



# CFO Gözüyle



Sponsorluğunda

## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK VE HAYAT BOYU ÖĞRENME

*Finansal Kontrolden Toplam Şirket Performans Yönetimine*

STS Bilişim/Jedox sponsorluğunda sürdürdüğümüz “CFO Gözüyle” yazı dizimizin bu bölümünde **LeasePlan Türkiye Finans Direktörü Esra Arslan’** ı ağırlıyoruz.

**LeasePlan Türkiye** pandemi sürecinde daha önceden de ajandasına almış olduğu dijitalleşmenin avantajını kullanarak hem ticari faaliyetlerini hem de şirket kültürünü hızlıca yeni ortama adapte edebilmiş. Uzaktan çalışma kriterlerini geliştirerek ve online eğitim platformlarını kullanarak insan odaklı çalışma kültürünü koruyup geliştirmiş.



Sürdürülebilirlik, pandemi ve dijitalleşme hayatımızı yeni dünya düzeninde şekillendiren temel başlıklar. Önümüzdeki dönemlerde bu başlıkların sayısı belki daha da artacak.

O zaman hızlı değişim ile birlikte gelişim ve öğrenmeye harcanacak zaman daha fazla olacak...

Sözü uzatmadan konuyu Esra Hanım’a bırakalım...

## Esra Hanım Sizi tanıyabilir miyiz?



Galatasaray Üniversitesi işletme bölümü mezunuyum. İşletme bölümü mezunları bildiğiniz üzere klasik anlamda tanımlı avukat, doktor, mühendis, öğretmen gibi bir meslek ile mezun olmuyor ve kendi tercihlerine göre yol haritalarını belirlemeleri gerekiyor. Benim için de üniversite hayatımdayken öncelik hangi alana yöneleceğime karar verdikten sonra bu alanla ilgili yatırımlar yapmaktı. Rakamlara olan ilgim, sistematik çalışmaya yatkınlığım ve analitik zekama olan inancım beni kendimi daha yakın hissettiğim finans alanına yönlendirdi ve üniversite hayatım boyunca bu alanı besleyecek dersler aldım, stajlar yaptım ve mezuniyet sonrasına hazırlandım.

Mezun olduğum sene benim için hep çok kıymetli olacak ve üniversiteden sonra ikinci okul olarak gördüğüm PwC

İstanbul ofiste denetim biriminde denetim asistanı olarak çalışmaya başladım. Ağırlıklı finans sektörü olmak üzere birçok sektörde yerli ve yabancı denetim müşterilerim oldu. Buradaki yıllar benim için çok öğretici oldu. İçinde bulunduğum her denetim işini bir öğrenme fırsatı olarak gördüm ve birlikte çalıştığım her yöneticimden yeni şeyler öğrenmeye çalışarak ileride yapmak istediklerimle ilgili adımlarımı ve planlarımı kafamda netleştirdim.

2010 yılında, 5 kıtada 30 ülkede dev bir araç filosunu yöneten Hollanda merkezli olan dünyanın en büyük filo kiralama şirketi **LeasePlan Türkiye** ofisinde, finans yöneticisi olarak çalışmaya başladım ve halen burada devam etmekteyim. **LeasePlan Türkiye**'de 2017'den beri **Finanstan sorumlu Direktör ve Yönetim Kurulu Üyesi** olmanın yanında, aynı zamanda 2016 yılından beri **Dönüşüm Direktörü** rolünü üstleniyorum.

**LeasePlan Türkiye**'de uzun yıllar içerisinde lokal ve merkezden yönetilen birçok projede görev aldım. Şirketin büyümesine ve çeşitli fonksiyonların kurulmasına, finansal soru ve sorunlara net cevaplar bulunmasına, tüm paydaşlara şeffaf bilgi sağlanmasına, içinde bulunduğumuz coğrafyanın her an değişen koşullarına uyum sağlayacak şekilde risklerin belirlenip yönetilmesini sağlayan

bir finansal organizasyon kurulmasına ve gelişmesine katkı verdim ve şirketin gelecekte gideceği yönü belirleyen kararların içerisinde oldum.

Evlüyüm ve 2 kızım var. Kızlarımı dünya vatandaşı olarak yetiştirebilmek ve yaşadığı topluma karşı sorumluluklarını bilen, öğrenmekten keyif alan, sadece bireysel mutluluğu değil toplumsal huzur ve refahı koruyup gözeten ve yaşadığımız dünyayı ve kaynaklarımızı koruma bilincine sahip insanlar olarak yetiştirmek en büyük arzum.

### *Pandemi sürecinde dijital dönüşüm ekseninde şirketinizde yaşadığınız değişiklikler neler oldu ?*



Dijital dönüşümün geçmişine de baktığımızda yıllar içinde dönüşüm hızının ivmelenerek arttığını görüyoruz. Geçtiğimiz 20 yılda yaşanan dönüşümün şimdiden sonrası için belki 3-5 yılda gerçekleşeceği tahmin ediliyordu ama hiç şüphesiz pandemi bu süreci kat be kat hızlandırdı.

Biz de **LeasePlan** olarak her zaman dijital dönüşümde hızlı koşan ve adaptasyon kabiliyeti oldukça yüksek bir şirketiz. Bu nedenle bu sürece hızlı bir şekilde adapte olduk diyebilirim.

Türkiye'de ilk vaka açıklandıktan bir gün sonra tam kadro uzaktan çalışma düzenine geçebilecek altyapımız hazırды. Pandemi öncesi haftada 1 gün uzaktan çalışma kültürümüz olduğu için altyapı avantajı ile hızla yeni düzene adapte olduk. Uzaktan çalışma başladıktan sonra da hemen iletişim ve etkileşimi arttıracak dijital projelere öncelik verdik. Toplantılarımızı sanal bir şekilde yapabileceğimiz bir ortama geçiş yaptık ve akabinde tüm toplantıları bu platforma taşıdık. Hatta sonrasında yılbaşı partimizi, ekiple kahve molalarımızı bile bu platform üzerinden yaptık. Tabi hem iç hem dış toplantılarımızı bu platformlara taşıyınca uyumu ve verimliliği arttırmak için sanal toplantılarda uyulması gereken normlar yayınladık.

**LeasePlan** olarak önem verdiğimiz konulardan biri de sürekli öğrenme kültürünü geliştirmek ve insan kaynağımızın da bu dönüşümde kendi yetkinliklerini arttırabilecekleri inisiyatifleri hayata geçirmek. Bu dönemde her bir çalışanımız için gelişim planları hazırladık. Bununla birlikte global ve lokal olarak da yürütülen öğrenme seansları sunuyoruz; dijital yaz okulları, haftalık “**master**

**class**'lar, online eğitim platformlarına üyelik gibi süreçlerimiz var ayrıca tüm orta ve üst kademe yöneticilerimizi dahil ettiğimiz veri analitiği sanal ekip yönetimi gibi eğitimler sağladık.

Pandemide yükselen trendlerden biri de e-ticaret. Bizim de "**TıklaKiral**" diye bir markamız daha var ve 2012 yılından beri bu e-ticaret platformundayız ve bu alanda sektörümüzde öncüyüz. Pandemi başında online alışveriş trendindeki artışı hemen öngörerek dijital kanalımızı güçlendirdik, sitemizi güncelledik, kampanyalar yaptık ve araç bulunurluğu sorunu yaşadığımız dönemlerde bile bu kanala özel teklifler hazırladık. İnsanların pandemi koşullarında araç sahipliği ve özel araç kullanma isteği bu kanaldan ulaşılabilirliğimizi arttırdı ve bizim karlılığımıza da olumlu anlamda katkı sağladı. Mevcut durumda trafiği yüksek dönüşlerinden ve şirketin karlılığına katkısından oldukça memnun olduğumuz bir sitemiz var.

Pandemi döneminde uzun süredir odaklandığımız dijital altyapıyı kullanarak **EsnekPlan** ve **NoStressPlan** gibi dönemin doğasına uygun iki de yeni ürün piyasaya sürdük ve çok iyi dönüşler aldık; hedefler anlamında 2021 yılsonunda ulaşmayı planladığımız noktaya yıl ortasında gelmiş bulunuyoruz.

Dolayısıyla **LeasePlan** Türkiye olarak pandemi bizim için hem insana hem kültürümüze katkı yaptığımız aynı zamanda dijitalleşme anlamında da oldukça hızlı yol kat ettiğimiz bir dönem oldu.

### *Sürdürülebilirlikle ilgili bireylerin ve organizasyonların sorumluluklarını nasıl görüyorsunuz?*

Dünyadaki kaynaklarımızın önemini pandemi ile birlikte daha iyi anladık ve bu konudaki bilincin de bu süreçte arttığını gözlemledik. İklim krizi son dönemde yaşadığımız pandemi ve doğal afetlerle daha çok kişinin ajandasına girdi ve ilerleyen yıllarda da girmek durumunda kalacak. Yaşadığımız dünyayı korumanın ve yaşanabilir gelecek bırakmanın hem bireylerin hem de kurumların sorumluluğu olduğuna inanıyorum.

Sürdürülebilir yaşam ve yaşanabilir bir gelecek için bireylerin tüketim alışkanlıklarını değiştirmesi ve kurumların da bu değişen alışkanlıkları takip etmesi önemli. Tüketiciler artık satın alacakları ürüne bakarken tek kriter ürünün kendisi değil. Ürünün üretimi için kullanılan hammadde kaynağı, ürünün üretiminde çalışan işçilere sağlanan haklar, ürünün üretim ve transfer aşamalarında çevreye yarattığı etki, kurumların sosyal ve kültürel olaylara yaklaşımı ve sosyal sorumluluk projelerine katkısının artık tüketici için önemli bir kriter haline geldiğini görüyoruz.

Ayrıca pandemi sonrası veriler gösterdi ki tüketicilerin artık çevre için sürdürülebilirliği önemseyen ve çevreye daha az zarar verecek ürünlere daha fazla para harcama eğilimi artıyor. Tabii bizim gibi gelir eşitsizliğinin yüksek olduğu gelişmekte olan ülkelerde bu trendin karşısındaki en önemli engel satın alma gücünde yaşanabilecek değişimler ve bireylerin bu durumla ilgili endişeleri ama ben herşeye rağmen bizim için de bu trendin kaçınılmaz olduğunu düşünüyorum.

Kurumsal anlamda baktığımızda da **LeasePlan** Global olarak sıfır emisyon hedefi ile başlattığımız



global bir inisiyatifimiz var ve bu hedef doğrultusunda da global ve lokal olarak adımlar atmaktayız. EV100 girişimi ile bazı taahhütlerde bulduk ve bu konuda hem dünyada hem de Türkiye’de kendi sektörümüzde elektrikli araç dönüşümünde öncü olmak istiyoruz. Bu alanda taahhütte bulunan tek otomotiv ekosistemindeki şirketiz. 2030 yılına kadar tüm dünyadaki filomuzu sıfır emisyonlu araçlara geçirmek için adımlarımızı attık. Teknolojinin hayatımızın her alanına hızla girdiği bu dönemde yurt-

dışında bu dönüşüm daha hızlı olsa da bizim için de yolun benzer olduğunu ve tüketiciden bu yönde talep olduğunu biliyoruz.

*Önümüzdeki dönemde nasıl bir resim görüyorsunuz; pandemi ve dijitalleşme sonrası finans yöneticilerinin rol ve sorumlulukları nasıl değişecek?*

Pandeminin hepimize öğrettiği ve tekrar hatırlattığı bir gerçek oldu... Gelecek dijitalde.

Pandemi iş dünyasından sosyal hayata ekonomiden satın alma alışkanlıklarına kadar her şeyi değiştirdi ve değiştirmeye devam edecek.

Aslında sadece finans yöneticilerinin değil tüm yöneticilerin ajandasında artık önemli bir değişiklik olduğunu görüyoruz. Dijital dönüşümün ne hızla gelebildiğini ve gelince neleri değiştirebileceğini kısa sürede hepimiz tecrübe ettik. Dış etkenler bir anda her şeyi altüst edip farklı pazar koşulları

oluşturuyor. Burada önemli olan bu değişikliklere hızlıca adapte olup yeni çözümler üretebilmek. Bu da aslında her zaman kullanılmaya alışık olunan eldeki mevcut yetkinlik setinden farklı bir beceri gerektirdiğini gösterdi. Öğrenmek ve yeni yetkinlikler kazanabilmek ne kadar hayati öneme sahip bunu anladık.

Artık içinde bulunduğumuz koşullar ve kullanılan teknolojiler o kadar hızlı bir şekilde değişiyor ki sadece yıllar önce üniversite sıralarında öğrenilen ya da eski iş tecrübelerinde edinilen bilgilerle hayata devam edileceğini düşünmek oldukça güç. Bu nedenle hayat boyu öğrenme ve öğrenmeyi öğrenme en önemli yetkinlik haline geldi.

Kariyeriniz hangi yöne giderse gitsin güncel gelişmeleri takip edebilme, yeni trendlere açık olma ve yeni teknolojilere adaptasyon en önemli kişisel yetkinlikler olarak yerini aldı.

Bu anlamda bakınca CFO rolünün de hızla evirildiğini ve evirmeye devam edeceğini söylemek yerinde olur. CFO rolünün, hala en büyük zamanı alan finansal yönetimden ziyade daha stratejik alanlara evirildiğini, sorumluluk alanlarının genişlediğini ve daha dönüştürücü bir noktaya gittiğini ve dijitalleşmenin merkezinde olduğunu söyleyebilirim. Yakın gelecekte çokça göreceğimiz CFO modelinin şirketin finansal performansından sorumlu olmakla birlikte analitik ve finansal zekası ile hem strateji çizme anlamında kuruma yol göstereceğini hem de dijital dönüşüme yön veren bir lider modeli olacağını düşünüyorum.

***Esra Hanım' a katkıları için çok teşekkürler...***

***CFO pozisyonuna ulaşmak, yolculuğun sadece ilk kilometre taşıdır. Geleceęi okuyabilmek, yenilikleri izlemek için harcanan her zaman, çaba ve beceri geliştirme, aslında uzun vadede etkili ve lider olmayı öğrenmekle ilgilidir.***