوالات پاسخ می دهید، در کنفرانس ها صحبت می کنید و بازار سهام را در مورد پیش بینی های آینده راهنمایی می کنید."

دو شی موافق است. "ایجاد یک تجارت در جایی که بتوانید داستانی را بیان کنید که نه تنها حاوی عناصر رشد و تولید ثروت باشد، بلکه بیان کند که ما فعالانه از مشاغل خود در برابر خطرات ناشی از تغییر چشم اندازهای تجاری محافظت می کنیم."

### ۵. با صداقت رفتار کنید

هنگامی که ویلکی و مدیرعامل شرکت LiveTiles در اوایل ماه مارس از نمایشگاه سرمایه گذاران آمریکایی بازگشتند، بازارها بی ثبات شدند. پس از صحبت با سرمایه گذاران بزرگ جهانی و سایر شرکت های بزرگ فناوری، مشخص شد که ویروس کرونا در سراسر جهان گسترش می یابد و احتمال رکود اقتصادی وجود دارد. در ۲ مارس، وی و مدیرعامل شرکت تلفنی صحبت کردند، ویلکی گفت در عرض شش هفته بعد، با تسریع در فرآیند ادغام و تملیک موجب کاهش ۲۵٪ نیروی انسانی گردید. در نتیجه، میزان خروج وجه نقد در سه ماهه منتهی به ۳۰ ژوئن تقریباً ۹۰ درصد کاهش یافت. مرحله ابتدایی همه گیری کرونا یک دوره چالش برانگیز بود. وی گفت: از بین رفتن افراد خوب تأثیر عمیق و پایدار دارد و برای همه افراد درگیر وحشتناک است. "بنابراین، شما در مرحله اول باید به افراد و پرسنلی را که در دوره درمان هستند کمک کنید و رهبران سازمان خود را همراهی و حمایت نمایید، در غیر این صورت فرهنگ و اهداف برنامه شما تضعیف می شود."



اشخاص حقیقی بخشی از مؤدیان بزرگ نظام مالیاتی هستند. درآمدی که این افراد از طریق اشتغال به مشاغل یا به عناوین دیگری درآمدی تحصیل می‌کنند، مشمول مالیات بر درآمد هستند.

همانطور که مستحضر هستید، نظام مالیاتی مشاغل و اینکه تمامی صاحبان مشاغل باید نسبت به ابراز درآمدهای خود اقدام کنند، امروزه مبحثی بسیار و با اهمیت شده است و تمامی صاحبان مشاغل باید نسبت به این موضوع آگاهی و آشنایی کامل داشته باشند. با توجه به تغییرات قانون مالیات‌های مستقیم از سال ۱۳۹۴ مسائلی از قبیل طرح طبقه‌بندی مشاغل، رسیدگی‌های خاص بعضی از مشاغل، رسیدگی به تراکنش‌های بانکی، نصب صندوق مکانیزه فروش از سوی سازمان امور مالیاتی کشور برای مشاغل و اصناف بسیار با اهمیت شده است.

بر همین اساس، قانون‌گذار تکالیف، مشوق‌ها و معافیت‌های متنوع و متعددی را برای مشاغل در نظر گرفته است که بسیاری از صاحبان مشاغل از آنها آگاهی ندارند و اگر قصوری در این ارتباط صورت گیرد مشمول جریمه و جرم‌های مالیاتی خواهند شد. بنابراین با توجه به اهمیت این موضوع، ضرورت پرورش حسابدارانی که بتوانند این خدمات را به صورت تخصصی به صاحبان مشاغل ارائه دهند به روشنی احساس می‌شود. و از آن سو، بازار کار ارائه خدمات حسابداری مالیاتی به صاحبان مشاغل و اصناف نیز یکی از بکرترین بازارهای کار حسابداری در کشور است که نمونه متنوع آن در حوزه اصناف مانند فروشگاه‌های زنجیره‌ای، عمده‌فروشان، وکلا، پزشکان، مدارس، طلافروشان و... مشهود است.

دغدغه بسیاری از فعالان کسب و کار ارائه درست و به موقع اظهارنامه مالیاتی است. با توجه به تکالیف مالیاتی صاحبان مشاغل و قوانین مربوطه و آگاهی از شیوه صحیح تهیه این اظهارنامه‌ها، کمک بسیاری در کاهش این دغدغه دارد. گروهی از حسابداران جوان و حتی حسابداران با تجربه شاید بازار کار خدمات حسابداری مالیاتی مشاغل را یک بازار کم اهمیت با گردش پولی ناچیز تصور کنند. در حالی که این بازار خدمات یکی از پیچیده‌ترین و بزرگترین منابع درآمدی در شغل حسابداری است. منظور از پیچیدگی، نحوه ورود به این بازار است چون اگر یاد بگیرید چگونه وارد این بازار شوید، به یک منبع بزرگ کار حسابداری دست پیدا کرده‌اید که با درگیری کمتری نسبت به بازار کار شرکت‌ها و موسسات امکان کسب درآمد مناسب از آن فراهم است.

حسابداران علاقه مند به فعالیت در این بازار بهتر است به جای توجه به جملاتی از قبیل: بازار اشباع شده! پارتی بازی و معرف نیاز است! سابقه کار نداری! و .... همه عزم و اراده خود را جزم کنند و با برنامه‌ریزی چالش‌های یک صنف را هدف قرار دهند تا بتوانند با اطلاعات کافی وارد این بازار شوند و واقعا بتوانند کمک بزرگی در راستای خدمات حرفه‌ای مالی و مالیاتی به مشاغل بکنند و به درآمد بسیار خوبی دست پیدا کنند. با توجه به دغدغه صاحبان مشاغل و گستردگی این بازار وجود یک حسابدار مالی و مدیر مالی هم در کنار حسابدار مالیاتی بسیار با اهمیت شده و قطعاً نقش بسزایی در ارائه گزارشات مالی به صاحبان کسب و کارها دارند.

انتخاب ایشان به عنوان دومین عضو تالار مشاهیر انجمن به دلیل:

موسس و نخستین رئیس دانشکده علوم اداری و مدیریت بازرگانی دانشگاه تهران.



دکتر فضل‌الله اکبری در دوم اردیبهشت سال ۱۳۰۰ هجری شمسی برابر با سوم ماه رمضان المبارک سال ۱۳۳۹ هجری شمسی در شهر گلپایگان چشم به جهان گشود. تحصیلات ابتدایی را در شهر گلپایگان و دوره دبیرستان را در دبیرستانهای ادب، صرمیه و سعدی اصفهان طی کرد. همزمان با طی دوره دبیرستان و حتی قبل از آن به تحصیل علوم قدیمه نزد پدر بزرگ مادریش مرحوم حاج فخرالعلماء پرداخت و پس از آن در اصفهان از محضر استادانی چون شادروان فضل‌الله همایی و برادر دانشمند ایشان استاد جلال همایی و آقای مبارکه‌ای کسب فیض کرد. وی حساب و ریاضی و حساب سیاق نقدی و جنسی را نزد پدر بزرگ و پدر فرا گرفت. او بعد از دریافت دیپلم متوسطه، در دانشکده حقوق دانشگاه تهران به تحصیل پرداخت و از این دانشکده لیسانس گرفت. سپس در شرکت ملی نفت استخدام شد و همزمان با مرحوم حبیب در تهیه فرهنگ لغات انگلیسی به فارسی همکاری داشت. وی در اوایل دهه ۱۳۳۰ در موسسه علوم اداری و بازرگانی دانشکده حقوق دانشگاه تهران به تحصیل پرداخت و فوق لیسانس علوم اداری و بازرگانی دریافت داشت. به دنبال آن با استفاده از بورس تحصیلی به آمریکا رفت و در دانشگاه کالیفرنیا جنوبی و دانشگاه استنفورد به تحصیل پرداخت و در رشته مدیریت بازرگانی با گرایش حسابداری دکترای دریافت کرد. بعد از اخذ مدرک دکترای به ایران مراجعت کرد و در موسسه علوم اداری به تدریس پرداخت و در سال ۱۳۳۷ به عنوان اولین مدرس حسابداری با درجه دانشیاری به عضویت هیئت علمی دانشکده حقوق دانشگاه تهران پذیرفته شد. ایشان در ابتدای شهریور ۱۳۴۳ تاسیس دانشکده علوم اداری و مدیریت بازرگانی را به تصویب شورای عالی فرهنگ رسانید. وی پس از تاسیس دانشکده علوم اداری و مدیریت بازرگانی دانشگاه تهران، به مدت ۸ سال رئیس این دانشکده بود. پس از سال ۱۳۵۰، به سمت معاون آموزشی و پژوهشی وزارت علوم و آموزش عالی برگزیده شد و همزمان به تدریس رشته حسابداری در دانشگاهها و موسسات مختلف آموزش عالی به ویژه بانک ملی ایران، اشتغال داشت. در این دوره با شرکت اطلاعات اعتباری که به وسیله بانک مرکزی تاسیس شده بود، نیز همکاری داشت. در فاصله سالهای ۱۳۵۰-۵۳ که در وزارت علوم به کار اشتغال داشت، خدمات گسترده‌ای در زمینه ارزشیابی مدارک تحصیلی و ارزیابی علمی دانشگاهها و مراکز علمی کشور به انجام رسانید. وی در اواخر سال ۱۳۵۳ به دانشگاه تهران بازگشت و به عنوان استاد دانشکده علوم اداری و بازرگانی دانشگاه تهران در سمت معاون و قائم مقام رئیس دانشگاه تهران به کار ادامه داد. پس از انقلاب در اوایل سال ۱۳۵۸ در سمت استادی دانشگاه بازنشسته شد اما تا پایان سال تحصیلی ۵۸-۱۳۵۷ همچنان به تدریس ادامه داد. نقش فردی دکتر فضل‌الله اکبری در توسعه دانش حسابداری در ایران به نحو قاطع تعیین کننده بوده است. این نقش به گفته خود ایشان محصول «علاقه به کار» و به قضاوت آنانی که او را از نزدیک می‌شناختند محصول احساس «مسئولیت» نسبت به توسعه و پیشرفت جامعه و «ایمان» به چاره‌جوییها و راهگشایی‌های «علم» نیز بوده است. زنده یاد دکتر فضل‌الله اکبری در ۱۳ فروردین ۱۳۸۴ جان به جان آفرین تسلیم کرد و در قطعه ۲۲۹ بهشت زهرا به خاک سپرده شد.<sup>۱۹</sup>

<sup>۱۹</sup> متن از مجله حسابرس نقل شده است.



شماره عضویت	نام	نام خانوادگی
۹۹۳۰۹۹۰	حبیب	موسوی
۹۹۱۰۹۸۹	اقبال	رضایی
۹۹۵۰۹۸۷	ژوزف	عیسوی
۹۹۷۰۹۸۶	آرین	خسرویان
۹۹۹۰۹۸۵	محسن	علی آقاجان
۹۹۱۰۹۸۴	مهدی	صادق‌زاده

<p>موسسه حسابرسی و خدمات مدیریت ارقام نگر آریا (حسابداران رسمی)</p> <p>مدیر: امیر ابراهیم زاده (CMA)</p> <p>خدمات: حسابرسی مالی و بازرسی قانونی، حسابرسی عملیاتی، حسابرسی مالیاتی، حسابرسی داخلی، حسابداری مدیریت، طراحی سیستم‌های مالی و ارزیابی سهام، مشاوره مدیریت.</p> <p>نشانی دفتر مرکزی: تهران، میدان توحید، خیابان توحید، نبش خیابان پرچم، پلاک ۶۸</p> <p>تلفن: ۰۲۱-۶۶۹۳۲۰۲۱-۶۶۴۲۲۶۳-۶۶۴۳۲۲۱۸</p>	<p>موسسه خدمات مدیریت جامع نگر</p> <p>تاسیس: مهرماه ۱۳۶۹</p> <p>موضوع فعالیت: مشاوره و اجرای کلیه خدمات مالی</p> <p>نشانی: تهران، میدان آرژانتین خیابان الوند کوچه برمک پ ۲ واحد ۵</p> <p>تلفن: ۰۲۱-۸۸۶۷۸۱۶۷ و ۰۲۱-۸۸۶۷۰۸۲۲</p>
 <p><b>راهکاران ابری</b> همکاران سیستم</p>	<p>موسسه حسابرسی رازدار (حسابداران رسمی)</p> <p>معتمد سازمان بورس و اوراق بهادار</p> <p>آدرس: تهران میدان آرژانتین خیابان احمد قصیر (بخارست) خیابان ۱۹- پلاک ۱۸ واحد ۱۴ طبقه ۷ کدپستی: ۱۵۱۳۸۴۳۷۳۸</p> <p>تلفن: ۰۲۱-۸۸۷۲۶۶۶۵</p>

اینجا جای آگهی شماست



## شرایط و نحوه عضویت

هر فردی که دارای شرایط زیر باشد می‌تواند به عضویت انجمن درآید.

۱. داشتن مدرک تحصیلی حداقل کارشناسی (لیسانس) در رشته حسابداری، حسابداری و مدیریت یا مدرک تحصیلی شناخته شده بین‌المللی با تأیید مراجع رسمی.
۲. داشتن حداقل پنج سال سابقه مؤثر در اداره امور مالی مؤسسات دولتی یا خصوصی.
۳. \*در صورت داشتن سابقه رئیس حسابداری در شرکتهای بزرگ، سابقه مذکور مورد پذیرش قرار میگیرد)
۴. پذیرفتن مفاد اساسنامه.
۵. عدم محرومیت از حقوق اجتماعی.
۶. نداشتن سوء شهرت حرفه‌ای و اجتماعی.
۷. پرداخت حق عضویت.

**تبصره:** خاتمه عضویت بنا به درخواست فرد، سلب شرایط و یا درخواست اکثریت اعضای هیئت مدیره و تصویب مجمع عمومی می‌باشد.

### مدارک مورد نیاز:

۱. تکمیل فرم عضویت (در سایت)
۲. اسکن شناسنامه
۳. اسکن کارت ملی
۴. اسکن مدارک تحصیلی (لیسانس به بالا - لیسانس در رشته حسابداری و رشته‌های مرتبط)
۵. اسکن گواهی سوابق کاری یا آخرین حکم کارگزینی (سابقه کار حداقل ۵ سال)
۶. اسکن عکس ۳×۴
۷. مصاحبه حضوری (باتوجه به شرایط شیوع کرونا، مصاحبه به صورت آنلاین انجام می‌شود)

**ثبت نام صرفاً از طریق سایت این انجمن به نشانی [iacfm.ir](http://iacfm.ir) امکان پذیر است.**