



Стопански
факултет

Социално- икономически анализи

Книга 1/2020 (17)

Мария Павлова*

ПРЕОСМИСЛЯНЕ БЪДЕЩЕТО НА СЧЕТОВОДНАТА ПРОФЕСИЯ

Maria Pavlova

RETHINKING THE FUTURE OF THE ACCOUNTING PROFESSION

Abstract: The question regarding the future of the accounting profession is being raised more and more often. The most powerful professional accounting organizations are directing all their resources to study the problems of the future of accounting. The issues regard accounting as a whole, the profession, what types of personnel will be needed for business and the public sector, and possible effects of digitalization. It is argued that the role of the professional accountant is undergoing a dramatic transformation, that in the future she will assume the role of a strategic business partner in the organization and must therefore acquire new competencies. This paper outlines what these competences should be and how to gain them.

Keywords: Accounting profession, future, role, professional competences, education.

Въведение

Все по-често в света се поставя въпросът за бъдещето на счетоводната професия. Най-мощните професионални счетоводни организации – Международната федерация на счетоводителите (IFAC), тези на САЩ, Канада, Обединеното кралство, Австралия и Нова Зеландия – насочват всичките си ресурси към изследване на проблемите, свързани с бъдещето на счетоводството като дейност, на професията, на това какви видове кадри ще бъдат необходими за бизнеса и публичния сектор и как дигитализацията ще повлияе върху тях.

Изложение

В последните години добиха популярност проучвания на Асоциацията на дипломираните експерт-счетоводители на САЩ (ACCA) и Института на управленските счетоводители на САЩ (IMA), които идентифицират стоте двигателя на промяната, пряко или косвено влияещи върху счетоводната професия и бизнеса. Друго изследване от 2013 г. на същите организации насочва вниманието към технологиите, които най-силно влияят върху бизнес действителността, ключовите предизвикателства за професията, а също така и възможните стратегии за отговор на тези предизвикателства.

Организацията на дипломираните професионални счетоводители на Канада (CPA Canada) – една от водещите в света, също проведе широкомащабен процес на изследване как двигателите на промяната – икономически, екологични, технологични, геополитически и обществени промени – ще повлияят на бъдещето на счетоводната професия. В проучването¹, проведено сред повече от 1200 дипломирани професионални счетоводители и други заинтересовани страни, като регулатори, университетски учени, технологични експерти и специалисти по стандартизация, както от Канада, така и от цял свят, се поставят фундаментални за професията въпроси, касаещи периода 2020–2030 г. А именно:

*Мария Павлова – проф., д.ик.н., катедра „Финанси и счетоводство“ в Стопанския факултет на ВТУ „Св. Кирил и Методий“, e-mail: m.pavlova@ts.uni-vt.bg

¹ https://www.cpacanada.ca/en/foresight-initiative?sc_camp=48F75D74ED1E41C6947BCC4123A35422

- Как ще изглежда бизнесът през 2030 г.?
- Какви умения са необходими на професионалните счетоводители в бъдеще?
- Как да се адаптира счетоводната професия, за да обслужва тези бъдещи нужди?

Основните констатации дават много теми за размисъл. Те в основни линии са следните²:

- счетоводителите трябва да предложат нови начини за подпомагане на предприятията и организациите, които обслужват, за да създават стойност. За целта е необходимо да обмислят как да идентифицират, измерват и отчитат нефинансовите двигатели на стойност, вкл. култура и устойчивост;
 - счетоводителите трябва да играят водеща роля по отношение на информацията и по-точно в това как данните да са защитени, управлявани и използвани за вземане на решения;
 - етиката и общественото доверие трябва да бъдат на преден план, тъй като счетоводителите преминават в ерата на цифровите технологии;
 - счетоводителите трябва да подпомагат бързото въвеждане на иновациите в организацията.
- Отразявайки това, счетоводната професия трябва също така да реагира бързо и иновативно на промените в бизнес средата, като гарантира, че професията продължава да съответства и отговаря на изискванията, както и да защитава интересите на своите членове и обществото.

Ако счетоводната професия не отреагира сега адекватно и не предприеме мерки да обхване тези промени, рискува да изостане, да загуби значимост и да бъде заменена от конкуренти.

Необходимо е да се разработят нови подходи за гарантиране на силно бъдеще за счетоводната професия. Предизвикателствата пред нея днес са безпрецедентни. Но може да се каже, че тя е в добра позиция да се адаптира към информационната епоха и новите глобални реалности на дигиталната ера.

Постоянно се изнасят данни, очертават се тенденции за бъдещата необходимост от счетоводната професия. Докладът за бъдещето на работните места от Световния икономически форум през 2018 г.³ показва, че 75 млн. работни места до 2022 могат да бъдат изместени от промяна в разпределението на труда между хората и машините. Според същия доклад до 2022 г. могат да се появят нови 133 млн. работни места – което сочи нарастваща, а не свиваща се световна икономика. Бюрото по статистика на труда към Министерството на труда на САЩ (BLS) посочва, че за десетилетието 2018–2028 г. ще има 4% спад в търсенето на оперативни счетоводители и прогнозирано 6% увеличение в търсенето на счетоводители и одитори, като се има предвид, че в категорията „Счетоводители и одитори“ се включват публични счетоводители, управленски счетоводители, финансови счетоводители, счетоводители във фондове, вътрешни одитори и данъчни счетоводители⁴.

Във всички случаи трансформационните промени преобразуват ролите, които счетоводителите изпълняват в обществото. Автоматизацията и технологиите продължават да движат променящите се бизнес модели, затова и ролята на счетоводителите и одиторите ще трябва бързо да се **развива и адаптира**. Тъй като професията гледа към бъдещето, ще трябва да се предвидят:

- Областите на търсене на счетоводните умения;
- Поведение и компетенции, необходими за успех в бъдещата бизнес екосистема;
- Промяна на очакванията какво означава да си „счетоводител“.

Според цитирания по-горе доклад има ускорено търсене на анализатори на данни и учени, специалисти по големи данни, специалисти по дигитална трансформация и услуги в областта на информационните технологии⁵. Счетоводителите имат **потенциала**, поведението и компетенциите, с които да участват в тези бъдещи роли при необходимост.

И така, какво да се направи, че промяната да се случи? Кои са участниците в процеса на промяната? Като се започне от Международната федерация на счетоводителите (IFAC), националните професионални организации, самите икономически единици и се стигне до отделния индивид – професионален счетоводител – всеки има определена роля.

² **Batstone, T.** CPA Canada: Reimagining Accountancy's Future. – <https://www.ifac.org/knowledge-gateway/developing-accountancy-profession/discussion/cpa-canada-reimagining-accountancy-s>

³ <https://www.ifac.org/knowledge-gateway/preparing-future-ready-professionals/discussion/re-imagining-future-accountant-our-call-action>

⁴ <https://sfmagazine.com/post-entry/december-2019-the-looming-bookkeeper-shortage/>

⁵ <https://www.ifac.org/knowledge-gateway/preparing-future-ready-professionals/discussion/re-imagining-future-accountant-our-call-action>

Международната федерация на счетоводителите (IFAC) използва своето сравнително предимство, за да улесни тази промяна, като предлага⁶:

Диалог. Промяната изисква диалог за общия пазар на счетоводната професия, което е начин да се разглежда професията, измерена в работни места, заети от счетоводители и одитори. Прогнозите от Доклада за бъдещето на работните места за 2018 г. показват, че пазарът на професията ще намалее като цяло, ако не се предприемат конкретни действия.

Подготовка на професията за бъдещето. IFAC помага на професионалните счетоводни организации и бизнеса да подготвят счетоводителите за бъдещето, като се насърчават и дават възможности за споделяне на знания, изграждане на капацитет и мисловно лидерство.

Подкрепа за приемането и прилагането на висококачествени международни стандарти. Международните образователни стандарти (IES) определят резултатите от обучението, които подкрепят компетентността на счетоводителите по време на първоначалното им професионално развитие. Създават се нови образователни стандарти, които подпомагат продължаващото развитие и повишаване на компетентността.

Националните професионални счетоводни организации също имат своята роля – да започнат диалога и да модернизират поведението и компетенциите на счетоводителите. За целта те трябва да обмислят дали техните бизнес модели са подходящи и дали организационните им стратегии са изградени за бъдеще, където *счетоводителите правят различни неща*.

За да се гарантира, че обучението по счетоводство може да посрещне предизвикателството на промените в компетенциите и уменията, трябва да се разбере накъде се насочва професията, а именно – промяна в основната тенденция:

от **„Счетоводителите правят едни и същи неща“** към

„Счетоводители, които правят едни и същи неща по различен начин“, а оттам към

„Счетоводители, които правят различни неща“.

Сега счетоводителите правят едни и същи неща, като събиране, извличане и обработване на данни и информация, съгласуване на информацията от отделните системи и вземане на решения въз основа на извадки или ограничена информация. Тези умения обикновено се получават чрез традиционното образование по счетоводство.

Счетоводители, които правят едни и същи неща по различен начин, като например развиващ се набор от умения, включващи автоматизация, визуализация и използване на комуникационни технологии с цел предоставената от тях информация да има по-силно въздействие, разчитат на засилено самообучение и индивидуално развитие.

Счетоводителите на бъдещето, които правят различни неща, обаче ще бъдат „създадени“ от действията, които се предприемат днес. В този аспект е ролята на националните професионални организации, които могат да съдействат чрез улесняване на преквалифицирането и усъвършенстването.

Ролята на отделните икономически единици може да се прояви в разработване на ефективни финансови функции⁷.

За да се осъществи промяната, сред изброените по-горе участници, може би най-важна е ролята на отделния индивид – професионалният счетоводител. И по-точно готовността за неговото бъдещо личното израстване, усъвършенстване на съществуващите умения и развиване на нови такива. Има безспорна нужда всеки от нас да поеме лична отговорност за собственото си учене през целия живот и кариерното си развитие – от пасивен подход на учене, базиран на съответствие, към подход, който е активно воден и отразяващ нашите индивидуални нужди.

Промяната на бизнес моделите и развиващите се бизнес нужди създават нови възможности за онези счетоводители, които са готови да се учат.

Ролята на професионалния счетоводител в бизнеса в момента преминава към и ще претърпи драматична трансформация. Традиционно счетоводството е насочено върху финансовото отчитане и

⁶ Пак там.

⁷ По въпроса за промените във финансовата функция виж повече в **Павлова, М.** Променящата се роля и новите компетенции на управленските счетоводители в ерата на цифровите технологии. *Приносите на счетоводството в икономическата наука.* Юбилейна международна научна конференция по повод 100-годишнината на катедра „Счетоводство и анализ“. София, 2020, с. 139–140.

контрола върху дейността. Днес очакванията се променят, като се поставя по-голям акцент върху добавянето на стойност за организацията. Ролята на професионалните счетоводители преминава от предоставянето на данни и резултати към интерпретация на информацията и принос към дейностите за вземане на решения. Те все повече участват в анализа и формулирането на решения по стратегически ориентирани въпроси.

Голяма част от тази промяна се дължи на въздействието на технологиите върху професията. Автоматизацията на рутинните, повтарящи се задачи и операции освободи време на счетоводния екип да се съсредоточи върху извършване на дейности с по-висока добавена стойност. Това в комбинация с приемането на по-стратегическа перспектива дава възможност на професионалния счетоводител да увеличи приноса си за създаването на значителна стойност за предприятието и да поеме ролята на стратегически бизнес партньор в рамките на организацията.

Какви **компетенции** трябва да придобият бъдещите професионални счетоводители, за да изпълняват ролята на стратегически бизнес партньор?

През 2019 г. МФС (IFAC) публикува рамка за компетенции⁸ на професионалните счетоводители в бизнеса, съдържаща *шест основни области* на знания, умения и способности: *Стратегия, планиране и изпълнение; Отчитане и контрол; Технологии и анализи; Бизнес промишленост и операции; Лидерство и Професионална етика и ценности*. Тази рамка е базирана на рамката за компетенции на управленските счетоводители, създадена от Института на управленските счетоводители на САЩ (ИМА) през 2016 и преработена през 2019 г.

За да успеят да изпълняват ролята на стратегически бизнес партньор, професионалните счетоводители е необходимо да развият и поддържат разширен набор от умения. Има засилено търсене по отношение на умения за стратегическо мислене, за да могат да предоставят повече и по-сложен стратегически анализ на информацията; да разширят уменията си за по-добро отчитане на рискови експозиции; да създават информация за печелившо използване на капитала; да подкрепят създаването на дългосрочна стойност за предприятието и да намират начини, по които счетоводството може да подпомогне успеха му. Това ще включва мислене, което е иновативно, глобално и поставя въпроси, както и лидерски умения и емоционална интелигентност за по-добра връзка и общуване с другите участници в рамките на организацията.

Областите на компетенции на професионалните счетоводители, изпълняващи ролята на бъдещи стратегически бизнес партньори, очертани в рамката, са⁹:

1. Област „Стратегия, планиране и изпълнение“

В тази област счетоводните специалисти трябва да имат компетенции в сферата на *управленското счетоводство*: като стратегически бизнес партньори те оценяват ключови бизнес фактори и двигателите на стойност чрез стратегия и разработване на оперативен план за изпълнение. В допълнение към традиционните изчисления за рентабилността на продукти и бизнес сегменти изпълняват стратегически анализи, които включват още:

- силни и слаби страни, възможности и заплахи;
- бизнес разузнаване;
- двигатели на конкурентното предимство;
- разбиране нуждите на заинтересованите страни и очакванията, критерии за оценка на алтернативни действия;
- критични фактори за успеха и свързаните с тях ключови показатели;
- екологични и социални фактори;
- изпълнение на продукти и бизнес сегменти.

Необходими са компетенции в сферата на *икономиката*, за да се идентифицират факторите, които могат да повлияят върху изпълнението на стратегията на организацията, вкл. икономическите промени.

Необходими са и компетенции в сферата на *бизнес стратегията и управлението*. Професионалните счетоводители все по-често използват набор от ефективни комуникационни умения за влияние

⁸ <https://www.ifac.org/system/files/publications/files/IAESB-Implementation-Guidance-Accountants-in-Business.pdf>

⁹ Пак там.

върху другите участници в организацията, вкл. идентифициране на правилните канали за доставяне на важни съобщения. Ефективното прилагане на стратегията изисква разбиране както на хората, така и на технологиите. Това, от своя страна, налага компетенции в *интелектуалната сфера* – тъй като професионалните счетоводители ще приемат по-голяма стратегическа роля, подпомагаща формулирането и прилагането на стратегията, те ще се сблъскат с по-сложни въпроси, свързани с управлението на хора и работа в условията на несигурност.

2. Област „Отчитане и контрол“

В тази област и досега основните компетенции са по *финансово счетоводство*, но в бъдеще ще се променят подходите по отношение внедряването на нови стандарти. Познаването на съответните приложими стандарти за конкретната организация е ключово за счетоводните специалисти, за идентифициране на последствията, които могат да възникнат от дадена сделка или събитие. Такива сделки или събития могат да бъдат подписването на договор, влизане в ново бизнес начинание или бизнес линия, както и по-широки макроикономически и пазарни ситуации и обстоятелства извън организацията. Уменията да се определи как такива събитията въздействат върху процесите ще са жизненоважни за организацията.

Професионалните счетоводители трябва да придобият уменията да се „гмуркат по-дълбоко“, анализирайки въздействието на сделките и събитията и разглеждайки ги в техните взаимовръзки.

С появата на изискванията за интегрирана отчетност и докладите за устойчивост счетоводните специалисти трябва да излязат извън традиционните източници на финансова информация, за да представят по-пълна картина за организацията – нейната производителност и способност да създава стойност във времето. В тази насока ще е необходимо да се определи от кои счетоводни и извънсчетоводни системи да се извлича необходимата за целта информация.

3. Област „Технологии и анализи“

Професионалните счетоводители разполагат с огромно количество данни, които могат да бъдат използвани за създаване на стойност в организациите им. Рамката за компетентност включва четири сфери на компетенции в тази област: информационни системи, управление на данни, анализиране на данни и визуализация на данни¹⁰.

Информационни системи – обхваща използването на технологии за ефективно подпомагане на оперативните и финансови процеси, решаване на проблеми, анализиране на данни и повишаване ефективността на бизнеса. Тя включва запознаване с големите масиви от данни, съхранение на данни, извличане на данни, архитектура на системи и управление на бази данни. Професионалните счетоводители ще трябва да разбират как системите за корпоративно планиране на ресурсите, облачните и другите технологии се използват и работят в контекста на счетоводната роля.

Управлението на данни гарантира достъпността, ползността, целостта и сигурността на данните. Счетоводните специалисти трябва да могат да разбират потоците от данни, жизнения цикъл на данните и изискванията за управлението им. Това ще помогне да се гарантира сигурността на информацията и че данните от различни източници могат да бъдат комбинирани.

Анализът на данни включва извличането, преобразуването и анализа на използването на данни, количествени и качествени техники за придобиване на представа за сделките и събитията, подобряване на прогнозите и подкрепа при вземане на решение.

В публикацията „Дигиталният дарвинизъм: процъфтяване в лицето на промените в технологиите“¹¹ се приема, че двете най-важни умения за следващото десетилетие са *познаването на инструментите за извличане на данни и използването на инструменти, които позволяват моделиране и анализ на данни*.

Визуализацията на данни обхваща представянето на данни във визуален контекст, за да се направят модели, да се открият тенденциите в подкрепа на вземането на по-добри решения. Професионалните счетоводители ще трябва да могат да визуализират създадената информация и да изберат най-добрите инструменти за представянето ѝ пред заинтересованите страни, така че тя да бъде разбрана дори и от хора, далеч от икономическата сфера.

¹⁰ **Lawson, R.** Management Accounting Competencies: Fit for Purpose in a Digital Age? Institute of Management Accountants, 2019, www.imanet.org/thought_leadership, p. 14.

¹¹ **ACCA-IMA.** Digital Darwinism: Thriving in the Face of Technology Change, 2013, www.accaglobal.com/content/dam/acca/global/PDF-technical/futures/pol-afa-tt2.pdf. september-2017-how-to-keep-your-job.

4. Област „Бизнес проникателност и операции“

Бизнес проникателността включва специфични знания за съответната индустрия, оперативни знания, както и компетенции за управление. Чрез комбиниране на оперативните знания с другите си умения счетоводните специалисти повишават стойността на своите предприятия. Финансовият екип все повече се нуждае от разбиране на бизнеса във всичките му аспекти, не само във финансовите. За да може ефективно да служи като бизнес партньор, професионалният счетоводител излиза извън функционалната си област и трябва да има задълбочено разбиране за протичащите процеси в своята организация и във външната среда.

Разбирането на процесите в организацията и на нейните продукти дават възможност на професионалният счетоводител да определя и насочва разходите въз основа на причинно-следствените връзки – например да анализира разходите по веригата на стойността. Познаването на бизнес операциите му позволява да създаде управленски разходен модел, който ефективно да поддържа вземането на управленски решения. Променящата се технологична среда ще изисква разбиране на влиянието, което информационните и комуникационните технологии имат върху бизнес риска, процесите и моделите. Това включва разбиране как настоящите и очакваните технологии ще повлияят на начина, по който се осъществява и измерва бизнесът.

5. Област „Лидерство“

Докато предходните области засягат до голяма степен техническите умения, то личностните умения също ще са съществени в бъдеще за успеха в кариерата като професионален счетоводител.

Бързите изменения в технологиите ще изискват промени в предлаганите продукти, обслужваните клиенти, протичащите процеси или дори цели бизнес модели. Това, от своя страна, ще наложи промяна в управленските умения на счетоводните специалисти.

В ролята на бизнес партньор се развиват лидерски умения, вкл. способността за ефективно общуване, за влияние над другите и помощ при създаване и защита на интересите на предприятието. Например уменията за комуникация и влияние върху решенията на управленския и оперативния персонал или външни заинтересовани страни ще помогнат да се гарантира приваждане в съответствие на решенията и дейностите. Уменията за комуникация винаги са били важни за счетоводителите, но появата на новите технологии ще направи способността за ефективна комуникация още по-важна. Освен това те ще се нуждаят от подобрени комуникационни умения, за да могат по-добре да разберат променящите се информационни потребности на управляващите.

Професионалните счетоводители биха могли да помогнат на управленския екип да разбере информацията, предоставена от аналитичните модели, чрез превеждане на анализа във вид, полезен за бизнес решенията. Те ще трябва да могат да работят ефективно със специалистите в областта на информационните технологии и анализаторите с цел моделиране. Съвместната работа с другите членове от интердисциплинарния екип ще помогне на счетоводните специалисти да разкрият нови възможности за развитието на организацията.

6. Професионална етика и ценности

„Професионалните ценности, етика и нагласи се отнасят до професионалното поведение и характеристиките, които определят счетоводителите като членове на професията. Те включват ангажименти по отношение на техническата компетентност, професионалното и етично поведение, стремеж към високи постижения, обществена отговорност, професионален скептицизъм, обективност, професионална преценка, креативност и иновации“¹².

В тази област ще са особено необходими качества като професионален скептицизъм и професионална преценка. Тъй като професионалните счетоводители ще се включват по-активно в стратегическите дейности, ще имат по-голяма нужда от професионален скептицизъм по отношение на приноса и предвижданията в този процес. Наличието на нови технологии ще изисква те да проявят творчество и да бъдат иновативни по отношение на приемането на технологиите и новите бизнес модели с цел техните организации да останат конкурентоспособни. Това ще изисква по-голям ангажимент

¹² Lawson, R., Edward J. Blocher, Peter C. Brewer, Gary Cokins, James E. Sorensen, David E. Stout, Gary L. Sundem, Susan K. Wolcott, and Marc J. F. Wouters. Focusing Accounting Curricula on Students' Long-Run Careers: Recommendations for an Integrated Competency-Based Framework for Accounting Education. *Issues in Accounting Education*, May 2014, pp. 295–317.

към поддържане на професионалната компетентност. От друга страна, новите технологии ще ги поставят пред коренно различни дилеми, които ще изисква етична преценка.

В тази област ще е с особена важност ангажираността с обществения интерес – идентифициране и адресиране на организационните рискове, т.е. какви ще са възможностите на професионалните счетоводители за подпомагане на предприятията по отношение управлението на риска.

Заклучение

Каква е бъдещата роля на професионалните счетоводители? Въпреки че процесите са много динамични, някои тенденции са ясни. На първо място, като се имат предвид новите бизнес реалности, счетоводните специалисти ще трябва да използват своите компетенции по *интегриран* начин, излизайки извън стандартните си роли на финансови, управленски, данъчни и друг вид счетоводители.

На второ място, счетоводителите трябва да подобрят и усъвършенстват уменията си по отношение на управлението, анализирането и визуализацията на данните и информацията. По този начин, вместо да служат само в традиционните роли на отчетник и контролор, ще могат реално да участват като бизнес партньор в рамките на организацията.

На трето място, те ще бъдат ключовото звено (връзката) между огромните обеми и потоци от информация и управляващите. За да направят това, специалистите по счетоводство ще трябва да владеят езика на бизнеса, анализите и технологиите. Те трябва да могат да комуникират със специалистите по обработка на данни, да „превеждат“ данните в ключови бизнес идеи и да ги представят на управляващите. И накрая, но в никакъв случай не на последно място по значение – силно присъствие на етичното поле, за да се поддържа доверието към счетоводната професия.

ЛИТЕРАТУРА

1. **ACCA-IMA**. Drivers of change: global perspective, 2012, www.accaglobal.com/futures
2. **ACCA-IMA**. 100 drivers of change for the global accountancy profession, 2012, <http://www.accaglobal.com/content/dam/accaglobal/PDF-technical/global-economy/where-next.pdf>
3. **ACCA-IMA**. Digital Darwinism: Thriving in the Face of Technology Change, 2012, www.accaglobal.com/content/dam/accaglobal/PDF-technical/futures/pol-afa-tt2.pdf. september-2017-how-to-keep-your-job
4. **Batstone, T.** CPA Canada: Reimagining Accountancy's Future, <https://www.ifac.org/knowledge-gateway/developing-accountancy-profession/discussion/cpa-canada-reimagining-accountancy-s>
5. **Lawson, R., Edward J. Blocher, Peter C. Brewer, Gary Cokins, James E. Sorensen, David E. Stout, Gary L. Sundem, Susan K. Wolcott, and Marc J. F. Wouters.** Focusing Accounting Curricula on Students' Long-Run Careers: Recommendations for an Integrated Competency-Based Framework for Accounting Education. *Issues in Accounting Education*, May 2014, pp. 295–317.
6. **Lawson, R.** Management Accounting Competencies: Fit for Purpose in a Digital Age? Institute of Management Accountants, 2019, www.imanet.org/thought_leadership
7. **Lawson, R.** Achieving a Competitive Advantage in the Digital Age – The Value of Training and Certification, Institute of Management Accountants, 2019, www.imanet.org/thought_leadership
8. <https://sfmagazine.com/post-entry/december-2019-the-looming-bookkeeper-shortage/>
9. <https://www.ifac.org/knowledge-gateway/preparing-future-ready-professionals/discussion/re-imagining-future-accountant-our-call-action>
10. <https://www.ifac.org/system/files/publications/files/IAESB-Implementation-Guidance-Accountants-in-Business.pdf>
11. https://www.cpacanada.ca/en/foresight-initiative?sc_campaign=48F75D74ED1E41C6947BCC4123A35422