

## 6102 SAYILI TÜRK TİCARET KANUNU KAPSAMINDA RİSKLERİN TESPİTİ VE YÖNETİLMESİNE İLİŞKİN BAĞIMSIZ DENETÇİNİN SORUMLULUĞU

Ayşe Gül KÖKSAL\*

### Özet

Risk yönetimi kavramı, 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nda yer alan düzenlemelerle birlikte ticaret hukukumuzda ilk kez girmiştir. Söz konusu düzenlemeler doğrultusunda, tüm halka açık anonim şirketlerde ve bağımsız denetçinin gerekli görmesi halinde halka kapalı şirketlerde riskin erken teşhisi ve yönetimi komitesi kurulması zorunlu hale gelmiştir. Ayrıca, bu düzenlemeler ile riskin teşhisi ve yönetimine ilişkin iç ve bağımsız denetçinin rolü de genişletilmiştir. Türk Ticaret Kanunu'ndaki bu düzenlemelerin amacı, işletmelerin devamlılığı ve gelişimini teminat altına almak, rekabet gücünü artırmak, kurumsal yönetim uygulamalarını pekiştirmek, risk farkındalığı sağlamak ve risklerin neden olacağı zararları en aza indirmektir. Bu çalışmada ilk olarak risk ve risk yönetimi kavramları incelenmiş, risk yönetiminin önemi, risk yönetim süreci ve bu süreçte yer alan kişi ya da kurumların görevleri ortaya konulmuştur. Daha sonra 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun risk yönetimine ilişkin hükümleri açıklanmış, söz konusu hükümlerin bağımsız denetim kapsamında meydana getirdiği değişiklikler değerlendirilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Türk Ticaret Kanunu, Risk, Risk Yönetimi, İç Denetim, Bağımsız Denetim.

### Independent Auditor's Responsibility Regarding Being Detected and Managed the Risk Within the Context of Turkish Commercial Code Numbered 6102

#### Abstract

The concept of risk management first entered commercial law with arrangements in Turkish Commercial Code numbered 6102. In accordance with such arrangements, the committee of early recognition and management of risk had to be set up in all public corporations and also private companies when independent auditor thinks it necessary. Furthermore, internal and independent auditor's role regarding recognition and management of risk was extended with these arrangements. The aim of these arrangements in Turkish Commercial Code is to guarantee longevity and development of enterprises, increase competitiveness, strengthen corporate governance appliance, maintain risk awareness and minimise damages that come from risk. In this study the concept of risk and risk management, the importance of risk management, the process of risk management, tasks of person or organizations in this process was firstly analysed. After that, Turkish Commercial Code numbered 6102's legal provision concerning risk management was

---

\* Yrd. Doç. Dr., Niğde Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Niğde, [aysegul.hatipoglu@gmail.com](mailto:aysegul.hatipoglu@gmail.com).

explained; changes which such provisions made within the context of independent audit was reviewed.

**Keywords:** Turkish Commercial Code, Risk, Risk Management, Internal Audit, Independent Audit.

## GİRİŞ

Günümüzde işletmeler küreselleşme, değişen ekonomik ve teknolojik koşullar, artan rekabet, yasal düzenlemeler ve diğer faktörler nedeniyle önemli ve karmaşık riskler ile karşı karşıya kalmaktadır. Riskler işletmelerin varlığını, devamlılığını ve geleceğini olumsuz etkileyebileceği gibi işletmelere önemli fırsatlar da sunabilmektedir. İşletmelerin başarısı büyük ölçüde karşı karşıya kaldıkları risklerin tanımlanması ve boyutlarının analiz edilmesi, olası kayıpları en aza indirilmesi ve fırsatların en iyi şekilde değerlendirilmesini sağlayacak politikaların geliştirilmesine bağlıdır. Bu da ancak işletmenin etkin bir risk yönetim sürecine sahip olması ile mümkündür.

Ülkemizde bir çok işletme, faizlerdeki dalgalanmalar, devlet bonoları ve tahvilleriyle yapılan işlemler, yatırımların kredilerle finanse edilerek öz kaynak/yabancı para oranına dikkat edilmemesi, döviz üzerine spekülasyon yapılması ve özellikle dövizde açık pozisyon ve benzeri sebeplerle doğrudan ve yüksek riske maruz kalmaktadır. Sanayileşmiş ve istikrarlı ülkelerde rastlanılmayan bu riskler Türk işletmelerini darboğaza sokmakta ve kolayca iflasa sürükleyebilmektedir. Bu nedenle Ülkemizde riskin yönetimi işletmeler için özel önem taşımaktadır (TTK, Genel Gereklere 127).

Risk yönetimi, uygulama ve öğretilerle bilinmekle birlikte bu konuya ilişkin düzenlemeler Ülkemizde yenidir. Riskin erken teşhisi ve yönetimine ilişkin ilk düzenleme Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK) tarafından 8 Şubat 2001 tarihli Resmi Gazete’de yayınlanan “Bankaların İç Denetim ve Risk Yönetim Sistemleri Hakkında Yönetmelik” ve 10 Şubat 2001 tarihli Resmi gazetede yayınlanan “Bankaların Sermaye Yeterliliğinin Ölçülmesi ve Değerlendirilmesine İlişkin Yönetmelik” ile yapılmıştır. Bu yönetmelikler ile bankalarda risk yönetim sistemlerinin kurulmasına ilişkin alt yapı oluşturulmuş ve sektörün sağlıklı bir yapıya kavuşması için önemli adımlar atılmıştır. Risk yönetimine ilişkin bir diğer düzenleme 30 Aralık 2011 tarihli Resmi Gazete’de yer alan IV Seri ve 56 Nolu Kurumsal Yönetim İlkelerinin Belirlenmesine ve Uygulanmasına İlişkin Tebliğ ile yapılmıştır. Bu tebliğe göre işletmelerin yönetim kurulu bünyesinde kurması gerekli komite sayısı artırılmış ve bu komitelerin görevleri belirlenmiştir. Tebliğ’de sayılan komiteler, denetimden sorumlu komite, kurumsal yönetim komitesinin, aday gösterme komitesi, riskin erken saptanması komitesi ve ücret komitesidir. Fakat söz konusu komitelerden aday gösterme komitesi, riskin erken saptanması ve ücret komitesi yönetim kurulu yapılanması

nedeniyle oluşturulamaması durumunda bu komitelerin görevleri kurumsal yönetim komitesi tarafından yerine getirilebilecektir. Böylece Tebliğ ile halka açık anonim şirketlerde riskin erken saptanmasına ve yönetilmesine ilişkin gerekli komitenin yönetim kurulunca kurulması hükme bağlanmıştır.

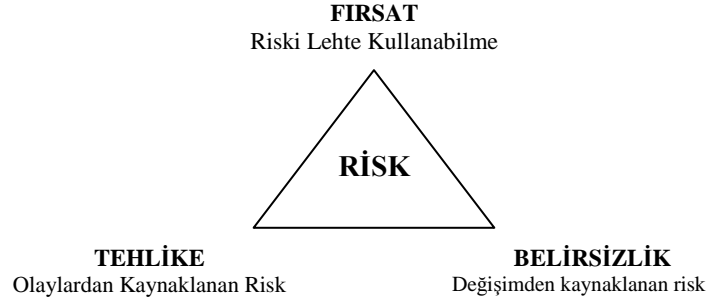
Risk yönetimine ilişkin son düzenleme ise 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu ile yapılmıştır. 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu 13 Ocak 2011'de TBMM'nde kabul edilerek 14 Şubat 2011 tarihinde Resmi Gazete'de yayınlanmıştır. Ancak Kanun henüz yürürlüğe girmeden 50 maddesinde 6335 sayılı Kanun ile değişiklik yapılmış ve 1 Temmuz 2012 tarihinde yürürlüğe girmiştir. 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu kurumsal yönetimden iç ve bağımsız denetime; finansal raporlamadan risk yönetimine kadar bir çok alanda radikal değişiklikler içermektedir.

Bu çalışmada 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun risk ve risk yönetimine ilişkin hükümleri incelenerek, sözkonusu hükümlerin işletmenin organizasyon yapısında ve dış denetim kapsamında meydana getirdiği değişikliklerin değerlendirilecektir.

## I. GENEL OLARAK RİSK

Her işletmenin bir amacı vardır ve bu amacın gerçekleştirilmesi için faaliyet gösterirken birçok riskle karşı karşıyadırlar. Başarılı olmak isteyen işletmeler karşılaştıkları bu risklere karşı kendilerini korumak zorundadır. Riski, iş dünyasında faaliyet gösteren her organizasyonun belirsizliğe bağlı olarak maruz kaldığı zarara uğrama olasılığı olarak tanımlamak mümkündür (European Federation for Welding, Joining and Cutting, 2008: 1).

Gelecekte meydana gelecek olaylar organizasyonları pozitif ve negatif etkileyebileceği gibi hem pozitif hem negatif etkiyi birlikte de ortaya çıkarabilir. Olay, değer yaratmayı önüyor ya da var olan değeri azaltıyorsa negatif etki oluşturmakta ve risk olarak adlandırılmaktadır. Diğer taraftan olay, değer oluşturmayı ya da korumayı destekliyor ve işletmenin amaçlarını gerçekleştirmesini pozitif olarak etkiliyorsa fırsat olarak ifade edilmektedir (COSO, 2004: 2). Risklerin işletmeyi nasıl etkileyeceği işletmenin hedeflerine bağlı olarak değişmektedir. Aynı olay Şekil 1'de görüldüğü gibi bir işletme için tehdit oluştururken bir diğeri için de fırsat olabilmektedir (Kaşıkçı, 2004: 25).



**Şekil 1.** Risk Üçgeni

Risk ve belirsizlik kavramları birbirlerine sıkça karıştırılan iki kavramdır. Ancak risk istatistiksel olaylar, belirsizlik ise istatistiksel olmayan olaylar için söz konusudur. İstatistiksel olaylar yinelenebilir nitelik göstermektedir. Uzmanlar birlikte gelecekteki olayların alternatif sonuçlarının ortaya çıkma olasılık dağılımlarını çıkarabiliyorlarsa risk, bu konuda uzmanlar bir anlaşmaya varamıyorlar ise belirsizlik söz konusudur (Emhan, 2009: 211).

Riski, sistematik ve sistematik olmayan riskler olarak iki sınıfa ayırmak mümkündür. Sistematik riskler ekonomik, politik ve sosyal durum gibi çevresel faktörlerden kaynaklanan, bütün işletmeleri aynı yönde etkileyen risklerdir (Babuşçu, 2005: 5). Piyasa riski, politik risk, faiz oranı riski, kur riski, enflasyon riski başlıca sistematik risk kaynaklarıdır. Sistematik olmayan riskler ise, işletme yönetimi, işletmenin ürünlerine yönelik tüketici tercihleri, işletmenin reklam kampanyasının başarısı gibi bire bir işletmeyi ilgilendiren unsurlardan kaynaklanan risklerdir (kisi.deu.edu.tr/userweb/aysegul.sahin/5-Risk%20Yönetimi(1).ppt, 22.05.2013). İş riski, kredi riski, likidite riski, yönetim riski, muhasebe riski, operasyonel risk, sektör riski ve itibar riskini sistematik olmayan risklere örnek vermek mümkündür. İşletmelerin karşılaşılabilecekleri sistematik ve sistematik olmayan başlıca risk türleri Tablo 1’de özetlenmiştir.

**Tablo 1: Risk Türleri**

Risk Türü	Tanımı
İş Riski	Yanlış belirlenmiş stratejiler, yetersiz kaynaklar ya da değişen ekonomi ve rekabet ortamı nedeniyle işletme hedeflerine ulaşamama riski.
Kredi Riski	Borçlunun vadesi gelen borcu ödeyememe riski
Ulusal Risk	Hükümet tarafından garanti edilmiş, hükümetin kendisi ya da bir partiye verilen borcun geri ödenmemesi riski (Bu risk ülke riski farklı olup karıştırılmamalıdır.)
Piyasa Riski	Piyasa fiyatlarında meydana gelen değişikliklerden kaynaklanan risk Piyasa riski aşağıdaki riskleri içermektedir. - Faiz oranı riski - Döviz kuru riski - Emtia fiyat riski - Hisse senedi fiyat riski
Likidite Riski	Mevcut fonların eksikliği nedeniyle vadesi gelen yükümlülüklerin karşılanamama risk
Operasyonel Risk	Dolandırıcılık faaliyetleri de dahil olmak üzere operasyonel etkiye sahip kişiler, süreç, altyapı, teknoloji vb. nedenlerle kayba uğrama riski
Muhasebe Riski	Bir organizasyonun finansal durumunu gerçeğe tam olarak yansıtmayan finansal kayıtların yapılması riski
Ülke Riski	Uluslararası kredi işlemlerinde, kredi kullanan kurumun döviz yetersizliği ya da faaliyette bulunduğu ülkenin ekonomik, sosyal ve politik yapısı nedeniyle yükümlülüklerini yerine getirememesi riski
Politik Risk	Ülkenin politikasından meydana gelen değişiklikler nedeniyle oluşan risk
Endüstri Riski	Belirli bir endüstride faaliyet göstermeye bağlı olarak oluşan risk
Çevre Riski	Kurumun kendisi ya da diğer kurumlar tarafından meydana gelen çevresel zarardan nedeniyle kayba uğrama riski
Yasal/ Uygunluk Riski	Yasal ve düzenleyici yükümlülüklere uymama nedeniyle oluşan risktir
İtibar riski	Bir organizasyonun itibarının zedelenmesine bağlı olarak oluşan risklerdir

**Kaynak:** OLSSON, Carl (2002), Risk Management in Emerging Markets, Pearson Education Limited, Great Britain, 34-35.

## II. RİSK YÖNETİMİNİN TANIMI

İşletmeler uzun zamandır karşı karşıya kaldıkları spesifik ve birbiriyle bağlantısız çok farklı risk türlerini tanımlamak ve kontrol etmek için çeşitli yöntem ve araçlar geliştirmişlerdir. Ancak bu yöntem ve metodlar günümüzde yerini, risk yönetimi olarak bilinen sistematik yaklaşıma bırakmıştır. Bu yaklaşım, sorunlar oluşmadan önlemeyi amaçlayan, olumsuz olayların gerçekleşme olasılığına karşı

koruma sağlayan proaktif bir yaklaşımdır (European Federation for Welding, Joining and Cutting, 2008: 1).

Risk yönetimi; bir işletme veya örgüt tarafından karşılaşılan değişik riskleri ve risklerin neden olduğu kayıpların azaltılmasında işletme ya da örgütün amaç ve hedeflerine uygun en iyi yöntemleri, sistematik olarak tanımlayan ve analiz eden bir yaklaşım olarak ifade edilebilir (kisi.deu.edu.tr/userweb/aysegul.sahin/5-Risk%20Yönetimi(1).ppt, 22.05.2013). Başka bir ifadeyle risk yönetimi, işletme ya da örgütte oluşabilecek beklenmeyen kayıpların en düşük maliyetle kontrol altına alınması amacıyla gerekli kaynakların ve faaliyetlerinin planlanması, organizasyonu, yönetilmesi ve kontrol edilmesi olarak tanımlamak mümkündür (Emhan, 2009: 213).

Risk yönetimi sadece riskin azaltılması ya da kontrol edilmesine yönelik bir anlayış değildir. Risk yönetimi bir taraftan risklerden en az zararla kurtulmayı diğer taraftan da potansiyel fırsatları değerlendirmeyi mümkün kılmakta böylece getiri ve sermaye arasında optimum denge sağlamaktadır (Olsson, 2002: 100).

Risk yönetimi, risk almaktan kaçınmak yerine riskin bilinçli bir şekilde alınması ve etkin bir şekilde yönetilmesine dayalı bir yaklaşımdır. Risk yönetimi, hangi risklerin önemli olduğunun belirlendiği ve bu risklerin ortadan kaldırılması için strateji ve planların geliştirildiği bir süreçtir. Ancak risk yönetimi risklerin tamamen ortadan kaldıran bir yaklaşım değildir. Risk yönetimi potansiyel risklerin sistematik değerlendirildiği ve olumsuz etkilerin azaltılmasına ilişkin karar vermeyi sağlayan bir yaklaşımdır (Babuşçu, 2005: 8- 9).

### III. RİSK YÖNETİMİNİN ÖNEMİ

Tüm kurumların gelecekte karşılaşılabilecek olaylardan en yüksek getiri elde etmesi ya da en az zararla kurtulabilmesi ancak söz konusu olayların neden olacağı risklerin daha tehlikeye dönüşmeden tespit edilmesi ve önlenmesi için gerekli faaliyetlerin planlanmasına ve uygulanmasına bağlıdır. Olay gerçekleşirken iyi yöntemlerin belirlenmesi mümkün olmayacak ya da yöntemin belirlenmesi zaman gerektirecek, böylece telafisi imkansız sonuçlar ortaya çıkacaktır (Dericci vd., 2007: 153). Bu bağlamda kurumun başarısıyla doğrudan ilişkili risk yönetimi tüm kurumlar için kurulması ve uygulanması kaçınılmaz bir yaklaşımdır.

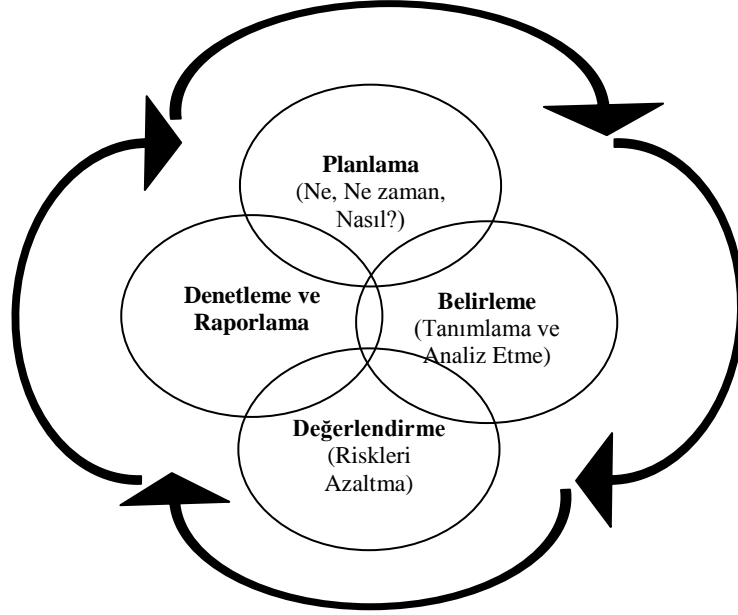
Etkin bir risk yönetiminin kurumlara sağlayacağı yararlar aşağıdaki gibi özetlenebilir (Queensland Treasury, 2011: 7; Saka, 2008: 26):

- Karlılığı artırır,
- Gelir ve nakit akışında dalgalanmalarını minimize eder,
- Rekabet gücünü artırır,

- Temel faaliyetlere odaklanmayı ve hizmet sunumunda sürekliliği sağlayarak planlama sürecini iyileştirir,
  - Birimler arası iletişim ve iş birliğini artırır.
  - Stratejiler ve alınan riskler arasında uyum sağlar,
  - İstenmeyen olay ve sonuçlara için hazırlanmaya yardım eder ve imkan dahilinde maliyetli sürpriz ve kayıpların oluşma olasılığını azaltır,
  - Kaynakları en yüksek seviyeli risklere yönlendirerek kaynak kullanımının iyileştirilmesine katkı sağlar,
  - Verimliliği ve genel performansı artırır ve performansın risk odaklı izlenmesine katkı sağlar,
  - Pozitif organizasyon kültürünün oluşmasına katkı sağlar, kurumsal yönetimi iyileştirir,
  - Reaktif yönetim yerine proaktif yönetim yapılmasına yardımcı olur,
  - Karar verme ve sonuçların her ikisine ilişkin hesap verilebilirlik, sorumluluk, şeffaflık, yönetim ve denetimin iyileştirilmesine katkıda bulunur
  - Kanun ve mevzuatlara uygunluğun sürekliliğin sağlanmasına katkı sağlar ve
  - Sürekli iyileşmeye bağlı olarak karar alma, planlama, performans ve kaynak tahsisinin anahtar bileşeni olarak değer ekler.

#### IV. RİSK YÖNETİM SÜRECİ

Risk yönetimi, riskin tanımlanması ve ölçümü, riski azaltmak için alternatiflerin seçimi, gelişimi ve uygulanmasına yönelik organize bir yaklaşımdır. Risk yönetiminin başarısı risk yönetiminin planlanmasına, risklerin erken tanımlanması ve analiz edilmesine, risklerin sürekli izlenmesi ve yeniden tanımlanmasına, düzeltici faaliyetlerin, iletişimin ve işletme birimleri arasında koordinasyonun erken uygulanmasına bağlıdır ([http://ocw.metu.edu.tr/pluginfile.php/411/mod\\_resource/content/0/lecture15.pdf](http://ocw.metu.edu.tr/pluginfile.php/411/mod_resource/content/0/lecture15.pdf), 01.05.2013).



**Şekil 2:** Risk Yönetim Süreci

Risk yönetim süreci literatürde farklı aşamaları içeren bir yaklaşım olarak tanımlansa da Şekil 2’de görüldüğü gibi risk yönetim sürecinin temel aşamaları risk yönetim sürecinin planlanması, belirlenmesi, değerlendirilmesi ve izlenmesidir. Bu aşamalar aşağıda ayrıntılı bir şekilde açıklanacaktır ([http://ocw.metu.edu.tr/pluginfile.php/411/mod\\_resource/content/0/lecture15.pdf](http://ocw.metu.edu.tr/pluginfile.php/411/mod_resource/content/0/lecture15.pdf), 01.05.2013; Saka; 2008: 16; Babuşçu, 2005: 12-15; Emhan, 2009: 213-216; Akçakanat, 2012: 33-38; (Kaşıkçı 2004: 29; Derici vd., 2007: 162):

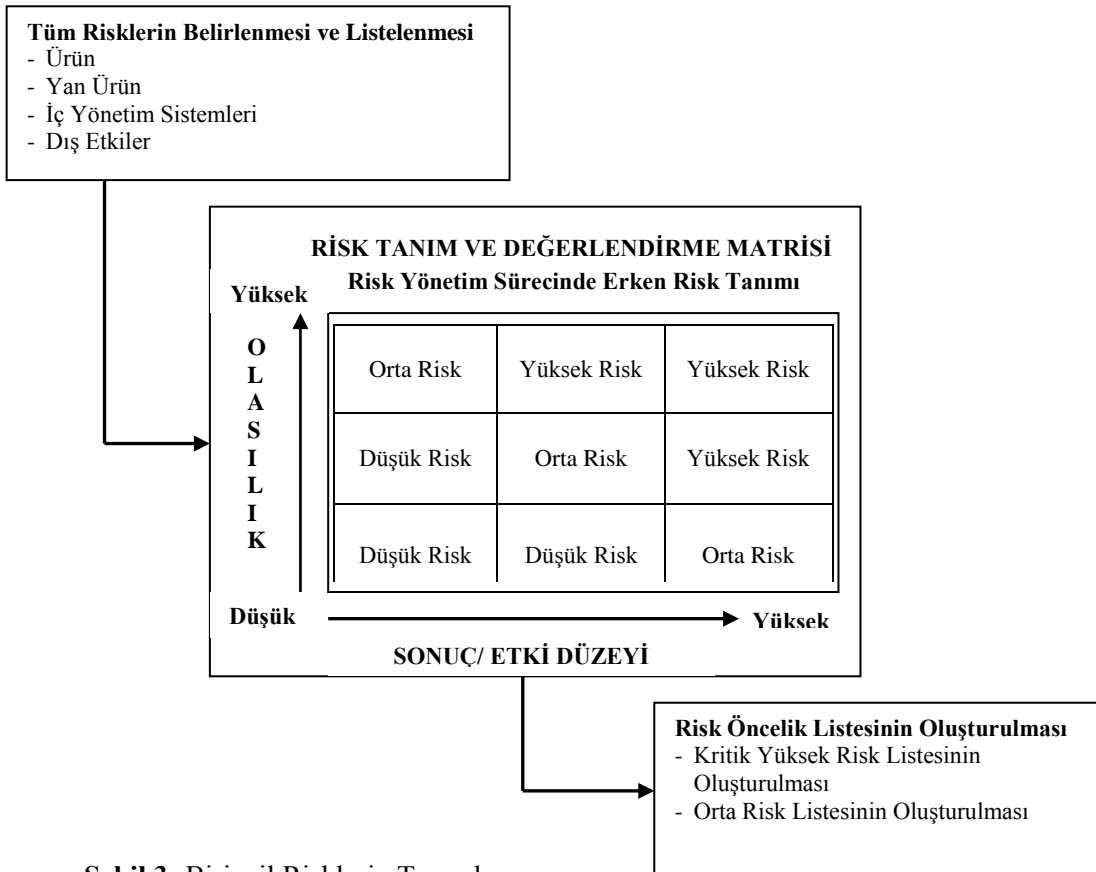
- **Risk Yönetim Sürecinin Planlanması:** Risk yönetiminin uygulanabilmesi için öncelikle risk yönetim sürecinin planlanması gerekmektedir. Ancak risk yönetim sürecinin planlanabilmesi de işletmenin stratejileri, amaçları, faaliyetlerin karmaşıklık düzeyi, işletmenin büyüklüğü, işletme kültürü, sektör uygulamaları, yasal düzenlemeler, menfaat gruplarının yapısı, insan kaynaklarının nitelik ve niceliği, işletmenin içinde bulunduğu durumu göz önüne alarak ortaya konmasına bağlıdır. Bu doğrultuda işletmenin risk yönetim stratejisi oluşturulur. Risk yönetim stratejisi, risk yönetiminin amaç ve hedeflerini, işletmenin risk alma profilini, risk yönetim sürecine kimlerin katılacağı, risk yönetim sürecine katılanların görev ve sorumlulukları, risk yönetim sürecine katılanların nasıl organize olacakları ve nasıl eğitileceklerine ilişkin konulara açıklık getirmelidir. Bu aşamada ayrıca risk yönetim araçları ve metodolojileri belirlenmekte, risk göstergeleri tanımlanmaktadır.



• **Risklerin Belirlenmesi:** Bu aşama risklerin tanımlanması ve analiz edilmesi faaliyetlerini içermektedir. Risklerin tanımlanması riskin erken teşhisi anlamına gelip risk yönetim sürecinde birincil önceliğe sahip aşamasıdır. Bu aşama kapsamında kurumun karşılaştacağı tüm risklerin özellikleri tanımlanmaktadır. Ayrıca bu aşamada her birimin risk yönetimi konusunda bilgilendirilmesi sağlanmaktadır. Risklerin belirlenmesinde risk yöneticileri bazı sistematik yaklaşımlar kullanmaktadır. Bu yaklaşımlar, sigorta kontrol listeleri, risk analiz soruları, akış işlem kartları, mali durum analizleri ve simülasyondur.

Risklerin analizi ise, risklerin gerçekleşme ihtimali, gerçekleşmesi durumunda olası etkilerinin tahmin edilmesi ve yönetimini kapsayan süreçtir. Bu aşamada risklerin önem düzeyi, zaman içinde gerçekleşme aralığı ve kurumun başarısına etkisi göz önünde bulundurularak tespit edilmekte ve sınıflandırılmaktadır.

Risklerin önem düzeyinin belirlenmesine ilişkin çok sayıda yöntem ve kriter bulunmaktadır. Bu yöntemlerden en yaygın olanı ise risk tanım ve değerlendirme matrisidir ([http://ocw.metu.edu.tr/pluginfile.php/411/mod\\_resource/content/0/lecture\\_15.pdf](http://ocw.metu.edu.tr/pluginfile.php/411/mod_resource/content/0/lecture_15.pdf), 01.05.2013).



**Şekil 3:** Birincil Risklerin Tanımlanması

Şekil 3’de görüldüğü gibi matrisin dikey sütunu riskin gerçekleştirme olasılığını, yatay sütun ise riskin gerçekleşmesi halinde etki düzeyini göstermektedir. Bu bağlamda riskler oluşma olasılığı ve etkisine göre düşük, orta ve yüksek risk olarak sınıflandırılmaktadır. Bu aşamada kurumun risk alma potansiyeli ile belirlenen risk seviyeleri de karşılaştırılmaktadır.

- **Risklerin Değerlendirilmesi:** Risk tanımlanıp analiz edildikten sonra risk yöneticileri tarafından riskler değerlendirilmeli ve riskle mücadelede kullanılacak yöntemler belirlenmelidir. Hangi riskte hangi yöntemin kullanılmasının daha doğru olduğu kararı vermek için potansiyel kaybın derecesi, oluşma ihtimalleri, kaybın gerçekleşmesi durumunda zararın boyutu hesaplanmalıdır. Diğer taraftan risk yöneticisi risk yönetim yöntemini seçerken, seçilen yöntemin getireceği olası kazanç ve kayıpları, yöntemin ekonomik olmasını, karar verilecek konunun aciliyeti ve önemi, kaynakların sınırlılığını da dikkate almalıdır.

Risk yöneticisi riskin yönetiminde aşağıda özetlenen yöntemleri kullanabilirler:

- **Riski Azaltma:** En yaygın kullanılan yöntem olup, her risk için belirlenen kontrol faaliyetlerinin uygulanmasıyla risklerin kabul edilebilir seviyede tutulması amaçlanmaktadır.

- **Riskten Kaçınma:** Riskin ilgili olduğu faaliyet alanlarından vazgeçerek, riskten korunma hedeflenmektedir.

- **Riski Paylaşma ya da Transfer Etme:** Bir kısım risklerin tamamen ya da kısmen başka işletme ya da organizasyona transfer edilmesi yoluyla riskten korunma amaçlanmaktadır.

- **Riski Kontrol Altında Tutma:** Riskin sonuçlarını ve oluşma olasılıklarını önleyici veya ortaya çıkarıcı kontroller oluşturarak riski kontrol altında tutma amaçlanmaktadır.

- **Kabullenme (Göze Alma):** Riskin etkisinin kabul edilebilir düzeyde olması, riski önlemek için yapılabileceklerin sınırlı olması ya da kontrol faaliyetlerinin maliyetinin faydasından yüksek olması durumunda risk kabul edilmesi ve herhangi bir kontrol faaliyetinin yapılmamasına dayalı yöntemdir.

- **Fırsatları Değerlendirme:** Azalma, transfer etme ve kabullenme seçeneklerinin bir arada kullanıldığı, riskin olumsuz etkilerini azaltmak ya da riskin doğuracağı fırsatlardan yararlanmayı hedefleyen yöntemdir. Ancak fırsatları değerlendirme, organizasyonun önceden bir stratejiye sahip olması ve bu doğrultuda hareket etmesi durumunda kullanılabilir bir yöntemdir.

Risk yönetim yaklaşımları arasında yapılacak seçim maruz kalınan risklere göre değişmektedir. Bazı riskler için en doğru yaklaşım riski azaltıcı yönde tedbir alma iken, bazı risk türlerinde maliyetin faydasından daha yüksek olduğu için riskin kabullenilmesi olabilecektir.

- **Risklerin Denetlenmesi ve Raporlanması:** Risklerin denetimi ve raporlanması, mevcut risklerin iyi yönetilip yönetilmediği incelemek ve risk

azaltma çabalarını gözden geçirmek, potansiyel gelişen riskler hakkında düzenli veri sağlamak amacıyla sürekli yürütülmesi gereken faaliyettir. Böylece risk yönetim faaliyetleri sürekli izlenecek ve ihtiyaç duyulması halinde süreç geliştirilecektir.

## V. RİSK YÖNETİM SÜRECİNDE GÖREV VE SORUMLULUKLAR

Risk yönetimi, işletmenin büyüklüğü ve faaliyet gösterdiği alana göre farklı şekillerde örgütlenmektedir. Ancak, risk yönetimi mevcut organizasyon yapısı içinde gerçekleştirilmektedir. İşletmelerde tüm üst düzey yöneticilerin ve bir kısım yöneticilerin bu süreçte önemli rolleri bulunmaktadır. İşletmelerde risk yönetiminden sorumlu olanları ve risk yönetimine ilişkin görevleri aşağıdaki gibi özetlemek mümkündür (Saka, 2008: 2009; Özsoy, 2012: 181-183; Özer, 2012: 154-157).

- **Yönetim Kurulunun Görev ve Sorumlulukları**
  - İşletmenin gereksinimlerini karşılayacak düzeyde etkin risk yönetim sisteminin kurulması ve uygulanmasını sağlamak,
  - İşletmenin genelinde uygulanacak risk yönetim politika, anlayış ve yöntemleri belirlemek,
  - Risk yönetim faaliyetlerin denetimini sağlamak ve onaylamak,
- **Üst Yönetimin ve Genel Müdürün Görev ve Sorumlulukları**
  - Risk yönetiminin işletme stratejileri uyumunu sağlamak,
  - Risk yönetim sisteminin etkin bir şekilde çalıştığını güvence altına almak,
  - Etkin raporlama sistemiyle işletmenin karşılaşacağı riskleri takip etmek,
  - Risklere karşı her türlü risk yönetim kararını almak,
  - İşletmenin genel risk çerçevesini ve hedeflenen “Risk Yönetim Kültürü” anlayışını tüm çalışanlara aktarmak,
  - Risk yönetimine ilişkin eğitimleri sağlamak,
  - Risk yönetiminden sorumlu olan birim ile koordineli risk yönetim sürecinin sürekli iyileşmesini ve gelişmesini sağlamak,
- **Risk Yöneticisi / Risk Komitesinin Görev ve Sorumlulukları**
  - İşletmenin tüm yöneticileri ile birlikte onların sorumluluğu altındaki alanlarda etkin işleyen bir risk yönetim süreci oluşturmak,
  - “Risk Yönetim Kültürü” anlayışını geliştirmek ve işletmenin tüm birimlerine yaymak,
  - İşletmenin tüm birimlerinde riskleri belirleme ve değerlendirme çalışmalarına yardım etmek,
  - Etkili risk yönetimi için gerekli araçların tasarımı ve gerçekleştirilmesini sağlamak,

- Kritik riskleri tanımlamak ve karar alıcılar tarafından yönetimini sağlamak
- İşletmenin her düzeyindeki yöneticilerin getiri ve risk ilişkisini dikkate alarak karar almalarını sağlamak,
- Risk yönetimini işletmenin stratejik planlama, iş planlaması ve yönetim süreçlerinin önemli bir parçası haline getirmek,
- İşletme genelinde risk yönetim faaliyetlerinin etkinliği ve sonuçları izlemek,
- İşletmenin karşı karşıya kaldığı risklerini günlük, haftalık aylık periyodlarda hazırlanan risk raporları aracılığıyla takip etmek,
- **İç Denetimin Görev ve Sorumlulukları:**
- Risk yönetim sürecinin izlenmesi, birimlerin performansının üst yönetime raporlanmak,
- Risk yönetim sürecinde aksayan yönleri tespit edilmek ve üst yönetime raporlanmak,
- Risk yönetim konusunda bilgili olmak,
- **Diğer Çalışanların Görev ve Sorumlulukları**
- Karşılaşılan riskleri, sorunları, yasadışı faaliyetleri üst yönetime bildirmek,
- Kapalı ya da açık olarak görev tanımları içerisinde yer alan risk yönetim sorumluluklarını yerine getirmek.

## VI. 6102 SAYILI TÜRK TİCARET KANUNU'NUN RİSK VE RİSK YÖNETİMİNE İLİŞKİN DÜZENLEMELERİ

Türk Ticaret Kanunu'nda risk ve risk yönetimine ilişkin düzenleme esas itibariyle Kanun'un 378. Maddesinde yapılmıştır. Bu maddeye göre “*yönetim kurulu, pay senetleri borsada işlem gören şirketlerde şirketin varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşüren sebeplerin erken teşhisi, bunun için gerekli önlemler ile çarelerin uygulanması ve riskin yönetilmesi amacıyla, uzman bir komite kurmak, sistemi çalıştırmak ve geliştirmekle yükümlüdür. Riskin erken teşhisi ve yönetimi komitesi, yönetim kuruluna her iki ayda bir vereceği raporda durumu değerlendirir, varsa tehlikelere işaret eder, çareleri gösterir. rapor denetçiye de yollanır.*” Bu maddede örtülü olarak yönetilebilir bir risk tanımlaması yapılmıştır. Risk, şirketin varlığını, gelişmesini tehlikeye düşüren gerekli önlemlerin alınması durumunda yönetilebilen sebeplerin varlığıdır. Bu hükmün amacı, risklere karşı yönetim organlarını uyarmak ve gerekli kararların önceden alınmasını sağlamaktır. Bu bağlamda 6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu riskin erken tespiti ve yönetilmesine ilişkin bir sistem kurulması zorunlu kılmıştır (Tunç, 2011:3).

6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun 378. maddesinde halka açık şirketler ile halka kapalı şirket ayırımına gidilmiş ve risk yönetimi esas itibariyle halka açık

anonim şirketler için öngörülmuş ve bu konuda yönetim kurulunu görevlendirmiştir. Aynı maddeye göre “diğer şirketlerde bu komite denetçinin gerekli görüp bunu yönetim kuruluna yazılı olarak bildirmesi halinde yönetim kurulu tarafından kurulur.” Bu hüküm halka arz yoluyla pay senetlerinin borsada işlem görmesini isteyen şirketler için önemlidir. Halka açılmayı planlayan işletmeler öncelikle halka açık işletmeler için öngörülen riskin erken teşhisi ve yönetim komitesini kurarak halka açılma sonrası uyum sürelerini kısaltabileceklerdir. Diğer taraftan bu komitenin kurulmuş ve çalışıyor olması işletmeye olan güveni artıracaktır. Böylece hisselerini halka arz edecek işletmeye, yatırımcının ilgisi de artacaktır (Güçlü, 2011:1)

6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun 378. Maddesinde halka açık anonim şirketler için kurulması öngörülen riskin erken teşhisi ve yönetimi komitesi denetim komitesi ile birlikte bir iç denetim mekanizmasıdır. Kanunda bahsedilen her iki komitenin birleştirilmesi mümkündür (TTK Genel Gerekçesi 127. Paragraf). Ancak riskin erken teşhisi ve yönetimi komitesi, denetim komitesi ile aynı değildir (TTK, Madde 378 Gerekçesi).

Denetim komitesi, iş ve işlemlerin işletmenin konusuna, esas sözleşmesine ve kanuna uygun olup olmadığını izlemek amacıyla kurulur. Denetim komitesi, bir taraftan bağımsız denetçilerin bağımsızlığını destekleyip onlara yardım eden, diğer taraftan da işletmenin iç kontrollerinin ve dış finansal raporlama sürecinin gözlemlenmesinden sorumlu olan seçilmiş bir idari komitedir (Uzay, 2003:72). Komite, kural olarak işletmenin faaliyetlerini geçmişe yönelik inceler.

Denetim komitesinin öncelikli görevi işletmenin muhasebe politikalarıyla, iç denetimle ve finansal raporlamayla ilgili yönetim kuruluna yardımcı olmaktır. Bununla birlikte komite işletmenin finansal ve operasyonel faaliyetlerini izlemekte, finansal tabloların gerçeğe uygunluğu ile ilgili olarak yönetim kuruluna görüş bildirmekte, iç ve denetimin sağlıklı bir şekilde yapılmasına katkı sağlamaktadır. Ayrıca komite bağımsız denetçi veya bağımsız denetim şirketi ile birlikte denetim planını oluşturup denetim raporlarını incelemekte, iç veya bağımsız denetim aracılığıyla kurumsal yönetim politikalarının uygunluğunu incelemektedir (Çatıkkaş ve Yurtsever, 2007: 81).

Riskin erken teşhisi ve yönetimi komitesi ise işletmenin maruz kalacağı risklere odaklanan ve işletmenin sorumluluk sisteminin merkezinde yer alan bir komitedir. Risklerin erken teşhisi ve yönetimi komitesi gelecek ve geleceğin yorumlanması ile ilgilenir. Komitenin amacı, yönetim kurulu ve genel kurulunu işletmenin varlığını, geleceğini ve devamını tehlikeye düşüren devamlı risklere karşı uyararak ve söz konusu organlarca gerekli önlemlerin alınmasını sağlamaktır (TTK, Madde 378 Gerekçesi). Bu doğrultuda komite işletmenin sözleşmelerini, yazışmalarını, belge ve tutanaklarını, muhasebe defter ve kayıtlarını finansal tablolarını inceleyebilecektir.

Riskin erken teşhisi ve yönetimi komitesi, yönetim kurulu üyeleri içinden görevlendirmeler yoluyla kurulabileceği gibi üçüncü kişilerden de oluşturulması mümkündür. Komitenin yönetim kurulu üyelerinden oluşması halinde yönetim kurulu üst düzey yönetim ve bunun dışındakiler olarak ikiye ayrılabilir (Tunç, 2011: 7). Komite iki ayda yönetim kuruluna rapor vermelidir. 6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu, söz konusu komiteye bir iç denetim komitesinin görevlerini de yüklediğinden bu komitenin tarafsız bir yönetim kurulunun başkanlığında çalışması gerekir. Bununla birlikte kurumsal yönetim ilkeleri gereğince kurulması gereken “Atamalar Komitesi ve Ücretler Finansal Haklar Menfaatler Komitesi” ne Türk Ticaret Kanunu’nda yer verilmemiştir. Söz konusu komitelerin kurulmasına ilişkin düzenlemeler pay senetleri borsada işlem gören anonim şirketler için Sermaye Piyasası Kurulunun yetkisine bırakılmıştır (TTK Madde 378 Gereğince, 2005: 118).

#### **VII. 6102 SAYILI TÜRK TİCARET KANUNU’NA GÖRE BAĞIMSIZ DENETÇİNİN RİSKLERİN TESPİTİ VE YÖNETİMİNE İLİŞKİN SORUMLULUKLARI**

Kural olarak halka kapalı anonim şirketlerde riskin erken teşhisi ve yönetimi komitesinin kurulmasına gerek yoktur. Ancak TTK’nin 378. Maddesi gereğince ” *halka kapalı şirketlerde riskin erken saptanması ve yönetimi komitesi denetçinin gerekli görüp bunu yönetim kuruluna yazılı olarak bildirmesi halinde kurulmalı ve ilk raporunu kurulmasını izleyen bir ayın sonunda vermelidir.* Bu maddeden anlaşıldığı gibi 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu risk yönetimi konusuna özel önem vererek bağımsız denetçileri de bu konuda görevlendirmiştir.

Diğer taraftan Türk Ticaret Kanunu’nun 398. Maddesi 2. Fıkrasında bağımsız denetim kapsamı sayılmıştır. Buna göre;

- “*Denetime tabi olan anonim şirket ve şirket topluluğunun finansal tabloları Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu’na yayınlanan Türkiye Denetim Standartları’na göre denetlenir. Yönetim kurulunun yıllık faaliyet raporu içinde yer alan finansal bilgilerin, denetlenen finansal tablolar ile tutarlı olup olmadığı ve gerçeği yansıtmadığı denetler,*

- *Şirket topluluğunun konsolide finansal tablolarının ve yönetim kurulunun yıllık faaliyet raporunun denetçinin denetleme sırasında elde ettiği bulgu ve bilgilerin uyum için olup olmadığını belirtip açıklar,*

- *Denetçi, topluluğunun konsolide finansal tablolarına alınan şirketlerin finansal tablolarını, özellikle konsolidasyona bağlı uyarlamaları inceler.*

- *Denetçi, yönetim kurulunun şirketi tehdit eden veya edebilecek nitelikteki riskleri zamanında teşhis edebilmek ve risk yönetimini gerçekleştirebilmek için Kanun’un 378 inci maddede öngörülen sistemi ve yetkili komiteyi kurup*

*kurmadığını, böyle bir sistem varsa bunun yapısı ile komitenin uygulamalarını açıklayan, ayrı bir rapor düzenleyerek, denetim raporuyla birlikte, yönetim kuruluna sunar. Bu raporun esasları Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumunca belirlenir”.*

Denetimin kapsamı içinde sayılan bu dört unsur birbirinin alternatifi unsurlar değildir. Unsurlardan birinin yerine getirilmemiş olması halinde denetimin asgari şartları sağlanmamış anlamına gelmektedir.

Görüldüğü gibi 398. Maddede denetçi risklerin tespit ve yönetimine ilişkin komitenin kurulup kurulmadığını denetlemek zorundadır. Bu bağlamda 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu, muhasebe kayıtlarını, finansal tabloları, işletmenin varlık ve kaynaklarını, yönetim kurulunun yıllık faaliyet raporunu denetleyen denetçinin sorumluluklarını genişletmiştir. Ayrıca, işletmenin varlığını ve gelişmesini tehlike düşürecek işaret ve faktörleri değerlendirmeyi ve işletme yönetiminin riske duyarlılığını canlı tutmayı denetimin temel bir fonksiyonu ve zorunlu bir sonucu olarak görmüştür (Topçuoğlu, 2012: 132).

Türk Ticaret Kanunu'nun bağımsız denetçiye, işletmenin karşılaştığı riskleri inceleme, şirketin geleceği ve varlığını sürdürebilmesi ve gelecekteki gelişmesine ilişkin analizde bulunma yetkisi vermesi son yıllarda gelişen “risk odaklı denetim eğilimi”ni destekler niteliktedir (Topçuoğlu, 2012: 132- 133). Risk odaklı denetim ile geleneksel muhasebe odaklı denetim arasındaki temel fark denetimin riskleri ele alış şekline kaynaklanmaktadır. Geleneksel denetim, denetimi muhasebe ile sınırlar ve öncelikle işletmenin finansal tabloları inceleyerek buradan hareketle işletmenin kayıt ve belgelerin inceler, işletmeyi sadece muhasebenin sunduğu bilgiler doğrultusunda tanır. Geleneksel denetim, muhasebe ile direkt bağlantılı risklere odaklanmaktadır. Risk odaklı denetimde ise muhasebenin verdiği bilgilerin eksik olduğunu, işletmenin karşılaşacağı risklerin muhasebe ve iç kontrol sistemi kadar önemli olduğunu ve bu risklerin raporlanması gerektiğini vurgulanmaktadır (Kaval, 2008:117-118).

## SONUÇ

Risk yönetimi, öğretilen bilinen bir konu olmasına rağmen Ülkemizde bu konuya ilişkin düzenlemeler yeni yapılmıştır. Risk yönetimine ilişkin ilk düzenleme BDDK tarafından 2001 yılında “Bankaların İç Denetim ve Risk Yönetim Sistemleri Hakkında Yönetmelik” ve “Bankaların Sermaye Yeterliliğinin Ölçülmesi ve Değerlendirilmesine İlişkin Yönetmelik” ile yapılmıştır. Bu yönetmelikler ile bankalarda bağımsız risk yönetim departmanının kurulması zorunlu hale getirilmiştir. Bu yönetmelikler ile ülkemizde risk yönetimine ilişkin ilk uygulama bankalarda başlamıştır. Ayrıca 2011 yılında IV Seri ve 56 Nolu “Kurumsal Yönetim İlkelerinin Belirlenmesine ve Uygulanmasına İlişkin Tebliğ” ile halka açık anonim şirketlerde riskin erken belirlenmesi ve yönetilmesine ilişkin

gerekli komitenin kurulması zorunluluğu getirilmiştir. Son olarak 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nda kurumsal yönetimin önemli bir parçası olarak risk yönetimine ilişkin düzenlemelere yer verilmiştir.

6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nunda risk yönetimi bir iç denetim mekanizması olarak düzenlemiştir. Kanunun 378. maddesine göre halka açık anonim şirketlerde riskin erken tespiti ve yönetimi komitesi kurulmalıdır. Komiteyi kurmak ve geliştirmekle yönetim kurulu sorumludur. Riskin tespiti ve yönetimi komitesinin amacı işletmenin varlığını ve gelişimini tehlikeye düşüren risklere karşı yönetim kurulu ve genel kurulu uyararak ve onları sürekli risklere karşı uyanık kılmaktır. 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun risk yönetimine ilişkin söz konusu düzenlemeler değerlendirildiğinde, risk yönetim sisteminden ziyade erken uyarı sistemini çağrıştırdığı görülmektedir (Küçüközmen, 2012: 2).

6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu risklerin erken tespiti ve kriz yönetimine özel önem vererek bağımsız denetçileri de bu konuda yetkilendirmiştir. Türk Ticaret Kanunu'nun 13 Ocak 2011'de TBMM'nde kabul edilen ilk halinde bütün sermaye şirketleri için bağımsız denetim öngörülmüştür. Bu bağlamda denetçiler tarafından gerekli görülmesi halinde tüm anonim şirketler ve limited şirketler riskin erken tespiti ve yönetimine ilişkin komite kurmak zorundaydı. Ancak kanun yürürlüğe girmeden 6335 sayılı Kanunla 50 maddesi değiştirilmiş ve tüm sermaye şirketlerinin bağımsız denetime tabi olma zorunluluğu kaldırılmıştır. Türk Ticaret Kanunu'nun 397. maddesine eklenen 4. fıkraya göre denetime tabi olacak şirketleri belirleme yetkisi Bakanlar Kurulu'na verilmiştir. 23.01.2013 tarihli Bakanlar Kurulu Kararı ile bu ölçütler belirlenmiştir. Bu karara göre tek başına veya bağlı ortaklıkları ve iştirakleriyle birlikte aktif büyüklüğü, yıllık net satış hasılatı ve çalışan sayısına ilişkin ölçütlerden en az ikisini iki yıl üst üste aşan şirketler bağımsız denetime tabidir. Bu ölçütler;

- Aktif toplamı yüzellimilyon Türk Lirası ve üstü,
- Yıllık net satış hasılatı ikiyüzmilyon Türk Lirası ve üstü,
- Çalışan sayısı beşyüz ve üstüdür.

Ayrıca Bakanlar Kurulu Kararına ekli listede belirtilen özel alanlarda faaliyet gösteren şirketler de bağımsız denetime tabi tutulmuştur.

Bakanlar Kurulu Kararında belirlenen kriterlere göre 2500 civarında işletmenin bağımsız denetime tabi olacağı tahmin edilmektedir. Ayrıca bağlı ortaklıklar ve iştirakler de gözönüne alındığında, bu sayının bir miktar daha artabileceği değerlendirilmektedir ([http://www.kgk.gov.tr/content\\_detail-191-578-bagimsiz-denetime-tabi-olacak-sirketler-uyurusu.html](http://www.kgk.gov.tr/content_detail-191-578-bagimsiz-denetime-tabi-olacak-sirketler-uyurusu.html), 11.06.2013). Ancak 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun risk yönetimine ilişkin düzenlemelerinin halka açık anonim şirketlerde ve bağımsız denetime tabi şirketler için geçerli olduğu



gözönünde bulundurulduğunda risk yönetimini uygulayacak işletme sayısı oldukça azalmıştır.

Bağımsız denetimin kapsamının açıklandığı Türk Ticaret Kanununun 398. maddesine göre bağımsız denetçi risk yönetim komitesinin kurulup kurulmadığını denetlemesi, komitenin uygulamalarını ve işletmenin geleceğini etkileyen gelişmeleri açıklayan bir rapor düzenleyerek yönetim kuruluna vermelerini hükme bağlamıştır. Ancak, 398. Madde gerekçesinde risklerin tespitinin denetim ve denetim raporunun görevi olmadığı belirtilmiş; denetimin görevini, risklerin finansal tablolardan anlaşılıp anlaşılmadığının, özellikle yıllık raporlarda risklere işaret edilip edilemediğinin ve 378. Madde öngörülen mekanizmanın işleyip işlemediğinin incelenmesi olduğu ifade edilmiştir. Bu durum söz konusu madde ile maddenin gerekçesi arasında bir çelişki oluşturmaktadır.

Türk Ticaret Kanunu'nda riskin erken teşhisi ve yönetilmesine ilişkin bir komite kurulması zorunluluğu ve bağımsız denetçinin bu süreçte görev almasına ilişkin düzenlemeler yapılmıştır. Ancak riskin nasıl teşhis edileceği ve yönetileceğine ilişkin herhangi bir açıklama yapılmamıştır. Risk yönetimi, sürecin planlanması ile başlayan denetleme ve raporlama ile son bulan karmaşık ve uzmanlık gerektiren bir süreçtir. Bu nedenlerle işletmelerde risk yönetimi ve bağımsız denetçinin bu süreçteki rolüne ilişkin kapsamlı bir düzenlemeye ihtiyaç bulunmaktadır. Diğer taraftan işletmelerde risk yönetim kültürünün yerleştirilmesi için gerekli alt yapının da oluşturulması, bu konuda eğitim ve bilinçlendirme çalışmalarının yapılmasını gerekli kılmaktadır. Aksi takdirde düzenlemeler prosedürden öteye geçmeyecektir.

6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun risk yönetimine ilişkin düzenlemeleri halka açık anonim şirketlerde ve bağımsız denetime tabi şirketler için geçerlidir. Ancak bu düzenlemeleri küreselleşen, değişen ve gelişen ekonomik ve teknolojik çevrede faaliyet gösteren tüm işletmeler için önem taşımaktadır. İşletmeler risk yönetimi ile potansiyel riskler ve fırsatların farkındalığına sahip olacak etkin ve verimli şekilde yönetilerek en az zarar ve en yüksek fayda ile faaliyet gösterecektir. Bu nedenle Türk Ticaret Kanunu kapsamı dışında kalan işletmelerde de risk yönetim uygulamalarına yer verilmelidir.

**KAYNAKÇA**

- BABUŞCU, Şenol (2005), Basel II Düzenlemeleri Çerçevesinde Bankalarda Risk Yönetimi, Akademi Consulting & Training, Ankara.
- COSO (2004), Enterprise Risk Management — Integrated Framework Executive Summary, September.
- ÇATIKKAŞ, Özgür ve Gürdoğar YURTSEVER (2007), “Türkiye Uygulamaları Açısından Denetim Komiteleri Üzerinde Bir Değerlendirme”, Mali Çözüm, Mayıs-Haziran, Sayı: 81, 79-102.
- DERİCİ, Onur; Zekeriya TÜYSÜZ ve Aydın SARI (2007), “Kurumsal Risk Yönetimi ve Sayıştay Uygulaması”, Sayıştay Dergileri, Sayı : 65 (145. Yıl Özel Sayısı), Nisan- Haziran, İnternet Adresi: <http://www.sayistay.gov.tr/yayin/dergi /dergi2.asp?id=521>, Erişim Tarihi: 24.05.2013.
- EMHAN, Abdurrahim (2009), “Risk Yönetim Süreci ve Risk Yönetimde Kullanılan Teknikler”, Atatürk Üniversitesi İ.İ.B.F., Sayı:3, Cilt 23; 209-220.
- EUROPEAN FEDERATION FOR WELDING, JOINING AND CUTTING (2008), Fundamentals of Risk Management, İnternet Adresi: [http://www.ewf.be/media/documentosDocs/doc\\_16\\_ewf-644-08-fundamentals-of-risk-management.pdf](http://www.ewf.be/media/documentosDocs/doc_16_ewf-644-08-fundamentals-of-risk-management.pdf), Erişim Tarihi: 22.05.2013.
- GÜREDİN, Ersin (2000), Denetim, 10. Baskı, Ekim, Beta Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.
- KAŞIKCI, Fulya (2006), “Risk Odaklı Denetim ve Bir Uygulama”, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- KAVAL, Hasan (2008), Muhasebe Denetimi, 3. Baskı, Gazi Kitapevi, Ankara.
- KÜÇÜKÖZMEN, Coşkun (2008), “Yeni Türk Ticaret Kanunu ve Risk Yönetimi”, İnternet Adresi: <http://www.coskuncukucukozmen.com/wp-content/uploads/2012/05/yenittkveriskyonetimicoskuncukucukozmen.pdf>, Erişim Tarihi: 1.5.2013.
- OLSSON, Carl (2002), Risk Management in Emerging Markets, Pearson Education Limited, Great Britain.
- ÖZER, M. Akif (2012), “Rekabet Ortamında Girişimciler İçin Varolabilme Reçetesi: Risk Yönetimi”, Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi Cilt 7;143-162.

ÖZSOY, Mehmet Tahir (2012), “Yeni Türk Ticaret Kanunu ve Şirketlerde Kurumsal Risk Yönetimi”, Mali Çözüm, Mart-Nisan, 165-185.

QUEENSLAND TREASURY (2011), A Guide to Risk Management, July, İnternet Adresi: [www.treasury.qld.gov.au/... /risk-management-](http://www.treasury.qld.gov.au/.../risk-management-), Erişim Tarihi: 23.05.2013.

SAKA, Tamer (2008), Kurumsal Risk Yönetimi, İnternet Adresi: [http://www.tusiad.org/\\_rsc/shared/file/TamerSaka.pdf](http://www.tusiad.org/_rsc/shared/file/TamerSaka.pdf), Erişim Tarihi: 13.03.2013.

TOPÇUOĞLU, Metin (2012), Yeni Türk Ticaret Kanunu’na Göre Bağımsız Denetçi ve Sorumluluğu, 2. Değiştirilmiş ve Genişletilmiş Baskı, Seçkin Yayıncılık San. Ve Tic. A.Ş., Ankara.

TUNÇ, Ferruh (2011), “Yeni TTK’ da Kurumsallaşmayla İlgili Düzenlemeler, Kurumsallaşma ve Denetim Konferansı” , Antalya, 5-9 Ekim, İnternet Adresi: <http://archive.ismmmo.org.tr/docs/sempozyum/10/tr/FerruhTunc.pdf>, Erişim Tarihi: 01.05.2013.

UZAY, Şaban (2003), “İşletmelerde Denetimin Etkinliğini Sağlamada Denetim Komitesinin (Audit Committee) Rolü ve Türkiye’de Uygulanabilirliği”, Muhasebe ve Denetime Bakış, Ocak, Sayı 8, 71-82.

İnternet Adresi: [http://ocw.metu.edu.tr/pluginfile.php/411/mod\\_resource/content/0/lecture15.pdf](http://ocw.metu.edu.tr/pluginfile.php/411/mod_resource/content/0/lecture15.pdf), Erişim Tarihi: 01.05.2013.

İnternet Adresi: [http://www.kgk.gov.tr/content\\_detail-191-578-bagimsiz-denetime-tabi-olacak-sirketler-duyurusu.html](http://www.kgk.gov.tr/content_detail-191-578-bagimsiz-denetime-tabi-olacak-sirketler-duyurusu.html), Erişim Tarihi: 11.06.2013.

İnternet Adresi: [kisi.deu.edu.tr/userweb/aysegul.sahin/5-Risk%20Yönetimi 1\).ppt](http://kisi.deu.edu.tr/userweb/aysegul.sahin/5-Risk%20Yönetimi%201).ppt), Erişim Tarihi: 22.05.2013

6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu

6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu Gerekçesi