

KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ PROJELERİNDE RİSK DEĞERLEME SÜRECİNİN İŞLEVİ

Ahmet Cemil BORUCU (SMMM, CIA)

1. Giriş

Treadway Komitesi'nin Sponsor Organizasyonları Komisyonu'nun (COSO) tanımı itibarıyla, Kurumsal Risk Yönetimi (Enterprise Risk Management) organizasyonun hedeflerinin elde edilmesi konusunda makul bir güvence sağlamak için tesis edilen bir süreçtir. Bu süreç, kurumu etkileyebilecek olası olayların tanımlanması ve bunlardan doğabilecek risklerin kurumun risk iştahıyla paralel düzeyde kalmasını temin ederek risklerin yönetilmesini hedeflemektedir. Bu süreç doğal olarak Yönetim Kurulu ve Üst Yönetim başta olmak üzere diğer çalışanlar tarafından şekillendirilmekte olup kurum genelinde bir strateji belirlenmesi için uygulanmaktadır.

Daha özet bir tanımlamayla Kurumsal Risk Yönetimi, kurum için önemli iş risklerinin yönetimi için gerekli yetkinliklerin olgunluk seviyesini sürekli olarak daha iyiye götüren bir yapının tesisini hedeflemektedir.

Risk Değerleme süreci ise, iş ortamına ilişkin mevcut verilerin değerlendirilmesi akabinde gelecekteki potansiyel olayların kurum hedeflerinin elde edilmesine etkilerinin ve bu etkilere karşı kurum genelindeki kontrollerin yeterliliğinin analiz edilmesi için geliştirilen sistematik bir yaklaşımdır.

Bu makalede, genel olarak Kurumsal Risk Yönetimi uygulaması ve de risk bazlı iç denetim planının oluşturulmasında kullanılan Risk Değerlemesi (Risk Assessment) sürecinin Kurumsal Risk Yönetimi çerçevesindeki kullanım alanları ve önemi konularına değinilmektedir.

2. Kurumsal Risk Yönetiminin Uygulanması Nasıl Bir Katma Değer Sağlar ?

Geleneksel risk yönetimi yaklaşımı kurumun bilançosunda raporlanan maddi varlıkların korunması ve bunlarla ilişkili sözleşmelerden doğan hak ve yükümlülükler üzerine odaklanmaktadır. Ancak Kurumsal Risk Yönetimi yaklaşımı sadece maddi varlıkları değil aynı zamanda gayri maddi varlıkların da korunmasının yanı sıra bunlara değer katmayı hedeflemektedir. Özellikle

halka açık şirketlerin piyasa değerlerinin bilançodaki defter değerlerini aşması, gayri maddi varlıkların da risk yönetim sürecine dahil edilmesinin önemini vurgulayan bir husustur. Zira gelecekteki potansiyel olaylar maddi varlıkları etkileyebileceği kadar müşteriler, tedarikçiler, çalışanlar, markalar, farklılaştırma stratejileri gibi gayri maddi varlıkları da etkileyebilecektir. Kurumsal Risk Yönetimi, risk yönetimini sadece fiziksel ve finansal varlıklarla sınırlandırmayıp, kurumun tüm varlıklarına uygulanmasını sağlayarak daha stratejik bir seviyeye taşımakta ve böylece katma değer yaratmaktadır.

3. Kurumsal Risk Yönetimi Uygulamalarında İç Denetimin Rolü Ne Olmalıdır ?

İç Denetim Enstitüsü (IIA) tarafından Kurumsal Risk Yönetimi uygulamalarında iç denetim fonksiyonunun üstlenmemesi gereken roller ana hatlarıyla aşağıdaki gibi belirlenmiştir;

- Risk iştahının belirlenmesi
- Risk yönetimi süreci uygulamalarına onay verilmesi ve/veya dikte edilmesi
- Riskler ve risk yönetimi performansı konularında güvence verirken yönetimin rolünün üstlenilmesi
- Risklere karşı alınacak aksiyonlar hakkında karar verilmesi
- Yönetim adına risklere karşı aksiyon alınması

Diğer yandan Kurumsal Risk Yönetimi uygulamalarında iç denetim fonksiyonunun üstlenmesinin uygun olduğu değerlendirilen temel görevler ise aşağıda özetlenmiştir,

- Risk yönetimi süreçleri hakkında güvence verilmesi
- Risklerin doğru olarak değerlendirildiğine dair güvence verilmesi
- Risk yönetim süreçlerinin değerlendirilmesi
- Anahtar risklere ilişkin yapılan raporlamaların değerlendirilmesi
- Risklerin belirlenmesi ve değerlendirilmesinin koordinasyonu
- Kurumsal Risk Yönetimi faaliyetlerinin koordinasyonu

4. Kurumsal Risk Yönetimi uygulamasında Risk Değerlendirmesi Ne Kadar Önemlidir?

Risk Değerleme süreci, gerek COSO'da belirlenen iç kontrol çerçevesinin bir parçası olması, gerekse de İç Denetim Enstitüsü'nün belirlediği standartlarda denetim planlamasında yapılması önerilen bir çalışma olması nedeniyle iç denetim fonksiyonunun icrası, iç kontrol sisteminin tesisi ve sürekli iyileştirilmesi konularında önemli bir konuma sahiptir. Risk Değerleme

sürecini Kurumsal Risk Yönetimi bakımından ele aldığımızda ise benzer bir durumun burada da söz konusu olduğu görülmektedir. Zira bu çalışma ile kurum genelindeki önemli iş riskleri belirlenerek bunların yönetilmesi için gerekli kontrollerin varlığı ve kontrol eksikliklerinin tespit edilmesinden doğacak katma değer, Kurumsal Risk Yönetimi uygulaması için yönetimin

desteğinin kazanılması hususunda çok somut bir zemin hazırlamaktadır. Kurumdaki önemli iş risklerinin, iş hedeflerine etkilerinin ve mevcut kontrol yapısının yeterliliğinin analiz edilmemesi halinde üst yönetimin bu kapsamda bir projeye desteğinin sağlanmasına yetecek ölçüde bir katma değer hedefi ortaya konulamayacağı açıktır. Kurumsal Risk Yönetimi uygulamasının katma değer olarak sağlayacağı değişen dış çevre ve piyasa koşullarının müşteri, tedarikçi, rakip ve operasyonlar üzerindeki etkilerini öngören bir sürecin tesisi konusunda da Risk değerlendirme sürecinin temel yapı taşlarından olması, risk değerlendirme sürecinin bu projelerdeki önemini pekiştirmektedir.

5. Sonuç

İç denetim departmanlarının risk odaklı iç denetim gerçekleştirilmesi ve kurumlarda iç kontrol sisteminin tesisi için risk değerlendirme sürecinin önemi genel kabul görmüş bir konudur. Risk yönetiminin kurum geneline yaygınlaştırılmasını hedefleyen ve geleneksel risk yönetimi yaklaşımlarına göre daha stratejik bir risk yönetimi yaklaşımını hedefleyen Kurumsal Risk Yönetimi uygulamaları için üst yönetim desteğinin sağlanması ve hedeflenen katma değerlerin yaratılması bakımından da Risk Değerlendirme Süreci önemli bir işleve sahiptir.

Ahmet Cemil BORUCU - Kurumsal Risk Hizmetleri Kıdemli Müdürü