

BIST KURUMSAL YÖNETİM ENDEKSİ KAPSAMINDAKİ ŞİRKETLERİN KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ FARKINDALIĞI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Prof. Dr. Reşat KARCIOĞLU*
Dr. Öğr. Üyesi Ersin KURNAZ**
Dr. Öğr. Üyesi Mehmet GÜNER***

Makale Gönderim Tarihi : 05/04/2019 / Kabul Tarihi : 10/07/2019

ÖZ

Bu çalışma, BIST Kurumsal Yönetim Endeksinde işlem gören şirketlerin KRY farkındalıklarının ortaya konmasını, uygulamaların varlığının ve işlevselliğinin test edilmesini ve şirketlerin genel olarak KRY profilinin çıkartılmasını amaçlamaktadır. Bu amaç doğrultusunda BIST Kurumsal Yönetim Endeksinde işlem gören şirketlere bir anket uygulanmıştır. Araştırma sonucunda, çalışmaya katılan şirketlerin kurumsal risk yönetimi farkındalıklarının oldukça yüksek olduğu ve kurumsal risk yönetimi uygulamalarının etkin ve işlevsel bir şekilde yürütülmeye çalışıldığı tespit edilmiştir. Ancak, kurumsal risk yönetimi sistemini kurma maliyeti, uzman personel eksikliği, ekonomik koşullar ve devlet politikalarındaki değişiklikler gibi faktörlerden dolayı, şirketlerin kurumsal risk yönetimi sistemini kurmada zorluklar yaşadığı belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Risk, Kurumsal Risk Yönetimi

* Atatürk Üniversitesi, rkarcio@atauni.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-0903-3816>

** Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi, ersinkurnaz2429@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-6787-5368>

*** Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi, mehmetguner@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-9523-1519>

A Research on Corporate Risk Management Awareness of Companies in the Scope of BIST Corporate Governance Index

ABSTRACT

This study aims to reveal the enterprise risk management (ERM) awareness of the companies which are traded on BIST Corporate Governance Index, test the existence and the functionality of the practices and develop ERM profiles of the companies in general. For this purpose, a survey was conducted to the companies which are traded on BIST Corporate Governance Index. As a result of the study, it was detected that the level of enterprise risk management awareness of the companies which participated in the study are quite high and enterprise risk management practices are carried out in an effective and functional way. However, it was determined that because of the factors such as cost of establishing an enterprise risk management system, lack of skilled staff, economic conditions and changes in government policies, companies experience difficulties in establishing enterprise risk management systems.

Keywords: Risk, Enterprise Risk Management

1. GİRİŞ

İşletmelerin başarıya ulaşarak bunu sürdürülebilir hale getirmeleri için etkili bir şekilde yönetilmeleri ve değişen koşullara ayak uydurabilmeleri gerekir. Geleneksel yönetim yaklaşımları işletmelerin etkili bir şekilde yönetilmesi hususunda yetersiz kalmaktadır. Günümüz finans piyasaları yeni kavramların ortaya çıktığı, mevcut kavramların ise farklı araştırmalar yordamıyla değiştiği bir hal almıştır. Küresel ticaret beraberinde bir takım kazanımlar getirmiş, bununla beraber bir takım sorunları da ortaya çıkarmıştır. Finansal piyasalarda zaman zaman ortaya çıkan krizler, işletme paydaşlarının ihtiyaçlarını karşılamak üzere ortaya konulan finansal bilgilerin güvenilirliklerini de sorgulanır hale getirmiştir. Her düzeydeki ihtiyaçları karşılayarak, ulusların daha yüksek refah düzeyine ulaşmasının ve kalkınmasının en temel aracı işletmelerdir. İşletmelerin, sosyal sorumluluk ve etik kavramları çerçevesinde şeffaflığı ve hesap verilebilirliği sağlamak ve sürdürebilmek için kurumsal yönetim uygulamalarına önem vermeleri gerekir. Ayrıca, finansal piyasalarda etkili olan ve neredeyse sınırları olmayan değişim süreçleri, sektör ayırt etmeksizin bütün işletmeleri çok ciddi riskler ile karşı karşıya bırakmıştır. Ortaya çıkan bu riskler işletmelerin risk yönetimi konusunda adım atmalarını zorunlu kılmıştır. İşletmeler, söz konusu riskleri tespit etmek, yönetmek ve kontrol altına almak üzere farklı yöntemler uygulayabilirler. Risklerin, işletmenin farklı birimlerinde farklı stratejilerle tek tek incelenerek yönetilmesi uzun süre iş dünyasında başvurulan bir yöntem olmuştur. Ancak, farklı stratejilerin varlığı, bütüncül olarak işletme düzeyinde riskin olası etkilerinin yönetilmesi hususunda zafiyetlerin ortaya çıkmasına ve esasında risklerin etkin bir şekilde yönetilememesine yol açmıştır. Daha etkin bir yöntem arayışı neticesinde, işletmenin karşı karşıya olduğu risk unsurlarının sistemin bir parçası kabul edilerek kurum geneline yayılan bir risk yönetim süreci benimsetmiştir. Söz konusu yöntem Kurumsal Risk Yönetimi (KRY) olarak adlandırılır.

Bu çalışma, BIST Kurumsal Yönetim Endeksinde işlem gören şirketlerin KRY farkındalıklarının ortaya konmasını, uygulamaların varlığının ve işlevselliğinin test edilmesini ve şirketlerin genel olarak KRY

profilinin çıkartılmasını amaçlamaktadır. Bu kapsamda çalışmada ilk önce KRY ile ilgili kavramsal çerçeve ve literatür sunulacak daha sonra ise araştırmanın amacı doğrultusunda hazırlanan anketlerden elde edilen verilerin analizi ve değerlendirmesi yapılacaktır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bir olayın beklenenden farklı şekilde sonuçlanması olasılığı olarak ifade edilen risk, geleneksel risk yönetim süreçlerinde, işletmeler tarafından ayrı ayrı ele alınıp incelenen, değerlendirilen ve çözüm aranan bir unsurdur. Günümüzde ise risk yönetimi, kurumun bütün seviyelerinin risk değerlendirme sürecine dahil edildiği kurumsal, entegre ve stratejik bir halini almıştır.

KRY, 2000’li yıllarla birlikte küresel ekonomideki yavaşlama ve beraberinde gelen krizler neticesinde çok çeşitli risklerin ortaya çıkması ve geleneksel risk yönetim tekniklerinin yetersiz kalması sonucunda ortaya çıkmıştır. KRY kavramı ilk olarak Dickinson tarafından 2001 yılında geliştirilmiştir. Dickinson’na göre KRY, işletmelerin gerçekleşmesi mümkün riskleri önceden belirlediği, sınıflandırarak entegre ve sistemli bir şekilde bütüncül bir yaklaşımla yönettiği bir risk yönetim anlayışıdır (Sarıtış ve Kaya, 2017:214). Uluslararası İç Denetçiler Enstitüsü (The Institute of Internal Auditors – IIA)’ne göre KRY, bir işletmenin amaçlarına ulaşma sürecinde karşısına çıkan fırsat ve tehditlerin tespiti, tanımlanarak değerlendirilmesi, yanıtlanması ve rapor edilmesi için işletmenin bütününde uygulanan tutarlı, istikrarlı ve sürdürülebilir bir süreçtir (IAA, 2009:2). Bütün bu tanımlardan hareketle genel kabul görmüş bir tanımlama ise, Treadway Komisyonu (COSO) tarafından yayınlanan Kurumsal Risk Yönetimi - Bütünleşik Çerçevesinde yapılmıştır. Buna göre;

“KRY, yönetim kurulu, yönetim ve diğer personelden etkilenen, strateji oluşturulması sürecinde ve kurumun tamamında başvuru alan, kurumu etkileyebilecek olası olayları tanımlayan ve risk iştahı kapsamında bu olayları yönetebilen ve kurum hedeflerinin gerçekleştirilmesine makul güvence sağlayan bir süreçtir.” şeklinde tanımlanmaktadır (COSO’s Enterprise Risk Management – Integrated Framework Executive Summary 2004:2).

KRY yaklaşımı, riskleri geleneksel risk yönetimi anlayışının aksine, çok daha geniş bir bakış açısıyla ele alır. Aynı zamanda kurumsal değer oluşturulmasını etkileyen tehditler ve fırsatlarla ilgilenir (Şener, 2018, s.465). Ayrıca KRY, işletmenin tamamı için tehdit oluşturan risklerin incelenmesi, değerlendirilmesi ve yönetilmesi için bir risk profilinin çıkartılmasını da sağlar (Thorton, 2003:34).

Belirsizlik ortamında işletme yönetimlerinin temel amacı, işletme değerini yükseltmeye çalışırken göze alınabilecek belirsizliğin ne olduğu kararını vermektir. Belirsizlik hem riski hem de fırsatı içermektedir. KRY, kurumun risk iştahını ve buna karşı stratejileri belirlemeyi, riske karşı yapılacak hamleleri artırmayı, örgütsel belirsizlikleri ve buna bağlı kayıpları azaltmayı, çoklu ve çapraz kurumsal riski tanımlamayı ve yönetmeyi, fırsatları tanımayı ve sermayenin bu yolla güçlendirilmesini kapsayan bir süreç olarak yöneticilere rehberlik etmektedir (COSO, 2004:1). KRY’nin temel amacı, risklerin yönetilmesi yoluyla işletmenin hedeflerine ulaşmasıdır (Akçakanat, 2014:32).

COSO’ya göre KRY çerçevesinin unsurları şu şekildedir (COSO, 2004:2; Sarıtış ve Kaya, 2017:215):

- KRY sürekli ve akışkan bir süreçtir.

- KRY tek bir olayı ilgilendiren bir eylem planı değil işletmenin bütün faaliyetlerinin içerisinde var olan bir eylemler dizisidir.
- Sadece yöneticileri ya da yönetim kurulunu değil kurumun her seviyesindeki çalışanları ilgilendirir.
- Aynı zamanda hem tepe yönetimi faaliyetleri ile ilgiliyken departman temelli faaliyetleri de ilgilendirir.
- Risklerin tamamıyla ortadan kaldırılmasını gerektiren bir süreç değildir. Riskler risk iştahı sınırları içinde yönetilir.
- KRY, işletmenin hedeflerine ulaşılması noktasında yeterli düzeyde güvence sağlar.

Bir süreç olan KRY'nin temel aşamaları sırasıyla (Bozkurt, 2010:23);

- Risklerin tanımlanması,
- Risklerin analiz edilmesi ve ölçülmesi,
- Risklerin önceliklendirilmesi,
- Risklere uygun çözümlerin belirlenmesi ve uygulanması,
- Sürecin sürekli izlenmesi ve gözden geçirilmesi,
- İletişim ve danışma şeklinde ifade edilebilir.

KRY'nin bir işletmede tam anlamıyla uygulanarak yerleşik bir kültürü ifade eder duruma gelmesi uzun bir süreci ve çalışmayı gerektirmektedir. Bazı işletmeler, risk yönetimi ile ilgili yöntem ve uygulamalara yer vermeyebilir. Bazı işletmeler ise, risk ve belirsizlik unsurlarının proaktif bir şekilde yönetildiği ve risk farkındalığının yüksek olduğu bir yaklaşıma sahip olabilir. Günümüzde birçok işletme KRY sisteminin bir gereklilik olduğunun farkına varmıştır (Görmen ve Korkmaz, 2017:286).

Hangi sektörde olursa olsun ve hangi amaca ulaşmaya çalışırsa çalışsın işletmelerin tamamı faaliyet sürecinde bir belirsizlikle karşı karşıyadır. KRY işletmelerin belirsizlik ve buna bağlı olarak ortaya çıkan riskle mücadele etmeleri, riskin farkında olmaları, riski kabul ederek yönetmeleri için bir çerçeve oluşturmalarını sağlar (Meriç, 2004). İşletmeler, buldukları sektöre, faaliyet süreçlerine ve kendi yapılarına uygun bir risk yönetim süreci oluşturmalarıdır. Bu süreçte, risk yönetimi ve iç denetim ile ilgili kabul görmüş uluslararası standartların esas alınması hem sürecin daha kolay ve az maliyetle kurulmasını hem de daha sağlıklı ve sürdürülebilir bir yapının inşa edilmesi sağlar (Güneş, 2009:53). İşletmeler, buldukları sektörün genel özelliklerini ve kendi faaliyet süreçlerini temel alarak bunları uluslararası standartlarla harmanlayıp bir risk yönetim çerçevesi oluşturmalarıdır (Meriç, 2004). AB 8. Direktifi, Avustralya/Yeni Zelanda Risk Yönetim Standardı (AS-NZS 4360), Serbanes-Oxley Yasası (SOX), ISO 31000 Risk Yönetimi, BASEL, COSO KRY-Entegre Çerçevesi söz konusu standartlardan en önemli ve en çok kullanılanları olarak dikkat çekmektedir (Güneş ve Teker, 2010:68-70).

KRY ile ilgili literatür incelendiğinde farklı amaçlara odaklanmış birçok çalışma olduğu tespit edilmiştir. Çalışmaların genellikle KRY'nin işletmelere sağladığı faydalar üzerinde odaklandığı görülmüştür.

Bu çalışmaların birçoğunda, Colquitt vd (1999), COSO (2004), Beasley (2005), Gordon vd (2009), Pagach ve Warr (2011), KRY sistemini daha çok risk çeşitliliği fazla ve riskleri değişken olan büyük ölçekli işletmelerin kurma eğiliminde olduğu ortaya konulmuştur (Sarıtış ve Kaya, 2017:216).

Ayrıca, işletmelerin KRY farkındalıkları üzerine yapılmış çalışmaların olduğu da gözlenmiştir. Sarıtış ve Kaya (2017), KOBİ'lerin KRY farkındalığını ortaya koymak üzere 157 işletme üzerinde bir çalışma yürütmüştür. Çalışma neticesinde, Türkiye'de KRY farkındalığının, KOBİ'ler için henüz oluşmadığı, işletmelerin finansal göstergelerinin bozulmaya başlaması sonucunda risk departmanı kurma eğilimlerinin arttığı gözlemlenmiştir. Güneş ve Teker (2010), KRY farkındalığını ortaya koymayı amaçladıkları çalışmalarında, Türkiye'deki işletmelerin KRY hususunda dünya uygulamalarının gerisinde olduğunu, ancak, KRY sisteminin sağladığı faydaların anlaşılmaya başlandığını ve bu sistemin üst yönetim tarafından kabul görme düzeyinin arttığını ortaya koymuşlardır.

3. METODOLOJİ

Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın amacı, kapsamı ve yöntemi ve araştırma bulgularının değerlendirilmesi sırasıyla ele alınacaktır.

3.1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmada, BIST Kurumsal Yönetim Endeksinde (BIST XKURY) işlem gören şirketlerin KRY farkındalıklarının ortaya konması, uygulamaların varlığının ve işlevselliğinin test edilmesi ve şirketlerin genel olarak KRY profilinin çıkartılması amaçlanmaktadır.

3.2. Araştırmanın Kapsamı ve Yöntemi

Kurumsal yönetim süreçlerinin yaygınlaştırılması, işletmeleri kurumsal yönetim uygulamalarına geçiş için teşvik etmek ve desteklemek, yatırımcılar için daha güvenilir bir yatırım ortamı yaratabilmek amacıyla 31.08.2007 tarihinde o zamanki adıyla İstanbul Menkul Kıymetler Borsası Kapsamında Kurumsal Yönetim Endeksi (İMKB XKURY) oluşturulmuştur. 2013 yılında ise Borsa İstanbul (BIST)'un kurulması ile birlikte endeks BIST Kurumsal Yönetim Endeksi (XKURY) adını almıştır (Ege vd., 2013:101). Endeks ilk hesaplanmaya başlandığı tarihte endekste 5 şirket yer almıştır. Çalışmanın yapıldığı dönem itibarı ile endekste 50 şirket yer almaktadır.

Araştırma BIST Kurumsal Yönetim Endeksinde işlem gören 50 şirketi kapsamaktadır. Bu şirketlerden 2 tanesi çalışmaya katılmayacağını bildirmiştir. Dolayısıyla 48 şirket çalışmanın ana kütesini oluşturmaktadır.

Araştırmada kullanılan anket formu hazırlanırken, ağırlıklı olarak Güneş ve Teker (2010) tarafından yapılan çalışmadan ve KRY ile ilgili yasal mevzuatlardan yararlanılmıştır. Google Formlar uygulaması kullanılarak anket formu için bir link oluşturulup şirketlerin KRY faaliyetlerinin yürütülmesinden sorumlu birimlere ve yetkililere e-posta yolu ile gönderilmiştir. Ayrıca çalışma hakkında detaylı bilgi vermek, anketi KRY ile ilgili uzman kişilerin doldurmasını sağlamak ve geri dönüş oranını artırabilmek için tüm şirketler telefonla aranmıştır. Tüm çabalara rağmen 22 şirketten geçerli geri dönüş alınabilmiştir.

Anketlerden elde edilen veriler, *SPSS 22.0* programı yardımıyla frekans ve yüzde gibi tanımlayıcı istatistikler ile Ki-Kare Bağımsızlık Testi kullanılarak analiz edilmiştir.

4. ARAŞTIRMA BULGULARININ DEĞERLENDİRİLMESİ

Araştırmaya katılan yetkililere/şirketlere ait bazı veriler ve KRY'nin farkındalığına, uygulamalarının varlığına ve işlevselliğine ilişkin bulguların değerlendirilmesi bu kısımda sunulmuştur.

4.1. Demografik Özellikler

Tablo 1'de araştırmaya katılan şirketlere ve KRY yetkililerine ilişkin bilgiler yer almaktadır.

Tablo-1: Katılımcılara ve Şirketlere Ait Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

Demografik özellikler		N	%
Unvanı/pozisyonu	Risk yönetimi müdürü/yardımcısı	6	27,3
	Risk yönetimi uzmanı/analist	8	36,6
	Risk yönetimi koordinatörü	2	9,1
	İç denetçi	2	9,1
	Diğer (mali müşavir, muhasebe müdürü, yatırımcı ilişkileri uzmanı/müdürü)	4	18,2
	Toplam	22	100
Öğrenim durumu	Lisans	13	59,1
	Yüksek lisans	7	31,8
	Doktora	2	9,1
	Toplam	22	100
Mesleki deneyim süresi	5 yıldan az	4	18,2
	5 -10 yıl arası	6	27,3
	10-15 yıl arası	4	18,2
	15 yıl ve üzeri	8	36,4
	Toplam	22	100
Şirkette çalışan sayısı	50 kişiden az	4	18,2
	50-100 arası	2	9,1
	100-150 arası	2	9,1
	150-200 arası	1	4,5
	200-250 arası	0	0
	250 ve üzeri	13	59,1
	Toplam	22	100
KRY faaliyetlerini yürütmekte olan birimlerde çalışan sayısı	5 kişiden az	17	77,3
	5- 10 arası	5	22,7
	10 kişi ve üzeri	0	0
	Toplam	22	100

Anketi yanıtlayan şirketlerden alınan cevaplara göre Tablo 1 değerlendirildiğinde; katılımcıların %36,6'sının risk yönetimi uzmanı/analisti, %59,1'inin lisans mezunu, %27,3'ünün mesleki tecrübesinin 5-10 yıl arasında olduğu görülmektedir. Söz konusu şirketlerde risk yönetimi konusunda daha çok uzmanlaşmış kişilerin istihdam edildiği söylenebilir. Şirketlerin %59,1'inde 250 ve üzeri çalışan olduğu, %77,3'ünde KRY faaliyetlerinin yürütülmesinden sorumlu olan birimlerde 5 kişiden daha az kişinin çalıştığı tespit edilmiştir. Bu bilgilere göre, geri dönüş yapan şirketlerin önemli bir kısmının büyük ölçekli şirketler arasında yer aldığını söylemek mümkündür.

4.2. KRY'nin Farkındalığına, Uygulamalarının Varlığına ve İşlevselliğine İlişkin Bulgular ve Analizi

Şirketlerin KRY farkındalığı, uygulamaları ve işlevselliği ile ilgili bulgular bu bölümde sunulan tablolar yardımıyla açıklanmıştır.

Tablo-2: Şirketlerde KRY Uygulamaları ile İlgili Genel Bulgular

		N	%
Şirketinizde KRY uygulamaları var mı?	Evet	22	100
	Hayır	0	0
	Toplam	22	100
Şirketinizde KRY faaliyetleri hangi birim altında yer almaktadır?	Risk yönetimi birimi	13	59,1
	İç denetim birimi	6	27,3
	Stratejik yönetim birimi	0	0
	Diğer	3	13,6
	Toplam	22	100
KRY uygulamasına ne kadar süre önce başladınız?	5 yıldan az	3	13,6
	5-10 yıl arası	15	68,2
	10-15 yıl arası	1	4,5
	15 yıl ve üzeri	3	13,6
	Toplam	22	100
Şirketinizde KRY alanındaki çalışanlara yönelik özel eğitimler veriliyor mu?	Evet	18	81,8
	Hayır	4	18,2
	Toplam	22	100
Şirketinizde risk raporlama sisteminiz var mı?	Evet	21	95,5
	Hayır	1	4,5
	Toplam	22	100

Risklerin değerlendirilmesi sürecinde hangi yöntemleri kullanıyorsunuz?	Nitel yöntemler	16	72,7
	Nicel yöntemler	6	22,3
	Toplam	22	100
KRY konusunda şirket dışından danışmanlık hizmeti alıyor musunuz?	Evet	5	22,7
	Hayır	17	77,3
	Toplam	22	100
Şirketinizde KRY faaliyetlerinin kabul görme düzeyini belirtiniz.	Düşük	1	4,5
	Orta	2	9,1
	Yüksek	19	86,4
	Toplam	22	100
Şirketinizde risk yönetimi birimi ile iç denetim birimi arasındaki koordinasyon düzeyini belirtiniz.	Düşük	-	-
	Orta	3	13,6
	Yüksek	19	86,4
	Toplam	22	100
KRY faaliyetlerini üst yönetimle direkt olarak görüşebiliyor musunuz?	Evet	22	100
	Hayır	0	0
	Toplam	22	100

Tablo 2’de KRY uygulamalarına ilişkin genel bulgular incelendiğinde; anketi yanıtlayan şirketlerin tamamında KRY faaliyetlerinin olduğu (%100), bu faaliyetlerin daha çok risk yönetimi birimi altında yürütüldüğü (%59,1), KRY uygulamalarına 5-10 yıl önce başladığı (%68,2), KRY konusunda çalışanların bilgi ve becerilerini artırmaya yönelik hususi eğitimlerin verildiği (%81,8), önemli bir kısmında raporlama sisteminin aktif olduğu (%95,5), risklerin değerlendirilmesi sürecinde (belirleme, tanımlama, önceliklendirme) daha çok nitel yöntemlerin (PHA-ön tehlike analizi, what if- eğer olursa ne olur, neden sonuç analizi, vb.) kullanıldığı (%72,7), KRY ile ilgili olarak dışardan danışmanlık hizmeti alınımının çok fazla olmadığı (%77,3), KRY uygulamalarının şirket genelinde oldukça yüksek oranda kabul gördüğü (%86,4), risk yönetimi birimi ile iç denetim birimi arasındaki koordinasyonun yüksek olduğu (%86,4) ve üst yönetim ile direkt olarak KRY ile ilgili konuların çok rahat görüşülebildiği (%100) sonuçlarına ulaşılmıştır. Bu sonuçlar genel olarak değerlendirildiğinde, söz konusu şirketlerde KRY uygulamalarına yönelik farkındalığın ve işlevselliğin oldukça yüksek olduğu söylenebilir.

KRY’nin olmazsa olmaz aşamalarından biri de raporlama sistemidir. Geri dönüş alınan şirketlerde raporlamanın nerelere veya kimlere yapıldığına ilişkin bulgular Tablo 3’te verilmiştir.

Tablo -3: Raporlama Sistemine İlişkin Bulgular

Şirketinizde KRY raporları nerelere/ kimlere yapılmaktadır?	Evet		Hayır		Toplam
	N	%	N	%	
Üst yönetim	18	81,8	4	18,2	22/100
Yönetim kurulu	21	95,5	1	4,5	22/100
Yasal ve düzenleyici kurumlar	5	22,7	17	77,3	22/100
Paydaşlar	6	27,3	16	72,7	22/100
Diğer	1	4,5	21	95,5	22/100

Tablo 3'te öne çıkan oranlar incelendiğinde, raporlamanın en çok yönetim kuruluna (%95,5) ve üst yönetime (%81,8) yapıldığı tespit edilmiştir. KRY faaliyetlerinin daha çok şirketlerin kendi iç yapısıyla ilgili konulara yönelik olduğu göz önünde bulundurulduğunda, işletme içi bilgi kullanıcılarına bu raporların sunulması gerekir. Nitekim, elde edilen sonuçlar da bu durumu destekler niteliktedir.

Risk olgunluğu, şirketlerin riskleri ne derece anladığını ve KRY'yi ne derece uyguladığını gösteren önemli bir araçtır. Bu kapsamda şirketlerin risk olgunluk düzeyine ilişkin bulgular Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo -4: Şirketlerin Risk Olgunluk Düzeylerine İlişkin Bulgular

Risk olgunluk seviyeleri	N	%	
Şirketinizin risk olgunluk düzeyi ile ilgili değerlendirmeniz nedir?	Risk kontrol eden	8	36,4
	Riski yöneten	12	54,5
	Riski tanımlamış	2	9,1
	Riskin farkında	0	0
	Riskten habersiz	0	0
	Toplam	22	100

Tablo 4'e bakıldığında şirketlerin önemli bir kısmında risk olgunluk düzeyinin riski yöneten (%54,5) ve riski kontrol eden (%36,4) seviyelerinde olduğu görülmektedir. Bu seviyelere sahip şirketlerde kurum çapında KRY yaklaşımının benimsendiği ve iç kontrol sisteminin etkin ve verimli bir şekilde işlediği söylenebilir. Ayrıca, risk olgunluk seviyeleri yüksek olan şirketlerde, risk yönetimi birimlerinin geliştirdiği risk değerlendirme raporlarının iç denetçiler tarafından kullanılması, iç denetim faaliyetlerinde katma değer sağlanmasını kolaylaştırabilir. Diğer bir ifadeyle, iç denetim birimlerinin asli görevleri olan iç denetim faaliyetini görev tanımları çerçevesinde yaptıkları söylenebilir.

KRY konusunda, genel olarak tüm dünyada kabul gören bazı standartlar ve rehberler bulunmaktadır. Bu doğrultuda çalışmanın ana kütlelerini oluşturan şirketlerin hangisini tercih ettiklerine ilişkin yanıtlar Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo-5: Şirketlerin Tercih Ettikleri Standart ve Rehberlere İlişkin Bulgular

Standart ve rehberler	N	%	
KRY konusunda şirketinizde hangi standart/rehber uygulanıyor?	ISO 31000 Risk Yönetimi Standardı	11	50
	COSO KRY - Bütünleşik Çerçeve	5	22,7
	Basel III	4	18,2
	Diğer	2	9,1
	Toplam	22	100

Tablo 5'ten de görüldüğü üzere, çalışmaya katılan şirketlerin %50'sinin, şirketlerde veya kurumlarda tek tip bir risk yönetimini teşvik etmeyi amaçlamayan, bir başka ifadeyle, genel bir yapıya sahip olan ISO 31000 Risk Yönetimi Standardını kullandıkları görülmektedir.

Şirketlerde KRY uygulamalarına geçişi hızlandıran temel sebeplerin ve ihtiyaçların neler olduğu Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo-6: KRY'ye Geçiş Hızlandıran Temel Sebep ve İhtiyaçlara İlişkin Bulgular

Hangi sebepler/ihtiyaçlardan dolayı risk yönetimi faaliyetine geçilmiştir?	Evet		Hayır		Toplam
	N	%	N	%	
Yasal zorunluluklar	15	68,2	7	31,8	22/100
Daha etkin iç denetim ve kontrol ihtiyacı	16	72,7	6	22,3	22/100
Operasyonlarda verimliliğin ve sürekliliği sağlanması ihtiyacı	13	59,1	9	40,9	22/100
Şirketin hedef ve stratejisini etkileyebilecek potansiyel olayların belirlenmesi ve yönetilmesi ihtiyacı	16	72,7	6	22,3	22/100
Özellikle finansal risklere karşı korunma ve finansal değişikliklerden faydalanma ihtiyacı	11	50	11	50	22/100
Rekabet baskıları	1	4,5	21	95,5	22/100
Uygun bir kriz yönetimi ile krizlerin atlatılması	8	36,4	14	63,6	22/100

Şirketlerde etkin bir iç denetim ve kontrol sistemine duyulan ihtiyacın artması (%72,7), şirketlerin hedeflerini ve stratejilerini etkileyebilecek muhtemel olayların belirlenmesi ve yönetilmesi ihtiyacı (%72,7), yasal mevzuattaki zorunluluklar (%68,2) ve operasyonlarda verimliliğin ve sürekliliğin sağlanması ihtiyacı KRY'ye geçişin temel sebepleri olarak sıralanmıştır. Ayrıca, finansal risklere karşı korunma ve finansal değişikliklerden yararlanma ihtiyacının da %50 düzeyinde olması risk yönetiminin sadece mali nitelikteki riskleri değil aynı zamanda mali nitelikte olmayan riskleri de kapsadığını göstermektedir. Bu sonuç risk yönetiminin kurumsal ölçekte yürütüldüğünü gösterebilir.

BIST XKURY’de işlem gören şirketlerde KRY ile hangi değişken arasında nasıl bir ilişkinin olduğunu tespit etmeye yönelik geliştirilen hipotezler aşağıda sırasıyla test edilmiştir. Bu amaçla, öncelikle çapraz tablolar oluşturulmuş ve söz konusu hipotezlerin sınanmasında “Ki-Kare Bağımsızlık Testi” kullanılmıştır.

H_1 : Şirketlerdeki çalışan sayısı ile *KRY faaliyetlerinin kabul görme düzeyi* arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Ki-Kare Bağımsızlık Testi’ne göre, H_1 hipotezi kabul edilmiştir. Şirketlerdeki çalışan sayısı ile KRY faaliyetlerinin kabul görme düzeyi arasında %5 önem seviyesinde istatistiki olarak anlamlı bir ilişki vardır ($\chi^2 = 23,303$; $sd = 8$; $P = 0,003 < \alpha = 0,05$).

Tablo-7: Şirketlerdeki Çalışan Sayısı ile KRY Faaliyetlerinin Kabul Görme Düzeyi Arasındaki İlişki

Düşük		KRY faaliyetlerinin kabul görme düzeyi			Toplam
		Orta	Yüksek		
50 kişiden az	Frekans	0	1	3	4
	Çalışan sayısı %	0	25	75	100
	KRY kabul görme düzeyi %	0	50	15,8	18,2
	Toplam %	0	4,5	13,6	18,2
50-100	Frekans	1	0	1	2
	Çalışan sayısı %	50	0	50	100
	KRY kabul görme düzeyi %	100	0	5,3	9,1
	Toplam %	4,5	0	4,5	9,1
100-150	Frekans	0	0	2	2
	Çalışan sayısı %	0	0	100	100
	KRY kabul görme düzeyi %	0	0	10,5	9,1
	Toplam %	0	0	9,1	9,1
150-200	Frekans	0	1	0	1
	Çalışan sayısı %	0	100	0	100
	KRY kabul görme düzeyi %	0	50	0	4,5
	Toplam %	0	4,50	0	4,5

250 ve üzeri	Frekans	0	0	13	13
	Çalışan sayısı %	0	0	100	100
	KRY kabul görme düzeyi %	0	0	68,4	59,1
	Toplam %	0	0	59,1	59,1
Toplam	Frekans	1	2	19	22
	Çalışan sayısı %	4,5	9,1	86,4	100
	KRY kabul görme düzeyi %	100	100	100	100
	Toplam %	4,5	9,1	86,4	100

Tablo 7’de öne çıkan yüzdelere bakıldığında; genel olarak şirketlerdeki çalışan sayısı arttıkça, KRY faaliyetlerinin şirkette kabul görme düzeyi de artmaktadır. Toplamda ise 22 şirketin %86,4’ü şirketlerinde KRY faaliyetlerinin yüksek düzeyde kabul gördüğünü belirtmiştir. Şirketlerin sınıflandırılmasındaki kriterlerinden biri de çalışan sayısıdır. Çalışan sayısının artması şirketlerin mikro ölçekli şirketlerden makro ölçekli şirketler sınıfına geçmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Şirketlerin büyümesiyle beraber maruz kalabilecekleri riskler de artış gösterebilir. Bu durum, KRY’nin özellikle büyük ölçekli işletmelerde önemli bir yere sahip olduğunu gösterir.

H₂: KRY faaliyetlerinin kabul görme düzeyi ile şirketlerin risk olgunluğu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Ki-Kare Bağımsızlık Testi’ne göre, H₂ hipotezi kabul edilmiştir. KRY faaliyetlerinin kabul görme düzeyi ile şirketlerin risk olgunluğu arasında %5 önem seviyesinde istatistiki olarak anlamlı bir ilişki vardır ($\chi^2 = 14,184$; sd = 4; P = 0,007 < $\alpha = 0,05$).

Tablo-8: KRY Faaliyetlerinin Kabul Görme Düzeyi ile Şirketlerin Risk Olgunluğu Arasındaki İlişki

Riskli kontrol eden		Risk olgunluk düzeyi			Toplam
		Riski yöneten	Riski tanımlamış		
Düşük	Frekans	0	0	1	1
	KRY kabul görme düzeyi %	0	0	100	100
	Risk olgunluğu%	0	0	50	4,5
	Toplam %	0	0	4,5	4,5
Orta	Frekans	2	2	2	2
	KRY kabul görme düzeyi %	100	0	0	100
	Risk olgunluğu%	25	0	0	9,1
	Toplam %	9,1	0	0	9,1

Yüksek	Frekans	6	12	1	19
	KRY kabul görme düzeyi %	31,6	63,2	5,3	100
	Risk olgunluğu%	75	100	50	86,4
	Toplam %	27,3	54,5	4,5	86,4
Toplam	Frekans	8	12	2	22
	KRY kabul görme düzeyi %	36,4	54,5	9,1	100
	Risk olgunluğu%	100	100	100	100
	Toplam %	36,4	54,5	9,1	100

Tablo 8 incelendiğinde; KRY faaliyetlerinin kabul görme düzeyi düşük olan şirketlerde risk olgunluğu, riski tanımlamış, orta olan şirketlerde riski kontrol eden, yüksek olan şirketlerde ise riski yöneten düzeyde olduğu görülmektedir. Toplamda ise 22 şirketin %54,5'i risk olgunluklarının riski yöneten düzeyinde olduğunu vurgulamıştır. KRY faaliyetlerinin yüksek düzeyde kabul gördüğü şirketlerde özellikle üst yönetim tarafından bu uygulamaların benimsendiği ve KRY sürecinin etkin bir şekilde devam ettiği söylenebilir. Bu özellikleri taşıyan şirketler ise riskleri yönetebilme kapasitesine sahiptir.

H₃: Risk yönetim birimi ve iç denetim birimi arasındaki koordinasyon ile KRY faaliyetlerinin kabul görme düzeyi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Ki-Kare Bağımsızlık Testi'ne göre, H₃ hipotezi kabul edilmiştir. Risk yönetim birimi ve iç denetim birimi arasındaki koordinasyon ile KRY faaliyetlerinin kabul görme düzeyi arasında %5 önem seviyesinde istatistiki olarak anlamlı bir ilişki vardır ($\chi^2 = 9,10$; sd = 2; P = 0,008 < $\alpha = 0,05$).

Tablo-9: Risk Yönetim Birimi ve İç Denetim Birimi Arasındaki Koordinasyon ile KRY Faaliyetlerinin Kabul Görme Düzeyi Arasındaki İlişki

Düşük		KRY faaliyetlerinin kabul görme düzeyi			Toplam
		Orta	Yüksek		
Orta	Frekans	1	1	1	3
	RYB ve İDB arasındaki koor. %	33,3	33,3	33,3	100
	KRY kabul görme düzeyi %	100	50	5,3	13,6
	Toplam %	4,5	4,5	4,5	13,6
Yüksek	Frekans	0	1	18	19
	RYB ve İDB arasındaki koor. %	0	5,3	94,7	100
	KRY kabul görme düzeyi %	0	50	94,7	86,4
	Toplam %	0	4,5	81,8	86,4

Toplam	Frekans	1	2	19	22
	RYB ve İDB arasındaki koor. %	4,5	9,1	86,4	100
	KRY kabul görme düzeyi %	100	100	100	100
	Toplam %	4,5	9,1	86,4	100

Son olarak Tablo 9’da öne çıkan oranlar değerlendirildiğinde; risk yönetimi birimi ve iç denetim birimi arasındaki uyumun yüksek olduğu şirketlerde KRY faaliyetlerinin kabul görme düzeyinin oldukça yüksek olduğu belirlenmiştir. Toplamda ise 22 şirketin %86,4’ü KRY faaliyetlerinin benimsenme düzeylerinin yüksek olduğunu ifade etmiştir. Kurumsallaşmanın gereği olan görevlerin ayrılığı ilkesi gereği şirketlerde risk yönetimi biriminin ve iç denetim biriminin birbirinden bağımsız olarak oluşturulması gerekir. Ancak, bu birimlerden beklenen faydanın sağlanabilmesi için de birbirleriyle uyum içerisinde hareket etmeleri büyük önem taşımaktadır. Çünkü iç denetçiler risk yönetim birimlerinden aldıkları bilgiler doğrultusunda denetimlerini önceliklendireceklerdir. Risk analistleri ne kadar doğru bilgi verirse iç denetim faaliyetleri de o kadar başarılı olur. Buna paralel olarak, şirketlerde KRY faaliyetlerinin kabul görme düzeyi de artacaktır.

5. SONUÇ

Dünya genelinde yaşanan ekonomik, teknolojik ve ticari gelişmeler, şirketlerin risklere ve risk yönetimine karşı bakış açılarının değişmesinde önemli rol oynamıştır. Günümüzde şirketler risklerden kaçınmak yerine, daha çok risklerin barındırdığı tehditleri fırsata çevirmeye odaklanmaktadır. Bunu başarabilmek, şirketlerin riskleri yönetme ve geleceğin denetimini yapabilme kapasitelerine bağlıdır. KRY, bu ihtiyaçlar için etkin ve kapsamlı bir sistem sunmaktadır. Bu sistemi geleneksel risk yönetiminden ayırt eden önemli özellik, tüm riskleri sistemin bir parçası olarak görüp, riskleri bir program dâhilinde bütün olarak yönetmektir. Şirketlerin amaçlarına ulaşabilmeleri aktif bir şekilde işleyen KRY uygulamalarının varlığı ile mümkündür. Bu bağlamda söz konusu çalışmada BIST XKURY’de işlem gören şirketlerin KRY farkındalıklarının ortaya konması, uygulamaların varlığının ve işlevselliğinin test edilmesi ve şirketlerin KRY profilinin çıkarılması amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda endeksteki şirketlere bir anket uygulanarak elde edilen sonuçlar aşağıda özetlenmiştir.

Araştırmaya katılan şirketlerin büyük ölçekli şirketler sınıfında yer aldığı, bu şirketlerinde önemli bir kısmında KRY faaliyetlerinin risk yönetimi birimi altında alanında uzman kişiler tarafından yürütüldüğü ve bu kişilere de KRY ile ilgili özel eğitimlerin verildiği tespit edilmiştir. Bu durum, şirketlerde risk yönetimi konusunda yetki ve sorumlulukların paylaşıldığını diğer bir ifadeyle, kurumsallaşmanın gereği olan görevlerin ayrımı ilkesinin uygulandığını göstermektedir. Ayrıca, bu sonuç KRY uygulamalarının varlığına ve kabul gördüğüne de bir işarettir.

Şirketlerde risklerin değerlendirilmesi sürecinde daha çok nitel yöntemlerin kullanıldığı, KRY konusunda çok fazla dışardan danışmanlık hizmetinin alınmadığı, risk yönetimi birimi ile iç denetim biriminin uyum içerisinde çalıştığı ve KRY raporlarını üst yönetime/yönetim kuruluna direk olarak aktarılabilirdiği sonuçlarına ulaşılmıştır. Şirketlerin danışmanlık hizmetine gerek duymamaları, KRY konusunda iyi oldukları ve riskleri yönetebildikleri şeklinde yorumlanabilir. İç denetimin risk odaklı yapılması anlayışı-

nın bir gereği olarak, risk yönetimi birimi ile iç denetim biriminin birlikte çalışması hem iç denetim hem de KRY faaliyetlerinin kabul görme düzeyini artıracaktır. Aynı zamanda şirketlerin etkin bir iç denetime ve kontrole ihtiyaç duymaları bu iki birimin koordinasyon düzeyini artıracaktır.

Ayrıca şirketlerdeki çalışan sayısı, risk olgunluk düzeyi ve risk yönetim birimi ile iç denetim birimi arasındaki koordinasyon düzeyi gibi değişkenler ile KRY faaliyetlerinin kabul görme düzeyi arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Özetle, araştırma sonuçlarına göre söz konusu şirketlerin KRY farkındalıklarının oldukça yüksek olduğu ve KRY uygulamalarının etkin ve işlevsel bir şekilde yürütülmeye çalışıldığı tespit edilmiştir. Ancak, KRY sistemini kurma maliyeti, uzman personel eksikliği, ekonomik koşullar ve devlet politikalarındaki değişiklikler gibi faktörlerden dolayı şirketlerin KRY sistemini kurmada zorluklar yaşadığı belirlenmiştir.

KAYNAKÇA

- AKÇAKANAT, Ö., 2012, Kurumsal Risk Yönetimi ve Kurumsal Risk Yönetim Süreci, Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, 4(7), 30-46.
- BEASLEY, M.S., CLUNE, R., and HERMANSON, D.R., 2005, Enterprise Risk Management: An Empirical Analysis of Factors Associated with the Extent of Implementation, Journal of Accounting and Public Policy, 24(6), 521-531.
- BOZKURT, C., 2010, Risk, Kurumsal Risk Yönetimi ve İç Denetim, Denetim Dergisi,(4), 17-30.
- COLQUITT, L.L., HOYT, R.E., and LEE, R.B., 1999, Integrated Risk Management and The Role of the Risk Manager, Risk Management and Insurance Review, 2(3), 43-61.
- COSO (2004) Enterprise Risk Management-Integrated Framework, Executive Summary.
- EGE, İ., TOPALOĞLU, E. ve ÖZYAMANOĞLU, M., 2013, Finansal Performans ile Kurumsal Yönetim Notları Arasındaki İlişki: BİST Üzerine Bir Uygulama, Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi (AKAD), 5 (9), 100-117.
- GORDON, L.A., LOEB, M.P., and TSENG, C.Y., 2009, Enterprise Risk Management and Firm Performance: A Contingency Perspective, Journal of Accounting and Public Policy, 28(4), 301-327.
- GÖRMEN, M. ve KORKMAZ, G., 2017, Kurumsal Risk Yönetimi (KRY) Olgunluk Düzeyi, Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 7(14), 283-310.
- GÜNEŞ, Ş. ve TEKER, S., 2010, Türk Enerji Sektöründe Kurumsal Risk Yönetimi Farkındalığı, Doğu Üniversitesi Dergisi, 11(1), 64-76.
- GÜNEŞ, Ş., 2009, Kurumsal Risk Yönetimi ve Türkiye’de Farkındalığına İlişkin Bir Uygulama, Yüksek Lisans, İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.
- MERİÇ, Z., 2004, Kurumsal Risk Yönetimi [online], TÜGİAD Elegans Dergisi, (66), <http://www.elegans.com.tr/Arsiv/66/index.html>, [22.10.2018].
- PAGACH, D. and WARR, R., 2011, The Characteristics of Firms that Hire Chief Risk Officers, Journal of Risk and Insurance, 78(1), 185-211.
- SARITAŞ, H. ve KAYA, Y., 2017, Kobi’ler İçin Kurumsal Risk Yönetimi Ve Firmaların Risk Yönetimi Farkındalığı Üzerine Bir Araştırma, Social Sciences (NWSASOS), 12(4), 212-231.
- ŞENER, M.M., 2018, Kurumsal Risk Yönetimi Üzerine Bir Yazın Taraması, Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi, 6(71), 459-494.
- THORNTON, G., 2003, An ERM Framework: Developing Effective Risk Management, Corporate Governor Series.