

# YENİ TÜRK TİCARET KANUNU ve RİSK YÖNETİMİ

**Doç. Dr. C.Coşkun Küçüközmen**

**İzmir Ekonomi Üniversitesi**

**Uluslararası Ticaret ve Finansman Bölümü Öğretim Üyesi**

**Risk Yönetimi ve Sigortacılık Sertifika Programı Koordinatörü**

[coskun.kucukozmen@ieu.edu.tr](mailto:coskun.kucukozmen@ieu.edu.tr)

*Bu yazı haftalık **Ekonomik Çözüm** Gazetesi'nde 5 hafta süresince yayınlanan makalelerin bir araya getirilmiş halidir. Okuyucuya belli bir akış sistematigi içinde sunulması için ara başlıklar sonradan ilâve edilmiştir. **23 Mayıs 2012***

## **Giriş**

Yeni Türk Ticaret Kanunu (TTK) 14 Şubat 2011 tarih ve 27846 Sayılı Resmi Gazete'de yayımlanmıştır. Birkaç istisnai madde dışında TTK'nın 1 Temmuz 2012 tarihinde yürürlüğe girmesi öngörülmüştür. Toplam 1535 maddeden oluşan 6102 Sayılı TTK üzerine tartışmalar halen devam etmekte olup bazı hususların ciddi tereddüt yarattığı ve Kanun'un gözden geçirilmesi, hatta birçok maddesinin yeniden ele alınması gündeme getirilmektedir. Bu yazıda TTK'nın risk yönetimine ilişkin maddeleri ve bunların uygulanması konuları değerlendirilmeye çalışılacaktır.

TTK'nın riskin erken saptanması ve yönetimine ilişkin 378 numaralı maddesinin (1) numaralı fıkrasında *“pay senetleri borsada işlem gören şirketlerde, yönetim kurulu, 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. Diğer şirketlerde bu komite denetçinin gerekli görüp bunu yönetim kuruluna yazılı olarak bildirmesi hâlinde derhâl kurulur ve ilk raporunu kurulmasını izleyen bir ayın sonunda verir”* denilmektedir. (2) numaralı fıkrada ise *“komite, yönetim kuruluna her iki ayda bir vereceği raporda durumu değerlendirir, varsa tehlikelere işaret eder, çareleri gösterir. Rapor denetçiye de yollanır”* ifadesi yer almaktadır.

Aynı Kanun'un 398 numaralı maddesinin (4) numaralı fıkrasında *“denetçi, yönetim kurulunun şirketi tehdit eden veya edebilecek nitelikteki riskleri zamanında teşhis edebilmek ve risk yönetimini gerçekleştirebilmek için 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 geçici 2 nci ve geçici 3 üncü maddelerde öngörülen kurul ve kurum tarafından belirlenir”* denilmektedir. Geçici 2 ve 3 üncü maddelerde atıfta bulunulan kurul ve kurumlar *Türkiye Denetim Standartları Kurulu ile Kamu adına denetleyici tüzel kişiliği haiz bir Üst Kurul* olarak belirlenmiştir. Bu çerçevede Türkiye Denetim Standartları Kurulu ile Kamu adına denetleyici tüzel kişiliği haiz *Üst Kurum* olarak “Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu” kurulmuştur. Söz konusu Kurum'un Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname 2 Kasım 2011 tarih, 28103 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanmıştır.

Yukarıda yer alan maddelerden de anlaşılacağı üzere yeni TTK ile risk yönetimi sürecinin oluşturulması zorunlu hale getirilmiştir. Ancak bu maddelerin analizi,

yorumlanması, uygulanması ve uygulamanın denetimi belli bir birikim, uzmanlık ve zaman gerektirmektedir. Hiç şüphesiz bu işin belli bir maliyeti de olacaktır.

### **Şirketlerin Maruz Kalabileceği Riskler**

Yeni TTK'nın risk yönetimine ilişkin maddeleri genellikle organizasyonel yapı ve iç denetim unsurlarını ön plana çıkarmaktadır. Ancak risk yönetimini nasıl yapılması gerektiğine ilişkin bir yöntem ya da ayrıntı bulunmamaktadır.

Öncelikle şirketi tehdit eden veya edebilecek riskleri zamanında teşhis edebilmek ve risk yönetimini gerçekleştirebilmek için öngörülen sistemden başlayalım. Aslında bu sistem risk yönetiminden ziyade bir *erken uyarı sistemi*ni çağrıştırmaktadır. Risk yönetimi karmaşık ve uzmanlık gerektiren bir süreç olup maruz kalınacak risklerin belirlenmesi, tanımlanması, sınıflanması, ölçülebilir hale getirilmesi ve nihayetinde yönetilmesini ifade eden aşamaları içermektedir. Bu sürecin temel girdisi veri ve analizdir. Dolayısıyla pay senetleri İMKB'de işlem gören şirketlerde, şirketin maruz kalabileceği risklerin erken teşhisi için uzman bir komitenin kurulması, çalıştırılması ve geliştirilmesine ilişkin esaslar ayrıca ve kapsamlı olarak ele alınmalıdır. Konuya sadece düzenleme açısından bakmak ya da düzenlemeye uyum için komiteler kurma çabaları işin ruhuna değil yasak savma kabilinden düzenlemeye uymuş gibi görünmüş olmaktan öteye gidemeyecektir.

Şirketler, kurulduğu ve faaliyete başladığı andan itibaren muhtelif risklere maruz kalırlar. Bu risklerin başında makro ve sektörel riskler ile etkisi kolayca hissedilmeyen dışsal rekabet riskleri gelmektedir. Ancak bu riskler genellikle göz ardı edilmektedir. Örneğin Çin'in dış ticaret hamlesinin etkisinin birden bire hissedilmesi ve birçok şirketi zor bırakması ani gelişen bir durum değildir. Yine benzer şekilde küresel kriz neticesinde oluşan dengesizliklerin ticaret kanalı üzerinden etkisini göstermesi de ani gelişen bir durum değildir. Bu gibi beklenmedik gelişmelere (risklere) karşı en büyük hazırlık, bir dizi makro ekonomik ve finansal göstergeleri güvenilir kaynaklardan sürekli takip etmek ve riske karşı korunma stratejilerini bu gelişmeleri de dikkate alarak belirlemektir. Bu yaklaşım, belli bir disiplini ve alışkanlığı gerekli kılmaktadır.

Yukarıda bahsi geçen riskler portföy yönetimi teorisinde *sistemik risk* ve *firmaya özgü riskler* (*spesifik risk*) olmak üzere iki ana grupta ele alınmaktadır. Örneğin yaşanan küresel kriz *sistemik riski* gözlemlenebilir seviyelere indirilmesi bakımından son derece kıymetli bir deneyim (aynı zamanda veri) seti teşkil etmektedir. Dışsal rekabetçi baskılardan gelen riskler ise *makro riskler* arasına dâhil edilebilir. Risklerini gereğince yönetemedikleri için sistemden bağımsız olarak zor duruma düşen firmaların maruz kaldığı riskler de *spesifik risk* grubuna dahil edilebilir.

Risklerin belirlenmesi, tanımlanması, sınıflanması, ölçülebilir hale getirilmesi ve nihayetinde yönetilmesini ifade eden aşamalar farklı yaklaşımları içermektedir. Örneğin risklerin belirlenmesi süreci en önemli süreçtir, zira bu aşamada göz ardı edilen ya da gözden kaçan bir risk firmayı çok zor durumda bırakabilir. Risklerin belirlenmesinden sonra sınıflanması nispeten daha kolaydır. Şirketin faaliyet türüne göre riskler kredi riski, likidite riski, tedarik riski, fiyat riski, yasal düzenleme riski, operasyonel risk gibi muhtelif kategoriler altında sınıflanabilir. Risklerin ölçülmesi ise işin en hassas ve teknik kısmıdır. Zira üstlenilen risklerin sayısallaştırılması her

zaman mümkün olmayabilir. Örneğin ürünlerinizin hatalı olması neticesinde maruz kalabileceğiniz *itibar riski* kolay sayılaşdırılabilen bir risk değildir.

Veri (data) risk ölçümünün en önemli girdisidir. Verinin zamanında, güvenilir kaynaklardan ve doğru olarak elde edilmesi önemlidir. Daha sonra verinin tasnifi, analize elverişli hale getirilmesi aşamasına geçilir. Bu aşama esnasında verinin görsel kontrolü ve analizinin yapılması son derece önemlidir. Zira görsel kontrol, verideki bir hata ya da eksikliği anında ortaya çıkarabilmektedir. Örneğin elinizde bir döviz kuru serisi olsun, seride yer alan kurlardan biri 1,795 yerine sehven 17,95 olarak yer almış olsun. İçinde 5,000 gözlem bulunan bir seride bunun fark edilmesi kolay değildir. Doğrudan analize başlayabilirsiniz ve elde edeceğiniz sonuçlar size bu hatayı hissettirmez. Ancak serinin görsel analizinde yani basit bir grafik çizimi neticesinde bu hatayı hemen fark edebilirsiniz.

Risk hesabı hassastır ve sizi olduğundan çok ya da az riske maruz gösterebilir ve basit bir ihmal sizi çok zor durumda bırakabilir (dileyen okuyucular yakın zamanda İngiltere’de yaşanan *Northern Rock* Bankası olayını inceleyebilirler). Risk yönetimi ise hem sanat hem de bilimdir. Yani eldeki veriler ve sonuçlarla sezgi ve deneyimi birleştirerek beklentilerin yönetilmesidir. Her tercih belli bir getiri için de olsa mutlaka belli bir maliyeti de içermektedir. Dolayısıyla risk yönetiminin de bir maliyeti vardır. Ancak risk yönetimi maliyetinden kaçınmanın maliyeti sanıldığından daha büyük olabilir.

### **Risk Yönetimi Süreci**

Şirketlerin risk yönetimine ilişkin süreçlerinde önem vermeleri gereken somut ve soyut parametreler vardır. Bunlardan ilki bu işi gereğince yapacak olan nitelikli insan kaynağı, diğeri ise teknolojik imkânlarla hangi ölçüde sahip olunduğudur. Teknolojiden kasıt sadece donanım değil, donanımı besleyecek olan bilgi, veri ve haber (malumat) akışıdır. Soyut parametreler arasında ise kurumsal risk yönetim kültürünün oluşturulması ve geliştirilmesi ile risk iletişiminin sağlanması sayılabilir.

Risk yönetimi karmaşık bir süreçtir, dinamiktir ve plânlı tedbirlerin yanı sıra anlık tedbirler almayı da gerektirebilir. Bu süreci başarıyla yönetmenin yolu *risk dilini* anlamaktan geçmektedir. Bir borsa işlemcisinin (*trader*), bir istatistikçinin, bir doktorun, bir fizikçinin, bir oto tamircisinin kullandığı mesleki dil elbette farklıdır ve işin gereğince yapılabilmesi için öğrenilmesi elzemdir. Risk yönetimi süreci büyük ölçüde farklı disiplinlerin kesişim alanı içinde yer aldığından, farklı kesimlerden gelen kişilerin birbirini anlaması büyük önem arz etmektedir.

Risk dili aynı zamanda *risk iletişiminin* de başarıyla gerçekleşmesini sağlar. Dileyen okurlarımız *Babil Kulesi Efsanesi*’ni okuyabilirler. Kısaca özetleyelim: Efsaneye göre Tanrı, kule yaparak kendisine ulaşmaya çalışan insanların bu kibirlerine ve girişimlerine kızar ve o zamana kadar aynı dili konuşmakta olan insanların her birine farklı bir dil vererek birbirlerini anlamalarını engeller.

Risk yönetiminin farklı disiplinlerin kesişim alanında yer aldığını ifade ettik. Nedir bu alanlar? Öncelikle istatistik, ardından biraz matematik, eğer işleriniz finans ağırlıklıysa finansal yönetim ve sayısal finans. Bazı alanlar için mühendislik, sağlık bilimleri ve havacılık gibi konularda temel bilgilere sahip olmak sizi avantajlı konuma getirecektir. Ancak iyi bir Excel kullanıcısı olmanız gerekiyor, ayrıca SPSS ve benzeri istatistik paketleri de işi büyük ölçüde kolaylaştıracaktır.

İşin belli bir yatırım ve maliyet getirdiği açık. Bu maliyet nasıl telafi edilebilir? Aslında bu soru biraz hatalı bir varsayım üzerine kurulu. İtfaiye teşkilâtı kurduğunuz düşünün, maliyeti var, bu maliyeti nasıl çıkarırsınız? Söndürdüğü her yangın için para talep eden itfaiye teşkilâtı var mı bilmiyorum. Yanıltıcı olmasına rağmen gerçek olan şey bu sistemin görünürde bir maliyet unsuru olduğudur. Ancak sırf maliyetli diye bu sistemi kaldırmak ya da kurmamak ne kadar akılcıdır? Nasıl ki itfaiye güvenliğinin vazgeçilmez bir unsuruysa, risk yönetimi de aynı şekilde firmaların güvenliğinin ve varlıklarının devamının vazgeçilmez bir unsurudur. Yani risk yönetimi firmanızın kriz anında kurtarıcısı rolünü üstlenir ve bu noktada itfaiye işlevini görür. Kriz sürecinde nispeten rahat ve güvende olmanızı sağlayabilir. Ancak bu sürecin kısa bir zamanda tesisi ile hemen işletilerek sonuç alınmaya çalışılmasının sağlıklı bir yaklaşım olmadığı da akıldan çıkarılmamalı.

### **Risk Yönetiminin Olmazsa Olmaz Unsurları:**

#### **Sürekli Eğitim ve Farkındalık**

Başlangıç aşamasında olanlar için işin püf noktasını verelim: *Eğitim!* Yani bu işin olmazsa olmaz unsuru *eğitim*. Buna en yakın tarihli örneklerden biri *Alışan Lojistik* tarafından dile getirilen şu cümleler: “*Tehlikeli madde taşıyan firmaların, gönderici ve alıcı açısından büyük riskler taşıdığını ve tüm tarafların olabilecek büyük olumsuzluklara karşı hazırlıklı olması gerektiğini vurgulayan..... Bu anlamda firmalar belirgin standartları takip etmek, tüm seviyelerde personeli eğitmek ve tüm önlemleri almak durumundadır*”  
[/http://www.persemerotasi.com/2012/04/alisan-riskleri-personel-egitimiyle-bertaraf-ediyor/](http://www.persemerotasi.com/2012/04/alisan-riskleri-personel-egitimiyle-bertaraf-ediyor/).

Evet, işin özü eğitim, hem de *sürekli eğitim*. Niçin sürekli eğitim? Piyasa koşulları, iş ortamı, ihtiyaçlar sürekli olarak değişiyor, bu durumda risk yönetiminin durağan olması düşünülemez. Bu nedenle sürekli eğitim işin artık ayrılmaz bir parçasıdır. Risk kelimesinin Çince hem kriz hem de fırsat (şans) anlamına geldiği söylenir. Risk yönetimi aslında bir *fırsat yönetimidir*. Bu sürecin her kademesi belli bir öğrenme, araştırma, hesaplama ve uygulama evresini içerir.

### **İş Yaptığınız Firmalar Risklerini Nasıl Yönetiyor?**

Örneğin siz risklerinizi gayet iyi yönetiyorsunuz, döviz kuru ya da faiz oranlarındaki olumsuz gelişmelerin sizi minimum seviyede etkilediğini, hatta bir kriz anında bile rahatlıkla ayakta kalabileceğinizi varsayalım. Peki, iş ortaklarınız ve iş yaptığınız taraflar ne durumda? Onlar risklerini nasıl yönetiyorlar? Onların iş yaptığı kişi ve kurumları da dikkate aldığımızda bu sürecin ciddi bir *bağlantı analizi* içerdiği görülecektir. Mesela emtia tedariki kaynaklı ya da uluslar arası ödemeye dayalı olan ve sizin kontrolünüzde olmayan riskleri nasıl yönetebilirsiniz? Bu riskler karşı taraf riski (*counterparty risk*) olarak isimlendirilir. Bu risklerin yönetimi için, iyi tasarlanmış bir sözleşme, teminatlı ödeme sistemlerinden faydalanma, iş yaptığınız taraflara ilişkin etkili bir ve istihbarat bilgisi ve politik risk analiz yeteneği gibi unsurlar risklerinizi en aza indirebilir. Libya’da iş yapan inşaat şirketlerimizin yakın geçmişte meydana gelen olaylardan zarar görmeleri üzücüdür. Ancak yurt dışında iş yapan firmalardan edinilecek özellikli bilgilerin belli bir merkezde toplanması ve kullanıcıların erişimine açılması, imkânsız gibi görünen *politik risk yönetimi* sürecine büyük katkı sağlayabilir.

## **Riskler Farklılaşıyor, Ya Risk Yönetimi?**

Farklı sektör ve iş kollarına ait riskler farklı niteliktedir ve neden sonuç ilişkileri dinamiktir, yani sabit değildir ve zaman içinde değişim gösterir. Farklı riskler de birbirini etkileyebilir, tetikleyebilirler ve öngörülemeyen bir akış düzenini takip edebilir. Risklerin algılanması ve anlaşılması kolay değildir. Ölçüm yöntemleri ve veri gereksinimleri farklıdır ve maliyetlidir. Hesaplama kullanılan varsayımlar her zaman gerçek hayatla uyuşmayabilir ve elde edilen sonuçlara ancak belli bir noktaya kadar güvenilebilir.

Bugün giderek daha teknoloji yoğun haline gelen iş piyasası, ancak karşılaşıldıkça artan risk farkındalığı, sürat ve etkileşim faktörleri nedeniyle ciddi riskler içermektedir. Teknolojik yenilikler ihtiyaçlara yanıt vermede son derece hızlı gelişmekte, yeni yapılanmalar, yeni iş ve görev tanımları da bu gelişimden büyük ölçüde faydalanmaktadır. Bu süreç beraberinde ciddi boyutta bir karmaşıklık (s sofistikasyon) beraberinde getirmektedir. Karmaşıklıktan dinamiklere yanıt veremeyen risk ölçüm modelleri firmayı hatalı karar almaya yöneltebilir. Matematik ve istatistiğin yanı sıra özellikle mühendislik bilimlerinde kullanılan yöntemler risk ölçüm alanında giderek daha çok kullanılmakta ve risk iletişimini güçleştirmektedir. Yeni risk yönetim araç ve metotları birçok imkân sunarken bu araçların spekülâtif amaçla kullanımı ciddi skandal ve krizlere de yol açabilir (örneğin Enron, kredi temerrüt swapları (CDS), vb).

Firmalar öncelikli olarak üç sacayağına yani *risk*, *getiri* ve *sermaye* arasındaki ilişkiye özel önem vermelidir. Risk yönetimine ilişkin düzenlemeler ister kurumsal ister yasal olsun kurum kültürü, zihinsel algı ve farkındalık ile birleşmedikçe istenilen sonuçları vermez. Risk yönetimi süreci öğreticidir. Gecikmeler, işlerin ters gitmesi ve bunlarla başa çıkabilme yeteneği (öğrenen kurum), hata yapılırsa bile bunun sahiplenilmesi, ister küçük ister büyük olsun ört bas edilmemesi, hatayı yapana yaptırım uygulamak yerine sorunun kaynağına inilmesi ve en önemlisi *hatalarınızdan öğrenin* süreci en önemli kazanım olarak görülmelidir.

Ortak kurum dilinin oluşturulması, kurum kültürünün yerleşmesi, farklı disiplinlerden gelen çalışanlar arasında etkili, kesintisiz ve anlaşılabilir bir iletişimin tesisi önemlidir. Ayrıca uygulamanın sonuçlarının gözlenebilmesi ve yapılan işin kalitesine yansımalarının değerlendirilebilmesi risk yönetim sürecinin kalitesini artıran önemli bir faktördür.

## **Sonuç ve Değerlendirme**

Yeni TTK'nın risk yönetiminde yeterli hükümler içermediği ve işleyişe ilişkin bir takım eksikliklerin olduğu görülmekte. Özellikle risk yönetimi sürecinin sadece halka açık şirketlerle sınırlı tutulması bize pek akılcı gelmemektedir. Önümüzdeki 10 yıllık dönemde İMKB'de işlem gören 1000 şirket olmasını hedefleyen bir yaklaşımın bu maddeyi en azından "halka arz sürecinden üç yıl önce iç denetim ve risk yönetim sistemini kurmuş ve işleyişini sağlamış olmak" şeklinde öngörmesi beklenirdi. Ya da şirket büyüklüğüne göre bir eşik konulabilirdi. Bu şekilde işletmelerde kurumsallaşmanın da teşvik edilmesine katkıda bulunulabilirdi.

Diğer bir husus ise denetçinin "risk yönetimi kurulmasına ilişkin yazılı görüşü". Bu husus büyük sakıncalar içermektedir. Risk yönetiminin kurulup kurulmaması süreçleri ile iç denetim, muhasebe ya da raporlama süreçleri birbirinden farklıdır. İşletmeler tüm faaliyet alanlarında risk yönetimini kesintisiz uygulamalı ve süreçleri

takip etmelidir. İç denetim sürecinden benzer bir dinamik yaklaşım beklemek pek akılcı görünmemektedir.

Risk yönetimini sadece organizasyonel şemalar, yazılı kurallar, birimler ve süreçlerle yönetemezsiniz. Risk yönetiminde süreklilik esastır, kesintiler riski artırır. Bu süreç ciddi bir eğitimi ve bu işe gönül vermeyi gerektirir. Risk, serseri bir mayın gibi işletmenin tüm damarlarında dolaşır, tamamen işletmeden bağımsız gibi görünse de gerçekleştiği anda sistemi bir anda işlemez hale getirebilir. Risk yönetimi farkındalığı ve kültürünün yerleşmesi bu açıdan önemlidir.

Küresel rekabetin işletmeler üzerine getireceği baskılar gelecekte daha da belirginleşecektir. Bazı şirketler battıktan hemen sonra “düne kadar işler iyiydi, bir anda battık ve nasıl olduğunu anlayamadık” derler. Hâlbuki batışlarının başlayışını göremediler, hissedemediler. Risk yönetimi sizi sadece içeriden değil dışarıdan gelebilecek olan tehditlere karşı da önlem almanızı sağlar. Bu çerçevede COSO tarafından yayınlanan temel belge ve ilkelere ilişkin çalışmalar bu sürecin birer önemli girdisi niteliğindedir.

Bu noktada karar alıcılara önemli sorumluluklar düşmektedir. Risk yönetimi itibar konusunu da içermektedir. Şirketin itibarı önemlidir ve bunu riske ettiğinizde kurtarmanız yıllar alabilir. Salim Kadıbeşgil bir yazısında Kamuoyuna yansıyan krizlerin %67’sinin yönetim kararlarının sonucu olduğu saptamasına yer veriyor. Bu durumun da şirketlerin kısa vadeli kazanımlar veya rekabetin cazibesi sonucu aldıkları kararlarla yıllarca onaramayacakları kurum itibarlarını riske atmalarına neden olacağını vurgulamakta (TİDE, Yaz 2007, sf.52-53). Bu çerçevede risk yönetimi bilincinin oluşması yasa dışı öngörülenlere şeklen uyum sağlamaktan öte bir konudur. Daha önceki bölümlerde de vurgulandığı üzere bu işin yolu eğitimden geçmektedir.

Risk Yönetimi Standartları uluslararası olarak ISO 31000 başlığı altında yer almaktadır. Bu yıl 21-22 Mayıs tarihlerinde Paris’te gerçekleştirilen ISO 31000 Risk Yönetimi Konferansı ve sonuçlarının takip edilmesi uygulamacılar açısından kıymetli bilgiler içerebilir.

2012 Temmuz ayından itibaren risk yönetimi konuları daha çok tartışılmaya başlanacak. Bu da birçok kesim için yeni fırsatlar anlamına geliyor. Yeni TTK ülkemize uluslararası camiada saygınlık kazandıracak önemli bir adım. Yerli, yabancı yatırımcılara güven verebilecek özellikleri var. Eksiklerin de zaman içinde, uygulamada mesafe alındıkça giderilmesi mümkün. Her şeyin çok çabuk eskidiği, tedavülde kalma süresinin giderek kısaldığı ve yeniliklerin neredeyse dakikalarla ölçülebildiği bir sürat çağında olduğumuz hatırdan tutulmalıdır. Gelecek kimin olacak? Tabii ki riski öngörebilenin, algılayabilenin, anlayabilenin, yorumlayabilenin, ölçebilenin ve yönetebilenlerin olacak.