

C SERİSİ ÜNVANLAR...!

Ercan Kezer

S.M.M.M./Chief Financial Officer, Türkiye, e-mail: e.kezer@mapei.com.tr

Şef'im hesap lütfen... Deriz genelde , restaurant da doyup da artık kalkma zamanı gelince. Hatta elimizde kalem varmış gibi, havaya birşeyler karalar gibi falan yaparız göz göze geldiysek , bazen sessizce.

Önce bu Şef'i C ile yazmaya başladık . Yıllarca garson bildiğimiz bizim şef oldu baş aşçı pardon Cheff hatta MasterCheff ..

Böyle C ile yazınca çok havalı durduğundan mıdır bilinmez, her ünvanın başına getirmek adet oldu tüm dünyada. Başta bir CEO furysı çıkmıştı çok uzun yıllar önce . Genel Müdürler de pek bir sevdi, yakıştırdı bu üç harfi birbirine . CEO denilmesi pek bir havalı geldi kendilerine . Göze de hoş geldi , bu üç büyük harf, herkes bizim üçüncü harfimizi "Si" olarak okur oldu .. Sonra Muhasebe Müdürlerine geldi sıra.. Bir CFO modası çıktı ki sormayın gitsin . Enflasyon da hortladı , hiper dönemi geri geldi ya, herşeyin hızla artmasına büyümesine alışiverdik cümleten , pek bir sevdik bu C harfini ve onu Si olarak okumayı, her ünvanın başına katar, sonra da salar, yayar olduk medyada...

COO, CMO, CIO, CTO, CRO,...

Oysaki bizim zamanlarda Şef, hesap isteyip ödediğimiz , %10 bahşiş verdiğimiz kişiydi. Ya da mesleğe uyarlırsak , uzman veya görevliden hallice , biraz fazla tecrübe edilince , Muhasebe Şefi derdik biz O kişiye, mazide. Hatta Vergi Dairelerine , tahakkuk fişi kuyruklarında beklediğimiz zamanlar da servis Şef leri vardı . Tahakkuk Şefi, Yoklama Şefi... Bir memurla takıştık mı, ya da bir memura takılınca işlemler, Şef'e giderdik hep . Şef 'e takılınca da doğru Muavin'e.. O da olmadı son durak Müdür'e..

Şef'lik in en yaygın kullanıma mutfaklara , restaurantlarda rastlar olduk sonraları. Artık Kamu Kurumlarında kıdemli memurdan ziyade kaliteli restaurantların aranan konuşulan en değerli personeli oluverdi Şef'ler.

Aslında bu ithal yarışmalar furyasının büyük etkisi oldu sanırım şefliğin bu denli yaygın kullanıma, meslek olarak önem kazanmasına. Lakin yıllardır Aşçı, hadi en kıdemlisine Baş Aşçı veya Aşçıbaşı dediğimiz, öyle bildiğimiz yemek ustaları Şef oluverdi. Gurmelik diye bir kavram hatta yeni bir meslek ile de tanıştık bu sayede.. Onlarca "Master Chef " imiz oldu. Aşçılık çok değerli, popüler ve prestijli bir meslek haline geliverdi. Artık Türkçe olarak yazar olduk neredeyse . Chef 'li Restorant markaları , büyük zincirler türedi .

Citation/Atıf: KEZER, E. (2024).C SERİSİ ÜNVANLAR...!. İZMİR SERBEST MUHASEBECİ MALİ MÜŞAVİRLER DAYANIŞMA DERGİSİ. 7(3): 463-469.

Corresponding Author/ Sorumlu Yazar:
Ercan Kezer
E-mail: e.kezer@mapei.com.tr



Bu çalışma, Creative Commons Atıf 4.0 Uluslararası Lisansı ile lisanslanmıştır.
This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License.

Şef'lik böyle popüler bir kavram, ünvan kendi başına bir meslek haline gelince işler biraz tersine dönerdi. Sona değil de başa yazmaya başladık kendilerini. Mali İşler Şefi değilde Şef Mali İşler dedin mi mesela, arada Müdür falan kalmıyor , Mali İşler Direktörü demiş oluyorsun aslında.. Ama tabi bir de İngilizce yazmak lazım, "Chef " olarak .. İşte ne zaman ki bu Şef'i İngilizce olarak böyle yazmaya ve o C yi kısaca Si diye okumaya alıştık, bütün işler değişti. CFO oldu müdür üstü müdür... Tüm Mali İşlerin en ama an başı. Hele CEO u gene , hiç sormayın . O en müdür , tüm müdürlerin , direktörlerin müdürü.. En büyük , en master Şef , pardon Chef ..! Hal böyle olunca, hurra tüm müdürler saldırdı, merak sardı bu C'ye ve onu Si diye okumaya . Bir renk ve ahenk katkı bizim alıştık ünvanlara. "Si" ile okuyunca her ünvanı, kıdemlisi , üstatı, en iyisi , en süper i mükemmeli oluverdik hemen . Çok sık, çok Avrupai durdu isimlerin başında, sonunda, altında yazar geçer olduk hatta , üç harf olarak tek başına. Üç harfe tercih ettik, sıkıştırdık o eski uzun uzun, kartvizitleri dolduran paragraftan hallice cümle cümle ünvanları. C (EO, FO, OO,

MO, IO,...) yani mealen ; Şef / Chef bölüm adı ve Ofiscisi / Officer .. Yok ya Ofisci olmadı.. Sizinle ilk buluşmamda, 1. Sayı da benim Muhese'Ci yazımdaki "ci" takısına bağlandı konu. En iyisi bir bilene, üstada soralım bakalım.. Yok yok, Yap AL zekaya falan değil, o "çok" biliyor , pek aramız da yok kendileri ile zaten. 2 sayıdaki yazımı okuyan meslekdaşlarım iyi bilirler..

İşin aslı, bir mesleğin daha doğrusu ünvanın İngilizce dilinde yazılımdan başka birşey değil bu Chef'lik meselesi. Garsonluk la aşçılıkla ne işimiz olur bizim.. Hatta bırakalım şu diğer C 'leri Sİ leri de bizim mesleğe dönelim artık..

Zamanında benim yaptığım gibi, SMMM Ofisinden çıkıp da mesleğe "bağımlı çalışan" olarak devam etme kararı olunca, yıllar geçip kıdemler terfiler arttıkça iyi bir lisan ve bazen de şansınız varsa, o "üstad" dediğimiz bizim mesleki jargon da, bakalım neler oluyormuş şirket hayatında ;

Şu içleri bizim YMM üstadlarla dolu meşhur, marka " Top 5 Audit Firm " ler den Deloitte 'un daha on yıl önce başlattığı yayınlarından alınma ;

Kurumlarda Mali İşler (Finans) Fonksiyonu Tepe Yöneticisinin İsimlendirilmesi	
İngilizce	Türkçe
• CFO (Chief Financial Officer) • Head of Finance	• Mali İşler Başkanı • Finans Başkanı • Finans Baş Sorumlusu
• Finance Vice President • Vice President of (for) Finance	• Mali İşler Başkan Yardımcısı • Finans Başkan Yardımcısı
• Director of Financial Affairs / Finance • Finance Director • Chief Financial Director	• Mali İşler Direktörü • Finans Direktörü
• Financial Affairs / Finance Coordinator	• Mali İşler Koordinatörü • Finans Koordinatörü
• Assistant General Manager (Finance) • Deputy Chief Executive (Finance) • Deputy General Manager (Finance)	• Mali İşler Genel Müdür Yardımcısı • Finans Genel Müdür Yardımcısı

Konu Yabancı dilden açılmışken, Bizler gibi C / Si takıntısı olmayan Ülkelerdeki karşılıklarına bakalım isterseniz, kulak dolgunluğu, genel kültür olsun. Gene Deloitte'tan ;

Dil	CFO'nun karşılığı
Fransızca	Directeur (Principal) Des Finances
	Directeur Financier
	Directeur Administratif et Financier
Almanca	Geschäftsführer
	Leiter Finanzwesen
	Finanzvorstand
İspanyolca	Jefe de Dirección Financiera
	Director de Finanzas Principal
	Jefe de Finanzas
	Director Financiero
İtalyanca	Capo Finanziario
	Amministratore Capo
	Direttore Finanziario

Tercümanlığı bırakıp da biraz da tanımlamaya gelecek olursak. Hazır işin üstadlarından söz ederken, bu tanımlama işini çok güzel özetlemiş, köklü bir Eğitim kurumdan yapalım sıradaki alıntımızı.

BMI Edication en kısa kelime anlamı ve görev tanımını şu şekilde yapıyor ;

<https://www.bmieducation.com/blogs/post/cfo-gorev-sorumluluklari-nelerdir>

“CFO kurumların finansal faaliyetlerini yönetmekten sorumlu üst düzey finans yöneticisidir. CFO'nun görev tanımı arasında kurumlardaki nakit akışını ve finansal planlamayı kontrol etmenin yanı sıra kurumun finansal açıdan güçlü ve zayıf yönlerini analiz etmek ve bu süreçleri düzenleyip güçlendiren eylem planları önermek yer alır.

CFO'nun kurumdaki rolü bir sayman ve denetçiye de benzemektedir. Çünkü finans ve muhasebe bölümlerini yönetmekten ve şirketin mali raporlarını zamanında ve doğru bir şekilde tamamlanmasından sorumludur.

Bir çok CFO'nun muhasebe ve finans departmanları için atadığı ve raporları aldığı sorumlu yöneticileri ekiplerinde yer almaktadır....”

Meslekte uzmanlaşarak bağımlı çalışmayı seçmeyi , büyük şirketlerde üst düzey yönetici olarak çalışmayı düşünen genç okurlarımız için biraz detaya girmekte, bu görev tanımlamalarını açarak bazı ana fonksiyonlarına değinmekte fayda görüyorum. Gene BMI'in çok güzel özetlediği şekliyle ;

❖ “ **Raporlama** , bir CFO'nun en çok iş yüküne sahip olduğu ve zamanın büyük bir bölümünü ayırdığı görevlerinden biridir. CFO'nun ekibinde yer

alan profesyoneller, çalışanlar, iş ortakları, araştırma analistleri, hükümetler, düzenleyici kurumlar ve hissedarlar için gerekli olan tüm mali tabloları ilgili mali dönemlerde raporlamalarını yapmaktadır. Bu grup tüm raporlamaları eksiksiz ve doğru zamanda hazırlamak zorundadır.

❖ **Likidite** ; CFO, kurumun nakit akışını ve finansal taahhütlerini en verimli şekilde yönetebilmesini sağlamaktan sorumludur. Likidite genelde hazine ekibi tarafından yürütülmektedir. Hazine ekibi, borç hesapları, nakit bakiyesi, alacak hesapları ve envanter gibi işletme sermayesini yönetmekle görevlidir. Bunun yanında CFO'lara yatırımları yönetmek ve likidite ile ilgili diğer kararlarda da destek olurlar.

❖ **Yatırım Getirisi** : CFO'nun yaptığı üçüncü şey ise, bir kurumun mümkün olan en yüksek riske göre ayarlanmış varlık getirisini ve sermaye (veya özsermaye) getirisini kazanmasına yardımcı olmaktır. FP&A (Finansal Planlama ve Analiz) ekibinin CFO'nun kurumun gelecekteki nakit akışını tahmin etmesine ve bu doğrultuda fiili sonuçları bütçelenen rapor ile karşılaştırabilmesine yardımcı olmak için geldiği yer burasıdır. Finansal planlama ve analiz ekibi karar vermede ve analitik faaliyetlerde kritik bir rol oynar. “

Bu ana fonksiyonların, asli görevlerin yanı sıra, CFO'nun diğer görevlerine değinilmiş yayında, gene çok özet olarak :

“... Bu maddelere ek, liderlik, tedarikçi ve satıcılar ile müzakere etme, yönetim kurulu ile iletişim kurma ve kurumun misyonunu, vizyonunu, değerlerini ve kültürünü destekleyip geliştirmeye yönelik faaliyetleri de bulunmaktadır.

CFO, icra kurulu başkanına (CEO) rapor verir. CFO'ların şirketin sermaye yapısı, gelir ve giderlerin yönetimi ve yatırımları ile ilgili sorumlulukları ve kritik katkıları vardır. CFO, diğer üst düzey yöneticiler ile beraber çalışır ve kurumların uzun vadeli başarısında önemli bir rol oynar.

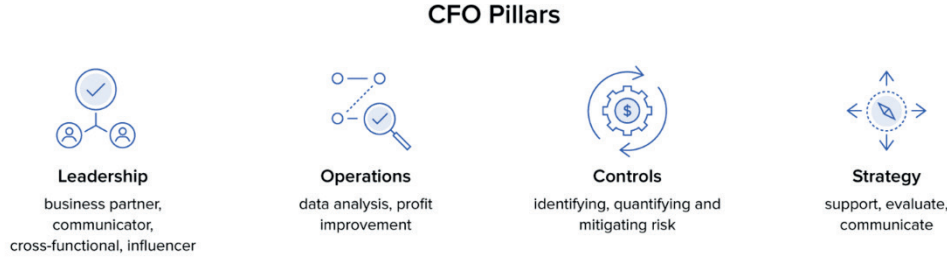
CFO, CEO'ya **fayda-maliyet analizi**, gelecek tahminleri ve çeşitli girişimler için fon yaratmada yardımcı olabilir. CFO finans alanında en üst düzey yönetici pozisyonudur ve ileride CEO pozisyonu için en büyük adaylardan biridir....”

Amerika'nın köklü Danışmanlık Şirketlerinden,LLR Partners (<https://www.llrpartners.com/>) 'a kulak verelim birazda.. Resime sanata olan ilgimden olsa gerek, şemasal gösterimleri, grafikleri çok severim iş hayatında.. Lider bir CFO için Gerekli Temel Becerileri aşağıdaki gibi dört ana başlık altında (Liderlik, Operasyon,

Kontrol ve Strateji olarak) çok güzel özetlemiş LLR :

<https://www.llrpartners.com/growth-bit/cfo-role-becoming-change-agent/>

The Four Fundamental Pillars of the Role of the CFO

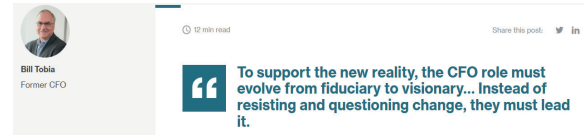


İş ortağı, iş toplayıcı, birleştirici, veri analisti, kar geliştirici, risk belirleyici, denetçi, destekçi, değerleyici, iletişimi geliştirici gibi gibi doldurmuş bu başlık altlarını.

LLR Partners'ın Stratejik Finans Genel Müdürü Bill Tobia, CFO 'luğun gün geçtikçe artan, değer kazanan önemine de şu şekilde dikkat çekiyor

“İnsanlar, CFO'nun bir şeye ihtiyacınız olduğunda size yeterli bütçe olmadığını söylemek için orada olduğunu veya basitçe finansal sonuçları olaydan sonra rapor etmek için orada olduğunu düşünürlerdi. Bugünün CFO'ları, rakamlara sıkışan klişeden uzaklaşmalı ve kendilerini şirkette daha stratejik bir oyuncu olarak görmelidir. Bugün CFO'ların yaratıcı olmaları, en iyi uygulamaları anlamaları ve şirket için nasıl daha fazla değer yaratacaklarını bilmeleri gerekiyor. Her zaman birisinin literatürü dengelemesi, rakamları hesaplaması ve kritik rutin görevleri yerine getirmesi gerekecek, fakat CFO rolü bugün hiç olmadığı kadar dinamik.” -

Eski kurt CFO'lardan olan Bill Tobia'nın bu yaklaşımı da hoşuma gitti, aynen paylaşmadan geçemedim.



“Yeni gerçekliği desteklemek için CFO'nun görevi güvene dayalı olmaktan vizyon sahibi olmaya doğru evrilmeli... Değişime direnmek ve sorgulamak yerine, değişime liderlik etmeleri gerekiyor. Değişmeyen tek şey değişimdir.. ” diyerek,

“İşletmeler kendilerini son derece duyarlı, müşteri odaklı, teknoloji odaklı organizasyondaki her rol üzerinde aşağı doğru bir etkiye sahiptir...” diye ekliyor Bill Tobia.

İzninizle tam bu noktada tekrar Deloitte'a dönerek, CFO yayınları serisinden daha 2010'lu yıllarda yayınlanan, “ CFO'ların Değişen Rolü” başlıklı kapsamlı araştırma raporunda yer verdikleri bu “Şapka” ve “Rol” mevzularına da değinmek istedim birazda.

İşte dört “Şapka” mız (KATALİZÖR - STRATEJİST – BEKÇİ – OPERATÖR) ve akabinde “ Rol “ olarak da tanımlanmış başlıklar ve özetle içerikleri ;



CFO'nun Dört Şapkası

Modern CFO kimliği, artık aynı anda farklı rolleri üstlenebilen çok yönlü bir tarzı benimsemiş bir eksende olmayı gerektirmektedir. İşte bu yeni kimliği dört ana başlık altında topluyor ve bunları “CFO'nun Dört Şapkası” diye isimlendiriyoruz: Stratejist, Bekçi, Operatör ve Katalizör. Anketimiz sırasında sadece Bekçi, ve Stratejist rollerine yer verdik.

CFO'nun Dört Şapkası hakkında daha fazla bilgiye ulaşmak isterseniz Deloitte Webcast'leri takip etmeniz yeterli olacaktır. Webcast'e aşağıdaki belirtilmiş olduğumuz web adresinden ulaşabilirsiniz.

webcast.deloitte.com.tr

CFO'ların 4 rolünü hatırlamak isterseniz...

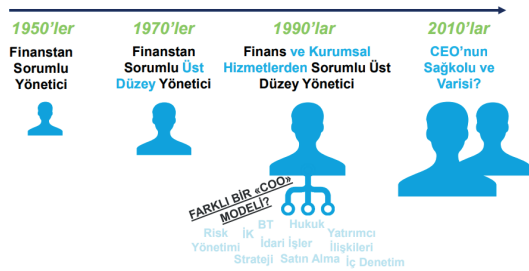
Rol	Odaklandığı Alan	Sorumluluğu	Yetkinlikleri	Kritik Konular	Başlıca Zorluklar
Muhafız	- Muhasebe ve kontrol - Risk yönetimi ve varlıkların korunması	Raporlama ve denetim kurallarına uyumun sağlanması	- Muhasebe ve raporlama - Uyum - Muhakeme yeteneği	- Bilgi kalitesi - Kontrollerin optimizasyonu - UFRS dönüşümü	- Doğru bilgi - Kontrol ve kurumsal hesap verilebilirlik
Operatör	- Verimlilik - Hizmet Seviyeleri	- Maliyet ve hizmet seviyesinin optimizasyonu - Mali işler faaliyet modelinin tanımlanması	- Sistemsel yetkinliklerin yaygınlaştırılması - Program yönetimi - Problem çözme - Sınır ötesi yönetim kabiliyeti	- Mali işler faaliyet modelinin tasarlanması ve geliştirilmesi - Yetenek yönetimi - İş gücü kaynak optimizasyonu	- Yetenek yönetimi - Değer maksimizasyonu ve maliyet düşürme - Vergi optimizasyonu - Sınır ötesi iş ve kaynak yönetimi
Stratejist	Kurum performansına ve değerine katkı	- Risk yönetiminin güçlendirilmesi - Stratejik karar verme - Performans yönetiminin sağlanması - Strateji, yatırımlar ve kaynakların yönetimi	- Eleştirel düşünme - Verinin analizi ve sunumu - Global finansal bakış açısı - Strateji geliştirme becerisi - Belirsizliklerin yönetimi	- Yenilikçilik - Karlılık ve büyüme - Sermaye piyasaları beklentilerine uyumlu faaliyet yönetimi	- Performans yönetimi için gerekli bilginin üretilmesi - Doğru kontroller ile büyümenin desteklenmesi - Sermaye ve fon artırımı
Katalizör	- Alternatif stratejileri uygulama - Organizasyonel davranışların değişimi - Değer odaklı yaklaşım	Stratejilerin belirlenmesi, değerlendirilmesi ve uygulanmasında diğer üst düzey yöneticiler ile ortak çalışma	- Faaliyet modeli bakış açısı - Değişim ve anlaşmazlık yönetimi - Organizasyonel çeviklik - Kolaylaştırma ve destek olma	- Kurumsal hesap verilebilirliğin sağlanması - Katalizör rolünün üst yönetim tarafından kabul edilmesinin sağlanması	- Değer oluşturma sürecine katkı - Hız ve riskin optimizasyonu - Diğer yöneticiler ile iletişim

Deloitte Türkiye CFO Serisi: 2015 / 2

13

“Departmandan İmparatorluğa mı... ?” şeklinde ilginç bir başlık atarak devam ediyor sunum ve güzel bir şematik gösterimle özetliyor bu gelişimi.

“20’şer sene aralıklarla geriye doğru dönüp CFO’nun sorumluluk alanlarının nasıl çarpıcı bir şekilde geliştiğini incelediğimizde karşılaştığımız resim, oldukça etkileyici. Öncelikle 90’lı yıllarla birlikte CFO’ların çalıştıkları şirketlerin diğer destek fonksiyonlarının da (en azından bir tanesinden, bazı durumlarda hepsinden) sorumlu olacak şekilde görevlendirildiklerini görmekteyiz. Dünyada «COO» pozisyonu gittikçe azalan bir trendde. Bu durum da akıllara «Acaba CFO’lar artık gizli COO’lar mı?» sorusunu getiriyor. Ancak en çarpıcı gelişme ise, son dönemlerde gittikçe daha fazla CEO’nun CFO’lar arasından çıkıyor olması.”



Deloitte Türkiye CFO Serisi: 2015 / 2

19

Sıradaki yirmi yılda 2030’lar da sizce neler olacak, neler getirecek gün gibi geçen, koşan zaman bizim mesleğe ? Aslında bir önce sayımızdaki

manşetim ; “YAP-AL zeka” sohbetimde cevabı var bu sorunun. Bu günden mesleğe kattıkları, kazandırdıklarına bakacak olursak, her konuda, iş kolunda ve meslekte olduğu gibi yaptığımız, ürettiğimiz bu yapay zeka “AI” nın daha neler getireceğini, bizleri, dünyamızı nerelere taşıyacağı ve bunun bizim C’ serisi ünvanlara etkilerini kestirmek gerçekte zor.

C serisi demiştik ama bizim mesleğe epeyce bir torpil geçtik. Başlığımıza aykırı düşmemek adına, gelin bir göz atalım diğer en gözde C ‘li Si’li ünvanlara. Hepsi bir kaynak’tan Allianz’tan yapılan tanımları ve en özet anlatımı ile ;

“ Üst düzey yöneticiler; şirketin stratejilerini kısa ve uzun vadeli olarak değerlendiriyor ve bağlı bulunduğu ekiplere liderlik yapıyor. CEO, CFO, COO, CIO, CTO ve CMO olmak üzere şirketin farklı birimlerinde üst düzey yöneticiler çeşitli görevler üstleniyor. Hedeflerin gerçekleşmesi, engellerin kaldırılması, ekiplerin motivasyonlarının sağlanması ve bütçenin yönetilmesi üst düzey yöneticilerin sorumluluğunda oluyor. “

Diyecek genel, ortak bir tanımlama yapıyor önce üst düzey yönetim için. Ardından da nedir, ne iş yapar anlatımlarına geçiyor bu şekilde.

“**CEO, Chief Executive Officer** : Şirketin önemli pozisyonlarından birini üstlenen CEO, en üst düzey yönetici olarak görev alıyor. CEO, bir şirket içerisinde bulunan tüm ekiplere liderlik eden kişi olarak öne

çıkıyor. CEO; pazarlama, insan kaynakları, satış, finans, bilgi teknolojileri ve hukuk gibi şirkette bulunan tüm departmanlardaki değişiklikleri yönetiyor. Bunun yanı sıra, şirketin kârını artırmak ve çalışanlara önderlik yapmak için yeni stratejiler planlayarak eyleme geçilmesini sağlıyor. “

Bizim mesleğe kıyağı, bu bütünlüğü bozmamak adına sürdürerek, aradan çıkartmadan bir de Alianz’ten kısa bir özet geçelim.

“CFO, Chief Financial Officer : Genel olarak CFO’lar ekonomi, finans, muhasebe, işletme veya mühendislik gibi bölümlerde eğitim alıyor. Bir şirketteki finans süreci ile ilgili en üst düzey yönetici CFO oluyor. CFO şirketin finansal konularındaki riskleri hesaplıyor, ortaya çıkan krizleri yönetiyor ve kısa ya da uzun vadede yeni ekonomik stratejiler belirliyor. Şirketin karar mekanizmasında önemli bir rol üstlenen CFO, belirli aralıklarla şirketin mali süreçleri hakkında üst düzey yöneticilere raporlama yapıyor. Aynı zamanda finans departmanında çalışan personellerin yönetimi ve önderlik edilmesi CFO’nun görevi oluyor.

COO, Chief Operating Officer: COO’lar şirket içerisindeki tüm operasyonların verimli bir şekilde yerine getirilmesinden sorumlu oluyor.COO; çalışanlar ile ilgili alınan kararları denetliyor, çalışma ortamlarının iş güvenliğini ve sağlık kurallarına uygunluğunu sağlıyor. Aynı zamanda, operasyonları daha verimli bir hale getirmeye çalışıyor. Özellikle üretim yapan şirketlerdeki tedarik zinciri ve lojistik departmanları COO’nun sorumluluğunda oluyor. COO, üretimin en az maliyetle en güvenli şekilde yapılması için yıllık iş planları hazırlıyor.

CIO, Chief Information Officer : şirketlerin bilgi teknolojileri departmanının en üst düzey yöneticisi oluyor. CIO; teknolojinin gelişmesi ve dijitalleşmenin yaygınlaşmasıyla birlikte şirketin dijital ihtiyaçlarını karşılayabilmek amacıyla yeni stratejiler geliştiriyor. Elektronik, yazılım, sistem, destek, altyapı, ağ, siber güvenlik, veri analizi ve iş zekası gibi pek çok alt dala ayrılan bilgi teknolojilerinin sorumluluğu CIO’ya ait oluyor. CIO aynı zamanda teknoloji trendlerini takip ederek şirkete inovatif çözümler sunuyor.

CMO, Chief Marketing Officer : CMO, satış ve pazarlama süreçlerinin yönetilmesinden sorumlu oluyor.

CMO; pazarlama ve reklamcılık stratejilerini denetliyor, pazar araştırmalarının yapılmasına destek oluyor ve marka bilinirliği üzerinde çalışıyor. Bunun yanı sıra hedef müşteri kitlesinin genişletilmesi ve özel kampanyaların yürütülmesi süreçlerinde de ilgili

ekiplere liderlik yapıp projelerini denetliyor.

CTO, Chief Technology Officer : CTO’lar teknoloji projelerinin geliştirilmesinden ve operasyonların verimli bir şekilde yürütülmesinden sorumlu oluyor. CTO, teknolojiye sorumlu en üst düzey yönetici olarak çalışmalarını sürdürüyor. Teknolojik gelişmeleri yakından takip ediyor, ilgili ekiplerin gereksinimlerini karşılıyor ve dijital çağdaki rekabete yönelik inovatif çözümler sunuyor.”

Sanmayın ki bu C’li ünvanların hepsi bu kadarla sınırlı ya da böyle kalacak. Biz de bu ünvan düşkünlüğü ve yaratıcılık oldukça, ve “Si” bir şekilde Üst Düzey Yöneticiliğin sembolü, ispatı gibi görüldükçe daha çok “Si” li ünvanlarımız olur. İşte hemen taze bir örnek mesela... Ülke’de doğal olarak şirketlerde riskler arttıkça ve / veya nihayet risk algısı, bilinci geliştikçe Risk Müdüleri hatta Üst Yöneticiler türeyiverdi son yıllarda . CRO (Chief Risk Officer)’lar görülmeye başlandı bazı organizasyon şemalarında.

Daha ilginç de var.. Yaşı kemale ermiş meslektaşlarımın hatırlayacağı gibi, zamanın bir çizgi filminde, daha iyi daha güçlü bir kahraman gerektiğinde hemen, “güçleri birleştirip voltran’ı oluşturmak” diye birşey vardı. Bizim “Si” li kahramanlar böyle yapar olmuş. Ünvan Merger ları da yapılmaya başlanmış bile. Ben demiyorum, henüz çok fazla rastladığım da söylenemez ama, Deloitte bu konuyu da böyle bir manşet yapmış güzel güzel de açıklamış, yorumlamış aşağıdaki gibi;

<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/tr/Documents/finance-transformation/turkey-tr-ceo-cfoserisi1-250510.pdf>

CFO – CRO – CFRO: Risk yöneticisi kimliği ile CFO

“Risk Yönetimi ile ilgili bağımsız yapılanmalarını çok daha önce tamamlayan bankacılık / finans sektörünü bir kenara koyarsak; risk yönetimi sürecinin sanayi ve hizmet sektörlerinde faaliyet gösteren kurumlarda da önem kazanması ile CRO (Chief Risk Officer) pozisyonu artık karşımıza çıkıyor. Bununla birlikte kimi şirketlerde, CRO istihdam etmek için elverişli ortam oluşuncaya kadar ilgili sorumluluklar CFO tarafından üstlenilmekte ve yürütülmektedir. Zaten halihazırda kurumun mali risklerini yönetmekle sorumlu olan CFO’lar için bunun anlaşılır bir rol olduğu kabul edilmektedir.

Hatta son dönemlerde CFO yerine “CFRO” (Chief Financial Risk Officer) unvanı bile kullanılmaya başlandı. Ancak bu terminoloji de henüz çok yaygın değil. Ayrıca CFO ve CRO’nun görev tanımlarındaki farklılıklar ve kurumsal yönetim ilkeleri gereği finans dışı sektörlerde de CFO – CRO ayırımının benimseneceğini öngörebiliriz. Aslında CFO’ların risk yönetimi alanında yüklendikleri misyon ve aldıkları sorumluluk bir banka CFO’su ve şirket CFO’su arasındaki tek belirgin fark değil. Bugün her iki tarafın da odaklandığı farklı alanlar mevcut”

Hazır bu kapsamlı araştırma raporuna geri dönmüşken, Deloitte ‘un, CFO kime raporlar? Sorusuna verdiği güzel cevaba, yoruma da bakalım.

“CFO’lar mali işler süreçlerinden birinci derece sorumlu üst düzey yönetici olarak kurumun tepe yöneticisi ve organlarına raporlarlar. Çalıştıkları yerin genel organizasyonel yapılanmasına bağlı olarak raporladıkları pozisyonların isimleri de farklı olabilir. Bu aynı zamanda CFO veya diğer hangi ismin kullanılacağını da belirler.

Grup – Holding vb. yapılanmalarda ise grup bünyesinde yer alan şirketlerin CFO’larının; kendi şirketlerindeki en üst düzey yöneticinin yanı sıra; matris organizasyonun gereği olarak Grup veya Holding CFO’suna da raporlarlar. Kurumda CFO’lar karar alma mekanizmasının ayrılmaz ve önemli birer parçasıdır. Öyle ki; tıpkı CEO’lar gibi; bugün hatırı sayılır sayıda şirkette CFO’lar aynı zamanda birer Yönetim Kurulu Üyesidir.

CFO’lar salt geleneksel olarak “paranın emanet edildiği kişi” olarak değil; aynı zamanda nakdin nereden; nasıl bulunup nerede; nasıl değerlendirileceğine ilişkin stratejik kararların ayrılmaz bir parçası oldukları için de kendilerine böyle bir sorumluluk verilmiştir...”

Bizim “C” serisi malum hep üç harfli olarak yaygınlaşırken , yukarıdaki Risk merger ile ilk kez dört harfe de ulaşmış oldu derken, son dönemlerde yaygınlaşan CHRO ‘yu da atlamış olmamak adına kısaca değinelim.

Bu haliyle Türkçe kelime gibi okumaya çalışınca, biraz meşhur İspanyol tatlısı Churros ‘u andırıyor. Bu arada aman ha KRO falan gibi de okumayalım yanılıp. Artık hepimiz HR’ı nasıl (EYÇ AR diye) okuduğumuzu biliyor zaten. IK ‘ın yerini yaygın şekilde kullanılmaya almış durumunda olan HR a da yukarıda verdiğimiz klasik formülü uygula geç işte... Başına bir Şef, sonunu bir Ofis, tamam. Aynı bu türetme for-

mulü gibi, tanımın da ve açıklama yaparken de kural aynı. Bir dijital sözlük, (<https://www.datamarket.com.tr/dijital-sozluk/>) ‘Officer’ ı da Başkan olarak çevirmiş bu arada.. O da olur elbette, yakışır bizim HR ‘a..

“CHRO, Chief Human Resources Officer kelimesinin kısaltmasıdır ve Türkçe karşılığı İnsan Kaynakları Başkanı olarak ifade edilebilir. CHRO, kurumların insan kaynakları yönetiminden sorumlu üst düzey yöneticisidir. Bu pozisyondaki kişi, kurumun insan kaynakları stratejilerini belirler ve uygular, çalışanlar arasındaki ilişkileri yönetir ve çalışanların iş tatmini, performansı ve verimliliği gibi faktörlere odaklanarak kurumun hedeflerine ulaşmasına yardımcı olur. CHRO, Chief Human Resources Officer kelimesinin kısaltmasıdır ve Türkçe karşılığı İnsan Kaynakları Başkanı olarak ifade edilebilir. CHRO, kurumların insan kaynakları yönetiminden sorumlu üst düzey yöneticisidir. Bu pozisyondaki kişi, kurumun insan kaynakları stratejilerini belirler ve uygular, çalışanlar arasındaki ilişkileri yönetir ve çalışanların iş tatmini, performansı ve verimliliği gibi faktörlere odaklanarak kurumun hedeflerine ulaşmasına yardımcı olur.”

Kimsenin ünvanında gözümüz, kimseye bir sözümüz yok işin aslında. Şirket hayatına girmeyi, bizim mesleki jargon ile “bağımlı SMMM” olarak çalışmayı seçince malum hep kendini geliştirmek, ileri daha ileri, yukarı daha yukarı çıkmak ihtiyacı hissediyor insan. Bizim mesleğin “Üstad” ı “Yeminli “ si Şirketlerde, büyük organizasyon şemalarında Üst Düzey Yönetici ‘liğe tekabül ediyor. Üst Düzey dedin mi de işte bu meşhur olan, hızla yaygınlaşan, “Si” olarak okunan “C” serisi ünvanlar çıkıyor karşımıza. İşin, sözün özü, özeti bu aslında. Bu aylık da bu kadar diyelim, kalın sağlıcakla.