



# CFO Gözüyle



Sponsorluğunda

## DOĞA DOSTU VE SÜRDÜRÜLEBİLİR TARIM

*Finansal Kontrolden Toplam Şirket Performans Yönetimine*



**AYTAÇ YILDIZ**

TIMAC AGRO

CFO

STS Bilişim/Jedox sponsorluğunda sürdürdüğümüz “CFO Gözüyle” yazı dizimizin bu bölümünde **Timac Agro CFO su Aytaç Yıldız’ ı** ağırlıyoruz.

Aytaç Bey çalıştığı şirketin misyonu, hem de içinde bulunduğu Green Heroes oluşumu ile çevreye önemli katkılarda bulunan grupların içinde.

**Fransız Group Roullier** bünyesinde faaliyet gösteren Timac Agro bu konuda 60 yılı aşkın deneyimle sürdürülebilir ve doğa dostu yöntemleri benimserken aynı zamanda inovasyon ve digitalleşme süreçlerini de başarı ile içselleştirmiş.

Sürdürülebilir tarım, insana ve doğaya zarar vermeden mahsul veya hayvan üretimine izin veren çevre dostu tarım yöntemlerinden oluşmaktadır.

Gelecek nesillere güzel bir dünya için **“Tarım arazilerimizin sağlığını korumak, sürdürülebilir bir gelecek için çevremize sahip çıkmak gerekiyor”**

Sözü uzatmadan konuyu Aytaç Bey’ e bırakalım...



*Aytaç Bey, şirketinizi ve CFO olarak değerlendirmelerinizi almadan önce isterseniz sizi tanıyalım:*



Marmara Üniversitesi İngilizce İşletme bölümünden mezun oldum. Üniversite döneminde Finans'a olan ilgim dolayısıyla Eczacıbaşı Girişim Pazarlama'da Mali İşler'de ve Halkbankası'nda staj programlarına katıldım.

2009 yılında Omron' da Finans Proje Uzmanı olarak profesyonel iş hayatına ilk adımımı attım. Akabinde Finans ve Muhasebe ekip lideri olarak 8 yıl burada çalıştım. Bu süreçte 2012 yılında JDE Kredi yönetimi modülünü uygulamaya geçirilmesi için çalışmalarda bulundum. 2013 yılında sistemimizin

WWEB (WORLDWIDE ELECTRONIC BANKING)'e geçişini Macaristan'da aldığım eğitimler sonrasında gerçekleştirdim.

Bununla birlikte J-SOX iç kontrol sistemine ilişkin raporlamaların, veri tabanının yönetiminden ve aylık finansalların hazırlanmasından, yurtdışına sunumundan sorumluydum. Çalışma hayatımın yanı sıra 2014 yılında Marmara Üniversitesi Finansal Piyasalar ve Yatırım yönetimi üzerine Yüksek lisans programına katıldım.

Finans benim için sadece raporlama ve hazine işlemleri değil aynı zamanda işin mutfağı olarak gördüğüm Muhasebe bilgisinin de kullanıldığı hayati öneme sahip destek fonksiyonudur. Bundan dolayı, yüksek lisans programına eş değer diyebileceğim mali müşavirlik sınavlarına hazırlandım ve sınavlarda başarılı olarak 3 yıllık mali müşavirlik stajımı tamamladım ve 2015 yılında mali müşavirlik ruhsatımı aldım.

2016 yılında şirketin finans stratejilerinin belirlendiği ve 3 ayda bir Hollanda'da gerçekleştirilen Uluslararası Finans Yöneticileri toplantılarına katılmaya başladım. Bu toplantılarda alınan kararların Türkiye'de uygulanması için yönetsel aksiyonları aldım. En önemli projelerimizden birisi JDE'dan Cognos' a veri akışının sağlanması ve bütçe, raporlama gibi ihtiyaçların dijitalleşmesini sağlamaktı.

2017 yılında Fransız Group Roullier bünyesinde faaliyet gösteren Timac Agro şirketinde Kredi ve Risk Müdürü olarak işe başladım. 3 yıl bu görevde çalıştıktan sonra 2020

yılında CFO olarak göreve geldim. Hazine, Muhasebe, Kredi Yönetimi, Finansal Raporlama, Satınalma, Bordrolama ve IT fonksiyonlarının yönetiminden sorumlu olarak çalışıyorum.

İş hayatımın yanısıra bana yüksek enerji veren ailemden ve çevre korumayı sporun bir parçası olarak işleyen üyesi olduğum **Green Heroes** oluşumundan bahsetmek isterim.

Evliyim ve bir oğlumuz var. İkinci oğlumuz inşallah Eylül başında dünyaya gelecek. Ailecek **Green Heroes** ekibi ile **plogging** etkinlikleri düzenliyor ve çevreyi temiz tutma farkındalığı yaratmak için çalışıyoruz. **Plogging** koşarken çevreyi temizleme etkinliğine verilen isimdir. Biz bu etkinliği daha çok şirketlerden gelen talepler ile çalışanlarına yaptırıyoruz ve sosyal medya hesaplarından duyurarak çevrenin korunması için farkındalık oluşturmaya gayret gösteriyoruz.

*Dünyadaki dijitalleşme trendini Türkiye’ den erken yakalayabilmiş bir firma olan Timac Ürün ve Hizmetleri nerelerde kullanılıyor?*

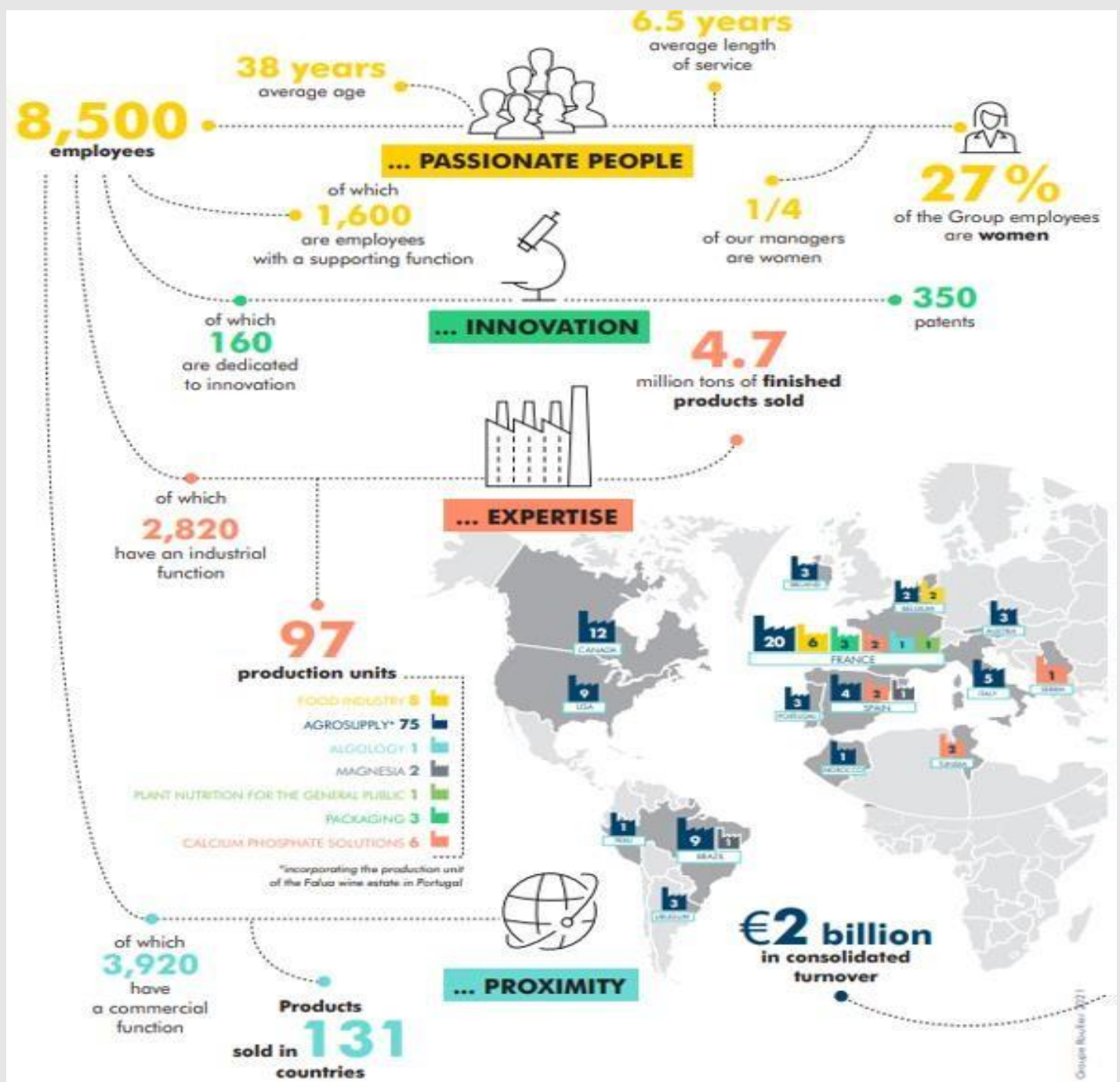
Bağlı bulunduğumuz Grup Roullier Fransız menşeli olmasına rağmen kazancının %68’ini Fransa Dışından elde eden, 131 ülkede ürünü satılan ve 62 yıldır faaliyet gösteren köklü başarılı bir şirkettir. CMI (Centre Mondial de l’Innovation) adı verilen araştırma ve geliştirme merkezinde **farklı iklim koşulları için bitki besleme ve hayvan besleme ürünleri, işin uzmanları ve bilim insanları tarafından geliştirilmektedir**. Teknolojiye yatırım yapan ve teknolojiyi üretiminde önceliklendiren bir marka olarak dijitalleşme trendi hem sahada hem finans tarafında yakinen takip edilmekte, ürünlerin tarlalarda uygulanmasından ödemelerin alınmasına kadar her alanda kullanılmaktadır.

*Timac’ı sektörde öne çıkartan- ayıran temel özellik nedir?*

Kaliteli ürünlerini ve kendine has satış sistemini ön planda tutup, başarılı bir pazarlama stratejisi benimseyerek çiftçiye fayda sağlıyor olmamız bizi sektörde farklı kılan noktadır. Uzman Ziraat Mühendislerimiz müşterimizin müşterisine ulaşıyor. Derdini dinliyor. Sorunlarını ve ihtiyaçlarını tespit ediyor. Teknik anlamda ihtiyaç duyduğu uzmanlığı sağlıyor. İhtiyaçlar tespit edilip, Teknik destek ve bilgi akışı sağlandıktan sonra talep doğrultusunda ürünlerimiz büyük bir titizlikle çiftçiye ulaştırı-

ılıyor. Kurduğumuz ziraat mühendisi (ATC) Teknik destek sistemi ile benzersiz bir işleyiş sergiliyor.

*Türkiye'de üretime ilişkin yatırımlarınız olacak mı?*



17 yıldır Türkiye’de ticaretimiz devam ediyor. Gübre tüketim kapasitesi dolayısı ile Türkiye tek başına bir zone olarak değerlendiriliyor. İlk üretim tesisimizi kurmak üzere bugünlerde temellerini attığımız projemiz çok yakında tamamlanarak hizmet vermeye başlayacaktır. .Bununla birlikte ürün çeşitliliği ile Türk çiftçisine özel ürünler ile katkı sağlamayı hedefliyoruz. Ayrıca, yeni yatırımlar için bir adım olarak değerlendiriyoruz.

### *Pandemi sizleri nasıl etkiledi?*

Pandemi sürecinde tarımsal üretimin devamı için sahada arkadaşlarımız gerektiğinde özel izinlerle çiftçilere ulaşmaya devam etti ve ediyor. Bulaş riskine karşı gerekli önlemler ivedilikle alınmıştır. (örneğin pandemiden önceki süreçte uygulamakta olduğumuz bir sistem olan; bünyemizde çalışan Ziraat Mühendisleri ile birlikte çiftçilere ulaşmakta bize destek veren referans ve kılavuz niteliğindeki kişilerin araçlarda mühendislerimiz ile sahaya gittiği sağ koltuk sistemine son vererek araçlarda tek kişi seyahat edilmesi sağlanması, maske ve dezenfektanların çalışanlarımızın evlerine gönderilerek bu süreçte güvenli çalışma koşullarının sağlanması gibi...) Ancak, pandemi ekonomik koşulları da etkilediği için hız kazanan ticaretimizi güvence altına almak için 3 temel noktaya odaklandık:

- 1) Satınalma stratejisi kurmak
- 2) Müşterimizin finansmanına destek olmak ve gerekli tüm dijital araçları kullanmak
- 3) Ekibimizin güvenle ve yüksek motivasyonla çalışmasını sağlamak



More than 60 years of development  
built around...

## *Bu adımları biraz açabilir miyiz?*

### **Satınalma stratejisi kurmak**

Satınalma konusunda değişen maliyetler ve artan hammadde fiyatlarına karşı bugünkü fiyatları değil gelecek fiyatları baz alarak satın almalarımızı gerçekleştiriyoruz. Örnek vermek gerekirse geçmiş yıllarda kiraladığımız araçların kira bedeli günümüz koşullarında çok uygun kaldı. Bu kısa dönemde karlılığımıza katkı sağlasa da önümüzdeki dönem maliyetlerin katlanması ile orta vadede bize ciddi bir yük yaratacağını hesaplayarak bugün makul artışlar ile filomuzu yeniledik.

Diğer taraftan artan hammadde fiyatları dolayısı ile ithalat planlamamızı öne çekiyoruz. Satınalma fiyatlarında aydan aya fiyat tırmanışı gözlemlenirken beklemek daha pahalı satın almaya ve dolayısı ile daha pahalıya satmaya neden olacağı için erken satın alarak satışı ve karlılığı korumayı hedefliyoruz.

Stoğa gelen ürünün daha hızlı erimesi için efektif satış planlaması gereklilik kazanıyor. Satış tahminlerinin daha sık hazırlanması ve ön kampanyalar yaparak uygun fiyatlar verilmesi ya da ihtiyaç duyulan hasat vade kampanyaları yaparak satışın artırılması sağlanmaktadır. Stok devir hızı artarken stok maliyeti yükü hafifletilmektedir.

### **Müşterimizin finansmanına destek olmak ve gerekli tüm dijital araçları kullanmak**

Yıllardır üzerinde durduğumuz dijital ödeme yöntemlerini sanal pos zemininde çeşitlendirerek satışlarımızın %25'ini bu ödeme kanalı üzerinden gerçekleştirmeyi başardık. Son iki yılda bu oran %5'lerden %25'lere yükselmiştir. Kullandığımız online ödeme sisteminde sipariş formunda kartlı satış tercih eden müşterilerimize ödeme linki yönlendiriyoruz. Müşteri kart bilgilerini kendi giriyor ve güvenlik mesajı ile işlemi onaylayarak hem kolaylıkla hem de güvenle ödemesini gerçekleştirmiş oluyor.

Online ödeme sisteminde sadece taksitli satışlar değil aynı zamanda sektörel çiftçi kartlarına ve bazı business kartlara vadeli satış imkanı da bulunuyor. Tüm bu imkanları sanal pos zemininde bir araya getiriyoruz ve müşterilerimizin ödeme tercihlerine göre fiyatlandırıp nakit akışımızı güçlendiriyoruz. Alacakların yükseliş hızını bu şekilde keserek işletme sermayemizin optimizasyonunu sağlıyoruz.

Bağlı bulunduğumuz **Grup Roullier'nin** çalışma prensipleri içinde satışların garanti kapsamında yapılması beklenmektedir. Alacak sigortamızın yanı sıra destekleyici olması açısından teminat mektubu da alıyoruz. Müşterilerimizi e-teminat mektubuna yönlendirerek süreçleri hızlandırıp, kağıt kullanmadan gerekli teminatı göndermelerini destekliyoruz.

**A MODEL** that means we can approach  
the future with a single ambition:

**GROWING**  
Together

### ***Ekibimizin güvenle ve yüksek motivasyonla çalışmasını sağlamak***

Maliyet yönetimi ve stratejik planlamanın yanı sıra çalışanlarımızın pandemi sürecinde güvende hissetmeleri ve motive olmaları için satış süreçlerimizi değiştirdik ve geliştirdik. Çiftçi ziyaretleri açık havada olduğu için bu ziyaretler yapılmaya devam etmiştir. Ancak, gerekli durumlarda telefonda danışmanlık verilmesi konusunda ekiplerimize yönlendirme yapılmıştır. Bitki besleme uzmanlığımızı paylaştığımız çiftçilerimiz ile yüz yüze yapılan toplantılar azaltılmıştır. Bunun dışında ekip ile yapılması gereken tüm toplantılar online olarak teams üzerinden gerçekleştirilmiştir. Temanın azalması zamanın verimli kullanılmasına katkı sağlarken bulaş riskini minimize etmiştir. Güvenli çalışma ortamının yanı sıra yan haklarda iyileştirmeler ve gelir vergisi artışından kaynaklı destek ödemeleri ile çalışanlarımızın satın alma gücüne katkı sağlanmaktadır. Hediye çeki yerine isteğe bağlı harcanabilir kartlar, arazi şartlarına uygun araçlar gibi ihtiyaçların da karşılanıyor olması hem şirkete bağlılığı hem de çalışan motivasyonunu artıran birer etken olarak sayılabilir. Yaptığı işten keyif alan bir ekip oluşturmak gayreti ile bazı raporların hazırlayan açısından daha kolay hazırlanabilir ve okuyan açısından erişilebilir olması için çalışıyoruz. Bu konuda iş ortağımız olan firma her zaman bizi desteklemekte ve her türlü ihtiyacımız için manuel hesaplamalar yerine taslak güncellenebilir raporlar oluşturulmaktadır ve online raporlara hızlı ve güvenli şekilde erişim sağlanabilmektedir. Satış prim hesaplamaları ya da belirli periyotlarda ihtiyaç duyduğumuz şirkete özel satış puan hesaplamaları gibi raporlar süreci hızlandıran ve iş yükünü hafifleten birer yöntem olarak kullanılmaktadır.



### *Şirketlerde hızlı dijitalleşme ile birlikte, dijitalleşme süreçlerinde CFO'nun rolünü nasıl görüyorsunuz?*

Ticaret yapan her işletme yönetimini, satış ve destek fonksiyonu olarak ikiye ayırdığımızda destek fonksiyonunun en tepesinde yer alan CFO'lar satışın ihtiyaç duyduğu finansal/operasyonel etkinlik ve/veya çalışan motivasyonu için dijitalleşmeyi bir araç olarak kullanmalıdır. Satış raporlarının dijital ortamlarda hazır olması ve takibi, ayrıca ödemeler başta olmak üzere birçok alanda online işlemlerin yaygın hale getirilmesi gibi dijitalleşmenin şirket için süreçleri kolaylaştırdığı ve daha güvenli çalışma ortamı yarattığı açıktır. Bir CFO'nun rolü de tüm bu sürecin başarıyla işlenmesini sağlamak, yönetmek ve desteklemektir.

### *Pandemi sürecinin sektörünüz üzerine etkisini nasıl değerlendiriyorsunuz ?*

Pandemi sürecinde tarım sektörüne olan ihtiyaç ve ilgi oldukça artmıştır. Bu süreçte hem merkez ofis çalışanlarımız hem saha çalışanlarımız ara vermeden ihtiyacı karşılayabilmek için çalışmıştır. Birçok sektörde olduğu gibi, içinde bulunduğumuz sektörde de pandemi döneminde en çok yaşanan sıkıntı limanların çalışma kapasitesinin düşmesinden kaynaklı sevkların gecikmesi olmuştur. Bundan dolayı, stok yönetimi ve güvenli stok seviyesini optimize eden şirketler süreci başarılı şekilde yönetmiş ve pandemiden en az hasarla çıkmayı başarmıştır.

### *Sizce, pandemi dönemi ile Dünyada ve Türkiye' de ortaya çıkan, oluşan ekonomik trend, sektörel ve global fırsatlar ve tehditler nelerdir?*

Ülkemizde ortaya çıkan üretim için gerekli girdi maliyetlerinin dövizli olması ve TL 'nin değer kaybı ile ciddi enflasyon artışlarının ortaya çıkması bir tehdit olarak görülse de tüm Dünya'da olduğu gibi devletlerin kendi kendine yetme stratejileri ile yerli üretime dönülmesi için bir fırsattır. Şirketler de yerli üretime gereken desteği vererek üretim tesislerinin Türkiye'ye çekilmesi için girişimlerde bulunmalıdır. Biz yıllardır bu girişim için harcadığımız çabanın sonucunda pandemi sürecinde gereken uygunlukları alarak Türkiye'de üretim için bir adım atmış olduk. Çok yakın zamanda da üretime geçecek olmak global anlamda tehditi en aza indirmek hususunda güven ve umut vermektedir.

Diğer taraftan finansal sıkılaşmanın gerekliliği de her zaman olduğu gibi en önemli gündemlerden birisidir. Alacakların daha kısa vadelerde tahsili, teminatlandırma ve banka destekli ödeme sistem-

lerinin kullanılması (DBS, Taksit veya ertelemeli kredi kartı opsiyonları vb.) pandemi sürecinde nakit akışının kontrollü olabilmesi için gerekmektedir.

*Önümüzdeki dönemde nasıl bir resim görüyorsunuz; Pandemi ve dijitalleşme sonucu yeni normal-ler nasıl olacak, şirketlerde nasıl bir yönetim anlayışı gelecek ? Dünyada ve Türkiye' de Finans Departman' larına bakış nasıl şekillenecek ? CFO ların rollerinin nasıl değişeceğini öngörüyorsunuz?*

Değişimlere ayak uyduran yenilikçi ve dönüşebilen yapıların ayakta kalacağını ve iş hayatında önderlik edeceğini düşünüyorum. Evden çalışabilmek daha az stresli ve ciddi zaman tasarrufu ile çalışan motivasyonunu yükselten bir avantaja dönüşmüştür. Pandemi ile artık toplantılar uzaktan bağlantı ile yapılabilmekte ve bu toplantılar için ayrılan bütçeden tasarruf sağlanabilmektedir. Özetle dijitalleşmeye gidilerek hem zamandan hem bütçeden tasarruf sağlanabilmektedir.

Finans ekipleri de saha bilgilendirmelerini ve paylaşımlarını ihtiyaç duyuldukça online toplantılar ile paylaşabilmektedir. Sistemsel raporların otomatik olarak tanımlı kullanıcılara iletilmesi sayesinde düzenli bilgi akışı sağlanabilmektedir. Tüm bunların yanında mesafelerin önemi kalmamış ve üreticiden tüketiciye ulaşma anlamında da büyük hız kazanılmıştır.

CFO pozisyonu ise daha çok ticaretin içinde, hem satın alımda hem de satışta fiyat ve maliyet kontrolleri ile karın maksimize edilmesi için sürecin yönetiminde büyük ve önemli bir rol oynamaktadır. Harcamaların kontrolü ile birlikte stratejik yatırımların önizlemesini sunacak ve doğru olan yatırımın şirket için gerçekleşmesini sağlayacaktır. Sadece fizibilite çalışması ya da ROI değil, sektörün finansal ihtiyaçlarını saptayarak yatırım kararlarını yönlendirebilecektir. Şirket bütünlüğünü sağlayan anahtar pozisyonlardan biri olarak CFO'lar hem finansal hem sektörel tecrübeleri ile şirketlerin güvenle büyümelerine destek vereceklerdir.

***Aytaç Bey' e katkılarından dolayı çok teşekkür ediyoruz.***

***Sürdürülebilir tarım için: sağlıklı bir çevre, ekonomik karlılık ve sosyal ve ekonomik eşitlik.***

***Bu sisteme dahil olan herkes – yetiştiriciler, gıda işlemcileri, distribütörler, perakendeciler, tüketiciler ve atık yöneticileri – sürdürülebilir bir tarım sisteminin oyuncularını olarak uygulamanın değerli birer halkasıdır..***