

Türkiye'nin CFO Profili

Üst düzey finansal yöneticiler yani CFO'lar... Onlar, binlerce çalışanı olan, her yıl milyonlarca dolarlık ihracat yapan dev şirketlerin kasalarını yönetiyorlar. 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.

DÜNYANIN önde gelen yönetici araştırma şirketlerinden **Stanton Chase**, 50 yıla yaklaşan tecrübesiyle Türkiye'deki üst düzey finansal yöneticilerin (CFO) profilini, ihtiyaçlarını ve potansiyelini araştırdı.

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.

Alkaya: salt geçmişi aydınlatmayı değil geleceğe ışık tutmayı istiyorlar

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 makroekonomik 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"

En çok Cfo Boğaziçi Üniversitesi'nden yetişiyor

Genellikle yaş aralığı 41 ile 50 arasında değişen katılımcıların, lisans eğitimlerini aldıkları üniversiteler arasında Boğaziçi Üniversitesi ön plana çıkıyor. Boğaziçi Üniversitesi'nin ardından en çok CFO yetiştiren üniversiteler İstanbul Üniversitesi ve Marmara Üniversitesi olarak göze çarparken, CFO'ların yüzde 71'inin 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.

Raporlama ve analiz alanında çok güçlü hissediyorlar

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 alan-



larda da kendilerini güçlü olarak nitelendiriyorlar. Üst düzey finans yöneticilerinin kendilerini güçlü gördükleri alanlar detaylı olarak incelendiğinde, yöneticilerin çalıştıkları şirketleri büyütmek 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.

Özellikle aile şirketlerinde inisiyatif almak zorlanan CFO'lar, bu tür belirsizlikler nedeniyle yüzde 75 oranında aile şirketlerinde çalışmaktan yana değiller. Aile şirketleri yerine çok uluslu ve orta ölçekli küresel şirketlerde görev yapmak isteyen CFO'lar, bu tür şirketlerde en iyi performanslarını sergileyebileceklerine inanıyorlar.

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 sağlamları, 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 yansıyan 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 kaydıkça dış kaynak kullanım

oranlarının bu yüksek seviyelerde kalması bekleniyor.

CEO veya 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 vermeyi 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 Müdürü 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 kültürünü oluşturma süreci de bir diğer organizasyonel güçlük olarak açıklandı.

Ankete katılan CFO'lar geçtiğimiz yıllarda yapılan araştırmalarda yüzde 85'i bulan oranlarla Genel Müdürlük, Yönetim Kurulu ve CEO ile entegre bir şekilde çalıştıklarını belirtiyorlardı. Ancak artık yıllar geçtikçe görevlerinin direkt olarak genel yönetimle ilgili olduğunu ifade eden CFO'lar, departman yöneticileri üzerinden değil Genel Müdürlük aracılığı ile birlikte pazarlama ve satış faaliyetlerine katılıyorlar.

CFO'lara göre üst yöneticilerin de yetenek açığı var

Yöneticisi oldukları finans departmanlarını değerlendiren CFO'lar bölümlerindeki en önemli sorunları ticari yeteneklerin finansal yeteneklerle birleştirilmesi olduğunu düşünüyor. Yüzde 29'luk bu oranın yanı sıra CFO'ların yüzde 55 orta yönetim kademesinin, yüzde 19'u da üst yöneticilerin yetenek açığına sahip olduğunu düşünüyor.

Her geçen gün görevleri daha stratejik bir hale alan CFO'lar, günlük operasyonel ve rutin işlerden sıyrılmaya çalışıyor. Bu görevlerini orta yönetime devreden CFO'lar orta yönetim kademesinde bu görevleri yerine getirme konusunda bir eksiklik olduğunu inanıyor. Ankete cevap veren CFO'ların yarısı 2016 yılı geneli için makro değişiklikler ve rekabet ortamının artmasını şirketleri için kaygı verici bir unsur olarak görüyor.

Yanlış tercih şirketleri geriye götürür

Şirketlerin CFO'larını belirlemeden önce sektörün özelliği ve şirketin kurumsal stratejilerini dikkate almalarını öneren **Stanton Chase** Türkiye Yönetici Ortağı Çağrı Alkaya, yanlış tercihlerin şirketleri geriye götüreceğini ve CFO'ların kariyerinin de zarar göreceğini hatırlattı. Alkaya, şirketlerin göz önünde bulundurmaları gereken hususları ise şu sözlerle açıkladı; "CFO'nuzun şirketinize nasıl bir değer katmasını istiyorsunuz ve hangi özel ihtiyaçları karşılamasını bekliyorsunuz? Aynı zamanda, şirket kültürünü göz önüne alarak, CFO'ları karar alma süreçlerine dahil etme ve inisiyatif verme konularında açık ve istekli davranmak da doğru kişiyi işe almada faydalıdır."

(HABER MERKEZİ)