PROF. DR. DAVUT PEHLİVANLI

TÜRKİYE
RİSK RAPORU 2021
TÜRKEY
RISK REPORT 2021

GRC
management

İÇİNDEKİLER | CONTENTS

2020 ve 2021 Riskler / 2020 and 2021 Risks 3

Risk Haritası / Risk Map 4

Ulusal Riskler 2021 / National Risks 2021 5

Giriş / Introduction ..... 6 - 10

Yönetici Özeti / Executive Summary ..... 11 - 12

İlk 10 Risk 2021 / Top 10 Risks 2021 ..... 13 - 16

İlk 10 Sonrası Riskler / Post-10 Risks 17

Riskler, Pandemi ve Risk Yönetimi / Risks, Pandemic and Risk Management ..... 18 - 19

Salgın Ekonomisinden Kriz Ekonomisine Geçiş ve Değişim Yönetimi 20

Transition From Pandemics Economy To Crisis Economy, and Change Management 21

Özel Alanlar / Special Fields 22

İlişkili Riskler / Related Risks 25

Ekler / Appendixes 26

Ek A: Riskler ve Sınıflandırma/ Appendix A: Risks and Classification 26

EK B: Metodoloji / Appendix B: Methodology 28

Ek C: Araştırma Hakkında / Appendix C: About Research ..... 29 - 31

İletişim / Contact 32

2020 VE 2021 RİSKLER / 2020 AND 2021 RISKS

Olasılık Açısından İlk 5 Ulusal Risk / Top 5 National Risks in Terms of Likelihood

	2020	2021
1.	Genç işsizliği riski / Young unemployment risk	Döviz kuru riski / Exchange rate risk
2.	İşletmelerde yolsuzluk riski / Corruption risk in businesses	Piyasalardaki olumsuz gelişmeler riski (faiz gibi) / Adverse developments in the markets risk (such as interest)
3.	Medya yankı odaları ve "sahte haberler" riski / Media echo chambers and risk of "fake news"	Ekonomik kriz riski / Economic crisis risk
4.	Döviz kuru riski / Exchange rate risk	İşsizlik riski / Unemployment risk
5.	Kredi ödeme problemleri riski / Risk of credit payment problems	Pandemi sürecinin devamı riski / Risk of continuation of the pandemic process

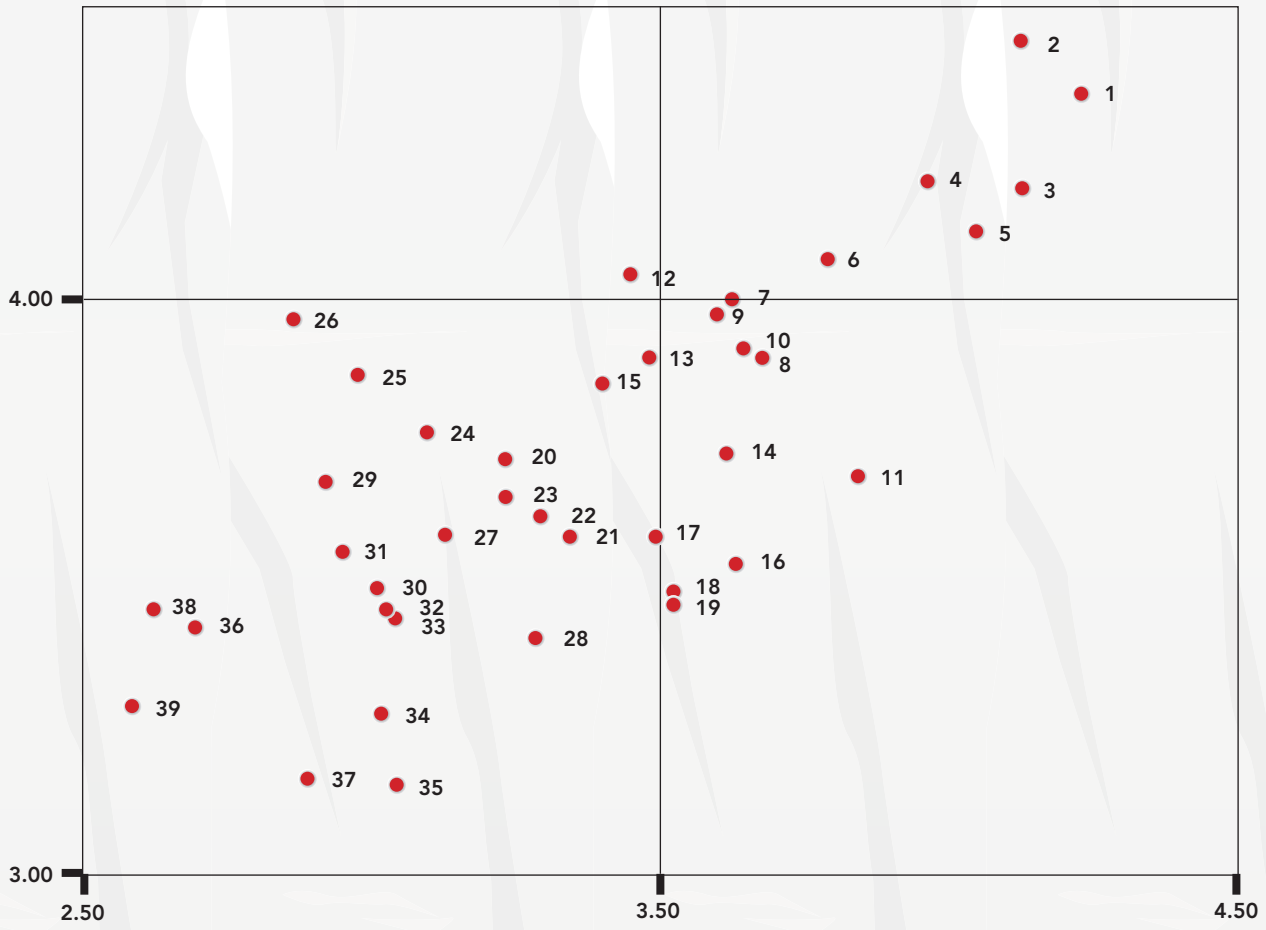
Etki Açısından İlk 5 Ulusal Risk / Top 5 National Risks in Terms of Impact

	2020	2021
1.	Doğal afet riski / Natural disaster risk	Ekonomik kriz riski / Economic crisis risk
2.	Döviz kuru riski / Exchange rate risk	Döviz kuru riski / Exchange rate risk
3.	Ekosistemin çökmesi ve su krizleri riski / Ecosystem collapse and risk of water crises	Pandemi sürecinin devamı riski / Risk of continuation of the pandemic process
4.	Kredi ödeme problemleri riski / Risk of credit payment problems	Piyasalardaki olumsuz gelişmeler riski (faiz gibi) / Adverse developments in the markets risk (such as interest)
5.	Genç işsizliği riski / Young unemployment risk	İşsizlik riski / Unemployment risk

Ekonomi / Economy
Jeopolitik / Geopolitics
Toplumsal / Social
Teknoloji / Technology
Çevre / Environment

Not: Metodoloji ve risk envanteri değişikliğinden dolayı Genç İşsizliği Riski 2021 envanterinden kaldırılmış ve envanterde sadece İşsizlik Riski yer almıştır. / Due to the methodology and risk inventory change, the Youth Unemployment Risk was removed from the 2021 inventory and only the Unemployment Risk was included in the inventory.

Risk Haritası / Risk Map



1	Döviz kuru riski / Exchange rate risk	6	Ulusal siyasi kutuplaşma riski / National risk of political polarization
2	Ekonomik kriz riski / Economic crisis risk	7	Likidite riski / Liquidity risk
3	Piyasalardaki olumsuz gelişmeler (faiz gibi) riski / Adverse developments in the markets (such as interest) are risky	8	Jeopolitik istikrarsızlık riski / Geopolitical instability risk
4	Pandemi sürecinin devamı riski / Risk of continuation of the pandemic process	9	Kredi ödeme problemleri riski / Risk of credit payment problems
5	İşsizlik riski / Unemployment risk	10	Bölgesel çatışmalar ve komşularla olası problemler riski / Regional conflicts and potential risk of problems with neighbors

ULUSAL RİSKLER 2021 / NATIONAL RISKS 2021

Top 10 risks in terms of Likelihood **Olasılık Açısından İlk 10 Risk**	*Top 10 risks in terms of Impact* **Etki Açısından İlk 10 Risk**
Döviz kuru riski / Exchange rate risk	Ekonomik kriz riski / Economic crisis risk
Piyasalardaki olumsuz gelişmeler riski (faiz gibi) / Adverse developments in the markets risk (such as interest)	Döviz kuru riski / Exchange rate risk
Ekonomik kriz riski / Economic crisis risk	Pandemi sürecinin devamı riski / Risk of continuation of the pandemic process
İşsizlik riski / Unemployment risk	Piyasalardaki olumsuz gelişmeler riski (faiz gibi) / Adverse developments in the markets risk (such as interest)
Pandemi sürecinin devamı riski / Risk of continuation of the pandemic process	İşsizlik riski / Unemployment risk
Ekonomide zayıf büyüme riski / Poor growth risk in the economy	Ulusal siyasi kutuplaşma riski / National political polarization risk
Ulusal siyasi kutuplaşma riski / National political polarization risk	Doğal afet riski / Natural disaster risk
Jeopolitik istikrarsızlık riski / Geopolitical instability risk	Likidite riski / Liquidity risk
Bölgesel çatışmalar ve komşularla olası problemler riski / Regional conflicts and potential risk of problems with neighbours	Kredi ödeme problemleri riski / Risk of credit payment problems
Fikir özgürlüklerine müdahale riski / Risk of interference with freedom of opinion	Bilgi teknolojileri altyapılarının çökmesi riski / Risk of collapse of information technology infrastructures

GİRİŞ /
INTRODUCTION

Yeni normalin gölgesinde belirsizliklerin arttığı koşullarda 2021'i karşılayacağımız belli oldu. Yeni normalin gölgesi, ekonomiden toplumsal olaylara, üretimden alışverişe, çalışma kültüründen sosyal faaliyetlere insanoğlunun aktif olarak yer aldığı her türlü etkinliğe düşmüş durumda.

Yeni normalin gölgesinde belirsizliklerin arttığı koşullarda 2021'i karşılayacağımız belli oldu. Yeni normalin gölgesi, ekonomiden toplumsal olaylara, üretimden alışverişe, çalışma kültüründen sosyal faaliyetlere insanoğlunun aktif olarak yer aldığı her türlü etkinliğe düşmüş durumda.

Global ölçekte 2021 yılında gündemde kalmaya devam edecek riskler; Covid-19, döviz kuru oynaklıkları, ticaret savaşları, korumacı yaklaşımlar, siber saldırılar, terör eylemleri, veri hırsızlıkları, altyapıların çökmesi, ekonomik krizler ve savaşlar şeklinde sıralanabilir. Risk listesi hem bireylerin ulus devletlere karşı güveninin hem de devletler arasındaki güvenin zayıflayacağını ve insanlığın sığınılacak güvenli liman arayışının devam edeceğini göstermektedir.

Türkiye'nin jeopolitik açıdan stratejik olarak çevrilmişliği devam ederken bir yandan da reel ekonomik gündemin 2021 yılında ana gündem maddeleri arasında yer alacağı aşikardır.

Kapitalist sistemi besleyen ve bugünlere ulaşması için destek veren bütün olguların Covid-19 pandemi salgını ile birlikte yara aldığı bir gerçektir. Bunları; ekonomik büyümede süreklilik, global ölçekte her bir birimin-insanın-devletin küresel ticarete açılması ve tüketim kültürü olarak sıralayabiliriz. O halde global ölçekte kapitalizmin krizden çıkabilmesi bu faktörlerin tekrar dengeye gelmesi ile mümkün olabilecektir. Global çevrelerde tartışılan ve Times dergisinin kapağını da süsleyen "The Great Reset" olgusunun Covid-19 döneminde gündeme gelmesi tesadüf değildir.

Covid-19 öncesinde ticaret savaşları ile başlayan korumacı politikalar, pandemi sürecinde zorunlu olarak ivme kaybeden üretim gücü, global ticaret ile hizmet gelirlerindeki azalma ve belirsizlikten kaynaklanan tüketim isteksizliği hem ulusal hem de global ölçekte tartışılması gereken konulardır.

2020 yılı ana gündeminde pandemi yer aldığı için çok tartışılamayan ama risk ajandalarının 1 numaralı gündemi olarak kalmaya devam eden iklim değişikliği ve etkileri 2021'de ulusal ve global politikalara yön vermeye devam edecektir.

İklim değişikliği etkilerini Türkiye'de de hissettirmeye başlamış; fırtınalar ve sel baskınları yaşanmış ve nihai olarak da tarım alanları ciddi ölçüde zarar görmüştür. Bütün bunların yansıması olarak da tarım ürünleri fiyatları dalgalı seyir izlemiş ve sigorta primleri yükselme eğilimine girmiştir.

İklim değişikliği etkileri ile mücadele kapsamında başta kamu kesimi olmak üzere her kademede alınması gereken önlemler vardır. İklim değişikliği ile mücadele hem tarım işletmelerinin hem de bireysel olarak da çiftçilerin planlı ve ölçek ekonomisi koşullarında üretim yapmalarını ve global ölçekte de rekabete hazırlıklı olmalarını zorunlu hale getirmiştir.

Kapitalizmin getirdikleri ve götürdükleri;

- Çevreye verdiği zararla iklim değişikliğine neden oldu ve sonuçları ile mücadele ediyoruz,
- Bireye ve topluma verdiği zararlar sonucunda insanlığın ilaçlara daha fazla bağımlı olduğu, bireylerin stres ve diğer uyaranlara daha fazla maruz kaldığı bilinmektedir ve bu mücadele uzun yıllar devam edecek muhtemelen de insanlığın lehine ve olumlu yönde sonuçlanmayacaktır,
- Sermaye birikimine odaklanan piyasa ekonomisi dahilinde, bir tarafta ciddi sermaye oluşumunu sağlayan finansal kapitali elinde tutanlar ve getirisini beğenmediği için ekonomi dışına çekilmiş milyarlarca dolarlık fonlar diğer tarafta da çok temel ihtiyaçlarını dahi karşılamakta zorlanan toplumlar ve bireyler,
- Ticaretten daha fazla pay almak ve kar almak isteyen ulus devletler ve korumacılıkta yükselen duvarlar ve daralan ekonomilerle mücadele ediyoruz,

Yeniden Başlatma (The Great Reset) olgusunun özünde kapitalizmin krizine dönük bir çözüm aracı olduğunu düşünebiliriz. Bu tür çözümler global çevreler veya düşünce kuruluşları için bir rapor ve bir konferans teması olarak kabul edilmekle birlikte, gelişmemiş ve gelişmekte olan ülkeler, yüksek dış borç sarmalına girmiş ekonomiler ve özünde de orta ve alt gelir grubundaki insanlar için açlık, gözyaşı, ölümler ve diğer istenmeyen tüm sonuçları akla getirmektedir.

__Global__ dünyanın planları ve kapitalist sistemin çıkmazlarından ülke gerçeğine döndüğümüzde ise Ulusal Riskler ve bunların yönetimine yönelik projeksiyonlar kamu kesimi, şirketler ve bireyler için son derece önemlidir.

Bu çalışmanın temel hedefi ulusal düzeyde organizasyonların karşılaşabileceği anahtar risklerin tanımlanması ve değerlendirilmesidir. Bu çalışma sonuçları itibarıyla işletmelerin üst yönetimine ve kamu kesimi yöneticilerine kurumsal stratejilerinin oluşturulması ve güncellenmesi aşamasında rehber doküman olma hedefindedir.

Bu raporun verileri anket yöntemiyle toplanmış ve 576 katılımcı anketi cevaplamıştır. Ağırlıklı olarak finans uzmanları, risk yönetimi uzmanları ve denetim uzmanları olmak üzere üst düzey yöneticiler ve Yönetim Kurulu üyesi pozisyonundaki finans geçmişi olan profesyoneller ankete katılım sağlamışlardır.

Raporla ilgili herhangi bir sorunuz veya yorumunuz olursa veya sonuçları görüşmek isterseniz, lütfen benimle irtibata geçiniz.

En iyi dileklerimle

Prof. Dr. Davut Pehlivanlı

Direktör / Risk ve Denetim Araştırma Merkezi /
İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi
Kurucu / GRC Management /
360° Müşteri Performans Yönetim Sistemi

GİRİŞ / INTRODUCTION

It has been clear that we will be greeting 2021 in the uncertain times of the new normal. From economy to social events, production to shopping, business culture to social activities, dark shadow of the new normal has fallen on all activities that mankind has been actively engaged.

The risks that will remain on agenda on global basis in year 2021 can be outlined as; Covid-19, foreign exchange rate fluctuations, commercial war, protective approaches, cyber attacks, terror acts, data theft, infrastructure collapses, economical crisis and wars. Risk list indicates that individuals' trust towards nation states as well as the trust among the states will be weakened, and people will continue seeking for a safe haven.

While Turkey continues to be strategically surrounded from geopolitical aspect, it is apparent that real economic agenda will be a main agenda item in 2021.

It is a fact that all the phenomena that fed and supported the capitalist system to this date have been impacted by Covid-19 pandemics. We can list those as; continuity of economical growth, each unit-people-state's entrance into global trade on global scale, and consumption culture. Therefore, in order for capitalism to come out of crisis on global scale, those factors must reach to equilibrium. It is no coincidence that "The Great Reset" phenomenon being discussed in global environment and found a place on Times magazine cover to become a trend topic during Covid-19 period.

Protective policies that took start wit trade wars before Covid-19, production power that is forced to incline during pandemics period, decrease in revenues from global trade and services as well as reluctance in consumption resulting from uncertainty are the topics requiring discussion on both national and global scales.

Climate change and its impacts which were rarely discussed during year 2020 due to pandemics but remained as number 1 topic of risk agendas will continue to steer national and global policies in 2021.

Turkey also began to feel the impacts of climate change; encountering with storms and flood, consequently resulting in large damage on agricultural fields. In return, agricultural products prices pursued a fluctuating trend, giving rise to increased insurance premiums.

There are measures to be taken at every level and by society in particular in our combat against the impacts of climate change. Combating against climate change requires both producer companies in agriculture industry and the farmers individually to make a well-planned production in line with scale economy, and be ready for competition on global level.

Outcomes of capitalism are;

- Its damages on the environment resulted in climate change, of which we are deal with the consequences,
- It is known that the people have been more dependant on medications due to its damages on individuals and the society, individuals are more exposed to stress and other stimuli, and our combat will last many years, and possibly will not end positively and in favor of mankind,
- In the context of market economy focused on capital stock, there are the ones that hold the financial capital that constitutes a significant capital and millions dollars of funds withdrawn from

economy due to unsatisfactory profit on one side, and societies and individuals having difficulty in meeting even their most fundamental needs on the other side,

- We are fighting against nation states having desire to get more share in the trade, rising walls of protective policies and narrowing economies,

We may think that The Great Reset phenomena in essence is a solution instrument addressing capitalism crisis. Although such solutions are considered as a theme for a report or a conference by some global settings and think tanks, it often recalls hunger, tears, death and other undesired consequences for undeveloped and developing countries, economies entangled in high foreign debt dilemma as well as people fall in moderate and low income groups.

__When__ we switch from the plans of global world and dilemmas of the capitalist system to the reality of the country, National Risks and projections towards their management have utmost importance for the public, companies and individuals.

The core target of this study is to identify and assess key risks that might be encountered by organizations on national level. This study aims to deliver the results that will serve as a guideline document for senior managements of corporations as well as managers in public sector in establishing and updating their organizational strategies.

Data of this report are collected by questionnaire method, and 576 participants answered the questionnaire. Senior management members and professionals in Board of Director member position, having finance background, and in particular, finance experts, risk management experts, audit experts participated in the questionnaire.

If you have any questions or comments on the report or wish to discuss the results, please do not hesitate to contact me.

Sincerely,

Prof. Dr. Davut Pehlivanlı

Director / Risk and Audit Research Center /
Istanbul University Faculty of Political Sciences
Founder / GRC Management /
360° Customer Perfomance Management System

YÖNETİCİ ÖZETİ / EXECUTIVE SUMMARY

Risk yönetimi bütün kuruluşlar açısından bütünleşik bakış açısıyla yönetilmesi gereken, üst yönetimin desteği ve risk odaklı süreç yapılanması ile birlikte değerlendirilmesi gereken kritik ve kapsamlı bir çalışma alanıdır.

Bütünleşik olarak risklerin tanımlanması, yönetilmesi ve risk aksiyonlarının stratejik planlamaya paralel olarak hayata geçirilmesi ilgili kuruluşların sürdürülebilirliğine katkıda bulunacaktır.

2020 yılında dünyada meydana gelen kritik olaylar şunlardır; Covid-19 Salgını, Avusturalya Yangını, ABD - İran Gerilimi ve Kudüs Güçleri Komutanı Kasım Süleymani ve Haşd-i Şabi komutanı Ebu Mehdi el Mühendis'in öldürülmesi, uçak kazaları, çekirge istilası, George Floyd'un ölümü ve ABD'de geniş çapta protestolar, depremler, çığ felaketleri, Suriyelilerin Avrupa'ya göçü, ABD Başkanlık seçimi, Hindistan ve Pakistan arasındaki gerginlik, Çin ve Pakistan arasındaki gerginlik, Çin hükümetinin Sincan Uygur Özerk Bölgesi'ndeki hak ihlalleri, Rusya'nın Dağlık Karabağ'a yerleşerek Minsk Grubunu devre dışı bırakması ve Kafkasya'da etkin aktör konumunu güçlendirmesi.

Türkiye açısından 2020 yılı kritik olayları şunlardır; Covid-19 Salgını, Suriyelilerin Avrupa'ya göçü, Elazığ ve Malatya depremleri, çığ felaketi, uçak kazaları, İdlib'de Türk askerlerinin şehit edilmesi, petrol fiyatlarında düşüş, döviz kurlarındaki hareketlilikler, doğalgaz keşfi, Navtex savaşları ve İzmir depremi.

Son 3 yıllık periyot incelendiğinde döviz kuru oynaklıklarına bağlı olarak daha da kritik hale gelen emtia fiyat riskleri döviz kuru riskine ilişkin en temel problem alanıdır. 2020 yılında da döviz kuru oynaklıkları devam etti ve dolar kuru yıl başında 5,90 seviyesindeyken yılın genelinde ortalama 6,73 civarında seyretti.

Ulusal Risk Envanteri ilk defa yine Davut Pehlivanlı tarafından 2020 yılı için yapılmış ve Türkiye için sırasıyla ilk 3 riskimiz genç işsizliği riski, döviz kuru oynaklık riski ve doğal afet riski olarak belirlenmişti. 2021 yılı için bu çalışma güncellendi ve gelecek yıllarda da risk raporu çalışmalarının devamı planlanmaktadır.

YÖNETİCİ ÖZETİ / EXECUTIVE SUMMARY

Risk management is a critical and comprehensive field of study that must be managed from holistic perspective by all organizations and must be considered together with risk-oriented process structuring, supported by the senior management.

Identification and management of risks integrally as well as implementation of risk actions in line with the strategic planning will contribute to the sustainability of the relevant organizations.

The critical events occurred around the globe in 2020 are as follows; Covid-19 pandemics, Australia Wildfire, USA – Iran tension and killing of Jerusalem Forces Commander Kasım Süleymani and Haşd-i Şabi commander Ebu Mehdi el Mühendis, plane crashes, grasshopper invasion, killing of George Floyd and widespread protest across the USA, earthquakes, avalanche disasters, immigration of Syrians to Europe, USA presidential election, tension between India and Pakistan, tension between China and Pakistan, China's violation of rights in Xingjiang Uigur Autonomous Region, Russia's deployment in Nagorno Karabakh, eliminating Minsk Group and strengthening its position as an active actor in Caucasia.

Critical events for Turkey in 2020 are as follows; Covid-19 pandemics, immigration of Syrians to Europe, Elazığ and Malatya earthquakes, avalanche disaster, plane crashes, casualty of Turkish soldiers in Idlib, oil price drop, fluctuations in foreign exchange rates, discovery of natural gas resource, Navtex wars, and Izmir earthquake.

In review of the last 3-year period, fluctuations in foreign exchange rates and commodity price risks which became more critical accordingly are the most fundamental problem areas in terms of foreign exchange risks. Fluctuations continued in 2020, and US dollar exchange rate moved up from 5,90 in the beginning of the year to an average of 6,73 in year overall.

National Risk Inventory was prepared for the first time by Davut Pehlivanlı for 2020, and the top 3 risks for Turkey were reported as young unemployment, foreign exchange rate fluctuations and natural disaster risk. This study is updated for 2021, and the risk report studies are planned to be continued in the upcoming years.

İLK 10 RİSK 2021 / TOP 10 RISKS 2021

Ulusal Risk Envanteri çalışmasında odaklanılan alanlar aşağıda sıralanmaktadır;

- Ekonomi riskleri
- Jeopolitik riskler
- Teknoloji riskleri
- Toplumsal riskler
- Çevre kökenli riskler

Bu tür çalışmaların 2 yönden değerlendirilmesi gerekmektedir. İlk değerlendirme alanı; ulaşılan sonucun (risklerin) bireylerin ve kurumların davranışlarına yansıma ihtimalinin değerlendirilmesi. İkinci alan ise davranışsal boyutta bireylerin ve kurumların aldıkları kararın muhtemel sonuçlarıdır.

İLK 10 RİSK 2021 / TOP 10 RISKS 2021

1.	Döviz kuru riski / Exchange rate risk	2.	Ekonomik kriz riski / Economic crisis risk	3.	Piyasalardaki olumsuz gelişmeler riski (faiz gibi) / Adverse developments in the markets risk (such as interest)	4.	Pandemi sürecinin devamı riski / Risk of continuation of the pandemic process	5.	İşsizlik riski / Unemployment risk
6.	Ulusal siyasi kutuplaşma riski / National political polarization risk	7.	Likidite riski / Liquidity risk	8.	Jeopolitik istikrarsızlık riski / Geopolitical instability risk	9.	Kredi ödeme problemleri riski / Risk of credit payment problems	10.	Bölgesel çatışmalar ve komşularla olası problemler riski / Regional conflicts and potential risk of problems with neighbours

Ekonomi / Economy
Jeopolitik / Geopolitics
Toplumsal / Social
Teknoloji / Technology
Çevre / Environment

***Risk** envanterinde ilk sırada döviz kuru riski yer almaktadır. Döviz kuru riskinin ilk sıralarda yer alması bireylerin döviz kurlarında oynaklık ve yükselmeye yönelik beklentilerinin sonucudur. Bireylerin ve işletmelerin yabancı para cinsinden varlıklarındaki hareketlilikler bu riskin analizi açısından kritiktir.*

Risk envanterinde 2. sırada ekonomik kriz riski yer almaktadır. Ekonomik kriz riski olasılık yönünden 2. sırada etki/maliyet açısından ise 1. sırada yer almaktadır.

Piyasalardaki olumsuz gelişmeler (faiz vb) riski, 2020 risk envanterinde 7. sırada yer alırken 2021 için risk beklentisi yükselmiş ve 3. sıraya gelmiştir. Piyasa göstergelerinin olumsuza dönüşmesi kuşkusuz hem ulusal ekonomi performansı hem de işletmeler ve bireyler açısından son derece önemli bir öncü göstergedir.

Pandemi sürecinin devamı, risk envanterinde 4. sırada yer almıştır. 2020 Kasım itibarıyla pandeminin 2. dalga aşamasında olduğunu ve aşı belirsizliklerini de dikkate aldığımızda bu sürecin 2021 yılı sonuna kadar devam edeceğini öngörebiliriz. 2. dalga ile birlikte Avrupa ve Dünya Ekonomilerindeki kapanma, seyahat kısıtlamaları ve üretim kapasitelerinin düşmesi Türkiye'yi ekonomik açıdan zorlayacak faktörlerdir.

İşsizlik riski, risk envanterinde 5. sırada yer almıştır. 2020 risk envanterinde genç işsizliği ve genel olarak işsizlik ayrı ayrı sorgulanmışken 2021 yılı için bu iki risk birleştirilmiştir.

Ulusal siyasi kutuplaşma riski, risk envanterinde 6. sırada yer almıştır. 2020 yılında bu risk 8. sırada yer alırken 2021 için beklentiler olumsuza dönmüş ve ulusal siyasi kutuplaşma riski 6. sıraya yükselmiştir. Toplumun beklentisi kutuplaşmanın artacağı yönündedir.

Likidite riski, risk envanterinde 7. sırada yer almıştır. 2020 yılı risk envanterinde 21. sırada yer alan likidite riskinin 8. sıraya yükselmesi katılımcıların genel olarak ödeme güçlüğüne yönelik beklentilerinin olumsuz olduğunu göstermektedir.

Kredi ödeme problemleri riski, risk envanterinde 9. sırada yer almıştır. Bu risk özellikle reel sektör şirket iflaslarına yönelik beklentiler ve likidite riski ile paralel değerlendirilmelidir.

Bölgesel çatışmalar ve komşularla olası problemler riski, risk envanterinde 10. sırada yer almıştır. 2021 yılı risk envanterinde ağırlıklı olarak ekonomi temelli riskler öne çıkmaktadır. Suriye özelinde bir çözüm üretilememesine ve Azerbaycan-Ermenistan gerilimine rağmen bölgesel çatışmalar ve komşularla olası problemler riski 2020 yılında 6. sırada iken 2021 yılı risk envanterinde 4 basamak düşmüştür.

***Jeopolitik** istikrarsızlık riski ülkemiz açısından son derece önemlidir ve 2021 risk envanterinde 8. sırada yer almıştır. Özellikle Suriye ve Ortadoğu gibi mevcut gerilim alanlarına ek olarak Doğu Akdeniz, Azerbaycan-Ermenistan ve Suudi Arabistan gerilimi jeopolitik istikrarsızlık riskinin önemini ve etkilerini öne çıkarmaktadır.*

İLK 10 RİSK 2021 / TOP 10 RISKS 2021

The focus topics of National Risk Inventory are listed below;

- Economy risks
- Geopolitical risks
- Technology risks
- Social risks
- Risks arising from the environment

Studies of this nature should be evaluated from 2 aspects. The first evaluation aspect; is assessing the possibility of achieved outcomes' (risks) reflection in actions of individuals and organizations. The second aspect is possible consequences of the decisions made by individuals and organizations in terms of actions.

Economical crisis risk takes the 2nd place on risk inventory. Economical crisis risk is in the 2nd place in terms of probability and in the 1st place in terms of impact/cost.

Adverse developments in the markets risk (such as interest) took the 7th place on 2020 inventory risk whereas it has moved up to the 3rd place in 2021 risk expectations. Negative market indicators are of course a precursor for both national economy performance and the corporations and individuals.

Continuation of pandemics process took the 4th place on risk inventory. Considering that the pandemics is in the stage of 2nd wave as of November 2020, and progress of vaccination is uncertain, we can anticipate that the current situation will last until late 2021. Closure in European and Global Economies due to the 2nd wave, travel restrictions and decrease in production capacities are the factors that will economically challenge Turkey.

Unemployment risk took the 5th place on the risk inventory. Young unemployment and overall unemployment are individually questioned for 2020 risk inventory whereas they are combined for year 2021 inventory.

__Foreign__ exchange rate risk takes the top place in risk inventory. The fact that foreign exchange rate risk ranks first is the result of individuals' expectations for volatility and increase in exchange rates. Mobility in foreign currency assets of individuals and corporations are critical in terms of analyzing this risk.

National political polarization risk took the 6th place on the risk inventory. While this risk was on the 8th place in 2020, expectations for 2021 have been worsened, leveraging the risk to the 6th place. The society expects an increase in polarization.

Liquidity risk took the 7th place on the inventory. While this risk was on the 21th place in 2020 risk inventory, it has gone up to the 8th place, indicating an increase in the participants' expectations for payment defaults.

Credit payment problems risk took the 9th place on risk inventory. This risk should be assessed in conjunction with the expectations on real sector company bankruptcies and liquidity risk.

Regional conflicts and possible problems with the neighbors took the 10th place on risk inventory. Economy-based risks are prominent in 2021 risk inventory. Despite of the fact that no solution is brought on Syrian issue and the current Azerbaijan-Armenia tension, the risk of regional conflicts and possible problems with neighbors has moved 4 places down from the 6th place in 2020 inventory to the 10th place in 2021.

***Geopolitical** instability risk has vital importance for our country, and took the 8th place on 2021 risk inventory. In addition to the existing tension zones such as Syria and Middle East in particular, tension in Eastern Mediterranean, Azerbaijan-Armenia and Saudi Arabia highlights the importance and effects of geopolitical instability risk.*

İLK 10 SONRASI RİSKLER / POST-10 RISKS

11.	Ekonomide zayıf büyüme riski / Weak economical growth risk	12.	Doğal afet riski / Natural disaster risk	13.	Derin ya da yaygın yoksulluk riski / Deep or widespread poverty risk	14.	Eşitsizliğin derinleşmesi riski / Risk of deepening inequality	15.	Ülkeler arasındaki ekonomik çatışmalar / sürtünmeler / ambargo riski / Economic conflicts / disputes / embargo risk between countries
16.	Fikir özgürlüklerine müdahale riski / Risk of interference with freedom of opinion	17.	İş gücünün niteliksel eksiklikleri riski / Lack of qualifications in manpower risk	18.	İnsan haklarının ihlali riski / Risk of violation of human rights	19.	Medya yankı odaları ve "sahte haberler" riski / Media echo chambers and "fake news" risk	20.	Global ölçekte itibar ve marka değeri kaybı riski / Risk of loss of reputation and brand value on a global scale
21.	Varlık fiyatlarında balon etkisi riski / Balloon effect risk in asset prices	22.	Anayasa ve sivil toplumun erozyonu riski / Constitutional and civil society erosion risk	23.	İş kesintileri riski / Risk of business interruption	24.	Tedarik zincirinde aksama ve mal-ürün kıtlığı riski / Interruptions in supply chain and goods-product shortage risk	25.	Siber saldırılar sonucu operasyonların durması ve altyapıların zarar görmesi riski / Interruptions in operations due to cyber attacks and infrastructure damage risk
26.	Bilgi teknolojileri altyapılarının çökmesi riski / Risk of collapse of information technology infrastructures	27.	Büyük veri dolandırıcılığı / hırsızlığı veya özel/ resmi verilerin yanlış kullanılması riski / Risk of big data fraud / theft or misuse of private / official data	28.	İşletmelerde yolsuzluk riski / Corruption risk in businesses	29.	Su krizleri riski / Water crises risk	30.	Yapay zeka ve büyük verinin uygunsuz kullanımı riski / The risk of improper use of artificial intelligence and big data
31.	Çevresel felaketler ve biyo-çeşitliliğin çökmesi riski / Environmental disasters and risk of biodiversity collapse	32.	Terörist saldırılar riski / Risk of terrorist attacks	33.	İç politikalara dış müdahaleler riski / Risk of external interference in domestic policies	34.	İnovasyon ve müşteri ihtiyaçlarını karşılamada başarısızlık riski / Risk of innovation and failure to meet customer needs	35.	Mevzuat değişiklikleri riski / Risk of legislative changes
36.	Sivil huzursuzluk (grevler ve isyanlar dahil) riski / Risk of civil unrest (including strikes and riots)	37.	İklim değişikliğinin Türkiye ekonomisine olumsuzlukları riski / Risks of climate change to Turkey's Economy	38.	Büyük ölçekli zorunlu göç riski / Large-scale involuntary migration risk	39.	Yangın ve patlama riski / Risk of fire and explosion	40.	Askeri müdahaleler riski / Risk of military interventions

Ekonomi / Economy
Jeopolitik / Geopolitics
Toplumsal / Social
Teknoloji / Technology
Çevre / Environment

RİSKLER, PANDEMİ VE RİSK YÖNETİMİ / RISKS, PANDEMIC AND RISK MANAGEMENT

Covid-19 özünde işletmeler için sağlam bir risk yönetimi test noktası oldu. Nasıl ki 2001 Enron skandalı ve devamındaki süreç İç Denetimin hem tüm Dünya'da hem de sektör bağımsız her türlü yapıda yaygınlaşmasına fırsat verdi ise Covid-19 pandemi süreci de risk yönetiminin daha da yaygınlaşmasının yolunu açacaktır.

Covid-19 sürecinde işletmelerin risk yönetimlerini, finansal risk yönetimi ağırlıklı yapılandırdıkları ve bazı alanlarda da sadece yüzeysel çalışmalar yaptıkları ortaya çıkmıştır. Covid-19 salgını işletmelerin kritik fonksiyonlarının sürekliliğine yönelik çok ciddi bir tehdittir ve bu tehdit gerçekleşmiştir. Bu tür riskler karşısında kırılganlıkları yüksek seviyede olan işletmeler, ekonominin, ulusların ve insanlığın geleceği açısından ciddi tehdit oluşturmaktadır.

Geçmişte yaşanan küresel ölçekteki krizlerin çıkış gerekçeleri ekonomi temelli faktörler, sonuçları da yine ekonomi temelli çıktılar şeklinde tanımlanabilir. Covid-19 salgınında ise çıkış noktasında bireysel ve ulusal sağlık sistemlerini tehdit eden biyolojik kökenli faktör (virüs) yer almaktadır.

Covid-19 salgını ve salgının işletmelere yansıyan sonuçları açısından ise tedarik zincirlerinin kırılması, nakit akışlarının kesilmesi ve/veya beklentilerin altına düşmesi, üretim ve hizmet boyutunda iş sürekliliğinin kesilmesi, lojistik ve dağıtım hizmetlerinde kesintiler ile alacak risklerinin realize olması yer almaktadır.

Covid-19 salgınının ulusal ve global ekonomilere yansımaları ise resesyon tehlikesi, ulusal paraların dolar karşısında değer kaybetmesi, hükümetlerin sağlık sistemini güçlendirmesine yönelik ek kaynak ihtiyaçları ve ek bütçe tahsisi, istihdamda azalma dolayısıyla işsizlik oranlarında artış ve global ticaretin sekteye uğraması gibi sonuçlar sıralanabilir.

Çıkış noktasında insan sağlığını tehdit eden, ancak bunun yansıra finansal, ekonomik, operasyonel ve diğer problemlere neden olan Covid-19 salgını kurumsal risk yönetiminin bütünleşik boyutunu ve bir süreç yönetimi faaliyeti olduğunu hatırlatmıştır.

RISKS, PANDEMIC AND RISK MANAGEMENT

A sound risk management for the enterprises on Covid-19 basis has been a testing point. Just like 2001 Enron scandal and the subsequent process gave an opportunity to dissemination of Internal Audit both around the globe and all structures regardless of their sectors, Covid-19 pandemics process will lead dissemination of risk management.

In the Covid-19 process, businesses found to be basing their risk managements particularly on financial risk management whilst conducting merely superficial studies in some fields. Covid-19 pandemics is a severe threat against continuity of the corporations' critical functions, and this risk has occurred. Businesses that have high vulnerability against such risks pose a great threat in terms of the future of economy, nations and mankind.

Global-scale crisis in the past rose from economical factors, thus their consequences can also be defined as economy-based outcomes. In the case of Covid-19 pandemics, it has risen from biological factors (virus) that threaten individual and national healthcare systems.

The outcomes of Covid-19 pandemics and their impact on businesses can be outlined as; interruption in supply chain, interruption and/or unexpected reduction in cash flow, interruption in business continuity on production and services levels, interruptions in logistics and delivery services as well as realization of payment default risks.

Covid-19 pandemics' reflection on national and global economies can be listed as recession risk, losses in value of national currency against foreign currency, additional fund requirement of governments to strengthen healthcare system and additional budget allocation, increase in unemployment to reduction in employment and interruptions in global trade.

Covid-19 pandemics which initially threatened human health but also resulted in financial, economic, operational and other problems along has revealed integrated dimension of organizational risk management, reminding that it is a process management activity indeed.

SALGIN EKONOMİSİNDEN KRİZ EKONOMİSİNE GEÇİŞ VE DEĞİŞİM YÖNETİMİ

Covid-19 salgını ile birlikte sırasıyla üretim ve hizmet sektörlerinde ciro kaybı ve global ticaretin yavaşlaması doğal sonuçlardır. Fakat olası muhtemel kaybın maliyetinin ne olacağı belirsizdir. Belirsizliği aydınlatacak kritik faktör ise aşı çalışmalarının ve salgın ekonomisinin ne kadar süreceğidir.

Geçmiş dönemlerdeki krizlerden farklı olarak globalleşmenin yaygınlık seviyesi ve teknolojideki ilerlemeden dolayı Covid-19 virüsü ile başlayan sürecin temel sonuçları; global tedarik zincirlerinin zarar görmesi, siparişlerin azalması, üretim kapasitelerinin düşmesi ve dolayısıyla maliyetlerin artması, ulusal ekonomiler açısından ihracatın azalması ve global ticaretin yavaşlaması, ulusal ekonomilerin büyüme hızının yavaşlaması ve negatife dönmesi ile birlikte işsizlik oranlarının yükselmesidir.

Uluslararası ölçekte alınacak önlemlere paralel olarak ulusal ölçekte hükümetlerin alacağı önlemler ve sağlayacakları teşviklerle birlikte doğal olarak işletmeler düzeyinde de alınması gereken önlemler vardır. Global ve ulusal ölçekte alınacak önlemler salgın sürecinde işletmelerin ayakta kalmalarına, salgın sonrasında da üretimin ve ticari hayatın tekrar normale dönmesine yöneliktir.

Hükümetlere paralel olarak işletmelerin alacağı önlemlerin, sermayenin korunması, üretimin sürdürülebilirliği, alacak riskinin sağlıklı yönetimi ve sabit maliyetlerin yönetilmesi de dahil olmak üzere çok farklı kategorilerde değişim yönetimini tetiklemesi muhtemeldir.

Bu noktada da teknolojideki değişimle birlikte normal koşullarda uzun yıllara yayılacak projelerin daha hızlı bir şekilde uygulamaya geçeceğini ve işletmelerdeki dinamiklerin hızlı biçimde evrilmeye devam edeceğini ifade edebiliriz.

TRANSITION FROM PANDEMICS ECONOMY TO CRISIS ECONOMY, AND CHANGE MANAGEMENT

Loss of turnover in production and service business respectively as well as a slow-down in global trade are natural consequences of Covid-19 pandemics. However, the cost of possible losses remain uncertain. The critical factor that will shed light on uncertainty is how long vaccination studies and pandemics economy will last.

Unlike previous crises, main consequences of the process that began with Covid-19 due to extensity of globalization and technological advances are as follows; disruption of global supply chain, reduction in purchase orders, decrease in production capacity and therefore increase in costs, decrease in export and deceleration of global trade in terms of national economies, slowing-down in national economy growth and recession, leading to higher unemployment rates.

In addition to the measures to be implemented and incentives to be provided by governments in line with the international measures, it is only natural that there are measures to be taken on corporate level. Measures to be taken on global and national levels have the objective of ensuring survival of businesses during pandemics period, and returning the production and commerce back to normal in the post-pandemics period.

It is possible that the measures to be taken by corporations in line with the government to trigger change management in diverse categories including preservation of capital, sustainability of production, sound management of debt collection risk and management of fixed costs.

At this point, we can state that the projects which would take several years under normal conditions will be implemented faster thanks to the advances in technology, and dynamics in business will continue to evolve rapidly.

Özel Alanlar / Special Fields

Risk Yönetimi Olgunluğu Hakkında Değerlendirme

Bu yıl anketin temel sorgulama alanı risklere ek olarak kurumların risk yönetimi olgunluk seviyelerini tespite yönelik sorular eklenmiştir. Bu çerçevede kamu kurumları, reel sektör kuruluşları, bankacılık ve sermaye piyasalarında faaliyet gösteren kuruluşların riskler karşısındaki olgunlukları sorgulanmıştır.

Kamu kurumlarının riskler karşısındaki olgunlukları %32 ile 3; %29 ile 2; %27 ile 1 olarak skorlanmıştır. Cevapların ortalama skoru ise 2,32 ile orta seviyenin altında kalmıştır.

Reel sektör kuruluşlarının riskler karşısındaki olgunlukları da 2,56 ile orta seviyenin altında kalmıştır. Bankacılık ve sermaye piyasalarında faaliyet gösteren kuruluşların riskler karşısındaki olgunlukları ise 3.09 ile orta seviyede tespit edilmiştir.

Risk yönetimi olgunluklarına yönelik anket katılımcılarının cevapları özellikle genel ekonomik performans, döviz kur performansı ve diğer faktörlerle birlikte değerlendirilmelidir.

Evaluation on Maturity of Risk Management

This year, in addition to the main inquiry field risks, questions aiming to identify maturity levels of the organizations' risk management are included in the questionnaire. To this end, maturity of public institutions, real sector organizations, institutions operating in the fields of banking and capital markets against the risks are also questioned.

Maturity of public institutions against the risks are scored as follows: 32% of the institutions are scored as 3; 29% are scored as 2; and 27% are scored as 1. Average score of the responses was 2,32 which remained below moderate-level.

Maturity of real sector organizations against risks is scored as 2,56 which remained below moderate-level. Maturity of the institutions operating in the fields of banking and capital markets against the risks is scored as 3.09, and found to be on moderate-level.

Responses of questionnaire participants to risk management maturity questions should be particularly evaluated in conjunction with general economical performance, foreign currency performance and other factors.

Reel Sektör İflas Beklentisi

Reel sektör işletmelerinde iflasların artmasına yönelik beklentiye verilen cevapların ortalaması ise 3,92 ile orta üzeri ve neredeyse yüksek olarak cevaplanmıştır. Bu durum 2021 yılı ekonomik beklentileri, döviz kuru beklentisi ve diğer faktörlerle ilişkilendirilerek analiz edilmelidir.

Reel sektör iflas beklentisi aynı zamanda kredi ödeme problemleri riski ile birlikte değerlendirilmelidir. Kredi ödeme problemleri riski 2021 yılı risk envanterinde 9. sırada yer almıştır.

Global ölçekte yayınlanan raporlara göre de iflasların 2021 yılında bir önceki yıla kıyasla artış göstereceği öngörülmektedir. Türkiye özelinde de beklenti 2021 yılında iflasların artacağı yönündedir.

Real Sector Bankruptcy Expectation

Responses to questions on expectations for an increase in bankruptcy rate among real sector business scored an average of 3,92 which was above the moderate level and considered nearly high. This should be analyzed with linking to economical expectations for 2021, foreign exchange rate expectations and other factors.

Real sector bankruptcy expectation should also be evaluated in conjunction with credit payment problems risk. Credit payment problems risk took the 9th place in risk inventory list for year 2021.

According to the reports published on global scale, bankruptcy rates in 2021 are expected to increase compared to previous year. As for expectations specific to Turkey, bankruptcy rates are also expected to increase in 2021.

Yüksek Enflasyon Beklentisi

Bu çalışmada özelikle enflasyon beklentisi ayrıca test edilmek istenmiş ve yüksek enflasyon dönemlerine yönelik bir soru ankete eklenmiştir. Yüksek enflasyon beklentisi 5 üzerinden 3,66 olarak belirlenmiş ve bu skor yüksek oranda katılımcının yüksek enflasyon beklentisi içinde olduğunu göstermektedir.

High Inflation Expectation

In this study, inflation expectation in particular is meant to be tested separately, and a question addressing high inflation rates is included in the questionnaire. High inflation expectation is identified as 3,66 over a score of 5, which indicates that majority of participants have high inflation expectation.

Risk Evreni Tek Riskten oluşsaydı Sonuç Ne Olurdu?

Risk evreninde yer alan 40 riske etki ve olasılık açısından verilen cevaplar tek bir riske ait cevap olarak kabul edildiğinde diğer bir ifadeyle risk evreni tek bir riskten oluşsaydı cevapları aşağıdaki gibi yorumlardık.

Risklerin etki ve olasılıklarına verilen bütün cevaplar değerlendirildiğinde bütün risklerin olasılık ortalaması 3,35 iken etki ortalaması ise 3,72 olarak tespit edilmiştir. Bu sonuç ulusal ölçekte risklerin gerçekleşme ihtimalinin orta seviyede olduğu diğer bir ifadeyle riskler karşısında iyimser bir tutum tespit edildiği şeklinde yorumlanabilir. Risklerin tamamı için etki ortalama skorunun da 3,72 olması risklerin realize olması halinde etkisinin diğer bir ifadeyle maliyetinin yüksek olacağı şeklinde yorumlanabilir.

What would happen if the Risk Universe was constituted of a Single Risk?

If we consider the responses given to 40 risks included in risk universe in terms of impact and possibility were a single response for a single risk, in other words, if the risk universe was constituted of a single risk, we would interpret the responses as follows.

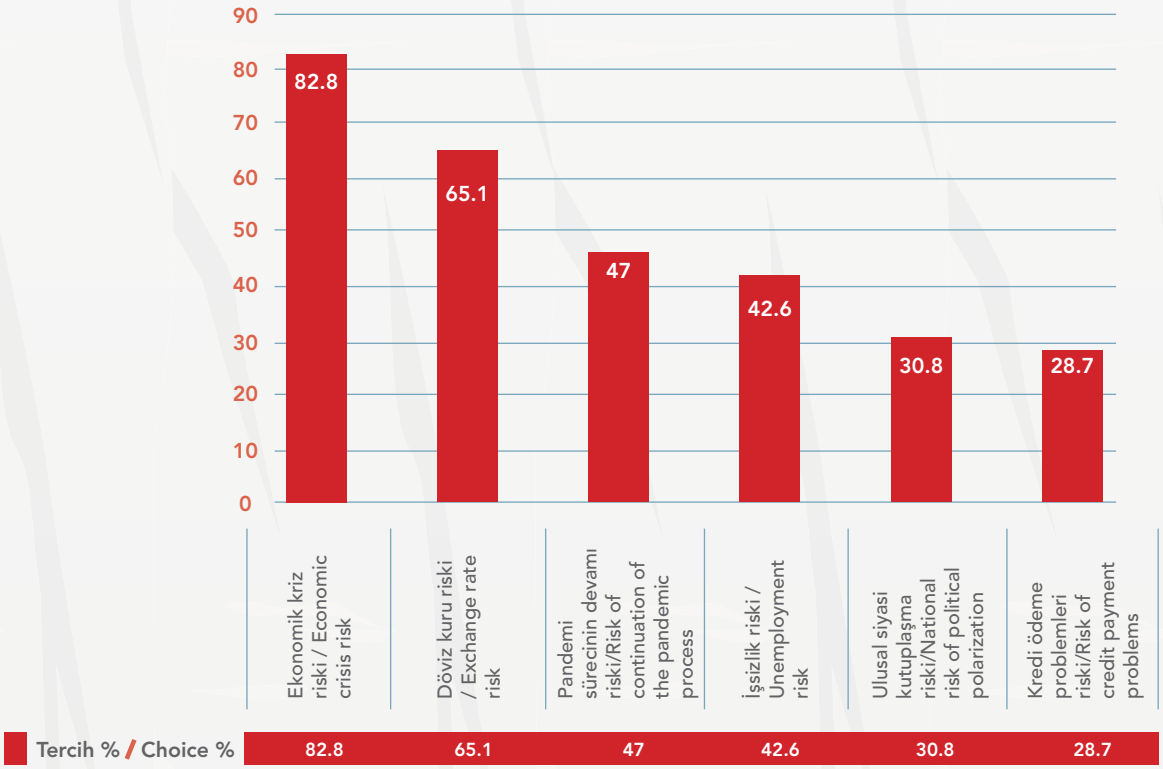
In assessment off all the responses to impact and possibilities of the risks, average potential of all the risks was 3,35 while average impact was 3,72. This result can be interpreted as the risk occurrence potential being on moderate level, in other words, there is an optimistic attitude against risks. Average impact score for impact of all risks was 3,72, which can be interpreted as in case the risks occurred, the impact – meaning the cost – of the risks would be high.

İlişkili Riskler / Related Risks

Risklerin etki ve olasılık boyutunun tamamlayıcısı olarak analize derinlik katmak amacıyla ilişkili riskler de sorgulanmıştır.

İlişkili riskler tekil risklerden bağımsız olarak genel beklentiyi ve risklerin dengeli olarak yönetilmesi gereken noktada işletmelerin ve kamu kesiminin odaklanmaları gereken genel görüntüyü göstermektedir.

İlişkili risklerin ağırlıklı olarak ekonomi temelli riskler olması 2021 yılı için genel bir çerçeve sunmaktadır.



Related Risks

Related risks are also questioned to deepen the analysis as complementary to risk impact and possibility aspect.

Related risks, independent from single risks, demonstrate overall expectation and the overall appearance that businesses and public sector need to focus at the point where risks are required to be managed in balanced manner.

The fact that related risks are often economy-based risks suggests a generic framework for year 2021.

Ekler / Appendixes

Ek A: Riskler ve Sınıflandırma / Appendix A: Risks and Classification

	Risk / Risk
Ekonomi / Economy	Ekonomik kriz riski / Economic crisis risk
	Döviz kuru riski / Exchange rate risk
	Kredi ödeme problemleri riski / Risk of credit payment problems
	İşletmelerde yolsuzluk riski / Corruption risk in businesses
	Ülkeler arasındaki ekonomik çatışmalar / sürtünmeler / ambargo riski / Economic conflicts / disputes / embargo risk between countries
	Mevzuat değişiklikleri riski / Risk of legislative changes
	Likidite riski / Liquidity risk
	Ekonomide zayıf büyüme riski / Weak economical growth risk
	Global ölçekte itibar ve marka değeri kaybı riski / Risk of loss of reputation and brand value on a global scale
	Varlık fiyatlarında balon etkisi riski / Balloon effect risk in asset prices
	Tedarik zincirinde aksama ve mal-ürün kıtlığı riski / Interruptions in supply chain and goods-product shortage risk
	Piyasalardaki olumsuz gelişmeler riski (faiz gibi) / Adverse developments in the markets risk (such as interest)

	Risk / Risk
Jeopolitik / Geopolitics	Jeopolitik istikrarsızlık riski / Geopolitical instability risk
	Bölgesel çatışmalar ve komşularla olası problemler riski / Regional conflicts and potential risk of problems with neighbours
	Terörist saldırılar riski / Risk of terrorist attacks
	İç politikalara dış müdahaleler riski / Risk of external interference in domestic policies
	Büyük ölçekli zorunlu göç riski / Large-scale involuntary migration risk
	Yangın ve patlama riski / Risk of fire and explosion

Toplumsal / Social

Risk / Risk
Ulusal politik kutuplaşma riski / National political polarization risk
Pandemi sürecinin devamı riski / Risk of continuation of the pandemic process
Askeri müdahaleler riski / Risk of military interventions
Derin ya da yaygın yoksulluk riski / Deep or widespread poverty risk
İşsizlik riski / Unemployment risk
Anayasa ve sivil toplumun erozyonu riski / Constitutional and civil society erosion risk
Eşitsizliğin derinleşmesi riski / Risk of deepening inequality
Fikir özgürlüklerine müdahale riski / Risk of interference with freedom of opinion
İnsan haklarının ihlali riski / Risk of violation of human rights
İş gücünün niteliksel eksiklikleri riski / Lack of qualifications in manpower risk
Medya yankı odaları ve "sahte haberler" riski / Media echo chambers and "fake news" risk
Sivil huzursuzluk (grevler ve isyanlar dahil) riski / Risk of civil unrest (including strikes and riots)

Teknoloji / Technology

Risk / Risk
Bilgi teknolojileri altyapılarının çökmesi riski / Risk of collapse of information technology infrastructures
Siber saldırılar sonucu operasyonların durması ve altyapıların zarar görmesi riski / Interruptions in operations due to cyber attacks and infrastructure damage risk
Büyük veri dolandırıcılığı / hırsızlığı veya özel/resmi verilerin yanlış kullanılması riski / Risk of big data fraud / theft or misuse of private / official data
İş kesintileri riski / Risk of business interruption
İnovasyon ve müşteri ihtiyaçlarını karşılamada başarısızlık riski / Risk of innovation and failure to meet customer needs
Yapay zeka ve büyük verinin uygunsuz kullanımı riski / The risk of improper use of artificial intelligence and big data

Çevre / Environment

Risk / Risk
Doğal afet riski / Natural disaster risk
Çevresel felaketler ve biyo-çeşitliliğin çökmesi riski / Environmental disasters and risk of biodiversity collapse
Su krizleri riski / Water crises risk
İklim değişikliğinin Türkiye ekonomisine olumsuzlukları riski / Risks of climate change to Turkey's economy

EK B: Metodoloji / Appendix B: Methodology

Ulusal Risk Envanteri çalışması 40 risk, toplam 97 soru ve aşağıdaki risk sınıflandırmalarından oluşmaktadır;

Araştırmanın hedef kitlesi ağırlıklı olarak risk yönetimi ve finans profesyonelleri olmak üzere risk yönetimi alanında tecrübeli profesyonelleri de kapsayacak ölçekte geniş tutulmuştur.

EK B: Metodoloji / Appendix B: Methodology

National Risk Inventory study is constituted of 40 risks, total of 97 questions and the following risk classifications;

Target mass of the research is selected broadly to cover mainly experienced professionals in risk management field, and risk management and finance professionals in particular.

Ek C: Araştırma Hakkında / Appendix C: About Research

Ulusal Risk Envanteri çalışması web tabanlı bir anket çalışmasına dayanmaktadır.

Anket çalışmasına risk yönetimi sürecinde aktif olarak görev alan, işletmelerde finans departmanı başta olmak üzere kritik pozisyonlarda görev yapan 591 kişi katılım sağlamıştır. Anket katılımcılarından cevapları değerlendirilmeye alınmayan anket sayısı ise 15 olup 576 anket değerlendirmeye alınmıştır. Anket katılımcılarının çalıştıkları işletmeler orta ve büyük ölçekli işletmeler/kurumlar olarak sınıflandırılabilir. Anketin temel amacı, 2021 yılında karşılaşılması muhtemel risklerin ulusal ölçekte değerlendirilmesidir.

Ankete katılan 576 kişinin 488'i erkek, 88'i ise kadındır.

Anket hedef kitlesine paralel olarak finans ve risk yönetimi profesyonellerinin görüşlerine sunulmuştur. Bu çerçevede yaklaşık %53'lük katılımcının mesleki dağılımı aşağıdaki alanlardandır;

%14 katılımcı ise Operasyon Yöneticisi pozisyonunda çalışmaktadır. Geri kalan katılımcılar ise akademisyen, araştırmacı, bilgisayar mühendisi gibi meslek profesyonellerinden oluşmaktadır.

Katılımcıların çalıştıkları işletme türü ve cirolar risk yönetimi uygulamalarının olgunluk seviyesinin yorumlanması ve sektörel değerlendirmeler açısından önemlidir. Bu çerçevede katılımcıların sektörel dağılımı aşağıdaki tabloda gösterilmektedir.

Sektör	%	Sector
Bankacılık ve sermaye piyasaları	26	Banking and capital markets
Kamu hizmetleri	10	Government
Holding / Grup Şirketi	12	Holding / Group Company
Endüstriyel üretim	10	Industrial production
Perakende ve tüketici ürünleri	12	Retail and consumer products
Teknoloji	9	Technology
Diğer	21	Other

Anket katılımcılarının çalıştıkları kurumların cirosuna göre sınıflandırma aşağıda yer almaktadır.

The classification of the survey participants according to the turnover of the institutions they work with is given below.

Ciro / Turnover	%
500 milyon TL üzeri ciro / Turnover over 500 million TL	57
250 milyon - 500 milyon TL arası ciro / Turnover between 250 million - 500 million TL	12
250 milyon TL altında ciro / Turnover below 250 million TL	31

Cinsiyetin risklerin değerlemesine etkisi incelenmiş olup ve cinsiyetin risk değerlemesi üzerinde ciddi bir etkisi olmadığı bay ve bayan cevaplarına göre ilk 5 riskin kendi içinde izleyen 5 riskin de yine kendi içinde yer değiştirdiği görülmektedir.

Bay Sıralama / Male Rank	Risk	Bayan Sıralama / Female Rank
1	Ekonomik kriz riski / Economic crisis risk	2
2	Döviz kuru riski / Exchange rate risk	1
3	Piyasalardaki olumsuz gelişmeler riski (faiz gibi) / Adverse developments in the markets risk (such as interest)	3
4	Pandemi sürecinin devamı riski / Risk of continuation of the pandemic process	5
5	İşsizlik riski / Unemployment risk	4
6	Ulusal siyasi kutuplaşma riski / National political polarization risk	6
7	Jeopolitik istikrarsızlık riski / Geopolitical instability risk	9
8	Bölgesel çatışmalar ve komşularla olası problemler riski / Regional conflicts and potential risk of problems with neighbors	7
9	Likidite riski / Liquidity risk	8
10	Kredi ödeme problemleri riski / Risk of credit payment problems	10

Ek C: Araştırma Hakkında / Appendix C: About Research

National Risk Inventory study is based on a web-based questionnaire study.

591 people who are employed in critical positions, finance departments of organizations in particular, taking active part in risk management process have participated in questionnaire. Responses of 15 questionnaire participants were not taken into consideration, and total of 576 questionnaires are assessed. Organizations where questionnaire participants are employed can be classified as medium and large scale businesses. The main objective of the questionnaire is to assess the risks that may be encountered in year 2021 on national scale.

Of the 576 people participated in questionnaire, 488 participants were male and 88 participants were female.

Questionnaire is presented to the opinions of finance and risk management professionals in line with the target mass. Occupational distribution of approximately 53% of the participants in this frame are as follows;

14% of the participants are working in Operations Manager position. Remaining participants are constituted of professionals such as academicians, researchers, computer engineer.

Types of organizations where participants work as well as their turnovers are important in terms of interpretation of risk management applications maturity level as well as sector assessments. Distribution of participants by sectors are as follows.

Sektör	%	Sector
Bankacılık ve sermaye piyasaları	26	Banking and capital markets
Kamu hizmetleri	10	Government
Holding / Grup Şirketi	12	Holding / Group Company
Endüstriyel üretim	10	Industrial production
Perakende ve tüketici ürünleri	12	Retail and consumer products
Teknoloji	9	Technology
Diğer	21	Other

Impact of gender on risk assessment is also studied, and it was observed that gender does not have a significant impact on risk assessment, and positions of the top 5 risks as well as the subsequent five risks interchanged per participant genders.

İletişim / Contact

Prof. Dr. Davut Pehlivanlı

Direktör / Risk ve Denetim Araştırma Merkezi / İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi

Kurucu / GRCSYS / GRC Management / riskreferans.com / 360° Müşteri Performans Yönetim Sistemi

davutpehlivanli@gmail.com

https://grcmngmnt.com

İletişim / Contact

Prof. Dr. Davut Pehlivanlı

Director / Risk and Audit Research Center / Istanbul University Faculty of Political Sciences

Founder / GRC Management / 360° Customer Perfomance Management System

davutpehlivanli@gmail.com

https://grcmngmnt.com

ISBN 978-605-06-6591-8

9 786050 665918

GRC management