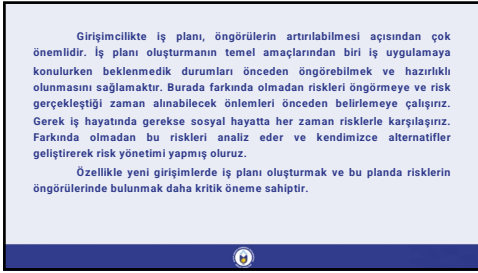
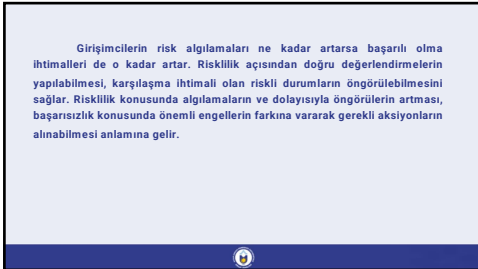




1



2



3

Bir iş planında; öncelikle risklerin ortaya konulması daha sonra bu risklerin etkilerine yönelik analizler ile sonuçlarına yönelik değerlendirmelerin yapılması kritik basamaklardır. Her girişimde risk alınır. Girişimlerde önemli olan, risklerin bilinmesi, etkilerinin doğru analiz edilmesi ve karşılaşıldığında gerekli adımların atılabilmesidir.



4

RISK NEDİR?

Öncelikle risk, gerçekleşen olaylarla değil, beklenen olaylarla yani gelecekte gerçekleşmesi muhtemel olaylarla ilgilidir. Riskin temel kaynağının gelecekteki belirsizlik olması nedeniyle, riske konu olan olaylar gerçekleşmesi muhtemel olaylardır.

Risk, bir işlemten dolayı ekonomik faydanın azalması ya da parasal bir kaybın olması ihtimali olarak tanımlanabilir.

Başka bir ifade ile **risk**, gelecekte ortaya çıkması muhtemel fırsatlar ve tehditlerdir şeklinde tanımlanır.



5

Geçmişte yaşanan olaylar risk kapsamına girmez. Yaşanılan olaylar artık gerçekleşmiş durumlar olduğu için zararlar da ortaya çıkmıştır.

Risk yönetimi bir anlık bir faaliyet değil bir süreçtir.

Genelde riskler gerçekleştiğinde yönetimi konusunda yeterli zaman olmaz. Bu nedenle, özellikle girişimcilikte iş planı oluşturulurken risklerin öngörülmesi ve çözüm alternatiflerinin üretilmesi başarıya giden yolda önemli katkı sağlar.



6

RISK ÇEŞİTLERİ

- **Kredi Riski:** Bir alacak ilişkisi olduğunda, karşı tarafın yükümlülüklerini zamanında, tamamen ya da kısmen yerine getirememesinden dolayı karşı karşıya kalınan kayıp riskidir.
- **Operasyonel Risk:** Bir işletmenin yetersiz veya başarısız iş süreçlerinden, insanlardan ve sistemlerden veya dışsal olaylardan kaynaklanan kayıp riski olarak tanımlanabilir.
- **Yasal Risk:** Yanlış ya da eksik bilgi ya da dokümanlar nedeniyle haklardan gerektiği gibi yararlanamama veya yükümlülüklerin yerine getirilmemesi nedeniyle cezai müeyyide ile karşılaşılması durumudur.
- **Piyasa Riski:** Piyasadaki fiyat hareketleri nedeniyle (döviz, hisse senedi vb.) kaynaklanabilecek zarar riskini ifade etmektedir.

7

Sık karşılaşılan bazı operasyonel riskler:

- Dahilli suistimal eylemleri: zimmete para geçirme vb.
- Harici suistimal eylemleri: Hırsızlık ya da bilgisayar korsanlığı vb.
- Çalışma/İstihdam uygulamaları ve iş sağlığı:
- Müşteriler, ürünler iş uygulamaları: İzinsiz, ruhsatsız faaliyetler vb.
- Fiziksel malların hasarları: Doğal afetlerin yol açtığı zararlar vb.
- İşin kesintiye uğraması ve sistem arızaları:
- İşlemler, Teslim ve Süreç Yönetimi: Sürelerin kaçırılması vb.

8

Diğer Riskler

- Ülke riski
- Likitide riski
- İtibar kaybı riski

9

Risk yönetiminin önemi

Risklerin sadece tanımlanması ve öngörülmesi yeterli değildir, aynı zamanda risk yönetimine ilişkin stratejiler de olmalıdır. Başarılı risk yönetimi uygulamalarının temelleri iş planı ile atılır.

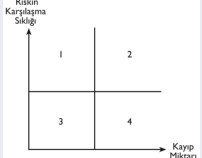
Risk yönetiminin sağladığı faydalar aşağıda belirtilmiştir:

- Risklerin önceden öngörülmesi ve alternatif stratejilerin üretilmesi,
- Kaynakların daha etkin kullanılabilmesi amacıyla, risk-getiri dengesinin gözetilmesi,
- Risklerin daha iyi yönetilmesi, dolayısıyla alınan riske göre getirinin hedeflenmesi,
- Alınan önlemler sayesinde, kârlılığın artırılması ya da olası zararların azaltılması,
- Risklerin önceden öngörülmesi ve gerekli politikaların oluşturulması nedeniyle sürprizlerin azaltılması ya da hazırlıklı olunmasının sağlanmasıdır.

10

RİSKLERİN ÖLÇÜLMESİ

Riskin gerçekleşmesi belirli bir olasılıkla mümkün olduğuna göre ölçümünün yapılması oldukça güçtür.



1. bölge: sık karşılaşılan, zarar az olan
2. bölge: sık karşılaşılan, zarar çok olan
3. bölge: az karşılaşılan, zarar az olan
4. bölge: az karşılaşılan, zarar çok olan

11

Eisenhower Matrisi

ÖNEMLİ / ACİL

ÖNEMLİ DEĞİL / ACİL DEĞİL

Hemen yap

Yapmak için zaman ayarla

Devret

İptal et

Eisenhower Matrisi
"Önemli olan nadiren acildir. Acil olan ise nadiren önemlidir."

12

RİSK ANALİZİ ve YÖNTEMLERİ

- **Nicel (kantitatif) ve Nitel (kalitatif) Analiz:** Nitel risk analizinde; uzmanların görüşlerine başvurularak, risklerin etki ve olasılıklarının sıralanması, nicel risk analizinde ise geçmişte yaşanan olayların sayısal olarak karşılaştırılabilir biçimde analizinin yapılmasıdır.
- **Etki Analizi:** Senaryo analizi, Duyarlılık analizi, Olasılık analizi ve Simülasyon analizi
- **Yasal Risk:** Yanlış ya da eksik bilgi ya da dokümanlar nedeniyle haklardan gerektiği gibi yararlanamama veya yükümlülüklerin yerine getirilmemesi nedeniyle cezai müeyyide ile karşılaşılması durumudur.
- **SWOT - GZFT Analizi:**
 - S- Strength, G- Güçlü Yönler
 - W-Weakness, Z- Zayıf Yönler
 - O-Opportunity, F- Fırsatlar
 - T-Threat, T-Tehditler

13

RİSKLER KARŞISINDA STRATEJİLERİN GELİŞTİRİLMESİ

Girişimcinin, risk yönetimi konusunda strateji belirlemeden önce **risk alma iştahını** belirlemesi gerekmektedir. Risk iştahı, işletmelerin değer elde etmek için kabul edebilecekleri risk miktarıdır. Risk alınırken hangi oranda getiri beklenildiğinin de bilinmesi gerekir. Beklenen risk ve getiri bilindikten sonra risk yönetimi konusunda strateji üretilmesi gerekmektedir. Risk yönetimi konusunda strateji belirleyebilmek için atılacak adımlar şunlardır:

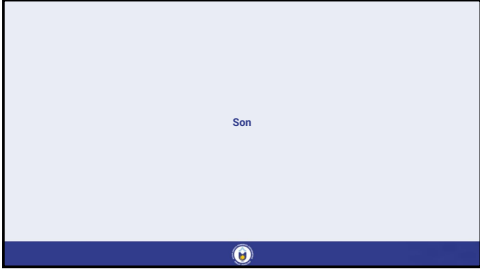
- Alınan risklerin belirlenmesi.
- Söz konusu risklerin işletmeye muhtemel etkilerinin analiz edilmesi.
- Alınan risklerin muhtemel getirilerinin tespit edilmesi.
- Risk iştahına bağlı olarak riskler hakkında bir sınır ya da strateji belirlenmesi.

14

Bu konudaki temel risk stratejileri aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- Riskin alınmaması
- Riskin gerçekleşme ihtimalinin azaltılması
- Riskin işletme üzerinde yaratabileceği etkilerinin azaltılması
- Riskin başka bir yere transfer edilmesi ya da paylaşılması
- Riske katlanılması

15



16
