



ЕВРОПЕЙСКИЙ БАРОМЕТР CFO 2011

Международное исследование должностных обязанностей, квалификации и карьерных возможностей финансового директора

Содержание

Предисловие	5
Краткий обзор	6
Методология и сбор данных	9
Территориальные различия в уровнях заработной платы	11
Недоверие CFO к евро	16
Новая политика финансовых отделов	19
Представление CFO о самом себе: руководитель высокого ранга с международным опытом	25
Стремление CFO к совершенствованию навыков стратегического мышления	30

Предисловие

Уважаемые читатели!

С удовольствием представляю вам результаты исследования «Европейский Барометр CFO 2011».

От имени всей группы компаний «Michael Page» хотел бы поблагодарить каждого из 2 407 участников, как финансовых директоров, так и руководителей финансовых отделов, принявших участие в исследовании. Это было очень плодотворное сотрудничество. Полученные результаты дают нам представление о работе CFO в странах Европы.

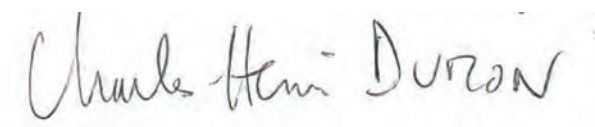
Группа «Michael Page» гордится тем, что она является одним из лидеров на рынке услуг подбора профессионалов, в частности, она обладает обширным опытом в рекрутинге финансовых специалистов. Мы профессионально взаимодействуем с CFO и руководителями финансовых отделов как в качестве работодателей, так и в качестве кандидатов на вакансии. Результаты нашего исследования деятельности CFO не только обогатят наш опыт, но также помогут оказывать нашим бизнес-партнерам услуги на более высоком уровне.

Результаты исследования свидетельствуют о наличии существенной разницы в размере оплаты, а также в возможностях для карьерного роста, особенно когда это касается мужчин и женщин. Женщины, занимающие должность CFO, по-прежнему зарабатывают меньше своих коллег-мужчин. В ряде стран континентальной Европы финансовые специалисты имеют больше шансов занять должность CFO в более молодом возрасте. Однако наиболее конкурентоспособная оплата труда CFO характерна для стран, где опыт работы и возраст являются критериями для карьерного роста в этой профессии.

Помимо количественных результатов исследование также содержит определенную субъективную информацию: CFO, к примеру, поделились своими ожиданиями в отношении будущего, а также размышлениями о том, что могут сказать коллеги об их роли и значении в компании. Участники исследования выразили свое мнение об уровне и объеме знаний, которые они считают необходимыми для дальнейшего профессионального развития. В ходе исследования мы воспользовались возможностью оценить отношение CFO и руководителей финансовых отделов к экономической ситуации в разных странах.

Итоги исследования «Европейский Барометр CFO 2011» помогут нам спрогнозировать развитие должности CFO в будущем, и мы рады поделиться этими прогнозами с вами. На этой позитивной ноте предлагаем вам ознакомиться с информацией, представленной ниже, и пожелать вам успехов в вашей профессии!

С уважением,



Чарльз-Генри Дюмон

Управляющий директор по региону континентальной Европы и Северной и Южной Америки



Краткий обзор

В международном исследовании, проведенном «Michael Page», приняли участие свыше 2 400 финансовых директоров и руководителей финансовых отделов, которые предоставили информацию о своих должностных обязанностях, квалификации и карьерных возможностях. CFO¹ имеют широкий круг обязанностей, которые требуют все большего опыта в управлении и способностей к стратегическому мышлению. Особое положение, которое занимает CFO в компании, находит отражение в сотрудничестве с генеральным директором, а также в размере его заработной платы. Многие CFO ставят перед собой амбициозные карьерные цели.

Территориальные различия в уровнях заработной платы

В большинстве стран задача по контролю над финансовыми средствами компании возлагается на нескольких специалистов. Почти половина всех CFO, принимавших участие в исследовании, работает в отделах, численность которых не превышает 10 человек. Это, в частности, относится к CFO небольших компаний численностью не более 100 сотрудников. Крупные компании, в которых трудятся свыше 5 000 сотрудников, тем не менее не всегда имеют большие финансовые отделы.

Чем меньше финансовый отдел, тем разнообразнее круг обязанностей CFO. Помимо своей основной обязанности по контролю над финансами компании большинство респондентов также выполняют административные задачи. Кроме того, почти половина опрошенных CFO занимаются юридическими вопросами. Многие CFO исполняют обязанности в области информационных технологий, человеческих ресурсов и управления поставками.

В большинстве компаний CFO занимают особое положение, что проявляется во взаимном сотрудничестве с генеральным директором и в размере их заработной платы. Две трети респондентов оценивают свои отношения с генеральным директором как тесное сотрудничество. В целом заработная плата CFO составляет более 60 000 евро в год (включая бонусы и социальный пакет). 41% респондентов зарабатывает не менее 120 000 евро в год и 13% – не менее 200 000 евро.

В среднем женщины, занимающие должность CFO, зарабатывают меньше, чем их коллеги-мужчины. Уровень доходов возрастает также при учете профессионального опыта и размера компании. CFO в Швейцарии, Германии и Австрии получают самую высокую заработную плату. Уровень заработной платы в Португалии, Испании, Швеции и Польше сравнительно низкий. Увеличение размера заработной платы CFO зачастую ведет к росту бонусных выплат.

CFO выражают недоверие к евро

Большинство опрошенных респондентов настроены оптимистично в отношении своих компаний. Еще больший оптимизм CFO проявляют, если положительно оценивают общую экономическую ситуацию в своей стране. В особенности это относится к странам с высокими темпами роста ВВП, включая Турцию, Россию, Германию и Швецию. В других странах, таких, как Португалия, Испания и Италия, CFO высказывают негативное отношение к экономической ситуации в своих странах. По прогнозам Международного валютного фонда, рост ВВП в этих странах в текущем году может быть низким или даже отрицательным.

Большинство опрошенных CFO выразили недоверие к евро. 78% CFO заявили, что они мало доверяют евро или не доверяют вообще. Особенно критично настроены CFO из стран, в которых евро был введен 1 января 2002 г. В отличие от них, CFO из стран, не входящих в еврозону, к примеру, из России, Швеции, Швейцарии и Турции, проявили больше доверия к евро.

1) В настоящем исследовании аббревиатура CFO означает как финансовых директоров, так и руководителей финансовых отделов.

Финансовые отделы устанавливают новую политику

В этом году CFO активно настроены на изменения в своих компаниях и финансовых отделах. Согласно информации, полученной от респондентов, 54% компаний намерены усовершенствовать процесс обеспечения поставок. Разработаны новые проекты, которые предусматривают внедрение новых IT-систем и системы планирования ресурсов предприятия (ERP), интернализацию и поиск новых источников.

Согласно опрошенным CFO, новая политика будет внедрена в 2011 г. в 37% финансовых отделов. Процесс централизации планируется в 26% отделов. Более четверти отделов планируют открыть новые вакансии. Это произойдет в компаниях, которые были охарактеризованы респондентами как «прибыльные», и в тех компаниях, которые осуществляют свою деятельность в здоровых экономических условиях. В противоположность этому, рабочая обстановка в финансовых отделах останется в этом году напряженной в Испании, Португалии и Италии.

Представление CFO о самом себе: руководитель высокого ранга с международным опытом

Изучение биографических данных опрошенных CFO свидетельствует, что большинство из них имеют многолетний опыт работы на этой должности. Приблизительно одна пятая CFO сообщили, что они занимают свою должность менее пяти лет. На момент назначения на свою должность возраст большинства CFO составлял 30-40 лет. CFO, чей возраст не превышает 30 лет, имеют или имели большие возможности только в России, Польше и Португалии.

В частности, CFO, работающие в компаниях, численность которых составляет не менее 5000 сотрудников, часто обладают международным опытом: три четверти из них жили и работали в других странах, среди них 17% – более 10 лет. 56% опрошенных CFO, работающих в компаниях численностью менее 100 сотрудников, еще не приобрели международного опыта. CFO, которые работали за рубежом, почти всегда свободно говорят по-английски, но не всегда на языке страны, в которой они работали. Только 60% из опрошенных CFO, работающих в России и Италии, могут говорить на местном языке.

Большинство CFO считают, что их воспринимают как руководителей высокого ранга или лидеров команды. Лишь 15% заявили, что их коллеги охарактеризовали бы их как предпринимателей. Такие ответы особенно часто давали CFO из Германии.

Стремление CFO к совершенствованию навыков стратегического мышления

Многие CFO ставят перед собой амбициозные карьерные цели, которые они хотели бы достигнуть через два года. 17% респондентов заявили, что они хотят стать генеральными директорами или управляющими директорами. 46% надеются на расширение круга обязанностей и задач на своей текущей должности. Дальнейшее развитие в должности, связанной с консультированием, или в управленческой должности среднего звена представляется менее привлекательным.

54% CFO указывают, что более высокая заработная плата является одной из главных причин, по которой они бы перешли на новую работу. Это относится, в частности, к респондентам, которые пока еще находятся в начале своей карьеры, а также к тем, чья сегодняшняя заработная плата сравнительно невелика. Другими факторами, существенным образом влияющими на выбор карьеры, являются новые перспективы, политика (потенциального) работодателя, а также перспективы и возможности расширения круга своих обязанностей. Работа за рубежом привлекает более чем четырех из десяти CFO. Это особенно характерно для CFO, которые уже приобрели зарубежный опыт работы.

Почти половина опрошенных CFO готова переехать в другую страну, если у них будет привлекательное предложение. Другая половина CFO была бы готова в таком случае переехать в другой город или регион. Готовность работать за рубежом особенно характерна для тех CFO, которые хотели бы в будущем стать генеральными директорами или управляющими директорами либо которые уже работали в других странах.

Для продвижения своей карьеры CFO считают, что они должны совершенствовать свои способности к стратегическому планированию и общие управленческие навыки.

Более четырех CFO из десяти считают, что им следует совершенствовать свои коммуникативные навыки. Языковые навыки играют важную роль, особенно в секторе развлечения и отдыха и секторе деловых услуг.

Методология и сбор данных

Опрос в режиме онлайн, проведенный «Michael Page» в феврале-марте 2011 г., является эмпирической базой для «Европейского Барометра 2011». Личные приглашения к участию в исследовании были разосланы по электронной почте более чем 25 000 финансовых директоров и руководителей финансовых отделов, в основном работающих в Европе. На приглашение откликнулись 2 407 человек, по меньшей мере, из 14 стран. Каждый участник получил структурированный опросный лист, состоящий только из закрытых вопросов. Опросный лист был переведен на девять различных языков с тем, чтобы сделать опрос доступным для максимального количества языковых групп.

Большинство опрошенных CFO¹ работают в Европе. Самая большая группа CFO была из Франции: там работают 15% респондентов, или 371 человек (см. рис. А). Следующая по величине группа из Испании – 10%, далее – из России, Германии и Италии – по 8%. В Бельгии и Швейцарии работают 7%, или примерно 160 человек. Остальные 6%, или 139 респондентов, работают в Польше, 4%, или 105 человек, – в Швеции.

В остальных странах работают менее 100 опрошенных CFO, поэтому результаты по этим странам следует считать предварительными. 3%, или около 80 респондентов, работают в Португалии и Нидерландах, 2% – в Австрии и Турции. В Люксембурге работает 1% опрошенных.

4% CFO работают в других странах, не упомянутых выше. Некоторые из этих респондентов работают в странах за пределами Европы. 12%, или около 300 человек, не указали страну, в которой они работают.

Рис. А. Страны, в которых работают респонденты (в % от числа респондентов)



N = 2,407

Источник: Michael Page International

Более 18% опрошенных работают в промышленном секторе

Самая большая группа опрошенных CFO работает в промышленном секторе (см. рис. В): 430 человек, или 18% респондентов. Следующая по величине группа, примерно 300 человек, или 12%, работает в компаниях, оказывающих деловые услуги; за ней следует группа, составляющая 10% респондентов, которые работают в компаниях потребительского сектора; примерно 200 человек, или 8%, работают в компаниях технологического сектора.

В других секторах экономики заняты менее 200 респондентов. Около 160 человек, или 6%, работают в секторе здравоохранения и розничном секторе соответственно. 4% заняты в энергетическом секторе, 3% – в логистическом секторе, 2% – в секторе развлечений и отдыха. 1% респондентов работают в

1) В настоящем исследовании аббревиатура CFO означает как финансовых директоров, так и руководителей финансовых отделов.

Рис. В. Сектора экономики, в которых работают респонденты (в % от числа респондентов)



государственном секторе или некоммерческих организациях. 13% заняты в других секторах, не упомянутых выше, и 10% не предоставили данные о секторе, в котором они работают.

Численность большинства компаний не превышает 500 сотрудников

Большой разброс в показателях исследования объясняется размером компаний, в которых работают респонденты. Около 670 респондентов, или 28%, работают в компаниях, численность которых не превышает 100 человек либо составляет 100-499 человек (см. рис. С). 8% работают в компаниях с численностью от 500 до 999 человек и 13% – в компаниях с численностью от 1 000 до 4 999 человек и от 5 000 и выше.

Рис. С. Размер компаний, в которых работают респонденты (число сотрудников, в % от числа респондентов)



Рис. Д. Юридическая форма компаний, в которых работают респонденты (в % от числа респондентов)



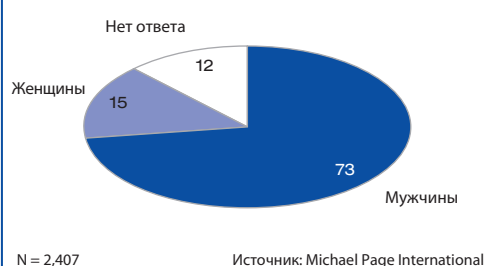
10% респондентов не предоставили информацию о размере своей компании.

Большинство компаний (59%), в которых работают участники исследования, являются частными компаниями (см. рис. Д). Менее одной трети (29%) респондентов работают в публичных компаниях. 1%, или около 30 человек, занят в компаниях государственного и некоммерческого сектора. Одна десятая респондентов не предоставили информацию, касающуюся юридической формы своих компаний.

Почти три четверти опрошенных CFO – мужчины

В процессе исследования выявлено, что должности CFO занимают преимущественно мужчины: 1 761 из 2 407 респондентов, то есть 73%, являются мужчинами (см. рис. Е). Только 350 из опрошенных CFO, или 15%, являются женщинами. 12% респондентов не указали своего пола.

Рис. Е. Пол респондентов (в % от числа респондентов)



Территориальные различия в уровнях заработной платы

В этой главе рассматриваются условия найма и рабочие условия CFO. В целом круг обязанностей CFO выходит за пределы основной области его ответственности – финансов компании. Большинство опрошенных CFO характеризуют свои отношения с генеральным директором как сотрудничество. Более четырех CFO из десяти опрошенных зарабатывают не менее 120 000 евро в год. Их заработная плата увеличивается вместе с ростом их профессионального опыта, а также в зависимости от размера компании.

Текущая повседневная работа CFO существенно различается в зависимости от многих факторов. Данные факторы определяют условия найма и условия работы CFO, включая размер финансового отдела, обязанности CFO и его отношения с генеральным директором. Эта глава посвящена анализу всех этих факторов, в частности, факторам, определяющим уровень заработной платы CFO.

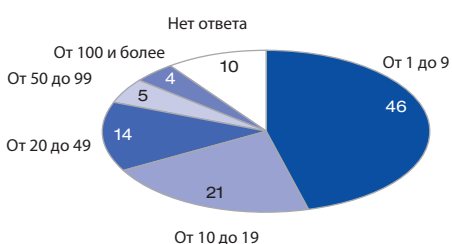
Большинство финансовых отделов небольшие по размеру

Контроль финансов компании – ответственность, которая возлагается лишь на нескольких сотрудников. По этой причине финансовые отделы компаний, как правило, небольшие. Почти половина респондентов (46%) работают в финансовых отделах численностью менее 10 человек (см. рис. 1). Еще 21% работает в компаниях численностью от 10 до 19 человек. Иногда это означает исполнение обязанностей, имеющих критичное значение для существования компании, без получения поддержки со стороны большого числа коллег.

Размер финансового отдела зависит от нескольких факторов, к примеру, от положения отдела в масштабе всей компании. Почти одна треть опрошенных CFO работает в финансовом отделе местной дочерней компании (см. рис. 2). Более чем в шести случаях из десяти численность персонала в таких финансовых отделах не превышает 10 сотрудников.

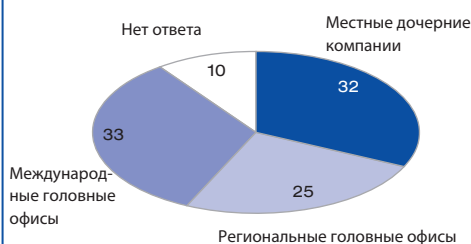
Финансовые отделы в региональных головных офисах в среднем несколько больше: четверть опрошенных CFO работают в финансовых отделах региональных офисов. Несмотря на то что 45% этих CFO также работают в финансовых отделах численностью не более 10 человек, примерно одна треть из них способна на распределение рабочей нагрузки, по меньшей мере среди 20 сотрудников. Финансовые отделы, находящиеся в международных головных офисах, имеют примерно такую же численность. Треть опрошенных CFO работают в международных головных офисах.

Рис. 1. Большинство финансовых отделов небольшие (число сотрудников финансового отдела, в % от числа респондентов)



Источник: Michael Page International

Рис. 2. CFO работают в головных офисах и местных дочерних компаниях (вид компании, в % от числа респондентов)



Источник: Michael Page International

Крупные компании не всегда имеют большие финансовые отделы

Размер финансового отдела также связан с размером компании. Если число сотрудников всей компании небольшое, число сотрудников в финансовом отделе обычно также невелико. К примеру, 90% компаний, численность которых не превышает 100 человек, нанимают в финансовый отдел не более 10 человек.

Размер финансовых отделов крупных компаний численностью по меньшей мере в 5 000 сотрудников может различаться. Одна пятая часть респондентов из этих компаний работают в финансовых отделах численностью менее 10 человек. Иными словами, финансовые отделы крупных компаний не обязательно должны быть большими. Некоторые крупные компании решают возложить ответственность за финансы компании лишь на небольшую группу сотрудников. Тем не менее существуют крупные компании, финансовые отделы которых состоят из 100 и более сотрудников. Из всех опрошенных CFO, работающих в больших компаниях, 22% работают в финансовых отделах такого размера.

CFO выполняют широкий круг задач

CFO в небольших финансовых отделах имеют более широкий круг обязанностей

CFO занимает в компании ключевую должность. Наиважнейшей функцией CFO является обеспечение бесперебойного финансирования деятельности компании. Эта задача влечет за собой не только обеспечение капитала и управление оборотными средствами, но и оптимизацию финансовых операций. CFO также действует как стратег и представитель компании для инвесторов – две функции, роль которых становится все более важной для благополучия и стабильности компании. Помимо основных обязанностей, большинство CFO также исполняют в ходе своей текущей работы дополнительные обязанности.

Исследование показывает, что более 60% респондентов выполняют в рамках своих обязанностей административные задачи (см. рис. 3). Почти половина CFO также занимаются юридическими вопросами. Еще 41% CFO исполняют обязанности, связанные с информационными технологиями, и 37% выполняют работу в области человеческих ресурсов. Четверть респондентов отвечают за задачи, которые обычно входят в ответственность менеджеров по управлению поставками. Результаты исследования показывают, что CFO выполняют

Рис. 3. CFO также выполняют административные задачи или занимаются юридическими вопросами (обязанности¹, выполняемые CFO; в % от числа респондентов)



1) возможно несколько ответов
Источник: Michael Page International

широкий круг задач, при этом они должны обладать широким набором специальных знаний для выполнения своей работы (см. также стр. 23 и 33).

Круг обязанностей CFO расширяется по мере накопления профессионального опыта

Точный круг обязанностей CFO определяет несколько факторов. Результаты исследования показали следующую закономерность: степень распределения финансовых задач в пределах финансового отдела возрастает с размерами отдела. Иными словами, чем меньше отдел, тем более многосторонней является сфера ответственности CFO.

Исходя из вышесказанного, 78% CFO из финансовых отделов, численность которых не превышает 10 человек, указывают, что они также выполняют административные задачи. С другой стороны, подобные задачи выполняют только 59% CFO очень больших финансовых отделов численностью свыше 100 человек. Более того, юридические вопросы, вопросы, связанные с информационными технологиями и управлением человеческими ресурсами, гораздо чаще входят в круг обязанностей CFO небольших финансовых отделов, чем в круг обязанностей их коллег из крупных финансовых отделов.

Исследование показывает отсутствие взаимосвязи между набором обязанностей CFO и местом, где CFO выполняет свою работу, то есть, независимо от того, работает ли он в местном филиале, региональном подразделении или международном головном офисе. CFO, которые работают в местных филиалах компании, чаще имеют обязанности, связанные с юридическими вопросами и управлением поставками.

Кроме размера отдела в определении круга обязанностей важную роль также играет профессиональный опыт CFO: только 45% CFO с опытом работы менее 5 лет имеют дело с юридическими вопросами. Для CFO с опытом работы более 15 лет такой показатель составляет уже 61%. Более того, задачи, связанные с информационными технологиями, человеческими ресурсами, управлением поставками, часто входят в круг обязанностей CFO, которые уже обладают обширным опытом работы.

CFO занимает важнейшее положение в компании

Важное положение, которое CFO занимает в компании, отражается не только в его сфере ответственности, но и в отношениях с самым главным лицом компании – генеральным директором. Отвечая на вопрос о том, как бы они в целом охарактеризовали свои отношения с генеральным директором или управляющим директором, 38% CFO указали, что их отношения представляют собой сотрудничество (см. рис. 4). Другие 36% описывают такие отношения как командную работу. И лишь небольшое число CFO заявили, что отношения с генеральным директором являются иерархическими: более 10% описывают такие отношения как подчинение вышестоящему руководителю, причем такие ответы чаще всего давали CFO из России и Испании.

Несмотря на особое положение CFO в компании, его полная независимость довольно редка. Лишь 7% опрошенных указывают, что они могут действовать независимо от генерального директора. Такие ответы чаще всего давали CFO из Италии и, более чем в половине случаев, CFO из Нидерландов, Германии и Швеции. Более того, исследование

показало, что CFO с большим профессиональным опытом чаще воспринимают свою должность как независимую от генерального директора. Размер компании не оказывает какого-либо существенного влияния на характер отношений между генеральным директором и CFO.

Более четырех CFO из десяти получают, по меньшей мере, 120 000 евро

Особое положение CFO в компании также отражается в размере вознаграждения. В общей сложности 41% опрошенных CFO получают заработную плату, включая бонусы и социальный пакет, в размере не менее 120 000 евро (см. рис. 5). 13-16% мужчин, участвующих в исследовании, и 5% женщин зарабатывают не менее 200 000 евро.

Тот факт, что женщины зарабатывают в среднем существенно меньше своих коллег-мужчин, относится прежде всего к группе с меньшим уровнем дохода: 19% всех женщин, участвующих в исследовании, зарабатывают менее 60 000 евро, что составляет более половины в группе с наименьшим уровнем дохода. Также более половины респондентов женского пола представлены в другой группе доходов, от 60 000 до 90 000 евро: на эту группу приходится 29% женщин CFO, в то время как к ней относится только 17% мужчин CFO.

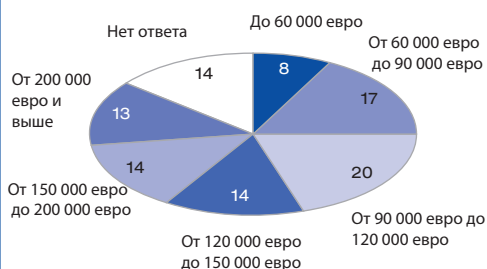
Отношения между CFO и генеральным директором можно охарактеризовать как сотрудничество

Рис. 4. Отношения между генеральным директором и CFO обычно являются сотрудничеством (описание отношений с генеральным директором; в % от числа респондентов)



Источник: Michael Page International

Рис. 5. Уровень вознаграждения CFO (уровень вознаграждения CFO за год, включая бонусы и социальный пакет; в % от числа респондентов)



Источник: Michael Page International

Более детальное изучение личных характеристик опрошенных CFO показывает, что уровень вознаграждения связан не только с полом респондента, но также и с его профессиональным опытом. К примеру, 63% опрошенных CFO, имеющих опыт менее 5 лет на этой должности, зарабатывают менее 120 000 евро в год (см. рис. 6). При этом среди респондентов, чей опыт в качестве CFO составляет 15 и более лет, только 40% попадает в эту группу. Более одной пятой части опрошенных CFO с наивысшей квалификацией сообщили, что их заработная плата составляет не менее 200 000 евро в год.

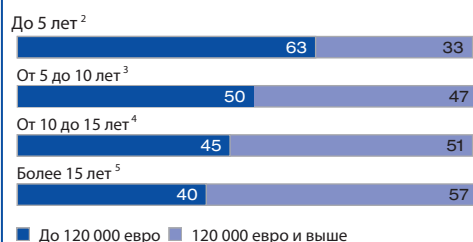
Чем больше компания, тем выше уровень вознаграждения CFO

CFO в немецкоязычных странах получают наивысшую заработную плату

Помимо таких характеристик, как пол и опыт работы, размер компании также является важным фактором, влияющим на размер вознаграждения CFO. Общее применимое правило: чем больше сотрудников в компании, тем больше вознаграждение CFO.

Более двух третей CFO из небольших компаний, численность которых не превышает 100 человек, указали, что они зарабатывают менее 120 000 евро. Лишь 6% CFO из этих компаний могут включить себя в группу с самой высокой заработной платой в размере 200 000 евро и выше. С другой стороны, заработная плата 200 000 евро и выше не является редкостью в больших компаниях численностью свыше 5 000 человек: 29% CFO из этих компаний получают наивысшую заработную плату. Доля CFO в больших компаниях, которые зарабатывают менее 120 000, составляет около 25%.

Рис. 6. Рост заработной платы в зависимости от опыта (уровень вознаграждения CFO в год, включая бонусы и социальный пакет; в %¹ от числа респондентов по годам стажа работы в качестве CFO)



1) Менее 100% = нет ответа
2) N = 502; 3) N = 777; 4) N = 517; 5) N = 322

Источник: Michael Page International

Территориальные различия в уровнях заработной платы

CFO в Швейцарии, Германии и Австрии получают в среднем наивысшую заработную плату. Свыше 80% опрошенных CFO в этих странах получают в год не менее 120 000 евро (см. рис. 7). Но лишь около трети опрошенных CFO в Испании, Швеции, Франции и Польше заявили, что они только достигли такого уровня заработной платы. Почти одна пятая CFO в Польше и Португалии сообщили, что они зарабатывают менее 60 000 в год, хотя в среднем имеют почти такой же опыт работы, как их коллеги в Германии, Швейцарии и Австрии.

Следует, тем не менее, отметить, что сравнение размера оплаты труда на международном уровне нужно производить с осторожностью. Уровень вознаграждения всегда следует рассматривать в совокупности с различными критериями, такими, как налоговая система страны и, что еще более важно, стоимость жизни. Уровень цен в различных странах Европы представлен в таблице 1 на странице 15.

Рис. 7. Самая большая заработная плата у CFO в Швейцарии, Германии и Австрии (уровень вознаграждения CFO за год, включая бонусы и социальные пакеты; в %¹ от числа респондентов)



1) Менее 100% = нет ответа;
2) N = 156; 3) N = 185; 4) N = 40; 5) N = 81; 6) N = 30;
7) N = 36; 8) N = 167; 9) N = 181; 10) N = 197;
11) N = 139; 12) N = 371; 13) N = 105; 14) N = 249;
15) N = 84

Источник: Michael Page International

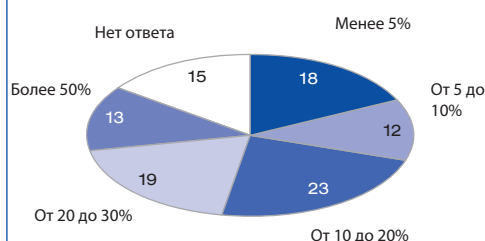
Приведенные данные показывают, что заработная плата CFO в большинстве случаев согласуется со стоимостью жизни в соответствующей стране. Существенные отклонения, тем не менее, отмечаются во Франции и Швеции. Стоимость жизни в этих странах относительно высокая по сравнению с другими европейскими странами, однако размер оплаты труда опрошенных CFO часто оказывается ниже среднего показателя.

Доля заработной платы, зависящей от результатов работы, составляет более 10%

Для многих руководящих должностей, включая CFO, заработная плата в общем случае состоит из фиксированной и переменной составляющей, которая зависит от результативности его работы. Размер переменной составляющей может быть различным. 30% опрошенных CFO имеют контракты, в которых переменная составляющая составляет менее 10% (см. рис. 8). Почти одна треть опрошенных подтвердили то, что переменная составляющая в их заработной плате составляет 20 и более процентов.

Выплаты крупных сумм с учетом результативности работы наиболее характерны для больших компаний (см. рис. 9). В компаниях численностью менее 10 сотрудников переменная составляющая заработной платы относительно невелика. Более того, уровень переменной составляющей зависит от уровня вознаграждения: чем выше заработная плата, тем выше бывает размер переменной составляющей. Например, переменная составляющая для CFO, который зарабатывает менее 60 000 евро, составляет 20 и более процентов только в 9% случаев. В группе опрошенных CFO, которые зарабатывают по меньшей мере 200 000 евро, более 80% указали, что их контракты предусматривают в заработной плате переменную составляющую в размере не менее 20%.

Рис. 8. Многие CFO имеют контракты с большой долей составляющей, зависящей от результатов работы (доля переменной составляющей в заработной плате CFO; в % от числа респондентов)



Источник: Michael Page International

Табл. 1. Уровень цен в Европе

Сравнительный уровень цен конечного потребления частными потребителями, включая косвенные налоги (ЕС 27 = 100)

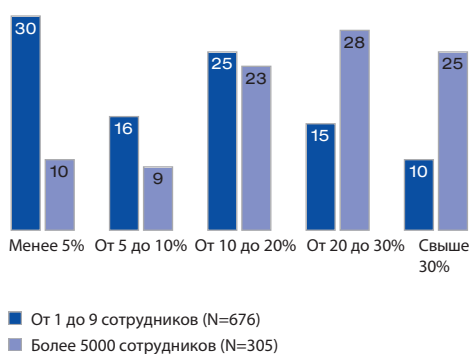
Швейцария	138
Люксембург	121
Франция	114
Бельгия	113
Нидерланды	109
Австрия	108
Швеция	108
Германия	106
Италия	105
Испания	98
Португалия	89
Турция	64
Польша	58

Источник: Eurostat 2011 г.

Примечательные различия в размере переменной составляющей в заработной плате CFO также проявляются при сравнении результатов в различных странах: более половины опрошенных CFO, работающих в Германии, Швейцарии и Австрии, получают заработную плату, которая включает переменную составляющую в особо крупном размере, по меньшей мере 20%. Одна треть CFO, работающих в Германии, имеют компенсацию, в которой переменная составляющая равна, по меньшей мере, 30%. И наоборот, вознаграждение, зависящее от результатов работы, менее распространено в странах южной Европы: Франции, Италии, Португалии и Испании. В этих странах доля опрошенных CFO, которые имеют заработную плату с переменной составляющей в размере по меньшей мере 20%, составляет менее одной трети.

Большие бонусы распространены в крупных компаниях

Рис. 9. Доля оплаты с учетом результатов работы выше в больших компаниях (доля переменной составляющей в заработной плате CFO; в % от числа респондентов по размеру их организации)



Источник: Michael Page International

Недоверие CFO к евро

В настоящей главе рассматривается экономическая среда, в которой работают опрошенные CFO. Большинство респондентов настроены оптимистично в отношении своих компаний. Еще больший оптимизм CFO проявляют, если положительно оценивают общую экономическую ситуацию в своей стране. Оценка CFO экономических условий в своей стране в основном соответствует официальной экономической оценке. CFO выражают недоверие к валюте евро.

Обязанности CFO и его право принимать решения по своему усмотрению зависят не только от внутренней политики компании. CFO также должны оценивать бизнес-среду и экономические показатели своих компаний и принимать решения с учетом этого.

Одна пятая CFO заявили, что их компании успешны

CFO, которые выражают положительное мнение об экономической ситуации в своих странах, также дают положительную оценку деятельности своих компаний

В оценке общих показателей деятельности своей компании большинство опрошенных CFO выражают положительное мнение. 20% считают, что их компании успешны, и дают им положительную оценку в 4 балла (см. рис. 10). Еще 49% удовлетворительно оценивают работу своих компаний и ставят им 3 балла. Менее одной трети опрошенных CFO рассматривают свои компании как «работающие ниже своих возможностей» (25%) и даже как «работающие неудовлетворительно» (6%). Вычисленный средний балл 2,8 соответствует оценке «удовлетворительно».

Сравнение ответов, полученных в различных странах, показывает, что CFO в Турции, Австрии, Германии и Швеции выражают наиболее положительное мнение о деятельности своих компаний. Во всех четырех

странах средняя выставленная оценка – не менее 3,0 баллов. Оценка своим компаниям, выставленная в Люксембурге, Швейцарии, Испании, Польше и Италии, также выше общего среднего показателя. В этих странах средняя оценка – 2,9 балла. Оценка в России соответствует общей средней оценке, в то время как оценки, выставленные компаниям в Нидерландах, Португалии, Бельгии и Франции, ниже среднего показателя. Оценка для каждой из этих стран – 2,7 балла.

Здоровая среда – здоровая компания

С учетом того, что компании не являются независимыми экономическими организациями и всегда зависят от экономической ситуации, складывающейся вокруг них, CFO в ходе исследования должны были оценить экономическую ситуацию в своих странах.

Сравнение оценок, которые CFO выставили своим компаниям с учетом результатов деятельности, и оценок экономической ситуации приводит к интересному выводу: CFO, которые высказали негативное мнение об экономических условиях в своих странах, то есть те, кто поставил 1 балл, также выразили критичное мнение о деятельности своей компании (см. рис. 11).

Половина из таких CFO поставили своим компаниям 1 или 2 балла и описывают деятельность компании как «работающую неудовлетворительно» и «работающую ниже своих возможностей» соответственно. И наоборот, 48% CFO, имеющих положительное мнение об экономической ситуации в своих странах, то есть CFO, которые поставили наивысшие 4 балла, также положительно оценивают деятельность своих компаний. Объективная оценка экономической деятельности компании, основанная на статистических данных, здесь не играла какой-либо роли. Оценки опрошенных CFO являются исключительно субъективными.

Рис. 10. CFO выражают мнение о работе своей компании (рейтинг работы компании CFO; в % от числа респондентов)



Рис. 11. CFO, которые оценивают экономическую ситуацию в своих странах как хорошую или отличную, также дают положительную оценку деятельности своих компаний (рейтинг работы компаний CFO; в % от числа респондентов по рейтингу экономической ситуации в странах CFO).



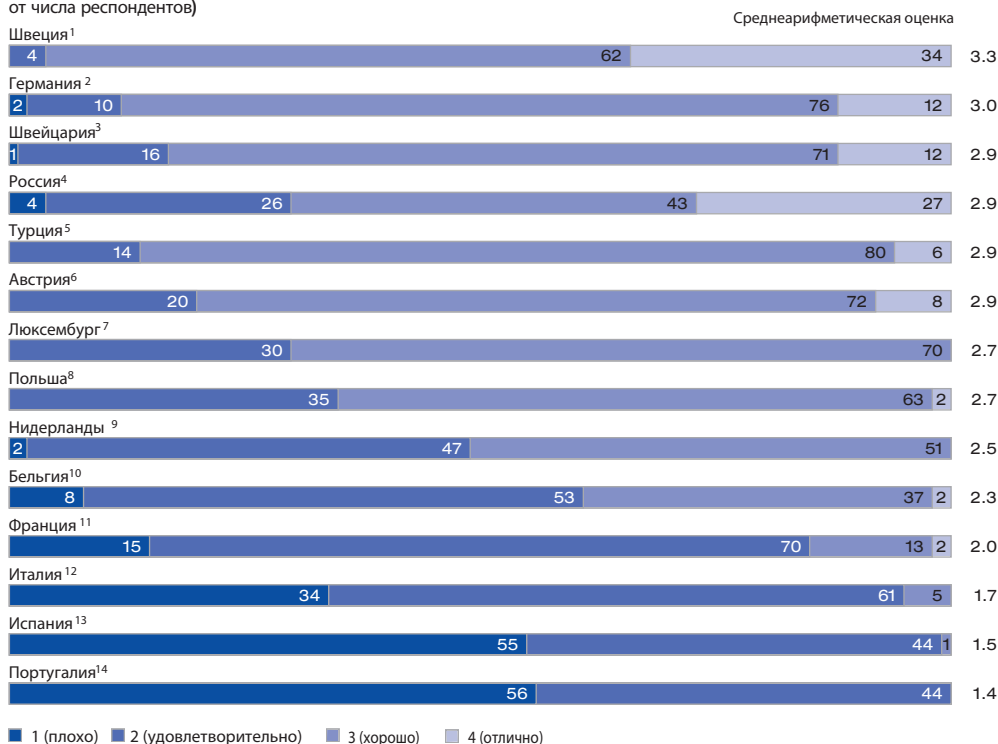
На мнение CFO из стран южной Европы негативным образом повлияла неблагоприятная экономическая ситуация

Сравнение оценок экономических условий своих стран, которые предоставили CFO, показывает, что особенно пессимистичны в отношении экономической обстановки в своей стране оказались CFO из стран южной Европы. CFO из Португалии и Испании преимущественно описывают экономическую ситуацию в своей стране как «неудовлетворительную» (см. рис. 12). CFO из Италии и Франции отрицательно

высказались об экономической ситуации в своих странах: 95% опрошенных CFO из Италии и 85% из Франции оценили экономическую обстановку в 1 или 2 балла.

Сравнение этих результатов с данными Международного валютного фонда (МВФ) по показателю роста валового внутреннего продукта (ВВП) в странах показывает, что оценка CFO подтверждается официальной статистикой. ВВП во Франции, Португалии, Италии и Испании вырос менее чем на 1,5% в период 2009-2010 гг. (см. табл. 2).

Рис. 12. CFO из стран южной Европы рассматривают экономическую ситуацию в своих странах скорее как плохую (рейтинг текущей экономической ситуации в странах CFO; в % от числа респондентов)



Экономические прогнозы в этих странах, особенно в Португалии и Испании, как правило, отрицательные.

CFO в странах с высоким темпом роста ВВП имеют положительное мнение об экономической ситуации в своих странах

CFO в Швеции, Германии, Швейцарии, России, Турции и Австрии имеют наиболее положительное мнение об экономической ситуации в своих странах. Среднее количество баллов для этих стран – не менее 2,9 балла – результат, соответствующий рейтингу «хорошо» (см. рис. 12). Подробное рассмотрение данных МВФ показывает, что ВВП в этих шести странах вырос по меньшей мере на 2% в период с 2009 г. по 2010 г.

CFO из стран за пределами еврозоны выражают наибольшее доверие к евро

CFO из Люксембурга, Польши, Нидерландов и Бельгии описывают похожую экономическую ситуацию в своих странах. Средняя оценка между 2,7 и 2,3 балла соответствует рейтингу между «хорошо» и «удовлетворительно». Данные МВФ также показывают, что ВВП в этих странах вырос по меньшей мере на 1,7% за период с 2009 г. по 2010 г.

Недостаток доверия к валюте евро в целом

Большинство стран, представленных в исследовании, входит в еврозону. Несмотря на это, опрошенные CFO выразили свое недоверие к евро. Только 4% из опрошенных CFO выразили «полное» доверие к евро (см. рис. 13). Еще 19% респондентов выразили «некоторое» доверие к евро. Остальные 78%, то есть более трех четвертей опрошенных, заявили, что у них «нет» доверия к евро или такое доверие «незначительно».

Опрошенные CFO из России, Швейцарии, Швеции и Турции выразили наибольшее доверие к евро. Около четырех респондентов из десяти в каждой из вышеуказанных стран подтвердили, что у них есть по меньшей мере некоторое доверие к евро, оценив уровень своего доверия в 1 или 2 балла. Это особенно примечательно, поскольку данные страны не входят в еврозону. И наоборот, самые активные критики евро принадлежат странам, в которых евро был введен 1 января 2002 г.: Франции, Австрии, Бельгии, Испании, Италии и Люксембургу. Доля CFO, которые указали, что они испытывают по меньшей мере «некоторое» доверие к евро, не превышает 15% в каждой стране соответственно.

Табл. 2. Изменения в валовом внутреннем продукте (при постоянных ценах)

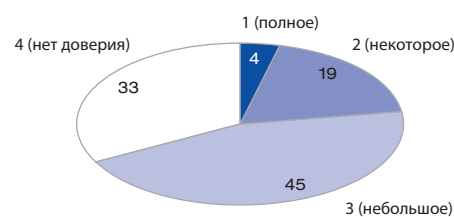
Изменения по сравнению с предыдущим годом, в %

	2010	2011
Турция	8.2 ¹	4.6
Швеция	5.5	3.8
Россия	4.0 ¹	4.8
Польша	3.8	3.8
Германия	3.5	2.5
Люксембург	3.4	3.0
Швейцария	2.6	2.4
Бельгия	2.0	1.7
Австрия	2.0	2.4
Нидерланды	1.7	1.5
Франция	1.5	1.6
Португалия	1.4	-1.5
Италия	1.3	1.1
Испания	-0.2	-0.8

1) По прогнозам

Источник: Международный валютный фонд 2011 г.

Рис. 13. Доверие к евро невелико
(доверие к евро; в % от числа респондентов)



Источник: Michael Page International

Новая политика финансовых отделов

В этой главе рассматриваются проекты и деятельность, которым опрошенные CFO намерены уделять внимание в течение текущего года. CFO намерены уделять больше внимания вопросам, связанным с эффективным управлением цепочкой поставок, внедрением новых информационных технологий и системой планирования ресурсов предприятия (ERP). Респонденты также ожидают некоторые преобразования: более одной трети финансовых отделов намерены следовать новой политике. Около четырех компаний из десяти планируют нанять новых сотрудников. Такое увеличение размера финансовых отделов характерно в основном для стран с устойчивым ростом ВВП.

Совершенствование процесса обеспечения поставок является в настоящее время основным вопросом для многих компаний. Компании, расположенные на насыщенных рынках с небольшими возможностями для роста продаж или увеличения цен, прилагают усилия, в частности, для увеличения эффективности процесса обеспечения поставок. Результаты исследования «Европейский Барометр CFO 2011» подтверждают эту тенденцию.

Более половины (54%) опрошенных CFO сообщили, что в этом году они намерены реализовать проекты, связанные с совершенствованием процесса поставок (см. рис. 14). По меньшей мере 60% респондентов из энергетического, потребительского, промышленного секторов, сектора здравоохранения и сектора розничной торговли планируют совершенствовать процесс обеспечения поставок. С другой стороны, оптимизация процесса поставок часто имеет более низкий приоритет в секторе финансовых услуг. Только 35% опрошенных CFO из этого сектора заявили, что их

компании намерены реализовывать подобные проекты. Такие CFO указали, что основное внимание они намерены уделять внедрению новых информационных технологий (IT) и систем планирования ресурсов предприятия (ERP).

Компании планируют внедрение новых информационных технологий и систем ERP

Целью системы ERP является эффективное управление всеми деловыми процессами в компании. Такое управление требует прочной IT-поддержки для моделирования всех процессов и обеспечения надлежащего взаимодействия между различными отделами компании. Половина из опрошенных CFO сообщили, что на 2011 г. их компании планируют проекты, предусматривающие внедрение новых IT и ERP систем. Согласно результатам исследования, эти проекты имеют принципиальное значение во всех секторах экономики.

Рис. 14. Компании, совершенствующие процессы поставок и IT (проекты, планируемые CFO на 2011 г.; в % от числа респондентов)



1) Возможно несколько ответов
Источник: Michael Page International

По мере увеличения размера компании также растет сложность ее деловых операций. По этой причине внедрение системы ERP приобретает приоритетное значение особенно для крупных компаний. Такая зависимость также проявляется в результатах исследования: доля компаний, планирующих внедрение проектов IT и ERP, увеличивается вместе с увеличением размера компании. А именно, 61% опрошенных CFO из компаний, численность которых составляет 5 000 и более человек, планируют внедрение проектов IT и ERP, в то время как лишь 48% CFO из компаний численностью менее 100 человек имеют такие планы (см. рис. 15). На первом этапе таких проектов многие компании полагаются на внедрение стандартных решений, которые они могут постепенно адаптировать к своим

конкретным требованиям. Как следствие, реализация проектов ERP может занимать более продолжительные периоды.

Компании, находящиеся в небольших странах, стремятся к реализации планов по интернализации

Большие компании выводят поддерживающие функции в объединенные расчетно-бухгалтерские центры

Интернализация и поиски новых источников инвестиций – два дополнительных вида активности, на которые в этом году многие компании обратят особое внимание. 44% опрошенных CFO сообщили, что в 2011 г. их компания планирует реализацию проектов по интернализации, и 42% намерены реализовать проекты по развитию новых источников инвестиций (см. рис. 14).

Интернализация особенно важна для больших компаний: такие проекты намерены реализовать 56% компаний численностью 5 000 сотрудников и более (см. рис. 15). К таким компаниям часто относятся энергетические компании, разработчики технологий и промышленные производители. Неожиданный результат заключается в том, что CFO из небольших стран, то есть стран с ограниченным рынком сбыта, намерены реализовать проекты, связанные с развитием международной деятельности. О таких намерениях заявили более 60% респондентов в Швейцарии и Австрии.

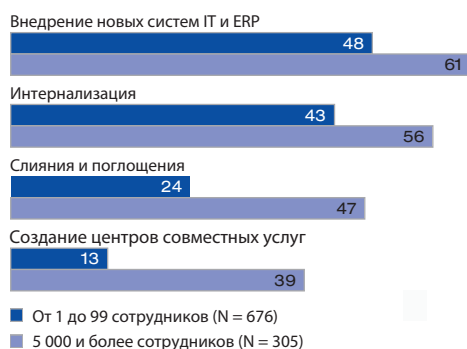
Большие компании инвестируют в слияния и поглощения, а также в создание объединенных расчетно-бухгалтерских центров

Для придания импульса процессу интернализации компания может осуществить слияние или поглощение какой-либо компании на целевом рынке.

Согласно информации, предоставленной опрошенными CFO, слияния и поглощения являются основными мероприятиями для многих компаний в этом году (см. рис. 14). Такого рода активность осуществляется преимущественно крупными компаниями численностью свыше 5 000 сотрудников и компаниями, которые стремятся к интернализации, включая компании в энергетических и технологических секторах.

38% опрошенных CFO указывают, что в этом году они реализуют проекты, связанные с изменением структуры или укрупнением отделов своих внутренних операций (back offices). Около одной пятой (21%) CFO планируют открыть объединенные расчетно-бухгалтерские центры – важный вид активности, особенно для CFO крупных компаний (см. рис. 14 и 15). Создание объединенных расчетно-бухгалтерских центров помогает компаниям совершенствовать и стандартизировать процессы за счет объединения различных внутренних услуг в рамках централизованной организации. Целью таких центров является снижение расходов и повышение уровня удовлетворения требований клиентов (внутренних и внешних).

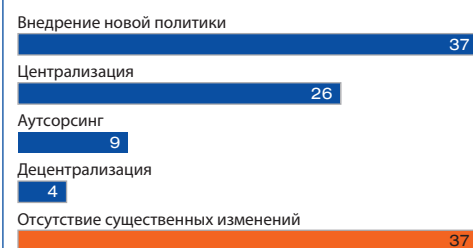
Рис. 15. Большие компании планируют больше проектов (проекты¹⁾ планируемые CFO в 2011 г.; в % от числа респондентов по численности компаний)



1) Возможно несколько ответов

Источник: Michael Page International

Рис. 16. Более одной трети планируют внедрение новой политики в своих финансовых отделах (изменения¹ в финансовых отделах в 2011 г.; в % от числа респондентов)



1) Возможно несколько ответов

Источник: Michael Page International

Новая политика для финансовых отделов

Многие изменения, происходящие в 2011 г., также окажут влияние на финансовые отделы компаний. Более трети опрошенных CFO (37%) указали, что в этом году в их финансовых отделах будет внедрена новая политика (см. рис. 16). В частности, такие изменения планируют компании потребительского сектора, сектора розничной торговли и технологического сектора.

Четверть опрошенных (26%) респондентов сообщили, что их финансовые отделы будут централизованы. Особенно это относится к финансовым отделам компаний в секторе здравоохранения. Компании планируют централизовать деятельность в рамках одного отдела или объединить несколько целых отделов. 18% таких компаний намерены получить поддержку для своих финансовых отделов за счет привлечения сторонних организаций, в то время как лишь 9% всех компаний намерены реализовывать такие планы в этом году.

В больших финансовых отделах происходит больше изменений

Степень, в которой CFO приходится оспаривать изменения, касающиеся их финансовых отделов, в первую очередь зависит от размера отдела: 48% всех финансовых отделов численностью не менее 100 человек разработают в этом году новую политику, в то время как такое положение справедливо только для 37% отделов, численность которых составляет

менее 10 человек. Объем централизации и степени привлечения сторонних поставщиков услуг также увеличивается вместе с увеличением числа сотрудников финансового отдела. Намерение осуществить планы по централизации в этом году имеется примерно у 63% финансовых отделов численностью 100 и более человек. Однако среди финансовых отделов численностью менее 10 сотрудников такие планы намерены реализовать 21% отделов (см. рис. 17).

37% опрошенных CFO указали, что никаких существенных изменений в 2011 г. в их отделах не произойдет. В финансовых отделах численностью менее 10 человек такой показатель достигает 46%.

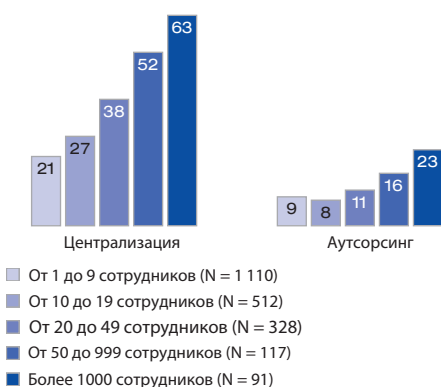
27% опрошенных CFO сообщают, что их отделы планируют нанять новых постоянных сотрудников

Во многих финансовых отделах разработка проектов и организационные изменения также связаны с дополнительным наймом персонала. 27% опрошенных CFO сообщили, что их компании в этом году планируют нанять в финансовый отдел новых сотрудников на постоянную работу (см. рис. 18). 10% отделов ожидают увеличения своей численности за счет найма сотрудников на временные должности, и еще 7% намерены нанять новых сотрудников для участия во временных проектах.

Среди компаний в секторах финансовых услуг и розничной торговли каждая вторая компания планирует нанять новых сотрудников в финансовый отдел. И напротив, компании из сектора деловых услуг и сектора развлечений и отдыха представляются в этом отношении более консервативными: почти две трети финансовых отделов в этих секторах не планируют производить в 2011 г. наем дополнительных сотрудников.

Почти в 50% финансовых отделов будет принята новая политика

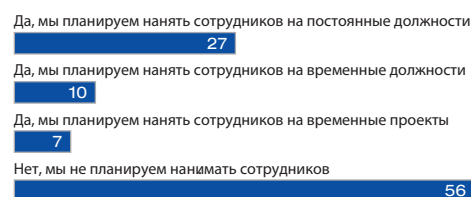
Рис. 17. Большие финансовые отделы планируют централизацию и аутсорсинг (изменения¹ в финансовых отделах в 2011 г.; в % от числа респондентов по размеру финансовых отделов)



1) Возможно несколько ответов

Источник: Michael Page International

Рис. 18. Более одной четверти финансовых отделов планируют в 2011 г. нанять постоянных сотрудников (планы найма¹ в финансовые отделы в 2011 г.; в % от числа респондентов)



1) Возможно несколько ответов

Источник: Michael Page International

В финансовые отделы Испании, Португалии и Италии нанимают меньше новых сотрудников

Успешные компании нанимают сотрудников чаще

Размер финансовых отделов и успешность бизнеса компании оказывают заметное влияние на решения, касающиеся найма новых сотрудников. К примеру, 21% опрошенных CFO из финансовых отделов численностью менее 10 человек указали, что их компании создадут в этом году новые постоянные должности в финансовых отделах, тем не менее этот показатель достигает 49% для CFO из финансовых отделов численностью свыше 100 человек. С учетом того, что текучесть кадров в больших финансовых отделах выше, этот результат не удивляет. Найм нового сотрудника в отдел численностью 10 человек является, безусловно, более существенным событием для организации, чем найм нового сотрудника в отдел, в котором работают более 100 человек.

Исследование также показывает вероятную связь между наймом новых сотрудников и успешностью бизнеса компании: 36% CFO, что выше общего среднего показателя, которые в целом описывают свои компании как успешные (см. стр. 16 и последующие), указали, что их финансовые отделы намерены произвести найм новых постоянных сотрудников. Но лишь 16% CFO финансовых отделов в компаниях, которые опрошенные CFO описывают как «работающие неудовлетворительно», сообщили, что они ожидают найма новых постоянных сотрудников.

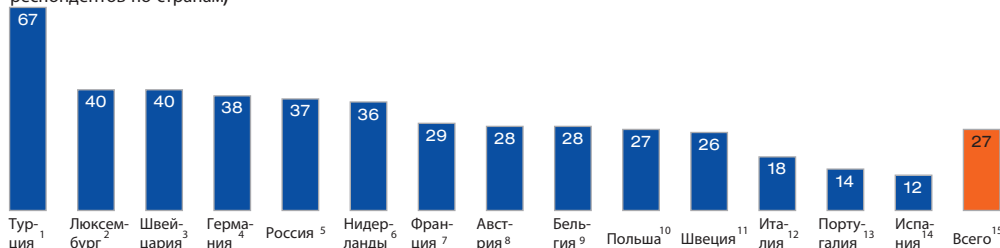
Наем сотрудников производится преимущественно в странах с экономическим ростом

Связь между наймом новых сотрудников и успешностью бизнеса компании также проявляется при сравнении стран между собой: CFO из Турции, Швейцарии и Люксембурга часто указывают, что их компании в 2011 г. планируют нанять новых сотрудников в финансовые отделы (см. рис. 19). Согласно прогнозам МВФ, ВВП в этих странах может вырасти на 4,6% (Турция), 2,4% (Швейцария) и 3% (Люксембург) в период с 2010 г. по 2011 г. (более подробная информация приведена в табл. 2 на стр. 18).

МВФ также прогнозирует минимальный рост ВВП в размере 2,5% для России, Польши, Германии и Швеции. Анализ информации, которую предоставили опрошенные CFO в отношении запланированного найма новых сотрудников, также показывает, что большинство компаний в России и Германии планирует найм новых сотрудников в свои финансовые отделы на постоянную работу. Ситуация в Швеции выглядит несколько иначе: 26% компаний планируют нанять новых сотрудников на постоянную работу, 15% – на временную работу и 11% – для участия во временных проектах.

Численность сотрудников финансовых отделов в компаниях Испании, Португалии и Италии, то есть в странах с трудной экономической ситуацией, наоборот, останется в 2011 г. неизменной. Согласно оценкам, сделанным опрошенными CFO из этих стран, около семи компаний из десяти не планируют производить найм новых сотрудников.

Рис. 19. Финансовые отделы в Италии, Португалии и Испании планируют нанять лишь несколько постоянных сотрудников в 2011 г. (финансовые отделы, нанимающие на постоянные должности в 2011 г.; в % от числа респондентов по странам)



1) N = 36; 2) N = 30; 3) N = 156; 4) N = 185; 5) N = 197; 6) N = 81; 7) N = 371; 8) N = 40; 9) N = 167; 10) N = 139; 11) N = 105; 12) N = 181; 13) N = 84; 14) N = 249; 15) N = 2,407

Источник: Michael Page International

CFO должны обладать управленческими навыками и способностью к стратегическому мышлению

Исследование показывает, что CFO часто принимают на себя другие разнообразные обязанности в своих компаниях, которые выходят за пределы основных обязанностей, связанных с финансами (см. стр. 12 и последующие). Требования, предъявляемые к CFO, таким образом, очень высоки: CFO должны обладать широким набором навыков. Специальные проекты, которые оказывают влияние на всю компанию в целом, такие, как внедрение систем IT и ERP и определение способа привлечения внешней рабочей силы для финансового отдела, предъявляют к CFO совершенно различные требования.

В значительной степени независимо от сектора, в котором их компании осуществляют свою деятельность, почти две трети (65%) опрошенных CFO указали, что управленческие навыки и стратегическое мышление в настоящее время являются наиболее важными умениями, которыми должен обладать CFO (см. рис. 20). Такие навыки являются обязательными не только для выполнения текущей работы, но и для реализации специальных проектов, упомянутых выше.

46% респондентов заявили, что CFO должен осуществлять эффективный контроль уровня затрат. Такое умение играет меньшую роль среди поставщиков финансовых услуг. Однако в компаниях сектора

здравоохранения и промышленного сектора такие навыки требуются гораздо чаще.

Кроме того, умение осуществлять контроль затрат особенно необходимо в компаниях, которые в настоящее время пытаются добиться успеха: CFO, которые оценили состояние своей компании как «работающую неудовлетворительно», указали, что они должны держать затраты под своим контролем. Мнение таких CFO выражается существенно чаще, чем мнение CFO, которые оценивают свою компанию как «успешную» (см. рис. 21).

Успешные компании придают профессионализму и этическому поведению приоритетное значение

Примерно четыре CFO из десяти рассматривают профессионализм и этическое поведение основными качествами, присущими для своей должности. Особенно часто такое мнение выражали CFO из «успешных» компаний. Если положение таких компаний ухудшится, то, возможно, эти качества станут менее важными: только 26% CFO, которые оценили свои компании как «работающие неудовлетворительно», рассматривают профессионализм и этическое поведение как особенно важные качества.

38% опрошенных CFO считают, что опыт в области корпоративного управления, управления рисками и внутреннего контроля также относится к важным

Эффективный контроль уровня затрат играет основную роль для CFO, работающих в компаниях сектора здравоохранения и промышленного сектора

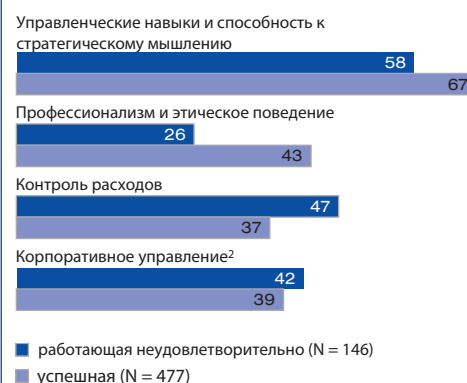
Рис. 20. Управленческие навыки и способность к стратегическому мышлению имеют критичное значение для CFO (навыки¹, которые CFO считают самыми важными в 2011 г.; в % от числа респондентов)



1) возможно несколько ответов, но не более трех
2) включая управление рисками и внутренний контроль

Источник: Michael Page International

Рис. 21. С ростом успешности компании управленческие навыки, способность к стратегическому мышлению, профессионализм и этическое поведение становятся все более важными (навыки, которые CFO считают самыми важными в 2011 г.; в % от числа респондентов по рейтингу положения своих компаний)



■ работающая неудовлетворительно (N = 146)

■ успешная (N = 477)

1) возможно несколько ответов, но не более трех

2) включая управление рисками и внутренний контроль

Источник: Michael Page International

качествам. Респонденты, работающие в компаниях сектора финансовых услуг, энергетическом секторе и секторе здравоохранения, особенно часто признают наличие такого опыта среди важных навыков CFO. При этом успех компании, в которой работают такие CFO, не оказывает значительного влияния на эту оценку.

Одна треть респондентов указали, что управление наличными денежными средствами / финансами является самым важным умением CFO.

Такие навыки играют важную роль в энергетическом секторе и секторе развлечений и отдыха, исходя из ответов практически каждого пяти CFO из опрошенных десяти. Навыки или характеристики CFO, которые в целом упоминались респондентами намного реже, включают опыт в финансовом анализе (23%), опыт в инвестициях и финансовых опционах (14%), знакомство с МСФО или МСО (6%) и знание системы налогообложения и аудита (5%).

Представление CFO о самом себе: руководитель высокого ранга с международным опытом

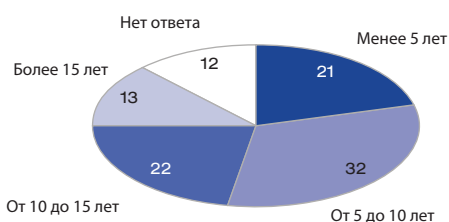
В этой главе исследуются личные характеристики CFO. Большинство из опрошенных CFO обладают многолетним опытом работы и в основном вступили в свою должность в возрасте 30-40 лет. Около половины CFO провели некоторое время, работая за рубежом, и практически все свободно говорят на английском языке. Респонденты, работающие в крупных компаниях, довольно часто имеют зарубежный опыт работы. Большинство CFO указали, что их коллеги, скорее всего, считают их руководителями высокого ранга.

Вопросы, рассмотренные в предыдущей главе, отражают широкий круг обязанностей и навыков современного CFO. CFO должен быть не только специалистом в области финансов, но и обладать управленческими навыками и способностью к стратегическому мышлению. Этому способствует хорошее профессиональное образование, а также опыт и коммуникативные навыки. Это наиболее важные качества CFO, но какими личностными характеристиками должен обладать CFO, чтобы принять на себя такие обязанности? Каким профессиональным опытом он должен владеть и каким видят такого CFO коллеги?

Одна треть CFO имеют опыт работы от 5 до 10 лет

Исследование показывает, что значительное число CFO обладают многолетним опытом. Лишь около одной пятой опрошенных CFO (21%) указали, что они занимают свою должность менее 5 лет (см. рис. 22). Большинство CFO (32%) находятся на своей должности от 5 до 10 лет. В целом примерно около половины имеют опыт в качестве CFO не менее 10 лет.

Рис. 22. Многие CFO обладают многолетним опытом (стаж в годах в качестве CFO; в % от числа респондентов)



Источник: Michael Page International

Доля CFO, превышающая общий средний показатель в этой группе, приходится на Россию, Польшу и Португалию. Более 60% респондентов из этих стран указали, что они занимают должность CFO менее 10 лет.

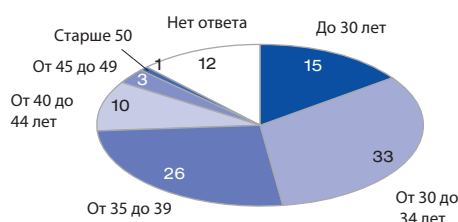
22% опрошенных CFO заявили, что опыт их работы в качестве CFO составляет от 10 до 15 лет, и 13% указали, что они проработали в качестве CFO не менее 15 лет.

Самые молодые CFO работают в России, Польше и Португалии

Большинство респондентов были моложе 40 лет, когда они заняли должность CFO (см. рис. 23), одной трети респондентов было от 30 до 34 лет и еще 26% CFO – от 35 до 39 лет. Лишь 15% опрошенных CFO были моложе 30 лет, когда они впервые заняли должность CFO.

В России, Польше и Португалии, тем не менее, ситуация в этом отношении выглядит иначе: по меньшей

Рис. 23. CFO, как правило, занимают свою должность в возрасте 30-39 лет (возраст респондентов при их назначении на должность CFO; в % от числа респондентов)



Источник: Michael Page International

мере треть опрошенных CFO из каждой вышеуказанной страны указали, что они вступили в должность CFO, когда им еще не было 30 лет. Более 70% CFO были моложе 35 лет (см. рис. 24). Несмотря на то что проведенное исследование не может установить со всей точностью, были ли первоначальные должности CFO в этих странах такими же, какими они являются в настоящее время, этот результат можно рассматривать в качестве подтверждения того, что у тех, кто желает стать CFO в России, Польше и Португалии, имеется хорошая возможность занять желаемую должность, еще будучи молодым сотрудником.

В Германии занять должность CFO в молодом возрасте сложно

В этом отношении ситуация в Германии представляется совсем иной: поступить на должность CFO в молодом возрасте в Германии особенно сложно. Менее трети опрошенных CFO указали, что они заняли свою должность в возрасте моложе 35 лет. В Нидерландах, Люксембурге, Бельгии, Швеции, Швейцарии и Италии заняли свою должность в возрасте моложе 35 лет менее половины респондентов. Сравнение в этом отношении различных отраслей показывает, что энергетический сектор, сектор финансовых услуг и производственный сектор являются секторами, в которых молодым специалистам занять должность CFO сложнее всего.

Лишь немногие CFO вступают в свою должность в возрасте старше 40 лет

С другой стороны, годы профессионального опыта могут увеличить шансы стать CFO, но только до определенного возраста. Сравнительно немногие финансовые специалисты заняли должности CFO после 40 лет. Германия и Нидерланды, пожалуй, единственные страны, в которых возраст является важным критерием для возможности занять должность CFO. По меньшей мере четверть опрошенных CFO в этих странах указали, что им удалось занять должность

CFO после 40 лет. В среднем, тем не менее, только 14% опрошенных CFO входят в эту группу (см. рис. 23).

Такая возрастная тенденция подлежит наблюдению в будущем. В целом же исследование «Европейский Барометр CFO 2011» показывает, что CFO с многолетним профессиональным опытом имеют в своих компаниях более широкий круг обязанностей, чем их коллеги с меньшим опытом (см. стр. 12 и последующие). Поскольку общая тенденция заключается в том, что круг обязанностей CFO продолжает расширяться, возможно, что молодым специалистам будет сложнее конкурировать со своими более опытными коллегами. Это особенно характерно для случаев, когда в необходимый набор качеств CFO входит не только компетентность в области финансов, но и управленческие навыки и способность к стратегическому мышлению, т.е. навыки, которые требуют определенного уровня профессионального опыта.

Около половины CFO имеют международный опыт

Сегодня для многих управленческих должностей наличие международного опыта является необходимым. Опыт работы в других странах может также иметь важное значение и для CFO. Особенно это касается CFO, работающих в крупных международных компаниях: такие CFO должны осознавать международное присутствие своей компании и совершенствовать свое понимание деловых практик и потребностей клиентов с учетом особенностей конкретной страны.

Многие сотрудники, тем не менее, не считают работу за пределами своей страны привлекательной. В частности, более четырех из десяти опрошенных CFO указали, что они не обладают международным опытом (см. рис. 25). CFO с опытом работы в других странах в течение некоторого времени в основном проработали

Рис. 24. CFO в странах южной Европы часто занимают свою должность в возрасте моложе 35 лет
(респонденты, которые заняли должность CFO в возрасте моложе 35; в % от числа респондентов по странам)



1) N = 84; 2) N = 139; 3) N = 197; 4) N = 249; 5) N = 36; 6) N = 40; 7) N = 371; 8) N = 181; 9) N = 156; 10) N = 105; 11) N = 167; 12) N = 30; 13) N = 81; 14) N = 185; 15) N = 2,407

Источник: Michael Page International

за рубежом менее 3 лет. Это относится к 18% респондентам. Еще 13% провели за рубежом от 3 до 6 лет, 7% – от 6 до 10 лет, 8% – более 10 лет.

CFO, работающие в крупных компаниях, имеют больше опыта работы за рубежом

Исследование международного опыта CFO с учетом размера компании показывает наличие между ними очевидной связи: крупные компании придают больше значения наличию у своих CFO международного опыта работы и проживания за рубежом. Более трех четвертей CFO в компаниях численностью свыше 5 000 сотрудников проработали за рубежом по меньшей мере несколько лет в течение своей карьеры. 17% из них прожили и проработали за рубежом не менее 10 лет. Однако большинство CFO, которые работают в небольших компаниях численностью менее 100 человек, не имеют международного опыта работы либо имеют очень ограниченный опыт: 56% таких респондентов никогда не работали за рубежом.

Изучение результатов с учетом страны показывает, что CFO, которые работают в настоящее время в небольших странах, часто обладают международным опытом работы. Например, 18% респондентов из Австрии, 20% из Швейцарии и 33% из Люксембурга проработали по меньшей мере 10 лет за рубежом. Такие результаты объяснимы: рабочая сила в небольших странах ограничена, и компании зачастую вынуждены нанимать специалистов из других стран. Вместе с этим профессиональные возможности остаются ограниченными для тех, кто работает в небольших странах. В результате этого такие специалисты часто вынуждены покидать свою страну для приобретения профессионального опыта. Если CFO решает занять должность в соседней стране, он зачастую имеет преимущество благодаря умению говорить на языке этой страны.

Рис. 25. Около половины CFO имеют международный опыт работы (годы работы за рубежом; в % от числа респондентов)



Источник: Michael Page International

Особенно большая доля CFO, не имеющих опыта работы за рубежом, приходится на Португалию, Польшу, Россию и Испанию: такого опыта не имеют примерно шесть из десяти респондентов. Это неудивительно, учитывая тот факт, что опрошенные CFO из Португалии, Польши и России также часто не имеют богатого профессионального опыта в целом и заняли свои должности скорее в молодом возрасте (см. стр. 25 и последующие).

Обширный профессиональный опыт не обязательно означает большой опыт работы за рубежом

Соответствующее допущение заключается в том, что CFO с многолетним профессиональным опытом также имеют международный опыт работы в течение некоторого времени. Подробное изучение результатов исследования, однако, показывает, что такая связь подтверждается лишь в ограниченном количестве случаев. 15% CFO, обладающих профессиональным опытом не менее 15 лет, действительно работали за рубежом в течение не менее 10 лет. Существенная доля такой группы CFO (45%), тем не менее, никогда не работала за рубежом (см. рис. 26). 51% респондентов с опытом работы в качестве CFO менее 5 лет никогда не работали за рубежом.

CFO, имеющие опыт работы за рубежом, преимущественно владеют несколькими языками

81% опрошенных CFO указали, что они могут говорить на английском языке свободно (см. рис. 27).

CFO в Португалии, Польше и России имеют меньше международного опыта

Рис. 26. Многие опытные CFO не имеют опыта работы за рубежом (CFO, не имеющие международного опыта работы; в % от числа респондентов по стажу работы в качестве CFO)



1) N = 502; 2) N = 777; 3) N = 517; 4) N = 322

Источник: Michael Page International

Рис. 27. Более восьми из десяти CFO свободно владеют английским языком (языки,¹ на которых респонденты говорят свободно; в % от числа респондентов).



Почти 100% CFO, имеющих опыт работы за рубежом, свободно владеют английским языком

В группе респондентов, имеющих опыт работы за рубежом, почти 100% свободно владеют английским языком. Кроме того, CFO, которые проработали за рубежом не менее 10 лет, часто могут говорить и на других языках: 65% свободно владеют французским языком, 45% – немецким, 22% – испанским и 18% – итальянским языком. Большинство CFO из этой группы говорят более чем на одном из этих языков.

говорят по-английски. Во всех других странах CFO редко приходится полагаться при общении на английский язык: как минимум, примерно восемь из десяти опрошенных CFO, работающих в этих странах, говорят на местном языке. В Нидерландах, Португалии и Швеции этот показатель достигает девяти из десяти опрошенных CFO.

CFO не всегда говорят на языке страны, в которой они работают

Кроме английского языка, другими языками, на которых может свободно говорить существенное число опрошенных CFO, являются: французский, испанский и немецкий. Это отражается на распределении стран среди исследуемой группы (см. стр. 9): большинство респондентов работают во Франции, Испании и немецкоязычных странах.

Тем не менее, опрошенные CFO не всегда могут свободно говорить на языке страны, в которой они работают. К примеру, только 57% CFO, работающих в Италии, заявили, что они могут свободно говорить на итальянском языке (см. рис. 28). Схожая ситуация и в России: только 62% опрошенных CFO в этой стране могут свободно говорить на русском языке. Это свидетельствует о том, что по меньшей мере примерно четыре из десяти CFO, работающих в Италии или России, не являются коренными жителями страны, в которой они работают. Аналогичная ситуация в Турции: только 72% респондентов свободно владеют турецким языком. Три четверти опрошенных CFO, которые работают во Франции, свободно говорят на французском языке.

Если CFO не говорит на языке страны пребывания и соответственно не понимает язык большинства своих коллег, он чаще всего полагается на знание английского языка. По меньшей мере 9 CFO из 10, работающих в Италии, России, Турции и Франции, свободно

CFO часто воспринимаются их коллегами как руководители высокого ранга

Индивидуальные характеристики опрошенных CFO, которые рассматриваются в настоящей главе, то есть профессиональные навыки, зарубежный опыт работы и внимание к мировому деловому опыту – все это формирует стиль работы CFO и исполнения им своих обязанностей. Другим важным фактором является то, какими представляют себя сами CFO, и то, как такое восприятие определяет требования, которые CFO предъявляют к самим себе и к своей работе. Понять суть этого фактора можно, изучив ответы на вопросы, которые были заданы CFO, с просьбой описать должность CFO в том виде, в каком, вероятнее всего, ее бы описали их коллеги.

Большинство опрошенных CFO считают, что чаще всего их воспринимают как руководителей высокого

Рис. 28. CFO в Италии и России реже свободно говорят на языке страны, в которой они работают (доля CFO, говорящих на языке страны; в % от числа респондентов из соответствующей страны)



1) N = 181; 2) N = 197; 3) N = 36; 4) N = 371

Источник: Michael Page International

Рис. 29. CFO, которых чаще рассматривают в качестве руководителей высокого ранга, а не как предпринимателей (описание,¹ которое, по мнению респондентов, могут выбрать их коллеги; в % от числа респондентов)



1) возможно несколько ответов
Источник: Michael Page International

ранга или командного лидера (см. рис. 29). Лишь 15% указали, что их коллеги описали бы CFO как предпринимателя, и 14% респондентов ответили, что их коллеги воспринимают CFO прежде всего в качестве консультанта.

Оценки респондентов остаются одинаковыми, независимо от пола, зарубежного опыта работы, размера финансового отдела или сектора экономики, в котором они работают. И лишь CFO, чей профессиональный опыт превышает 15 лет, предоставили другие оценки своей должности.

Такие CFO чаще рассматривают себя в качестве руководителей высокого ранга: 55% респондентов в этой группе предоставили такую оценку самих себя. Кроме этого, одна пятая респондентов в этой группе считают, что их коллеги воспринимают их в качестве предпринимателей.

CFO в немецкоязычных странах чаще воспринимаются в качестве предпринимателей

При изучении оценок с учетом страны, в которой работают CFO, выявлена четкая зависимость: CFO из немецкоязычных стран чаще всех воспринимают себя как предприниматели или выражают мнение, что такими их видят коллеги. Это относится к 47% респондентов из Германии, 36% – из Швейцарии и 35% – из Австрии.

Совершенно противоположная ситуация в Португалии: 81% респондентов из этой страны указали, что CFO – командный лидер. И лишь 4% опрошенных CFO выбрали для своей должности определение предпринимателя. В частности, CFO в Польше (27%) и России (26%) считают, что их коллеги видят их в качестве консультантов.

Почти половина CFO из Германии заявили, что их коллеги описали бы их как предпринимателей

Стремление CFO к совершенствованию навыков стратегического мышления

В настоящей главе рассматриваются личные карьерные ожидания опрошенных CFO. Большинство CFO считают, что они будут занимать эту же самую должность в течение ближайших двух лет, однако с расширением круга своих обязанностей и ответственности. Для большинства респондентов размер вознаграждения является решающим фактором при оценке привлекательности новой должности. Большинство опрошенных CFO считают, что им необходимо совершенствовать свои общие управленческие навыки и способность к стратегическому мышлению для того, чтобы развиваться далее в профессиональном отношении.

В предыдущих главах уже обсуждался вопрос того, что CFO во многих компаниях приходится все чаще иметь дело с решением стратегических задач. Кроме этого, среди CFO растет стремление занять должность генерального директора или управляющего директора.

Такие тенденции также отразились в результатах исследования. 17% опрошенных CFO указали, что они хотели бы перейти на должность генерального директора или управляющего директора в своей или другой компании в течение ближайших 2 лет (см. рис. 30). Об этом сообщили более одной пятой респондентов из Бельгии, Нидерландов, Испании и Португалии. Такое желание в карьерном продвижении особенно часто встречается у CFO, имеющих профессиональный опыт от 5 до 14 лет.

Переход на должность генерального директора – очень амбициозная цель, но большинство CFO не считают ее реалистичной или ожидаемой. 46% CFO считают, что через 2 года они будут занимать ту же должность, которую они занимают сейчас. Тем не менее они ожидают, что круг их задач и обязанностей расширится. Особенно часто такое мнение высказывают новые CFO: 56%, чей опыт не превышает 5 лет в качестве CFO, ожидают, что круг их задач и обязанностей существенно расширится в течение 2 ближайших лет, даже без перехода на новую должность.

Опытные CFO находят привлекательными временные проекты по антикризисному управлению

CFO с опытом работы не менее 15 лет чаще указывают, что они не ожидают каких-либо существенных изменений в своей должности в течение ближайших двух лет. Такие ответы предоставили 22% опрошенных CFO. Более того, лишь 14% всех респондентов указали, что через 2 года они, скорее всего, будут занимать эту же самую должность.

CFO с существенным опытом работы, тем не менее, проявляют заинтересованность во временных проектах по антикризисному управлению. Такую должность часто занимает очень опытный руководитель, поэтому такой результат неудивителен. В целом лишь небольшая доля опрошенных CFO (4%) надеется принять участие в таких проектах. Более того, лишь немногие CFO указали, что целью их карьеры в ближайшие два года является открытие собственной компании, занятие предпринимательской деятельностью или оказание консультационных услуг.

Рис. 30. Каждый шестой CFO желает занять должность генерального или управляющего директора в ближайшие два года (где видят себя респонденты через 2 года – в той же или другой компании; в % от числа респондентов)



Источник: Michael Page International

Размер вознаграждения является решающим фактором при переходе на новую должность

Для опрошенных CFO увеличение размера вознаграждения является решающим фактором при переходе на новую должность: 54% респондентов указали это в качестве основного критерия при принятии решения о карьерном изменении (см. рис. 31). Размер вознаграждения особенно важен для респондентов из России: более восьми CFO из десяти назвали вознаграждение среди трех основных критериев при выборе новой должности. В большинстве других стран размер вознаграждения является одним из самых важных критериев для 50-60% CFO. Между уровнями вознаграждения в пределах соответствующих стран (см. стр. 14 и далее) не существует прямой зависимости.

Рост заработной платы особенно важен для CFO, чья заработная плата в настоящее время относительно невысока. 69% респондентов, зарабатывающих не более 60 000 евро, заявили, что они ожидают увеличения размера вознаграждения в случае перехода на новую должность. И лишь 52% CFO, чья зарплата уже составляет 200 000 евро и выше, заявили, что уровень вознаграждения играет для них важную роль.

Высококвалифицированные CFO придают важное значение новым перспективам

Аналогичная тенденция наблюдается в связи с профессиональным опытом. По мере накопления профессионального опыта важность размера вознаграждения уменьшается (см. рис. 32). CFO с опытом работы не менее 15 лет придают больше значения таким факторам, как новые перспективы и линия поведения (потенциального) работодателя. Среди

таких CFO 57% назвали эти факторы решающими для смены должности. Среди всех респондентов ровно половина назвала наличие новых перспектив и линию поведения (потенциального) работодателя существенными факторами при выборе должности.

При решении сменить свою должность 47% CFO заявили, что придают важное значение наличию на другой должности новых перспектив или более широкого круга обязанностей. Особенно это важно для CFO в Швеции и Франции. И наоборот, лишь треть опрошенных в Испании и Португалии считают новые перспективы или более широкий круг обязанностей решающим фактором при выборе новой должности.

28% респондентов назвали узнаваемость бренда и имидж (потенциального) работодателя важными факторами при выборе новой должности. Работа в хорошо известной компании особенно важна для CFO в Испании, Португалии и Турции.

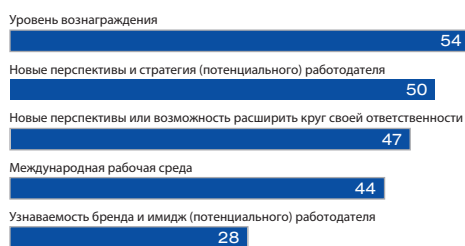
CFO с зарубежным опытом работы придают значение международной рабочей среде

44% опрошенных CFO сообщили, что при рассмотрении возможности работы на потенциального работодателя они учитывают международную рабочую среду, в которой им придется работать. Это особенно важно для респондентов в немецкоязычных странах и в Турции, а также для тех CFO, которые уже проработали за рубежом в течение длительного времени. Только 38% респондентов, которые провели за рубежом непродолжительное время, заявили, что международная рабочая среда является решающим фактором при выборе должности (см. рис. 33).

CFO, которые проработали за рубежом не менее 10 лет в своей профессиональной карьере, заявили, что международная рабочая среда является достаточно

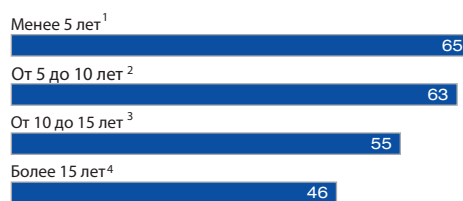
При смене должности почти половина всех CFO хотят воспользоваться возможностью расширить круг своих обязанностей

Рис. 31. Вознаграждение – самый важный критерий при выборе работы (критерий¹, который повлияет на выбор респондентами работы; в % от числа респондентов)



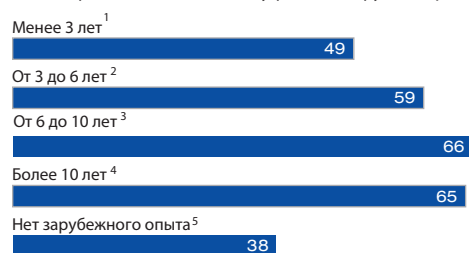
1) возможно несколько ответов, но не более трех
Источник: Michael Page International

Рис. 32. Важность вознаграждения уменьшается по мере накопления опыта (респонденты, считающие уровень вознаграждения одним из трех важнейших критериев при выборе работы; в % от числа респондентов по годам стажа работы в качестве CFO)



1) N = 502; 2) N = 777; 3) N = 517; 4) N = 322
Источник: Michael Page International

Рис. 33. CFO с зарубежным опытом приветствуют международную рабочую среду (респонденты, которые считают международную рабочую среду одним из трех важнейших критериев при выборе работы; в % от числа респондентов по стажу работы за рубежом)



1) N = 435; 2) N = 310; 3) N = 172; 4) N = 199; 5) N = 1,002
Источник: Michael Page International

важным фактором, который может повлиять на решение при выборе должности: такие ответы предоставили почти две трети респондентов.

Почти половина опрошенных CFO готовы переехать в другую страну для работы на новой должности

47% CFO готовы переехать за рубеж для продвижения своей карьеры

Во многих случаях карьерное развитие связано с изменением места жительства. Это не представляет проблемы для большинства CFO. Почти половина (47%) опрошенных CFO готовы отправиться в другую страну для продвижения своей карьеры (см. рис. 34). Еще 16% готовы поменять место жительства в пределах своей страны и 11% готовы переехать в другой регион.

Лишь 16% респондентов указали, что они не готовы менять место своего проживания для работы на новой должности. Особенно часто такие ответы предоставляли женщины: 25% CFO женщин не готовы покинуть свою страну для смены работы. Доля CFO, заявивших, что они не хотят совершать переезд, особенно высока в Нидерландах (43%), Бельгии (35%), Франции (24%) и Швейцарии (21%).

Рис. 34. Большинство CFO готовы к переезду в карьерных целях (готовность к переезду для карьерного продвижения; в % от числа респондентов)



Источник: Michael Page International

Дополнительными факторами, влияющими на готовность CFO поменять место жительства для работы на новой должности, также являются наличие перспектив на будущее и предыдущий опыт работы за рубежом.

CFO, стремящиеся укрепить свое профессиональное положение, в целом проявляют большую готовность к переезду

CFO, которые желают получить должность генерального или управляющего директора в течение ближайших 2 лет (см. стр. 30), проявляют особенное желание к переезду для работы на новой должности: 65% готовы работать за рубежом ради своего карьерного роста. Лишь 9% указали, что у них нет желания переезжать в другую страну с целью карьерного роста.

60% CFO, которые надеются получить работу в финансовом консалтинге или временном проекте по антикризисному управлению в течение ближайших 2 лет, также проявляют готовность к переезду за рубеж. Кроме того, такой показатель достигает 51% среди тех CFO, которые хотят сохранить свою настоящую должность, но расширить круг своих обязанностей и ответственности. Однако готовность к переезду менее очевидна среди тех CFO, которые видят себя на этой же должности через два года: 31% заявили, что они не готовы переезжать ради работы на новой должности.

CFO с опытом работы за рубежом чаще готовы к переезду в другие страны

Рассмотрение готовности к переезду с учетом имеющегося опыта за рубежом показывает, что почти три четверти (74%) CFO с зарубежным опытом работы более 5 лет готовы снова переехать в другие страны (см. рис. 35). Но лишь 38% CFO, которые никогда не работали за рубежом, сообщили о том, что они готовы к переезду в другую страну. Тем не менее 39% из таких CFO готовы переехать в другое место в пределах своего региона или страны. Более одной пятой (22%) CFO, не имеющих зарубежного опыта, никогда не рассматривали возможности переезда исключительно в карьерных целях.

Рис. 35. CFO с большим опытом работы за рубежом чаще готовы к переезду на международном и глобальном уровне (готовность к переезду в целях карьерного роста; в % от числа респондентов по стажу работы за рубежом)



1) N = 435; 2) N = 310; 3) N = 172; 4) N = 199; 5) N = 1,002
Источник: Michael Page International

CFO считают, что им необходимо совершенствовать свои управленческие навыки и способность к стратегическому мышлению

В настоящем исследовании уже несколько раз упоминалось, что общие управленческие навыки и способность к стратегическому мышлению становятся все более важными качествами (см., например, стр. 22 и далее). Почти половина (49%) опрошенных CFO заявили, что общие управленческие навыки и способность к стратегическому мышлению входят в тройку самых важных навыков, которыми они хотели бы обладать и которые следует постоянно совершенствовать для обеспечения дальнейшего профессионального роста (см. рис. 36). Особенно такое мнение характерно для тех CFO, которые намерены в ближайшие 2 года занять должность генерального директора или управляющего директора. Также считают и те CFO, опыт которых на этой должности составляет менее 5 лет (см. рис. 37).

Рис. 36. Способность к стратегическому мышлению, управленческие и коммуникативные навыки способствуют росту карьеры CFO (навыки, которые, по мнению респондентов, им необходимы для профессионального роста; в % от числа всех респондентов)



1) возможно несколько ответов, но не более трех
Источник: Michael Page International

Для многих CFO совершенствование коммуникативных навыков и навыков презентации также является одной из задач. CFO должны уметь сотрудничать с множеством различных групп. Кроме сотрудников, комитетов и управленческого совета компании, CFO регулярно общаются с финансовыми организациями, биржевыми аналитиками и (потенциальными) инвесторами. 42% респондентов считают, что им необходимо совершенствовать коммуникативные навыки и навыки презентации с тем, чтобы профессионально продвигаться дальше. Среди CFO, желающих занять временную должность, такой показатель еще выше и достигает 54%. Кроме того, именно опытные CFO считают, что им нужно совершенствовать свои коммуникативные навыки.

Опытные CFO осознают, что им не хватает опыта в маркетинге

Другой областью, в которой опытные CFO хотели бы совершенствовать свои навыки, является маркетинг. Почти четверть (24%) CFO с опытом работы не менее 15 лет считают, что им следует совершенствовать свои навыки в этой области. И напротив, CFO с опытом работы менее 5 лет считают, что для них гораздо важнее совершенствовать свои навыки командного лидерства, получить дополнительное образование и пройти финансовую аттестацию. Среди таких респондентов об этом заявили 27%.

Почти четверть опытных CFO считают, что им необходимо совершенствовать свои навыки в области маркетинга

Рис. 37. Опытные CFO проявляют желание совершенствовать свои знания в маркетинге и коммуникативные навыки (навыки, которые, по мнению CFO, необходимы для профессионального роста; в % от числа всех респондентов по стажу работы в качестве CFO)



■ Менее 5 лет (N = 502)
■ Более 15 лет (N = 322)

1) возможно несколько ответов, но не более трех
Источник: Michael Page International

Менее одной пятой всех респондентов считают, что им необходимо укрепить свои управленческие навыки в качестве лидера команды либо получить дополнительное образование или пройти финансовую аттестацию с тем, чтобы обеспечить свой профессиональный рост. Более четверти (27%) опрошенных CFO считают, что им необходимо совершенствовать свои языковые навыки и умения. Особенно это характерно для CFO из Испании (45%), России (34%), Франции (33%) и Турции (33%).

Кроме того, CFO, работающие в секторе развлечений и отдыха или секторе деловых услуг, считают языковые навыки и умения особенно важными.

Для большинства опрошенных CFO знания в области IT оказались наименее важными. Тем не менее 20% CFO в логистическом и розничном секторах считают, что им следует развивать свои знания в области IT и программного обеспечения.

© Октябрь 2011

Издатель: Michael Page International (Россия), ул. Земляной Вал, д. 9, 105064 Москва, Россия
www.michaelpage.ru

Контактное лицо: Хишам Нуху, Менеджер по Маркетингу, Коммуникациям & Веб,
hichamnouhou@michaelpage.ru

Дизайн обложки: iStockphoto.com

Положение об ответственности: Информация, представленная в настоящем Исследовании, достоверна и тщательно проверена. Тем не менее авторы и издатели не несут ответственности за ее полноту и корректность. Как и любой другой печатный материал, данные Исследования могут быть неактуальны на момент обращения к ним читателя. Все права защищены, включая права на фотомеханическое воспроизведение данных Исследования и их хранение в электронных СМИ.

Контакты:

Michael Page International (Россия)
Альф Харрис
Директор
105064 Москва
ул. Земляной Вал, д. 9
Тел: +7 495 662 77 22
Факс: +7 495 229 95 72
contact@michaelpage.ru
www.michaelpage.ru