



Kamu İç Denetçileri Derneği Meşrutiyet Caddesi Konur Sokak No: 36/6 Kızılay - ANKARA
www.kidder.org.tr/denetisim/ • denetisim@kidder.org.tr

ISSN 1308-8335

Yıl: 15, Sayı: 29, 65-79, 2024

İnceleme Makalesi

DENETİM VE MUHASEBE SEKTÖRÜNDE MAVİ OKYANUS STRATEJİSİNİN UYGULANMASI (APPLICATION OF BLUE OCEAN STRATEGY IN AUDIT AND ACCOUNTING INDUSTRY)

Hasan YALÇIN¹

ÖZ

Muhasebe ve denetim, iş dünyasında önemli bir rol oynayan ve tarihin köklerine uzanan disiplinlerdir. Muhasebe, finansal bilgilerin kaydedilmesi, analiz edilmesi ve iletilmesi sürecini ifade ederken, denetim ise mali tabloların doğruluğunun ve uygunluğunun sağlanması için incelenmesi ve değerlendirilmesini ifade eder. Bu disiplinler, işletmelerin finansal performanslarını takip etmelerine, karar vermelerine ve paydaşlara güven sağlamalarına yardımcı olur. Muhasebe ve denetim, işletmelerin şeffaflık, hesap verebilirlik ve güvenilirlik gibi önemli unsurları sağlamalarında kritik bir rol oynarlar. Bu meslekler, zaman içinde gelişerek iş dünyasının değişen ihtiyaçlarına uyum sağlamış ve ilerlemiştir. Bununla birlikte denetim ve muhasebe sektörü, giderek rekabetin arttığı bir ortamda faaliyet göstermektedir. Geleneksel stratejilerle sınırlı kalmak, şirketlerin piyasada değer yaratma fırsatlarını kaçırmalarına neden olabilir. Bu nedenle, denetim ve muhasebe firmalarının Blue Ocean Strategy (Mavi Okyanus Stratejisi) prensiplerini benimsemeleri önemlidir. Blue Ocean Strategy, rekabetin yoğun olduğu bir pazarda farklılaşarak ve yeni pazar fırsatlarını keşfederek değer yaratmayı hedefleyen bir strateji yaklaşımıdır. Denetim ve muhasebe sektöründe, bu strateji firmalara müşteri odaklılık ve inovasyon üzerinde odaklanma fırsatı sunar. Müşteri odaklılık, müşteri ihtiyaçlarını anlamayı ve onlara özgün hizmetler sunmayı içerirken, inovasyon ise teknolojik gelişmeleri takip ederek verimliliği artırırken, yasal çerçeve içinde müşterilere yeni ve yaratıcı çözümler sunmayı içerir. Denetim ve muhasebe firmaları düzenleyici kurulların düzenlemelerini ve yasal sınırlamaları dikkate alarak, etik değerlere uygun olarak hareket etmelidir. Düzenleyici kurullara ve etik değerlere uyum sağlayarak, denetim ve muhasebe firmaları Blue Ocean Strategy'nin prensiplerini benimseyebilir, rekabetin ötesinde değer yaratma fırsatlarını keşfedebilir ve sektörde sürdürülebilir bir rekabet avantajı elde edebilirler.

Anahtar Kelimeler: Denetim, Muhasebe, Mavi Okyanus Stratejisi, İnovasyon

Jel Sınıflandırılması: M40, M41, M42

ABSTRACT

Accounting and auditing are disciplines that play an essential role in business and go back to their roots in history. While accounting refers to the process of recording, analyzing and communicating financial information, auditing is the examination and evaluation of financial statements to ensure their accuracy and suitability. These disciplines help businesses track their financial performance, make decisions, and build trust with stakeholders. Accounting and auditing are critical in ensuring that companies provide essential elements such as transparency, accountability, and reliability. These professions have evolved, adapting to the changing needs of the business world and progressing. However, the auditing and accounting sector operates in an increasingly competitive environment. Being limited to traditional strategies can prevent companies from missing opportunities to create value in the market. Therefore, auditing and accounting firms need to adopt the principles of the Blue Ocean Strategy. Blue Ocean Strategy is a strategy approach that aims to create value by differentiating and discovering new market opportunities in a highly competitive market. In the auditing and accounting industry, this strategy allows firms to focus on customer focus and innovation. While customer focus includes understanding customer needs and providing them with unique services, invention includes providing new and creative solutions to customers within the legal framework while increasing efficiency by following technological developments. Auditing and accounting firms should act according to ethical values, considering the regulations of regulatory boards and legal limitations. By complying with regulatory bodies and moral values, auditing and accounting firms can adopt the principles of the Blue Ocean Strategy, discover opportunities to create value beyond competition and gain a sustainable competitive advantage in the industry.

Keywords: Audit, Accounting, Blue Ocean Strategy, Innovation

Jel Codes: M40, M41, M42

¹ Dr., Crowe HSY, OrcID: 0000-0002-9108-6246, hasanyalcin@hsyaudit.com

1. GİRİŞ

Günümüzde iş dünyası, hızla değişen piyasa koşulları ve yoğun rekabet ortamıyla karşı karşıyadır. Bu zorlu rekabet şartları, şirketlerin pazarda farklılaşma ve değer yaratma konusunda yeni stratejilere ihtiyaç duymasına neden olmuştur. Bu noktada, Mavi Okyanus Stratejisi devreye girmektedir. Mavi Okyanus Stratejisi, rekabetin yoğun olduğu kırmızı okyanuslardan kaçınarak, rekabetçi olmayan mavi okyanuslarda yeni bir pazar yaratmayı hedefleyen bir strateji yaklaşımıdır. Mavi Okyanus Stratejisi'nin kökenleri, 2005 yılında W. Chan Kim ve Renée Mauborgne tarafından yayınlanan "Blue Ocean Strategy" adlı kitapla başlar (Kim ve Mauborgne, 2005a). Bu strateji geleneksel rekabet stratejilerinin sınırlarını aşarak, benzersiz bir değer önerisi sunan şirketlerin başarılı olabileceğini savunur. Kitap, çeşitli sektörlerdeki şirketlerin mavi okyanus stratejisini nasıl uygulayabileceklerini ve rekabetçi olmayan bir pazarda nasıl büyüme fırsatları yakalayabileceklerini anlatmaktadır.

Muhasebe ve denetim sektörü diğer sektörler gibi zorlu rekabet ortamında faaliyet gösteren önemli bir sektördür. Geleneksel olarak, bu sektördeki firmalar, standart hizmetler sunarak rekabetçi piyasada müşteri sadakatini sağlamaya çalışmaktadır. Ayrıca bu sektörde faaliyet gösteren firmalar, ulusal ve uluslararası düzenleyici kurul ve kuruluşların belirlediği standartlara uyum sağlamak ve yasal düzenlemeleri takip etmek durumundadır. Yine etik ilkelere bağlılık da bu sektörün temel bir gerekliliğidir. Denetim ve muhasebe firmaları, dürüstlük, tarafsızlık, gizlilik gibi etik değerlere sıkı bir şekilde bağlı kalarak, müşterilerine güvenilir ve kaliteli hizmetler sunmalıdır. Bu bağlamda, Mavi Okyanus Stratejisi'nin prensiplerini benimseyen muhasebe ve denetim firmaları, rekabetçi olmayan bir pazarda değer yaratma fırsatlarını keşfedebilir ve sürdürülebilir bir rekabet avantajı elde edebilir.

Bu makale, literatüre yeni bir perspektif sunarak, denetim ve muhasebe firmalarının mavi okyanus stratejisi kavramını nasıl benimseyebileceğini ve bu stratejinin sektörde nasıl değer yaratma fırsatları sunabileceğini tartışmayı hedeflemektedir. Ulusal ve uluslararası literatürde, mavi okyanus stratejisinin çeşitli endüstrilere ve hizmet sektörlerine uygulanmasıyla ilgili birçok çalışma bulunmaktadır. Ancak, denetim ve muhasebe firmalarıyla ilgili mavi okyanus stratejisinin uygulanmasına dair herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu nedenle, bu makale gerek ulusal ve gerekse uluslararası literatürde öncü bir çalışmadır. Çalışmanın kısıtlı denetim ve muhasebe sektöründe bu stratejiyi uygulayarak başarıya ulaşmış şirket analizini yapmamasıdır.

2. MAVİ OKYANUS STRATEJİSİ

2.1. Mavi Okyanus Stratejisinin Tarihçesi ve Kavramsal Açıklaması

Mavi Okyanus Strateji'nin tarihçesi, W. Chan Kim ve Renée Mauborgne tarafından 2005 yılında yayınlanan "Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant" adlı kitapla başlar. Bu kitap, yıllar süren araştırma ve analizlerin sonucunda ortaya çıkan Mavi Okyanus Stratejisi'nin temel prensiplerini tanıtmaktadır. Kitap, çeşitli sektörlerden örnekler ve analizlerle Mavi Okyanus Strateji'nin nasıl uygulanabileceğini göstermektedir (Kim ve Mauborgne, 2005b).

Mavi Okyanus Stratejisi (MOS) "mavi okyanus" ve "kırmızı okyanus" kavramları üzerine kuruludur. Kırmızı okyanus, mevcut rekabetin yoğun olduğu ve işletmelerin aynı müşteri tabanına hitap etmek için birbirleriyle mücadele ettiği bir alanı temsil eder (Lainos, 2011). Bu alanda rekabet etmek, kar marjlarının düşmesine, müşteri sadakatinin azalmasına ve yenilikçiliğin kısıtlanmasına yol açar. Kırmızı rengi pazardaki bu aşırı rekabetin okyanusu (pazarı) savaş alanına çevirmesini tariflemek için kullanılır. Pazardaki firmalar hayatta kalmak için birbirleri ile kıyasıya ve ölüme bir mücadele vermektedir. Öte yandan, mavi okyanus, henüz keşfedilmemiş veya az rekabetin olduğu bir alandır (Leavy, 2018). Bu alanda işletmeler, rakipleriyle mücadele etmek yerine, yeni bir değer yaratmak için farklılaşma ve yenilikçilik stratejileri izlerler (Mayka, 2023). Mavi okyanus stratejisi, işletmelere rekabetçi alandan uzaklaşarak, alternatif pazarlara veya müşteri segmentlerine odaklanma fırsatı sunar (Kim ve Mauborgne, 2004).

Kim ve Mauborgne, şirketlerin rekabetçi kırmızı okyanusları terk ederek, rekabetçi olmayan mavi okyanuslarda yeni pazar fırsatlarına doğru bir yolculuk yapmalarını tavsiye eder (Shahin, 2017). Bu strateji, müşteri odaklılık, inovasyon, değer yaratma ve maliyet yönetimi gibi temel prensipleri içermektedir. Kim ve Mauborgne kitabında, birçok örnekle desteklenen kapsamlı bir çerçeve sunarak, şirketlerin rekabetçi olmayan pazarlarda büyüme ve başarı elde etme potansiyelini ortaya koymaktadır (Hollensen, 2013). Kırmızı ve mavi okyanus stratejilerinin karşılaştırması Tablo 1'de yer almaktadır.

Tablo 1. Kırmızı Okyanus Stratejisi ile Mavi Okyanus Stratejilerinin Karşılaştırılması

Kırmızı (Kızıl) Okyanus Stratejisi	Mavi Okyanus Stratejisi
Mevcut pazar alanında rekabet etmek.	Çekişmesiz pazar alanı yaratmak.
Rekabette galip gelmek.	Rekabeti anlamsız kılmak.
Mevcut talebi kullanmak.	Yeni talep yaratma ve elde etmek.
Değer/maliyet değiş tokuşu yapmak	Değer/maliyet doğuşunu kırmak
Bir şirketin faaliyetlerinin tüm sistemini farklılaşma veya düşük maliyet stratejik seçimiyle uyumlu hale getirmek.	Bir şirketin faaliyetlerinin tüm sistemini farklılaşma ve düşük maliyet arayışında bir araya getirmek.

(Kim ve Mauborgne, 2004)

2.2. Mavi Okyanus Stratejilerinin Oluşturulması

Mavi Okyanus Stratejisinin, pazarların yeniden inşa edilmesi, değer inovasyonuna odaklanması, mevcut talebin ötesine ulaşılması, hız ve uygulanmanın vurgulanması, farklılaştırma ve düşük maliyet yaklaşımının benimsenmesi ve organizasyonların engellerinin aşılması olmak üzere altı adet ilkesi bulunmaktadır (Vaidya, 2023).

Bir Mavi Okyanus Stratejisi oluşturmak için pazar sınırlarının yeniden yapılandırılması esastır. Bu nedenle pazar sınırlarının yeniden inşa edilmesi stratejinin ilkelerinden birincisidir. Şirketler, geleneksel endüstri normlarından uzaklaşarak ve pazar sınırlarını yeniden tanımlayarak rekabetten kaçabilir ve kendi tartışmasız pazar alanlarını yaratabilir (Hammer, 2022). Budurum yeni müşteri ihtiyaçlarını keşfetmelerine ve yenilikçi değer teklifleri yaratmalarına olanak tanır. Bu süreç, yeni değer yaratılabileceği faktörlerin değerlendirilmesini ve yenilikçi çözümler sunmak için müşteri değerlerinin yeniden yapılandırılmasını içerir. Şirketler, mevcut pazar sınırlarını zorlayarak ticari açıdan çekici mavi okyanus fırsatları bulabilir ve uzun vadeli başarı elde edebilir (Lainos, 2011).

Değer inovasyonuna odaklanması stratejinin diğer bir ilkesini oluşturmaktadır. Bu değer yeniliği, Mavi Okyanus Stratejisinin mihenk taşıdır ve şirketlerin yeni bir pazar alanı oluşturmaya ve sürdürülebilir büyüme elde etmesine olanak tanır (Bourletidis, 2014). Mavi okyanus stratejisi, birincil hedef olarak "rekabet avantajını" "değer inovasyonu" ile değiştirerek stratejik yönetimi tersine çevirmeye çalışır (Burke, Van Stel, ve Thurik, 2009). Değer inovasyonu, kuruluş için maliyetleri düşürürken aynı anda müşteriler için bir değer sıçraması yaratmayı amaçlar. Bu ilkeden yararlanan şirketler, müşteri ihtiyaçlarını farklı ve uygun maliyetli bir şekilde karşılayan benzersiz teklifler sunabilir. Şirketler, teknolojiyi alıcıların değer verdiği şeylere bağlayarak, müşteri ihtiyaçlarını farklı ve uygun maliyetli bir şekilde karşılayan yenilikçi çözümler yaratabilir (Kim ve Mauborgne, 2005a).

Şirketler yalnızca pazar payı için rekabet etmek yerine yeni talep yaratmaya çalışmalıdır (Hanifah, Setyawati ve Octaviani, 2015). Bu kapsamda stratejinin uygulanmasında rehberlik eden diğer bir ilke mevcut talebin ötesine ulaşılmasıdır. Kuruluşlar, müşteri olmayan veya daha önce yetersiz hizmet alan kesimlere hitap ederek pazar potansiyellerini genişletebilir ve hızlı büyüme sağlayabilir. Mavi okyanus stratejisinin temel unsurlarından biri yeni müşteriler çekmektir (Pichere, 2015). Geleneksel stratejiler genellikle farklılaştırma veya düşük maliyet arasında bir denge kurmaya zorlar. Buna karşılık, Mavi Okyanus Stratejisi, her ikisini aynı anda başarmayı, pazarda benzersiz bir konum oluşturmaya ve benzersiz değere sahip müşterileri çekmeyi vurgular. Bu, şirketlerin rekabetçi fiyatlandırmayı sürdürürken pazarda öne çıkan benzersiz ürün veya hizmetler sunmalarına olanak tanır (Upadrasta, 2017). Şirketler, farklılaşma ve düşük maliyeti birleştirerek daha geniş bir müşteri tabanını çekebilir ve teklifleri için yeni bir talep yaratabilir (Aithal ve Kumar, 2015). Bu nedenle farklılaştırma ve düşük maliyetli yaklaşımın benimsenmesi mavi okyanus stratejilerinin uygulanmasında dikkate alınan ve takip edilen ilkelerden bir diğeridir.

Stratejik planlama çok önemli olsa da uygulama da aynı derecede önemlidir (Alam ve Islam, 2017). Mavi Okyanus Stratejisi, şirketlerin ivmeyi korurken fikirlerini test etmelerine ve iyileştirmelerine olanak tanıyan hızlı ve etkili uygulama ihtiyacını vurgular. Bu kapsamda hız ve uygulamanın vurgulanması stratejiye rehberlik eden diğer bir ilkedir.

Son olarak Mavi Okyanus Stratejisini başarılı bir şekilde uygulamak için şirketlerin şirket kültürü, esnek olmayan süreçler ve değişime direnç gibi dahili engelleri aşması gerekir. İnovasyon kültürünü teşvik ederek ve kurumsal yapıları stratejik hedeflerle uyumlu hale getirerek bu engeller aşılabılır (Kim ve Mauborgne, 2005b).

2.3. Mavi Okyanus Stratejisi için Araçlar ve Çerçeveseler

Mavi okyanus stratejisini analiz etmek ve yenilikçi değer yaratmak için üç takım araç kullanılır. Bu araçlar, işletmelerin rekabet alanında farklılaşmayı ve yeni pazar alanları keşfetmeyi hedefleyen mavi okyanus stratejisinin uygulanmasında yardımcı olabilir. Bu araç seti, strateji kanvası, dörtlü eylem çerçevesi ve altı yol çerçevesidir. Strateji kanvası, işletmenin mevcut sektördeki rekabet faktörlerini analiz etmesini sağlarken, dörtlü eylem çerçevesi, işletmenin mavi okyanus stratejisini uygulamak için dört eylem alanını değerlendirmesini sağlar (Hanifah, Setyawati ve Octaviani, 2015). Altı yol çerçevesi ise işletmelerin yeni pazar alanları keşfetmek için altı farklı yol üzerinde düşünmelerine yardımcı olur. Bu araçlar, işletmelerin rekabet alanında farklılaşmayı hedefleyen mavi okyanus stratejisinin başarılı bir şekilde uygulanmasına yardımcı olur. Bu strateji, işletmelere yeni pazar alanları keşfetmeleri için bir çerçeve sunar ve işletmelere mevcut rekabetin dışına çıkarak yenilikçi değer yaratma fırsatı verir.

2.3.1. Mavi Okyanus Kanvası

Mavi Okyanus Stratejisinde kullanılan araçlardan ilki, bir organizasyonun mevcut ve gelecekteki durumunun görsel bir temsili olan Mavi Okyanus Kanvasıdır (Erer, 2021). Strateji Kanvası olarak da bilinen Mavi Okyanus Kanvası mavi okyanus stratejisinde bir endüstrinin rekabet ortamını görsel olarak analiz etmek ve karşılaştırmak için kullanılan bir araçtır. Strateji kanvası ikna edici bir mavi okyanus stratejisi oluşturmak için hem teşhis hem de eylem çerçevesidir. İşletmelerin farklılaşma ve değer yeniliğine yönelik fırsatları belirlemesine yardımcı olur (Kim, 2005). Mavi Okyanus Kanvası, mavi okyanus stratejisini uygulamak isteyen işletmeler için değerli bir araçtır. Rekabet ortamının görsel bir temsili sağlar ve rakipsiz pazar alanı yaratmaya ve müşterilere benzersiz değer sunmaya yönelik stratejik düşünmeye rehberlik eder (Agnihotri, 2016). Mavi Okyanus Kanvası iki eksen oluşturur: yatay eksen, endüstrinin rekabet ettiği temel faktörleri temsil eder ve dikey eksen, müşterilere sunulan teklif veya değer düzeyini temsil eder. Kanvas, her biri farklı bir anahtar faktörü temsil eden farklı bölümlere ayrılmıştır (Raith, Staak ve Wilker, 2008). Mavi Okyanus Kanvası kullanmak için işletmeler, mevcut sektörü bir referans noktası olarak kullanarak kanvas üzerinde kendi tekliflerini çizerek başlar. Daha sonra kilit faktörleri analiz ederler ve bir mavi okyanus yaratmak için nerede stratejik hamleler yapabileceklerini belirlerler (Rawabdeh, vd. 2012).

Kanvas, işletmelerin gereğinden fazla teslim edilen veya müşteriler tarafından değer verilmeyen belirli faktörleri ortadan kaldıracakları veya azaltabilecekleri alanları belirlemelerine yardımcı olur. Yine müşteriler için yüksek değere sahip olan ancak şu anda gereğinden az teslim edilen belirli faktörleri artıracakları alanların belirlenmesine de katkıda bulunur (Hollensen, 2013). Bunun yanı sıra kanvas, işletmeleri şu anda endüstri tarafından sunulmayan tamamen yeni faktörler yaratmayı düşünmeye teşvik eder. İşletmeler, strateji kanvasını kullanarak rekabet ortamını görsel olarak haritalandırarak, kendilerini nerede farklılaştırabilecekleri ve bir mavi okyanus yaratabilecekleri konusunda fikir edinebilirler. Onları rakiplerinden ayırabilecek değer inovasyonu ve stratejik hamle alanlarını belirlemelerine yardımcı olur.

2.3.2. Dört Eylem Çerçevesi

Mavi Okyanus Stratejisinde kullanılan diğer bir çerçeve, dört eylem çerçevesidir. Bu çerçeve, kuruluşların endüstri normlarına ve varsayımlarına meydan okuyarak yeni değer önerileri belirlemesine yardımcı olur. Dört eylem çerçevesi esas itibarıyla hangi faktörlerin ortadan kaldırılacağına, hangi faktörler azaltılabileceğine, hangi faktörlerin yükseltilebileceğine ve hangi faktörlerin oluşturulabileceğine ilişkin sorularla şekillenir (Kim, 2005). Bu eylemlerden birincisi ortadan kaldırma eylemidir. Endüstri standardı olarak kabul edilen ancak müşteriler tarafından değer verilmeyen faktörlerin belirlenmesi ve ortadan kaldırılmasını içerir (Yunus ve Sijabat 2021). Bu, işletmelerin maliyetleri azaltmasına ve müşteriler için gerçekten önemli olan şeylere odaklanmasına olanak tanır. İkincisi endüstri tarafından gereğinden fazla teslim edilen faktörlerin belirlenmesi ve bunları azaltması eylemini içerir. İşletme bu faktörlerin azaltılmasının yollarını bulmaya çalışır (Bourletidis, 2014). Bu, operasyonları kolaylaştırmaya ve verimliliği artırmaya yardımcı olarak sonuçta maliyet tasarrufuna yol açar. Sektörde düşük öneme sahip ancak müşteriler için değeri yüksek olan faktörlerin belirlenmesi ve bu faktörlerin yükseltilmesi üçüncü eylemi içerir. İşletmeler bu faktörleri yükselterek kendilerini farklılaştırabilir ve müşteriler için yeni değer yaratabilir. Dördüncüsü ise şu anda endüstri tarafından sunulmayan tamamen yeni faktörlerin belirlenmesi ve oluşturulması eylemini içerir (Vaidya, 2023). Bu, yenilikçi düşünmeyi ve müşteri ihtiyaçlarını ve tercihlerini karşılamanın yeni yollarını bulmayı içerir. İşletmeler neyi ortadan kaldıracaklarını, azaltacaklarını, artıracaklarını ve yaratacaklarını stratejik olarak düşünerek kendilerini farklılaştırabilir, yeni müşteriler çekebilir ve tartışmasız pazar alanı yaratabilir. Çerçeve, işletmeleri müşteri değerine ve yeniliğe odaklanmaya teşvik ederek uzun vadeli büyüme ve başarıya yol açar.

2.3.3. Altı Yol Çerçevesi

Altı Yol Çerçevesi, işletmeleri yaratıcı düşünmeye ve kullanılmayan pazar fırsatlarını belirlemek için endüstri sınırlarının ötesine bakmaya teşvik eder, işletmelerin endüstri sınırlarını zorlayarak ve geleneksel normların dışında düşünerek yeni pazar fırsatlarını belirlemelerine yardımcı olur (Cobb, 2022). Bu çerçeve, mavi okyanus stratejisindeki diğer bir önemli

araştırır ve mavi bir okyanusun yaratılmasına yol açabilecek altı farklı yolu araştırır. İşletmeler, bu farklı yolları keşfederek değer yaratmanın ve kendilerini rekabette farklılaştırmanın yeni yollarını keşfedebilir (Lindgren, Saghaug ve Clemmensen, 2022).

Birinci yol alternatif sektörlerdir. Bu yol, yeni fırsatlara ilişkin içgörü sunabilecek diğer sektörler veya ürünlere bakmayı içerir (Pichere, 2015). İkinci yol sektörler içindeki stratejik gruplara bakmaktır. Bu yol, aynı sektördeki farklı stratejik grupları tanımlamayı ve bunların yaklaşımlarını ve değer önerilerini analiz etmeyi içerir. Alıcı zincirlerine bakılması üçüncü yolu oluşturur. Bu yol, son kullanıcılardan distribütörlere kadar alıcıların tüm değer zincirini incelemeyi içerir. İşletmeler, farklı alıcı gruplarının ihtiyaçlarını ve tercihlerini anlayarak, her segment için benzersiz değer yaratmanın yollarını belirleyebilir. (Kim ve Mauborgne, 2005). Tamamlayıcı ürün ve hizmetlere bakmak diğer bir yoldur. Bu yol, odaktaki sektörü tamamlayan veya onunla ilgili olan ürün ve hizmetlerin analiz edilmesini içerir. İşletmeler, bu tamamlayıcı tekliflerin nasıl entegre edilebileceğini veya geliştirilebileceğini keşfederek değer yeniliği için fırsatları ortaya çıkarabilir (Papazov ve Mihaylova, 2016). Beşinci yol olarak alıcılar için işlevsel veya duygusal çekiciliğe bakmak gelir. Bu yol, ürün veya hizmetlerin alıcılar üzerindeki işlevsel ve duygusal çekiciliğini anlamayı içerir. İşletmeler, alıcı kararlarını etkileyen farklı faktörleri tanımlayarak yeni değer yaratmanın ve kendilerini farklılaştırmanın yollarını bulabilir (Blueocean55, 2023). Son olarak endüstrinin zaman içinde nasıl gelişebileceğinin düşünülmesini içeren zamana bakmak gelir. İşletmeler, gelecekteki eğilimleri ve değişiklikleri tahmin ederek, fırsatları yakalamak ve gelecekte bir mavi okyanus yaratmak için kendilerini konumlandırabilir (Sheehan, ve Vaidyanathan, 2009).

2.4. Mavi Okyanus Stratejisini Uygulayan Şirketler

Geleneksel stratejik çabalar, son derece rekabetçi pazarlarda o kadar da etkili olmayabilir, bu da Mavi Okyanus Stratejisini kendilerini farklılaştırmak ve rekabet avantajı elde etmek isteyen şirketler için değerli bir yaklaşım haline getirebilir. Mavi Okyanus Stratejisi şirketleri alışılmışın dışında düşünmeye ve rekabeti geçersiz kılan yenilikçi fikirler ve çözümler bulmaya teşvik eder (Aithal ve Kumar, 2015). Bu yaklaşım, işletmeler için uzun vadeli başarıya ve sürdürülebilir büyümeye yol açabilir. Mavi okyanus stratejisini eğlence sektöründen perakendeye, teknoloji sektöründen havayolları sektörüne kadar geniş bir yelpazede uygulamış ve başarılı olmuş şirketler bulunmaktadır. Bunlardan bir kısmı aşağıda özetlenmiştir (Angelone, 2023; Hollensen, 2013; Kim ve Mauborgne, 2005a; Pichere, 2015; Rready, 2021; Hammer, 2022; Kim, ve Mauborgne, 2014).

Cirque du Soleil, geleneksel sirk sınırlarını aşarak, akrobatik gösteriler, tiyatro ve müzik gibi farklı disiplinleri bir araya getirerek, yeni bir pazar yaratmıştır. **Southwest Airlines**, geleneksel havayolu şirketlerinin aksine, müşterilere düşük fiyatlarla seyahat imkânı sunarak, rekabetçi olmayan bir pazarda büyümeyi başarmıştır. **Tesla**, elektrikli otomobil sektöründe Mavi Okyanus Stratejisini uygulayarak lüks ve çevre dostu otomobiller üreterek, rekabetçi olmayan bir pazarda liderlik konumunu kazanmıştır. **Nintendo**, oyun endüstrisinde konsol oyunları yerine, hareket tabanlı oyun deneyimini sunan Wii konsoluyla fark yaratmış ve yeni bir müşteri kitlesi kazanmıştır. **Airbnb**, geleneksel otelcilik sektöründen farklılaşarak, benzersiz bir konaklama deneyimi sağlamış ve rekabetçi olmayan bir pazarda büyümeyi başarmıştır. **Uber**, geleneksel taksi hizmetlerinin sınırlarını aşarak, kullanıcıların kolayca taksi çağırabildiği bir mobil uygulama sunmuş, rekabetçi olmayan bir pazarda büyüme ve başarı elde etmiştir. **Amazon**, e-ticaret sektöründe geniş ürün yelpazesi, hızlı teslimat ve müşteri odaklılık gibi faktörlerle rekabetçi olmayan bir pazarda liderlik konumunu elde etmiştir. **Netflix**, dijital içerik yayıncılığı alanında DVD kiralama hizmetinden çevrimiçi yayın platformuna dönüşerek rekabetçi olmayan bir pazarda liderlik konumunu kazanmıştır. **Yemek sepeti**, online yemek siparişi platformu olarak faaliyet gösteren bir şirkettir ve restoranlarla müşterileri bir araya getirerek, rekabetçi olmayan bir pazarda büyümüş ve başarı elde etmiştir. **Getir**, Türkiye merkezli bir hızlı teslimat platformudur ve mobil uygulama aracılığıyla kullanıcılara market ürünlerini hızlı bir şekilde teslim ederek, rekabetçi olmayan bir pazarda büyük bir başarı elde etmiştir. **Anadolu Ateşi**, Türk kültürünü yansıtan dans gösterileriyle dünya çapında tanınmış ve diğer dans gruplarından farklılaşarak, dans ve gösteri sanatları alanında rekabetçi olmayan bir pazarda büyük bir başarı elde etmiştir.

2.5. Mavi Okyanus Stratejisine Yönelik Eleştiriler

Mavi Okyanus Stratejisi iş dünyasında popülerlik kazanırken eleştirileri de maruz kalmıştır. Eleştirilerden birincisi stratejinin net bir tanımının ve anlayışının olmaması, karışıklığa ve sınırlı uygulamaya yol açmasıdır (Shah, 2018; Pichere, 2015). İnovasyona aşırı vurgu, operasyonel mükemmellik ve rekabet avantajı gibi diğer önemli faktörlerin ihmal edilmesiyle sonuçlanması diğer bir eleştiri noktasıdır (Freedman, 2023). Tartışmasız pazar alanını belirleme ve yaratmadaki zorluk, uygulamada zorluklar doğuracağı (Dada, 2017), rekabet avantajının taklit edilmesi ve aşınması riskinin önemli bir endişe kaynağı olduğu stratejinin sınırlamaları olarak ileri sürülmüştür (Startup Sloth 2023). Ayrıca, belirli sektörler ve pazarlara sınırlı uygulanabilirlik, müşteri tercihlerine ve ihtiyaçlarına odaklanma eksikliği, gerçekçi olmayan varsayımlar ve beklentiler nedeniyle başarısızlık potansiyeli, rekabet dinamiklerini ve piyasa oynaklığını ele alamama ve strateji uygulamasının karmaşıklığı ve zaman alıcı doğası, diğer eleştirilen hususlardır (Shah, 2018). Ek olarak, ampirik kanıtların ve başarı öykülerinin eksikliği, mavi okyanus stratejisinin etkinliği hakkında şüpheler

uyandırdığı ifade edilmektedir (Madsen ve Slatten, 2019). Genel olarak, Mavi Okyanus Stratejisi'nin avantajları olsa da bu eleştirileri göz önünde bulundurmak ve her bir işletme ve endüstri için uygunluğunu değerlendirmek önemlidir.

3. DENETİM VE MUHASEBE SEKTÖRÜNDE MAVİ OKYANUS STRATEJİSİNİN UYGULANMASI

3.1. Literatür Taraması

Ulusal ve uluslararası literatürde, mavi okyanus stratejisinin çeşitli endüstrilere ve hizmet sektörlerine uygulanmasıyla ilgili önemli sayıda çalışma bulunmaktadır. Ancak yapılan literatür taramasında gerek ulusal ve gerekse uluslararası literatürde denetim ve muhasebe firmalarıyla ilgili mavi okyanus stratejisinin uygulanmasına ilişkin yapılmış bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu bağlamda, bu çalışma denetim ve muhasebe firmalarının MOS uygulama potansiyelini inceleme açısından literatürde öncü bir çalışmadır. Literatürde mavi okyanus stratejisinin uygulamasına ilişkin yapılan çalışmaların bazıları aşağıda sunulmuştur. Sunulan çalışmalar, mavi okyanus stratejisinin teorik altyapısını ve uygulamasını analiz etmiştir. Ancak, literatürde bu konuda yapılan çalışmaların sadece bir kısmını yansıttığı ve ulusal ve uluslararası düzeyde başka çalışmaların da bulunduğu göz ardı edilmemelidir.

Butler (2008), yapmış olduğu çalışmada Abu Dabi ve Dubai şehirlerinden faaliyette bulunan KOBİ ve çok uluslu şirketler sektörleri tarafından bir Mavi Okyanus stratejik formülasyonu ve uygulamasına yönelik yaklaşımları araştırmış ve farklı büyüklükteki firmalar arasındaki temel farklılıkları analiz etmiştir.

Dehkordi vd. (2012), yapmış oldukları çalışmada MOS'u incelemiş ve bu kapsamda sektörde ilk harekete geçenler ve ikinci hızlı taklit edenlere karşılaştırılmıştır. Bu kapsamda bu iki eylemin avantajları ve dezavantajları kısa bir karşılaştırmayla açıklanmıştır.

Lindič vd. (2012), yaptıkları çalışmada yüksek büyümenin şirketler, hükümetler ve toplumlar için önemli olduğunu ve mevcut ekonomik politikaların belirli şirketler ve sektörler için odaklanılması nedeniyle bu hedefe ulaşmada yetersiz kalabileceğini öne sürdükten sonra, MOS çerçevesinin yüksek büyüme için koşullar sunduğunu ve mevcut politika yapma girişimleriyle karşılaştırdığını ortaya koymaktadır. Makale ayrıca, Slovenian Gazelles ve Amazon.com olmak üzere iki vaka analizini MOS ile özelliklerinin uyumluluğunu belirlemek için yapmaktadır.

Yang, J. (2012) yaptığı çalışmada Tayvan'da seçilen otelleri mavi okyanus stratejisinin kapsamında incelemiştir.

Hollensen, (2013) yapmış olduğu araştırmada rekabetçi piyasalar bağlamında "Mavi Okyanus" ve "Kızıl Okyanus" kavramlarını tartışmış, daha sonra Nintendo Wii'nin vaka çalışması, onu Kızıl Okyanus'tan Mavi Okyanus'a dönüştüren stratejileri anlamak için analiz etmiştir.

Bourletidis (2014), yaptığı çalışmada 'mavi okyanus' kavramını tipik bir Yunan bölgesinde, kümelenme gelişimini zorlamak, yeni bir iş modeli uygulamak ve yenilik politikası geliştirme için güvenilir yönleri belirlemeyi amaçlamıştır.

Agnihotri (2016), yapmış olduğu çalışmada ilk önce Kim ve Mauborgne tarafından 2005'te yayınlanan kitapta sunulan varsayımları eleştirel bir şekilde analiz etmiş ve daha sonra yazarların mavi okyanus yaratmak için önerdiği yöntemlerin gelişmekte olan pazarlarda uygulanabilir olup olmadığını araştırmıştır. Araştırma ayrıca, mavi okyanusların yalnızca değer yeniliğinden ziyade radikal yenilik, yıkıcı yenilik, tutumlu yenilik ve tamamen farklılaşma stratejisi ve odaklanmış farklılaşma stratejisi yoluyla yaratılabileceğini önermiştir.

Alam ve Islam (2017), Yaptıkları çalışmada mavi okyanus stratejisinin kurumsal performans üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Çalışmaları kapsamında uygulamanın mantığına yönelik bir literatür taramasına da yer verilmişlerdir. Çalışmanın sonucu olarak organizasyonlarda mavi okyanus stratejisinin uygulanması halinde organizasyon performansını olumlu yönde etkilediğini bulunmuştur.

Ağraş vd. (2017) tarafından yapılan bir çalışmada, rekabetin günümüz ekonomik düzeninin doğasını açıklamada merkezi bir konu olduğu belirtilmiştir. Rekabetin doğası, endüstri çevrelerinin özelliklerine, firmaların rekabetteki tutumlarına ve ülkelerin ekonomik koşullarına bağlı olarak değişeceği belirtildikten sonra çalışmalarında rekabetin "anlamsız" olarak görülebileceği bir yaklaşım olan Mavi Okyanus Stratejisi'nin strateji geliştirme paradoksu açısından değerlendirilmesini incelemişlerdir. Çalışmada, Dünya ve Türkiye örnekleri üzerinden Mavi Okyanus Stratejisi'nin örnekleri üzerinde durulmaktadır.

Amarat,(2018) yaptıkları çalışmada, Mavi Okyanus Stratejileri'nin Türk sağlık kuruluşları tarafından uygulanabilirliği ile oluşturabileceği avantajlar ve dezavantajlar değerlendirilmiştir.

Ramadhan (2021) yapmış olduğu çalışmada MOS'un bankacılık sektörü üzerindeki etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Şanlıurfa merkezinde bulunan ticaret bankaları üzerinde gerçekleştirilen çalışmanın sonuçları, MOS'un bankacılık sektörü üzerindeki etkisinin bankanın statüsü, faaliyet süresi ve MOS' - - ilkelerini uygulama durumuna bağlı

olarak farklılık gösterdiğini göstermiştir. Genel olarak, MOS'un bankacılık sektörü üzerinde olumlu etkiler yarattığı ve bu stratejiyi uygulayan bankaların diğerlerine kıyasla daha başarılı olduğu sonucuna varılmıştır.

3.2. Denetim ve Muhasebe Sektörüne Kısa Bakış

Denetim ve muhasebe iş dünyasında önemli bir rol oynayan ve tarihin köklerine uzanan disiplinlerdir. İlk muhasebe uygulamaları eski uygarlıklara kadar uzanmaktadır ve Mezopotamya ve Eski Mısır gibi eski uygarlıklarda kayıt tutma yöntemlerinin kullanıldığı bilinmektedir (Carmona ve Ezzamel, 2007). Bu kayıtlar, ekonomik faaliyetlerin belgelenmesinin ve gelecekteki muhasebe uygulamalarının temelini oluşturmuştur. 15. yüzyılda Luca Pacioli tarafından geliştirilen çift taraflı kayıt yöntemi, işletmelerin finansal işlemlerini daha doğru ve kapsamlı bir şekilde kaydetmelerine olanak sağlamıştır (Sangster, 2010). Devam eden süreçlerde sanayi devrimi, muhasebe ve denetim uygulamaları üzerinde derin bir etki bırakmıştır. Bu dönemde muhasebe, işletmelerin mali durumlarını yönetmelerinde önemli bir rol oynamıştır. Endüstrilerin büyümesi ve ticaretin genişlemesi, daha karmaşık muhasebe uygulamalarına ihtiyaç duyulmasına yol açmıştır (Olagunju ve Owolabi, 2021). Bunun paralelinde modern anlamda denetim mesleği 18. yüzyılda şekillenmeye başlamıştır (Brown, 2020).

Yine muhasebe meslek kuruluşlarının kurulması, muhasebe ve denetimin tarihsel arka planında önemli bir dönüm noktasıdır. Muhasebe uygulamalarının profesyonelleşmesini ve standartlaşmasını teşvik etmek amacıyla oluşturulan bu kuruluşlar aynı zamanda muhasebe standartlarının belirlenmesinde de etkili olmuştur. Uluslararası Muhasebeciler Federasyonu (IFAC), Uluslararası Muhasebe Standartları Kurulu (IASB) gibi kuruluşlar, dünya çapında mali raporlama ve denetim uygulamalarını yöneten çerçeveler, yönergeler ve standartlar geliştirmiştir (Güdelci, 2019). Muhasebe standartları, finansal piyasaların bütünlüğünü sağlarken, denetim uygulamaları da mali bilgilerin doğruluğunu ve güvenilirliğini sağlamada önemli hale gelmiştir (Cosserrat, 2004). Denetim standartlarının ve yönergelerinin oluşturulmasıyla birlikte, mesleki denetim uygulamaları gelişmeye devam etmiştir (Ajao, Olamide ve Temitope, 2016; Mikail ve Aslan, 2017).

Tarihi süreçte muhasebe ve denetim sektörünü derinden etkileyen ve şekillendiren gelişimlerden birisi de bilgisayar sistemlerinin muhasebeye entegrasyonudur. Bilgisayarlı muhasebe sistemlerinin tanıtılması muhasebe ve denetim alanında köklü değişikliklere neden olmuştur (Ernest, 2015). Yine bu bağlamda teknolojik ilerlemeler, muhasebe ve denetim mesleğine önemli katkılar yapmıştır (Quinto II, 2022). Defter tutmadan finansal verileri analiz etmeye ve mali tabloları hazırlamaya kadar, teknoloji muhasebe prosedürlerinin yürütülme şeklini devrim niteliğinde değiştirmiştir (Kablan, 2018). Dördüncü sanayi devriminin oluşumuna neden olan teknolojiler bu etkileşimi artırarak devam ettirmiştir. Otomasyon ve yapay zeka ile rutin görevler daha verimli bir şekilde gerçekleştirilebilir hale gelmiş, big data ve bulut teknolojisinin etkin kullanılması ise muhasebeci ve denetçilerin daha stratejik ve analitik yönlerine odaklanmalarını sağlamıştır (Luo, Meng ve Cai, 2018).

Bu gelişmelerin paralelinde denetim ve muhasebe sektörü global ölçekte önemli bir sektör haline gelmiştir (Factmr, 2023). Sektör büyüdükçe sektörde hizmet veren denetim ve muhasebe firmalarının sayısı artmış ve bu artış aynı zamanda sektörde yoğun bir rekabet yaratmıştır. Özellikle bu firmaların sunmuş oldukları hizmetlerin benzer nitelikte olması ve sıkı kurallara bağlanması rekabetin sunulan hizmetlerin fiyatlandırılması noktasında oluşmasına neden olmuştur. Yine bu kapsamda dünya çapında oluşumu olan ve dört büyük olarak tariflenen denetim firmalarının pazarda önemli bir paya sahip olma eğilimi ve bu eğilimin sonuçlarının bu firmalar lehine evrilmesi tariflemenin dışında kalan denetim ve muhasebe firmaları için sektörü daha da rekabetçi hale getirmiştir (Wikipedia, 2023; Factmr, 2023; Big4accountingfirms, 2023). Bu gelişmeler denetim ve muhasebe sektörünü kırmızı bir okyanusa çevirmiştir.

3.3. Denetim ve Muhasebe Sektöründe Mavi Okyanus Stratejisinin Uygulanması

Kırmızı okyanusta faaliyetini sürdüren denetim ve muhasebe firmaları, rekabetçi bir pazarda öne çıkmak ve yeni fırsatlar yaratmak için kendi mavi okyanuslarını yaratabilirler. Mavi Okyanus Stratejisi ilkelerini benimsemek, denetim ve muhasebe firmalarının kendilerini farklılaştırmasına ve yeni pazar fırsatları keşfetmesine yardımcı olabilir. Denetim ve muhasebe firmaları, Mavi Okyanus Stratejisi'nin sunduğu yenilikçi yaklaşımları kullanarak, standart hizmetlerin ötesine geçebilir ve müşterilerine daha değerli, özelleştirilmiş çözümler sunabilirler. Bu strateji, sektördeki geleneksel uygulamaları yeniden değerlendirmelerine ve müşteri ihtiyaçlarını daha derinlemesine anlamalarına olanak tanır. Ayrıca, bu yenilikçi stratejiyle, denetim ve muhasebe firmaları sektördeki rekabet dinamiklerini değiştirebilir ve müşterileri için benzersiz değer önerileri oluşturarak, kendilerini sıradan hizmet sağlayıcılarından ayırabilirler.

Bu yeni yaklaşımla, denetim ve muhasebe firmaları, piyasada sürdürülebilir bir büyüme ve uzun vadeli başarı sağlayabilir. İnovasyon ve müşteri odaklılık, bu firmaların hizmet portföylerini genişletmelerine ve daha karmaşık, entegre çözümler sunmalarına imkan tanır. Bu durum, sektördeki standartlara meydan okuyarak, yeni ve daha az rekabetçi pazar segmentlerine erişmelerini sağlar. Aynı zamanda, denetim ve muhasebe firmaları, Mavi Okyanus Stratejisi ile müşteri sadakatini artırabilir ve mevcut müşteri tabanlarını daha etkin bir şekilde genişletebilir. Bu stratejik yaklaşım, iş modellerini yeniden şekillendiren ve hizmet kalitesini artıran bir dönüşüm yolu olarak görülebilir, böylelikle firmalar,

rekabetin yoğun olduğu kırmızı okyanus pazarlardan uzaklaşarak, kendi mavi okyanuslarında sürdürülebilir başarıyı yakalayabilirler.

3.4. Mavi Okyanus Stratejisi Uygulama Aşamaları

Mavi okyanus stratejisinin merkezinde yeni değer önerisi bulunmaktadır. Bu nedenle bu stratejiyi uygulamak isteyen firmaların önceliği yeni değer önerisini oluşturması olacaktır. Firmaların bu yeni değer önerisini oluşturabilmesi için kapsamlı bir pazar araştırmasına ihtiyacı olacaktır. Bu pazar araştırmasının sonucu oluşturulan değer önerisini takiben firmanın değer önerisini yansıtan ve kendisine mavi bir okyanus yaratacak strateji kanvasını çizmesi gerekir. Strateji kanvası, ikna edici bir mavi okyanus stratejisi oluşturmak için hem teşhis hem de eylem çerçevesi olma özelliği taşır. Bu strateji kanvasında dört eylem çerçevesi önemli bir rol oynayacaktır. Firma, sektörde yer alan hangi faktörlerin ortadan kaldırılabilmesine, hangi faktörler azaltılabilmesine, hangi faktörlerin yükseltilebilmesine ve hangi faktörlerin oluşturulabilmesine ilişkin sorulara cevaplarını bulduktan sonra strateji kanvası üzerinde kendi mavi okyanusunu yaratmış olacaktır. Strateji kanvasının oluşturulmasından sonra firma stratejiyi uygulama aşamasına geçecektir. Altı yol çerçevesi mavi okyanus yaratılmasına imkân sağlayacak yolları göstermektedir. Firmalar bu yolları takip ederek mavi okyanuslarını yaratabilme imkanını yakalayabileceklerdir.

3.4.1. Sektör Analizi

Denetim ve muhasebe sektöründe mavi okyanus stratejisinin uygulanması için öncelikle sektörün mevcut durumunun analiz edilmesi gerekmektedir. Sektördeki rekabet yapıları, müşteri beklentileri, pazar büyüklüğü ve büyüme potansiyeli gibi faktörlerin detaylı bir şekilde incelenmesi önemlidir. Yine müşterilerin denetim ve muhasebe firmalarından beklentilerini ve ihtiyaçlarını anlamak, MOS'un başarıyla uygulanabilmesi için önemlidir. Müşteri memnuniyeti anketleri, müşteri geri bildirimleri ve müşteri ziyaretleri gibi yöntemlerle müşteri ihtiyaçlarının belirlenmesi sağlanmalıdır. Muhasebe ve denetim sektöründe genel itibarıyla müşteriler, muhasebe ve denetim hizmetlerinden yüksek kalite beklerken, aynı zamanda uygun fiyatlı hizmetler de istemektedir. Müşteriler, muhasebe ve denetim hizmetlerine hızlı ve kolay bir şekilde erişmek istemektedir. Yine muhasebe ve denetim hizmetlerinin kendi özel ihtiyaçlarına göre tasarlanmış olmasını istemesi diğer bir müşteri beklentisidir.

3.4.2. Değer Önerisi Oluşturma

Mavi okyanus stratejisinin temelinde yenilikçilik yatar. Denetim ve muhasebe firmaları, yenilikçi hizmet modelleri geliştirerek sektörde fark yaratabilirler. Mavi Okyanus Stratejisi, firmaların müşteri odaklılık ve yenilikçiliğe odaklanmalarını sağlar. Müşteri odaklılık, müşteri ihtiyaçlarını anlayarak benzersiz hizmetler sunmayı, inovasyon ise yasal çerçevede yeni ve yaratıcı çözümler sunmayı ve teknolojik gelişmelerle verimliliği artırmayı içerir. Denetim ve muhasebe firmaları, Mavi Okyanus Stratejisi ilkelerini benimseyerek rekabetin ötesinde değer yaratma ve sürdürülebilir rekabet avantajı elde etme fırsatlarını keşfedebilirler. Mavi okyanus stratejisini uygulamaya karar veren muhasebe firmalarının müşterilerine sunacağı benzersiz ve değerli hizmetleri belirlemesi gerekmektedir. Bu bağlamda yeni değer önerisi farklılaştırma ve inovasyon içeren yeni fikirler ve çözümler olmalıdır, müşteri memnuniyeti ve işletme performansını artırmalıdır.

3.4.3. Strateji Kanvasının Oluşturulması

Mavi okyanus stratejisi uygulamak isteyen bir denetim ve muhasebe firması bir strateji kanvası oluşturmalıdır. Firmalar bu kanvası oluştururken bazı bileşenleri dikkate alması gerekir. Bunlardan birincisi hangi müşteri segmentine odaklanmak istediğinin belirlenmesidir. Örneğin, küçük ve orta ölçekli işletmeler, girişimciler veya büyük şirketler gibi. İkinci bileşen değer önerisinin oluşturulmasıdır. Denetim ve muhasebe hizmetleriyle nasıl fark yaratılacağını belirlemek gerekir. Örneğin, yenilikçi teknolojiler kullanarak iş süreçlerini optimize etme, maliyetleri azaltma veya finansal analiz ve raporlama konusunda uzmanlık gibi. Müşterilere nasıl ulaşılacağını belirlemek yine diğer bir bileşendir. İnternet üzerinden dijital pazarlama, sosyal medya, iş ortakları veya birebir satış gibi kanalları kullanabilir. Müşterilerle etkileşimin sağlanması ve yönetilmesi (Örneğin, düzenli müşteri toplantıları, müşteri hizmetleri veya kişisel danışmanlık gibi) diğer bir bileşendir. Hangi kaynakları kullanarak işin destekleneceğini belirlemek (Örneğin, uzman personel, teknoloji altyapısı, iş ortakları veya finansal kaynaklar gibi) yine strateji kanvasının bileşenlerindedir. Gerçekleştirilecek ana faaliyet alanının belirlenmesi de diğer bir bileşendir. Denetim süreçleri, finansal analiz, raporlama, vergi planlaması gibi faaliyetler bu kategoride yer alabilir. Bu aşamada denetim şirketini destekleyecek ana iş ortaklarının belirlenmesi diğer bir konudur. Örneğin, teknoloji sağlayıcıları, hukuk firmaları veya diğer danışmanlık firmaları gibi. Son olarak faaliyetin sürdürülmesi için gereken maliyetlerin belirlenmesi diğer bir bileşen olacaktır. Personel maliyetleri, teknoloji yatırımları, pazarlama harcamaları gibi. Bu strateji kanvası, mavi okyanus stratejisi uygulamak isteyen bir denetim ve muhasebe firması için bir başlangıç noktası olabilir. Bu bileşenler üzerinde düşünerek, işini nasıl farklılaştırabileceğini ve rekabet avantajı elde edebileceğini belirleyebilir.

3.4.4.Stratejinin Uygulanması

Denetim ve muhasebe firmalarında mavi okyanus stratejisinin uygulanması için bir dizi adım atılabilir. İlk olarak, firmaların hizmetlerini iyileştirerek ve özelleştirerek değer önerisini güçlendirmeleri önemlidir. Müşterilerin ihtiyaçlarını daha iyi karşılamak için hizmetlerin kalitesini artırmak ve özelleştirme seçenekleri sunmak, firmaların rekabet avantajını artıracaktır. Ayrıca, inovasyon ve teknoloji kullanımıyla iş süreçlerini optimize etmek de önemlidir. İş süreçlerinin verimliliği ve etkinliği artırılarak maliyetler düşürülebilir ve müşterilere daha hızlı ve kaliteli hizmet sunulabilir. Mavi okyanus stratejisinin uygulanması aynı zamanda müşteri ilişkilerini güçlendirmeyi de gerektirir. Müşteri odaklı bir yaklaşım benimsemek ve müşteri memnuniyetini en üst düzeyde tutmak, firmaların sadık müşteri tabanı oluşturmaya yardımcı olacaktır. Bu nedenle, müşteri ilişkilerini güçlendirmek için stratejiler geliştirilmeli ve uygulanmalıdır. Ayrıca, pazarlama ve markalaşma faaliyetlerine odaklanmak da önemlidir. Firmaların kendilerini doğru bir şekilde pazarlamaları ve markalarını güçlendirmeleri, rekabetçi bir avantaj elde etmelerine yardımcı olacaktır. İş birlikleri ve iş ortaklıkları kurmak da mavi okyanus stratejisinin uygulanması için önemli bir adımdır. Diğer firmalarla iş birliği yaparak yeni pazarlara giriş yapılabilir ve müşteri tabanını genişletebilirler. Son olarak, sürekli iyileştirme ve inovasyon için bir kültür oluşturmak da stratejinin başarılı bir şekilde uygulanması için önemlidir. Firmaların sürekli olarak yeni fikirler üretmeleri ve iş süreçlerini geliştirmeleri, rekabetçi bir avantaj elde etmelerine yardımcı olacaktır.

3.4.5. Performans Ölçümü ve İyileştirme

Mavi okyanus stratejisinin uygulanmasının başarısını ölçmek ve iyileştirmek için performans ölçümü önemlidir. Firmalar, belirli performans göstergeleri belirleyerek stratejinin etkinliğini izleyebilirler. Örneğin, yeni müşteri kazanımı, müşteri memnuniyeti, pazar payı artışı gibi göstergeler stratejinin başarısını değerlendirmek için kullanılabilir. Bu göstergelerin düzenli olarak izlenmesi, stratejinin etkisini anlamak ve gerektiğinde ayarlamalar yapmak için önemlidir. Müşteri geri bildirimleri de stratejinin performansını değerlendirmek ve iyileştirmek için önemli bir kaynaktır. Müşterilerin memnuniyet düzeylerini ölçmek ve onların beklentilerini karşılamak için geri bildirimlerin değerlendirilmesi ve hizmet kalitesinin iyileştirilmesi gerekmektedir. Müşteri geri bildirimlerinin dikkate alınması, müşteri odaklı bir yaklaşım benimsemek ve müşteri memnuniyetini artırmak için önemlidir. Ayrıca, rekabeti takip etmek ve stratejiyi gerektiğinde ayarlamak da performansın ölçülmesi ve iyileştirilmesi için önemlidir. Rekabetin sürekli değiştiği bir ortamda, firmaların rekabetçi avantajlarını sürdürebilmeleri için stratejilerini sürekli olarak gözden geçirmeleri ve gerektiğinde ayarlamalar yapmaları önemlidir. Personelin eğitim ve gelişimine önem vermek de performansın ölçülmesi ve iyileştirilmesi için önemli bir faktördür. Personelin stratejiye uygun beceri ve yetkinliklere sahip olması, stratejinin başarılı bir şekilde uygulanması için kritik öneme sahiptir. Eğitim ve gelişim fırsatları sunmak, personelin yeteneklerini geliştirmek ve stratejiye uyum sağlamalarını sağlamak için önemlidir. Son olarak, büyüme ve genişleme fırsatlarını değerlendirmek de performansın ölçülmesi ve iyileştirilmesi için önemlidir. Mavi okyanus stratejisinin başarılı bir şekilde uygulanması, yeni pazarlara giriş yapma ve müşteri tabanını genişletme fırsatları sunabilir. Bu fırsatları değerlendirmek, firmaların büyüme ve genişleme hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olabilir.

3.5.Denetim ve Muhasebe Sektöründe Yeni Değer Önerileri

Mavi okyanus stratejisinin merkezinde yeni değer önerileri yer almaktadır. Bu nedenle denetim ve muhasebe sektöründe yeni değer önerileri firmaların rekabet avantajını artırmak ve müşteri ihtiyaçlarını daha iyi karşılamak için önemli bir role sahiptir. Bu kapsamda denetim ve muhasebe sektöründeki yeni değer önermelerine örnek olarak teknoloji odaklı hizmetler, stratejik danışmanlık, sürdürülebilirlik danışmanlığı, start-up ve girişimcilik hizmetleri, maliyet analizi ve verimlilik iyileştirme ve kurumsal finansman ve yatırım danışmanlığı verilebilir.

3.5.1. Teknoloji Odaklı Hizmetler

Teknoloji odaklı hizmetler yeni değer önerisi olarak belirlenecekse bu kapsamda denetim ve muhasebe firmaları, teknoloji şirketleriyle iş birliği yaparak, müşterilere geleneksel muhasebe hizmetlerinin ötesine geçen benzersiz çözümler ve çözümler sunmak için gelişmiş veri analitiği araçlarından yararlanabilir. Teknoloji ve veri analitiğinin denetim ve muhasebe uygulamalarına entegrasyonu, piyasada rekabet avantajı sağlayabilir. Firmalar, teknoloji uzmanlarıyla stratejik ortaklık kurarak, çok büyük miktarda finansal veriyi analiz etme yeteneklerini geliştiren en yeni araçlara ve tekniklere erişebilir. Bu, müşterilere gerçek zamanlı bilgiler sağlamalarına, trendleri belirlemelerine ve veriye dayalı kararlar almalarına olanak tanır. Yine yapay zekâ (AI) teknolojisini kullanarak denetim ve muhasebe süreçlerinin otomatikleştirilmesi, blockchain teknolojisini kullanarak finansal kayıtların daha güvenli ve şeffaf hale getirilmesi, robotik süreç otomasyonu) teknolojisini kullanarak manuel süreçlerin otomatikleştirilmesi, bulut bilişim teknolojisini kullanarak iş süreçlerini daha verimli hale getirilmesi bu kapsamda dikkate alınabilir. Denetim ve muhasebe firmaları, bu tür yenilikçi hizmetler sunarak kendilerini rakiplerinden farklılaştırabilir ve daha geniş bir müşteri yelpazesini çekebilir. Denetim ve muhasebe sektörü ile teknoloji sektörü arasındaki iş birliğinin sağlayacağı faydalar ve uygulanabilecek teknolojiler Tablo 2'de özetlenmiştir.

Tablo 2. Teknolojinin Muhasebe ve Denetim Sektöründe Kullanılması

Otomasyon ve Veri Analitiği: *Teknoloji, veri girişi ve mutabakatlar dahil olmak üzere manuel muhasebe süreçlerinin otomasyonunu mümkün kılar. Bu, insan hatalarını azaltır, doğruluğu artırır ve denetçiler ile muhasebeciler için zamandan tasarruf sağlar. *Gelişmiş veri analitiği araçları, finansal verilerin daha derinlemesine analiz edilmesini sağlayarak denetçilerin kalıpları, anormallikleri ve potansiyel riskleri daha verimli bir şekilde belirlemesini sağlar	Blockchain Teknolojisi: *Blockchain, finansal işlemler için merkezi olmayan, güvenli ve şeffaf bir defter sağlayarak finansal verilerin güvenilirliğini ve bütünlüğünü artırır. *Blockchain üzerinde denetim, manuel doğrulama ihtiyacını azaltır, izlenebilirliği geliştirir ve paydaşlar arasındaki güveni artırır.	Bulut Teknolojisi: *İş birliği, bulut tabanlı muhasebe ve denetim yazılımının benimsenmesini teşvik eder. *Bulut teknolojisi, uzaktan erişim, ölçeklenebilirlik, gerçek zamanlı veri güncellemeleri ve gelişmiş güvenlik gibi avantajlar sunar. * Bu tür çözümler, denetçilerin mali bilgileri doğrudan bir müşterinin sisteminden doğrulamasını sağlayarak verimliliği artırır ve veri doğruluğunu sağlar.
Dolandırıcılık ve Hile Tespiti: *Teknoloji şirketleriyle iş birliği, dolandırıcılık tespiti için gelişmiş algoritmaların ve makine öğrenimi modellerinin geliştirilmesini sağlar.* Bu araçlar, birden fazla veri kaynağını analiz eder, şüpheli kalıpları belirler ve olası hileli faaliyetleri işaretler. *Bu proaktif yaklaşım, denetim sürecini güçlendirir ve mali yanlışlıkların ve dolandırıcılığın önlenmesine yardımcı olur.	Siber Güvenlik Çözümleri: *Teknolojiye artan güven nedeniyle, denetim ve muhasebe sektörü siber tehditlere karşı daha savunmasız hale gelmiştir. *Teknoloji sektörüyle yapılan iş birliği, sektörün ihtiyaçlarına uygun sağlam siber güvenlik çözümlerinin geliştirilmesini sağlayabilir.* Bunlar, finansal verilerin gizliliğini ve kullanılabilirliğini sağlayan güvenli müşteri portallarını, şifreleme tekniklerini ve çok faktörlü kimlik doğrulamayı içerir.	Gelişmiş Raporlama ve Görselleştirme: *Teknoloji, denetçilere ve muhasebecilere gelişmiş raporlama ve görselleştirme araçları sağlar. *Veriler görsel olarak ikna edici şekillerde sunulabilir ve bu da karmaşık finansal bilgileri paydaşlar için erişilebilir ve anlaşılır hale getirir. *Etkileşimli panolar ve özelleştirilebilir raporlar, denetçiler, muhasebeciler ve müşterileri arasındaki karar verme sürecini ve iletişimi geliştirir.

(Yazar tarafından oluşturulmuştur.)

3.5.2. Stratejik Danışmanlık.

Stratejik planlama, pazar araştırması ve segmentasyon, rekabet analizi ve stratejik pozisyonlama, iş birlikleri ve iş geliştirme, organizasyonel değişim yönetimi gibi konularda danışmanlık hizmetleri sunarak, müşterilerin stratejik hedeflerine ulaşmalarına destek olmak yeni değer önerimiz olabilir. Bu kapsamda müşterilerin uzun vadeli hedeflerini belirlemelerine yardımcı olunabilir. Pazar analizi, rekabet analizi ve trend analizi gibi araştırmalar yaparak, müşterilerin stratejik planlarını oluşturmalarına destek sağlanabilir. Stratejik hedeflerin belirlenmesi, eylem planlarının oluşturulması ve performans göstergelerinin izlenmesi gibi konuları ele alarak, müşterilerin stratejik yönetim süreçleri güçlendirilebilir. Müşterilerin hedef pazarlarını belirlemelerine yardımcı olunabilir. Pazar araştırmaları yaparak, müşterilerin hedef müşteri segmentlerini ve pazar fırsatlarını belirlemelerine destek sağlanabilir. Pazar segmentasyonu, hedef müşteri profilinin oluşturulması ve pazar payı analizi gibi konuları ele alarak, müşterilerin pazarlama stratejilerini geliştirmelerine yardımcı olunabilir. Müşterilerin rekabet ortamı analiz edilip stratejik pozisyonları belirlenebilir. Rekabet analizi yaparak, müşterilerin rekabet avantajlarını ve farklılaşma stratejilerini belirlemelerine destek sağlanabilir. Rekabetçi analiz, SWOT analizi ve stratejik pozisyonlama gibi konuları ele alarak, müşterilerin rekabet güçlerini artırmalarına yardımcı olunabilir. Müşterilere iş birliği fırsatları ve iş geliştirme stratejileri konusunda danışmanlık sağlanabilir. Potansiyel iş birliği ortaklarının tespiti, müzakere süreçleri ve iş geliştirme planlaması gibi konuları ele alarak, müşterilerin büyüme stratejilerini geliştirmelerine destek olunabilir. Müşterilerin organizasyonel değişim süreçlerini yönetmelerine yardımcı olunabilir. Değişim ihtiyaçlarının belirlenmesi, değişim planlaması ve değişim iletişimi gibi konuları ele alarak, müşterilerin başarılı bir şekilde değişim süreçlerini yönetmelerine destek sağlanabilir. Bu hizmetler, müşterilerin stratejik yönetim süreçlerini güçlendirmelerine ve rekabet avantajı elde etmelerine yardımcı olacaktır.

3.5.3. Sürdürülebilirlik Danışmanlığı

Müşterilerin sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olacak ve işletmelerinin çevresel ve sosyal etkilerini yönetmelerini sağlayacak hizmetleri sunmak yeni değer önerimiz olabilir. İşletmelerin sürdürülebilirlik konusunda daha bilinçli hale geldiği günümüzde, müşterilere sürdürülebilirlik konusunda danışmanlık hizmetleri sunulabilir. Denetim ve muhasebe firmaları mavi okyanus stratejisi kapsamında yeni değer önerisini bu sürdürülebilirlik danışmanlığı kapsamında

belirleyebilir. Bu kapsamda sürdürülebilirlik stratejisi oluşturarak, müşterilerin çevresel ve sosyal etkilerini yönetmelerine ve sürdürülebilirlik ilkelerini iş stratejilerine entegre etmelerine destek olunabilir. Müşterilerin faaliyetlerinin çevresel ve sosyal etkileri değerlendirilebilir. Karbon ayak izi analizi, su kullanımı, atık yönetimi, tedarik zinciri etkileri gibi konuları inceleyerek, müşterilerin sürdürülebilirlik performansı ölçümlenebilir ve iyileştirme önerileri sunulabilir. Müşterilerin sürdürülebilirlik performansını paydaşlarına raporlamalarında yardımcı olunabilir. Uluslararası sürdürülebilirlik raporlama standartlarına uygun raporlama süreçlerini yöneterek, müşterilerin şeffaflık ve hesap verilebilirliklerini artırmalarına destek olunabilir. Müşterilere yeşil finansman ve sürdürülebilirlik teşvikleri hakkında bilgi sağlanabilir. Enerji verimliliği projeleri, yenilenebilir enerji yatırımları gibi sürdürülebilirlik odaklı projeler için finansman kaynaklarına erişim sağlayarak, müşterilerin bu alanda fırsatları değerlendirmelerine yardımcı olunabilir. Müşterilerin çalışanlarına ve yöneticilerine sürdürülebilirlik konusunda eğitimler düzenlenebilir. Sürdürülebilirlik bilincini artırmak, enerji ve kaynak tasarrufu konularında farkındalığı yükseltmek ve sürdürülebilirlik stratejilerine katılımı teşvik etmek için eğitim programları sunulabilir. Bu hizmetler, müşterilerin sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olacak ve işletmelerinin çevresel ve sosyal etkilerini yönetmelerini sağlayacaktır.

3.5.4. Start-Up ve Girişimcilik Hizmetleri

Start-up ve girişimcilerin işlerini başarılı bir şekilde yönetmelerine ve büyütmelerine yardımcı olmak için, finansal planlama, sermaye sağlama, iş modeli geliştirme ve büyüme stratejileri gibi konularda danışmanlık hizmetleri sunmak yeni değer önerimiz olabilir. Start-up ve girişimcilik danışmanlığı olarak tariflenecek bu yeni değer önerisinde finansal planlama, bütçeleme, sermaye sağlama ve yatırımcı ilişkileri gibi konularda girişimcilere danışmanlık hizmetleri sunulabilir. Start-up ve girişimcilerin finansal hedeflerini belirlemelerine ve bütçelerini oluşturmalarına yardımcı olunabilir. Gelir-gider projeksiyonları, nakit akışı analizi ve maliyet tahminleri gibi konuları ele alarak, müşterilerin finansal süreçlerini yönetmelerine destek sağlanabilir. Start-up ve girişimcilerin sermaye ihtiyaçları belirlenip uygun finansman kaynaklarına erişim sağlamalarına yardımcı olunabilir. Yatırımcı sunumları hazırlayarak, müşterilerin yatırımcılarla etkili iletişim kurmalarını ve yatırım anlaşmaları yapmaları desteklenebilir. Müşterilerin iş modelleri analiz edilip geliştirme önerileri sunulabilir. Pazar analizi, rekabet analizi ve müşteri segmentasyonu gibi konuları ele alarak, müşterilerin işlerini büyütme ve sürdürülebilir bir şekilde rekabet avantajı elde etmeleri için stratejik yönlendirmelerde bulunulabilir. Start-up ve girişimcilerin hukuki ve vergi konularında doğru adımları atmalarına yardımcı olunabilir. Şirket kuruluşu, iş sözleşmeleri, fikri mülkiyet hakları ve vergi düzenlemeleri gibi konularda danışmanlık sağlayarak, müşterilerin yasal ve mali açıdan uyumlu olmaları sağlanabilir. Müşterilerin işlerini büyütmelerine yardımcı olacak stratejiler geliştirilebilir. Pazar araştırması, yeni pazarlara giriş planlaması, ürün/hizmet portföyü genişletme gibi konuları ele alarak, müşterilerin rekabetçi bir avantaj elde etmelerine ve büyümelerine destek olunabilir. Bu hizmetler, start-up ve girişimcilerin işlerini başarılı bir şekilde yönetmelerine ve büyütmelerine yardımcı olacaktır.

3.5.5. Maliyet Analizi ve Verimlilik İyileştirmesi

Maliyet analizi, verimlilik değerlendirmesi, bütçeleme ve mali kontrol gibi konularda danışmanlık hizmetleri sunarak, müşterilerin operasyonel verimliliklerini artırmalarına destek olmak yeni değer önerimiz olabilir. Bu kapsamda müşterilerin işletme maliyetlerini analiz ederek, verimliliklerini artırmalarına yardımcı olunabilir. Müşterilerin işletme maliyetleri analiz edilerek verimlilik potansiyellerini belirlenebilir. Maliyet analizi yapılarak, müşterilerin kaynaklarını daha etkin bir şekilde kullanmalarına ve maliyetleri azaltmalarına yardımcı olunabilir. Malzeme maliyetleri, işçilik maliyetleri, enerji maliyetleri gibi faktörleri inceleyerek, tasarruf fırsatları belirlenebilir. Müşterilerin iş süreçleri analiz edilerek verimlilikleri değerlendirilebilir. İş akışı analizi, zaman yönetimi, kaynak kullanımı gibi konuları ele alınarak, müşterilerin iş süreçlerini daha verimli hale getirmelerine destek sağlanabilir. İş süreçlerindeki aksaklıklar belirlenebilir ve iyileştirme önerileri sunulabilir. Müşterilerin bütçeleme süreçlerini yönetmelerine yardımcı olunabilir. Bütçe oluşturma, bütçe takibi ve mali kontrol mekanizmaları gibi konularda danışmanlık sağlanarak, müşterilerin mali hedeflerine ulaşmaları desteklenebilir. Maliyetleri izlemek ve bütçe sapmalarını belirlemek için etkili raporlama mekanizmaları oluşturulabilir. Müşterilerin işletme verimliliklerini artırmalarına yardımcı olunabilir. İş süreçlerinde otomasyon, teknoloji kullanımı, iş gücü planlaması gibi konuları ele alarak, müşterilerin daha etkin bir şekilde çalışmalarını sağlanabilir. İşletme verimliliğini artırmak için yenilikçi çözümler sunulabilir. Müşterilerin performansları izlenip değerlendirilebilir. Performans göstergeleri, anahtar performans göstergeleri ve denetim mekanizmaları gibi araçları kullanılarak, müşterilerin performanslarını takip etmelerine yardımcı olunabilir. Performans iyileştirme planları oluşturularak uygulamaları desteklenebilir. Bu hizmetler, müşterilerin işletme maliyetlerini azaltmalarına ve verimliliklerini artırmalarına yardımcı olacaktır.

3.5.6. Kurumsal Finansman ve Yatırım Danışmanlığı

Finansal strateji geliştirme, sermaye yapısı ve finansman kaynakları, yatırım değerlendirmesi ve analizi, iş birlikleri ve risk yönetimi ve finansal planlama gibi konularda danışmanlık hizmetleri sunarak, müşterilerin finansal başarılarını destekleme yeni değer önerimiz olabilir. Bu kapsamda müşterilerin finansal hedeflerini belirlemelerine ve stratejik planlamalarını yapmalarına yardımcı olunabilir. Şirketlerin büyüme, sermaye yapısı, yatırım politikaları gibi konuları ele

alarak, müşterilerin finansal stratejilerini geliştirmelerine destek sağlanabilir. Müşterilere uygun sermaye yapısı ve finansman kaynakları konusunda danışmanlık sağlanabilir. Şirket değerlemesi, sermaye artırımı, borçlanma araçları gibi konuları ele alarak, müşterilerin finansman ihtiyaçlarını karşılamalarına ve sermaye yapısını optimize etmelerine yardımcı olunabilir. Müşterilerin yatırım fırsatlarını değerlendirmelerine yardımcı olunabilir. Potansiyel yatırım projelerini analiz ederek, risk-getiri analizi yapın ve müşterilere doğru yatırım kararları almalarında rehberlik edilebilir. Yatırım portföyü yönetimi konusunda danışmanlık sağlayarak, müşterilerin portföylerini optimize etmelerine destek olunabilir. Müşterilere iş birliği fırsatları ve birleşme ve satın alma süreçleri konusunda danışmanlık sağlanabilir. Şirket değerlemesi, potansiyel ortaklık veya satın alma adaylarının tespiti, müzakere süreçleri gibi konuları ele alarak, müşterilerin doğru stratejik kararlar almalarına yardımcı olunabilir. Müşterilerin risk yönetimi süreçlerini geliştirmelerine yardımcı olunabilir. Finansal risklerin belirlenmesi, değerlendirilmesi ve yönetilmesi konusunda danışmanlık sağlayarak, müşterilerin finansal planlama süreçlerini güçlendirmelerine destek olunabilir. Bu hizmetler, müşterilerin kurumsal finansman ve yatırım konularında doğru stratejileri belirlemelerine ve finansal hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olacaktır.

4. SONUÇ

Denetim ve muhasebe sektörü, iş dünyasında önemli bir disiplindir. Ancak, giderek daha rekabetçi bir ortamda faaliyet göstermektedir. Geleneksel stratejiler, şirketlerin pazarda değer yaratma yeteneğini sınırlayabilir. Bu nedenle, denetim ve muhasebe firmaları için mavi okyanus stratejisinin uygulanması önemli bir fırsat sunmaktadır. Mavi Okyanus Stratejisi, "mavi okyanus" ve "kırmızı okyanus" kavramlarına dayanmaktadır. Kırmızı okyanus, şirketlerin aynı müşteri tabanı için birbirleriyle rekabet ettiği ve kar marjlarının azaldığı, müşteri sadakatinin azaldığı, sınırlı yeniliğe yol açan rekabetçi bir pazarı temsil ederken, mavi okyanus ise şirketlerin yeni değer yaratmak için farklılaşma ve yenilik stratejileri üzerine odaklandığı keşfedilmemiş veya daha az rekabetçi bir pazarı temsil eder.

Denetim ve muhasebe firmaları düzenleyici kurulların kararlarına, standartlara ve etik değerlere uyum sağlayarak, Mavi Okyanus stratejisinin prensiplerini benimseyebilir, rekabetin ötesinde değer yaratma fırsatlarını keşfedebilir ve sektörde sürdürülebilir bir rekabet avantajı elde edebilirler. Mavi okyanus stratejisinin uygulanmasıyla birlikte muhasebe ve denetim firmaları rekabet alanından uzaklaşarak farklılaşma ve yenilikçilik odaklı yeni pazar fırsatları keşfetme imkânı bulabilir. Müşteri odaklılık, yenilik, değer yaratma ve maliyet yönetimi gibi ilkeleri içeren bu strateji, denetim ve muhasebe firmalarının değer inovasyonu sağlamasını ve yeni talepler yaratmasını hedefler. Denetim ve muhasebe firmaları, müşteri ihtiyaçlarını anlamak ve benzersiz hizmetler sunmak için müşteri odaklılık ilkesini benimseyebilir. Yenilikçilik ise yeni ve yaratıcı çözümler sunarak teknolojik gelişmeler yoluyla verimliliği artırma fırsatı sunar.

Uluslararası literatürde, çeşitli sektörlerde mavi okyanus stratejisinin uygulanmasına ilişkin birçok çalışma bulunmaktadır. Ancak yapılan literatür taramasında denetim ve muhasebe firmalarında mavi okyanus stratejisinin uygulanmasına ilişkin bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu yönü ile bu makale, denetim ve muhasebe sektöründe mavi okyanus stratejisinin uygulanmasına odaklanmakla konusunda literatürde öncü bir çalışma özelliği taşımaktadır. Ancak gelecek dönemlerde yapılacak çalışmalar konunun zenginleştirilmesi açısından önemlidir. Özellikle denetim ve muhasebe firmalarında mavi okyanus stratejisinin nasıl uygulanabileceğine dair gerçek dünya örneklerinin incelenmesine yönelik vaka çalışmaları literatüre değer katacaktır. Bu çalışmalar, sektördeki firmaların nasıl farklılaştıklarını, pazarda nasıl yeni bir alan yarattıklarını ve müşteri ihtiyaçlarını nasıl karşıladıklarını göstererek, diğer firmalar için ilham kaynağı olabilir. Yine denetim ve muhasebe sektöründe müşteri segmentlerinin, ihtiyaçlarının ve tercihlerinin ortaya konmasını sağlayan araştırmaların gerek uygulayıcılara gerekse literatüre sağlayacağı fayda tartışmasıdır. Son olarak denetim ve muhasebe firmalarının mavi okyanus stratejisini uygulayabilmesi için çalışanların yetkinliklerinin geliştirilmesi önemlidir. Bu nedenle, çalışanlara yönelik eğitim programlarını geliştirmeye yönelik çalışmalar da alana katkı sağlayarak, konunun tüm taraflarına bilgi ve beceri transferi sağlaması konusunda önemli bir rol oynayacaktır.

Kaynakça

- Agnihotri, A. (2016). Extending boundaries of blue ocean strategy. *Journal of Strategic Marketing*, 24(6), 519-528.
- Ağraş, S., Atbaş, F., ve Şeyba, E. (2017). Mavi okyanus stratejisi: Dünyadan ve Türkiye'den örnekler. *Yönetim Ekonomi Edebiyat İslami ve Politik Bilimler Dergisi*, 2(2), 126-144.
- Aithal, P. S., & Kumar, P. M. (2015). Black Ocean Strategy-a probe into a new type of strategy used for organizational success. *GE-International Journal of Management Research (GE-IJMR)*,3(8), 45-65.
- Ajao, O. S., Olamide, J. O., ve Temitope, A. A. (2016). Evolution and development of auditing. *Unique Journal of Business Management Research*, 3(1), 032-040.

- Alam, S., & Islam, M. T. (2017). Impact of Blue Ocean Strategy on organizational performance: a literature review toward implementation logic. *IOSR Journal of Business and Management*, 19(1).
- Amarat, M., Akbolat, M., Özgün, Ü. ve Türker, B. A. Ş. (2018). Özel sağlık sektöründe mavi okyanus stratejisi. *Stratejik Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 125-141.
- Angelone, (2023), Blue Ocean Strategy, Erişim yeri <https://www.angelone.in/knowledge-center/online-share-trading/blue-ocean-strategy>,
- Bourletidis, D. (2014). The strategic model of innovation clusters: Implementation of blue ocean strategy in a typical Greek region. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 148, 645-652.
- Burke, A. E., Van Stel, A. J., ve Thurik, R. (2009). Blue ocean versus competitive strategy: theory and evidence. *ERIM Report Series Reference No. ERS-2009-030-ORG*.
- Butler, C. (2008). Planning with blue ocean strategy in the United Arab Emirates. *Strategic Change*, 17(5-6), 169-178.
- Brown, R. G. (2020). Changing audit objectives and techniques. In *The Evolution of Audit Thought and Practice* (pp. 1-8). Routledge.
- Bourletidis, D. (2014). The strategic model of innovation clusters: Implementation of blue ocean strategy in a typical Greek region. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 148, 645-652.
- Carmona, S., & Ezzamel, M. (2007). Accounting and accountability in ancient civilizations: Mesopotamia and ancient Egypt. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 20(2), 177-209.
- Chang, S. C. (2010). Bandit cellphones: A blue ocean strategy. *Technology in society*, 32(3), 219-223.
- Cosserat, G. (2004). *Modern auditing* (2nd ed.). John Wiley & Sons.
- Cuofano, G. (2023) Blue Ocean Strategy: Value innovation to create an uncontested market, Erişim yeri, <https://fourweekmba.com/blue-ocean-strategy/>
- Cobb, J. (2022) 6 Paths for leading your learning business to blue ocean, Erişim yeri <https://www.leadinglearning.com/blue-ocean-strategy/>
- Dada, G.A. (2017) Erişim yeri, The Risks of following a blue ocean strategy, <https://theadaptivemarketer.com/2017/08/20/risks-following-blue-ocean-strategy/>
- Dehkordi, G. J., Rezvani, S., & Behravan, N. (2012). Blue ocean strategy: A study over a strategy which help the firm to survive from competitive environment. *International Journal of Academic research in business and social sciences*, 2(6), 477-483.
- Dvorak, J., & Razova, I. (2018). Empirical validation of blue ocean strategy sustainability in an international environment. *Foundations of Management*, 10(1), 143-162.
- Erer, B. (2021), Kızıl okyanuslarda mücadele etmek yerine mavi okyanuslara açılmak: peki ama nasıl?. *Stratejik Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 1-20.
- Ernest, O. O. (2015). The relevance of auditing in a computerized accounting system. *International Journal of Management and Applied Science*, 1(11), 79-83.
- Freedman, M. (2023), Erişim yeri, Blue Ocean Strategy: Creating your own market, Erişim yeri <https://www.businessnewsdaily.com/5647-blue-ocean-strategy.html>
- Gokten, S., Ozerhan, Y., ve Okan Gokten, P. (2020). The historical development of sustainability reporting: a periodic approach. *Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości*, (107 (163), 99-117.
- Güdelci, E. N. (2019). Uluslararası muhasebe standartlarının tarihi gelişim sürecinde etkili olan uluslararası ve ulusal kuruluşlar. *Uluslararası Ekonomi Siyaset İnsan ve Toplum Bilimleri Dergisi*, 2(3), 199-214.
- Hammer, T. (2022). Value innovation by creating blue oceans. *Open Access Library Journal*, 9(2), 1-12.
- Hanifah, H., Setyawati, A., & Octaviani, R. D. (2015). The implementation of blue ocean strategy to create a market Niche. *Jurnal Manajemen Transportasi & Logistik (jmtranslog)*, 2(2), 191-198.
- Hollensen, S. (2013). The Blue Ocean that disappeared—the case of Nintendo Wii. *Journal Of Business Strategy*, 34(5), 25-35.

- Horwitz, F., Budhwar, P., ve Morley, M. J. (2015). Future trends in human resource management in emerging markets. In *Handbook of human resource management in emerging markets* (pp. 470-488). Edward Elgar.
- Kabukin, D. (2014). Reviewing the blue ocean strategy. is the blue ocean strategy valid and reliable? (Master's thesis, University of Twente). Erişim yeri: https://essay.utwente.nl/65556/1/Kabukin%20Dmitrij_MA_Management%26Governance.pdf
- Kablan, A. (2018). Endüstri 4.0, "nesnelerin interneti"-akıllı işletmeler ve muhasebe denetimi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(Endüstri 4.0 ve Örgütsel Değişim Özel Sayısı), 1561-1579.
- Kim, W. C. (2005). Blue Ocean Strategy: From theory to practice. *California Management Review*, 47(3), 105-121.
- Kim, W., & Mauborgne, R. (2005a). Value innovation: a leap into the blue ocean. *Journal of business strategy*, 26(4), 22-28.
- Kim, W. C. ve Mauborgne, R. (2005b). *Blue Ocean Strategy: How to create uncontested market space and make competition irrelevant*. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press.
- Kim, W. C., ve Mauborgne, R. (2014). *Blue Ocean Strategy expanded edition: How to create uncontested market space and make the competition irrelevant*. Harvard business review Press.
- Lainos, I. (2011). Red ocean vs blue ocean strategies (Doctoral dissertation, University of Piraeus (Greece)).
- Leavy, B. (2018). Value innovation and how to successfully incubate "blue ocean" initiatives. *Strategy & Leadership*, 46(3), 10-20.,
- Lindgren, P., Saghaug, K. F., & Clemmensen, S. (2022). The Pitfalls of the Blue Ocean Strategy implications of" the six paths framework. In *New Global Ict-Based Business Models* (. 135-159 ss). River Publishers.
- Lindič, J., Bavdaž, M., ve Kovačič, H. (2012). Higher growth through the Blue Ocean Strategy: Implications for economic policy. *Research policy*, 41(5), 928-938.
- Luo, J., Meng, Q., & Cai, Y. (2018). Analysis of the impact of artificial intelligence application on the development of accounting industry. *Open Journal of Business and Management*, 6(4), 850-856.
- Madsen, D. Ø., & Slåtten, K. (2019). Examining the emergence and evolution of Blue Ocean Strategy through the lens of management fashion theory. *Social Sciences*, 8(1), 28.
- Mayka, K.(2023), Red Ocean vs. Blue Ocean. Erişim yeri, Erişim yeri, A practical guideline on your business strategy, <https://www.eleken.co/blog-posts/red-ocean-vs-blue-ocean-strategy-characteristics-challenges-and-opportunities>
- Mikail, E., & Aslan, M. (2017). Uluslararası muhasebe ve denetim standartlarının gelişmesi. *Muhasebe ve Finans Tarihi Araştırmaları Dergisi*, (12), 55-86.
- Olagunju, A. O., & Owolabi, S. A. (2021). Historical evolution of audit theory and practice. *International Journal of Management Excellence (ISSN: 2292-1648)*, 16(1), 2252-2259.
- Papazov, E., ve Mihaylova, L. (2016). Using key "blue ocean" tools for strategy rethinking of a sme: A case from the Bulgarian knitwear industry. *Economics and Business*, 29(1), 104-110.
- Park, J. H., Kim, Y. B., & Kim, M. K. (2017). Investigating factors influencing the market success or failure of IT services in Korea. *International Journal of Information Management*, 37(1), 1418-1427.
- Pichere, P. (2015) Blue Ocean Strategy Concept - Overview & Analysis. [edition unavailable]. 50Minutes.com. <https://www.perlego.com/book/9312/blue-ocean-strategy-concept-overview-analysis-innovate-your-way-to-success-and-push-your-business-to-the-next-level-pdf>
- Quinto II, E. J., (2022). How technology has changed the field of accounting. in bsu honors program theses and projects. Item 558. Erişim yeri: https://vc.bridgew.edu/honors_proj/558
- Raith, M. G., Staak, T., & Wilker, H. M. (2008). A decision-analytic approach to blue-ocean strategy development. In *Operations Research Proceedings 2007: Selected Papers of the Annual International Conference of the German Operations Research Society (GOR) Saarbrücken, September 5-7, 2007* (pp. 225-229). Springer Berlin Heidelberg.
- Ramadhan, B. M. (2021). Mavi okyanus stratejisi ve bankacılık sektöründeki rekabete etkisi: şanlıurfa'daki ticaret bankaları üzerinde bir uygulama (doctoral dissertation).

- Rawabdeh, I., Raqab, A., Al-Nimri, D., & Haddadine, S. (2012). Blue Ocean Strategy as a tool for improving a company's marketing function: The case of Jordan. *Jordan Journal of Business Administration*, 8(2), 390-407.
- Rready, (2021) Blue Ocean vs. Red Ocean Strategy examples: Which one is right for you Erişim yeri, <https://www.rready.com/blog/blue-ocean-vs.-red-ocean-strategy-examples-rd>, (Erişim Tarihi:03.08.2203)
- Sangster, A. (2010). Using accounting history and Luca Pacioli to put relevance back into the teaching of double entry. *Accounting, Business & Financial History*, 20(1), 23-39.
- Shah, P. (2018) Blue Ocean Strategy, critical analysis of blue ocean strategy, Erişim yeri, https://medium.com/@pri_yanka/blue-ocean-strategy-30c34374fec (Erişim Tarihi:03.08.2203)
- Shafiq, M., Tasmin, R., Takala, J., Qureshi, M. I., & Rashid, M. (2017). Relationship of blue ocean strategy and innovation performance, an empirical study. *City University Research Journal*, 26(2), 74-80.
- Shahin, M. (2017) Blue Ocean Strategy: An innovative response to downturn economies. 1st edn. LAP LAMBERT Academic Publishing. <https://www.perlego.com/book/3436860/blue-ocean-strategy-an-innovative-response-to-downturn-economies-case-studies-from-egypt-pdf>.
- Sheehan, N. T., & Vaidyanathan, G. (2009). Using a value creation compass to discover “Blue Oceans”. *Strategy & Leadership*, 37(2), 13-20.
- Srivastava, R. K., Fahey, L., & Christensen, H. K. (2001). The resource-based view and marketing: The role of market-based assets in gaining competitive advantage. *Journal of Management*, 27(6), 777-802.
- Upadrista, V. (2017) The Art of Consultative Selling in IT. 1st ed. Taylor and Francis.
- William, J., Bruns Jr. ve Cott, J. (2023) EMBA Pro blue ocean strategy for auditors and their opinions case study, <https://embapro.com/frontpage/blueoceananalysis/1446-audits-opinions> (Erişim Tarihi:04.08.2203)
- Wood, U., (2017) A better way to formulate 'blue ocean strategy', Erişim yeri, <https://www.bizjournals.com/bizjournals/how-to/marketing/2017/01/a-better-way-to-formulate-blue-ocean-strategy.html> (Erişim Tarihi:03.08.2203)
- Vaidya, D. (2023) Blue Ocean Strategy, <https://www.wallstreetmojo.com/blue-ocean-strategy/>
- Yang, J. T. (2012). Identifying the attributes of blue ocean strategies in hospitality. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 24(5), 701-720.
- Yunus, M., & Sijabat, F. N. (2021). A review on Blue Ocean Strategy effect on competitive advantage and firm performance. *Academy of Strategic Management Journal*, 20(1), 1-10.

İnternet Kaynakları

- Blueocean55, (2023), Reconstruct market boundaries, Erişim yeri <https://blueocean55.wordpress.com/tool-frame-work/6-principles/1-reconstruct-market-boundaries/>
- Big4accountingfirms (2023) What are the big four ? Erişim yeri <https://big4accountingfirms.org/>
- Factmr (2023) Accounting and audit outlook (2022-2032) <https://www.factmr.com/report/accounting-and-auditing-market>
- Startup Sloth (2023), 4 Risks of pursuing a blue ocean strategy, Erişim yeri, <https://startupsloth.com/4-risks-of-pursuing-a-blue-ocean-strategy/> (Erişim Tarihi:04.08.2203)
- Wikipedia (2023), Big Four accounting firms, Erişim yeri, https://en.wikipedia.org/wiki/Big_Four_accounting_firms, (Erişim Tarihi:05.08.2203)