

18946

T.C

MARMARA ÜNİVERSİTESİ

BANKACILIK VE SİGORTACILIK ENSTİTUSÜ

SİGORTACILIK LİSANS ÜSTÜ TEZİ TERCÜMESİ

KONUSU :

RİSK YÖNETİMİ

18946

Y. G.

Yükseköğretim Kurulu  
Dokümantasyon Merkezi

HAZIRLAYAN : TULİN YURDAKUL

TARİH : 28.02.1991

AKADEMİK DANIŞMAN: PROF. İLHAN ULUDAĞ

## İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	V
GİRİŞ	VI,VII,VIII
RISK YÖNETİMİ	SAHİFE
1.1. RISK YÖNETİMİ KAVRAMI Risk Tipleri,Risk Yönetimi, Risk Yönetim Yapısı,Risk Yönetim Metodu	1
1.2. RISK TANIMI Risk Portresi,Tehdit Tipleri, Bilgi Kaynakları,Risk Denetimi Kontrol Listeleri	19
1.3. RISK ÖLÇÜMÜ Risk Frenkansı,Risk Şiddeti, Frekans-Şiddet İlişkisi,Mal Risk Yönetimi,EML(Tahmini Maksimum Hasar) Yangın Risk Ölçümü İnfilak Risk Ölçümü Deprem Risk Ölçümü Fırtına Riski,Seylap,Su Taşması,Sel Hırsızlık Riski,Sahtekarlık Riski, Kazançtaki Riskin Ölçümü Mesuliyet Risk Ölçümü	37
1.4. RISK KONTROLÜ Risk Kontrol Hedefleri,Sistemik Hasar Kontrolü,Ekonomik Hasar Kontrolü,Mal Hasarı Kontrolü, Gelir Kaybı Kontrolü,Mesuliyet Kaybı Kontrolü,Risk Transferi	54
1.5. RISK FİNANSMANI Risk Finansman Metodları,Alternatif Finans Metodları Değerlendirilmesi, Self-Sigorta,Risk Saklama,Saklanan Riskin Finansman Metodları,Captive (Kapalı Devre Sigorta Şirketleri), Risk Paylaşma Şekilleri	72
2.1. RISK YÖNETİMİ ORGANİZASYONU Risk Yönetimi Programı Yapmak, Birden Fazla Merkezden Yönetilen Şirketlerde Risk Yönetimi	88

2.2.	RİSK YÖNETİMİNİN SAĞLADIĞI FAYDALAR İşletmelere Olan Faydaları, Ekonomiye Olan Faydaları, Bireylere Olan Faydaları, Hükümetlere Olan Faydaları	93
3.1.	RİSK YÖNETİMİ UYGULAMASINI ARTTIRICI METOTLAR	95
3.2.	SONUÇ	97



## ÖNSÖZ

Risk Yönetimi konulu çalışmamda akademik danışmanım Sayın Prof. İlhan Uludağ'a ve tez konumu seçmemde yardımcı olarak bana yeni bir dünyayı tanıttıran Sayın Ahmet Çelebiler'e teşekkürü borç bilirim.

Tülin YURDAKUL

## GİRİŞ

Tezimin konusu gerçekte çok yeni olmayıp, muhtemelen sigorta kadar eski bir geçmişe dayanmaktadır. Son yüzyılda iş dünyası çok hızlı bir değişim ve gelişme göstererek uzmanlaşmıştır. Ancak artan teknolojik gelişmeler beraberinde pek çok yeni problemi ve bilinmeyeni getirmiştir. Hava, kara ve deniz felaketleri, suç oranının artması, şiddet, sosyal ve politik değişiklikler ve bunların sonucu artan ekonomik karmaşık problemler insanoğlunu riske-bilinmeyene- karşı tavır almaya zorlamıştır.

Risk Yönetimi, teknoloji, disiplin ve finansman buketidir. Gayesi, bireyleri ve kuruluşları beklenmedik tehlikelere karşı korumaktır. Geleceğin bilinemediği her noktada risk vardır. Hiçbirimiz geleceğin ne getireceğini bilemeyeceğimiz için, seçme şansımız olmadan, doğal olarak risk yönetimi yapmaktayız.

Bu çalışmamda, Birinci Bölümde Risk Yönetimi kavramı, risk çeşitleri ve risk yönetimi yapısı ve işleyişi açısından tanımlandı.

Risk tipleri verilirken riskin ana tanımı ve ikinci bir basamak olarak da riskin tipleri tehditleriyle birlikte incelendi. Riskin tanımı ve ölçümü için gerekli bilgi kaynakları, denetim ve kontrol araçları aynı kısımda belirtildi.

1.3 Üncü Kısımda Riskin Ölçümü risk frekansı ve şiddeti açısından mal risk yönetimi, yangın, infilak, deprem, fırtına, sel, hırsızlık, dolandırıcılık, gelirler ve son olarak da sorumluluk konularında detaylı olarak analiz edildi.

1.4 Üncü Kısımda Risk Kontrolü, risk kontrol hedefleri, sistematik hasar kontrolü, ekonomik hasar kontrolü, gelir kaybı kontrolü, mesuliyet kaybı kontrolü ve risk transferi açısından belirtildi.

Risk Finansmanı, riskin finansman metodları, alternatif finans metodları alınarak, self sigorta, risk saklama ve finansmanı, riski paylaşma ve captive sigorta şirketleri için ayrı ayrı 1.5 inci kısımda incelendi.

2.1 inci Kısımda Risk Yönetimi Organizasyonu sağlam bir risk yönetim yapısı ve sistemini içeren risk yönetim programı ve birden çok merkezden yönetilen şirketlerdeki risk yönetimi çıkarıldı.

2.2 inci Kısımda Risk Yönetiminin sağladığı faydalar işletmeler, bireyler, hükümetler ve ekonomi açısından değerlendirilmeye tabi tutuldu.

Risk Yönetiminin Uygulamasının Arttırılması için gerekli metodlar 3.1 inci Kısımda açıklanarak, riske genel bir bakış ve günümüz dünyasında risk yönetiminin uygulanması ve gelişmesinin ne derece önem taşıdığı 3.2 inci kısımda sonuç olarak belirtilmeye çalışılmıştır.

TÜLİN YURDAKUL



## RİSK YÖNETİMİ

### 1.1. RİSK YÖNETİMİ KAVRAMI:

Yaşam gelecekteki bazı bilgiler ile yaşanır, oysa karşılaşılan problemler ve davranışlar gösterir ki, gelecek için bilgimiz çok azdır. Bu düşünce diğer bütün aktivitelerde olduğu gibi iş dünyasında da böyledir. Bir işlem yapılırken bu çok etkin veya daha az etkin kaynakların ve değerlerin doğrultusunda gerçekleştirilmesi gerekir. Bu demek değildir ki, elde edilen bilgiler tam doğruyu gösterecektir, veya tamamen yanlıştır ; amaç bu değerlerin bir bilgi kaynağı olarak kullanılmasıdır.

Yetmiş sene öncenin klasik bir ekonomi kitabından alınan bu paragraf riskin varlığını göstermektedir. Risk her yerde ve her faaliyette bulunabilir. Riski bir ölçüye kadar kavrayabiliriz, zaten tamamiyle kavrayabilseydik risk de var olmazdı. Belirsizlik olmasaydı oluşumuz da çok sıkıcı, tekdüze ve tamamiyle yaşanması zor bir varoluş olacaktı.

Gezeganimizde insanoğlunun tüm hayatı boyunca risk yer almıştır. Taş devrinde risk, vahşi hayvanların saldırısında yiyecek stokunun bitmesinde, tümüyle çeşitli nedenlerle yiyeceksiz kalmada, kaynakların tümüyle kaybında veya diğer insanoğlunun veya gruplarının saldırılarında mevcuttu.

Tarih öncesi çağlardan itibaren sosyal ve ekonomik sistemler insanoğlunun sistemlere bağımlılığı ile aynı paralelde gelişme göstermiştir. Bağımlılığımız hala gittikçe ve gittikçe daha artan bir hızda gelişmektedir. Atmosfer dışında hayatın bütün gereksinimleri için oldukça karışık ve korunması gereken sistemlere bağımlı yaşamaktayız. Yaşamın getirdiği diğer gereksinimler açısından ısı, ışık barınacak yer gibi ihtiyaçlarımız için diğer insanlara ve bunları tedarik içinde sistemlere ihtiyacımız vardır. Bütün bunlar da maddi hasarlara ve zedelenmeye karşı hassasdırlar. Endüstrileşmiş toplumlarda, kendini dıştan yardım görmeksizin besleyebilecek bir tek fert zor bulunur. Bugün artık bu insanoğlu üretim ve dağıtım hattının zincirlerine bağımlı yaşamaktadır. Dolayısıyla da organize bir risk yönetimine olan ihtiyaç kendiliğinden ortaya çıkmaktadır. Risk Yönetiminin çoğu planlanmış değildir. Ancak riskin oluşmasından sonra olaya bir tepki olarak görülmektedir. Büyük felaketler ancak bizi realistlik bir tepki ile kapasitemizi gözden geçirmeye iter. Halbuki tek cevap, iyi bir planlama ve riski yönetmeye hazırlanmadır. Risk yönetimi evrensel bir problem olup herbirimizin tek tek, hayatımızın her günü işte ve evde ve eğlencede karşısında duran bir problemdir. Bu incelemede de ilgilenilen konu iş hayatında riski yönetmek için mevcut teknikler olacaktır.

Ticari Risk sigortalanabilir riskden ayrı tutulmuştur.

Konusunda aranılan kitaplardan olan "Risk Management in the Business Enterprise" da risk yönetimi kapsamı aşağıdaki tariflerle verilmiştir.

"İşadamları riski iki kategoriye ayırırlar. Dinamik ve Statik Risk. Dinamik riskler spekülâtif riskler olup bir kapital yatırımının ekonomik verimliliğindeki beklenmeyen değişikliklerin sonucu ortaya çıkar. Piyasadan, yönetimden ve politik nedenlerden doğar ve istikrarsız bir yapıya sahiptirler. Kâra sebep olabileceği gibi zarara da sebep olabilirler. Statik riskler ise, ekonomik değişikliklerin doğurduğu bağımsız ortaya çıkan saf risklerdir. Maddî varlıkların hasarından veya kaybından doğarlar. Statik riskler dinamik risklerden farklı olarak sadece kayıp verirler. Kar unsurları yoktur. "

Bazı riskler dikkate alınmaya değer olup bazılara ise değildir. Farklılık potansiyel kaybın ölçüsü içinde yatmaktadır. Bazı gruplar risk yönetimini bu yoldan giderek sigorta yönetimine faydalı olan uygunluktaki teknik, kural ve organizasyon içindeki risklerin yönetimi şeklinde ele almaktadırlar. Fakat bu düşünce tarzı uzmanlarca zaman içinde çok kısıtlı bir kavram olarak bulunmuştur.

Sigorta masrafları küçük iş yerleri için büyük bir yükür. Büyük işletmelerin karşı karşıya olduğu riskler ise bütün olarak iş adamları için çok karışık bir yapıya sahiptir. Bunların bazılarına sigorta uygulanabilirken, bu sigorta da kendine has üstün teknikleri beraberinde getirmektedir. Daha geniş bir kapsamda ticari riskleri ve sigortalanabilir riskleri kapsayan bir tarif ararsak: "Risk Yönetimi, işletmenin kendisinin veya başka bir kuruluşun varlıklarını ve kazançlarını tehdit eden tehlikeye sokan risklerin tanımı, ayırımı, ölçümü ve ekonomik kontrolü" dür dememiz gerekmektedir.

Buradaki "ekonomik" kelimesini risk yönetimi faaliyetleri ile sınırlamakta fayda vardır. Aksi halde bitmek bilmeyen bir kavrama ulaşır. "Ekonomik" kelimesiyle ifade edilmek istenen, risk yönetimi ile sağlayacağımız faydanın kaçınılan zararlardan daha fazla olmasına çalışılmaktadır. Kaçınılan zararlar fiili zararlardır. Bu demektir ki, yapmış olduğumuz risk yönetiminin faydalı olduğu ölçüyü kayıpların maliyetindeki düşüş ile ölçebiliriz. Hasarın zararın sık olduğu durumlarda dikkatli bir risk yönetimi faaliyet ile elde edilebilecek gelişmeyi ölçmek ve belirlemek mümkün olacaktır. İşletmeyi bir büyük felakete karşı koruduğumuz durumda ise hasarın maliyetindeki düşüş bazında risk yönetiminin faydasını tesbit etmek kolay değildir hatta mümkün değildir.

Kar amacı gütmeyen taraflar için risk yönetimi, gerekli hizmet ve gereçlerin devamlılığını tehdit eden unsurların tesbiti, değerlendirilmesi ve ekonomik kontrolüdür.

## RISKLERİN AYIRIMI

1. Mala olan maddi hasar ve kayıplar: (Yaralanma ve ölüm gibi) : Tümüyle veya kısmen kontrol
2. Mesuliyet:Müşterilerden,çalışan- : edilebilir veya lardan veya kamudan gelen sigortalanabilir. dava konuları.
3. Kar Kaybı: Maddi hasar ve diğer : kayıplardan doğan kar kaybı,
4. Yönetim:(Kötü planlama,eksik : Yönetim tarafından kontrol,personel seçimi gibi. direkt olarak
5. İSRAF:Kötü ambalaj,stok kontrolü : kontrol edilebilir. Bozulma,çürüme gibi.
6. Teknolojik:(Talebin veya : İdare tarafından karın düşmesine neden değişimler direkt olarak kontrol
7. Sosyal:Mal talebinde kötüye edilemezler. değişen alışkanlıklar,vahşet.
8. Politik: Hükümet,bürokrasi : Pozitif veya grupların baskısı,enflasyon, negatif tesir kambiyo riski gibi yapabilir.
9. Fiziksel çevre: Kaynak azalması : Az veya çok ölçüde iklim değişmesi idaresi mümkün olabilir.

Risklerin basit bir ayırımının yapıldığı yukarıdaki listede birinci risk olarak mala olan maddi hasar ve kayıplarla yaralanma ve ölüm olayları verilmiştir. Sigortalanan maddi risklerin en geniş alanı bu birinci madde kapsamı içindedir. Bunlara yangın, patlama, infilak, yıldırım, sel, su baskını, fırtına, sabit veya hareket halindeki objelere olan çarpma ve hasar dahildir. Mala olan hasar veya kayıplar kazaen veya kasıtlı olarak meydana gelebilir.

İkinci kategoride sigortalananabilir diğer bir risk müşterinin veya personelin veya kamunun açtığı davalardan doğan mesuliyetlerdir, ki bunlar da bireylerin veya kuruluşların faaliyetleri sonucu ortaya çıkan yaralanma, kaza kayıp ve zararlardır. Bu risk savunmanın doğurduğu hukuki masraflar veya müşterilerin şikayetlerine cevap verebilmek için yapılan harcamaları içerir.

İş Durması veya Kar Kaybı üretimin fiziki olarak durması nedeni ile kazançlarda azalma veya kayıplar diğer bir risk sınıfıdır. Burada göz önünde tutulması gereken bir konu fiziksel iş durması firmanın sadece kendi işyerinde olan olmayıp, kazancın üzerinde etkisi olan müşterinin veya toptancının işyerindeki iş durması anlamına da gelmektedir. Müşterinin işinin durması bazen yeni siparişler veya ek mal ve makina alımı gerektireceği için bizim şirket olarak kazancımız da olabilir.

Bu üç kategoride riskin sigorta tarafından finansal teminatla korunması olayı görülmektedir. Genel olarak, bireyler veya şirketler kendilerini bu tür risklere karşı korumaya alırlar. Örneğin kolayca yanabilecek kaynakları ve eşyaları malları bir arada toplamaya özen gösteririz, böylelikle yangın tehlikesinin ihtimalini azaltırız. Ayrıca elektrik sistemlerinin iyi ve bakımlı olması da yangın riskini azaltıcı unsurlardır. Önlemlerimizi yangın söndürme aletleri otomatik veya tüplü söndürücüler, hortumlar, sprinkler sistemleri ile arttırırız. Mal kaybı, işçi eğitimi ve yönlendirilmesi ile de büyük oranda azaltılabilir. Bu tür eğitimler, mal ve eşyanın nasıl korunması gerektiğini belirtir talimatlar yangın söndürücülerin tatbiki ve tehlikelerin sınıflandırılması ve tanımlanması ile yapılabilir.

#### YÖNETİM HATALARI VE FİRE:

Bu tür riskler yönetim tarafından direk kontrol edilebilirler. Kötü planlama, eksik kontrol ve iyi yapılmayan bir personel seçimi kuruluşların beklenen sonuçlarında oldukça mühim değişik ve beklenmeyen sonuçlar doğurur. Risk üzerinde etkili olabilecek yalnız olumsuz seçimlerden meydana gelmeyebilir. Yetersiz ve uygun olmayan bir idare, çok kaliteden çok düşük bir kaliteye değişen bir idare de aynı şartları doğurabilir. Risk yönetiminde yetersiz bir kontrol mekanizması kontrol edilemeyecek sonuçlar ortaya çıkarabilir. Yetersiz ve kalitesiz personel seçimi de değişik formlarda zarara yol açar. Bütün bu yetersiz yönetim formları tek başlarına aynı riski doğurmasalar bile birlikte oldukları zaman zarar yol açacak bir sonuç verirler.

FİRE: (veya israf) her zaman risk olarak düşünölmeye-bilir, ancak küçük bazan de büyük ölçüde belirsizliklere yol açar. Küçük çaptaki belirsizlik malın veya hayati önem taşıyan bir fabrikaya ait bir makinanın veya boru hattının kendi kendine eskimesi, çürümesi bunun da etkisiz bir kontrol mekanizması altında bulunması ile ortaya çıkar. Yetersiz stok kontrolü , kötü ambalajlama bir fabrika için gerekli olan teçizat veya ürünün hasarına hatta kaybına yol açabilir. Her iki alanda da bu küçük ve alışıl gelmiş hasarlar sanayi alanında kabul edilebilir hasarlar olarak anılır ise de, nadir olarak ve belirsiz şartlarda ortaya çıkanlar ise yetersiz bir kontrol mekanizmasının neticesi olarak büyük ölçüde ve daha ciddi hasarlara yol açabilir. (Bir boru hattındaki çürüme borunun fiziksel olarak kaybına yol açarken, eğer bu borunun içinden sağlığa veya çevreye zarar verebilecek bir gaz veya sıvı geçiyorsa bunun etkileri normal bir çürüme hasarının vereceği kayıptan yüzlerce hatta binlerce daha fazla büyük kayıplara sebep olacaktır. )

Yönetimdeki eksikliklerden veya yanlış uygulamalardan doğan hususlar risk yönetimi çabalarıyla direk olarak kontrol altına alınabilirler.

TEKNOLOJİK DEĞİŞİKLİKLER: Riskin positif ve negatif uçlarını karşı karşıya geldiği durumları gösterir. Digital saatlerin yeni ve gelişen teknolojiyle ortaya çıkması firma için yeni kaynak ve imkanlar doğuran yeni bir ticari fırsat çıkarırken, eskiden mevcut olan mekanik saat endüstrisi içinde önemli bir tehdit unsuru doğurmaktadır.

Bu tür bir riskle ilgili değerlendirme yaparken öncelikle fiziksel açıdan daha sonra da ve en önemlisi bu tip yeniliğe maruz kalacak grupların hacmi göz önüne alınmalıdır. Bu arada firmanın kendi kabiliyet ve imkanlarını da doğru olarak değerlendirmesi çok mühim bir noktadır. Yeni bir teknolojiyi ihtiyaç duyup geliştirmek ve tanıtmak için önce riskler uygun bir şekilde değerlendirilmeye tabi tutulmalıdır, aksi halde yanlış bir karar firmanın felaketine yol açabilir.

**SOSYAL DEĞİŞİKLİKLER:** Riskte çok önemli bir faktördür. Tarih boyunca sosyal değişiklikler daima insanoğlunun yanında oluşagelmıştır; ancak bunların değişim hızı oldukça yavaş ve kontrolü de uygun bir seviyede idi. Halbuki son 40 hatta 50 sene içinde televizyon ve diğer seri etkili bilgi kaynaklarının artması değişim hızını da arttırmış birkaç sene önce düşünüp hayal bile etmediğimiz şartlar bugün içinde yaşadığımız dünyanın ve çevrenin bir parçası haline gelmiştir.

Bluejean kumaşın diğer kumaş türlerine nazaran son yıllarda çok aranılır hale gelmesi bunların üreticilerine servet kazandırırken bir düşünce tarzı da doğurmuştur.

Şehir hayatının bozulması, şiddet eylemlerinin artması sosyal değişimler sonucu ortaya çıkarken mal kaybını da beraberinde arttırarak getirmiştir.

Çeşitli politik grupların, hükümetlerin tutumları sonucu veya kanun ve tüzüklerdeki değişiklikler ve bağlı olarak politik risklere karşı bireyler ve kuruluşlar, firmalar son derece hassastırlar ve kolayca etkilenirler.

Bu tür politik değişimlerin bazıları çok direk etki yaparlar. Hükümetlerin yetersiz kararları ve uygulamaları sonucu ortaya çıkan enflasyon ve döviz riski buna çok açık bir örnektir. Politik etkiler çok değişik çeşitlerde olur. Pek çok ülkede yasalar her geçen gün daha fazla artmakta ticari alanda daha önce sahip olunmuş serbestiler üzerinde kısıtlayıcı yaptırımlar getirmektedir. Pek çok işyerine ve iş sahasına hükümetlerin gelecekte ne gibi bir tutum izleyeceklerinin bilinmemesi ve istikrarsızlıkları gerçekten önemli bir tehdit kaynağı, bir risk teşkil etmektedir. Son yıllarda bu değişimleri anlamak ve bunlarla uyum sağlamak amacı ile politik risk yönetimi teknikleri gelişmiştir.

**ÇEVRE RİSKLERİ:** Son günlerde insanoğlunun kendi varlığını sürdürebilmek için gerekli olduğu yeryüzü parçasına ve havaya vermiş olduğu zararlar ve bunun sonucu ortaya çıkan değişiklikler en büyük tehlikeyi ifade etmektedir.

Risklerin veya tehlikelerin sınıflandırılmasını incelerken her risk tipinin kendi içinde bir diğeri ile olan ilişkisini de dikkatlice gözden geçirmemiz gerekir. Çünkü bunların hiçbiri diğlerinden izole ve ayrı tehlikeler değildir. Herbirini hesaba alırken sistemlere nerede ve nasıl zarar vereceğini ve nasıl bir önlem alabileceğimizi de düşünmeliyiz

Ticari riskin yapısını ve karakterini tesbit ederken basit varsayımlardan yola çıkmalıyız. Bütün iş ve ticari faaliyetler mal veya hizmet satışı içermektedir. Seçmiş olduğumuz işin tipi, yeri, imalat metodu, dağıtım kanalları satış yöntemleri, fiyatı ve ödeme metodları, hepsi risk içerir. İlgi alanımızdaki işin tipindeki seçimimiz bizim risk seçimimiz olur demek doğrudur. Bu istikrarlı, emin ve önünde rahat ve fazla heyecanı iniş çıkışı olmayacak bir iş de olabilir. Girmiş olduğumuz ticari alan bize daha fazla veya daha az kapital kaynakları gerektiren bir iş tipi de olabilir.

Ticari riskde bölge ve yerleşim alanı çok mühim bir faktördür. Yakınımızda fakat daha dar çevresi olan bir pazar seçebileceğimiz gibi daha uzak bir bölgede daha geniş pazarlara da yayılabilecek bir bölgeyi seçebiliriz. Mesafeden rekabet açısından korunabiliriz veya ürünün nakliyesi nedeniyle artacak masraflara maruz kalabiliriz. Tabii ki imalat yöntemimizi tesbit ederken de değişen risklerle karşı karşıya kalırız. Ayrıca fiyat konusunda vereceğimiz kararlar da riskin önemli ölçüde tahminini içerecektir. Ödeme metodlarımız da risk kararları ile karşı karşıya olmaktadır. Peşin ödeme yöntemi finansal riskimizi büyük ölçüde asgariye indirir.

Alınan veya satılan her hizmet veya ürün iki esas fayda unsuru taşımaktadır. Birincisi riskin indirgenmesi, diğeri de hizmetin koşullarıdır. Bir satış veya alıftaki riskin indirgenmesi rahatsızlık, hoşnutsuzluk, hata veya felaket gibi olması mümkün belirsizlikleri ortadan kaldırmaktır. Bir satış veya alımdaki hizmet faktörü belirsizlik üzerinde hiçbir etkiye sahip değildir ve oldukça daha fazla olumlu özellikler gösterir, örneğin değerlerin yükselmesi, zevk almak, kendine saygı, itibar ve konfor gibi.

Her başarılı alım satım muamelesi her iki tarafa da risk indirimi ve servis getiren bir işlemdir.

## RİSK YÖNETİMİ YAPISI :

Risk yönetimi tabiri 1960'lı yılların başında Amerika Birleşik Devletleri'nde ortaya çıkmış olup, oldukça yeni bir kavramdır. Halbuki risk yönetiminin elemanları olan risk değerlendirmesi, risk kontrolü ve risk finansmanı insanoğlunun kendisi kadar eskiye dayanan unsurlardır. İnsanoğlu çok eskiden beri kendisine zarar veren, ailesine ve mal varlığına zarar veren tehlikeleri değerlendirmek ve tanımlamak için araştırıp durmuştur. Dolayısıyla risk yönetiminin pratikte uygulanması çok da yeni değildir. Bugüne kadar gelmiş olan her kültür risk yönetiminin elemanlarını pratikte uygulamış ve uygulamaktadır. Modern risk yönetimi ise eskiden beri süregelen bu uygulamalara yeni bir yapı ve bakış getirmektedir. Modern risk yönetiminde bireyler, ticari ve sanayii kuruluşları, ve hükümetler, zarar, kayıp ve kontrolü ile finansında bunları önlemek ve uygulamak için istikbale yönelik tedbir alma görevini üstlenirler. Risk yönetimi olasılık- ihtimal planlamasını da beraberinde getirir. Sürekli olarak " eğer olursa ne olur" - "ya olursa" sorularının yinelenmesidir. Ya fabrikada yangın çıkarsa? - Ya Orhaneli Termik Santralının ana kazanı patlarsa?- Ya Marmara Bölgesinde zelzele olursa? -Ya sorumlu teknik müdür iş yapamaz hale düşer de projeyi tamamlayamaz ise?

Risk Yönetimi hiçbir zaman bir sigorta idare şekli veya sigorta satışlarını arttırıcı veya özendirici bir şekil diye düşünülmemelidir; ama bu da anti-sigorta unsuru olarak da alınmamalıdır.

Modern Risk Yönetimi, kuruluşların ve sigorta şirketlerin sınırlı finansal kaynaklarının en faydalı şekilde kullanılması için ve sigortanın en etkili bir araç olması için bir yöntemdir. Bu yaklaşım ve yönetim tarzı ile tüm milli ekonomi fayda sağlayacaktır denebilir.

Bütün teşebbüsler girişimler yapısından, ekonomik sosyal ve teknolojik etkenlerle yangın, patlama, sel, su baskını gibi çeşitli zayıflara ve tehditlere maruzdurlar. Endüstrileşme artarken yoğunlaşma ve uzmanlaşma da aynı ölçüde artmaktadır. Yoğunlaşma sadece değer açısından artmakla kalmayıp dolaylı olarak felaket doğurabilecek büyük kayıpların riskini de arttırmaktadır; aynı zamanda da teknoloji, araç gereç ve hammadde satıcılarına da bağımlılığı arttırmaktadır. Bu da hem üretici firmaların hem de müşterilerin iş ve kar kaybı ihtimaline sebep olmaktadır. Büyük riskler taşıyan yüksek finansal değerlere sahip büyük projelerin artması o ülkenin hasara toplam olarak daha çok karşı karşıya geldiği anlamına gelir. Çünkü günümüz dünyasında tehlikeli mal ve malzeme üreten ve bunlarla uğraşan en son teknolojik gelişmeleri uygulayan oldukça kompleks bir yapıya sahip ve birbirlerine bağlı pek çok endüstriyel kuruluş bulunmaktadır.

Ülkeler arasındaki yüksek teknoloji bilgi transferi bu transfer edilen teknolojilerin getirdiği riskleri de ülkelere getirmektedir. Bütün bu gelişmelerle, kamu bugün artık oldukça gelişmiş bir risk fikrini benimsemiş ve yüksek, kompleks teknolojiler sonucu doğabilecek gizli tehlikelere karşı oldukça duyarlı olabilmeyi öğrenmiştir. Buna en güzel örnek olarak Çernobil felaketini verebiliriz.

Çeşitli sosyal, ekonomik, teknolojik ve hukuki baskılar sonucu bugünün riskleri ile daha etkili bir şekilde uğraşılmalı ve riskleri tanımlanabilmelidir. Artan belirsizliklerin çağındaki yaşam, yeni hizmet, yeni planlama, uygulama, yeni risk karşılama finansal kapasiteleri, ve hepsinden önemlisi finansman ve kayıpları karşılayabilmek için gelişmiş, yeni bir idari organizasyon formları gerekmektedir. Kaynakları korumak için finansal ve organizasyonel yeniden yapılaşmaya biz Risk Yönetimi diyoruz.

## RİSK YÖNETİM METODU:

Risk Yönetimi, herhangi bir beklenmeyen kayıpların olma ihtimaline karşı bir yönetim işlemidir. Basit olarak risk yönetimi metodu dört ana unsur veya dört etapta oluşur:

1. Risk tanımı, veya değerlendirilmesi, firma veya kuruluşun karşı karşıya olabileceği risklerin belirlenmesidir. Bu riskler, tehlikeler bazen hemen teşhis edilebilir cinsten olabildiği gibi bir kısmı da da görülemez veya tanınamaz yapıdadırlar. Risk analizinin bir amacı, firma içindeki risklerin varlığına ve bunların oluşması halinde operasyonun tümü üzerinde bırakacağı etkinin değerlendirilmesine dikkati çekmektir. Risk analizi, firma yönetiminin hasar ve kayıplardan korunmak için ve kaybı sınırlayıcı ölçüleri alması için gerekli kararı almasına bir esas teşkil eder. Aynı zamanda doğru ve yerinde bir sigorta teminatı sağlamak için en uygun araçtır. Risk analizi ile daha önce bilinmeyen tehdit unsurları da tesbit edilebilir. Tabii ki sigortaya ihtiyaç olunmayan noktalar da bu yolla tesbit edilecektir. Riskler için genel bir fikre sahip olmada en uygun yol, sistematik iş metodları kurmaktır. Risk analizinde metotlama temel şartlara genel bir rehber olacaktır:

2. İkinci etap, riskin değerlendirilmesidir. Burada tehdit edici unsurların ne derecede ciddi olduğu hem şiddeti hemde boyutları açısından ayrıca da olma ihtimali veya sıklık derecesi açısından tesbit edilir.

3. Üçüncü unsur veya aşama bu tehdit unsurlarına karşı ekonomik bir yönetim planı hazırlamaktır. Bu plan içinde tehlikeli olacak bazı faaliyetlerin saf dışı bırakılması, koruyucu tedbirlerin alınması, özel eğitim ve uygulama, özel idari yöntemler kurallar ve risk yönetimi geliştirme çaba ve teknikleri yer alır. Başka bir deyişle :

-zayıftan kaçınmak, - kayıptan korunmak ve - kaybın asgariye indirgenmesi( yangında alarm sistemi erken teşhis dolayısıyla riski yani kaybı minimum seviyeye indirger) faaliyetleri aynı zamanda riskin kontrolüdür. Bu da kayıpların ön tehlikelerinin ortadan kaldırılması ve tanımlanmasını içerir. Kolayca tutuşabilir maddelerin yanlış istif ve çalışılması, tehlike saçı santral ve fabrikaların nüfus yoğun yerleşim yerlerinde kurulması veya bunun tersi mevcut tehlikeli santraller yakınına yerleşim alanları kurulması, işçilerin yanlış eğitimi, iş yerlerinde temizliğin ve bakımın eksikliği, hasar ve kayıpların ön-şartlarını yani tehlikelerini teşkil eder.

4. Son etapta ise birinci sırada tarif edilen tehlikelerin olması halinde bunları karşılayabilecek uygun finansman sağlanmasıdır. Sigorta gibi pek çok sayılabilecek finans teknikleri mevcuttur.

## RİSK YÖNETİMİ TEMELLERİ

### RİSK YÖNETİMİ:

#### 1. Tehdit unsurlarını:

-Tanımlar

-Ölçer,değerlendirir

-Kontrol eder

-Bilgi ve kaynakların kaydını

-Sonuçları temsil etmek için uygun bir yöntemdir.

#### 2. -Büyük kayıpların olma ihtimalini azaltan ve/veya

-Kayıpların maliyetini azaltan önlem ve tedbirleri ekonomik kontrol mekanizması ile sağlar.

#### 3. Riskin olumsuz ve büyük sonuçlarına karşı etkin

bir savunma için Risk Yönetimine sorumluluklar tesis eder.

## 1.2. RİSK TANIMI (TEŞHİSİ):

Bir firma veya kuruluşa risk yönetimini takdim etmek için aşağıdaki noktalar teker teker sırasıyla uygulanmalıdır:

- Riskin portresi ana hatlarıyla çıkarılmalıdır
- Risk politikası tesbit edilmelidir
- Mevcut "Risk Yönetimi" değerlendirilmelidir
- Detaylı planlar hazırlanmalıdır
- Üst seviye yöneticileri eğitilmeli, bilgilendirilmelidir
- Risk yönetim şartları imkanları geliştirilmelidir
- Risk yönetimi çalışmaları, performansı temsil edilmeli.

### RİSK PORTRESİ:

Risk profili, firmanın karşı karşıya olduğu ana risklerin analizini ortaya koymak ve ürün, imalat metodları, yerleşim yeri, satış metodları veya yönetimi ve işgücü açısından özel konumları ile firmanın alışlagelmiş risklerinin dışındaki risklerini anlamak için gereklidir. Ancak riskin bu portresi tesbit edildikten sonra, riskin kontrolü ve finansı açısından risk objektifleri yapılabilir. Bütün bu objektiflere ulaşabilmek için detaylı planlar hazırlamadan önce, uygulanmakta olan mevcut risk yönetim tarzı kontrol edilmelidir. Risk profili, portresi, belirli bir zaman dilimi içinde belirli bir firma veya kuruluşun özel risk durumunu ve karakteristik noktalarını belirlemektir

Bu işlem belirli bir endüstri kolunun risklerini incelemekle başlar ve daha sonra belirli bir firmanın risk durumunun belirli ve özel analizlerinin yapılmasına kayar. Bu tür bir risk profili için gerekli bilgi kaynakları, endüstri dalındaki dökümanları, firmanın kendi dökümanlarını ve firma yöneticileri ile yapılan görüşmeleri kapsar. Tüm bu metodlarla firmanın geleceğe ait kazanç ve karını tehdit eden riskler tanımlanır.

Risk kaynaklarının nerelerde olduğu listelenmelidir. Riske maruz kalan varlıklar ana hatlarıyla ortaya çıkarılmalıdır.

Riskin boyutlarının değerlendirilmesi yapılmalıdır.

Tüm bu çalışmalar ihtimal ve sıklık derecesi üzerinden ve riske konu değerler üzerinden yapılacaktır.

Belirli risk karakterlerini tesbit etmek için, firmanın kendi dökümanları ve firma anahtar üst düzey yöneticileri ile yapılacak görüşmelerin yanında, şantiye, atelye ve iş yerlerinde ziyaret ve araştırmaları da yer almalıdır. Bu nedenle çoğunlukla, firma dışı teknik bilgi de gerekli olacaktır. Bu belirli makinalar için bilgileri, işlem gören ve işlem sırasında kullanılan kimyevi maddelerin cinsleri veya diğer anahtar risk bilgilerini kapsar. Kontrol listelerini de göz önüne almak gereklidir. Şüphesiz ki, kontrol listelerinin en son tarihli ve kontrollü olanları kastedilmektedir.

## YANGIN DALINDA

### RİSK YOKLAMASI KONTROL LİSTESİ

1. Riskin adı
- Yeri
- Yoklama kontrol tarihi
- Katılanlar
- 1.1. Nesne ve bölge (kabaca tanımı, belli faaliyet
- 1.2. Çevre tanımı
- 1.3. Sigorta bilgileri
- 1.3.1. Teminat kapsamı
- 1.3.2. Toplam sigortalı meblağ, poliçe numarası
- 1.3.3. Teminat limiti
- 1.3.4. Tenzili muafiyet
- 1.3.5. Prim fiyatı: binalar, makinalar/tesisler, mallar ve kar kaybı için
- 1.3.6. Geçmişteki hasar kayıtları
- 1.3.7. Meblağların dökümü: Makinalar/tesisler, mallar ve kar kaybı için, mümkünse plan üzerinde yapılmalıdır.
- 1.3.8. Maksimum hasar limiti
- 1.3.9. Lider şirket- ve hissesi
- 1.3.10. Koasürans varsa hissesi
- 1.3.11. Kendi saklama payı
- 1.4. Binalar
- 1.4.1. Dış duvarlar
- 1.4.2. Destek yapı
- 1.4.3. Çatı yapısı
- 1.4.4. Kat adedi/yükseklikleri

- 1.4.5. Yatay ve dişey bağlantılar
- 1.4.6. Çıkışlar,havalandırmalar(duman ve ısı)
- 1.5. Enerji kaynakları,ısıtma,yangın ve havalandırma sistemleri
  - 1.5.1. Enerji kaynağı
  - 1.5.2. Ateşleme,yangın bölgeleri(kazanlar, fırınlar,ocaklar, vs.)
  - 1.5.3. Isıtma ve vantilasyon sistemleri,izahlı
  - 1.5.4. Bakım (1.5.1. - 1.5.3.)
- 1.6. Elektrik tertibatı(yıldırım savar,topraklama ve bakım durumları)
- 1.7. Malzeme ve mallar
- 1.8. Üretim derecesi(üretim kapasitesi,çalışma saatleri)
- 1.9. Genel düzen
- 1.10. Alarm sistemi ve yangın söndürme tedbirleri
  - 1.10.1. Standart tedbirler(el yangın söndürücüleri, dahili su tertibatı,hortum ve rezervleri bunların yerleşim yerleri,adedi,tazyiki, firmanın yangın söndürme teşkilatı,bölge itfaiyesine mesafesi zaman olarak ulaşım süresi) tüm bakımı
  - 1.10.2. Özel tedbirler(bekçi,yangın dedektörleri, sabit söndürücü üniteler,alarm üniteleri bakım durumu)

- 1.11. Tavsiyeler
- 1.12. Özet (ahlaki anlayış açısından risk)
  - 1.12.1. İdare
  - 1.12.2. Çalışanlar : Sayısı
  - 1.12.3. Çalışanlar : Ahlak durumları
  - 1.12.4. Çalışanlar : Yangın korumasına karşı tavırları
  - 1.12.5. Sigara yasağı hattı
  - 1.12.6. Buna uyulup uyulmadığı?
- 1.13. Ekler: plan,akım tabloları,operasyon göstergeleri,güvenlik bildirileri,risk raporları.

-0-

Genelin dışına çıkarak örnek olarak bir sigorta şirketi ele alır ve risk portresini tesbit etmek istersek genellikle detaylı bir soru formuna ihtiyaç vardır.Bu soru formları küçük meblağlı ve sık yapılan normal poliçeler için olmasa bile, büyük meblağları içeren durumlar olunca gündeme gelmektedir.Mühim görünmeyen sigorta sahibine sorulacak geçmişteki adresi, diğer ikinci veya üçüncü ikametgahı, eski hasar tazminat talepleri, eski sigorta firması gibi soruların cevapları tecrübeli bir sigortacı için geleceğe atıf tehlike ihtimallerini verir. Ahlaki tehlikenin yapısı ile ilgili bir araştırma için işte bu cevapların bir veya birkaçı hilekarlık göstergesi olarak iyi bir kriteriyadır Şartlara bağlı olarak bu araştırma müstakbel müşterinin aile geçmişine,mali durumuna,mevcut birden fazla sigortasının olup olmadığına,sık iş değiştirip değiştirmediğine gibi pek çok hususa ışık tutabilir.Detaylı bir soru formunun en büyük faydası,sigorta şirketinin elinde birer yazılı delil niteliğinde bilgiler olması açısından ileride olabilecek hukuki bir anlaşmazlık anında mahkeme araştırmalarına karşı bir delil kaynağıdır: Risk araştırması ve profili sırasında toplanan bilgiler çerçevesinde yapılacak poliçe tipi ve prim fiyatı da tesbit edilmiş olur.

## ÖRNEK: DENİZ NAKLİYAT SEKTÖRÜ

Ahlaki tehlike: Poliçe sahibi açısından -

Hem tekne hem de kargo sigortacısı açısından poliçe sahibinin mali durumu ve itibarı hakkında araştırma yapması çok önemlidir. Gemi sahibi, kiralayanı ve kaptanı hakkında bilgi toplanmak istenirse, Lloyd's un Gizli İndeks'i veya diğer denizcilik listeleri, kayıtları, Lloyd's un sefer kayıtları, ve Uluslararası Denizcilik Kuruluşunun gizli kayıtları incelenebilir. Bu bilgilerin yardımıyla, diğer şeyler arasında geçmişteki hasar kayıtları örneğin tam ziya ve sebebleride analiz edilebilir.

Ahlaki tehlike: Üçüncü şahıslar açısından-

Sigortacı için üçüncü şahıslardan gelecek tehlikeleri tesbit etmek oldukça zordur. Denizaşırı kargo taşımalarında ilk tedbir olarak sigortacı gemi sahibi acentası veya nakliyat şirketine dikkatini yöneltmelidir. Şu hususlar mutlaka göz önünde tutulmalıdır:

- Poliçe sahibinin iş yaptığı kişiler kanalıyla bilgi edinilmelidir (ihracatçı, ithalatçı ve gemi sahibi)
- Kontroller yapılmış olmalıdır. Yabancı iş kuruluşları hakkındaki bilgiler ticaret odası ve ticari departmanlar vasıtasıyla edinilebilir.
- Navlun kontratları itibarlı ve güvenilir firmalarla yapılmış olmalıdır
- Mallar, iyi ve oturmuş nakliye firmalarıyla gönderiliyor olmalıdırlar.

Malları taşıyan denizcilik şirketi olduğu gibi malları taşıyacak geminin de bilinmesinde fayda vardır. Kötü niyetli işlerle uğraşan firmalar, genellikle bir tek gemisi olan nakliye firmalarını seçerler ve bunlar da çoğunlukla mal ile birlikte hatta sahipleriyle beraber ortadan yok olurlar.

Malın taşındığı veya sigortalanacak geminin bayrağı da çok önemlidir. Bazı ülkeler sağladıkları vergi indirimi gibi cazip avantajlarla gemileri kendi bandıralarına kayıt etmektedirler. Bu gibi ülkelerde de genellikle gemilerin denize elverişlilik ve yol belgeleri, güvenlik ve teknik iyi olma durumlarını belirten evrakları gereğince kontrol edilmez, gemilerin kaptan ve mürettebatının tecrübe, lisans ve adedlerine önem verilmez.

#### Risk kontrolü : kargo açısından

Mallar gemiye yüklenmeden önce taşıyacak gemi hakkında bilgi alınmalı ve yükleme öncesi tarafsız eksper tarafından muayeneleri ve kontrolleri yapılmalıdır. Sigortacı geminin tahmini kalkış ve varış tarihlerini de alıp, tarifeli varışının dışına çıkış ve gecikmelerde Lloyd's Listesinden bunları kontrol edebilme olanağına sahip olabilmelidir.

## TEHDİT TİPLERİ:

### 1) FİZİKSEL TEHDİTLER:

Varlıklara olan her türlü hasar veya kayıplar ile yaralanma ve ölümü kapsar. Fiziksel kayıpların nedeni genellikle alışılabilen tehlikelerdir yani yangın, infilak, sel, zelzele, fiziksel çarpışma, kirlilik, karışma, yıldırım gibi, fakat bazan insan hatası nedeni ile de oluşurlar.

### 2) MESULİYET RİSKLERİ:

Sorumluluklar iki çeşittir: - Müşterilerden gelen tazminatlar, şikayetler, veya , çalışanların tazminatları. Diğer tür de kamu mesuliyetidir.

### 3) İŞ DURMASI VEYA KAR KAYBI:

Firmanın üretim faaliyetinin hasara uğraması halinin ötesinde diğer faaliyetler üzerindeki tesirinin içerdiği gibi, firmanın pazar potansiyelini veya endüstriyel faaliyetini kaybetmesini de içerir.

### 4) MAL VE KAYNAK KAYBI:

Firma ürününün işlenmesi için gerekli olan malzeme veya kaynakları etkileyen tehditlerdir. Hizmet sektöründe kağıt sıkıntısı, enerji sıkıntısı ve işçi kaynakları gibi.

5) SOSYAL RİSKLER(TEHDİTLER):

Toplumun alışkanlıklarındaki değişimler, işsizliğin getirdiği sonuçlar,büyük şehirlerdeki mali sıkıntılar, şiddet eylemlerinin,hırsızlığın,kundakçılığın artması işletmeleri etkileyen tehditlerdir.

6) POLİTİK RİSKLER:

Yeni yasalar,enflasyon,belirli yasa güçlük ve zorunlulukları,tüketici politikaları politik riskler olarak sayılabilir.

7) ÇEVRE SORUNLARI-TEHDİTLERİ:

Mevcut çevresel değişimler ve gelecekte beklenen değişikliklerdir.

8) YÖNETİM RİSKLERİ:

Kötü bir yönetim işletmeler üzerinde çok ciddi tesirler gösterir.Örnek olarak israf,kötü ambalajlama,kötü stok kontrolü,bozulma,uygun olmayan kontrol planlaması, ve personel seçimindeki hatalar verilebilir. Uygun olmayan bir planlama işletmenin teknolojik değişimlere ayak uydurma kabiliyetinin zayıf olduğunun işaretidir. Bunun sonucu olarak o işletmenin ürün veya hizmetine pazarda talep azalması yaratır ve bunun sonucu olarak da zarar doğurur.

Yukarıda bahsedilen tehditleri tanımlamak ve bunların getireceği sonuçları tahmin ederek,işletmenin faaliyette bulunduğu ana alandaki zarar görme olayını azaltmak mümkündür.

Bu tehdit edici riskleri tanımlarken, bunun esas nedenlerini de dikkate almak gerekir.

-Üretim kaybı da dahil olmak üzere kayıpların nedenlerini ve tiplerini araştırarak bilgi toplamalıdır.

-İşletmenin iş ve işletme felsefesi hakkında bilgi sahibi olunmalıdır.

-Tanımlanan riskin ayırımı ve sıklık derecesi tesbit edilmelidir.

-Hasar veya kaybı karşılayacak ihtiyaçlar tesbit edilmelidir.

Risk tanımının riskin ölçülmesi tedbir alınması ve kontrol edilmesinin birbirinden ayrılması düşünülemez.

## BİLGİ KAYNAKLARI:

Harici bilgi kaynakları :

Risk tanımı yaparken, işletme içinde edinilen bilgilerin ve işletme yerinde yapılan ziyaretlerde toplanan bilgilerin işletme dışında da araştırma yaparak kontrol edilmesi şarttır. Dahili kaynaklardan toplanan bilgilere bazı ilaveler yapabilmek için harici kaynaklardan bilgi de toplanmalıdır. Harici kaynaklar, işletmelere mal veya hizmet veren toptancıları veya kuruluşları, rakip firmalar dağıtıcıları, ana dağıtıcıları, hükümet kaynaklarını, özellikle ilgi alanındaki yasaları, endüstri dalında mevcut olan neşriyatları, müşterileri, özellikle mali bağlantısı olan özel ve ana müşterileri, bazı dış piyasadaki müşavirleri, sigorta şirketlerini, hasar kontrol müşavirlerini, mali ve hukuki danışmanları kapsar.

Harici kaynaklar arasında borsadan ve işletmenin borsadaki durumundan, endüstri, ekonomideki değişim ve belli başlı olaylardan ve teknolojik değişiklik ve yeniliklerden bahsedilebilir. Eğer mevcut ise, firma hakkındaki resmi raporlar hatta ilgili olduğu alandaki genel endüstri raporlarından bile faydalanılabilir. Pazar araştırma çalışmaları da faydalı dış bilgi kaynakları olacaktır. Bütün bu araştırmalar işletmenin faaliyette bulunduğu saha ve yer için yapılacaktır.

## DAHİLİ BİLGİ KAYNAKLARI:

Dahili bilgi kaynakları işletme faaliyeti içindedirler. Bilgi toplama araştırmaları firma içinde yapılan toplantı ve görüşmeler, işletme kayıtlarının branşlar bazında incelenmesi, raporların tetkiki, plan ve idari sistemlerin tetkiki ile gerçekleşir. İşletme kayıtlarının incelenmesi ile şirketin yıllık faaliyet raporu ve bilançosunun tetkiki kastedilmektedir. Rapor ve bilanço işletmenin yapısı, diğer şirketler ile bağlantıları coğrafik dağılımı hakkında bilgiler alınır ve firmanın ticari, politik sosyal açıdan bir portresi çıkarılabilir.

İşletme yönetiminin bölgeler ve merkez ofisleriyle, şirketin üst düzey yöneticileri, mali işler sorumlularıyla ve üretim mekanizması ve pazarlama departmanı ile yapılacak görüşmeler sonucu işletmenin yönetim felsefesi, yapısı ve risk-hasar kontrolü hakkındaki portreyi netleştirir. Bütün bu bilgilerin yanında diğer sağlıklı bir bilgi kaynağı da firmanın geçmişteki sigorta hasar talepleridir.

Sigorta primleri maliyetlerinin kontrolünü yapacak bir sigorta alıcısının açısından, her bir poliçenin kapsamında ki hasar ödemelerinin doğru olarak tutulmuş olması lazımdır. Bu örnek özellikle reasürans şirketleri ile sigorta şirketleri arasındaki ilişkide açıkça görülebilir.

Bu incelemede bakılması gereken hususlar Şunlar olabilir:

- Herbir olaydaki açık tanım ve tarih
- Hasar tesviye tarihi
- Hasar tazminat meblağı

Her bir poliÇe yılı iÇindeki ödenen prim kayıtları doğru olarak tutulmuş ise, ödenen primlerle meydana gelen tazminatlar/hasarlar arasında bir karşılaştırma yapmak mümkün olabilir. Şayet hasar kayıtları az ise, bu ya çok az sayıda hasar vukua meydana gelmesine ya da bir veya iki çok büyük hasar/kayıp olmuş olmasına bağlanır.

Prim ödeme tarihleri ile hasar tesviyesi tarihleri sigortacının nakit akışı hakkında bir fikir verir ve sigorta Şirketinin(ve/veya işletmenin yatırım felsefesini ve firmanın iŐten elde ettiği kazançların yatırım karlılığını anlamamıza yardımcı olur. Fakat bütün bunların dışında, sigorta tazminatları(hasarları) analizi :

- sigortalanmamıŐ risklerin kaybından doğan detayları
- kısmi sigorta nedeniyle firmanın oluşmuş kayıpları
- hasar talebinde bulunulmamıŐ veya Şu veya bu sebeble ödenmemiŐ olan durumlarını bize yansıtamaz.

## RİSK DENETİMİ VE KONTROL LİSTELERİ

Ele alınan riskin tipi üç çeşit analizde incelenir:

- kaynak analizi
- faaliyet alanı analizi
- sonuç analizi

### Kaynak Analizi:

- \* doğal tehlikeler
- \* insan etkisiyle oluşan doğal tehlikeler
- \* insan tarafından oluşturulan kazalar
- \* kasıtlı insan hareketleriyle olan tehlikeler
- \* sosyal ve politik
- \* artan kötüye gitme durumları
- \* yanlış kararlar, hükümler

### Faaliyet Alanı Analizi:

- \* dahili
- \* harici
- \* tabii çevre
- \* sosyal çevre
- \* coğrafi yerleşim
- \* sosyal yerleşim
- \* toptancı/üretim/imalat zinciri
- \* müşteri zinciri

Sonuç Analizi:

KİŞİLER ÜZERİNDE :

- \* çalışanlar üzerinde
- \* kamu üzerinde
- \* müşteriler üzerinde

MAL/MALZEME ÜZERİNDE:

- \* kendi malında
- \* diğer mallarda

KAZANÇLAR ÜZERİNDE:

- \* Hasar veya kaybın diğer tipleri üzerindeki dolaylı etki
- \* ekonomik kayıp
- \* sosyal ve pazar şartları
- \* özel şartlar ve pazar şartları
- \* spekülasyon
- \* kur
- \* mallar

Kontrol listesi : risk finansmanı ve sigortayı, şirket ziyaretlerini, şantiye tetkiklerini, idari bilgileri, nakliyat ve (sanayi endüstri müteahhitlik işlerinde) forklift kamyon faaliyetlerini, pazarlama, personel,

bilgisayar,işçi ve personel güvenliği,hukuki durum, mal ve varlık durumu, ürün geliştirme ve kalite kontrolü, yangın ve güvenlik,satınalma,mühendislik ve ilk yardım imdat planlama durumlarını kapsar nitelikte olmalıdır.

Risk tanımlanması için yapılacak kontrol listeleri ile, tehlikelerin detaylı analizi için gerekli unsurlar ve alanlar tesbit edilebilir.

Genel bir kanı, ana bir kontrol listesini ilk başta yapmak daha sonra yapılacak branşlar bazındaki tek tek olan kontrol listelerine esas teşkil etmesi açısından çok faydalı olacaktır.

Ön ve genel yapılan kontrol listesinde ilk sualler şunlar olmalıdır:

- \* iş nedir ?
- \* işletmenin ilgilendiği ürün veya servisler nelerdir?
- \* Nadir rastlanan değişik bir konu mudur?
- \* Mevcut ve yerleşmiş bir teknoloji mi uygulanıyor?
- \* gelecek beklentileri nelerdir?

İşletmenin fabrikası veya işlemlerinin yenilendiği durumda

- \* Bu alışıl gelmiş normal bir durum mudur yoksa değişik veya çok nadir yapılan bir işlemdir?

- \* konu olan fabrikalar ve makinaların kaç senelik olduğu
- \* geğmişte olan ve gelecekte olabilecek değişiklikler nelerdir, neler olabilir ?

İşletmenin işini ve işlemlerini ürettiği ürün bazında veya müşteriye hizmet bazında incelersek, şu noktalar göz önüne alınmalıdır :

- \* mevcut müşteriler, alıcılar kimlerdir?
- \* rakip firmalar kimlerdir?
- \* genel gelir seviyesi veya ferdi bazda gelir seviyesi nedir? ve ilgili brüt kar nedir?

En son gelişmelere uygun ve son teknolojiyi kullanan işletmelerde risk tanımlama işlemi risk mühendisleri tarafından onların hazırladığı programlar, soru formları kontrol listeleri ile yapılarak faaliyetteki üst seviye müdürleri ile koordine olarak yürütölmektedir.

### 1.3. RISK ÖLÇÜMÜ

Risk tanımı ve risk ölçümü beraberce riskin değerlendirilmesi olayıdır. Her ikisinin beraber alınmasının nedeni risk hakkında uygulama kararı alırken daha sağlıklı bir sonuç temin edebilmektir.

Riskin ölçülmesi için pek çok neden vardır. En belli başlı olanları şöyle sıralanabilir :

#### 1. TİCARİ RİSK KARARLARI

- \* riskin karşılığı çok büyük müdür?
- \* ele alınacak çok fazla belirsizlik mevcut mudur?

#### 2. ZARAR/KAYIP KONTROL KARARLARI

- \* risk nasıl kontrol edilebilir?
- \* kontrolü nekadara mal olacaktır?
- \* hasar kontrol faaliyeti masrafları beklenen hasar maliyetini nasıl etkileyecektir, mukayesesi?

#### 3. RİSK FİNANSMANI KARARLARI

- \* hasarın toplam maliyeti sonucu ne olacaktır?
- \* bu hasarı/kaybı nasıl karşılayabiliriz?
- \* muhtemel riskimizin tahmini rakamları sigorta maliyeti ile nasıl karşılanabilir veya mukayesesi (bu husus sadece sigortalananabilir riskleri için düşünülebilir)

\* ne kadarlık bir sigortaya ihtiyaç vardır?  
(sigorta meblağı, alınacak teminat limitleri veya  
mesuliyet limitleri)

Risk ölçümünde, riskin olabirlik ihtimali, gerçekleşme  
ihtimali, ve dolayısıyla kaybın gerçekleşme ihtimalinin  
doğuracağı sonuçlar ölçülür.

Bunun içinde riskin olabirlik sıklık derecesini  
incelememiz gerekecektir:

#### RISKİN FREKANSI:

Risk olayının olma ihtimali, onun oluşunun sıklığı ile  
tarif edilebilir. Hasar/kayıp ihtimalleri ancak hasarın/  
kaybın herbir yıl içindeki oluş sıklığı ile ve geçmiş  
senelerin deneyim ve sonuçlarıyla ve istatistik bilgilerle  
birlikte düşünülebilir. Büyük bir filodaki trafik kazaları  
problemini inceleyecek olursak, göz önüne alacağımız  
hususlar şunlar olacaktır:

-taşııt sayısı: kaza oranı ile taşııt adedi mukayesesi  
yapılarak hasar/kayıp deneyiminin iyileşme gösterip  
göstermediğine bakılmalıdır

-enflasyon: fiyatlar yükselince araba kazalarının maliyeti  
de yükselir.

Hasar deneyimine tesir edecek diğer bazı faktörler ise:

- herbir kilometrede seyir eden araç sayısı
- araç yoğunluğu
- yol değişiklikleri: çevre yolları kilometre başına daha az kazaya sahip olmakla birlikte olan kazalar daha ciddi boyutlardadır.
- hava şartları:dönem içindeki hava şartlarının buzlu veya sisli günler sayısında değişiklik göstermesi kaza sayısına da tesir edecektir.
- Yol trafik kanunlarında ve yükümlülüklerindeki değişiklikler,
- Trafik ehliyetnamesi almadaki seçici imtihan şartlarının değişmesi.

#### RİSKİN ŞİDDETİ:

Risk olayının ciddiyeti şiddeti olarak adlandırılır.

Bu riske konu olan değere göre değişiklik gösterir.

Hasarın derecesine göre de önem kazanır. Riske konu olan yani riske maruz kalan değerde,varlıkta şu hususlar mevcuttur.

- riskte mevcut olan malın,varlığın değeri
- risk olayı neticesi olarak ortaya çıkacak ilave masraflar
- üretimden uzak kalmakla kar - kazanç kaybı
- üçüncü şahıslara olan hasarlar ki, bu daha ilerde daha çok mali yükümlülük getirir.

Sigortalananabilir risk üç tip sigorta altında toplanır:

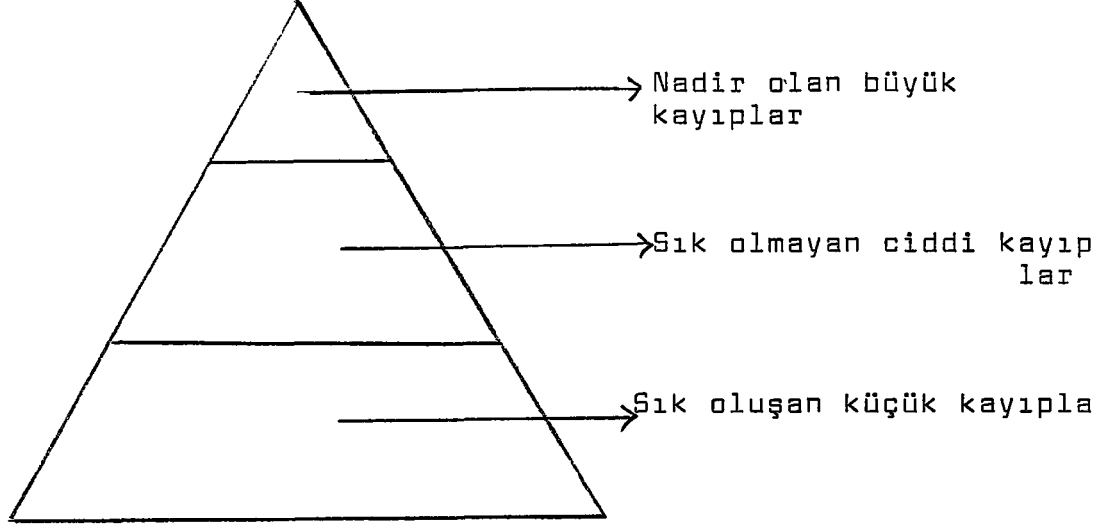
- 1) Mal sigortası:riskteki malın değerine teminat verir
- 2) Dolaylı ziyan sigortası:sigortalananabilir bir olaya bağlı kar kaybı teminatıdır
- 3) Mesuliyet sigortası: hasar veya yaralanma davalarına karşı mali koruma teminatıdır.

Küçük kayıplardan büyük felaketler açan toplam zayıatlara kadar olan tüm zarar ve ziyanların değerlendirilmesi hasar/kayıp kontrolü, properasürans(kendi kendine sigorta) ve sigorta seçenekleri arasında doğru denge kurmakta bir değerlendirme kriteriyasıdır.

Ve yukarıda arz edilen tüm sigorta tiplerinde mevcut risklerde hasarın sıklık ve şiddet oranları en önemli değerlendirme unsurlarıdır.

## FREKANS - ŞİDDET İLİŞKİSİ:

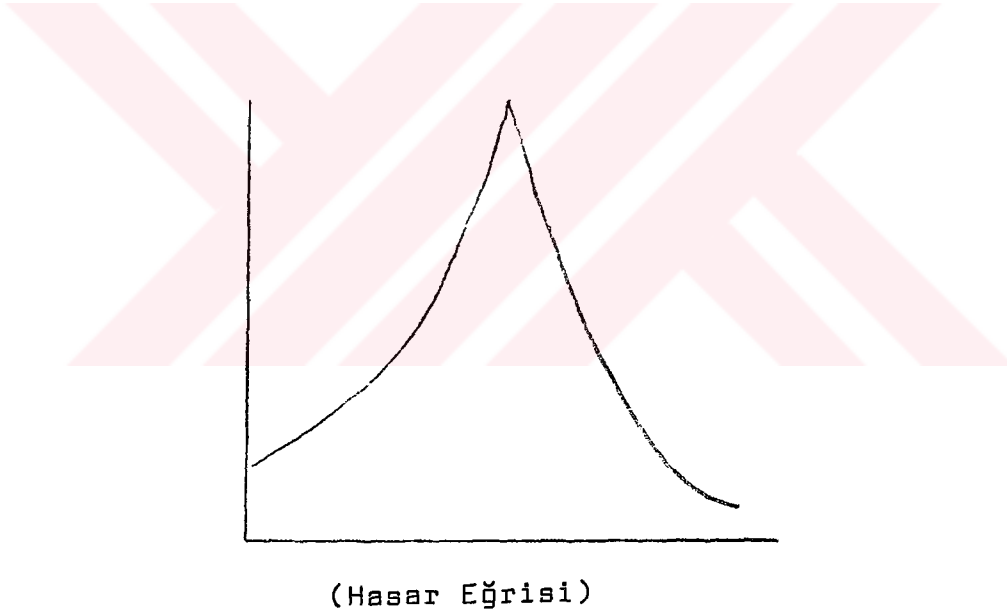
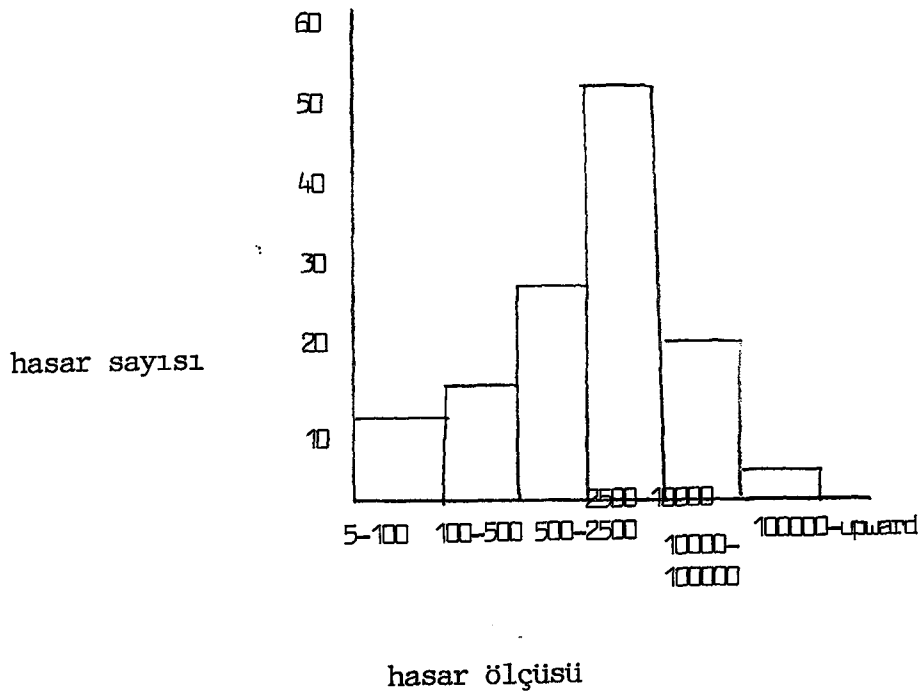
Hasarları/kayıpları bir piramid şeklinde düşünürsek:



(Hasarın/kaybın dağılımı)

Bu piramitte, büyük tam zayıatlar en üst dilimde, ciddi kayıplar ortada, sık oluşan kayıplar ise en alt dilimde toplanmıştır. Örneğin gemiler genelinde %30 gibi bir oranda uçaklar için % 50 gibi bir oran, taşıtlar (arabalar) için ise %30-40 larda seyreden bir oran istatistiklerde yer almaktadır. Endüstri bazında çok büyük bir fabrika tesisi ancak %15 orana sahip olurken, daha küçük çaptaki fabrikalar daha fazla bir yüzde dilimini almaktadırlar.

Rakamlar elde edildiğinde bir grafik üzerinde hasar/kayıp eğrisi almak için, ihtimal (olay adedi) ve şiddet (zarar değeri) parametrelerini kullanırız.



Sıklık ve şiddet arasındaki ilişki sonucu şöyle özet yapabiliriz.

1. Her zaman olabilen küçük zayıflar:

Yeterli ölçüde örnekleme ihtiyacı vardır

Dünya devam ettikçe bu tür hasarların da devamı daima olacaktır.

Gelecekte olabilecekler için de bilmemiz gerekenler:

- şartlar aynı kaldıkça hata nisbeti
- değişim olabilecek muhtemel sahalar
- muhtemel değişimin boyutu

2. Orta derecede düzensiz kayıplar:

- ne olabilir?
- ne sıklıkta olabilir?
- ne yapabiliriz?

3. Nadir olan büyük ölçüdeki kayıplar:

- ne olabilir?
- maliyeti ne olabilir?
- finansı nasıl yapılabilir?

Risk ölçümünde iki önemli eleman vardır: Birincisi mevcut istatistiklerin eleştirisel olarak analizi, ikincisi ise olayların gelecek içinde analizidir.

#### MAL RİSK YÖNETİMİ:

Risk hakkında alınan kararlar, hasar/kayıp kontrol kararları ve risk finansmanı kararları risk ölçümünün elemanlarıdır. Bunu pratik olarak izah edecek olursak, bir işlemde bir makina için yeni kapital yatırımında belli başlı belirsiz hususlar şunlar olacaktır :

- makinanın ömrü, - bakım harcamaları, -ihtiyaç duyulacak tamiratlar, - malzemeler - işçilik ve diğer servis masrafları, - ürün için talep ve fiyat.

BİLİNENLER

makinanın değeri  
malzeme masrafları  
şimdiki işçilik ücreti  
mevcut talep ve fiyat

BİLİNMEYENLER

bakım ve tamir masrafları  
makinanın faydalı süresi  
maliyet ve mevcutların  
uğrayabileceği değişiklikler

İstikbaldeki değişimler hakkında tahminlerde bulunabilmek için mevcut eldeki bilgi ve kaynaklar kullanılacaktır.

Sigortalanabilir değer hesabı açısından:makinanın zayıf halinde yeniden ikame bedeli, aynı makinanın tekrar ihtiyaç duyulabileceği veya onun yerine başka bir makina konulup konulmayacağını bilmemiz gerekmektedir.

Tüm işletmeler, sigorta yaptırmadıkları takdirde bunun doğuracağı ileriki mali sonuçları ve ihtimalleri göz önüne alarak, üzerindeki risklerin bir kısmının sigortalanması ihtiyacındadırlar.Ancak küçük riskler için kayıp ihtimali düşünüldüğü takdirde sigorta ve sigortasız olmak gibi bir karar alınabilir.Dolayısıyla da kaybın şiddeti ve bağlı olduğu ihtimal hesapları tahmini yapılmalıdır.Risk ölçümünde unutulmaması gereken iki mühim muhasebe değeri amortisman ve genel masraflardır.

Amörtisman makinanın kullanma aşınma süresi masrafı olup yıllık kar üzerinde tesir gösterir. Genel giderler masrafı da ayrı bir karardır. Vergilendirmede de risk ölçümünde harcamaların maliyetini düşürür, başka bir belirsizlik unsuru yaratır. Sigorta primleri hasar/kayıp anında genellikle vergi indirim methodunu gösterirler

### EML (TAHMİNİ MAKSİMUM HASAR)

EML-Tahmini Maksimum Hasar hesabının esas kullanım amacı sigortacıların kendi üzerlerinde tutacakları riski tesbit etmek içindir. Sigortacı belirli bir riskteki kaybını reasürans yoluyla limitler. Kotpar,eksedan,hasar fazlası, ve stop loss reasüransı gibi değişik reasürans teknikleri vardır. XL (Hasar Fazlası) reasüransını kullanan sigortacı belirli bir miktarı aşan belirli bir limite kadar meblağı ödemekle yükümlüdür. Bu da sigorta meblağından ziyade maksimum hasar ile ilişkilidir. Reasürans primleri de düşünülen maksimum hasar miktarı ile ilişkili teminatın miktarına göre ve net prim gelirine göre hesaplanır.

Toplam tahmini maksimum hasar binaların,makina ve diğer muhteviyatın,stokların ve yakın ilişkili risklerin ayrı olarak değerlendirilmesinden de hesaplanır.

Tek bir risk üzerindeki EML hesaplanırken aşağıdaki faktörler dikkate alınmalıdır:

- Tek bir yangın,patlamaya maruz olan alanın büyüklüğü yüksekliği ve şekli
- Tavan,duvar ve döşeme yapısı
- Duvar,tavan ve döşemelerde yanıcı kaplama veya astarların olup olmadığı
- Muhteviyatın yapısı ve dağılım şekli,yangına kümül teşkil edip etmediği
- Tehlikeli işlemlerin yapılıp yapılmadığı,yapılıyorsa derecesi
- Muhteviyatın duman,ısı ve suya hassas olup olmadığı
- Herhangibir kaynaktan infilak riskinin olup olmadığı
- Bozulabilen,çözülebilen malzeme ve gaz tehlikesi
- Değerli varlığın küçük bir alan içinde muhafazası
- İşyeri korumu ve yönetim standartları

Tahmini maksimum hasarı tesbit ederken enlemesine olan separatörler,yangın koruyucu kapılar,yangın alarm ve söndürücüleri.sprinkler sistemi dahil olmak üzere, hesaplar dahil edilmemelidir ve bunlar dikkate alınmadan hesap yapılmalıdır.

## YANGIN RİSK ÖLÇÜMÜ:

Bir fabrikadaki yangında en büyük muhtemel hasarın ne ölçüde en fazla olabileceğinin teknik değerlendirilmesi yapılırken yangın analizini etkileyecek faktörler: binanın cinsi,içindeki muhteviyatın hassasiyeti ve kolay zarar görür olmasıdır. Yangın riski ölçümünde elektrik tehlikesinin başlangıcı ve dikkatsizlik sonucu tutuşma oranları zamanlaması tetkik edilir. Ayrıca mevcut malzemelerin,malların ısı kalori değerleri açısından yangın yükleme ve gruplama da ölçülebilir. Aynı usul duman ve ısı için de geçerlidir.Yangının kalori değeri açısından enerji değeri ölçülerek gerekecek yangın söndürme kapasitesi tesbit edilebilir.

Yangın Risk Ölçümünde belli başlı hususlar:

TEHLİKE BAŞLANGICI : Elektrik  
ALEV-TUTUŞMA KAYNAĞI : İşlem-hataya bağlı olarak  
duman  
sigara  
düzenli veya aralıklı bakım  
tek birey veya grup kasıtları  
diğer harici unsurlar

YANGIN YÜKÜ

BİNALARDA

Duvarlar  
çerçeveseler  
tavan  
isole maddeleri  
kapılar

TECHİZAT-MALZEME	*normal - alışıl gelmişin dışı
FUEL	*Benzin / dizel/gaz
YANGINI HABER ALMA	*Otomatik - el ile *kişiler - faaliyet saatleri
YANGINI SÖNDÜRMEK İÇİN	
YAPILACAK MUHTEMEL PLAN	*Kuruluş içinde akan veya birikint su durumu *sprinkler-veya sprinkler dışı *bölge itfaiyesinin olay yerine yetişme süresi zaman açısından ve kapasitesi *Ayırıcı duvarlar,bölmeler gibi fiziksel kısıtlayıcılar

Bazı gelişmiş ülkelerde, örneğin İngiltere'de Yangından Korunma Birliği iki ayda çıkan "Yangından Korunma" adlı bir yayın çıkarmaktadırlar ki yangın riski ölçümü açısından bu son derece faydalı bir kaynaktır. 100.000 İngiliz Poundur geçen yangınlar için bir rehber olup, her olayın,oluştugu sektör,yangın tarihi,coğrafik yerleşim alanı,yangının maliyeti gibi pek çok bilgiyi içermektedir.

Buradaki tablolarda aşağıdaki bilgiler olduğu gibi bu tür bilgilerin yangın riski ölçümünde ne kadar gerekli olduğunu ayrıca belirtmeye gerek yoktur:

- iş sınıflarına göre ayırım
- zayıatların derecelendirilmesi
- üretime bağlı olan yangın maliyeti

## İNFİLAK RİSK ÖLÇÜMÜ

İnfilak çeşitli tiplerdedir:

Kimyevi Kimyevi değişikliklerden oluşur.

Yanma, hızlı tutuşma iletim, radyasyon ve konveksiyon ile bir malzemeden diğerine ısı yoluyla geçen hızlı tutuşma. Sesten biraz daha az hızda olan bir hızla bu yayılma olur.

Detonasyon (sesle patlama) Kaynak teşkil eden malzeme çıkan çok dalgasıyla patlayarak ısı reaksiyonu veren ve sestenden daha hızlı yayılan infilaktır.

Kimyevi patlamalar

Gazın tutuşarak veya

patlayarak oluşturduğu

Gaz ve hava elementleri içinde alevlenme ve patlamaya mahsus limitler vardır. Limit altında hafif, limit üstünde ise çok güçlü olur.

Toz tutuşması

Bütün tozlar patlayıcı değildir.

Küçük zerrecikler tehlikeli alanı büyütür ve tutuşmayı kolaylaştırır.

Yanıcı sıvıların taneli zerreciklerinin bir yerde birikerek tutuşması.

Bozulması

normal patlayıcılardır.

Fiziksel veya mekanik

patlayıcılar basınç boşalması ile patlar.

Atomik

Nükleer reaktörler, Çernobil gibi

## DEPREM RİSK ÖLÇÜMÜ:

Risk Yönetim uzmanı için riskin ölçümünde ilk düşünülecek faktör deprem bölgesinde olup olmamaktır. Teorik olarak deprem riski her yerde olabilir, ancak geçmişteki şiddet ve sıklıklarına göre coğrafik bölgelerde deprem dağılım noktalarını gösteren deprem haritaları hazırlanmıştır. Richter şiddet ölçüsü kullanılacak iyi bir ölçümdür. Deprem bölgesi ve derecesine bakıldıktan sonra risk ölçümü yapılan işletmenin bina ve diğer yapılarında hasara uğrayacak kısımların dayanıklılığı dikkate alınmalıdır. San Francisco gibi deprem bölgesinde bulunan büyük ve gelişmiş şehirlerde binaların deprem bina kodları bulunmaktadır.

## FIRTINA RİSKİ:

Çok yüksek kuvvetli rüzgar ve büyük yağmur yağışlarının etkileri de fırtına riski içinde değerlendirilir. Geçmiş tecrübeler için meteoroloji raporları kaynak olarak kullanılır fakat, en önemli problem şehirleşmedeki yeni modern binaların rüzgar şiddetine dayanma gücünün tesbitidir. Tek güvenilecek ve faydalı rehber uzun bir sürecin tecrübesidir. Risk yönetim uzmanı ağırlık olarak damlar gibi hafif olan kısımlara öncelikle bakmalıdır. Fırtınadan dolayı en çok damlar ve çatılar zarar görür fakat çöken ve kopan diğer parçalar çok önemli ve pahalı diğer malzemelerin zarar görmesine neden olur. Fırtına sonrası olan dolaylı hasarlar çok büyük ölçüdedir. En büyük kayıplar, riskin hiçbir zaman olmadığı veya pek ciddi sayılmadığı yerlerde oluşur.

## SEYLAP-SU TAŞMASI-SEL RİSKİ:

Seylap suyun ve bazan de herhangibir başka sıvının olması gereken yerin dışında ve oldukça fazla miktarda bulunması olayıdır.Genellikle kabaran ve taşan akarsular seylap,için en önemli sebebdır fakat şüphesiz başka sebepleri de bulunmaktadır. Sel,seylap riskini ölçerken normal ve anormal hava şartları altında olan su akımını ve su yolunu iyi tayin etmek lazımdır. Bölgenin kullanımında olan değişiklikler,toprağın çimento ile kaplanması, binaların ve bağlı olduğu diğer kısımların arıtma tesislerinin varlığı bu tehlikeyi arttıran unsurlardır.Genellikle az endüstrileşmiş bölgelerde veya kötü bir şekilde endüstrileşmiş yerlerde belirli ölçüde seylap,sel riski bulunmaktadır. Değişik endüstri tiplerinin kullanmakta olduğu su ve akıtmakta olduğu atık su oranlarının kontrolsüz bir şekilde artması veya denetimden geçmemiş olması bu bölgelerin tehlikeyle karşı karşıya olmalarının bir nedenidir.

## HIRSIZLIK RİSKİ:

Bugünün modern ve teknolojik olarak çok gelişmiş endüstri dünyasında hırsızlık oldukça büyük bir yekün tutmakla beraber bu lüzümsuz mali külfet, risk yönetimi ile kontrol edilebilir ve azaltılabilir. Hırsızlık riskini ölçerken kullanabileceğimiz bazı bilgi kaynakları şunlardı:

- hırsızlık kaybı kayıtları(farkına varılmış hırsızlık kayıtları)
- hırsızlık için uygun imkanlar (çalmaya değer şeyler)
- mevcut kontrol nedir ve ne derece etkindir?

Stok ve diğer kontrol sistemlerinin değerlendirilmesi, envanteri sırasında ve bütçelemeye mevcut potansiyel hırsızlık riskini görebiliriz.

#### SAHTEKARLIK/HİLEKARLIK:

Bugünün iş dünyasında elektronik bilgi işlem yaygın olduğu için sahtekarlık/hilekarlık da özellikle elektronik bilgi işlemi sırasında oluşup yakın alakalıdır.Riskin ölçümünde dahil edilecek hususlar:

- riskin miktarını tesbit etmek
- sahtekarlık/hilekarlığın olabileceği şartları çıkarmak
- kontrollerin etkenlik derecesini değerlendirmektir.

#### KAZANÇTAKİ RİSKİN ÖLÇÜMÜ:

Kazançtaki risk ölçümü üç ana kısımda incelenir:

- vergi öncesi kazanç
- genel giderlerin karışlanmasındaki kayıplar
- hasar veya kayıptan sonraki özel masraflar

#### MESULİYET RİSKİ ÖLÇÜMÜ:

Risk ölçümünde en zor kısım mesuliyet riskinin ölçümüdür. Mesuliyet kapsamı her yerde ve her noktadır,her çalışanın her hareketi tazminat mesuliyet doğurabilecek ihtimale sahiptir.

En ciddi husus da tazminatın ölçüsü işletmenin kusuruna bağlı değildir, üçüncü şahıslara veya karşı tarafa olan hasar veya kayıpla ilgilidir. Mesuliyet riski ölçümünün temel değeri firma içindeki risk hakkında bilinçlemeyi geliştirmektedir. Bu usulle ihtiyaç olunan sigorta teminatı kapsamı üzerinde karar verilebilir:

Mesuliyet derecesi:

Mesuliyet sınırlı mıdır?

- ne şartlarda?

Şartları gözden geçirmek gerekir.

- faaliyet/operasyon
- ürün/hizmet
- kullanım ve atıl kısım
- bölge, yer (en kötü şartlar ele alınmalıdır)

Ne gibi hukuki şartlar ne zaman alınacaktır?

- Yetki mercii kimdir?
- kanun değişikliği var mıdır?
- nasıl değişmiştir?

Varlıklarda tüm olarak ne kadar mesuliyetimiz vardır?

- Bu hasar/kayıp için potansiyelimizdir

Bu soruların cevabı fabrikaya, firmaya karşı hatalı ürün çevre kirletilmesi, genelde üçüncü şahısların mesuliyet tazminatlarını verir.

#### 1.4. RİSK KONTROLÜ

Risk Yöneticisi, firmayı tehdit eden ve karşı karşıya olduğu riskleri tanımlayıp ölçerek değerlendirdikten sonra bunlara karşı ne gibi tedbirler alınabileceğine karar verecektir. İki yol vardır. Birincisi firmayı zorlayacak veya zedeleyecek muhtemel mal, mesuliyet ve personel kayıplarının derecesini en aza indirmeye çalışmaktır. Bu çalışmaları tamamlamak için kullanılan metod ve yollara risk kontrol değerleri denir. Risk kontrol değerleri riskten kaçınma, hasar/kayıp kontrolü, ayırma, birleştirme ve bazı transfer işlemlerini içerir. İkincisi ise, risk yöneticisi hasar/kayıp meydana geldiği anda bu kayıpları karşılamak için en düşük maliyetli yolu tesbit etmektir. Gerekli fon, hasarlı mal/malzemeyi tamir etmek veya onarmak için, mesuliyet tazminatlarını sonuçlandırmak için veya işletme sahibi veya çalışanlarının azalan sayısını ve iş göremez olanların yerine yeni insanları tedarik ederek aksayan servisleri düzenlemek ve yenilemek için kullanılacaktır. İkinci kategorideki bu işlemleri risk finansman değerleri olarak adlandırabiliriz.

#### RİSK KONTROL HEDEFLERİ:

Yangın, infilak ve hırsızlık gibi sigortalananabilir riskle için hasar kontrolünde fiziksel malzeme demirbaş tanımlanması gereken bir unsurdur.

Demirbaş,fiziksel malzeme, hasardan kaçınmak veya onu azaltmak yoketmek için kullanılan fiziksel gereçlerdi: Bunların hepsi de kişilerin risk kontrolü yapmak için ne derecede gelişmiş anlayışa veya isteğe bağlı olmasına bağlıdır. Bir yangın su hortumu veya yangın söndürücüsü onu kullanacak kişiye bağımlıdır.Hatta otomatik bir yangın söndürücüsü bile yangın yükünün dikkatli bir analizine,yapılması gereken önemli değişikliklere, bakıma ve ihtiyaç duyulduğu anda rahatça kullanılabilir olma şartlarına bağımlıdır.

Risk kontrol faaliyetleri arasında amaçlanan risk kontrol unsurları şunlardır:

- kişilere olan yaralanmalar
- malzeme ve mal kayıpları,alışılagelmiş
- olması normalin dışında, seyrek fakat büyük zararlara yol açan malzeme/ mal kayıpları/hasarları.

Her ne kadar imkansız olduğunu bilsek bile, insan olarak ilk amacımız hiç bir yaralanma veya ölüm hadisesinin olmamasıdır.Amaçlar açısından normal mal/malzeme hasar veya kayıpları bir problem olarak alınmamalıdır. Çünkü bu tip kayıpları ölçme,değerlendirme ve hatta kayıpları anında,değerli olanları en ekonomik bir şekilde yerine koyma veya bunlardan sakınmak için harcamalarda bulunma şansına sahibiz. Nadir olan alışılagelmemiş olan ve büyük hasarlara hatta felaketslere yol açabilen hasarlar işin en zor tarafıdır. Hasar kontrol harcamalarının bazıları kanunların getirdiği yükümlülüklerle,veya: sigorta şartlarıyla mecburi tutulabilir.

Pek çok kaza veya kayıplarda bireylerin davranışları rol aldığı için, her kaza veya kayıpta insan hatasının bir faktör olduğu varsayımı doğrudur. Bu hataların bazıları yapılması çok kolay olanlar olduğu halde bazılarında kaçınılması çok zordur. Pilotaj hataları gibi. İnsan hatasına alternatif olan diğer hususlar ise:

- kötü dizayn
- bozuk sistem
- kötü veya eksik eğitim
- yanlış personel seçimidir.

Risk yönetimi esas olarak bireylerin veya kuruluşların gelecekteki karlılıklarını bozabilecek olaylarla ve insanların veya varlıkların kayıplarıyla ilgilidir. Olayları iki başlık altında toplayabiliriz:

Bireylerin dışında oluşan olaylar: Bu olaylar kontrol edilebilir, kısmen kontrol edilebilir veya bazan da kişinin tamamen kontrolü dışında olabilir. Bir örnek olarak seli ele alırsak, verebileceği zararlar binaların yerlerinin seçimi açısından, su akıtma giderlerinin veya su ayırım sistemlerinin tercihi açısından kontrol edilebilirler.

Bireylerin faaliyetleri sonucu olan olaylar: Üç çeşit faaliyet vardır: - zarar vermek üzere amaçlanmış faaliyetler. Örnek uçak, taşıt kaçırmaya, rehine alma, terörizm ve şiddet hareketleri.

-dikkatsizlik sonucu meydana gelen kayıplar veya amaçlananın tamamen dışında olumsuz olarak sonuçlanan herhangi bir durum.Örnek: kötü planlama,hatalı ve kötü dizayn,kötü imalat,eksik kontrol.

-teknik bilgi eksikliğinden kaynaklanan tamamen kaza sonucu ortaya çıkan hasar/kayıplar.

Bu üç kategoriden ortaya çıkan kayıplar oldukça kontrol edilebilir,kısmen ve hatta tamamen, FAKAT kontrol masrafları oldukça fazladır.

Bir risk anlayışının içinde bireylerin faaliyetlerini dikkate alırken olayın fiziksel şartlarının dışında karmaşık başka faktörler de yer alır:

- a) bireylerin riskin ne olduğunu kavramış mıdır?
- b) risk aktif olarak mı yoksa pasif olarak mı kabul edilmiştir,veya bir başka deyişle gerçekten bilinçli mi yoksa tesadüfi mi?
- c) bireylerin riske karşı tutumları nelerdir?
- d) nüfus olarak risk nasıl değerlendirilmektedir?
- e) Tüm nüfus veya tüm bir grup veya belirli bir grup risk kontrol etmek arzusunda mıdır?
- f) bireyler riski anlarken veya kaçınırken negatif ve pozitif faktörler arasında nasıl bir denge kuruyorlar?

Risk kontrol değerleri, olacak hasarın/kaybın olma şansını azaltarak veya olduğu takdirde şiddetini zararın indirgeyerek riske karşı olurlar.

Hasar kontrol değerleri çeşitli şekillerde klase edilirler: 1) hasardan korunma veya hasarı azaltma değerleri açısından, 2) kazaların sebeblerine göre korunmak için yapılmış olmalarına göre, 3) değiştirilebilir Şartların yerlerine göre, ve 4) zamana göre.

#### SİSTEMATİK HASAR KONTROLÜ:

Sistem hasar kontrolünde aldığımız değerler aşağıdaki sonuçların birine veya birden fazlasına sahip olabilir:

- olan hasarın ihtimalini indirmek
- hasarın olduğu halinde vereceği zararı azaltmak
- hasar olayının kuruluş içinde vereceği hasarın etkisini ve kaynaklarda yaratacağı kaybı limitlemek.

Őüphesizdir ki, bu etkiler olay öncesi, olay sırası ve olay sonrası gibi öz zaman aşamasına zincirleme bağlı oldukları gibi bizim olay öncesi davranış ve faaliyetimiz de sıkıca bağlıdır.

#### EKONOMİK HASAR KONTROLÜ:

Risk tanımında yer alan ekonomik kontrol tabiri hasar kontrolünde de sistematik olması kadar önemlidir.

Ekonomik etki, hasar kontrol değerleri ile sağlanan hasarlardaki azalmanın ölçümü olarak değerlendirilmelidir

Kayıpların/hasarların maliyetini tahmin ederken Şu unsurlar muhakkak dikkate alınmalıdır:

- direk mal maliyeti(yerine ikame veya tamir)
- mal/malzeme eksikliği nedeniyle olacak kar kaybı
- yönetim zayıflaması
- malzeme olmamasından dolayı satış kaybı.

Ekonomik hasar/kayıp kontrolü için kullanılabilecek  
bin kontrol listesi örneği aşağıda sunulmuştur:

EKONOMİK HASAR KONTROLÜ:

- Kayıpların/hasarın maliyetini

tesbit etmek:

direkt/indirekt

-----  
gelecekteki maliyeti tesbit etmek

tahminleri kayıt etmek

-Herbir hasar kontrol ölçümünün

maliyetini hesap etmek:

direkt/indirekt

-----  
-İleride sağlayacağımız faydayı

tahmin etmek:

direkt/indirekt

-----  
hasardan kaçınmanın maliyeti

azaltılmış hasarların maliyeti

büyük hasarların ihtimalini azaltmak

-Hasar Kontrol Ölçümlerini Sınıflandırmak:

-----  
ekonomik sonucu, ödemesi açısından

kabul edilebilirliği açısından

devamlılığı açısından: ne kadar sürecek?

## MAL HASARI KONTROLÜ

Fiziksel mal risklerinin her tipi için, fiziksel bir analiz yapılması gerekir. Örnek olarak YANGIN ele alınırse

NOT: 1) Yangın, başlangıç için bir alev, yanıcı madde olan oksijen ve devamı için de bir yangına maruz kalabilecek bir mal gerektirir (her üçü de kontrol edilebilir niteliktedir)

2) kundakçılık niyeti hesaba alınmamıştır.

## OLAY ÖNCESİ

: AYIRMA VE ENERJİ İNDİRİMİ

Yanmayı kontrol:

- \* alev geçirmez teçhizat
- \* işlem talimatı
- \* kibrit/çakmak/tutuşturucu
- \* ısı derecesi ve basınç

Yangın korunma sistemi:

- \* bir noktada istifleme hacmini azaltmak,
- \* kullanılan malzemeleri gözden geçirmek,
- \* işlem yerini ve ambarları ayırmak

## OLAY SIRASI

ENERJİ AZALTMASI VE KORUNMA

- \* Alarm sistemleri  
duman ve ısı alarmları  
yangın alarmları
- \* yangın söndürme gereçleri  
elle kullanılan-su/kum/köpük  
uygun cins söndürücüler  
yangın hortumları  
otomatik sprinkler sistemleri  
karbon dioksit/halon sistemleri

mal ve techizatın taşınması,kaldırılması,  
dumanı yoketmek,  
suya karşı koruma,  
yangını büyütecek kısımların,yangın çıkışlarının,tavanların ve birbirine çıkışı bağlantısı olan yolların gözden geçirilmesi,

### OLAY SONRASI

#### İLK YARDIM - ACİL İYİLEŞTİRME

Yangın sonrası da hasar görebilecek varlıkları koruma çalışmaları  
kurtarılanları emniyetli yere taşıma

#### OLAYLA İLGİLİ PLANLAMA

geçici üretim için alternatiflerin tesbiti,  
normal çalışma şartları için restorasyon çalışmalarına başlama

## GELİR KAYBI KONTROLÜ

Gelirlerle ilgili olan risk, kuruluşun kazançlarını azaltacak tüm iç ve dış olaylardan kaynaklanır.

Gelirleri korumak için ne gibi kayıplara maruz kalılabileceğinin tam bir resmini ortaya çıkarmak lazımdır.

Analiz için en iyi yöntem, ana üreticiden başlayarak tüm ürün ve hizmetler değişik işlem safhalarından geçerken ve nihai müşteriye ulaşmak için kullanılan dağıtım şebekesini inceleyerek yapılır.

Ana üretici safhasında, elektrik, gaz, su, arıtma, akıtma sistemleri ve işçilik gibi hususlar gözden geçirilmelidir.

Kuruluş içinde, her ana işlem safhası birer basamak halinde ele alınmalıdır. Ayrı binalar genellikle ayrı riskler olarak düşünülür, ve tek bir bina içinde yapılan değişik faaliyetler de ayrı bir risk olarak alınmalıdır.

Kazançlar müşteri bazında da ele alınmalı, ve hesaplamalarda brüt kar ve ilgili genel giderler kullanılmalıdır.

Gelir kaybı kontrolünü açık olarak göstermek için gelir kaybı kontrol şeması hazırlanmalıdır.

## GELİR RİSKİNİN KONTROLÜ

Firma içinden veya dışından gelen herhangi bir etkiyle kazançlarda azalma özellikle satışların azalması ve üretim maliyetinin artması sonucu olur.

\* Satışlar üretim veya tüketimdeki durma ve gecikmeler nedeniyle azalır veya,

müşterinin güveninin azalmasıyla,  
politik nedenlerle  
sosyal nedenlerle  
moda anlayışının veya ilginin azalmasıyla

azalırlar.

\*Gelirlerin kontrolü için kaynaklarının elemanlarına bakmalı ve akış tabloları takip edilmelidir.

Bu tablolarda:

-ana üretici

-kullanılan unsurlar:

elektrik,gaz,su,kanalizasyon,fuel,  
işçilik,

-ana üretim işlem safhaları:

makinalar,operatörler

-dahili işlem

-paketleme

-dağıtım

-ana müşteriler

tek tek basamaklar halinde analiz edilmelidir.

## MESULİYET KAYIP KONTROLÜ

---

Mesuliyet risklerinin ana problemi her yerde olmalarından ileri gelmekte ve hareketin kendi kusuruna direkt olarak bağlı olmamasından kaynaklanmaktadır. Problem: Mesuliyet kayıplarının mesuliyet risklerinden doğmasıdır.

### MESULİYET KAYIPLARI OLMASI İÇİN:

Tüketici veya kullanıcıların kanunlara uygunsuz düşecek bir hatalı olaydan zarar görmelerinden kaynaklanmaktadır. Kanunen kabul edilebilir bir savunmanın olmaması lazımdır.

### BU NEDENLE DE :

Kanunları ve Kanunlar çerçevesinde faaliyette bulunmayı anlamak gerekir.

### MESULİYET:

Hukuki sorumluluklardan Anayasa ve Belirli hüküm ve kurallarda Kontratlardan ORTAYA ÇIKAR.

### EN ÖNEMLİ SORUN:

HER çalışanın HER hareketi mesuliyet riski yaratabilir.

BU NEDENLE :

RİSK ANALİZİNE

EĞİTİME

MOTİVASYONA

HAREKET VE KARŞI HAREKETE

GEÇMEYE GEREK VARDIR.

Mesuliyet kayıpları kontrolü aşağıdaki safhalarda yapılır:

- a) Personele, müşterilere ve diğer kişilere, kuruluşlara tehlikeden uzak akıllı ve iyi bir operasyon yürütmek gerekir. Hasar/kayıp kontrolü yalnız kendi fabrika, işyeri ve bağlı olduğu şebekeleri kapsamaz aynı zamanda dağıtıcılar, müşteriler ve diğerlerini de içine alır. Uyarıcı bildirimler diğerlerini de riske karşı uyarır ve firmanın mesuliyetini limitler.
- b) Bütün çalışanlarda mesuliyet kavramının iyice anlaşılmasını sağlamalı ve bunu kontrol etmek için yardım edilmelidir. Çalışanların anladıklarınının pozitif olması gibi negatif olması da vardır. Negatif bir yaklaşım ve anlayış mesuliyetten kaçınma üzerinde yoğunlaşan bir sonuca gider.

- c) Mesuliyetin kapsamını daraltmak için müşteri ve üçüncü şahıslardan gelecek olan bütün şikayetlere cevap vermek ve makul tazminatları kısa zamanda karşılamak sadece iyi bir hasar kontrolü olmayacak aynı zamanda iyi bir pazarlama unsuru olacaktır.
- d) Hukuki savunma limitli fakat tesirli bir unsurdur: Hukuki durum anlaşılabilir ve takip edilir iyi bir sistemdir. İlk şart, her partinin(grubun),(tarafın) tavrını,gücünü,güçsüzlüğünü anlamak ve daha sonra da makul olduğu kadar uygun maliyetli bir karar almaktır.

Mesuliyet Risk Kontrolü ekli kontrol tablosu üzerinde daha net bir şekilde incelenebilir.

## MESULİYET RİSK KONTROL TABLOSU

---

Mesuliyetten doğan kayıplarda: 1) hukuki sorumlulukların yerine getirilmesine ters düşen ve uymayan bir unsurun olması lazımdır, 2) Bu hatalı ve uyumsuz zarar verici hareket sonucu müşterinin, işverenin, veya üçüncü şahısların zarar görmüş olması gerekir, 3) hukukun kabul ettiği bir saygınlığın veya riayetinin mevcut olmaması lazımdır.

BU NEDENLE:

Kanunlar çerçevesinde ve bunlara uyum içinde faaliyette bulunmayı anlamış olmak gerekir.

MESULİYET:

- \* hukuki sorumluluklara ters düşen davranış ve ihmalden,
- \* Anayasadan
- \* Üçüncü şahıslarla/kuruluşlarla yapılan anlaşmalardan DOĞAR.

EN ÖNEMLİ PROBLEM, HER ÇALIŞANIN HER HAREKETİNDEN MESULİYET RİSKİNİN DOĞMASIDIR.

BU NEDENLE DE RİSK ANALİZİ YAPMAYA, EĞİTİME ÖNEM VERMEYE, MOTİVASYON UYGULAMAYA VE HAREKETE GEÇEREK REAKSİYON GÖSTERMEYE İHTİYAÇ VARDIR.

## MESULİYET OLAYI GERÇEKLEŞMEDEN ÖNCE-OLAY ÖNCESİ:

hukuki analizlerden ve kontrollerden oluşan bir sistem kurmaya gerek vardır. Bunun için de :

- mevcut geçerli yasaları anlamalı,
- yönetici değişiklikler için sistem kurmalı
- anlaşmaları gözden geçirmeli
- yöneticileri eğiterek bilgilendirmeli
- uyarılar için kurallar ve yöntemler kurmalıdır

Nedenler/kullanımlar/yanlış uygulamalar ve ihtimalleri analiz edilmelidir.

- güvenlik için dizayn yapılmalı
- eğitim içeren güvenli üretim metodları kurulmalı
- yanlış kullanım/hata ve sonuçlarından kaçınılmalıdır,
- performansı besleyecek bir sistem kurmalıdır

İmalat kontrolü yapılmalı ve ürünün/servisin kullanımı kontrol edilmelidir:

- üretim, dağıtım şartları yapılmalıdır
- arzu edilen sonucu almak için ambalaj dikkatlice hazırlanmalıdır
- güvenli bir kullanım için etiket yapılmalıdır
- talimatlar kullananın anlayacağı dilden kolayca anlaşılır şekilde açık ve sarih olmalıdır.

- ürünü ve/veya hizmeti dağıtım kanalları iyice eğitilmiş olmalıdır.
- ayrıca da mantiki olmayan güvenlikle ilgili tazminat taleplerinden de kendimizi koruma önlemleri almalıyız.

Suçsuzluğumuz kanıtlayacak :

- proje
- üretim
- eğitim sonuçları
- tüm uyarılara ait kanıtlar yazılı olarak belgeler halinde elimizde bulundurulmalıdır.

OLAY SIRASINDA:

- Kişileri ve bekçileri tehlikeden uzaklaştırmalıdır.
- yollar,duvarlar,çıkışlar kontrol edilmeli,
- uygun korunma sistemi konmalı
- kurallara uygun hareket edilmelidir.

Eğitim:

- Personel,dağıtıcılar ve diğer kişiler tehlikeyi azaltmak ve olumlu hareket etmelerini sağlamak için eğitilmelidirler,

Cesaret:

- hasardan korunmada,
- kayba yol açacak olayların acil çözümünde cesur ve akıllı davranılmalıdır.

## OLAY SONRASINDA:

Olumlu davranışlarda bulunulmalıdır.

-alaka ve ilgi göstermeli

-şikayetçiyi kolay ve çabuk memnun edebiliyormuyuz ?

-Olaydan sonuç olarak ne öğrendik ?

Hukuki karşı tedbirleri tesbit etmeliyiz.

-avukatların ve mahkemelerin davranışları analiz edilmeli,

-savunma hazırlanmalı

-eğer uygunsa, karşı teklif yapılmalıdır!

İş hayatında geniş açıdan düşünmeyi prensip etmeli, uzağı görebilmelidir..

## RİSKİN TRANSFERİ:

Risk için sorumlu olunan mal veya faaliyet başka bir şahıs, grup veya kuruluşa transfer edilebilir. Örneğin, sahip olduğu binalardan birini sattığı zaman, bina ile ilgili olan mülkiyet riskini de yeni sahibine transfer etmiş olur. Veya bir müteahhit firma almış olduğu işin elektrik işlerinde gereken işçilik ve malzeme maliyetlerinde muhtemel bir artış olacağını görürse, taahhütü altına girmiş olduğu işi bırakamaz fakat projenin sadece bu kısmını taşıyan bir firmaya kiralarak riski taşıyacağı yerde transfer eder. Bu tip transferler risk kontrol değerleridir, çünkü firmaya zarar verebilecek potansiyel kayıpları yok eder. Veya, başka bir şekilde, mal veya faaliyet değil, sadece risk transfer edilebilir. Bütün bu transferler risk finansman değerleri olup, bazan da risk kontrol araçları olur. Risk kontrol transferleri firmayı başkalarının davranışlarına ve kanuni mesuliyetlerine karşı korur. Bu tür bir transfer için bir yol, firmaya karşı tarafların mali sorumluluk yükleyen riskleri içeren mevcut kontratları iptal etmek veya, riski karşı tarafın kapsayacağı şekilde yeni anlaşma maddeleri, kiralama, satış kontratı gibi yollarla karşı tarafa yüklemektir. Fakat kontrat olmadığı hallerde kanun, riski tekrar firmaya verebilir.

## 1.5. RİSK FİNANSMANI

Risk Finansmanı, firmanın ticari faaliyetlerinin, devamlı risk tehditi altında olmasının sonucu olarak ortaya çıkan bir kavramdır. Kaza ile kuruluşa ait olan camın kırılması, oto kazaları, veya hırsızlıklar gibi. Veya, uğranılan büyük bir zayıttan sonra fabrikanın yeniden inşa edilmesi gereği ortaya çıkar. Aynı zamanda risk finansmanı sigortalanmayan olaylar nedeniyle varlıklar ve gelirlerdeki kayıplar nedeniyle oluşur. Yönetimdeki bozukluklardan, israftan, teknik, sosyal, politik ve fiziksel çevreden etkilenecek ortaya çıkan sebeplerle doğar. Meydana gelecek kayıpları en kısa zamanda karşılayabilmek için gerekli finansman çalışmalarıdır.

### RİSK FİNANSMAN METODLARI:

- işletme bütçeleri
- dahili fonlar
- harici fonlar (dış kaynaklardan elde edilen)
- kredi
- sigorta

Her metodun fayda ve zararları, nakit akışını, vergilendirmeyi, gelirleri, hisseyi, fiyatı, pazar durumunu ve dayanıklılığı göz önünde tutularak değerlendirilecektir

### İşletme bütçeleri:

Rizikoyu işletme üzerinde tutma metodu olup, sigorta masrafı yükümlülüğünü kaldırır. En önemli faydası hasar kontrol performansının ana rol olarak etkinleşmesidir. İşletmenin tehlikeleri kendi üzerinde tutması durumu ancak sık sık olan, karşılanması kolay küçük riskler için uygun bir yöntemdir. Orta büyüklükteki işletmelerde ise riski karşılayacak sigorta primi meblağı işletme yapısı için daha zor karşılanacak bir metod olup, işletmenin idari yöntemlerinin iyi ve gelişmiş olması veya olmamasına göre farklı sonuçlar doğurur. İşletmenin risk sonuçlarını üzerinde tutması, ancak riskin olma ihtimalinin az olduğu durumlarda, sigorta fiyatının hasar ihtimalinin sık olduğu durumlarda çok fazla olacağı durumlarda, sigortalanamayacak bir riskin varlığında, ve firma belirlenmiş bir limite kadar bu hasarları üzerinde taşıyabilecek ise uygun bir yöntemdir.

### Dahili Fonlar:

İşletmeler, makina ve techizatlarını yenilemek veya vergi gibi her türlü mali ihtiyaçlarını karşılayabilmek için fonlara ihtiyaç duyarlar. Self-sigorta, dahili fon kullanılarak kaynaklar geliştirilebilir ve pek çok risk işletmenin kendi içinden karşılanır. Self-sigorta (kendi içinde sigorta) bir sigorta çeşidi değildir, çünkü riskin dışarıya transferi olayı yoktur.

Riskin, üzerinde taşımak için çok fazla olduğu hallerde bunu işletmenin kendi bütçesiyle karşılaması çok güçtür. Özellikle katastروفik hasarlarda başarılı bir sistem değildir. Bu nedenle işletmeler, karlılık durumları iyi olan yıllarda, daha az karın olacağı yıllarda oluşacak hasarları karşılamak için bir fon oluştururlar. Bu fonları kurulum işleri hale gelebilmesi için bazen yıllar geçmesi gerekir. Pek çok ülkede kendi kendine sigorta fonları karlı görülmemektedir. Çünkü bu metodla vergi indiriminde faydalanılamaz; halbuki sigortada primlerinde vergi indirimi menfaati mevcuttur. Bir mali yıl içinde oluşacak hasarlar, o yıldaki vergi nedeniyle karşılanabilir, ancak pek çok ülke kanunlarına göre gelecekteki hasarlar için vergilenmemiş gelir kaynaklarından fon ayrılması imkansızdır. Yıllara ait hasar fonu kurmak için kullanılan dahili fon kapital kaynaklarından veya gelir kaynaklarından alınır ki, bunlar da vergiye tabidir. Vergi cezasına girmeden fon oluşturabilmek için büyük şirketler kendi sigorta şirketlerini kurarlar (CAPTIVE). Bu kapalı devre bir sigorta şirkettir, sahibi olduğu kuruluşun sigorta hizmetleri için yaratılmıştır.

#### Dış bağışlar:

Son Dünya Harbinden buyana geçen yıllarda ani kayıplarda iş yerlerine, çalışanlarına ve müşterilerine özel yapılan yardımlarda artış görülmektedir. Pek çok hükümetler mali kriz içine giren büyük kuruluşlara iflasa sürüklenmemeleri için yardımda bulunmaktadır.

### Risk Finansmanı için kredi:

Risk finansmanı için kullanılan krediler son yıllarda değişiklik göstermektedir. Sigortalananabilir olaylar için şarta bağlı krediler stand-by kredi esasında önceden tesbit edilmiş şartlarda olay olduğu anda temin edilirler. Yüksek sigorta fiyatlarının olduğu ve olayın da nadir olabilecek nitelikte olması halinde yıllık fiyatın 1/8% ve 2% si gibi bir oranda oldukça ucuz şarta bağlı kredi sigortaya bir alternatif olarak kullanılmaktadır.

Ticari riskler için kredi kullanılması normal ve sık uygulanan bir yoldur. Ancak pek çok ticari kuruluş ticari hayatta çıkmaza girdiği zaman gelecekteki varlıkları da azalacağından ek borç finansmana teminat verememektedirler.

### Risk Finansmanı metodu olarak Sigorta:

Sigorta hizmetleri iş adamlarına planda olmayan ve istenmeyen olaylar için ihtiyaç duyulan mali kaynağı temin eder. Küçük bir sigorta primi karşılığı muhtemel kayıplar karşılanabilir. Sigorta yaptırma kararı almak risk finansmanı kararı almaktır.

### ALTERNATİF FİNANS METODLARININ DEĞERLENDİRİLMESİ:

Sigortalananabilir riskte alternatiflerin değerlendirilmesinde aşağıda yazılı faktörler dikkate alınmalıdır:

Teminat:

Risk finansmanı için beklenmeyen ve planlanmamış olayların kapsamı bunlarda ne gibi bir tedbir alınmış olmasıyla derecelenir.

Limitler:

Sigorta teminatının genişliği sigorta meblağı veya mesuliyet limiti ile ifade edilir.

Prim:

Teminattaki limit ve şartlar için ödenen fiyattır.

Nakit Akışı:

Taksitler ve ödeme tarihlerini, vadeleri kapsayan ödeme şartlarıdır.

Fiyatın istikrarlılığı:

Verilmiş olan prim fiyatı realistik ve doğru mudur yoksa işi transfer etmek için bir teşvik aracımıdır?

Mesuliyet:

Kısa ve uzun dönemde sigortacının çözümüdür.

Servisler/Hizmetler:

Sigorta ile yakın ilgisi olan hizmetler mevcut olanlar olduğu gibi ihtiyaç anında da aynen hizmette olanlardır.

### Metod:

Sigorta hizmetinin direkt olarak sigortacıdan mı yoksa bir broker kanalıyla mı alınacağına karar vermektir. Bir sigorta teminatı alınırken poliçenin ana metnindeki sigorta ana şartlarını incelemek şarttır. Çünkü poliçede yazılı şartların pekçoğu kısıtlayıcı hükümlere sahiptir.

### Sigortalananabilir değerler ve Mesuliyet sınırları:

Sigorta alan bir kişi/kuruluş aşağıdaki soruları sormalıdır:

- 1) Aynı kazançları temin edebilmek için ne kadarlık bir üretim kapasitesine ihtiyaç vardır?
- 2) Mevcut işletme ile mukayese edildiğinde yeni fabrika/işyeri ne gibi hukuki ve diğer ihtiyaçlar getirecektir?
- 3) Yeni işyerini inşa etmek ne kadar zaman alacaktır?
- 4) İnşa sırasında ve donanımda ne gibi önemli mümkün gecikmeler olabilir?
- 5) Hasardan pazarın etkilenmesi ne olabilir?
- 6) Ne tür para kuru problemleri ortaya çıkabilir?
- 7) Vergi ne kadar olacaktır?
- 8) Sigorta teminatı süresi ve fabrikanın inşası sırasında olacak değişikliklerin ne gibi bir etkisi olabilir? Ne tür değişikliklerdir?

Aynı hususlar mesuliyet sigortalarının limitlerini tesbit ederken de geçerli olacaktır.

## SELF-SİGORTA:

Endüstriyel bir kuruluşta veya diğer kuruluşlarda birbirinin benzeri tür riskin şartları mevcut olunca kuruluş bilinçli bir kararla bu riskleri kendi içinde yayarak veya hasar ihtimalini düşünerek kendi içinde sigortalar. Ekonomik olarak yapılabilmesi için bunun pratikte kullanılan limitleri vardır. Hasarın derecesi artar, ihtimali azalır, self sigorta yöntemi yerine sigorta daha uygun olacaktır.

## RİSK SAKLAMA:

Riski sigortalamaktan da üzerinde tutmanın ana sebebi beklenen riskin maliyetini azaltmaktır. Eğer firma riskten kaybın ödenecek sigorta priminden daha az olacağı inancında ise, tasarruf edilen prim limitine kadar bir limite kadarki riskleri karşılayabilirler bu risk saklama derecesidir. Ancak muhtemel şartlarda hasara maruz kalma durumu artıyor ise firmanın kazançları ve likiditesi üzerinde olumsuz etki yaratmamak için risk saklama payına da bir limit getirilabilir.

Risk saklamanın nedenleri şöyle sıralanabilir:

- 1) İstenen sigorta için prim eğer çok yüksek olduğuna dair bir karara bağlanmış ise,  
Sigortacılar genelde prim fiyatlarını aynı klastaki hasar deneyimine göre tesbit ederler.

- 2) Sigorta idari masrafları çok yüksek olduğu zaman Şayet potansiyel kayıplar az ise sigorta almanın prim ödemenin, hasar tetkiklerinin ve tazminat işlemlerinin ilgili hasarın meblağından daha fazla olduğu şartlarda,
- 3) sigortacının hasardan korunmak için şart koştuğu şartlar çok fazla görüldüğü zaman,

risk saklamaya karar verilmesi , bazen de risk saklamaktan başka bir alternatifin olmayışından doğar.

Hangi risklerin saklanması/tutulması uygundur?

Hasar oluşturan olaylar iki büyük uç arasında değişir:

- aşırı sıklıkta oluşan fakat küçük hasarlar doğuran
- nadir olarak meydana gelen ancak oluştuklarında katastrofik hasarlara yol açan riskler.

Birinci kategoride olan risklerin şirket üzerinde tutulması veya saklanması daha uygundur çünkü tahmin edilmesi mümkün olan ve işletmenin mevcut bütçesi içinden karşılanması kolay olan risklerdir. İkinci tipte ise olayın ortaya çıkması ile katastrofik sonuçlar da meydana gelecektir; dolayısıyla sigorta tercihinin kullanılması uygundur. Fakat hasarın da nadir oluşacağı varsayımından sigorta masrafinin da yüklü olacağı unutulmamalı, üst yönetim tarafından üzerinde dikkatlice karara varılmasıdır. Sigorta da ve riski saklamada verilen kararda en önemli unsur riskten korunmanın mali yönleridir ve riskin paylaşılması esasındadır.

### Saklanan riskin finansmanı:

Risk saklamaya karar verirken kararda yer alan , riskin oluştuğu andaki sebep olduğu hasarın nasıl finansman edileceği sorundur; bu da çeşitli sebepleri dikkate almayı gerektirir:

- faydalı maliyet mekanizmasının tanıtımı:saklanan riskin finansmanı için uygun bir sistem muhasebe işlemlerini kolaylaştırır ve karşılığında da ticari kararlar için bilginin temelini geliştirir.

- performansı istikrarlı hale getirir:sigortası olmayan hasarlar/kayıplar firma için gelişigüzel mali talepleri doğurur ve yıldan yıla olan performansın dengesini bozar.

- üretim işlemindeki dar boğazlardan kaçınmaya yarar: Bazen küçük bir hasar bile üretimin tüm safhaları için önemli iş durmasına sebebiyet verir. Eğer yeterli mali kaynak mevcut ise tamirin anında yapılarak işin tekrar başlatılması veya başka bir firmaya kiralanması imkanları ile dolaylı hasar minimuma indirilebilir.

- Mali planlamayı kolaylaştırır: Firmanın mali kaynaklar oldukça likit olmak zorundadır. Risk saklanmış ise hasarı karşılamak için tutulacak mali kaynaklar da ne çok az ne de aşırı fonlarda olmalıdır.

### Saklanan riskin finansman metodları:

-varlıkların azalmasını kabul ederek: sigortası olmayan malın kaybı halinde hasarlı veya tamamen zayı olan varlıkları yenilenmesi için gerekli masrafları hiç dikkate almamaktır. Bazen yenileme veya tamirat masrafları üretimin karlılığını bozabilir. Eski bir fabrikanın yıkılması halinde yerine yenisini yapmak getireceği masraflar açısından ekonomik ve karlı olmayabilir.

- hasarları/kayıpları mevcut işletme maliyetinin bir parçası olarak düşünmek:Hasarlar sık ve küçük ise bu durum çok kolay uygulanabilir. Risk Yöneticisi için bu hasarları karşılayacak meblağları bütçe tahminlerine sokma gereği vardır.

- dahili fonların organizasyon içinde kaydırılarak, hasarın karşılanması için kullanılmasıdır.Ancak bu metod pek tavsiye edilemez.

- dış kaynaklardan borçlanma: bir kaybın oluşmasıyla firmanın varlıklarının değerinde de düşüş olur ve acil nakit ihtiyacı doğar. Bu da yüksek faiz fiyatıyla ve ağır geri ödeme şartlarıyla borçlanmaya neden olur.

-Şartlı yardımlar: istikbaldeki hasarlara/kayıplara atfe şartları önceden belirlenen ve bir ön peşinat yatırımlara kredi imkanları vardır(ülkemizde henüz yoktur) Meblağı başlangıçta veya hasarın olduğu tarihteki şartlara uygun olarak tesbit edilebilir.

Firmanın üzerinde tutacağı riskin finansmanı için en uygun metod, firmanın mali yapısı ve gücüne ve aynı zamanda da riskin cinsine ve ölçüsüne bağlıdır.

Büyük risklerin geniş ölçüde saklanması halinde, bir fonun yaratılması tavsiye edilir. Belirli şartlarda da bu işlem captive sigorta şirketi -yani kapalı devre sigorta şirketi kurarak faydalı olabilir. Tabii ki diğer bir alternatif de başka firmalarla karşılıklı bir sigorta fonu ile ortak iş beraberliğidir.



## CAPTIVE(KAPALI DEVRE SİGORTA ŞİRKETLERİ)

Captive(Kapalı Devre Sigorta Şirketi) kendi ana şirketini risklerinin tümünü veya bir kısmını sigortalamak amacıyla ticari veya sınai bir grup tarafından kurulan sigorta şirketleridir. Şirketin self-sigorta (kendi kendine sigorta etmesiyle) mukayese edildiği zaman captive sigorta şirketinin vergi indirimi açısından faydalı olduğu görülür.

Captive sigorta şirketleri ilk olarak 1920 ve 1930 yıllarında Amerika ve İngiltere'de başlamış olup bir kaç nedenle kurulmuşlardır: Bazı firmalar tehlikeli mal faaliyetleri ile sigorta şirketlerinden sigorta teminatı alamamışlar ve kendi sigorta şirketlerini kurmuşlardır.

Bazı firmalar belirli risklerini ana bir çerçevede kendi kuruluşları içinde taşımışlar fakat sonradan kanunların getirdiği mecburiyetler ile bunları sigorta şirketlerine devretmek durumunda kalmışlardır. Bu da çoğunlukla kendilerine bağlı olan şirketler olmuştur.

Bazı konservatif kuruluşlar ise kamu ile kendi aralarında üçüncü bir grubun olmasını istemişler ancak kuruluş sigorta şirketlerine de prim ödemek istememişlerdir. Dolayısıyla kendilerine bağlı captive şirketleri kurmuşlardır.

Captive sigorta şirketleri pek çok ülkede kurulabilirler fakat işin nedeni için en uygun olan ve de en yaygın kurulu ülkeler Bermuda,Guernsey,Curaço,Cayman Adaları, Hong Hong ve Bahamadır.

Pek çok açıdan bu şirketlerin faaliyet ve idareleri normal sigorta şirketleri ile aynı yapıdadır. Yeni bir captive sigorta şirketi tesis edileceği zaman sigortacılık metodu üzerinde karar verilmelidir,başlıca alternatifler şunlardır:

- normal sigorta pazarının uyguladığı fiyatın esasında mı fiyatlandırma yapılacaktır?
- captive şirketin işleri için reasürans fiyatı almak, reasürans primi ödendikten ve reasüransın kapsamadığı kısımların hasarı halinde bu hasarlar karşılandıktan sonra kara geçmek için bir karlılık oranı yüzdesi tesbit etmek,
- kendine mahsus yeni bir fiyatlardırma sistemi kurmak.

Captive sigorta şirketinin sahibi olduğu firmaya sağladığı en büyük avantaj reasürans pazarından sigorta alma şansıdır. Ve daha geniş teminatların olduğu bir pazardan alma imkanı doğmuştur.

Sigortacılar genelde konservasyonlarını aşan kısımların sorumluluğunu bir veya birden fazla diğer sigortacıya sigorta ettirir. Sigortanın sigortalanması işlemine reasürans denir. Original sigortacıya sedan,kabul eden karşı tarafa de reasürör denilir.

## KAPALI DEVRE SİGORTA/SELF-SİGORTA

Sigorta primleri vergiden indirilebilir ve captive (kapalı devre sigorta şirketleri) kendi içinde sigorta şeklidir. Bu tür şirketlerin kurulmasındaki amaç, şirketin kayıtlarında gizli olan hasarın vergi indirimine tabi olmaması, yani üzerinde tuttuğu riskten vergi indirim yapılamamasıdır. Halbuki başka bir sigorta şirketine veya kendi içinde kurduğu captive sigorta şirketine yapılan primlerden vergi indirimi alınabilmektedir. Ayrıca sigortacı gelecekteki mesuliyeti için değerlerinin bir kısmını kendi konservasyonunda bir ölçüye kadar tutmalıdır.

Pek çok büyük kuruluşun captive sigorta şirketini kurma nedeni, sigorta şirketlerinin yardımı olmadan ve onların külfetine katlanmadan ,büyük riskleri bile kendi üzerlerinde taşıyabilecek kadar büyümüş olmalarına inanmaları olmuştur.

Sonuç olarak da, risk yönetim tekniklerine uygun olarak idare edilen captive sigorta şirketleri, hasardan kaçınmak için artan bir ilgi uygulayacak ve risk şartlarına göre hasarın ince analizlerini yapacaktır. Kendi prim, araştırma ve tazminatları karşılama stratejisi ile daha derin ve yaygın bir risk yönetimi uygulanacaktır

## RİSKİ PAYLAŞMA ŞEKİLLERİ:

### Ko-Asürans:

Sigortacılar her bir hasarda belirli bir yüzde karşılığında mesuliyet taşırlar.

### Reasürans:

Sigortacının kendi üzerine aldığı riskin, kısmen veya tamamen bir başka sigorta şirketine devredilmesini sağlayan anlaşma şeklidir. Sigorta şirketi üzerine aldığı rizikonun bir kısmını reasüröre devrederken devir edilen rizikonun karşılığını teşkil eden primi de reasüröre ödemesi gerekir.

Halen kullanılan ve en yaygın reasürans çeşidi kotpar veya bölüşmeli reasüransdır. Sigorta şirketi toplam işinin belli bir yüzdesini reasüröre verir. %20 kotpar demek: orijinal rizikonun beşte biri ve orijinal primin reasüröre geçilen beşte bir kısmı demektir. Sedan şirket açısından bir mahsuru, riskin büyüklüğü değişik olduğu için oldukça fazla iş, ve iyi rizikolar da reasüröre devredilmiş olur.

Bu dezavantaja karşı, daha yeni olan bir başka reasürans şekli Eksedan reasüransı kullanılmaya başlanmıştır. Eksedan ile, sedan şirket her bir riskte arzu edilen maksimum konservasyonu üzerinde tutabilir. Bunun dışında minimum konservasyondan başka, reasürör konservasyonun katları olarak riski üzerine alır. Primin risk bazında ayrı ayrı hesaplanması dolayısıyla büyük portföylerde iş hacmi artar.

Reasüransın diğ er bir şek li de hasar fazlası reasüransıdır. Önceden tesbit edilen bir alt limitle Hasar Fazlası Reasürans anlaşmasının başlaması belirtilir. Bir hasarda, konservasyona isabet eden miktar bu alt limiti aşıyorsa aş an kısım Hasar Fazlası reasürörlerince daha önce tesbit edilmiş bir limite kadar ödenir. Faydası , sedan şirketin konservasyonunu yüksek tutabilme şansını vermesindedir. Aynı zamanda katastروفik hasarları kötü sonuçlarından şirketi korur. Belli bir dönem için o dönemdeki hasarları vadeye bakmaksızın korur.

Stop loss Reasüransı da sigorta şirketinin bir branştaki yıllık sonuçlarını piyasadaki hasarın maliyet ve sayısını artmasıyla oluşacak kötü sonuçlara karşı korur. Pek yaygın kullanılmaz çünkü rizikonun şiddet ve sıklığı ve enflasyon gibi dış faktörlerin getirdiğı rizikolara teminattır, dolayısıyla da sedan şirket için pahalı bir reasürans tercihidir.

## 2.1. RISK YÖNETİMİ ORGANİZASYONU

### RISK YÖNETİMİ PROGRAMI YAPMAK:

Risk Yönetimi Programı yapmak ve gerekli organizasyon ihtiyaçlarını yürütmek için firmanın mevcuttaki ve gelecekteki faaliyetleri ile ilgili riskleri üzerinde detaylı bir çalışma gerekir.

Bu çalışmalar üst düzey yöneticileri ile görüşmeleri, üretim için dar ve geniş kapsamlı araştırmaları, iç ve dış kaynaklardan elde edilen bilgilerle inceleyerek yapılır. Daha detaylı bir çalışmada riskin tanımı ölçümü ve finansmanını hasardan korunma yöntemlerini içeren faaliyetlerinin denetimi olmalıdır. Firmanın faaliyetleri ile ilgili bilgi hem firma içinden hem de firmanın toptancı veya müşterilerinden alınarak risklerin değerlendirilmesi yapılır.

Riski bir bütün olarak ele aldıktan sonra bunu rapor olarak üst yönetim kadrosuna sunmak gerekir. Programın kabul edilebilmesi için sunuş tarzı çok önemlidir.

Devamlı bir planlama tekniği olarak risk yönetiminin değeri vurgulanmalıdır. Üst yönetimin risk yönetim işlemine vakıf olmaları ve firmayı tehdit eden önemli tehlikeleri görebilmiş olmaları lazımdır.

Risk yönetimi programının uygulanması için yönetimi ikna edici planlar,maliyette olacak indirimlerin ve büyük hasarların ihtimallerinin sayılarıyla verilmelidir. Bunlar ayrıca mevcut harcamalarla karşılaştırılarak tehlikelerin tanımı ve kontrolü için gerekli bütçeleri kabul ettirebilmelidir. Olayların analizi,ihtimal planlarının gözden geçirilmes güvenlik raporları,hasar tecrübesi,prim maliyetleri gibi araştırma sonuçları takdim edilebilmelidir.

Risk Yönetimi programını takdim ederken, "Riski Kim Yönetecektir" sorusuna açıklık getirmek çok mühimdir. Üst Yönetim tarafından riskin kontrolü yapılırken bu husus olması gereken bir şarttır.

## BİRDEN FAZLA MERKEZDEN YÖNETİLEN ŞİRKETLERDE RİSK YÖNETİMİ:

---

Birden fazla yerde faaliyette bulunan firmalarda her bölge için bir risk yönetici danışmanı olması ve faaliyetlerini ana yönetim ile koordine bir şekilde yürütmesi gerekir.

Risk yöneticisinin rolü, mevcut kaynaklar üzerinde bağımlıdır. Bu nedenle mevcut sigorta görevlileri şirketin hukuki danışmanları ve sorumlu kişileri ile yapılan denetimde kaynak durumunu değerlendirmek gerekir. Dolayısıyla risk yöneticisinin birim sorumlularıyla koordinasyon kabiliyeti olması gerekir. Kişiliği ve saygınlığı ve kabiliyetleri, üst yönetim tarafından (uzun dönemde verimli olabilecekse) bir görev tanımı ile atanması resmen yapılmalıdır.

Bir firma içinde risk yöneticisinin görevleri şöyle sıralanabilir:

- risk yönetimini şirket içinde geliştirmeye yardımcı olmak,
- firmanın zarara uğrayabileceği hususlar hakkında genel bir görüş çıkarabilmek,
- riski daha faydalı bir şekilde yönetebilmek için yönetim kadrosunu eğiterek ve bilgilendirerek yöneti yardımcı olabilmek,

- Firma içindeki diğer birimlerdeki uzman kadroların bilgisini toplayarak risk hakkında teknik ve özel bir bilgi birikimi yapmak,

Risk Yönetim programı yapıldıktan sonra, risk yönetim departmanı, "Risk Yönetim Klavuzları" yayınlayarak yönetim birimlerini yeni tekniklerle güncelleştirir ve işletmenin bir biriminde olan gelişme ve oluşan yeni faktörleri en sağlıklı bir şekilde diğer birimlere uyarabilir. Yayınlanan klavuzlar risk yönetim işleminin yapısı hakkında tüm çalışanlara sağlıklı bilgi taşır.

Dağıtılacak el klavuzları ve rehberler mesajla ilgili grafikleri içerir bir şekilde güncel ve ilgi çekecek bir tarzda hazırlanarak iyi bir prezantasyonla verilmelidir.

Tipik bir klavuzdaki index şu bilgileri içermelidir:

- 1) gayesi, idarenin bu konudaki riskin yönetilmesi için olan görüşleri
- 2) Risk Yönetimi nedir?
- 3) uygulanacak teknik ve yöntemlerle tüm programın kapsamı
- 4) günlük faaliyetleri sırasında tüm idari birimlerin sorumlulukları
- 5) hasarın şirketin itibarı ve karlılığı üzerinde yapacağı etkileri gösteren gerçek ve detaylı maliyeti hakkında bilgi

- 6) Risk sınıfları hakkında örneklerle bir kontrol listesi
- 7) Riske konu olan kısımların ve riskin kapsamı hakkında tablolar, nasıl doldurulup kullanacaklarını gösteren açıklamalar ile
- 8) Hasar kontrol teknikleri
- 9) Risk Yöneticisinin görevleri hakkında özet bilgi
- 10) Hasarları kayıt eden bir sistemin detayları
- 11) Olayların analizlerini, sebeplerini, hasardan korunma üzerindeki olumlu ve olumsuz etkilerini gösteren ve bu maksatla doldurulacak örnek kopyeler
- 13) Hasar indirimi veya analizi ve korunma ve tasarruf metodlarının değerlendirilmesinde kullanılacak formlar, ve örnekleri,

İşletme içinde her müdürün görevleri arasında risk yönetimi görevinin de olduğunun anlaşılması ve uygulanması çok önemlidir.

## 2.2. RISK YÖNETİMİNİN SAĞLADIĞI FAYDALAR:

### İŞLETMELERE OLAN FAYDASI:

Uzun vadede üretim maliyetlerini azaltan Risk Yönetimi, ithal mallarla rekabet halinde olan yerli firmalara yardımcı olacaktır. Daha dikkatli ve etkin bir risk finansmanı ve sigorta ile işletmenin sigorta primi harcamalarını makul seviyeye indirir. Etkili bir risk yönetimi uygulayan firmalar bu sayede pek çok ülkede daha iyi krediler temin eder.

Risk Yönetimi teknikleri pek çok ticari ve sınai kuruluşların yangın, fırtına, ve diğer kayıplar nedeniyle iş yapamaz hale gelmesini azaltır. Belirsizliğin azalması yerli kredinin ve kapital piyasasının ve yerli ticaretin gelişmesine, dolayısıyla da işletmelerin daha rahat büyümelerine sebep olur.

### EKONOMİYE OLAN FAYDALARI:

Maliyetlerin düşmesine yol açan risk yönetimi, yeni endüstri kollarının gelişerek ihracat pazarını başarılı bir şekilde artmasına yardımcı olur. Bir ülkenin ödemeler dengesi, kayıpların ve kaybolan milli sermayenin azalmasıyla daha gelişir. Yerli sigorta endüstrisi gelişir, aynı zamanda da güçlenir.

### BİREYLERE OLAN FAYDALARI:

Tesirli Risk Yönetimin getirdiği önlemlerle, iş kazalarında olan yaralanma ve ölüm olayları azalarak, iş durması ve ücret kaybı önlenir.

Üretim maliyetlerini düşürdüğü için mal ve hizmetlerin tüketicilere daha ucuz fiyatta götürülmesini sağlar.

### HÜKÜMETLERE OLAN FAYDASI:

Risk Yönetim teknikleri, gelişmekte olan ülkelerin gelişme amaçlarına ulaşmalarına yardımcı olur.

Hasar kontrol ölçümleri sermaye mallarının kaza ile kaybını azaltacağı için, dövizin yurt dışına gitmesini de azaltır.

Hasar ve kayıplardaki azalmalar ve gelişen finansal denge yerli şirketlerin, yabancı firma sermaye ve kredileri için cazip bir duruma gelmesini sağlayacak milli iş kapasitesini arttıracaktır.

### 3.1. RİSK YÖNETİMİ UYGULAMASINI ARTTIRICI METOTLAR:

---

Ülke hükümetleri risk yönetiminin daha yaygın uygulanmasını sağlamak için akla ve mantığa uygun yeni kanun,yönetmelik ve tüzükler çıkarabilir ve bunlarla bağdaşan etkin stardart yöntemleri koyabilir Kanunlar arasında, çevre ve güvenlik kanunları, sigorta kanunu,ticaret teşvik ve yatırım ve döviz transferi hakkında ekonomiyi güçlendirici,risk yönetiminin gelişmesini sağlayacak(karşılıklı işler mekanizmayı yerleştirecek) yeni kanun,yönetmelik ve kurallar koyabilir.

Hükümetler ayrıca ana bilgi kaynağı olarak hizmet verebilir.

Sosyal organizasyonlar çevrelerinde riskli faaliyette bulunan kuruluş ve firmaları daha iyi çevre koruması çözümleri getirerek ve işbirliği kurarak riskin kontrolörlüğünü yapabilirler.

Risk yönetimin bilinçli yapılabilmesi için,ticari ve sınaî kuruluşlar en üst seviye yöneticisinden başlayarak en alt seviye çalışanına kadar tüm personelini eğitebilir.

Çok uluslu kuruluşlar başka ülkelerden yeni risk yönetim teknikleri, know-how getirebilir.

Genel ve sonuç olarak tüm firmalar ve kuruluşlar kanun,hüküm ve yönetmeliklerle işbirliği ve uygunluk halinde kendi faaliyetlerini kendi bilinçli inisiyatifleri ile bir bütünlük içinde yürütmelidirler.

Sigorta sektörü ,vermiş olduğu teminatlar,fiyat ve servisle gelişmiş bir risk yönetimi sunabilir. Poliçe sahibinin ihtiyaçlarına uygun poliçe teminatı verir. Bu tür teminatlar riziko seviyelerindeki farklılıkları gösterir ve firmalara teşvik unsuru olarak daha az prim ödeme şansı verirken, azalan hasarı yaratacak risk yönetimi kavramını ve tekniğini aşılabilir. Sigorta sektörü düzenleyeceği seminerler,risk konulu, hasar kontrolü ve risk değerlendirmesi ana hatlı teknik servis ve eğitim programları yapabilir.

Maarif ve diğer eğitim kuruluşları,enstitüleri düzenledikleri kurslar arasına risk yönetimi konusunu ilave edebilir,yeni eğitimciler yetiştirebilir,yapılan araştırmaları yönetebilir ve geniş teknik hizmet vererek ve bilgi kaynağı olarak yardımcı olabilir.

### 3.2. SONUÇ :

Risk her faaliyetin içinde ve her yerde yer alan ve bireyleri, kuruluşları, ekonomiyi, sosyal ve politik hayatı, hükümetleri ve çevremizi yakından ilgilendiren bir unsurdur. Bize kendi hayatımız ve geleceğimiz kadar önemli bir konu olup oluşumuzla ilgilidir. Diğer bir yandan, bir işletme idaresi büyük veya küçük birbiri içine geçmiş kompleks bir yapı arzeden pek çok görevin bir birleşimidir. Bu görevlerden bir tanesi de Risk Yönetimidir.

Günümüzün hızlı teknolojik değişimleri, birimlerin üzerinde artan risk, değişen sosyal yapı risk yönetimini işletmelerin devamlılıklarını sağlayabilmeleri için gerekli bir unsur yapmıştır.

Sağlıklı bir risk yönetimi, riskin tanımlanmasından ölçümüne, kontrolünden en ekonomik ve pratik bir şekilde finansmanına kadar tüm çalışmaların disiplin ve teknik içeren bir risk yönetim programı kurulması uygulanması ve devamlılığının sağlanması ile gerçekleştirilir.

Risk Yönetiminin bireylere, kuruluşlara, ekonomi ve hükümetlere olan büyük faydalarını dikkate alarak daha dikkatlice ve bilinçle tanıtılmalı ve geliştirilmelidir.

\*\*\*

**Y. G.**  
**Yükseköğretim Kurumu**  
**Dokümantasyon Merkez**