

# Türkiye'nin CFO profili incelendi



Çağrı Alkaya

**Y**önetici araştırma şirketlerinden **Stanton Chase**, 50 yıla yaklaşan tecrübesiyle Türkiye'deki üst düzey finansal yöneticilerin (CFO) profilini, ihtiyaçlarını ve potansiyelini araştırdı. Üst düzey finansal yöneticiler yani CFO'lar... Onlar, binlerce çalışını olan, her yıl milyonlarca dolarlık ihracat yapan dev şirketlerin kasalarını yönetiyor. Geçmiş aydınlatmaktan çok şirketlerin geleceğine ışık tutmak isteyen CFO'lar, kurum stratejilerinin belirlenmesi ve yönetilmesi sürecinde daha etkin görev almayı bekliyorlar. İşte Türkiye'de dev şirketlerin yönetim kadrolarının en önemli üyelerinden CFO'ların dünyası.

Türkiye'de faaliyet gösteren yerli ve yabancı şirketlerde görev yapan 250'den fazla üst düzey finans yöneticisinin katıldığı **Stanton Chase** Türkiye CxO Finans Araştırması, Türkiye'nin CFO profilini gözler önüne seriyor. Finans departmanlarını yöneten CFO'ların, demografik özelliklerinden, günlük çalışma hayatlarında üstesinden geldikleri güçlüklerle ve kariyer planlarına varıncaya kadar çok önemli verilerin ortaya çıkarıldığı araştırma ile finansın oynadığı rolün ne yönde evrildiğine dair bilgiler de paylaşıldı.

## Yüzde 71'i iktisat ve işletme mezunu

Genellikle yaş aralığı 41 ile 50 arasında değişen katılımcıların, lisans eğitimlerini aldıkları üniversiteler arasında Boğaziçi Üniversitesi ön plana çıkıyor. Bo-

ğaziçi Üniversitesi'nin ardından en çok CFO yetiştiren üniversiteler İstanbul Üniversitesi ve Marmara Üniversitesi oldu. CFO'ların yüzde 71'inin ise işletme veya iktisat bölümlerinden mezun olduğu belirtildi. Bununla birlikte araştırmaya dâhil olan CFO'ların yüzde 55'inin yüksek lisans eğitimi aldıkları, yüzde 4'ünün ise doktora unvanına sahip olduğu görüldü. Yüzde 89'unun sanayi ve imalat sektöründen geldiği, yüzde 44'ünün ise finans tecrübesine sahip olduğu katılımcıların yüzde 45'inin kariyerleri boyunca en az bir kez yurt dışında çalıştığı göze çarpıyor.

## En çok fayda stratejik alanlarda

Araştırmaya katılan CFO'ların yüzde 79'u kendisini yönetim raporlaması ve analiz konularında teknik açıdan güçlü hissediyor. Yapılan ankette ortaya çıkan sonuçlara göre, CFO'ların üçte ikisi finansal halka arz, kurumsal finans, şirket birleşmeleri ve satın alma gibi alanlarda da kendilerini güçlü olarak nitelendiriyor. Üst düzey finans yöneticilerinin kendilerini güçlü gördükleri alanlar detaylı olarak incelendiğinde, yöneticilerin çalıştıkları şirketleri büyütebilmek için sürekli çabaladıkları anlaşılıyor. Bu çabaları neticesinde CFO'lar, çalıştıkları kurumlarda en çok faydayı stratejik alanlarda sağladıklarını düşünüyor. Kariyer planlarında ise hem küresel hedefleri hem de yerel dinamikleri bir arada tutabilen şirketlerde çalışmayı hedefliyorlar.

## Zaman ve kaynak yönetimi önemli

Her ne kadar Risk Sermayesi ve Özel Sermaye şirketlerinde başarılı olabileceğini düşünen CFO'lar yüzde 23'lerde kalsa da bu şirketlerin yatırımlardan sonra CFO atadıkları gözlemleniyor. CFO'lar çabuk uyum sağlamaları, baskı altında dahi doğru karar alabilmeleri, brüt gelirden artış sağlayabilmek gibi yetenekleri nedeniyle sürekli özel sermayeli şirketlerin radarında yer alıyorlar. Zaman ve kaynak yönetimine çok önem veren CFO'lar açısından kurumsal kaynak yönetim sistemleri (ERP) kullanımı çok büyük önem taşıyor. Ankete yansayan sonuçlarda da CFO'ların yüzde 72'sinin denetim, yüzde 57'sinin vergi ve yüzde

51'inin hukuk hizmetlerini dışarıdan aldıkları göze çarpıyor. Genel olarak CFO'ların çalıştıkları şirketlerdeki pozisyonları genel müdürlüğe veya CEO'luga doğru kaydıka dış kaynak kullanım oranlarının bu yüksek seviyelerde kalması bekleniyor.

## CEO ve Genel Müdür olmak istiyorlar

CFO'ların hatırı sayılır bir bölümü kariyerlerinin ilerleyen dönemlerinde Genel Müdür ya da CEO olmayı planlarken, yüzde 26'sı ise gelecekte kendi şirketini kurmak veya danışmanlık hizmeti veremeyi amaçlıyor. CFO görevinde uzun süreler kalmayı isteyenlerin oranı da çoğunlukta. Peki CFO'lar buldukları pozisyonlara nasıl geliyorlar? Araştırmaya dahil olan CFO'ların yaklaşık yüzde 34'ü yönetici bulma firmaları ile göreve gelirken, şirket içi terfiler ve kendi oluşturdukları profesyonel ağlar ile CFO koltuğuna oturanlar da bulunuyor.

Görevlerinin ve sorumluluklarının giderek daha kapsamlı bir hale gelmesi nedeniyle CFO'ların yüzde 73'ü şirketlerindeki en yakın iş ortaklarının Genel Müdür veya CEO'lar olduğunu ifade ediyor. CFO'lar, en çok üstesinden gelmek durumunda oldukları sorun olarak ise finans departmanları ile şirketin diğer departmanları arasındaki entegrasyon sorununu gösteriyor. Araştırmada şirket kültürünün oluşturma süreci de bir diğer organizasyonel güçlük olarak açıklandı.

## Şirketlerin rollerini değiştiriyorlar

Araştırma sonucunda elde ettikleri bulguları değerlendiren **Stanton Chase** Türkiye Yönetici Ortağı Çağrı Alkaya, CFO'lar için güven ve itibarın en önemli ölçüt olmaya devam ettiğini bir kez daha gözler önüne serdiklerini ifade etti. Alkaya, gelecekte teknolojik gelişmeler gibi mega trendler ve makro ekonomik ortamın da CFO'ların şirketlerdeki rollerini değiştirmeye devam edeceğini belirtti. Alkaya, "CFO'lar şirketlerin stratejileri üzerinde daha fazla pay sahibi olmak istiyorlar. Bilgi birikimi ve tecrübeleri ile geçmiş aydınlatmaktan çok geleceğe ışık tutmak için çabalıyorlar" dedi.