



# سیمای مدیران مالی در سال ۲۰۱۰

ابوالقاسم فخریان

کمیته حسابداری مالی و حسابداری مدیریت (FMAC) وابسته به کنفدراسیون بین‌المللی حسابداران، کتاب محوری سال ۲۰۰۲ خود را با عنوان «نقش مدیران مالی در سال ۲۰۱۰» منتشر کرد. این کتاب بر پایه نظرات ده نفر از مدیران مالی بزرگترین و برجسته‌ترین شرکتهای جهان مانند زیمنس آلمان، اریکسون سوئد، مایکروسافت آمریکا و مانند آنها در مورد نقش و جایگاه مدیران مالی در دهه آینده تهیه و تنظیم شده است. تصویر کلی که این مدیران مالی برجسته شرکتهای غول‌آسای جهان به دست می‌دهند از این قرار است که بسیاری از وظایف و مسئولیتهای متعارف تکراری جاری، از دوش مدیران مالی برداشته شده و به پیمان سپرده می‌شود و به جای آن طراحی و پیشبرد استراتژیهای سازمان، توسعه ارتباط با بازار سرمایه و سهامداران، مشارکت در راهبری سازمان، مدیریت ریسک و ارزش‌آفرینی در دستور کار مدیران مالی قرار می‌گیرد. مطلب حاضر برگزیده نکات و نظرات ده نفر مدیران مالی زنده جهان است که در کتاب فوق درج شده و به عنوان پیشبینی‌های عمده در مورد تغییرات اساسی که در نقش و وظایف مدیران مالی در سال ۲۰۱۰ پدید خواهد آمد درخور توجه است.

## راهبری بنگاه

خواهند داشت و لذا باید لزوماً دیدی وسیع و آگاهانه نسبت به مفهوم مدیریت استراتژیک بر منابع داشته باشند و آن را به کار گیرند.

مدیران مالی در راهبری بنگاه نقش کلیدی را ایفا خواهند کرد و عملاً به همراه مدیران عامل، سکنداران اصلی اداره بنگاه خواهند بود. نقش محوری تهیه مدل کسب و کار، طراحی سناریوها و فعالیتهای و تدوین برنامه‌های استراتژیک بنگاه به عهده مدیران مالی خواهد بود.

## مدیریت ریسک

با توجه به تشدید رقابت و پیچیدگی فضای کسب و کار، ریسک بنگاهها افزایش یافته و خواهد یافت و پایداری و تداوم فعالیت بنگاهها با مخاطرات روزافزون مواجه می‌گردد. مدیران مالی در حال حاضر در بسیاری از شرکتهای عضو کمیته ریسک هستند و در پاره‌ای موارد مسئولیت اصلی واحد مدیریت ریسک شرکت بر عهده آنهاست. در آینده مدیران مالی وظیفه و نقش گسترده‌تری در مدل‌سازی و ارزیابی ریسکهای احتمالی آینده، تعیین آثار انواع ریسک بر پیشبرد و تحقق استراتژی و تعیین سود و تجزیه و تحلیل و گزارشگری (انعکاس) ریسک به ذینفعان بنگاه را بر عهده

در آینده دو رویداد مهم زیر بر سرنوشت و کارکرد بنگاه اثر می‌گذارد:

**الف) برنامه ریزیها و مدیریت استراتژیک بر منابع (ERP/M)** در جهت ایجاد ارزش برای همه ذینفعان در دستور کار بنگاهها قرار خواهد گرفت.

**ب) مسئولیت پیشبرد مدیریت استراتژیک بر منابع و تحقق هدفهای بنگاه بر عهده تیم راهبری سازمان<sup>۲</sup> خواهد بود.**

مدیران مالی نقش فعال و محوری در تیم راهبری سازمان

و یا مخاطرات و ریسکهایی که بنگاه را تهدید می کند، مدیران مالی را به عنوان موثرترین آگاهی دهندگان به سهامداران و بازار سرمایه مطرح خواهد ساخت.

### گزارشگری

استانداردهای گوناگون حسابداری که امروزه در دنیا رایج است به هم نزدیکتر و شبیه تر و لذا گزارشگری مالی از یکپارچگی و هماهنگی بیشتری برخوردار خواهد شد. حسابداری نقش برجسته تری به عنوان زبان مشترک کسب و کار در عرصه جهانی پیدا خواهد کرد.

بازار سرمایه و سهامداران به عنوان مهمترین استفاده کنندگان از گزارشهای مالی، محصولات اطلاعاتی متنوعتری از مدیران مالی به دست خواهند آورد. این امر به ویژه با توسعه و ارتقای تهیه گزارشهای قابل استخراج از حوزه حسابداری مدیریت و الزامی شدن ارائه آنها به سهامداران سرعت و دامنه بیشتری خواهد یافت.

**مدیران مالی باید در همه عرصه های فعالیت  
بنگاه حضور فعال داشته باشند و به عنوان  
عضو موثر تیم راهبری بنگاه به تحقق هدفهای  
سازمان و تامین انتظارات ذینفعان مختلف و  
در راس آنها سهامداران ایفای نقش کنند**

عامل دیگری که بر وسعت بخشیدن به گزارشگری مالی اثر خواهد گذاشت الزامات بازار سرمایه بر گزارشگری عملکرد راهبری سازمان است که موجب می شود عملکرد راهبری سازمان از ابعاد گوناگون مورد سنجش و ارزیابی قرار گیرد و منظمأ به سهامداران انعکاس یابد.

تغییر عمده دیگر در گزارشگری مالی کوتاه شدن فواصل گزارشگری و امکان گزارشگری بهنگام است که همان گونه که قبلاً اشاره شد در اثر توسعه کاربرد تکنولوژی اطلاعات میسر خواهد شد و توسعه روزافزون خواهد یافت.

بدیهی است اعتبار و اتکاپذیری گزارشهای مالی به سطح و کیفیت سیستم کنترلهای داخلی بستگی دارد که مسئولیت اعمال آن به عنوان یک وظیفه اساسی کماکان برعهده مدیران مالی باقی

خواهند داشت.

### تکیه بر تکنولوژی اطلاعات

تکنولوژی اطلاعات و کاربرد کامپیوتر به شرح زیر در کارکرد مدیران مالی نقش اساسی خواهند داشت:

**الف)** امکان ادغام حوزه های حسابداری مالی و حسابداری مدیریت به صورت کامل فراهم می گردد و علاوه بر وسعت یافتن دامنه گزارشگری، زمینه ارائه اطلاعات تلفیقی و موثرتر به مدیریت درون سازمان و استفاده کنندگان بیرونی (عمدتاً سهامداران) پدید می آید.

**ب)** حسابها هر گاه که اراده کنیم بسته می شوند و صورتهای مالی بلافاصله قابل تهیه و ارائه خواهند بود. این امر بر ارزش زمانی گزارشها می افزاید و به اعمال کنترلهای مدیریت و تصمیمگیری سهامداران کمک می نماید.

**ج)** با توسعه توان پردازش داده ها و سپردن بسیاری از امور برحجم و وقتگیر به کامپیوتر، مدیران مالی فرصت می یابند به وظایف و مسئولیتهای گسترده تر و پراهمیت تری که در شرایط نوین به آنها محول شده است بپردازند.

### دانش بازار

عنصر و عامل حسابداری<sup>۳</sup> در مجموعه وظایف و نقش مدیران مالی به تدریج کمرنگ شده و نقش آنان به عنوان مهندسین مالی<sup>۲</sup> و تحلیلگر بازار برجسته می شود. در گزارشگری مالی تحلیل بازار و سنجش ارزشمندی مشتریان اجتناب ناپذیر می گردد و مدیران مالی نقش موثری در اعمال مدیریت مشتریان ایفا خواهند کرد. با این حال، وظایفی همانند اعمال کنترلهای داخلی همچنان به عنوان یک رکن اصلی از نقش و وظایف مدیران مالی باقی می ماند.

### ارتباط با سهامداران

ارتباط مدیران مالی با سهامداران بیش از پیش نزدیک خواهد شد. تنوع و وسعت اطلاعاتی که در آینده مدیران مالی به سهامداران و به طور کلی به بازار سرمایه خواهند داد با امروز مقایسه پذیر نخواهد بود.

ارائه اطلاعات سودمند در مورد ارزش آفرینی بنگاه برای سهامداران و تحلیل آن، انعکاس پتانسیلهای درآمدزایی آینده بنگاه

مالی در آینده با تحولات چشمگیر روبه‌رو خواهد بود و به تبع این تحولات، نقش آنان از پیچیدگی و اهمیت بیشتری برخوردار خواهد شد. در چنین شرایطی مدیران مالی به عنوان وجدان بیدار سازمان

## سایر تحولات / وظایف

با افزایش اهمیت مسائل زیستمحیطی و مسئولیتهای اجتماعی، پایداری شرکتها بیش از پیش به ایفای مسئولیتهای اجتماعی توسط سازمانها وابسته خواهد شد. مدیران مالی نقش مهمی در اعمال حسابداری مسئولیت اجتماعی<sup>۵</sup> و حسابداری محیطی<sup>۶</sup> و انعکاس سهم سازمان در ایفای این مسئولیتهای خواهند داشت.

باتوجه به تاکید سازمانها بر اعمال مدیریت مبتنی بر ارزش<sup>۷</sup>، به کارگیری ابزار و تکنیکهای پیشبرد ارزش زایی در سازمانها توسط مدیران مالی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار خواهد شد.

**با توسعه توان پردازش داده‌ها و سپردن بسیاری از امور پر حجم و وقتگیر به کامپیوتر مدیران مالی فرصت می‌یابند به وظایف و مسئولیتهای گسترده‌تر و پراهمیت‌تری که در شرایط نوین به آنها محول شده است بپردازند**

باید با رعایت اخلاق حرفه‌ای و حفظ امانتداری بتوانند گزارشهای شفاف و اتکاپذیر به همه استفاده‌کنندگان از اطلاعات مالی، به‌ویژه سهامداران ارائه کنند.

در عین حال، مدیران مالی باید در همه عرصه‌های فعالیت بنگاه حضور فعال داشته باشند و به عنوان عضو موثر تیم راهبری بنگاه به تحقق هدفهای سازمان و تامین انتظارات ذینفعان مختلف و در راس آنها سهامداران ایفای نقش کنند.

مدیران مالی آنگاه می‌توانند از این ظرفیت برخوردار باشند که با احاطه به دانش و آموزه‌های مختلف بازاریابی، مدیریت منابع انسانی، بازار سرمایه، حوزه دانش مالی، تکنولوژی اطلاعات و غیره به نقطه پیوند اجزا و عناصر سازمان با یکدیگر و ارتباط بنگاه با محیط پیرامون خود تبدیل شوند.



ادغام شرکتها<sup>۸</sup> و بیرون‌سپاری<sup>۹</sup> برخی از کارها/فعالیتهای شرکتها از دیگر مقوله‌هایی است که در آینده توسعه و گسترش بیشتری خواهد یافت. تحلیلهای مالی مرتبط به مباحث پیچیده ادغام و جذب شرکتها و بیرون‌سپاری کارها و ارائه طریق برای تصمیمگیری از جمله وظایف عمده مدیران مالی خواهد بود.

یکی دیگر از حوزه‌های عمده کار مدیران مالی آینده، تخصیص منابع سرمایه‌ای و مدیریت سرمایه و نهایتاً کمک به اداره بنگاه با کمترین هزینه سرمایه‌ای است.

و نهایتاً اینکه با اهمیت یافتن حاکمیت بنگاه<sup>۱۰</sup> مدیران مالی آینده مسئولیت سنجش و گزارشگری عملکرد هیئت مدیره و مدیران ارشد اجرایی در تدوین استراتژی مطلوب سازمان، پیشبرد و تحقق اهداف استراتژیک و اعمال مدیریت را به عهده خواهند داشت.

## نتیجه‌گیری

با تغییرات عمده و ساختاری که در شرایط کسب و کار پدید آمده و ادامه خواهد یافت و تغییرات اساسی که در انتظارات استفاده‌کنندگان از گزارشهای مالی ایجاد شده است، نقش مدیران

### پانوشته‌ها:

- 1 - Enterprise Resource Planning/ Management
- 2 - Corporate Governance
- 3 - Accounting
- 4 - Financial Engineers
- 5 - Social Responsibility Accounting
- 6 - Environmental Accounting
- 7 - Value Based Management
- 8 - Merger and Acquisition
- 9 - Outsourcing
- 10 - Enterprise/ Corporate Governance

۱۰ The Role of the Chief Financial Officer in 2010, IFAC Publication, 2002

منبع: