

KRİZ YÖNETİMİ KILAVUZU

Yeni Nesil Kriz:
Covid-19



Çin'de başlayıp tüm dünyaya yayılan Covid-19 salgını Dünya Sağlık Örgütü tarafından pandemi olarak ilan edilmiştir. Bu salgın dünya genelinde insanların günlük yaşam alışkanlıklarının değişmesine, iş dünyasının daha önce deneyimlemediği bir sorunla karşı karşıya kalmasına neden olmuştur. Salgının yaşandığı her ülkenin kendi içinde önlemler almasına rağmen virüsün etkisi her geçen gün artmaktadır. Uluslararası örgütler, hükümetler, yerel yönetimler, şirketler, sivil toplum kuruluşları bu salgının en hızlı ve en az hasarla geçirilmesi için ellerinden geleni yapmaya çalışmaktadırlar. Menşei neresi olursa olsun, nedeni ne olursa olsun her kriz muhataplarına az ya da çok zarar vermektedir. Şirketler Covid-19 salgınının getirdiği kriz ortamını sağlıklı bir şekilde yönetebildikleri ölçüde bu süreçten daha az zararla çıkacaklardır. Bu sürecin yönetimine katkı sağlamak adına, bu güne kadar edindiğimiz farklı kriz deneyimlerimizi bu kılavuzda toplayarak şirketlerin kullanımına sunduk.

COVID-19 İLE GELEN SÜRECİN ŞİRKETLERE ETKİLERİ

Şirketlerin çeşitli kriz dönemlerinde yaşadıkları krizden çıkabilmeleri için ihtiyaç duydukları alternatif senaryoları, kriz öncesi dönemlerde hazırlamaları hayat kurtarıcı bir hamle olur.

Şirketler açısından farklı olasılıklara göre karşılaşma ihtimali olan riskleri analiz edip bu riskleri ve oluşması durumunda olası çözümleri sıraladıkları bir kurumsal risk haritalamasını yapmalarında büyük fayda vardır. Şirketler açısından kurumsal risk haritalaması, belli varsayımlara dayalı olası risklerin olma ihtimali ve gerçekleşmesi durumunda yaratacağı etkinin puanlanması suretiyle bir risk barometresinin oluşması çalışmasıdır. Bu kapsamda sıralanan riskler yüksekten düşüğe doğru sınıflandırılarak izlemeye alınmış olmaktadır.

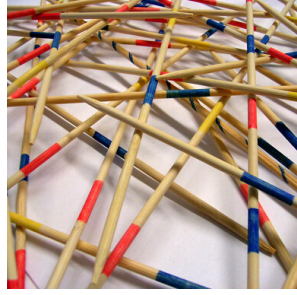
Covid-19 ile gelen süreçte şirketlerin karşılaşma ihtimali olan riskleri şöyle sınıflandırabiliriz;



Stratejik Riskler



Yönetsel Riskler



Operasyonel Riskler



Finansal Riskler



İK Riskleri



Hukuki Riskler

Stratejik Riskler; Şirketin stratejik hedeflerini ve dolayısıyla iş yapma biçimini kökten değişikliğe uğratabilecek düzeydeki riskler bu kategoride değerlendirilir. Stratejik hedefler genellikle sonucu itibariyle tüm şirketi ilgilendiren ve geniş kapsamlı sonuçları olan risklerdir.

Yönetsel Riskler; Şirketin yönetsel zafiyetleri, geç aksiyon alması, doğru kararlar alamaması gibi gerekçelerle oluşan risklerdir.

Operasyonel Riskler; Yetersiz ve başarısız içsel süreçlerden, personel ve sistemlerden kaynaklanan zarar riski operasyonel risk olarak adlandırılır. Bu kategori içerisinde yer alan riskler, yürütülen işlerin personel veya sistem kaynaklı hatalardan dolayı aksamasına neden olur.

Finansal Riskler; Şirketin finansal yapısına ilişkin oluşabilecek sorunların hepsi finansal risk kategorisinde değerlendirilir. Bu kategoride likidite riski, faiz riski, kur riski, kredi riski, ödeme riski ve tahsilat riski en önemli risk türleridir.

İK Riskleri; İnsan kaynakları yapısından kaynaklı ve insan kaynakları süreçlerini olması gerektiği gibi yönetemeyen şirketler açısından ortaya çıkan risk grubudur.

Hukuki Riskler; Hukuksal süreçlere bağlı olarak kanun koyucu otorite tarafından getirilen yeni düzenleme, sorun bazlı sonuçlar sonrasında ortaya çıkan risklerdir.

Covid-19 Mücadele Yol Haritası



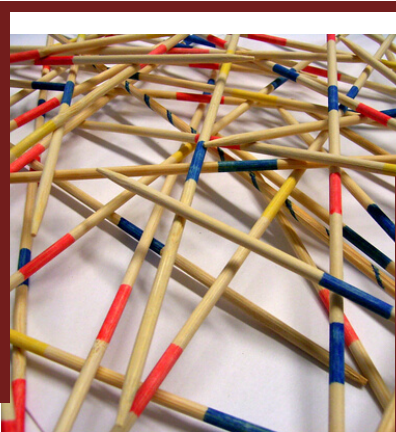
Stratejik Konular

- Bir acil durum masası oluşturun. Daha önce yapılmış olan bir kurumsal risk haritalamanız varsa kurumsal risk komitesini bu konuya odaklayın.
- Acil durum planı hazırlayın ve bu plana göre hareket edin.
- Zamanında ve hızlı karar alın ve aldığınız bu kararları zamanında uygulamaya geçirin.
- Paydaşlarınızı etkileyecek önlemleri aldığınızda bu önlemlerle ilgili paydaşlarınızı bilgilendirin.
- Acil durum planı kapsamında alacağınız kararların şirketinizin çatı stratejisine ve kurumsal itibar tanımına uyumluluğunu göz ardı etmeyin



Yönetsel Konular

- Bilgi kopukluğu oluşmaması için yöneticileriniz arasında hızlı ve zamanında bilgi paylaşımı yapın, güçlü bir iletişim kurun.
- İlgili kurumların açıklamalarını takip edin, gelişmelere göre pozisyonunuzu alın.
- Şirket içi iletişimi güçlü tutun. Şirket içi paydaşlara karşı açık ve şeffaf olun. Güven zedeleyici tutumlardan kaçının.
- Şirket dışı paydaşlar ile iletişiminizi her zamankinden daha güçlü tutun. Şeffaf olmaya dikkat edin ve itibar kaybettirici davranışlardan uzak durun.



Operasyonel Konular

- Operasyonel süreçlerinizi yeniden yapılandırın. Şirket içinde varsa boşa harcanan kaynakları tespit edin ve bunları sisteme geri kazandırın.
- Tüm operasyonel alt süreçlerinizde ihtiyaç olan düzenleme ve düzeltmeleri hızlıca tespit edin ve hayata geçirin.
- Tedarik zincirinde yaşanabilecek sorunları öngörerek gerekli önlemleri planlayın.
- Operasyonel süreçlerinizde sekteye uğrayacak noktaları tespit edin ve buna göre koruyucu önlemler alın.

Covid-19 Mücadele Yol Haritası



Finansal Konular

- Krize bağılı olarak nakit yaratma gücünüzde oluşabilecek problemlere göre alternatif planlar hazırlayın.
- Borç stoğunuzu gözden geçirin ve ödeme planlarıyla ilgili kriz senaryosu oluşturun.
- Borçlanma kriterlerinizi gözden geçirin.
- Kriz süresi boyunca koşulsuz uyacağınız bir nakit akış planı hazırlayın. Bu planı paydaşlarınızla paylaşın.
- Finansal yükümlülüklerinizi gözden geçirerek gerekli olması durumunda muhataplarıyla süreci revize edin.
- Gereksiz harcamalardan ve borçlanmalardan uzak durun.



İK Konular

- İnsan kaynakları politikanızı gözden geçirin. Yasal mevzuata uygun önlemlerin planını yapın ve gerekli olduğunda bu plana göre hızlıca harekete geçin.
- Olası bir karantina, genel sokağa çıkma yasağı gibi durumlarda alternatif çalışma modelleri için gerekli alt yapıyı hazırlayın.
- Evden çalışma, dönüşümlü çalışma, esnek çalışma gibi uygulamalar için gerekli hazırlıklarınızı yapın.
- İlgili kurumların günlük açıklamalarını takip edin, pozisyonunuzu ona göre alın.
- Yasal gereklilikler ve değişen günlük koşullara göre alternatif senaryolar oluşturun.
- Politika değişikliklerinizi ilk ağızdan ve hızlıca çalışanlarınızla paylaşın. Bu süreçte çalışanlarınıza karşı olabildiğince şeffaf olun.



Hukuki Konular

- Risk senaryolarınıza bağılı olarak hangi hukuksal uygulama ve mevzuatı kullanmanız gerektiğini takip edin.
- Doğabilecek hukuksal sonuçlarla ilgili ne yapmanız gerektiğine dair bilgi sahibi olun.
- Hukuksal zemine oturmayan, daha sonra şirketinizi sorumluluk altına sokacak kararlardan kaçının.
- Hukuki detaylarla ilgili olarak kamu otoritesinin bilgilendirmelerini takip edin ve ona göre pozisyon alın.
- Satın alma ve ya satış sözleşmelerinizden doğacak mükellefiyetlerinizi iyi analiz edin ve gerekli önlemleri alın.
- Krizin yaratacağı vergisel, iş hukuku ve ticaret hukuku dayanaklı olası sonuçları şimdiden analiz edin ve pozisyon alın.

KURUMSAL RİSK HARİTALAMASI VE KRİZ YÖNETİMİ ÇALIŞMALARIMIZ

Kurulduğumuz günden bu güne elde ettiğimiz kriz yönetimi deneyimleri ve kurumsal risk haritalaması çalışmalarımızla **Kriz Yönetimi ve Kurumsal Risk Haritalaması Danışmanlığı** bölümümüz sorunlarınızın çözümünde yanınızdadır.

Bu kapsamda **kriz yönetimi, finansal planlama, hukuki süreçlerin yürütülmesi, stratejik risklerin gözden geçirilmesi, operasyonel süreçlerin gözden geçirilmesi ve alternatif kriz senaryolarının çalışılması** konusunda yanınızdayız.

İLETİŞİM: bulentorta@turev.com.tr Bülent Orta - Partner Danışman,
Stratejik Yapılandırma Danışmanı
zaferaycan@turev.com.tr Zafer Aycan - Yetkili Yönetim Danışmanı,
Organizasyonel ve Mali Yapılanma
Süreç Danışmanı
emrecakir@turev.com.tr Emre Çakır - Yetkili Yönetim Danışmanı,
İK Süreç Danışmanı





türev

DANIŞMANLIK

www.turev.com.tr

İsmet Kaptan Mahallesi, Şair Eşref Bulvarı, Beşe İş Merkezi, No:34
Kat: 6 Daire 12, Çankaya, Konak - İZMİR
0232 482 34 80