

## SON DÖNEMDE CEO ARAYAN ŞİRKET SAYISINDA ARTIŞ VAR

Son dönemlerde beyin avcılığıyla CEO arayan şirketlerin sayısında önemli bir artış yaşanıyor. MyExecutive'den Müge Yalçın, şirketlerin danışman firmalarla çalışmak istemesindeki diğer bir nedenin de gizlilik olduğunu söylüyor. Türkiye'de şirketler bu konunun hem çalışanlarına hem kamuoyuna açıklanmasını riskli olarak görüyor. Yalçın, gizlilikle ilgili olarak, "Şirketler, bir üst düzey yönetici arayışında olduğunda bunun piyasada yayılmasını ve değişik isimlerin kulaktan kulağa dolaşmasını istemiyor. Çabuk ve sessizce uygun adayların listesini görmek istiyor" diye konuşuyor. Durum böyle olunca el sıkışılıp göreve

başlamadan, yeni CEO'nun duyurusu yapılmıyor, son ana kadar gizli tutuluyor.

Ancak kurumsallaşma düzeyi yükselen şirketlerde, seçim süresi son derece iyi tasarlanıyor ve seçimin zaman zaman yönetim kurulu üyeleri arasından atanan "atama komitesi" tarafından yapıldığı bile oluyor. Management Center Genel Müdürü Tanyer Sönmezer ise yeni gelen CEO'nun mevcut CEO'ya direkt rapor eden grubun içinden çıkması gerektiğini söylüyor. Sönmezer, "Zaten bir CEO'nun başarısı da kendinden sonraki genel müdürün kendi ekibinden çıkmasıdır" diyor.

### CEO KENDİNİ YENİLEMELİ

Ancak, bir noktadan sonra da CEO değişimin şart olduğunu söyleyenler de var. Stanton Chase Yönetici Ortağı Çağrı Alkaya, bir CEO veya genel müdür aynı şirkette maksimum kaç yıl kalmalı sorumuza, "Şirketi ve kendisi için yeni hedeflere doğru yürüyebildiği, işi ve kendisini yenileyebildiği sürece şirkette kalmasında hiçbir sakınca yok" şeklinde yanıt veriyor. Ancak, 5 ila 7 yıllık aralıklarla gerçekleşen bayrak değişikliklerinin çoğunlukla verimli olduğunu söylemeden edemiyor.

Management Center Türkiye Genel Müdürü Tanyer Sönmezer ise CEO'nun aynı şirkette, aynı sorumlulukta, aynı kapsama alanında, her şeyin aynı olduğu, rekabetin hiç değişmediği birleşme ve satın almanın yaşanmadığı bir yerde 5 yıldan sonra kendini ve şirketi yenilemesi gerektiğine inanıyor. Harvard Business School'dan Profesör John Davis'e göre, CEO'ların maksimum görevde kalma süresinin daha uzun tutulması gerekiyor. Davis, 15 yılda bir yönetim değişikliği yaşanması gerektiğini söylüyor.

### YENİ CEO İÇERİDEN

CEO'ların görev süresi kısaltıkça yerine yenisi yetiştirmek de kolay olmuyor. Yeni CEO belirleme ve seçme hem uzun hem maliyetli bir süreç. Bu nedenle pek çok şirket, CEO'sunu şirket içinden bulma yolunu seçiyor. SpencerStuart'ın 2007 yılında gerçekleştirdiği ve S&P 500 şirketlerini kapsayan araştırması da bunu doğruluyor. Araştırmaya göre, geçen yıl S&P 500

şirketlerinde yapılan yeni CEO atamalarının 48'i şirket içinden gerçekleşti. Sadece 9'u dışardan transfer edildi.

Türkiye'de de genel eğilim yeni CEO'yu şirket içinden seçme yönünde. Örneğin geçen yıl Capital 500 şirketleri arasında, ilk 200 şirket içinde içeriden atanan genel müdür sayısı 20 oldu. İyi bir yedekleme programı olan şirketlerde, içeriden atamalarda sorun yaşanmıyor. Uzmanlar, yedekleme programı olan şirket sayısının çok da yüksek olmadığına dikkat çekiyor. Günümüzde şirketler, kendi içlerinden adayları olsa bile dışarıdaki alternatifleri de bilerek bir değerlendirme yapmayı tercih ediyor. ☐

### AYŞEN ARIDURU / FORTUNE DANIŞMANLIK YÖN. ORTAĞI

## "CEO İSTİFALARI OLUMSUZ ETKİLİYOR"

**NEDENLER ÇEŞİTLİ** CEO istifaları şirketleri olumsuz yönde etkiliyor. İşten çıkarma yöntemi nedeniyle olan değişimler ise olumlu yönde etki yaratıyor. Türkiye'de ise CEO'ların iş değişikliğinde ilk sıralarda performans yetersizliği, ekonomik istikrarsızlık, şirket yapısı, sektörde yaşanan sıkıntılar yer alıyor.

**İŞ FIRSATLARI AZ** Türk CEO'ların işte kalış süreleri 3 ila 5 yıl arasında değişiyor. Yurtdışındaki firmalara göre, Türkiye'de CEO'ların hissettiği baskılar daha düşük. Zorunlu olmadıkça CEO'lar koltuklarını pek

bırakma taraftarı değil. Bunun nedeni ise bu dönemde çok fazla iyi ve cazip iş fırsatının oluşmaması ya da oluşması konusundaki zaman sıkıntısı.

**FINANS İLK SIRADA** CEO değişimi en çok finans, teknoloji, inşaat, gayrimenkul, turizm sektöründe yaşanıyor. Ayrıca, orta ölçekli ve patron şirketlerinde CEO değişimi daha fazla görülüyor. Hızlı tüketim ürünleri, perakende, hizmet, otomotiv ve otomotiv yan sanayi, kimya alanlarında ise değişim o kadar hızlı değil.

