



**T.C.**  
**İNÖNÜ ÜNİVERSİTESİ Sosyal Bilimler Enstitüsü**  
**İşletme Anabilim Dalı/ Muhasebe-Finansman Bilim Dalı**

**BANKALARDA FİNANSAL ERKEN UYARI SİNYALLERİ  
VE RİSK YÖNETİMİ**

**Beyhan KUŞİN KILINÇER**

**Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Recep KARABULUT**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Malatya, 2010**

**BANKALARDA  
FİNANSAL ERKEN UYARI SİNYALLERİ  
VE RİSK YÖNETİMİ**

**Beyhan KUŞİN KILINÇER**

**T.C.**

**İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü  
İşletme Anabilim Dalı/Muhasebe Finansman Bilim Dalı**

**Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Recep KARABULUT**

**Lisansüstü Eğitim-Öğretim Sınav Yönetmenliği'nin İşletme Anabilim  
Dalı İçin Öngördüğü YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak hazırlanmıştır.**

**Malatya, 2010**

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne;

Beyhan KUŞİN KILINÇER tarafından hazırlanan “BANKALARDA FİNANSAL ERKEN UYARI SİNYALLERİ VE RİSK YÖNETİMİ” başlıklı bu çalışma, ..... tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda başarılı bulunarak jürimiz tarafından İşletme Anabilim Dalında Bilim Uzmanlığı (YÜKSEK LİSANS) Tezi olarak kabul edilmiştir.

BAŞKAN.....

Unvanı, Adı ve Soyadı

DANIŞMAN.....

Unvanı, Adı ve Soyadı

İKİNCİ DANIŞMAN.....

Unvanı, Adı ve Soyadı

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylıyorum.

.../.../2010

İMZA

Unvanı, Adı ve Soyadı

Enstitü Müdürü

Yrd. Doç. Dr. Recep KARABULUT'un danışmanlığında yüksek lisans tezi olarak hazırladığım "BANKALARDA FİNANSAL ERKEN UYARI SİNYALLERİ VE RİSK YÖNETİMİ" başlıklı bu çalışmanın, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın tarafımdan yazıldığını ve yararlandığım bütün yapıtların hem metin içinde hem de kaynakçada yöntemine uygun biçimde gösterilenlerden oluştuğunu belirtir, bunu onurumla doğrularım.

**Beyhan KUŞİN KILINÇER**

**İmza**

## ÖNSÖZ

Risk, mevcut bir duruma kıyasla, gelecekte gerçekleşmesi beklenen durum ile gerçekleşen durumun farklı olması ihtimalidir. Risk, zarar etme olasılığı veya zararın derecesini artıran bir durum olarak da tanımlanabilir. Herhangi bir insan için risk, işini, sağlığını, sevdiğini kaybetme olasılığı vb. iken, bankalar için risk, müşterisinin yükümlüğünü yerine getirememesi veya istenmeyen sair durumların ortaya çıkması sonucu zarar edilmesi (veya istenilen kârın elde edilememesi) ihtimalidir. Bilindiği gibi bankacılık, bir ülkede yürürlükteki mevzuata uygun olarak, mali kaynakların birikim ve akışkanlığını sağlayan temel mekanizmadır. Bu kadar önemli bir fonksiyon icra eden sistemin büyük bir risk altında olması sektörün doğası gereğidir.

Küreselleşme sebebiyle ise artık bankacılığın terminolojisi dahi değişmekte ve yaşanan ağır mali krizler karşısında bankacılıkta riskin anlamı, kapsamı ve riski önleyici tedbirlerin neler olabileceği yeni baştan tartışılmaktadır. Bankacılıkta risk, eskiden olduğu gibi tek bir temel üzerine oturtulamamakta, aksine çok çeşitli, karmaşık ve birbirleriyle etkileşim içinde olan konuları ifade etmektedir. Risk konusu artık yöneticilerin tecrübe ve kişisel yargılarına bırakılamayacak kadar karmaşık bir hal almış ve bilimsel yöntemlerle ölçülmek zorunluluğu doğmuştur. Küreselleşme ile artan rekabet, bankacılıkta kâr marjlarını da düşürmüş ve risk adeta, yönetilmesi ve yönlendirilmesi gerekli bir ateşten top olarak camiaya düşmüştür. Artık, meslek olarak risk yönetim uzmanlığından söz edilmekte olup, uzmanlarca yönetilmeyen risklerden doğabilecek zararların, yüksek kâr marjı içinde eriyeceğini söyleme imkânı da kalmamıştır. Özetle risk, günümüz bankacılığında sürekli çeşitlenip, karmaşık bir hal almakta olup, özel ve verimli bir şekilde yönetilmesi ve bu konunun yeterince incelenmesi gerekliliği ortaya çıkmaktadır.

Tez çalışmamın gerçekleşmesindeki katkılarından ve çalışmamın her aşamasında öneri, eleştiri ve yönlendirmelerinden dolayı değerli tez hocam Yrd. Doç. Dr. Recep KARABULUT ve yardımlarını ve de desteklerini esirgemeyen sevgili eşim Mesut KILINÇER'e teşekkür eder, çalışmamın bu konuyla ilgilenen herkese faydalı olmasını temenni ederim.

Beyhan KUŞİN KILINÇER  
Malatya, 2010

## ÖZET

### BANKALARDA FİNANSAL ERKEN UYARI SİNYALLERİ VE RİSK YÖNETİMİ

**Beyhan KUŞİN KILINÇER**

**Yüksek Lisans Tezi, İşletme Anabilim Dalı**

**Danışman: Yrd. Doç. Dr. Recep KARABULUT**

**Malatya, 2010**

Bu çalışmada, Risk Yönetimi konusunda Bankaların Yapılanma ve Politikaları incelenmektedir.

Çalışmanın birinci bölümünde, Risk Yönetimi Tanımı, Kapsamı, Risk Yönetimi Aşamaları ve Ülkemizdeki düzenlemeler ile Risk Yönetiminin Kurumsal Yönetim içindeki rolünden bahsedilmektedir.

Çalışmanın ikinci bölümünde, Risk Yönetiminde önemli bir yeri olan Finansal Erken Uyarı Sinyalleri hususuna kısaca değinilmektedir.

Çalışmanın üçüncü bölümünde, Bankaların Karşılaştığı temel risk çeşitleri ve bu risklerin yönetiminden bahsedilmektedir.

Çalışmanın dördüncü bölümünde, Bankaların Risk Yönetimi Süreçlerinin Tesisi ve Risk Ölçümünde kullanılan yöntemler anlatılmaktadır.

Çalışmanın beşinci bölümünde, Bankalarda Risk Yönetiminin Denetlenmesi Süreci anlatılmaktadır.

Çalışmanın altıncı bölümünde, Dünyada ve Türkiye’de Bankacılıkta Risk Yönetiminde Öne Çıkan Yaklaşımlar, Gelecekteki Zorluklar ve Sahip Olunması Gereken Yetkinlikler ele alınmıştır.

Çalışmanın yedinci ve son bölümünde ise Sektörde Önde Gelen Bankaların Risk Yönetimi Yapılanması ile Karşılaştırması hakkında bilgiler verilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Risk Yönetimi ve ölçümü, Basel, Erken Uyarı Sinyalleri

**ABSTRACT****FINANCIAL EARLY WARNING SIGNALS IN BANKS  
AND RISK MANAGEMENT****Beyhan KUŞİN KILINÇER****Master Thesis, Department of Business Administration****Supervisor: Yrd. Doç. Dr. Recep KARABULUT****Malatya 2010**

In this study the subject of Risk Management, Structures and Policies of the banks are being examined.

In the first chapter, Risk Management Definition of its Scope, Stages and its role in Corporate Governance under the regulations in Turkey are mentioned.

In the second chapter of the study contains Financial Early Warning Signals and Risk Management issues.

In the third chapter, the main types of risk which banks faced on and management of these risks are examined.

In the fourth chapter the Bank Risk Management Process and the methods used in Risk Measurement are described.

In the fifth chapter, the Bank Supervision Process of Risk Management are explained

In the sixth chapter, Spotlights Perspectives of Banking Risk Management, Future Challenges and Competencies required to be covered in the world and in Turkey are discussed.

In the last chapter, Structures of Risk Management of Leading Banks in Turkey were given information about them and their comparison.

**Key Words:** Risk Management and measurement, Basel, Early Warning Signals

# **BANKALARDA FİNANSAL ERKEN UYARI SİNYALLERİ VE RİSK YÖNETİMİ**

**Beyhan KUŞİN KILINÇER**

## **İÇİNDEKİLER**

<b>ÖNSÖZ.....</b>	<b>ii</b>
<b>ÖZET.....</b>	<b>iii</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>iv</b>
<b>TABLOLAR LİSTESİ.....</b>	<b>ix</b>
<b>ŞEKİL LİSTESİ.....</b>	<b>x</b>
<b>KISALTMALAR.....</b>	<b>xi</b>
<b>GİRİŞ .....</b>	<b>1</b>

## **1. BÖLÜM**

### **BANKALARDA ERKEN UYARI SİNYALLERİ VE RİSK YÖNETİMİ TANIM VE KAVRAMSAL ÇERÇEVE**

<b>1.1. ERKEN UYARI SİNYALLERİ VE RİSK YÖNETİMİ KAVRAMI VE GELİŞİMİ.....</b>	<b>3</b>
1.1.1. Erken Uyarı Sinyalleri Kavramı ve Gelişimi.....	3
1.1.2. Risk Yönetimi Kavramı ve Gelişimi .....	8
<b>1.2. RİSK YÖNETİMİNİN AMACI VE KAPSAMI.....</b>	<b>33</b>
<b>1.3. RİSK YÖNETİMİ AŞAMALARI.....</b>	<b>35</b>
<b>1.4. ÜLKEMİZDE RİSK YÖNETİMİ DÜZENLEMELERİ.....</b>	<b>36</b>
<b>1.5. RİSK YÖNETİMİNİN KURUMSAL YÖNETİM İÇİNDEKİ ROLÜ.....</b>	<b>38</b>
1.5.1. Risk Kültürü.....	39
1.5.2. Risk Organizasyonu.....	42



## 2. BÖLÜM

### FİNANSAL ERKEN UYARI SİNYALLERİ

2.1. ERKEN UYARI SİNYALLERİ.....	44
2.2. TÜRKİYE'DE YAŞANAN FİNANSAL KRİZLER VE TÜRK BANKACILIK SİSTEMİNDE RİSK ALIMI.....	47
2.3. BANKA KREDİLERİNDE ERKEN UYARI SİNYALLERİ.....	52
2.3.1. Kredi Riskini Oluşturan Başlıca Etkenler ve İzleme Yöntemleri.....	54
2.3.2. Kredi İzlemede Kullanılan Erken Uyarı Sinyalleri .....	56

## 3. BÖLÜM

### BANKALARIN KARŞILAŞTIĞI TEMEL RİSK ÇEŞİTLERİ VE YÖNETİMİ

3.1. PİYASA RİSKİ VE YÖNETİMİ .....	62
3.1.1. Faiz Riski ve Yönetimi .....	63
3.1.2. Döviz Kuru Riski ve Yönetimi .....	67
3.1.3. Hisse Senetleri Fiyat Değişim Riski ve Yönetimi .....	74
3.1.4. Likidite Riski Ve Yönetimi .....	76
3.2. AKTİF-PASİF YÖNETİMİ .....	80
3.2.1. Aktif Yönetimi .....	82
3.2.2. Pasif Yönetimi .....	83
3.2.3. Aktif-Pasif Yönetiminde Ülkemizdeki Durum .....	84
3.3. KREDİ RİSKİ VE YÖNETİMİ .....	85
3.4. OPERASYONEL RİSK VE YÖNETİMİ .....	92

## 4. BÖLÜM

### BANKALARDA RİSK YÖNETİMİ SÜREÇLERİNİN TESİSİ VE RİSK YÖNETİMİ FAALİYETLERİ

4.1. RİSK YÖNETİMİ SÜRECİNİN TESİSİ.....	98
4.2. RİSK ÖLÇÜMÜNDE KULLANILAN YÖNTEMLER.....	103

## 5.BÖLÜM

### RİSK YÖNETİMİNİN DENETLENMESİ

5.1. İÇ KONTROL SİSTEMİ.....	116
5.2. TEFTİŞ KURULLARI.....	116
5.3. BANKALARIN İÇ DENETİM VE RİSK YÖNETİMİ SİSTEMLERİNE İLİŞKİN OLARAK AÇIKLANMASINA GEREK DUYULAN HUSUSLAR.....	117

## 6. BÖLÜM

### DÜNYA'DA VE TÜRKİYE'DE BANKACILIKTA RİSK YÖNETİMİNDE ÖNE ÇIKAN YAKLAŞIMLAR, GELECEKTEKİ ZORLUKLAR VE SAHİP OLUNMASI GEREKEN YETKİNLİKLER

6.1.RİSK YÖNETİMİNDE ÖNE ÇIKAN YAKLAŞIMLAR.....	124
6.2.RİSK YÖNETİMİNİN KARŞILAŞACAĞI ÖNEMLİ ZORLUKLAR.....	126
6.2.1. Gelişmekte Olan Ülkelerde Genel Olarak Finans Piyasaları.....	129
6.3.RİSK YÖNETİMİNİN SAHİP OLMASI GEREKEN LİDERLİK YETKİNLİKLERİ.....	135

6.4.TÜRKİYE’DE RİSK YÖNETİMİNDE GÜNÜMÜZDEKİ VE GELECEKTEKİ PROBLEMLER.....	136
--	-----

## **7. BÖLÜM**

### **SEKTÖRDE ÖNDE GELEN BANKALARIN RİSK YÖNETİMİ**

#### **YAPILANMASI VE KARŞILAŞTIRMASI**

7.1.ZIRAAT BANKASI RİSK YÖNETİMİ YAPILANMASI VE POLİTİKASI.....	141
7.2.VAKIFLAR BANKASI RİSK YÖNETİMİ YAPILANMASI VE POLİTİKASI.....	147
7.3.AKBANK T.A.Ş. RİSK YÖNETİMİ YAPILANMASI VE POLİTİKASI .....	150
7.4.DENİZBANK A.Ş. RİSK YÖNETİMİ YAPILANMASI VE POLİTİKASI....	153
7.5.FİNANSBANK A.Ş.. RİSK YÖNETİMİ YAPILANMASI VE POLİTİKASI.....	157
7.6.T.İŞ BANKASI A.Ş. RİSK YÖNETİMİ YAPILANMASI VE POLİTİKASI..	161
7.7.YAPI VE KREDİ BANKASI A.Ş. RİSK YÖNETİMİ YAPILANMASI VE POLİTİKASI.....	163
7.8.BDDK RİSK YÖNETİMİ YAPILANMASI VE POLİTİKASI.....	168
7.9.SEKTÖRDE ÖNDE GELEN BANKALARIN RİSK YÖNETİM POLİTİKALARININ KARŞILAŞTIRILMASI.....	172
<b>SONUÇ.....</b>	<b>174</b>
<b>KAYNAKÇA.....</b>	<b>178</b>

**TABLolar LİSTESİ**

Tablo 1.1. Finansal Krizlerin Öncü Göstergeleri.....	5-7
Tablo 1.2. Basel I ve Basel II Arasındaki Temel Farklar.....	20
Tablo 1.3. Strateji ve Politikaların Oluşturulması.....	28
Tablo 1.4. Sistem ve Altyapı Yeterliliği .....	29
Tablo 3.1. Sektör Yabancı Para Genel Pozisyonu.....	69
Tablo 3.2. Merkez Bankası Döviz Kurları.....	72
Tablo 3.3. Döviz Kuru Gelişmeleri.....	74

## ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1.1. Çalışmaları Yürütecek Yönetim, Personel, Birim ve Komitelerin Belirlenmesi.....	28
Şekil 1.2. CRD/Basel-II'nin Uygulamasında Son 6 Ay İçerisinde Gerçekleşen Önemli Gelişmeler (I-II).....	30
Şekil 1.3. Risk Yönetimi Aşamaları.....	36
Şekil 1.4. Dünyadaki ve Ülkemizdeki Risk Yönetimi Süreci.....	38
Şekil 1.5. Risk Yönetiminde Roller.....	43
Şekil 3.1. Bankaların Karşılaştıkları Riskler.....	61
Şekil 3.2. Faiz Oranı Gelişmeleri.....	65
Şekil 3.3. Gösterge Faiz Oranı Gelişmeleri.....	66
Şekil 3.4. Sektör Yabancı Para Genel Pozisyonu.....	70
Şekil 3.5. Sektör Yabancı Para Net Genel Pozisyonu.....	70
Şekil 3.6. TCMB Döviz Kurları.....	72
Şekil 3.7. Döviz Kuru Gelişmeleri.....	74
Şekil 4.1. Risk Yönetimi Süreci.....	100
Şekil 5.1. Bankalarda Üst Kurul Örnek Organizasyon Şeması.....	114

**KISALTMALAR**

Basel II Ölçümü ve Dokümanı	Basel Bankacılık Denetim Komitesince Hazırlanmış Olan Sermaye Standartlarının Uluslararası Düzeyde Uyumlaştırılması
BDDK	Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu
CRD	Avrupa Birliğinin 2006/48/EC ve 2006/49/EC Sayılı Direktifleri- (Çatışma Çözüm Diagramı-Conflict Resolution Diagram)
QIS-TR	Sayısal Etki Çalışması (Quantitative Impact Study)
KOBİ	Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler
BIS	Uluslararası Ödemeler Bankası (Bank for International Settlements)
YK	Yönetim Kurulu
TÜEB	Tasarruf Üstesini Bulunan Ekonomik Birimler
TBB	Türkiye Bankalar Birliği
GÜ	Gelişmiş Ülkeler
GOÜ	Gelişmekte Olan Ülkeler

## GİRİŞ

Bankaların kredi risklerinin etkin yönetimi ve beklenmedik durum riski için ne kadar sermaye tutmaları gerektiğinin belirlenmesi, bankacılık sektörünün sağlamlığı ve istikrarı açısından büyük önem arz etmektedir. 1988 tarihli "Basel Sermaye Uyumunu" bu amaca yönelik çalışmaların bir sonucu olarak gösterilmektedir. Bu düzenlemeler bir bankanın bilanço ve bilanço dışı işlemlerinden kaynaklanan kredi risklerinin belli bir oranında sermaye tutmasını amaçlamıştır. Bu amaçla, yatırım araçları risklerine ve her grup için belirlenen risk katsayısına göre beş ana grupta sınıflandırılmaktadır. Varlıkların risklerine göre ağırlıklandırılarak formüle edilmesinin amacı ise bir bankanın karşı karşıya kaldığı kredi riskini karşılamasına yetecek sermayenin olup olmadığını ölçmeye yaramaktadır. Ne yazık ki, bu düzenlemeler son on yıldaki yeni ve süratli gelişmeler karşısında yine de etkisiz kalmıştır. Bu nedenle kredi riskinin nasıl daha iyi kapsam altına alınabileceği konusundaki yeni çalışmalar Uluslararası Ödemeler Bankası (Bank for International Settlements-BIS) tarafından halen sürdürülmektedir.

Ancak, son yıllarda risk yönetiminin teoride ve uygulamada çok ilerlediği ve önemli gelişmelerin kaydedildiği görülmüştür. Kuramsal açıdan risk yönetimi artık finans teorisinin ayrı bir alt branşı sayılmakta ve lisansüstü ve MBA programlarında ayrı bir ders olarak ele alınmaktadır. Konu sadece finans uzmanlarının değil aynı zamanda fizikçilerin ve konuya entelektüel açıdan bakanların da ilgisini çekmiştir. Risk yönetimindeki bu değişime katkıda bulunan en önemli faktör, finans piyasalarındaki istikrarsızlığın yüksek seviyelere ulaşmış olmasıdır. Diğer faktörler ise, bilgi teknolojisindeki hızlı gelişim, ticaret hacmindeki büyüme ve yeni mali enstrümanların örneğin türev enstrümanların geliştirilmesi olarak sayılabilir. Bütün bu nedenlerle, finansal risklerin etkin yönetimini sağlamak için güvenilir ölçü ve metotların uygulanması kesin bir zorunluluğu işaret etmektedir. Diğer yandan, bankalar tarafından finansal durum ve risk yapıları hakkında piyasa katılımcılarına doğru karar verebilmeleri için düzenli bilgi verilmesinin önemi de ortaya çıkmıştır.

Piyasalarda, bankalar risklerini etkin idare ettiklerinde ödüllendiren ve risk taşıdıklarında cezalandıran doğal bir disiplin mekanizması bulunmaktadır. Bu

mekanizmanın başarılı bir şekilde çalışması, bankaları ve bankacılık sistemini şeffaflaştıracak ve piyasa katılımcılarının doğru karar vermesini sağlayacak bilgilerin onlara düzenli olarak verilmesini gerektirecektir.

Son yıllarda uluslararası kredi piyasalarında rekabetin büyümesi, banka dışı mali kurumların aktif olarak bu piyasalara katılması ve kredi almak isteyenlerin daha düşük maliyetli krediler için sermaye piyasalarına başvurmaları kredi işlemlerinde kâr marjının oldukça daralmasına neden olmuştur. Bu ise, bankaları rekabet edebilmek için daha çok borçlanmaya zorlamıştır. Ancak, bankalar ekonomik durumlarda ve finansal piyasalarda beklenmedik gelişmeler nedeniyle kredi temin etmede sorunlarla karşı karşıya kalmışlardır.

Bütün bu gelişmeler getiri ve risklerin daha etkin değerlendirilmesi için yeni metotların bulunması süreçlerini getirmiştir. Böylece, risk yönetimi bankacılıkta yeni trendlerin başında gösterilmeye başlamıştır. Bu çabalarla, bankaların kullanımı için kredi rating(derecelendirme) modellerinin yanı sıra, yoğun veri analizi olarak adlandırılan kredi kayıplarının geçmişe dönük analizi, iflas olasılık modelleri ve dayanıklılık testi gibi analitik metotlar da üretilmiştir.

İş hayatında başarı için risklerle barışık olmak ve onları yönetebilmek gerekmektedir. Kurumlar riskleri yönetirken çeşitli yöntemler kullanırlar. Bu nedenle riski önlenmesi gereken bir durum olarak değil, kazanç sağlanabilecek bir durum olarak görmek başarı için gerekli bir tutum olmaktadır.

Risklerin üstesinden gelebilmek için gerekli olan ilk adım fikrî hazırlık yapmaktır. Risklerin nereden gelebileceği konusunda hazırlıklı olmak için piyasayı, teknolojik gelişmeleri, politik ve ekonomik gelişmeleri takip etmek önem taşır. Öngörü yeteneğini geliştirmek için bilgi toplama kaynaklarını zenginleştirmek gerekmektedir.



## 1. BÖLÜM

### BANKALARDA ERKEN UYARI SİNYALLERİ VE RİSK YÖNETİMİ TANIM VE KAVRAMSAL ÇERÇEVE

#### 1.1. ERKEN UYARI SİNYALLERİ VE RİSK YÖNETİMİ KAVRAMI VE GELİŞİMİ

##### 1.1.1. Erken Uyarı Sinyalleri Kavramı ve Gelişimi

Kompleks makineler, çalışması sırasında arıza ve tehlikeleri haber veren çeşitli ikaz sistemleriyle donatılmıştır. Bu sistemler, bazen bir ses sinyali, bazen de yanıp sönen bir ışıkla uyarı görevini yapar. Bu sayede o makineyi kullanan kimse, bir arıza olduğunu veya tehlikeli bir durumla karşı karşıya kaldığını anlar. Makineyi durdurur ve arızayı gidermenin yollarını arar. Kompleks sistemlerdeki tehlike ve arızaların önceden haber alınması daha da önemlidir. Çünkü basit bir makinenin bir parçasında meydana gelen bir bozukluğu tamir etmek kolaydır. Ancak çok kompleks makinelerdeki küçük bir arıza bile tamiri imkânsız tahribatlara yol açabilir.

Hayatın her noktasında karşılaştığımız erken uyarı sinyallerinin incelenmesi geleceğimizi yönlendirmek açısından büyük önem taşımaktadır. Gerek ekonomilerde gerek ekonomiye yön veren bankalarda da böyle bir uyarı sisteminin yer alması gerekliliği aşikâr olup günümüzde bu yönde çalışmalar devam etmektedir. Finansal Erken Uyarı Sinyallerinin doğru bir şekilde belirlenip, analizi ve yorumlanmasıyla oluşan erken uyarı sistemlerini, “herhangi bir mal, hizmet, üretim faktörü veya finans piyasasındaki fiyat ve miktarlarda kabul edilebilir bir değişme sınırının ötesinde gerçekleşen dalgalanmalardan yola çıkarak oluşabilecek krizleri önceden tahmin edecek sistemler” olarak tanımlayabiliriz.

Dünyada 19. yüzyıldan bu yana etki alanı genişleyen ve maliyeti yüksek pek çok ekonomik kriz meydana gelmiş ve piyasaları tehdit etmiştir. Global dünyanın her yerinde hissedilebilen bu krizlerin önceden tahmin edilip edilemeyeceği sorusunu akıllara getirmiş ve erken uyarı sistemleri (EWS- early warning system) geliştirilme yönünde çalışmalar başlatılmıştır.<sup>1</sup> Reel ve finansal sektördeki arz-talep çalkantıları, dünya piyasalarındaki hızlı ekonomik entegrasyon gibi ekonomik gelişmelerin yanı sıra siyasi istikrarsızlık ya da doğal afet gibi ekonomik olmayan gelişmelerin de krizlere neden olduğu gözlenmiş, krizlerin nedenleri ve işleyişleri araştırılmıştır.<sup>2</sup> . Finansal krizler başta bankacılık ve para krizi şeklinde bir ayrım göstermiş. Bu ayrımlar da kendi içerisinde krizlerin oluşum ve gelişim sürecine göre çeşitli alt ayrımlara tabi tutulmuştur. İktisatçılar “kriz modelleri” olarak adlandırdıkları bu ayrımlara göre krizlerin önüne geçmek ve olumsuz etkilerinden en az kayıpla kurtulabilmek için çeşitli erken uyarı sistemlerini ortaya çıkarmışlardır. Özellikle ülke ekonomilerinin can damarları olan döviz ve bankacılık krizlerini önlemede geliştirilmiş bir erken uyarı sistemi olası krizlerin önceden saptanabilmesi yönünde geliştirilmeye devam edilmiştir. Her ne kadar erken uyarı sistemleri ortaya çıkarılmış olsa da içlerinde ülkemizin olduğu birçok gelişmekte olan ülke bu krizlerin olumsuz etkilerini yaşamış, başta finans sektörü olmak üzere ülkelerin ekonomik ve sosyal durumlarında köklü değişiklikler yaşanmıştır.

Bankacılık ve dış sektörün tarihsel gelişiminden hareketle, bankacılık ve ödemeler bilançosu sorunları ile finansal liberalizasyon arasında olası nedensellik kalıpları olduğu gösterilebilir.<sup>3</sup> Bu bakış açısından finansal krizler özelde finansal yapıdaki olumsuzlukların yansımaları ifade ederken, ekonomik krizler genel anlamda üretimde geçici fakat büyük ölçekli düşüşler<sup>4</sup>, gelirden azalışlar ve işsizlikte artışlar ile ifade edilir. 1990’larda yaygın bir şekilde yaşanan krizler ise mali krizler veya borç krizleri, ödemeler bilançosu krizleri, ticaret hadleri şokları, para krizleri,

<sup>1</sup> TOPCU, Ayhan, Oya Can Mutan, Hisse senedi piyasası çalkantıları için erken uyarı sistemi: Türkiye örneği, İstatistikçiler dergisi, 2, 2009, 37-47

<sup>2</sup> AKTAN, C. C., Şen, H. (2002), Ekonomik Kriz: Nedenler ve Çözüm Önerileri, Yeni Türkiye Dergisi Kriz Özel Sayısı, Cilt: II, Sayı: 42: 1225-1230

<sup>3</sup> KAMINSKY, Graciela L., and Carmen M. Reinhart (1999) “The Twin Crises: The Causes of Banking and Balance of Payments Problems,” The American Economic Review, 89(3), 474

<sup>4</sup> Dooley, Michael P., 2000, “Can Output Losses Following International Financial Crises Be Avoided?”, Natioanal Bureau of Economic Reserch, NBER Working Paper Series, Working Paper 7531, February 2000:1

bankacılık krizleri ve hiperenflasyon şeklinde kendini göstermiştir.<sup>5</sup> Türkiye ekonomisi de 24 Ocak 1980 Kararları ile mal piyasalarında liberalizasyon ve ihracata yönelik politika uygulamalarına geçişten ve Ağustos 1989'da finansal piyasalarını da liberalize ettikten sonra sıklıkla daralma ve kriz olgularını birlikte yaşamaya başlamıştır. Finansal krizlere yol açan bu göstergelerin belirlenmesinde ülke ekonomileri arasında farklar bulunmaktadır. Dolayısıyla, bu göstergeler ortaya koyulurken her bir ekonomi kendi içerisinde mikro temelde değerlendirilmekte ve makro unsurlar da hesaba katılarak bir analiz yapılmaya çalışılmaktadır. IMF bazı göstergeleri birçok ülkede test etmiş ve bunların içinden birkaçını erken uyarı sinyalleri olarak kabul etmiştir. IMF tarafından benimsenen başlıca öncü göstergeler; reel kur, kısa vadeli sermaye hareketleri, kredi genişlemesi, enflasyon, para arzı/rezerv oranı, ihracat hacmi, cari açık, bütçe açığı, kamu harcamaları, bankaların döviz pozisyonları, bankaların tahsili gecikmiş alacakları, yurt içi faiz oranları, iç-dış faiz farkı, borsa endeksleri olarak özetlenebilir.<sup>6</sup>

Avrupa 1992–93 para krizi ve 1994–95 Meksika para krizi ve özellikle de 1997– 98 yılında Asya'da ortaya çıkan kriz erken uyarı sistemleriyle ilgili çalışmaların genişletilmesine katkıda bulunmuştur. Bu sistemlerin tamamının amacı bir ülke krize girmeden gerekli önlemlerin alınabilmesi için bir ön sinyal ortaya çıkarmasıdır. IMF konu ile ilgili olarak yoğun çalışmalarda bulunmuştur.

MİKRO BAZDA EKONOMİK KONSOLİDE GÖSTERGELER (AGGREGATED MICROPRUDENTIAL INDICATORS)	MAKROEKONOMİK GÖSTERGELER (MACROECONOMIC INDICATORS) FİNANSAL SİSTEMİ ETKİLEYECEK İÇSEL VE DIŞSAL ŞOKLAR
SERMAYE YETERLİLİĞİ GÖSTERGELERİ Konsolide sermaye yeterliliği rasyosu Sermayeli rasyoların frekans dağılımı (seçilmiş bazı kurumlara ait sermaye	EKONOMİK BÜYÜME Toplam büyüme oranları (reel GSMH büyümesinin azalması) Sektörel krizler

<sup>5</sup> World Development Report 2000/2001, Managing Economic Crises and Natural Disasters, (<http://www.worldbank.org/poverty/wdrpoverty/report/ch11.pdf>) (July 2004)

<sup>6</sup> ATEŞ, G., 2002. “ Borç Yönetim Ofisi ve Türkiye Uygulaması Üzerine Bir Çalışma”, Hazine Müsteşarlığı Ekonomik Araştırmalar Genel Müdürlüğü, 2, [www.hazine.gov.tr/arastirma\\_inceleme/ar\\_inc31.pdf](http://www.hazine.gov.tr/arastirma_inceleme/ar_inc31.pdf) (08.07.2005).

<p>yeterliliği rasyosu analizi-en büyük üç bankanın veya kamu bankalarının, mevduat sigorta fonuna devredilen veya daha önce gözetim otoritesince müdahale edilen bankaların sermaye analizi ve sermaye yeterliliği rasyosu belirli bir düzeyin altında yer alan bankaların sayısı gibi)</p>	
<p><b>AKTİF KALİTESİ GÖSTERGELERİ</b>  Kredi veren kurumlar  Sektörel kredi konsantrasyonu  Döviz kredi kullandırmaları  Batık krediler ve karşılıkları  Zarar eden kamu işletmelerine kullandırılan krediler  Aktiflerin risk yapısı  Dolaylı krediler  Borç/özsermaye (kaldıraç) oranları  Borç alan kurumlar  Borç/öz kaynak oranları  Kurum karlılığı  Kurumlara ait finansal durum göstergeleri  Tüketici borçlanmaları</p>	<p><b>ÖDEMELER DENGESİ</b>  Cari işlemler açığı  Döviz rezervlerinin yeterliliği : (Rezervler/KV borç)ve (Rezervler/KV borç+C I D)  Dış borçlanma (vade yapısı dâhil ) (dış borçlanmanın önemli ölçüde artması)  Dış ticaret hadleri(negatif yönde ticari şoklar)  Sermaye hareketlerinin kompozisyonu ve vade yapısı (aşırı sermaye girişleri)</p>
<p><b>YÖNETİMİN KALİTESİ GÖSTERGELERİ</b>  Gider rasyoları  Çalışan başına düşen kar  Finansal kuruluşların sayısındaki büyüme</p>	<p><b>ENFLASYON</b>  Enflasyonun Değişkenliği(Enflasyon Oranında Önemli Ölçüde Değişkenlik Olması</p>
<p><b>GELİR VE KARLILIK GÖSTERGELERİ</b>  Aktif karlılığı  Öz kaynak karlılığı  Gelir ve gider rasyoları  Yapısal karlılık göstergeleri</p>	<p><b>FAİZ ORANLARI VE DÖVİZ KURLARI</b>  Faiz oranlarının ve döviz kurlarının değişkenliği  Yurtiçi reel faiz oranlarının seviyesi(yükselen reel faiz oranları)  Döviz kuru istikrarı(döviz kurundaki önemli değişimler)  Döviz kuru taahhütleri</p>
<p><b>LİKİTİDE GÖSTERGELERİ</b>  Merkez Bankasından kullandırılan krediler  Bankalar arası para piyasası faiz oranları  Mevduatların parasal büyüklüklere oranı (M1,M2,M3)  Kredi/mevduat oranı  Likit aktifler rasyosu(aktif ve pasiflerin</p>	<p><b>KREDİ VE AKTİF FİYATLARINDAKİ HIZLI BÜYÜME(BOOMS)</b>  Kredilerdeki aşırı yükseliş(kredi/GSMH)  Aktif fiyatlarındaki aşırı yükseliş(belirli bir süre sonra oluşacak fiyat azalışlarının yaratacağı olumsuz etkiler)</p>

vade yapılan) İkincil piyasa likiditesi ölçümleri	
<b>PİYASA RİSKİ DUYARLILIĞI GÖSTERGELERİ</b> Döviz kuru riski Faiz oranı riski Hisse senedi fiyat riski Mal fiyat riski	<b>YAYILMA ETKİLERİ</b> (contagion effects) Ticari etkiler Finansal piyasa ilişkisi
<b>PİYASA GÖSTERGELERİ</b> Hisse senetleri dâhil finansal enstrümanların piyasa fiyatları aşırı verim/getiri göstergeleri kredi derecelendirmeleri ülke kağıtlarının getiri marjları (sovereign yield spreads)	<b>DİĞER SEKTÖRLER</b> Doğrudan kredi kullandırmaları ve yatırımlar Bankacılık sektörüne yapılan kamu yatırımları Ekonomide vadesi gelmiş ancak ödenmemiş borçlar Reel sektör firmaları ve tüketicilerin bilanço yapılarının zayıflığı Bankalar arası rekabette yaşanan hızlı gelişim ve değişimler
<b>FİNANSAL PİYASA YAPISI</b> Bankacılık sektörünün konsantrasyon rasyosu Finansal kuruluş sayısı	

**Tablo 1.1.** Finansal Krizlerin Öncü Göstergeleri

**Kaynak:** EVANS, O., LEONE, A., GILL, M., Hilbers, P., 2000. “Macprudential Indicators of Financial System Soundness”, International Monetary Fund Occasional Paper, ss. 1-54

IMF istikrar unsurlarını mikro ve makro temelde belirlemiş ve bunları çeşitli alt gruplara ayırmıştır. Göstergelerin sayısı oldukça farklı olmakla birlikte bu göstergelerin birbirinden bağımsız değerlendirilemeyeceği sonucu ortaya çıkmaktadır.

Bu göstergelerin krize olan hassaslığı ülkeden ülkeye farklılık göstereceği için her ülke kendisine uygun olan göstergeleri saptamak ve bu şekilde erken uyarı sistemlerini geliştirmek zorundadır. Bu açıdan bir sınıflandırma yapacak olursak, erken uyarı sistemlerini üç grup modelde toplayabiliriz. Birinci grup genellikle keskin devalüasyonların göstergelerini açıklayan regresyon modelleri (cross-country regression), ikinci grup anahtar değişkenler ile önceden para krizlerini anlamaya çalışan probit modeller; üçüncü grup ise en çok kullanılan modellerden birisi olup,

potansiyel erken uyarı göstergelerini kullanan sinyal yakalama (signal approach) metodudur.<sup>7</sup>

Bankacılık krizleri, adına sistemik kriz dediğimiz kuvvetli bir mekanizma ile yayılmaktadır. Bu şekilde bir kriz yaşadıktan sonra ülkeler, bankacılık sisteminin eksiklikleri ile yüzleşmek durumunda kalmaktadırlar. Bu noktada bankacılık sistemlerindeki eksiklikler belirlenerek yeniden yapılandırma çalışması ile birlikte bankacılık sistemlerini daha güçlü hale getirmeye çalışılmaktadır. Bu yapılandırma da kimi bankalara sermaye verilmesi ile sektörde tutulması, kimi bankaların ise sistemden tavsiye edilmesi ile sonuçlanmaktadır. Zira erken uyarı sistemleri öncülüğünde alınacak önlemlerin maliyetleri krizlerin, oluşmasından sonra alınacak tedbir ve banka kurtarma faaliyetleri maliyetlerinden daha az olacaktır. Krizlerin nedenlerinden yola çıkarak finansal açıdan ele alınan erken uyarı göstergeleri, sonraki bölümlerde bankalar açısından değerlendirilecek ve detaylarından bahsedilecektir.

### 1.1.2. Risk Yönetimi Kavramı ve Gelişimi

Risk yönetimi kavramını ele almadan öncelikle riskin ne anlama geldiğini tanımlamak gerekir. Risk, hayatın her alanında karşımıza çıkmakla birlikte finans piyasalarında özellikle bankacılıkta büyük önem taşımaktadır. Geniş bir çerçevede bakıldığında, planların başarısız olma olasılığı, hatalı karar alma tehlikesi, zarar etme veya kâr etmeme gibi durumlarını genel bir ifade ile “risk” olarak adlandırmak mümkündür.<sup>8</sup> Teknik anlamda ise risk, getirilere ilişkin olasılık değerlerinin ortalama değer etrafındaki dağılımı ile ifade edilebilir.<sup>9</sup>

Ticari yaşamın vazgeçilmezi olan risk en genel anlamda bir belirsizlik durumunu ifade eder. İşletme literatürü açısından ise işletmenin kontrolünde olmayan ve genelde önceden tahmini mümkün olmayan ya da çok zor olan yani işletme için bir parametre teşkil eden faktörleri belirtmektedir. Örneğin politik risk

<sup>7</sup> RABE , M.J., 2000. “The Efficiency of Early Warning Indicators for Financial Crises”, Konstanzer Online-Publikations-System, <http://www.ub.unikonstanz.de/kops/volltexte/2000/447/> (01.11.2005).

<sup>8</sup> BOLAK, Mehmet, 2004, Risk ve Yönetimi, Birsen Yayınevi, İstanbul, s.3

<sup>9</sup> ÇITAK, Serdar, 1999 Geleneksel Risk Yönetiminden Programlanmış Menkul Kıymet İşlemlerine, Dünya Yayıncılık, Ekonomi Dizisi:7, İstanbul, s.11

denildiğinde devletin yapmış olduğu bir takım yasal düzenlemelerin işletmeye getirdiği edimler ( bir vergi yükü veya mevcut vergi türlerinde düzenlemeler) ile devletin uluslararası ilişkilerinin işletmenin mevcut iş hayatına olan etkileridir.

Risk kavramının bir başka tanımı da şöyle verilebilir. İşletmenin karşı karşıya kaldığı hayati karar değişkenleri, alternatifler arasından yaptığı seçim olarak da tanımlanabilir. Girişilecek her hangi bir yatırım türü bir başka yatırım kaleminden vazgeçmeyi ifade ettiğinden bir alternatif maliyettir. “Kıt olan kaynaklarımızı başka yerlere plase edebilirdik” ifadesi bu durumu en iyi şekilde açıklar. Alternatif maliyetinin oluşturduğu risk kavramının yanı sıra yatırım kavramı başlı başına bir risk taşımaktadır. Yatırım geri dönüşü uzun vadeli olan dolayısıyla bu süre içerisinde birçok dâhili ve harici faktörlerin başarısını etkileyebileceği bir kavramdır. Yatırımın haklılığı gibi kavramlar söz konusu bu riski minimize etmek için yapılan fizibilite etütlerini içerir. Bu gibi etütlerde yatırımın gelecekteki getirisinin işletmeci açısından bugünkü değeri tartışılır.

Risk temel olarak yatırılan paranın kaybedilme tehlikesidir. Dünyadaki küreselleşme ile beraber bankacılıkta işlem çeşitleri ve hacimleri hızla artmış ve finansal risklerin de çeşitlendiği bir ortam yaratılmıştır.

Tüm tanımlar birlikte ele alındığında risk, genel olarak beklenen veya umulan bir sonuçtan sapma ihtimalinin mevcut olduğu bir hali anlatır. Geleceğe ilişkin belirsizlikleri çağrıştırır. Bankacılık açısından bakıldığında risk, bankanın şube veya departmanının net akımlarının standart sapması veya dalgalanma derecesi olarak zarara uğrama ihtimalini anlatır. Bankaların faaliyetlerinde (aracılık ve bankacılık ürün ve hizmetlerini sunma) bir takım gizli ve/veya açık risklerle karşılaşması muhtemeldir. Bankanın kârlılığı, bankanın söz konusu bu risk kalemlerini öngörebilmesi ve mümkün olduğu kadar ölçülebilir ve karşılaştırılabilir hale getirmesine bağlıdır. Bankaların karşılaşabileceği riskler genel hatlarıyla piyasa riski, likidite riski, faiz oranı riski, operasyonel risk, sistemik riskler şeklinde sıralanabilir.<sup>10</sup>

<sup>10</sup> FİDAN, Ali, Gazi Üniversitesi Finansman Yüksek Lisans-Finansal Kurumlar Dersi Araştırma Notu: “Bankalarda Risk Yönetimi Araçları” Öğrenci No: 088.224.117, Yıl: 2009, Dönem: Güz, Ankara/Türkiye

### 1.1.2.1. Risk Yönetimi

---

Yukarıda açıklanan risk kavramı türleri ve etkileri ışığında risk yönetimi; bir süreç olarak bankanın kârlılığını azaltacak olumsuz risk faktörlerinin önceden tespiti, somutlaştırılarak ölçülmesi ve minimize edilmesidir. Bu sürecin başarılı bir şekilde gerçekleşmesi için risk yönetimi uygulaması bankanın her departmanının ortak işbirliğiyle yerine getirilmelidir. Risk yönetimi süreci, banka üst düzey yönetimi ile risk yönetimi grubunun beraberce belirlediği ve yönetim kurulunun onayladığı esaslar çerçevesinde, risklerin tanımlanması, ölçülmesi, risk politikaları ve uygulama usullerinin oluşturulması ve uygulanması, risklerin analizi ve izlenmesi, raporlanması, araştırılması, teyidi ve denetimi safhalarından meydana gelir.<sup>11</sup> Sürecin ilk aşaması olan risklerin tanımlanması bankanın karşı karşıya kaldığı olumsuz durumun belirlenmesi açısından en önemli safhalardan bir tanesidir. Diğer bir tanımlama ile risk yönetimi; firmaların faaliyetleri esnasında ortaya çıkması muhtemel olumsuz durumların ve bunlara sebep olan faktörlerin tespiti ve bunların etkisinin minimize edilmesi için alınan tedbirlerden oluşan bir süreçtir.

Özellikle ülkemizde yaşanan mali krizlerden en çok etkilenen kurumların başında bankaların geldiğini düşünecek olursak bankalar açısından risk yönetiminin önemi daha iyi anlaşılır. Kısacası bir banka için risk yönetimi en genel olarak o bankanın yönetimidir diyebiliriz. Bir banka her işletme gibi en nihai amaç olarak kabul edilebilecek düzeyde kâr elde ederek sürdürülebilir olmak ve bu yolla müşterilerine optimum hizmeti sağlamak ister ve bu amaçla faaliyet gösterir. İşte bankanın bu süreç içerisinde amacına ulaşmasını engelleyecek her türlü problemin tespiti ve somutlaştırılarak ölçülebilir hale getirilmesini, alınacak önlemlerle de

---

<sup>11</sup> ULUSOY, Vedat, Bankalarda Risk Yönetimi Departmanı Görev ve Yetki



ortadan kaldırılması risk yönetimi olarak açıklanabilir.<sup>12</sup> Risk yönetimi, risk ve getiri arasında şirket yönetimine uygun bir geçiş veya değişim yapabilmelerini sağlayan bir süreçtir. Risk yönetimi temel bir kurumsal işlevidir.<sup>13</sup>

---

Getiri  
----- = Değer (Risk yönetimi şirkete “değer” kazandırır.)  
Risk

Bankaların zorlu rekabet ortamında azami önem vermeleri gereken temel kavramlar şunlardır;

- Bankaya değer yaratan kontrollü faaliyetlerin icrası
- Faaliyet kolları bazında risk ayarlı kâra ve risk ayarlı özkaynağa odaklanılma.
- Hesabı verilebilir nihai katma değere ulaşma<sup>14</sup>

Tüm risklerin merkezinde operasyonel riskler yatmaktadır. Bankalarda parasal aktif ve pasiflerin bilanço içindeki payları yüksek olduğundan maruz kalınan finansal risklerin düzeyi oldukça yüksektir. Risk yönetimi mutlaka şirket stratejik kararları ile entegre edilmelidir. Risk yönetiminin ortak amaçları şirket çapında belirlenmelidir.

Risk yönetimi; muhtemel risklerin veya mümkün risklerin saptanıp bertaraf edilmesi, bertaraf edilemiyorsa azaltılması veya telafi edilmesi üzerine kurulmuş bir teknik ve bu tekniğin ulaştığı sanattır.<sup>15</sup>

Risk yönetimi bankalar için stratejik bir konudur. Bankalar güçlü risk yönetimi sayesinde bir yandan risklerini kontrol ederek kayıplarını azaltır, diğer

---

<sup>12</sup> YAVUZ, Salih Tanju, Risk Yönetimi 'İçeri' Aktif Pasif Yönetimi 'Dışarı' (mı?)

<sup>13</sup> YÜZBAŞIOĞLU, A.Nejat, Risk Yönetimi ve Gözetim Teknikleri Dairesi Başkanı, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu, Risk Yönetimi Konferansı, Risk Yönetimi ve Bankaların Denetimi Risk Yöneticileri Derneği – Finans Dünyası, 16 Ocak 2003 - İstanbul

<sup>14</sup> YÜZBAŞIOĞLU, A.Nejat, Risk Yönetimi ve Gözetim Teknikleri Dairesi Başkanı, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu, Risk Yönetimi Konferansı, Risk Yönetimi ve Bankaların Denetimi Risk Yöneticileri Derneği – Finans Dünyası, 16 Ocak 2003 - İstanbul

<sup>15</sup> AKSEL, H.Kaan, 2001 “Yeni Sermaye Yeterliliği Çerçevesi İstişare Raporu Üzerine Gözlemler”, Active Banka, Eylül-Ekim,s.12

yandan da riske ayarlı kârlılık analizi ışığında daha verimli ürünlerde büyüyerek hissedarın kârını maksimize etmeye çalışırlar.

Risk yönetimi zayıf olan bankalar, olası krizleri göz önüne almaz, olası krizlerde uğrayacakları zararı tespit edemezler. Kendi öz kaynaklarına göre çok fazla risk alırlar. Olası kayıpların büyüklüğünü sermaye yeterliliği çerçevesinde değerlendiremezler. Geçmişte birçok banka bu yüzden zor duruma düşmüştür.(Etibank, Esbank, Yaşarbank. Egebank vs.) Oysa bu bankaların risk ölçme modelleri olsaydı, olası krizde kayıpların büyüklüğünü sayısal olarak bilir ve sermayeleri ile karşılayabilirdi.<sup>16</sup>

### 1.1.2.2. Risk Yönetiminin Gelişimi

1990'lı yıllarda dünya ekonomisinin bir diğer özelliği de dünya sermaye hareketlerinde görülen hızlanmaydı, bu da finansal liberalleşme politikalarının bir sonucuydu. Bilişim ve iletişim alanlarında görülen kapsamlı teknolojik ilerlemeler de ulusal sınırları aşan sermaye hareketlerinin hızlanmasında oldukça etkili olmuştur. 1980'in başından itibaren küresel ekonomik ortamda görülen bu hızlı değişim küresel finans piyasalarında da önemli değişikliklere neden olmuştur. Bu dönemde genel olarak küresel finans sektörü ve özel olarak da bankacılık sektörü reel sektörden daha hızlı bir gelişim göstermiştir.<sup>17</sup> Dolayısıyla, uluslararası mali piyasalar 1980 ve 1990'lı yıllarda esaslı bir geçiş dönemine tanık olmuştur. Bir taraftan karmaşık ve değişken işlemlerin ortaya çıkması piyasalarda belirsizliği artırırken öte yandan dinamik ve rekabetçi finans sektöründeki piyasa katılımcıları eskisinden daha büyük mali risklerle karşı karşıya kalmışlardır.

Kuşkusuz, bu değişimlerin birçok nedeni bulunmaktadır. Birinci neden, finansal piyasaların globalleşmesidir. Dünyadaki piyasalar, sermayenin serbest dolaşımındaki engelleri aşamalı olarak ortadan kaldırarak, daha geniş bir piyasa şekline dönüşmüşlerdir. Böylece, sermaye hareketleri teknolojinin desteği ile kolay ve geniş bir etki alanı içerisinde çeşitli araçlarla yer değiştirmiş ve piyasalar entegre

<sup>16</sup> KÖYLÜOĞLU, H.Uğur, 2001 "Risk Yönetimi! Zaman Geçirmeden Neden? Nasıl?", Active Finans, Mart-Nisan 2001, s.82

<sup>17</sup> TCMB, Finansal İstikrar ve Basel II'nin Etkileri Konferansı, 16-18 Mayıs 2005, İstanbul, s.3

olmuştur. Bu, dünyanın herhangi bir bölgesinde ortaya çıkan sorunların başka bir bölgedeki piyasalara ve yatırımcılara hemen yansması gibi bir durumu da beraberinde getirmiştir.

Diğer bir neden, uluslararası piyasaların giderek daha da değişken olmasıdır. Piyasa fiyatlarının ve rasyoların inişli çıkışlı bir seyir izlemesi anlamına gelen piyasadaki değişkenlik (volatilité), finansal riskin ana kaynaklarından biri olarak gösterilmektedir. Piyasadaki değişkenlik arttığında, piyasa katılımcıları daha büyük belirsizlik ve risklerle karşı karşıya kalmaktadırlar.

Başka bir neden ise, uluslararası piyasalardaki şartların değişmesi sonucunda karmaşık yapıya yeni yatırım alternatiflerinin ortaya çıkmasıdır. Yatırım araçlarının çeşitliliği, korunma (hedging) amaçlı türev enstrümanlarda olduğu gibi, diğer yatırım araçlarını da gelişmeye yöneltmiştir. Türev enstrümanlar, finansal piyasalarda riski azaltmak için giderek daha geniş olarak kullanılmakla birlikte bunlardan kaynaklanan zararlar da artmaya başlamıştır.

Türkiye'de risk yönetimi kavramı 1988'li yıllardan itibaren dile getirilmeye başlanmakla birlikte 2001 yılı mali krizin yaşanmasıyla önem verilen konuların başında gelmiştir. Ülkemizde bu konuya bankalar kanununda değinilmiştir. Genel olarak ülkemizde faaliyet gösteren bankalarda risk yönetimi süreç olarak; risklerin tespiti, ölçülebilir hale getirilmesi, yönetim ve en sonunda dış çevrelere raporlanması sürecinden oluşur. Raporlamanın yapıldığı kurum BDDK'dır. Özellikle bankalarda görülen bu süreç Avrupa Birliği'ne giriş süreci çerçevesinde uluslararası düzenlemelerle uyumlu hale getirilmektedir. Bununla ilgili olarak Türkiye için büyük önemi olan Uluslararası Ödemeler Bankası (Bank for International Settlements)'nin komitesi olan Basel komitesi tarafından yayınlanan sermaye düzenlemeleri olan BASEL I ve BASEL II kriterleridir.

#### **1.1.2.2.1. Basel Uygulamaları**

1970'li yılların ilk yarısında sabit kur sisteminin terk edilmesi (Bretton Woods sözleşmesinin sona erdirilmesi) ve 1974 yılında yaşanan petrol krizi sonucunda, uluslararası döviz ve bankacılık piyasalarında büyük dalgalanmalar yaratan sorunlara ortak bir çözüm bulmak amacıyla, 1974 yılı sonunda Uluslararası

Ödemeler Bankası (Bank for International Settlements-BIS) nezdinde “Bankacılık Düzenleme ve Denetim Uygulaması Komitesi” adında bir komite oluşturulmuştur. Basel Komitesi olarak da bilinen bu komite; Belçika, Kanada, Fransa, Almanya, İtalya, Japonya, Lüksemburg, Hollanda, İsveç, İsviçre, İspanya, İngiltere ve ABD’den oluşmaktadır. Komiteye üye ülkeler, hem kendi merkez bankaları hem de bankacılık denetiminde resmi sorumluluğu olan kurumlar tarafından temsil edilir. Basel Komitesi, resmi olarak kanun ve kurallar koyma yetkisine sahip olmamakla birlikte, bankacılık sektörü düzenlemeleri ile ilgili tasarı ve teklifler üreterek bunları tartışmaya açabilir.<sup>18</sup>

Dünya bankacılık sistemini tek bir standart ölçüt ile denetleme anlayışının ilk adımı, 1988 Basel Uzlaşısı ile atılmıştır. Bu Uzlaşısı ile uluslararası alanda faaliyet gösteren bankaların varlıkları ile tuttukları sermaye arasında risk esasına dayalı bir ilişki kurulmaya çalışılmıştır. Bu amaca uygun olarak, başkanlığını Bank of England’ın yaptığı Komite, Cooke rasyosu olarak da bilinen sermaye yeterliliği rasyosunu (SYR) ortaya koymuştur. Bu rasyo şöyle ifade edilmektedir.

$$\text{Sermaye Yeterliliği Rasyosu (SYR)} = \frac{\text{Özkaynak}}{\text{Risk Ağırlıklı Varlıklar ve Gayri nakdi Krediler (KR)}} = \%8$$

Bu rasyonun payında geçen “özkaynak”, bankaların tuttukları muhasebede para ile ifade edilen sermaye miktarından çok daha farklı olarak tanımlanmıştır.

SYR’da tanımlanan özkaynak miktarı şöyle hesaplanmaktadır;

$$I+II+III-IV=\text{ÖZKAYNAK}$$

Açıklamalı olarak;

I: Ana Sermaye (ödenmiş sermaye + dağıtılmamış karlar)

II: Katkı Sermaye (karşılıklar + rezervler + fonlar)

<sup>18</sup> JARNES, C. (2002), “RAROC Based Capital Budgeting and Performance Evaluation: A Case Study of Bank Capital Allocation”, Financial Institutions Center, Wharton School, University of Pennsylvania.

III: Üçüncü Kuşak Sermaye (sadece piyasa riski için kullanılabilen sermaye benzeri krediler)

IV: Sermayeden İndirilen Değerler ( aktifleştirilmiş giderler + mali iştirakler)

Risk ağırlıklı varlıklar ve gayri nakdi krediler tutarı ise, tüm bilanço içi ve bilanço dışı varlıkların dört farklı risk grubuna dağıtılıp, risk ağırlıklarıyla çarpılmalarının toplanmasıyla bulunur. Ancak, bilanço dışı varlıkların öncelikle kredi riskine dönüştürme ağırlıklarıyla çarpılması, sonra kredi riski ağırlıkları ile çarpılması gerekir.

Risk Grupları	Risk Ağırlıkları
I	% 0
II	% 20
III	% 50
IV	% 100

Basel I sermaye standardı, başlangıçta sadece uluslararası faaliyet gösteren bankalar için önerilmiş bir yaklaşımken, zaman içinde beklenenin çok ötesinde kabul görerek tüm ülkeler ve bankalarda uygulanmaya başlamıştır. Basel I sermaye yeterliliğinin uygulanmaya konmasından itibaren, bu standart yoğun şekilde eleştirilmeye başlanmıştır. Sermaye yeterliliği hesaplanmasına esas teşkil eden risk ölçütlerinin yeterli olmaması, sadece kredi riskinin tanımlanması, elde tutulan varlıklar ve finansal kurumlar arasında hassas bir risk ayırımı yapmaması, portföy kavramını göz ardı ederek portföy içindeki risklerin netleştirilmesini hesaba katmaması ve elde tutulan varlıkların piyasa değerleri yerine muhasebe değerlerini esas alması, Basel I standardının en önemli eksiklikleri olarak sayılmaktadır.

1980'li yıllarda en önemli bankacılık riski olarak görülen kredi riski, Basel I standardının temelini oluşturmuştur. Ancak takip eden yıllarda finansal piyasalardaki faiz oranları ve döviz kurlarındaki dalgalanmalar, çok sayıda Amerikan finansal

kuruluşunun iflasını gündeme getirmiştir. Bu eksikliği gidermek üzere, 1996 yılından itibaren Amerika’da SYR’nin paydasına faiz oranı ve döviz kurlarına dayalı risklerin beraberce tanımlandığı piyasa riski için de gerekli sermaye miktarı ilave edilmeye başlanmıştır.

Türkiye’de 1988 yılından itibaren Basel I standardını kademeli bir geçiş süreciyle uygulamaya koymuştur. 1989 yılı için %5 ile başlayan SYR, 1990 yılında %6, 1991 yılında %7 ve 1992 yılında %8’e yükseltilmiştir.

Türkiye’de de yüksek döviz kurları ve faiz oranları dalgalanmalarına dayalı 2000 yılı krizi sonrası, BDDK bankacılık sermaye yeterliliği oranı hesaplanmasına piyasa riskinin de dâhil edilmesini 2001 yılı sonundan itibaren zorunlu hale getirmiştir.<sup>19</sup> Türk Bankaları için halen geçerli olan ve piyasa riski dâhil edilmiş SYR, aşağıda ifade edilmiştir.

$$\text{SYR} = \frac{\text{Özkaynak}}{\text{Kredi Riski(KR) + Piyasa Riski(PR)}} = \%8$$

Basel I ile tanımlanan bankaların maruz kaldığı kredi riski ve piyasa riskini ölçmede kullanılan mevcut yöntemlerin; bankacılık risklerini gerçekçi bir şekilde ölçmede yetersiz kalması, finansal piyasalardaki fiyat dalgalanmalarını yeterince dikkate almaması, bankaların portföy oluşturma davranışlarındaki farklılıkları gözetememesi gibi nedenlerle, söz konusu standardın yeniden ele alınarak kapsamının genişletilmesi ve daha hassas risk ölçüm ve yönetim metotlarına yer verebilecek şekilde yapılanması giderek bir zorunluluk haline gelmiştir. Bu nedenle Basel Komitesi, 1999 yılında Basel II olarak anılan yeni sermaye standardı için formel bir tartışma ortamı yaratmış, tartışma konularını tüm kullanıcılara internet ortamında sunmuştur. Bu taslak, gelen öneri ve eleştiriler doğrultusunda geçen yıllarda birkaç önemli revizyona tabi tutulmuştur. Basel II standartları 26 Haziran 2004 tarihinde internet üzerinden yayınlanmıştır. Basel II standartlarına göre hesaplanması gereken SYR aşağıda verilmiştir.

<sup>19</sup> Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK), (2004), “QIS-TR Çalışmasına Yönelik Raporlama Örnekleri”, www.bddk.org.tr.

$$\text{SYR} = \frac{\text{Özkaynak}}{\text{Kredi Riski (KR) + Piyasa Riski (PR) + Operasyonel Risk (OP)}} = \%8$$

Basel II ile bankaların ekonomik sermayesi yeniden tanımlanmıştır. Bankaların ekonomik sermaye tutmasının esas amacı, tanımlanmış riskler karşılığı belirli yöntemlere göre hesaplanmış bir miktarda sermaye bulundurması değil, öncelikle tanımlanan bu risklerin doğru bir şekilde ölçülmesi ve bu ölçümlerin bankaların strateji belirlemede bir temel oluşturmasıdır. Bu amaca yönelik olarak Basel II standardı, üç temel yapı taşı üzerine oturtulmuştur; minimum sermaye gereksinimi, sermaye yeterliliği denetimi ve piyasa disiplini. Basel II ile daha önceden tanımlanmış bankacılık risk türlerine, bir de operasyonel risk ilave edilmiştir. Ayrıca, daha önceleri her banka için aynı olan ve sadece standart yöntemlerle ölçülen kredi ve piyasa risklerinin de farklı yöntemlerle ölçülebilmesine olanak tanınmıştır. Basel II'nin diğer temel yapı taşları olan kamu denetimi ve piyasa disiplini ise, kamu otoritelerinin etkin bir takım çalışması ve denetim yapmasını, bankaların riskli faaliyetleri ve risk yönetimi konularında piyasaya detaylı bilgiler sunmalarını gerektirmektedir.

Komite genel olarak:

- İç denetim prensiplerinin oluşturulması,
- Üye ülkelerin problemleri bankalarının tespit edilmesi,
- Genel olarak gözetim ve denetim otoritelerince bankaların iç denetim sistemlerini değerlendirirken uyguladıkları yöntemlerin araştırılarak uygulanmasını sağlamak.

- Bu çalışmaları kılavuz haline getirerek tüm ülkelerin gözetim ve denetim otoritelerine göndermek ve bu hususta bankalarda iç denetimin etkinliğini sağlamak,

Basel II kapsamında bankaların sermaye yeterliliklerinin kamuya açıklanması zorunluluğu, aslında Şubat 2001 yılında ülkemizde uygulanmaya başlanılan Basel I standartları risk ölçümünde yetersiz kaldığından 26 Haziran 2004'te Basel II nihai bankacılık risk standartları oluşturularak yürürlüğe konulmuştur.

Basel II Uygulamasının Ekonomiye Uzun Vadede Faydaları şu şekilde sıralanabilir:

- Öz sermayesi ile yetinmeyerek dış kredilerle çalışan firmalar için Basel II mihenk taşı hükmünde olacak,
- Şirketler öz sermayelerini güçlendirmek için ortaklar, şahıs üzerinde olan menkul ve gayrimenkullerini kurum bilançolarına taşıyacaklar,
- Ekonomide kayıt dışılık azalacak,
- Halka açık olmayan şirketlerin yeni SPK'sı, Basel II kriterleri olacak,
- Ekonominin tamamı uluslararası standartlarda daha kolay ölçümleme kriterlerine uygun hale gelecek,
- Basel II uygulaması 2008'de ekonomiye yön veren daha çok belli bir ölçeğin üstündeki şirketlere uygulanarak şirketlerin yapısal durumları izlenerek güçlü kalmaları sağlanacak,
- BBDK, SPK ve bankaların ekonomideki yönlendirme ve belirleyicilik rolleri artacak,
- Uluslararası finans sektörünün ve uluslararası yatırımcıların Türkiye'ye gelmeleri çok daha artacak,
- Devletin vergi gelirleri artacaktır.

#### **1.1.2.2.2. BASEL II'nin Özellikleri ve BASEL I'den Farklılıkları**

Bankaların sermaye yeterliliklerinin ölçülmesine ve değerlendirilmesine ilişkin olarak Basel Bankacılık Denetim Komitesi tarafından yayımlanan ve yakın tarihte birçok ülkede yürürlüğe girmesi beklenen standartlar bütünüdür. Adını merkezinin bulunduğu İsviçre'nin BASEL kentinden alan bu komite bankacılık sektöründe belirli standartların oluşmasını sağlamaya çalışmaktadır.

Basel II'nin Amaçlarına kısaca değinirsek;

- a) Bankalardaki mevcut risk yönetimini etkin hale getirmek ve özellikle bankaların kredi müşterilerine taşıdıkları risk oranında yaklaşmak. Yani yüksek risk taşıyan müşterilerden uzak durmak söz konusudur. Bu özellikle yepyeni bir



girişimdir çünkü böylece bankaların risk yönetimi çerçevesinde mevcut organizasyon yapılarında kısmi değişiklikler olacağı anlamına gelmektedir. Yani bankaların kredi derecelendirme sistemi kurmaları söz konusudur. Tabii duruma bir de kredi ihtiyaçları olan kurumlar açısından bakarsak onlar için de faaliyetlerin şeffaf ve belgelenebilir olması bankalarla kredi ilişkisini başlatma ve sürdürme şansı vermektedir. BASEL II sayesinde finans sektöründe kurumsallaşma ve profesyonellik artık ideal değil bir zorunluluk haline gelmiştir denebilir.

b) Kredi talebinde bulunanların sermaye yeterliliğinin ölçülmesine katkıda bulunmak.

c) Ülke içindeki fonların dolaşımını sağlayan aracı kurumların daha güvenle çalışmasını sağlamak ve likidite sorunları yaşamama sayesinde ülke içinde ekonomik istikrara katkıda bulunmaktır.

#### BASEL II'nin getirdiği farklılıklar:

---

1) En önemli farklılık bankaları kredi kullandırmada daha seçici kılması. Bu amaçla kredi isteyen bir kuruluş bir kredi derecelendirme kuruluşundan kredi notu alacak ve ona tahsis edilecek olan kredi bu nota bağlı olacaktır.

2) Ayrıca BASEL II bankalardan kendi kendilerini değerlemeye tabi tutmalarını istemektedir. İstenilen kredileri tutar, vade gibi açılardan karşılamak için öz kaynaklarının yeterli olup olmamasını değerlendirmelerini istemektedir.

3) BASEL I'de geçerli olan kural bankaların muhtemel bir kredi riski için sermaye bulundurmalarıdır. BASEL II'de ise operasyonel ve piyasa riskleri için de sermaye bulundurmaları istenmektedir.

BASEL I	BASEL II
Likidite perspektifinden kredi risk ölçüm yöntemine odaklanma (1.prensip)	Bankaların içsel risk yönetimi yöntemlerine olanak tanınması, üst denetim ve piyasa disiplini (1.,2.,3. Prensipler)
Tüm bankalar için standart ölçütlerin kullanılması	Yeni ve gelişmiş yöntemleri uygulayabilme olanağı, riske daha duyarlı sermaye gerekliliği
Geniş tabanlı uygulama imkânı	Gelişmeye açık (open-end) risk yönetimi teknikleri
Statik risk yönetimi ve sermaye yeterliliği	Dinamik ve gelişmiş risk yönetimi koşulunda daha az sermaye yeterliliği

**Tablo 1.2** Basel I ve Basel II Arasındaki Temel Farklar

BASEL II'nin en temel faydası bankalardan kredi talebinde bulunacak olan kobilerin daha şeffaf, kurumsal ve faaliyetlerin kayıt altına alındığı yani kayıt dışı ekonominin azaldığı (unrecorded economy) bir yapı oluşturmasıdır. Ülkemizdeki işletmelere bakacak olursak çoğunluğunun kobiler şeklinde örgütlendiğini görürüz. Genellikle aile şirketi olan bu yapılar sahip-yönetici mantığıyla yönetilmekte dolayısıyla kurum kültürüne sahip olamamaktadırlar. Bu da bu tür işletmelerin ömrünün 25-30 yıl arasında değişmesine yol açmaktadır. Günümüz modern işletmecilik anlayışının gereği temel amaçlarının sürdürülebilir varlık (sustainable existence) olduğunu düşünecek olursak bu uygulamanın yararını anlamak mümkün olur.

Bu düzenleme, bankalar ve denetim otoritelerinin faaliyetleri ve finansal piyasa altyapıları için en uygun yaklaşımları seçmesine olanak sağlamak amacıyla,

kredi ve operasyonel riske ait sermaye gereksiniminin belirlenmesinde kullanılabilir yöntemleri içeren seçenekler sunmaktadır. Ayrıca, standartların ulusal piyasaların farklı koşullarına uyarlanması için, seçeneklerden her birinin uygulamasına ilişkin olarak sınırlı düzeyde ulusal tercih hakkı da tanınmıştır. Ancak bu farklı özellikler, ulusal otoritelerin uygulamada yeterli tutarlılığı sağlamak için büyük çabalar göstermesini gerektirecektir. Komite, tutarlılığı sağlamak ve artırmak gayesiyle, önümüzdeki dönemde düzenlemenin uygulanmasını izlemeyi ve denetlemeyi amaçlamaktadır. Özellikle, denetim otoritelerini uygulama yaklaşımları konusunda bilgi alışverişinde bulunmaya teşvik ederek düzenlemenin uygulanmasında tutarlılığı sağlamak amacıyla, komite içinde bir uzlaşma uygulama grubu kurulmuştur. Kısacası BASEL II uygulamaları bankaların etkin bir risk yönetim grubu oluşturup kendi kendini denetleyen birimler sayesinde riskin yönetilebilir hale getirilmesini amaçlar.

#### **1.1.2.2.3. Basel II Uygulamalarının Türkiye'deki Risk Yönetimi Açısından Kapsamı**

Uluslararası gelişmelere paralel olarak, Basel II sermaye yeterliliği düzenlemesinin öngördüğü altyapı unsurlarının tamamlanmasından sonra, Türkiye'de uygulamanın başlamasının finansal sektörün faaliyetlerini ve rekabet edebilirliğini olumlu yönde etkileyecektir. Bu yönde önemli adımlar da atılmaktadır. Nitekim Bankalar Kanunu'nda risk yönetimi konusunda uluslararası gelişmeler ve uygulamalara uyumlu düzenlemeler yapılmıştır. Bu düzenlemeler çerçevesinde bankalar modern risk yönetimi sistemleri kurma yolunda çaba harcamaktadırlar. Yakın dönemde, Türk bankalarının risk yönetimi uygulamalarının yönetim boyutu ve teknik yeterlilikleri konusunda önemli çalışmalar yapılmaktadır. Bankalarımız konuya çok ciddi kaynaklar ayırmış; önemli uluslararası uzmanlıktan da yararlanmışlardır. Risk yönetimi artık Türk bankalarının bankacılık kültüründe oturmuş bir kavramdır denebilir.

Bankalarda risk yönetimi icradan bağımsız, Yönetim Kurulu'na bağlı bir fonksiyon olarak yapılmıştır. Kendi bünyelerinde teftiş kurulundan bağımsız bir iç kontrol fonksiyonu oluşturulmuştur. Bankalarda risk yönetimi fonksiyonunu icra

etmekte olan birimlerin temel görevleri risklerin tespit edilmesi, ölçülmesi, yönetilmesi ve raporlanması şeklinde özetlenebilir. Risk yönetimi ve iç kontrol fonksiyonunun yürütülmesine ilişkin gerekli politika ve prosedürlerin oluşturulması yönünde bankalar çalışmalarını tamamlama sürecindedir. Bankalarda risk yönetimi ve iç denetim sistemleri için gerekli ve uygun insan kaynağı istihdam edilmiştir.

Türkiye Bankalar Birliği (TBB) nezdinde de risk yönetimi sistemlerine yönelik uygulamaların geliştirilmesi ve paylaşılması yönünde faaliyetler sürmektedir. TBB bünyesindeki Çalışma Grubu tarafından yapılan çalışmalar çerçevesinde bankaların kendi risk yönetimi sistemlerindeki gelişmeler yakından izlenmekte ve ortak çalışmalar koordine edilmektedir.

Basel Komite'sinin sermaye yeterliliğine ilişkin yeni düzenlemesi hakkında bankacılık sisteminin bilgilendirilmesi, söz konusu düzenlemeler konusunda bankacılık sisteminin görüşlerinin dile getirilmesi ve ortak bir strateji belirlenmesi amacıyla bankaların temsilcileri ve BDDK yetkililerinin katılımıyla Basel II Yönlendirme Komitesi oluşturulmuştur. Komite Basel II'nin Türk bankacılık sistemine olası etkilerinin saptanması amacıyla bankaların büyük çoğunluğunun katılımıyla yapılan Sayısal Etki Çalışmasının [QIS-(TR) Quantitative Impact Study] sonuçları ışığında sektörün Basel II'ye geçiş sürecindeki altyapı hazırlık faaliyetlerini planlamıştır.

QIS-(TR) çalışması Basel II'nin muhtemel etkilerini statik bir portföy için ölçen bir çalışma olmuştur. Ancak, bankaların portföy değişiklikleri ile diğer sebeplere bağlı değişiklikler -ki bunlardan bazıları makroekonomik gelişmelerdeki düzenlemelerde, tüketici tercihlerinde, bankaların kredilendirme davranışlarındaki değişikliklerdir- muhtemel senaryolar altında değerlendirilerek sermaye yeterliliği analiz edilmiştir. Senaryo analizleri sonuçları değerlendirildiğinde, portföylere ilişkin artış senaryolarının sermaye yeterliliğini sınırlı seviyede azalttığı ancak oranın yüzde sekizin oldukça üzerinde kalmaya devam ettiği görülmüştür. Yabancı para kamu menkul kıymetlerindeki artışın önem arz ettiği, ülkemiz Hazinesine ait yabancı para derecelendirme notunun BBB veya daha iyi olması durumunda sermaye yükümlülüğünün önemli ölçüde azalacağı ve derecelendirilmemiş şirketlerin ileride

alabilecekleri derecelendirme notlarına yönelik senaryoların sermaye yeterliliğini önemli düzeyde etkilemeyeceği değerlendirilmektedir.

Finans piyasalarındaki küreselleşmeyle beraber bütün bu gelişmelerin sonucunda tüm ticari kuruluşlar dünya ekonomilerindeki ve mali piyasalarındaki değişimlerden daha fazla etkilenir hale gelmişlerdir. Bu da, merkez bankaları dahil tüm bankaları ve diğer kuruluşları, daha önceleri dolaylı bir risk yönetimi uygulamaları olmasına rağmen, riskleri daha sistematik bir biçimde yönetmeye yönelik yeni yöntemler geliştirmeye yöneltmiştir. Risk yönetimindeki bu gelişmelere paralel olarak son on yılda çoğu merkez bankasının rezerv yönetimi uygulamaları da önemli ölçüde değişikliğe uğramıştır. Bir zamanlar anaparanın değerini korumaya ve maksimum likiditeyi sağlamaya yönelik kısa dönemli pasif yatırım stratejileri rağbet görürken, şimdilerde birçok merkez bankası portföylerinin vadesini uzatmak ve performans kriterlerini geliştirmek için çok çeşitli enstrümanlar kullanmaktadırlar.<sup>20</sup>

Merkez bankalarının risk yönetimine verdikleri önemin giderek artması ve rezerv yönetimindeki yeni yaklaşımlarının nedeni, merkez bankalarının misyonlarındaki herhangi bir değişiklik nedeniyle olmamıştır. Merkez bankacılığının temel görevlerinin yerine getirilmesi sırasında kaçınılmaz olarak mali risklere maruz kalınacağı fark edilmesi ve merkez bankasında oluşan karların kamu gelirlerine olan katkısı konuyu risk yönetimine yönlendirmiştir. Finansal risk yönetimindeki gelişmeler, ana hedefleri likiditeyi arzu edilen düzeyde tutmak olan merkez bankalarına, ayrıca portföy gelirlerini artırmak için daha geniş olanaklar sağlamıştır.

Rezerv yönetimine ağırlık veren merkez bankaları rezervlerini, operasyonel, likidite ve bir diğeri de yatırım olmak üzere, farklı amaçlara hizmet eden değişik dilimlere ayırmaktadır. Bu çerçevede, merkez bankaları riske dayalı performansı değerlendirmek amacıyla rezervler için bir performans kriteri geliştirmektedir.

Tarafsız durumu yansıtan bu kriter, bankanın hedefleri, varlık-yükümlülük yapısı ve bir yıllık likidite ihtiyacı gözetilerek oluşturulmaktadır. Kuskusuz zaman içinde ve gelişmelere göre yeniden gözden geçirilmesi de kaçınılmazdır.

<sup>20</sup> ERÇEL, Gazi, "Finansal Piyasalarda Gelişmeler ve Riskler", 6. Yıllık Global Finance Conference, İstanbul, 8 Nisan 1999.

Bilindiği gibi, en fazla ilerleme piyasa riskinin ölçülmesi konusunda kaydedilmiştir. Daha iyi bir kredi risk yönetim modelleri oluşturulması konusunda pek çok çalışma yapılmakta, teknikler geliştirilmektedir. Kredi riskinin ölçülmesinde karşılaşılan güçlükler, bireylerin yükümlülüklerini yerine getirememeleri olasılıkları ile ilgili yeterli istatistiklerin mevcut bulunmamasından kaynaklanmaktadır. Ancak, bu olasılıklar büyük ölçüde tahmin edilebilse bile, bunların portföy değerlemelerine dahil edilmeleri yine de oldukça zordur. Bunun nedeni kısmen, değişkenler arasındaki etkileşim hakkında istatistiksel bilginin yetersizliğinden kaynaklanmaktadır. Dolayısıyla, geliştirilen modeller çoğunlukla subjektif yargılar üzerine kurulu varsayımlara dayanmaktadır.<sup>21</sup>

Ancak son yıllarda finans piyasalarında yaşanan gelişmeler, Basel II uygulaması ile paralellik göstermesi gereken TTK tasarısının yasallaşmaması 01.01.2009 tarihinde başlaması beklenen uygulama için soru işaretlerini arttırmıştı. Tüm bu gelişmeleri değerlendiren BDDK 25 Haziran 2008 tarihinde yaptığı basın açıklaması ile Basel II düzenlemesi ileri bir tarihe ertelendiğini duyurmuştur.

BDDK'nın 2008/15 sayılı 25.06.2008 tarihli basın açıklaması şu şekildedir.

*“Bilindiği üzere, kamuoyunda Basel-II olarak anılan Sermaye Ölçümü ve Sermaye Standartlarının Uluslararası Düzeyde Uyumlaştırılması çalışması, Haziran 2004’te yayımlanmış, Haziran 2006’da ise genişletilerek yürürlükteki diğer sermaye düzenlemelerini de içerecek şekilde nihai halini almıştır. Söz konusu çalışma Avrupa Parlamentosu ve Konseyinin 14 Haziran 2006 tarihli, 2006/48 ve 2006/49 sayılı Direktifleri ile de Avrupa Birliği (AB) müktesebatına dâhil edilmiştir. Basel-II hükümlerinin AB müktesebatına dâhil edilmesi sonucunda Kurumumuz uygulamalarının da AB müktesebatı esas alınarak yürütülmesi gereği hâsıl olmuştur. Mevcut durumda, Türk Bankacılık Sisteminde sermaye yeterliliğinin hesaplanması 01 Kasım 2006 tarihli Resmi Gazete’de yayımlanan “Bankaların Sermaye Yeterliliğinin Ölçülmesine ve Değerlendirilmesine İlişkin Yönetmelik” esas alınarak yapılmaktadır. Söz konusu Yönetmelik ile Basel-II’nin getirdiği temel değişikliklerden biri karşılanmış ve Haziran 2007 itibarıyla operasyonel risk kalemi*

<sup>21</sup> AKBULUT, Dursun, "Risk Yönetimi ve Finansman Mühendisliği", Bankacılar Dergisi, S. 15, 1995, s. 41.

*sermaye yeterliliği hesaplamalarına dâhil edilmiştir. Dolayısıyla, Kurumumuzca Basel-II'ye ilişkin AB Direktiflerine kısmen uyumlu sermaye yeterliliği hesaplamasına geçilmiştir. Hali hazırda, dünya çapındaki birçok ülkede Basel-II'ye uyum çalışmaları devam etmektedir. Ülkemizde de, Basel-II'nin Türkiye'de faaliyet gösteren bankalarca uygulanmasına ilişkin çalışmalar bir program dâhilinde Kurumumuzca yürütülmektedir. Buna ilişkin bir yol haritası daha önce kamuoyuna açıklanmış ve bu çerçevedeki çalışmalar halen sürdürülmektedir.*

*Türk Bankacılık Sektörünün Basel-II'ye 01.01.2009 tarihinde geçişine yönelik Kurumumuzca yürütülen çalışmalar sonucunda önemli mesafeler kaydedilmiş olmakla beraber, son dönemde uluslararası finansal piyasalarda yaşanan sebepleri ve etkileri derin ve belirsiz gelişmeler ışığında özellikle seküritizasyon ve likidite riski açılarından Basel-II uzlaşısında eksiklikler tespit edilmiştir. Söz konusu eksikliklerin giderilmesi amacıyla ilgili dokümanlarda değişiklik çalışmalarının uluslararası düzeyde devam ettiği bilinmektedir. Bahsi geçen değişiklik çalışmaları yanında, uygulama sonuçları bu süreçte oldukça önemli olan Türk Ticaret Kanunu tasarısının henüz yasalaşmaması, finans ve reel sektör temsilcilerinin Basel-II'nin uygulanma zamanlamasına ilişkin görüşleri de dikkate alınarak bankaların sermaye yeterliliğinin ölçümünde esas alınacak kredi riskinin derecelendirmeye dayalı olarak hesaplanmasına ilişkin uygulamanın ileri bir tarihe ertelenmesi uygun görülmüştür. Kamuoyuna saygıyla duyurulur.”*

Basel Bankacılık Denetim Komitesince oluşturulmuş olan Sermaye Ölçümü ve Sermaye Standartlarının Uluslararası Düzeyde Uyumlaştırılması dokümanı 2006/48/EC ve 2006/49/EC sayılı Direktifler (CRD-Çatışma Çözüm diyagramı-conflict resolution diagram) ile Avrupa Birliği (AB) müktesebatına dâhil edilmiş ve söz konusu Direktifler belirli bir geçiş süreci dâhilinde AB üyesi ülkelerde uygulamaya konulmuştur. Hali hazırda, dünya çapındaki birçok ülkede ise Basel-II'ye uyum çalışmaları devam etmektedir.

Ülkemizde kredi riskinin hesaplanmasında Basel-II uygulaması ertelenmekle beraber CRD ve Basel-II ile uyumlu düzenleme çalışmaları devam etmektedir. Ayrıca, bankaların CRD/Basel II'ye uyum konusunda yürüttükleri çalışmaların yakından takip edilmesi amacıyla bankalardan altışar aylık dönemlerde BDDK

tarafından “Bankaların CRD/Basel 2’ye Geçişine İlişkin İlerleme Anketi” talep edilmekte ve ankete verilen cevaplar değerlendirilerek kamuoyunun bilgilendirilmesi amaçlanmaktadır.

BDDK’nın yaptığı ankete Haziran 2009 itibarıyla verilen cevaplara göre; sektörün toplam aktif büyüklüğünün %39,8’ini oluşturan bankalar bireysel bazda, %29,7’sini oluşturan bankalar ise konsolide bazda CRD/Basel II’ ye geçişe ilişkin strateji ve politikalarını yönetim kurullarının onayına sunmuş veya söz konusu strateji ve politikaları yönetim kurullarına onaylatarak uygulamaya koymuştur. Bankacılık sektörünün %99’u CRD/Basel II çalışmalarını yürütecek üst yönetim ve birimlerini oluşturmuş, %82’si sorumlu personelini, %70’i ise komitelerini belirlemiştir.

Bankaların CRD/Basel II’ ye uyum durumu anketler üzerinden incelendiğinde kredi riskinde bankaların %99’unun standart yaklaşıma %50 ila %100 arasında uyum sağladığı görülmektedir. İçsel derecelendirmeye dayalı yaklaşımda %50’nin üzerinde uyum sağlayan bankalar geçen döneme göre artarak %38’e yükselmiştir. Bankaların tamamı piyasa riskinde standart yöntemle uyum sağlarken, içsel ölçüm yöntemlerinde ve değerlemeye ilişkin hususlarda büyük ölçüde (%75-%100) uyumlu olan bankaların oranı sırasıyla %84 ve %83’üdür. Spesifik riske ilişkin hususlarda büyük ölçüde uyumlu olduğunu belirten bankaların oranı %46 seviyesinde kalmaktadır. Operasyonel riskte bankaların tamamı şu anda kullanılmakta olan temel gösterge yaklaşımına uyum sağlarken, standart yaklaşımda %75 ila %100 arasında uyum sağlayan bankaların oranı %29’da kalmaktadır.<sup>22</sup>

İkinci yapısal bloğa uyumun birinci yapısal bloğa kıyasla daha düşük düzeyde olduğu dikkat çekmektedir: Kredi riskinin birinci yapısal blokta kapsanmayan hükümlerine ilişkin uyum durumunun %75-%100 aralığında olduğunu belirten bankalar sektörün sadece %1’ini oluşturmaktadır. Yapısal faiz oranı riski ve likidite riskine ilişkin uyum düzeyi %50-%100 aralığında olan bankaların Türk bankacılık sistemi aktif büyüklüğü içindeki payı ise %99 düzeyindedir. Üçüncü yapısal blok hükümlerine ise bankaların %93’unun %50 ila %100 arasında uyum sağladığı görülmektedir.

<sup>22</sup>BDDK Bankacılık Sektörü Basel II İlerleme Raporu-Eylül 2009



CRD/Basel II ile ilgili karşılaşılan sorunlara ve kısıtlara bakıldığında bankaların öncelikli engelinin veri eksikliği olduğu görülmektedir. Bu kısıdı, mevzuattaki belirsizlikler ve teknolojiye karşılaşılan sorunlar takip etmektedir.

CRD/Basel II uygulamasına ilişkin olarak son altı aydaki gelişmelere bakıldığında, en olumlu olarak değerlendirilen gelişme Basel Komitesi'ne üye olunması, en olumsuz olarak değerlendirilen gelişme ise küresel kriz olmuştur. Kredi riskinin hesaplanmasında bankaların büyük bir kısmı uygulamanın başlamasını takip eden 3 yıl içerisinde ileri yöntemlere geçmeyi planlamakta, bu çalışmalar kapsamında veri biriktirmekte, yine büyük kısmı stres testleri uygulamakta ve bankaların tamamına yakını kredi riski analiz sonuçlarını karar alma süreçlerinde kullanmaktadır. Operasyonel risk hesaplamasında bankaların büyük çoğunluğu nihai olarak ileri ölçüm yaklaşımını hedeflemekte ve operasyonel risk analiz sonuçlarını karar alma süreçlerinde kullanmaktadır.

Piyasa risklerinin ölçümünde bankaların tamamına yakını içsel modeller kullanmakta, stres testleri uygulamakta, analiz sonuçlarını karar alma süreçlerinde kullanmakta ve sektörün yaklaşık olarak %93'u yasal sermaye hesaplamalarında içsel model kullanımını planlamaktadır.

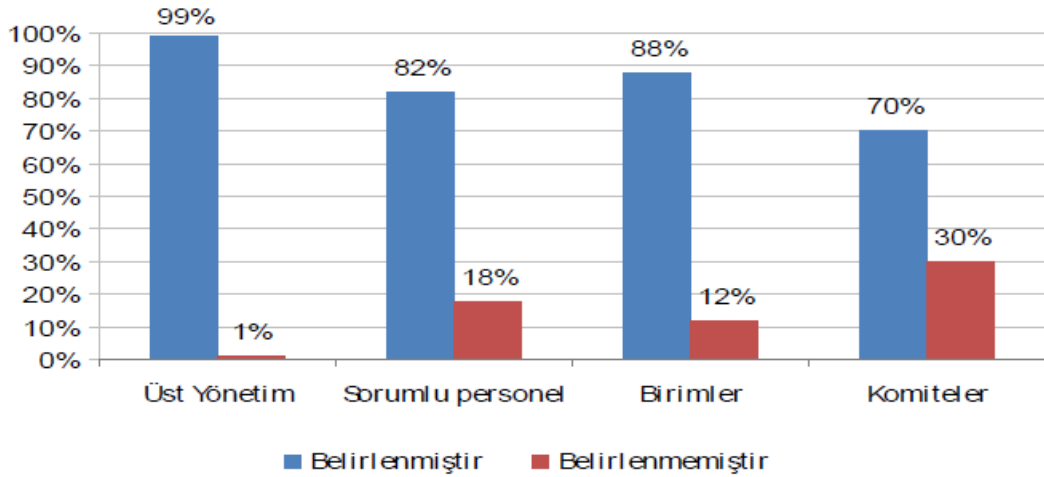
CRD/Basel II ile ilgili olarak, bankacılık sektörü toplam aktif büyüklüğünün %8,5'ini oluşturan bankalar ekonomik sermaye tahsisi uygulamasına gerek görmezken, %3,3'ü ekonomik sermaye tahsisini uygulamakta, kalan kısım ise konuya ilişkin çalışmalarını sürdürmektedir. Bankaların ikinci yapısal blok kapsamında ele alınan yapısal faiz oranı, likidite riski ve yoğunlaşma risklerini çoğunlukla tanımlamış oldukları, diğer taraftan karşı taraf risklerine ilişkin strateji ve politikalarını yeni oluşturmaya başladıkları anlaşılmaktadır. Üçüncü yapısal blok kapsamında ise bankacılık sektörünün kamuya açıklama yükümlülüklerine büyük ölçüde uyumlu olduğu görülmektedir.

Strateji ve politikaların oluşturulması açısından değerlendirildiğinde, CRD/Basel-II'ye geçişte bankalar tarafından öncelikli olarak ele alınmıştır. Nitekim sektörün önemli bir bölümünü oluşturan bankalar söz konusu strateji ve politikalarını hazırlamış ve uygulamaya koymuştur. Bankacılık sektörü toplam aktif büyüklüğünün

%39,8'ini oluşturan bankalar bireysel bazda, %29,7'sini oluşturan bankalar ise konsolide bazda CRD/Basel II'ye geçişe ilişkin strateji ve politikalarını yönetim kurullarının onayına sunmuş veya söz konusu strateji ve politikaları yönetim kurullarına onaylatarak uygulamaya koymuştur. Söz konusu orana strateji ve politikalarını hazırlamakta olan bankalar da dâhil edildiğinde sektör aktiflerinin %80'e yakın bir kısmını oluşturan bankaların strateji ve politikalar üzerinde çalışma yapmış olduğu görülmektedir.

	Bireysel (%)	Konsolide (%)
Hazırlanması düşünülmemektedir	0,3	0,23
Hazırlanması planlanmaktadır	19,9	49,7
Hazırlanmaktadır	39,9	20,3
YK onayına sunulmuştur/YK tarafından onaylanmıştır	39,8	29,7

**Tablo 1.3.** Strateji ve Politikaların Oluşturulması Oranları



**Şekil 1.1.** Çalışmaları Yürütecek Yönetim, Personel, Birim ve Komitelerin Belirlenmesi

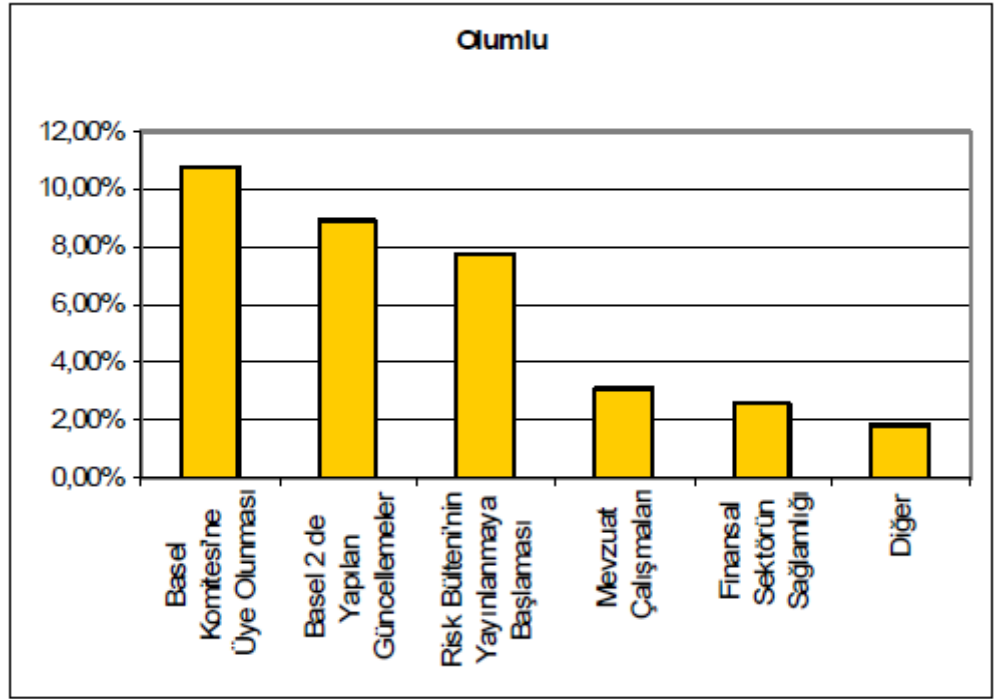
**Kaynak:** BDDK Bankacılık Sektörü Basel II İlerleme Raporu-Eylül 2009

Bankacılık sektörünün %99'nun CRD/Basel-II çalışmalarını yürütecek üst yönetimi oluşturduğu, %82'nin bu kapsamda çalışacak sorumlu personeli belirlediği görülmektedir. Ayrıca, sektörün %88'i CRD/Basel-II' ye uyum çalışmalarını yürütecek birimler oluşturmuş, %70'i ise bu kapsamda komiteler kurmuştur.

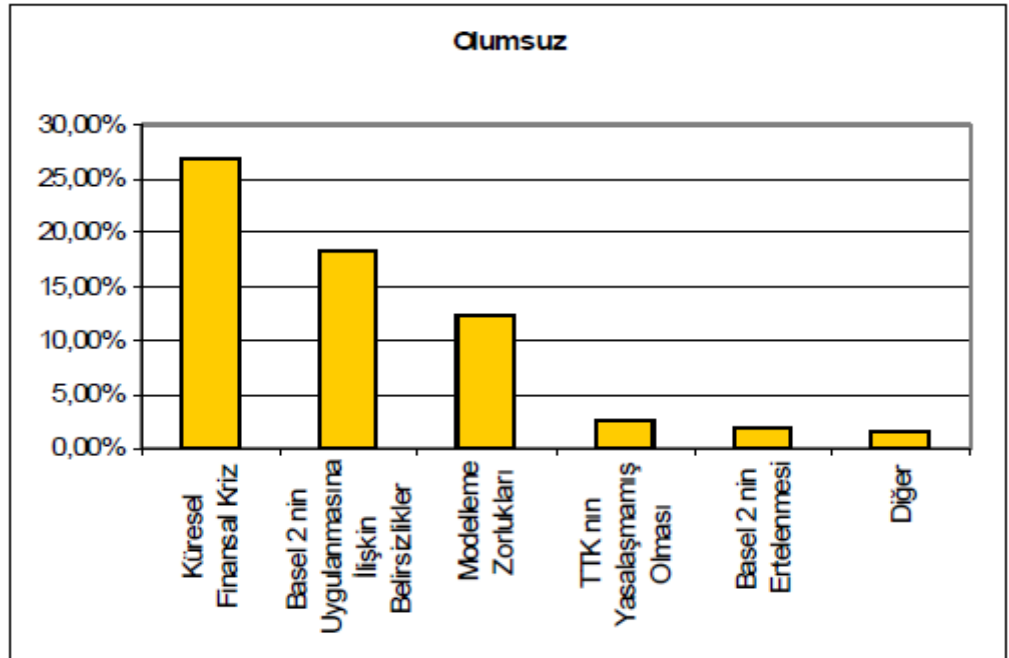
		(%)
Kredi Riski	Basitleştirilmiş Standart Yaklaşım	61,6
	Standart Yaklaşım	98,0
	Temel İçsel Derecelendirmeye Dayalı Yaklaşım	13,1
	İleri İçsel Derecelendirmeye Dayalı Yaklaşım	0,8
Piyasa Riski	Standart Yöntem	99,7
	İçsel Model	93,1
Operasyonel Risk	Temel Gösterge Yaklaşımı	99,0
	Standart Yaklaşım	42,0
	Alternatif Standart Yaklaşım	24,0
	İleri Ölçüm Yaklaşımları	0,8

**Tablo 1.4.** Sistem ve Altyapı Yeterliliği

Sektörde yasal sermayenin hesaplanmasında hali hazırda bankaların altyapılarının ve sistemlerinin kredi riski için; %61,6 ile basitleştirilmiş standart yaklaşımı ve %98 ile standart yaklaşımı, piyasa riski için; % 99,7 ile standart yaklaşımı ve %93,1 ile içsel model yaklaşımını ve operasyonel risk için; %99 ile temel gösterge yaklaşımını, %42 ile standart yaklaşımı ve %24 ile alternatif standart yaklaşımı kullanmaya uygun olduğu görülmektedir.



I



II

**Şekil 1.2.** CRD/Basel II'nin Uygulamasında Son 6 Ay İçerisinde Gerçekleşen Gelişmeler (I-II)

Bankaların %27'si yaşanan küresel krizi son 6 ayda yaşanan en önemli olumsuzluk olarak değerlendirmiştir. Bunun yanında bankaların %18'i uygulamada yaşanan belirsizlikleri olumsuz bulurken %11'i Basel Komitesi'ne üye olunmasını son altı ayda yaşanan olumlu bir gelişme olarak değerlendirmiştir

Mali istikrarsızlıklardan korunmak için bankaların etkin bir risk yönetimine sahip olmasının ne denli önemli olduğu yaşanan son global krizle de gözler önüne serilmiştir. Finansal yönetimdeki hızlı değişimleri, teknolojik gelişmeler ve ekonomik koşullar açısından çok yakından izleyen bankaların değişimlere hazır oldukları ve krizlerden zararsız çıkabildikleri görülmektedir.

#### **1.1.2.2.4. Basel II'nin bankalara etkileri:**

Basel II düzenlemesinin bankalar üzerindeki temel etkilerine bakıldığında; düzenleme, borçlu-kredi kalitesine verilen önemin artmasına paralel olarak zaman içinde kurallara uygun bir kredi kültürünün yerleşmesini desteklemektedir. Piyasa disiplini, şeffaflık ve rekabetin artması, daha etkin hale gelmesi beklenmektedir. Müşteri ilişkileri ile ürün fiyatlamasında köklü değişiklikler olması muhtemeldir. Ancak, düzenleme uluslararası faaliyet gösteren bankalar ile bu kapsamda yer almayan bankalar üzerinde farklı etkiler yaratabileceği gibi gelişmiş ülkelerle gelişmekte olan ülkelerin bankaları üzerindeki etkileri de farklı olacaktır.

Risk ağırlıkları hâlihazırda borçlunun dâhil olduğu kategoriye dayanmakta iken, yeni düzenlemedeki standart yaklaşım uygulandığında uluslararası bir derecelendirme kuruluşunun kriterlerine göre belirlenecektir. Ülke notlarının fiili olarak derecelendirme tavanı olarak kullanılması ve bankaların kendi ulusal paraları cinsinden kendi devletinden olan alacakları için yerel para derecelendirme notlarının tanınmaması ülke kredi notunun önemini artırmaktadır. Bu çerçevede, Hazine'nin borçlanma maliyetleri açısından ülke notunun yükselmesi büyük önem taşımaktadır. Hiç kuşkusuz Türkiye'nin ekonomik ve finansal istikrarın sürdürülmesi yönündeki başarısı ülke notunun yükselmesine ve Basel II'ye uyumunu destekleyecektir.

Basel II bankaların sermaye yeterlilik oranını hesaplamak üzere kendi iç risk derecelendirme sistemlerini kullanabilecekleri içsel derecelendirme metodunu geliştirmiştir ve belirli bir geçiş aşamasından sonra bankalarca bu metodu

uygulanmasını önermektedir. Yeni düzenleme ile kredi ve faaliyet riskleri için öngördüğü gelişmiş metotların kullanılmaması durumunda bankaların asgari sermaye ihtiyaçları artacaktır.

Türkiye’de bankalar tarafından standart yaklaşım uyguladığında tüm firmalar yüzde 100 risk ağırlıklandırılmasına tabii olacak, oysa bunu hak etmeyen firmalar için dâhili derecelendirmeye dayalı yaklaşımları kullanan yabancı bankalarca daha düşük risk ağırlığı kullanılacak ve böylece bu bankalar standart yaklaşım kullanan bankalara göre önemli avantaj elde edeceklerdir.

Basel II düzenlemesi ile birlikte bankaların davranışını etkileyecek olan yeni risk yönetimi anlayışı kredi müşterilerine de yansımaya sahip olacaktır. Basel II iyi derecelendirme sistemlerine çok fazla odaklanmaktadır. Standart yaklaşımda kurumsal portföydeki firmaların (Kurumsal KOBİ’ler dâhil) bağımsız derecelendirme kuruluşları tarafından derecelendirilmesi, perakende portföyde yer alan firmaların ise derecelendirilmeyip sabit bir oranla değerlendirilmesi öngörülmektedir. Daha gelişmiş yaklaşımlara bakıldığında ise; bankaların bunun yerine, özellikle kredileriyle ilgili kendi derecelendirme sistemlerine sahip olmaları gerektiği görülmektedir. Bu kapsamda her bankanın ilerdeki yıllarda kendi derecelendirme sistemini kurması ve kullanması beklenmektedir.

Basel II önerisinde açıklanan gelişmiş metotları, risklerinin ölçümünde kullanmıyorsa, bankaların sermaye ihtiyaçları artacaktır. Bunu da firmalara kullandırdıkları kredi maliyetlerine yansıtılmaları kaçınılmaz olacaktır. Ülkemizde Basel II ile birlikte, kredinin subjektif yöntemlerle “iyi” veya riskli” veya “az riskli” olduğunun belirlenmesi sürecine girilecek, fiyatlamaya buna göre yapılması kaçınılmaz olacaktır. Bu risk odaklı kredi fiyatlaması KOBİ’lerin kullanacakları kredilerin miktarlarını/fiyatlarını olumlu/olumsuz yönde etkileyebilecektir. Kullandırılan kredinin türünden vadesine, teminatından firma kredi notuna kadar çeşitli kriterler firmaların kullanacakları kredilerin fiyatına yansımaya sahip olacaktır.

Mevcut sistemde, özel sektör firmalarına verilen krediler risk yapısına bakılmaksızın, teminat yapısı dikkate alınarak büyük oranda yüzde 100 risk

ağırlığına sahipken, Basel II'deki standart yöntem altında kurumsal portföydeki firmaların risk ağırlığı, firmaların kredi notuna bağlanmıştır.

Uluslararası uygulamada Basel II'nin hem bankalar hem de kredi kullananlar tarafından doğru anlaşılması ve yorumlanmasında büyük yarar bulunmaktadır. Basel II kapsamında bankaların uyguladığı risk ölçüm ve yöntemleri ile yönetimleri hakkında üçüncü bölümde detaylı bilgiye yer verilecektir.

## 1.2. RİSK YÖNETİMİNİN AMACI VE KAPSAMI

Risk, bir işleme ilişkin parasal kaybın veya bir giderin ya da zararın ortaya çıkması ile neticelenebilecek ekonomik faydanın azalması ihtimalidir. Risk yönetimi ise, risk ve getiri arasında kurum yönetimine uygun bir geçiş veya değişim yapılabilmesini sağlayan bir süreçtir.

Risk finansal çerçevede mutlaka yönetilmelidir. Riskleri yönetebilmek için hangi risklerden kaçınılacağı, hangi risklerin hangi koşullarda kabul edileceği ve hangi yeni risklerin üstlenileceği hususlarında karar verilmesi gerekmektedir.<sup>23</sup> Bu tür faaliyetlerin olduğu bir ortamda, ulusal ve uluslararası bankacılık sisteminin istikrarının sürdürülmesi görevi bankacılık sektörüne yeni düzenlemelerin getirilmesini de beraberinde getirmiştir. Bu alandaki gelişmeleri Bank for International Settlement (BIS) öncülüğünde, merkez bankaları ve birkaç ülkenin banka denetim uzmanından teşkil edilen bir komite takip etmekte ve önlemler önermektedir. Bu komitenin sunduğu önerilerin çoğunun aslında yaptırım gücü bulunmamasına rağmen, birçok ülke bankacılık sisteminin uyumlu duruma getirilmesi açısından bu çalışmalara büyük önem vermektedir.

Riskleri tanıma-ölçme ve şeffaflık-bilgi akışını sağlama ayaklarından oluşur. Bugün ekonomilere milyarlarca dolara mal olan finansal krizler etkin risk yönetim ve finans politik alanının doğru okunması sonucu daha az zararla atlatılabilir. Esasında ekonomilerin ulusal dinamiklerden çıkıp küresel dinamiklerle hareket etmesinin de bir sonucu olarak gelişen finansal krizler ve krizlerin yönetimi yalnızca makro ekonomi konusu olarak ele alınmamalıdır. Bugün risk yönetimi sektörel hatta firma

<sup>23</sup>BORGE, Dan, The Book of Risk. NewYork. 2001, s. 229.

bazında analizlerle de ele alınması gereken bir konudur. Örneğin Basel süreci banka sektöründeki finansal riskleri en aza indirmeyi amaçlayan entegre bir risk yönetimini geliştirmeyi amaçlamıştır. Bu konu özellikle bağımsız merkez bankalarının finansal istikrar politikalarıyla desteklenmektedir. Küreselleşme, piyasaların etkin işleyebilmesi açısından, iki önemli dinamik ortaya koyuyor. Bunlardan birincisi finans-politiktir. Bu, mali piyasaların gelecekteki olası durumunu kestirmek ve bilgi akışını bugünden geleceğe dönük alabilmek için mali olaylarla politik olayların ilişkisini ele alan, bunu yorumlayan bir kavramdır. Küreselleşme finansal işlem miktarlarında çok büyük artışlara neden olurken, finansal riskler de doğal olarak aynı boyutta artmıştır. İşte bu risklerin olası sonuçlarını öngörüp onları yönetmek ve mali piyasalarda doğru ve etkin bilgi akışını sağlamak da bugün ikinci önemli dinamiğimiz olan risk yönetiminin konusu olmaktadır.

Risklerden korkmak ve risklerden kaçmak risk yönetiminin felsefesi olarak görülmemelidir. Risk yönetiminin felsefesi; risklerin etkin bir şekilde yönetilmesi ve risklerin bilinçli bir şekilde alınması olmalıdır. Bu bağlamda risk yönetiminin etkinliğinin sağlanması risk stratejisinin kurulmasına da bağlıdır. Kurumların yönetimleri tarafından tanımlanmış, yazılı hale getirilmiş ve kurumun faaliyetleri ile bağlantılı olarak kurulmuş bir risk stratejisinin varlığı zorunludur. Doğru bir risk stratejisinin kurulması için;

- 1- Kurum kültürü ile uyumlu olması
- 2- Uygulamalara yakın olması
- 3- Karar verenlerin tamamı tarafından bilinmesi
- 4- Koşullara uygun olarak sürekli geliştirilmesi gerekmektedir.

İki açıdan risk yönetimi kuruluşlara fayda sağlamaktadır. Bunlardan birincisi, kurumu korumak amacıyla sorunlar oluşmadan ya da sorunlar oluştuğundan sonra etkilerini azaltmak, ikincisi ise, sorunların nedenlerinin belirlenmesi ve önlemlerin alınması sonucu yeni işlerin gerçekleştirilmesiyle kurum kazançlarının artırılmasıdır.<sup>24</sup>

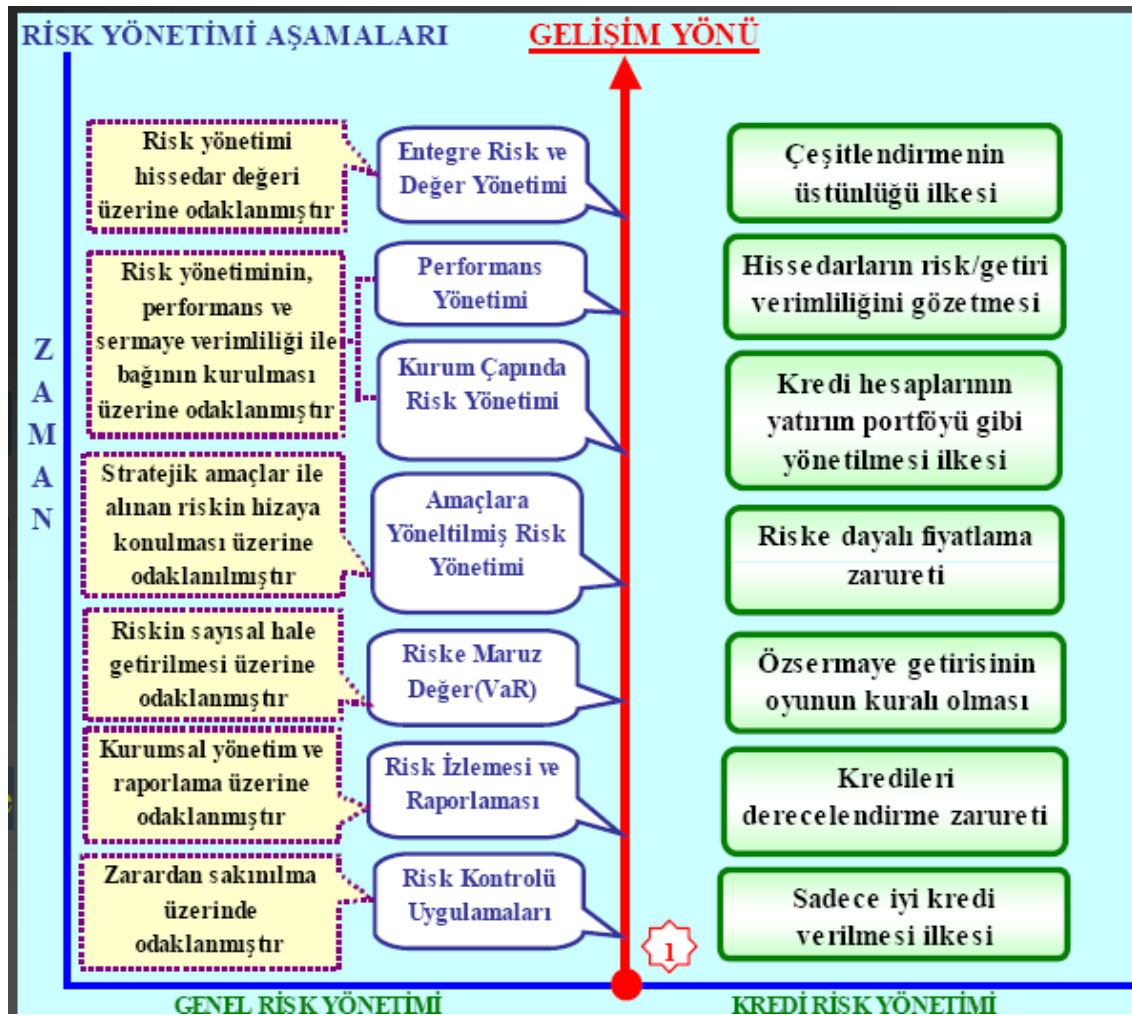
<sup>24</sup> FIKIRKOCA Meryem, "Bütünsel Risk Yönetimi", Kalder Yayınevi, 2003, s.25



### 1.3. RİSK YÖNETİMİ AŞAMALARI

Temel işlevleri çerçevesinde bankacılık bir risk alma ve yönetme işi olduğundan, bankacılık faaliyetlerinden kaynaklanan risklerin gereğince anlaşılması, ölçülmesi ve iyi yönetilmesi gereklidir. Şekil 1.3.'te de görüldüğü üzere bunun için;

- Risk yönetiminden kurum içinde herkes sorumludur.
- İşletmeler anlamadıkları ürün ve faaliyetlerden kaçınmalıdır.
- Sayısal hale getirilmiş ve getirilmemiş riskler eşit bir biçimde dikkate alınmalıdır.
- Münferit riskler azami önem gösterilerek tanımlanmalı, raporlanmalı ve ölçülmelidir. (Risk bütünleştirmesi dâhil)
- Kurum içi tüm performans ölçütleri şirket çapında riske ayarlı kullanılmalıdır.
- Risk yönetimi belirsizliği kabul etmeli ve onu elimine etmemeli ve saklamamalıdır.
- Kredilerini bir taraftan çeşitlendirirken özsermaye kuralı göz ardı edilmeden derecelendirme sistemleri ile kârlı krediler verilmeli ve verimlilikleri gözetilmelidir.



Şekil 1.3. Risk Yönetimi Aşamaları

**Kaynak:** A.Nejat YÜZBAŞIOĞLU Risk Yönetimi Konferansı, Risk Yöneticileri Derneği – Finans Dünyası, 16 Ocak 2003 – İstanbul

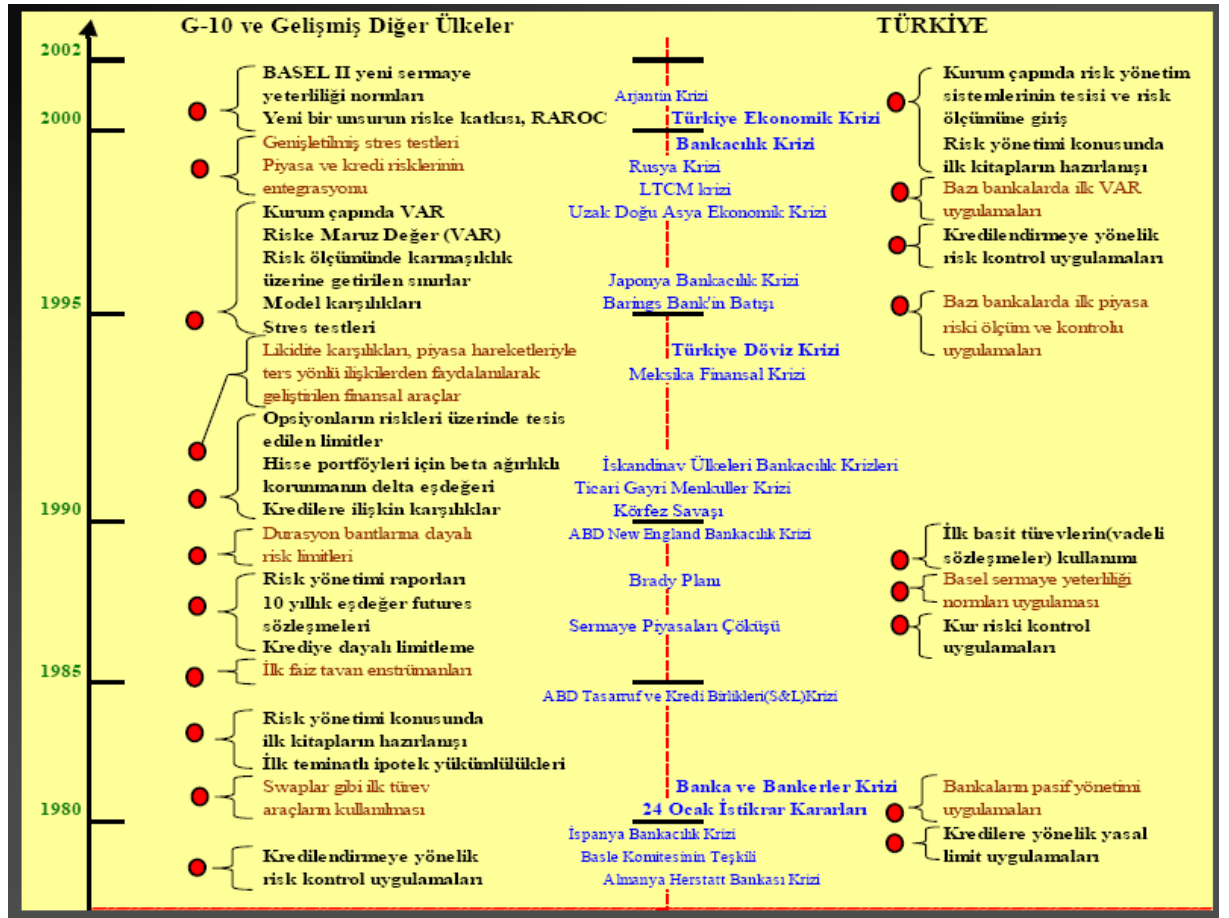
#### 1.4. ÜLKEMİZDE RİSK YÖNETİMİ DÜZENLEMELERİ

Şekil 1.4.'de de görüldüğü üzere, ülkemizdeki Risk Yönetimi Tarihsel Gelişim Sürecini aşağıdaki gibi sıralayabiliriz.<sup>25</sup>

- Sadece Krediyeye Dayalı Risk Kontrolleri- 1970'lerin 2. Yarısı

<sup>25</sup> Active Araştırma, "Bankalarda Performans ve Risk Yönetimi: Analitik Bir Çerçeve", Active Bankacılık ve Finans Dergisi, S.15, Ekim-Kasım 2000, s.6.

- 24 Ocak kararları ve Basel Kriterleri doğrultusunda kredilere yönelik yasal limit uygulamaları ve bankalara pasif yönetimi uygulamaları-1980
- İlk faiz ve döviz "Swap"ları, "swap"ların bono gibi fiyatlandırılması-1981
- "Risk Yönetimi" Konusunda İlk Kitabın Yazılması-1984
- İlk "caps" ve "collar" uygulaması-1985
- 10 yıla kadar uzanan risk yönetim raporları (veya eşdeğer "future contartlar")-1986
- Kur riskini kontrol uygulamaları-1987
- "Duration"na dayalı risk limitleri-1988
- "Greeks" limiti uygulaması, menkul kıymet portföyünde "alfa" ve "beta" yaklaşımları, kredilerden ihtiyat ayırma- 1990
- Likidite ve benzeri konuklarda rezerv ayırma, ilk "Inverse" uygulaması-1992
- Stres testleri-1995
- Kompleks modellerde VaR limitleri-1996
- VaR uygulamasının genişletilmesi-1997
- Genişletilmiş stres testleri, piyasa ve kredi riskinin entegrasyonu-1998
- Döviz kuru çapasına dayalı enflasyonu düşürme programı-2000
- Bankaların İç Denetim ve Risk Yönetimi Sistemleri Hakkında Yönetmelik Uygulaması-2001
- Güçlü ekonomiye geçiş programının hayata geçirilmesi-2001
- Kurum çapında risk yönetim sistemlerinin tesisi ve risk ölçümüne giriş işlemlerinin tamamlanması-2001'in son yarısı
- Basel II kriterleri uygulamalarına hızlı entegrasyon çalışmaları -2004



Şekil 1.4. Dünyadaki ve Ülkemizdeki Risk Yönetimi Süreci.

**Kaynak:** A.Nejat YÜZBAŞIOĞLU Risk Yönetimi Konferansı, Risk Yöneticileri Derneği – Finans Dünyası, 16 Ocak 2003 – İstanbul

## 1.5. RİSK YÖNETİMİNİN KURUMSAL YÖNETİM İÇİNDEKİ ROLÜ

Risk yönetimi günlük, sürekli faaliyetlerden oluşur. Risklerin düzgün bir biçimde yönetilmesinden yönetim kurulu, bağımsız risk yönetim birimleri (risk grubu), üst düzey yönetim kademeleri ve tüm diğer personel sorumludur.

Etkin bir risk yönetimi sisteminin temel unsurları şunlardır;

- Yönetim kurulunun risk yönetimi sürecini solo ve grup (konsolide) bazında oluşturması ve gözetim altında tutması,
- Uygulama usullerinin ve risk limitlerinin kurum çapında tesisi,

- Risk ölçümü, analizi ve izleme işlevlerinin gerçekleştirilmesi,
- Kurum çapında etkin bir “**Yönetim Bilgi Sistemi**”nin mevcudiyeti,
- Kurum çapında entegre ve doğru verilerin mevcudiyeti,
- Kullanılan onaylanmış risk modellerinin varlığı,
- Kurum çapında kapsamlı iç denetim uygulamasının bulunması,
- Kurum içinde “**Risk Kültürü**”nün oluşturulması.

### 1.5.1. Risk Kültürü

Basel Komitesi'nin çalışmaları temel olarak bankalarda risk yönetimine odaklanmakta ve bankacılık sisteminde bilinçli bir risk yönetimi kültürü oluşturulmasına çalışmaktadır. Risk yönetimi kültürünün bankacılık sistemini çok daha verimli hale getireceği, piyasanın korunması yolunda daha doğru bir yapının oluşturulacağı, niteliksel ya da sayısal herhangi bir sorun ortaya çıktığında, bu sorunun risk yönetimi tarafından hızlı bir şekilde teşhis edilebileceği öngörülmektedir. Basel II düzenlemesi ile temel olarak risk duyarlılığı daha fazla olan ve daha esnek bir yapının oluşturulması, sermaye gereği hesaplamasında risk duyarlılığının artırılması, düzenleyici yükümlülüklerde teşviklerin ve uyumluluğun artırılması amaçlanmaktadır.

Risk yönetimi süreçleri ve risk yönetimi işlevini icra eden risk yöneticileri sürekli gözlenmelidir. Bu gözetimi yapacak birincil organ iç denetim birimidir. Söz konusu süreçlerin iyi çalıştığından emin olunmalıdır. Riskleri izlemek herkesin sorumluluğu olmasına rağmen, şirketin risk baş yetkilisi, şirket içinde riskin anlaşılmasını sağlama ve risk yönetimi programını uygulama yetki ve sorumluluğuna sahip olmalıdır. Uluslararası finansal yapının yeniden yapılanması hususunda; finansal faaliyet alanı ve finansal rollerin standardizasyonunun sağlanması önemli bir unsurdur. Finansal serbestleşme, fon akımlarının hızlanması ve globalleşmesi, değişen rekabet yapısı, karmaşık finansal ürünlerin ve teknolojilerin kullanımı hususunda; fiyatlama ve risk primi önemli değişkenler haline gelmişlerdir.

Etkin bir risk yönetim sisteminin kurulmasında amaçlarına veya büyüklüğüne bağlı olarak bankalar gibi karmaşık örgütlerde kapsamlı bir teknik altyapıya gereksinim vardır. Dünyadaki örneklere bakıldığında, iyi oturtulmuş, diğer bir deyişle, etkin çalışan bir risk yönetim sistemine sahip olabilmenin ilk şartının, risk kültürünün geliştirilerek her düzeydeki personeli kurumun karşı karşıya bulunduğu riskler konusunda bilinçlendirmekten geçtiği görülmektedir. Risk konusunda açık bir yaklaşım sergileyerek bu tür bilgileri aktarmak en başta gelen uğraşı olmaktadır. Bu nedenle, risk yönetimi sürecinde ilk adım, bankanın karşı karşıya bulunduğu riskleri tanımlamak ve bu riskleri ölçmektir. Etkin bir risk yönetiminde, risk analizi için tutarlı bir yöntem geliştirmek gerekmektedir. Risk yönetiminin önemli aşamaları, temel mali akımların tanımlanması; uygun vade yapısının belirlenmesi; başarı kriterlerinin ölçülmesi ve kâr hedeflerinin ve risk tanımlarının ne olduğunun belirlenmesidir.

Etkin portföy yönetiminin oluşturulması, risk yoğunlaşmasının önlenmesi, iç kontrol disiplininin ve gözetiminin etkinleştirilmesi, saydamlığın, piyasa disiplininin ve krizlere karşı dayanıklılığın artırılması, risk getiri-ihtiyatlılık dengesi kurulması, yönetim kurulunun risk yönetimi sürecini solo ve grup bazında oluşturması ve gözetim altında tutması etkin risk yönetimi ve kurumsal yönetimin hakim kılınması, risk alma hususunda hesap verilebilirliğin sağlanması ile gerçekleştirilebilmektedir.<sup>26</sup> Uygulama usullerinin ve risk limitlerinin kurum çapında tesis edilmesi, risk ölçümü, analiz edilmesi, kurum çapında etkin bir yönetim bilgi sisteminin oluşturulması, entegre ve doğru verilerin bulunmasına azami dikkatin gösterilmesi, iç denetim uygulamalarının geliştirilmesi ve desteklenmesi belirtilen kurumsal yönetim esaslarının temellerini oluşturmaktadır.

Başlangıçta risk analizine banka genelinde bakabilmek kolay olmayabilir. Zira bu iş, gerek teknolojik, gerek insan gücü olarak önemli miktarda sermaye tahsis edilmesini gerektirmektedir. Bunun yanı sıra, risk yönetim sistemi bu alandaki hızlı gelişmelere ayak uydurabilecek ölçüde esneklikle donatılmaktadır. Sonuçta kurulacak risk yönetim sistemi, elde mevcut sınırlı veriler olduğunda operasyonel ve

<sup>26</sup> Türkiye Bankalar Birliği Operasyonel Risk Çalışma Grubu, "Operasyonel Risklere İlişkin Örnek Soru Seti", Bankacılar Dergisi, S.46, 2003, s.59-69

yasal riskler gibi risk faktörleri için bile "elmaları elmalarla" bire bir kıyaslayabilme imkânını verebilmektedir. Risk yönetiminin görevi sadece risk politikaları için standartlar belirlemek değil, aynı zamanda bunların banka içine duyurularak personel tarafından anlaşılmasını sağlamaktır. Bunun için de etkin bir banka içi iletişim ağının kurulması gerekmektedir. Dolayısıyla, banka içi iletişim ve stratejik yönetimin yansımaları olan kurum kültürü, misyon, vizyon gibi yönetimde değişim mühendisliğinin alanında kaydedilen gelişmeler sayesinde risk kültürü gelişmiştir. Risk yönetim sürecini tamamlayan önemli adımlar olan raporlama ve izleme, sistemin etkinliğini ölçmek için gerçekten çok önemlidir. Bu nedenle, risk yönetim sistemi bankanın karşılaştığı riskleri etkin bir biçimde değerlendirebileceği ve kendi risk standartlarına uyup uymadığını görebileceği bağımsız bir raporlama sistemine sahip olmaktadır. Bu işlevleriyle raporlama risk sürecinin ana unsuru olarak gösterilmektedir. Çünkü raporlama risk yönetimi sonuçlarının bir penceresi ve bankanın karşı karşıya bulunduğu riskleri duyurma aracıdır. Bu nedenle, doğru risk sonuçlarının zamanında ve gerekli gizlilik düzeyinde elde edilebilmesi için veri toplanması ve bunların işlenmesi son derece etkin bir şekilde yerine getirilmelidir.

Kurumun faaliyetlerini geliştirmek, katma değer yaratmak bu amaçlar doğrultusunda iç denetim fonksiyonlarını tesis ederek yönetim kurulunun, denetim kurulunun ve üst yönetimin yönetim, kontrol ve gözlem faaliyetlerini gerçekleştirmesine yönelik hazırlanan tüm yapı ve süreçlerle oluşturulan yönetim ilkelerinin tesis edilmesi sadece risk yöneticilerinin değil, icracı birim yöneticilerinin de icralarının ilk adımında dikkate alınmasını sağlayacaktır.

Risk yönetimi süreçleri ve risk yönetimi işlevini icra eden risk yöneticilerinin iç denetim birimi ile gözlem altında tutulması söz konusu süreçlerin iyi çalıştığından emin olunmasını teminat altına almış olacaktır. Riskleri izlemekten herkes sorumlu olmasına rağmen, şirketin risk baş yetkilisi, şirket içinde riskin anlaşılmasını sağlama ve risk yönetimi programını uygulama yetki ve sorumluluğuna sahip olmalıdır. Risk yönetim organizasyonu katma değer yaratan bir fonksiyona sahip olmalıdır. Risk politikalarının kurum bünyesine gerektiği gibi nüfuz edebilmesi için; konsolide ve konsolide olmayan bazda risk yönetiminin kurum yönetimi ve personeli tarafından tüm boyutlarıyla anlaşılması sağlanmalıdır. Risk yönetim stratejileri

belirlenirken maruz kalınan riskler ve bankanın özkaynakları arasındaki denge dikkate alınmalı ve risk kontrol mekanizması her yönüyle teşvik edilmelidir.<sup>27</sup>

Basel Komitesi, taşınan, beklenen ve beklenmeyen riskler için, belirli metotlarla hesaplanan banka yasal özkaynak düzeyini ekonomik özkaynak düzeyine yaklaştırmak istemekte, bankaların karşı karşıya oldukları risklerin duyarlı bir şekilde yönetilmesi gerektiğini göstermektedir.<sup>28</sup>

### 1.5.2 Risk Organizasyonu

Risk yönetimi organizasyonu, bankaların üst düzey yönetimi için güç ve görüş kabiliyeti sağlayan ve açıkça değer yükselten bir yapıya sahip olmalıdır. Risk politikalarının kurum bünyesine gerektiği gibi nüfuz edebilmesi için; konsolide ve konsolide olmayan bazda risk yönetiminin banka yönetimi ve personeli tarafından tüm boyutlarıyla anlaşılması sağlanmalıdır. Risk kontrol mekanizması her yönüyle teşvik edilmelidir. Risk yönetimi stratejileri çeşitli riskler ve bankanın özkaynakları arasındaki denge dikkate alınarak belirlenmelidir. Temel faaliyet alanlarındaki riskler dağıtılmalı, yoğunlaşma önlenmelidir.

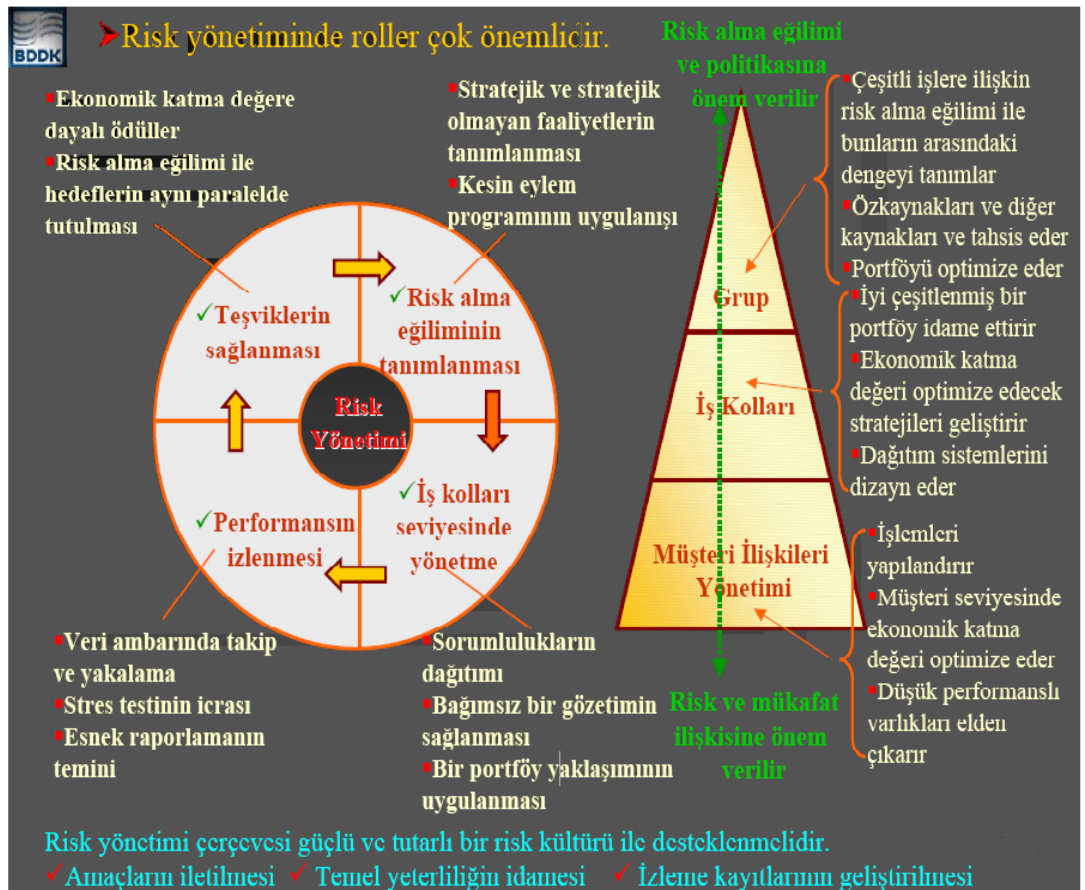
Risk yönetiminde roller oldukça önemlidir. Risk yönetimi organizasyonu kapsamında, öncelikle stratejik ve stratejik olmayan faaliyetler ve bu faaliyetlerin risk alma eğilimlerinin tanımlanması doğrultusunda kesin eylem planlarının ve bunları uygulayacak grup, iş kolları ve diğer yönetim birimlerinin oluşturulması gerekmektedir. Sonrasında belirlenen faaliyetler açısından görev dağılım sistemlerini oluşturmak ve sorumlulukların dağıtımını sağlamakla birlikte doğru ve tam bir şekilde yerine getirilip getirilmediğini denetlemek gerekmektedir. Bankanın risk yönetim grubu işletmenin ekonomik değerini maksimize edecek stratejileri geliştirmeli ve mevcut varlıklarını çeşitlendirerek portföyünü optimize edecek yaklaşımlar uygulamalıdır. Bu uygulamaların stres testleri, raporlamalarla performansları değerlendirilerek düşük performanslı olanları elden çıkarmalı her bir

<sup>27</sup> Basel Bankacılık Denetim Komitesi, "İşletme Risklerinin Yönetim ve Denetim için Sağlam Uygulamalar", Bankacılar Dergisi, 2003, s.46,

<sup>28</sup> YÜZBAŞIOĞLU A. Nejat, "Risk Yönetimi ve Bankaların Denetimi", Risk Konferansı, Risk Yöneticileri Derneği-Finans Dünyası, 16.01.2003, İstanbul.



birimin katkısı izlenmelidir ve her faaliyetin başarısı kaderine terk edilmeyerek ödül sisteminin de dışlılardan biri olarak risk yönetimi çarkı içerisinde yer alması unutulmamalıdır. Nitekim risklilik ile verilen hedeflerin uyuşmaması risk alımı hususunda tereddüde neden olacağı gibi ödül sistemi ile desteklenmediği takdirde başarıya ulaşma olasılığı oldukça azalacak hatta amacından sapabilecektir.



Şekil 1.5. Risk Yönetiminde Roller

**Kaynak:** BDDK a.g.e.

Şekil 1.5’de görüldüğü üzere risk yönetiminin sürekli izlenmesi gereken bir işlev olduğu göz önünde bulundurulduğunda sürecin daima kendini yenilemesi ve takibinin zorunluluğu dikkatlerden kaçmamalıdır.

## 2. BÖLÜM

### FİNANSAL ERKEN UYARI SİNYALLERİ

#### 2.1. ERKEN UYARI SİNYALLERİ

Dünyada krizlerin tekrarlamalı ve sıklıkla yaşanır olarak gözlenmesi ile birlikte, gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde yaşanan bütün kriz dinamikleri araştırmacıların ilgi konusu olmaya başlamıştır. Para krizlerini kestirmek amacıyla iktisat literatüründe geliştirilen modeller, erken uyarı sistemleri (early warning systems) olarak adlandırılır. Erken uyarı göstergelerinden en temel olanı ise “öncü göstergeler modeli”dir. Öncü göstergeler modeli birçok değişkeni inceler ve onları sinyallere çevirir. Buna göre modelde eşik değer aşıldığında, kriz sinyalinin gerçekleştiği veya olasılığın arttığı söylenebilir.

Erken uyarı sistemlerinin kullanılmasının temel gerekçesi, ulusal paranın baskı altında olmasına karşılık, devalüasyon veya revalüasyon gibi nihai sıçramaların baskı altında tutulması veya para politikası araçlarıyla ertelenmesidir. Bu noktada, ağırlıklandırılmış biçimde döviz kur, rezervler ve faizlerden oluşturulan baskı indeksinin etkisi görülemez ya da bu değişkenler ertelenmiş krize sinyal teşkil eder.<sup>29</sup>

Bu modelin temel eksikliği, değişkenlerin kritik bölgeye hareketinin gözlenemediği zamandır ki, bu durum da bilgi eksikliğinden kaynaklanabilir. Diğer taraftan öncü göstergeler modellerinden biri, “sınırlandırılmış bağımlı değişken logit/probit modelleri”dir. Bu modeller, açıklayıcı değişkenlerin doğrusal olmayan etkilerini araştırır. Örneğin rezerv yeterliliğinde belirli bir bozulma, bunun sonucunun kısa vadeli borcu karşılayıp karşılayamamasına bağlı olarak endişeleri artırıcı olabilir. Modellerden bir diğeri ise “sürekli indeks modelleri”dir. Sürekli indeks modelleri hem kriz olasılığını hem de beklenen yoğunluğunu ortaya koyar.

<sup>29</sup> EICHENGREEN, Barry, Andrew Rose, and Charles Wyplosz (1996) “Exchange Market Mayhem: The Antecedents and Aftermath of Speculative Attacks”, *Economic Policy*, October, 20-249-312. <http://faculty.haas.berkeley.edu/arose/ERW3EP.pdf>

Sınırlandırılmış bağımlı değişken logit/probit modelleri model ülkenin yükümlülük ve likidite göstergeleri ile açıklanırken, son model yayılma etkileri ve rezerv yeterliliği ile açıklanır. Bu modellerin yanı sıra IMF'nin gelişmekte olan ülkeleri takip için geliştirdiği yaklaşım ile bu yaklaşım orijinli Kaminsky-Lizondo-Reinhart modeli de döviz kuru üzerine 24 aylık kesitte baskıyı inceler. IMF modeli beş açıklayıcı değişkenle çoklu panel probit regresyon tekniğini kullanırken, Kaminsky-Lizondo-Reinhart ise her bir açıklayıcı değişkeni inceler.<sup>30</sup>

1990 sonrası Türkiye ekonomisinde yaşanan 1994 ve 2001 krizlerinin yabancı paraya yönelik spekülasyon saldırı ile kendini belirgin bir şekilde gösterdiği bilinmektedir. Bu çerçevede Türkiye'de yaşanan krizler, spekülasyon atak modeline uygun düşmektedir.

Spekülasyon atak modeli ise para krizlerini tahmin etmede mali ve parasal genişleme, fiyat rekabetinde azalma, cari işlem açıkları ve uluslararası rezervlerde kayıplar vb.<sup>31</sup> faktörleri dikkate almaktadır.

Literatürde oluşan modellerle ilgili çeşitli tahmin güçlükleri olmasına rağmen, Türkiye ekonomisinde özellikle 1990'dan sonra (1991,1994, 1999, 2001 ve 2008 krizleri) gözlenen istikrarsızlıklar ve bunların yarattığı krizler görülmüştür. Krizlerin tekrarlamalı ve sıklıkla yaşanır olarak gözlenmesi ile birlikte, gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde yaşanan bütün kriz dinamikleri araştırmacıların ilgi konusu olmaya başlamıştır. Bu açıdan bakıldığında, Türkiye ekonomisi de 24 Ocak 1980 Kararları ile mal piyasalarında liberalizasyon ve ihracata yönelik politika uygulamalarına geçişten ve Ağustos 1989'da finansal piyasalarını da liberalize ettikten sonra sıklıkla daralma ve kriz olgularını birlikte yaşamaya başlamıştır. Nitekim dünyanın farklı bölgelerinde son otuz yılda farklı tipte finansal krizler yaşanmış ve bu krizlerin farklı boyutlarını açıklamaya yönelik kriz modelleri geliştirilmiştir. Meksika ve diğer Latin Amerika ülkelerinde 1973–1982 yılları arasında ortaya çıkan para krizlerini açıklamak üzere geliştirilen Birinci Nesil

<sup>30</sup> JOESTEN, Wink, 2004, "The Asian Financial Crisis in Retrospect: What Happened? What Can We Conclude?", CPB Netherlands Bureau for Economic Policy Analysis, No. 87, s.33 CBP Memorandum.

<sup>31</sup> FRANKEL, Jeffrey A. and Andrew K. Rose (1996) "Currency Crashes in Emerging Markets: An Empirical Treatment", *Journal of International Economics*, 41, 351-366.

Modeller-Krugman Modelleri'ne göre<sup>32</sup> ; sabit döviz kuru sistemi geçerli iken, iç kredi hacminin para talebinden daha fazla artması, sürekli olarak ülkenin uluslararası rezervlerinin azalmasına ve ülke parasına yönelik spekülasyon saldırıya neden olmuştur.<sup>33</sup> Eğer parasal otoriteler döviz kuruna müdahale etmezlerse, spekülasyon saldırıları ancak faiz oranlarının artması ve parasal tabanın azalması pahasına önleyebilmektedir. Ancak, parasal tabandaki azalma önemli boyutlara ulaşırsa, faiz oranındaki artış yeni bir bankacılık krizine yol açabilmektedir.<sup>34</sup>

Birçok gelişmekte olan ülkede olduğu gibi Türkiye ekonomisi de finansal serbestleşme politikalarıyla birlikte aşırı kredi verme, yetersiz sermayeli zayıf bankacılık sektörü ve kısa vadeli sermaye hareketlerinin ürettiği istikrarsızlık sorunuyla karşılaşmıştır. Finansal sistemin temel yapısal sorunlarına ek olarak, yüksek faiz, aşırı değerli kur, kamu finansman açıkları ve cari işlemler açığı gibi finansal serbestleşme politikalarının getirdiği istikrarsızlık sorunları finansal krizi tetiklemiştir.<sup>35</sup> 1950'li yılların başından itibaren iç ve dış dengesi sürekli açık veren Türkiye, günümüze kadar devam eden yapısal bir istikrarsızlık içerisinde bulunmaktadır. Bu istikrarsızlık sürecinde 1958, 1970, 1980, 1994, 2000 ve 2001 yıllarında istikrarsızlığın krize dönüştüğü ve bu yıllarda istikrar politikaları uygulamaya konulduğu görülmektedir.

Türkiye'de krizlerin temel iki faktörü, ödemeler dengesi açıkları ve kamu kesimi açıkları olarak görülmektedir.

Krizin öncü göstergeleri olarak bankacılık kesimi açık pozisyonunun döviz rezervine veya ihracat gelirine oranı, bankacılık kesimi kredi hacminin döviz rezervine oranı, para arzının döviz rezervine oranı, sermaye hareketlerindeki dalgalanma, kısa vadeli faizlerdeki dalgalanma, borsada yabancı sermaye hareketleri

<sup>32</sup> KRUGMAN, Paul; (1979), "A Model Of Balance-Of-Payment Crises", Journal Of Money, Credit And Banking, Vol:11, No:3.

<sup>33</sup> KAMINSKY, Graciela, Saul Lizondo Ve Carmen M.Reinhart; (1998), "Leading Indicators Of Currency Crises", Imf, Staff Papers, Vol:45, No:1.

<sup>34</sup> EICHENGREEN, Barry, A. Rose ve Charles Wyplosz, (1996), "Contagious Speculative Attacks", Nber Working Paper, No: 5681.

<sup>35</sup> ORHAN, S. Sevinç; (2006), "Modernizmin İnşası: Pozitivist Finansal Liberalizasyon Ve Finansal Kriz Mekanizmaları", Ekonomik Kriz Öncesi Erken Uyarı Sistemleri, Ed: Halil Seyidoğlu Ve Rifat Yıldız, Arıkan Basım Yayım Dağıtım Ltd.Şti., İstanbul, s.158

gibi faktörlerde gelişmekte olan ülkelerde krizlerin önemli ölçüde öncü göstergeleridir.<sup>36</sup>

Finansal piyasalardaki baskının derecesini ölçmek için kullanılan ve faiz oranı, döviz kuru ve resmi döviz rezervindeki yüzde değişmelerin ortalamasını dikkate alan “finansal baskı endeksi” ortalaması 1, standart sapması da ortalamadan daha büyük örneğin 1,5 dolayında olduğunda, finansal baskıda kritik eşik aşılmış kabul edilmektedir.<sup>37</sup>

## **2.2. TÜRKİYE’DE YAŞANAN FİNANSAL KRİZLER VE TÜRK BANKACILIK SİSTEMİNDE RİSK ALIMI**

Özellikle 1990’lı yıllarda uluslararası faiz oranlarındaki düşüşle birlikte ülkeye yabancı sermaye girişi arttığından ulusal para aşırı değerlenmiş ve uluslararası finans piyasalarından borçlanmak cazip hale gelmiştir. Bu şekilde toplanan fonların, yüksek getirili kamu menkul kıymetlerine yatırılarak ya da kredi şeklinde verilerek önemli bir getiri sağlanması, ülkemizde birçok küçük bankanın kurulmasına ve 2000 Kasım krizi öncesinde banka sayısının 80’e ulaşmasına neden olmuştur. Bu bankaların önemli bir kısmı küçük ölçekli, sermayesi yetersiz olarak ve kurucusunun iştirak veya üretimini finanse etmek amacıyla kurulmuştur. Tam mevduat güvencesiyle birlikte birçok banka, yüksek faiz vererek kendi sermayelerinin çok üzerinde mevduat ve devlet iç borçlanma senetleri toplamışlardır. Bu durum, bankacılık sektöründe riskliliği artırmıştır.<sup>38</sup>

Ancak, döviz kurlarında yaşanan hızlı değer artışları nedeniyle, kamu menkul kıymetlerinin getirisi çok düşük kalmış ve bankaların likidite sorunu artmıştır.<sup>39</sup> Bankacılık sektörünün zayıf yapısı ve taşıdığı riskler ekonominin krize sürüklenmesinin en önemli sebeplerindendir. 1994 yılı başlarında kamu borçlanma faizlerini düşürme çabaları sonucu ortaya çıkan yüksek oranlı devalüasyon

<sup>36</sup> TOPRAK, Metin (2001), “Küreselleşme ve Kriz - Türkiye ve Dünya Deneyimi”, Ankara, Siyasal Kitabevi s.107

<sup>37</sup> TOPRAK, Metin (2001),” Küreselleşme ve Kriz - Türkiye ve Dünya Deneyimi”, Ankara, Siyasal Kitabevi s.108

<sup>38</sup> PARASIZ, İlker; (2001), “Enflasyon-Kriz-Ayarlamalar”, Bursa, s.361

<sup>39</sup> BASTI, Eyüp; (2006), “Kriz Teorileri Çerçevesinde 2001 Türkiye Finansal Krizi”, Sermaye Piyasası Kurulu, Yayın No:191, Ankara, s.126

bankacılık sektörünü önemli ölçüde etkilemiştir. Kriz sonucu, sektörden önemli ölçüde mevduat çekilmiş ve çekilen mevduat önce büyük bankalara ve devlet tahviline, sonra da dövize yönelmiştir. Diğer yandan eksik değerli kur nedeniyle açık pozisyona giden bankalar, bu pozisyonları kapatma güçlükleriyle karşılaşmışlardır.<sup>40</sup> Bu arada, döviz borcu yüksek ve finansal yapısı zayıf olan Marmara Bank, TYT Bank ile Impexbank'ın faaliyetlerine son verilmiştir. Türkiye'de kamu kesimi özellikle 1994 krizinden sonra dış borçlanma olanağını kaybetmiş ve giderek artan ölçüde iç borçlanmaya yönelmiştir. İç borçlanma talebindeki artış reel faiz oranlarını yükseltmiş ve kamu kesimi iç borçlanma maliyetleri artmıştır. Bu gelişmeler, Türk bankacılık sistemini, reel ekonomiye kaynak aktarmak yerine, kamu açıklarını finanse etmeye yönelmiştir. Bankalar, yurtdışından döviz cinsinden borçlanıp, bu kaynakları yurtiçinde ulusal para cinsinden devlet iç borçlanma senetlerine yatırmaya (para uyumsuzluğu) ve böylece devleti finanse etmeye başlamışlardır. Bu durum, bankalara yüksek kârlar sağlarken, diğer yandan da bankaların açık pozisyonlarını ve buna bağlı olarak kur risklerini artırmıştır.<sup>41</sup> Ayrıca bankacılık sisteminin taşıdığı sermaye yetersizliği yanında kısa vadeli borçlanma ile uzun vadeli kredi sağlamanın (vade uyumsuzluğu) yol açtığı faiz riski de yükselmiştir.

1995–1999 döneminde, 1994 krizine yol açan ekonomik ve siyasi faktörlerde iyileşme yaşanmamış, dengesizlikler yapay tedbirlerle bastırılarak olabilecek krizler geçiştirilmeye çalışılmıştır. Bu süreçte yaşanan Asya (Haziran 1997), Rusya (Ağustos 1998) ve Brezilya (1999) krizleri ile 1999 yılı Ağustos ve Kasım aylarında meydana gelen Gölcük ve Marmara depremlerinin getirdiği ekonomik daralma etkisi, 1999 yılı sonunda enflasyonu düşürme programının yürürlüğe konulmasına yol açmıştır. Program, dengesizlikleri sürdürülemez kadar artmış ekonomi ile uluslararası rekabet gücü azalmış reel sektör yapısını düzeltmeyi hedeflemiştir.

9 Aralık 1999 Enflasyonu Düşürme Programı'nın uygulanmaya başlamasıyla faiz oranları hızla düşmüş, enflasyon son 14 yıldır ilk defa yüzde 30'un altına gerilemiş, üretim ve iç talep canlanmaya başlamıştır. Ancak, TL'nin beklenenin

<sup>40</sup> KARACAN, Ali İhsan; (1996), "Bankacılık ve Kriz", Finans Dünyası Yayınları No:1, Tütünbank., s.179

<sup>41</sup> BASTI, Eyüp; (2006), "Kriz Teorileri Çerçevesinde 2001 Türkiye Finansal Krizi", Sermaye Piyasası Kurulu, Yayın No:191,Ankara, s.90

üzerinde reel değer kazanması, iç talepte görülen hızlı canlanma, ham petrol, doğal gaz gibi enerji fiyatlarının artması ve Euro/Dolar paritesindeki gelişmeler sonucunda 2000 yılında cari işlemler açığı beklenenin üzerinde artmıştır. Artan cari işlemler açığının yanı sıra yapısal reformlar konusunda yılın ikinci yarısında yavaşlama olması, kamu bankalarına ilişkin düzenlemelerde yaşanan sorunlar, politik belirsizlikler ve uluslararası sermayenin gelişen piyasalara daha tedirgin yaklaşması, 2000 yılının ikinci yarısında Türkiye'ye yabancı sermaye girişinin azalmasına yol açmıştır.<sup>42</sup>

2000 yılının başında devlet iç borçlanma senetleri faiz oranlarının düşmesinden yararlanarak kâr eden ve elinde önemli miktarda devlet iç borçlanma senedi bulduran Demirbank, Kasım ayında faizlerin yükselmesiyle zor duruma düşmüştür. Nakit (likidite) sağlayamaması nedeniyle elindeki devlet iç borçlanma senetlerini piyasaya sürmesiyle devlet iç borçlanma senedi faizleri yükselmiş, Arjantin'deki gelişmelerin de etkisiyle yabancıların piyasalardan çekilmesine neden olmuştur. Demirbank'ın sıkışıklığını gören diğer bankaların da paniğe kapılması sonucu elinde çok miktarda kamu menkul kıymeti bulduran bankalar zor duruma düşmüşlerdir.<sup>43</sup>

Özelleştirme sürecindeki aksamalar, mevduat sigorta fonu kapsamındaki bankalara çözüm üretilmemesi gibi sorunlar, finansal piyasalarda bir güven bunalımına yol açarak sektörün kırılmasını artırmıştır. 2001 yılı başında güven eksikliğinin devam etmesi ve yüksek faiz oranlarının düşmemesi nedeniyle, kriz sona ermemiştir. Yaşanan sistemik kriz, yürütülen ekonomik programın sürdürülebilirliğini şüpheli hale getirdiğinden, bankalar açık pozisyonlarını kapatmak üzere döviz taleplerini artırmışlardır.

Türkiye Kasım 2000 krizinden kurtuldu derken tam üç ay sonra, 19 Şubat 2001 tarihinde toplanan Milli Güvenlik Konseyi toplantısında Cumhurbaşkanı ile Başbakan arasında ortaya çıkan ve kamuoyuna yansıtılan tartışma, ikinci bir spekülasyon saldırısını başlatarak Türk Bankacılık Sistemi'ndeki likidite sorununu krize

<sup>42</sup> Hazine Müsteşarlığı; (2001), Türkiye'nin Güçlü Ekonomiye Geçiş Programı: Hedefler, Politikalar Ve Uygulamalar, T.C. Başbakanlık Hazine Müsteşarlığı, Ankara.

<sup>43</sup> ERDOĞAN, Niyazi; (2002), "Dünya ve Türkiye'de Finansal Krizler", Yaklaşım Yayınları, Ankara. S.130-131

dönüştürmüştür.<sup>44</sup> Kasım 2000 krizine yol açan likidite riski, kur riskine dönüşerek Şubat 2001 krizine neden olmuştur. Kasım krizinde dövize saldırı yabancılarla sınırlı kalmışken, Şubat krizinde ülke sakinlerinin de dövize saldırdığı görülmüştür. Kasım krizini engellemek için döviz rezervleri çok azalan Merkez bankasının, dövize yapılan yeni saldırıya dayanma gücü kalmayınca, 21 Şubat gecesi kur dalgalanmaya bırakılmıştır. Kasım ayında yara alan enflasyonu düşürme programının da sonu gelmiştir. Döviz kuru çapasına dayanan bir programda, ekonomi kırılma noktasına gelmeden önce döviz kurunda bant sistemine geçilmesi gerekmektedir. Bu sonuçlar, krizlerin çıkmasında IMF'nin yanlış ve zamansız politikaları olduğu görüşlerini destekler niteliktedir. Türkiye ekonomisinde, 1990'lı yıllardan itibaren sık olarak yaşanan krizlerde dışsal etkenlerin de rolü olmakla beraber, krizlerin başlıca nedenleri; sürdürülemez iç borç dinamiği oluşması ve başta kamu bankaları olmak üzere finansal sistemdeki sağlıksız yapının kalıcı bir çözüme kavuşturulamamış olması uyarı sinyalleri olarak görülmektedir.

2000 yılı boyunca uygulanan “döviz kuru çapasına dayalı enflasyonu düşürme” programının arka arkaya yaşanan iki krizle çökmesinin ardından, önceleri “Yeni Ulusal Program” daha sonra da “Güçlü Ekonomiye Geçiş Programı (GEGP)” olarak 15 Mayıs 2001’de istikrar programı kamuoyuna duyurulmuştur.

Bu istikrar programının temel hedefi; sürdürülemez boyutlara ulaşan kamu kesimi iç borçlanma dinamiğinin ortadan kaldırılması, Türkiye ekonomisinin dış desteğe muhtaç olmayacak biçimde sağlıklı bir yapıya kavuşturulması ve bu amaca uygun olarak, finansal piyasaların yeniden yapılandırılarak, bankacılık kesimine işlerlik kazandırılmasıdır.<sup>45</sup> Program çerçevesinde; finansal yapıları bozulan veya içi boşaltılarak iflas noktasına gelen bankalar TMSF’ye devredilmiştir. Diğer bankaların finansal yapılarının iyileştirilmesi yönünde düzenlemeler yapılmış, kamu bankalarının biriken görev zararları devlet iç borçlanma senedi verilerek tasfiye edilmiştir.

<sup>44</sup> UYGUR, Ercan; (2001), “Krizden Krize Türkiye: 2000 Kasım Ve 2001 Şubat Krizleri”, Türkiye Ekonomi Kurumu, Tartışma Metni, No:2001/1, Ankara,s.23

<sup>45</sup>BALAYLAR, N.Acar, M.URAL, Bankacılık Sektöründe Yüksek Risk Alımı ve Baskı İndeksleri, Finans Politik & Ekonomik Yorumlar 2007 Cilt: 44 S.509, s.51



Türkiye’de Nisan 1994 krizi, üç orta ölçekli bankanın müşterilerinin mevduatlarını geri çekmek istemeleriyle başlamış ve Mayıs 1994’te tam mevduat güvencesi verilmesiyle son bulmuştur. Kasım 2000 Likidite krizine, büyük miktarda iç borçlanma kâğıtlarını faizlerin düşük olduğu dönemde alan ve faiz oranlarının hızla yükselmesi sonucu büyük zarara uğrayarak TMSF’ye devredilen Demirbank sebep olmuştur. Şubat 2001 Krizinde de, hızla artan döviz fiyatları karşısında bankaların yüksek olan açık pozisyonlarını kapatmak istemeleri, politik belirsizlik ve ekonomik durgunluk nedeniyle yabancı yatırımcıların İMKB ve kamu kâğıtlarındaki portföylerini dövize çevirerek yurtdışına çıkmaları krizin nedenleri arasında sayılabilir.<sup>46</sup>

2007 yılından itibaren dünya gündeminin ilk sıralarına oturan ekonomik çalkantı, adını ilk kez sub-prime mortgage kredilerinin geri ödenmesinde sıkıntılar yaşanması, düşüşe geçen emlak fiyatları ve söz konusu piyasanın önemli aktörleri olan finansal kuruluşların tehlike sinyalleri vermeye başlamasıyla duyurmuştu. 2007 yılının temmuz ayında ABD’de konut kredisi piyasalarında başlayan kriz, bütünleşmiş piyasalar aracılığıyla büyümüş ve büyük birçok finansal kuruluşun iflasına ya da el değiştirmesine neden olmuştur.<sup>47</sup> Bu dönemde ABD’de faiz oranları düşük olduğu için orta ve düşük gelirli kredi talebinde bulduklarından kredibilitesi düşük olan kişilere kredi verilmesi kredilerin geri dönüşünü riskli bir yapıya soktu. Nihayetinde geri dönmeyen krediler finansal krizin patlak vermesine neden oldu.<sup>48</sup>

Küresel kriz ülkemizde de olumsuz gelişmelere neden olmuştur. Ülkemizde 2001 krizinden sonra bankacılık sektöründe sıkı tedbirler alınması nedeniyle dünyada olduğu gibi iflaslar yaşanmamıştır. Ancak buna rağmen reel sektörde olumsuz gelişmeler yaşanmıştır. İşsizlik oranları 2008 Aralık ayında %13,6 ya çıkmış işsiz sayısı 3,3 milyona ulaşmıştır.<sup>49</sup> Sanayide kapasite kullanım oranlarında düşüş yaşanmıştır. İmalat sanayi kapasite kullanım oranı şubat ayında %15,5 azalarak

<sup>46</sup> Özer, H. Gül; (2006), Finansal Liberalizasyon Politikaları Ve Kriz İlişkisi (1980 Sonrası Asya Ve Türkiye Örneği, Sermaye Piyasası Kurulu, Yayın No: 189, Ankara, s.179

<sup>47</sup> TCMB, Finansal İstikrar Raporu,2008, www.tcmb.gov.tr

<sup>48</sup> Ntvmsnbc.com

<sup>49</sup> TÜİK, www.tuik.gov.tr

%63,8 e inmiştir. (TÜİK) Cari işlemler dengesi de Ocak 2009 da 291 milyon dolar fazla vermiştir.(TÜİK) Bu veri ilk bakışta olumlu gibi gözükmemektedir. Ancak bu fazla ithalattaki düşüştan kaynaklandığı için olumsuz değerlendirilmektedir. Ülkemize doğrudan yabancı sermaye girişinde azalma yaşanmıştır. Döviz kurunun yükselmesi borç yükünü ağırlaştırmaktadır. Ayrıca kriz nedeniyle ülkemizde yatırımlar azalmış, kredi muslukları kısılmıştır. Yabancı kaynak kullanma imkânı azalmıştır. Tüm bu makroekonomik etkiler ülkemiz için oldukça önemlidir.

Global kriz etkilerini artırırken, pek çok ülkede olduğu gibi ülkemizde de bu krizin etkisini azaltmak için önlem almaktadır. Sermaye destekleri, mevduat güvenceleri, vergi indirimleri, eşgüdümlü faiz indirimleri gibi yöntemlerle krizin önü kesilmeye çalışılmaktadır. Gelişmiş ve gelişmekte olan pek çok ülke artık krizi izlemektense, ona karşı önlem almayı tercih etmektedir. Dünya ekonomisinin önde gelen ülkeleri, kurtarma paketleri hazırlayarak, faiz oranlarında indirime giderek, IMF'den acil kredi sağlamaya yönelik hazırlıklar yaparak vb. ile krizin önünü farklı yöntemlerle kesmeye çalışmaktadır.

### **2.3. BANKA KREDİLERİNDE ERKEN UYARI SİNYALLERİ**

Son yıllarda finansal piyasalarda özellikle de bankacılık sektöründe yaşanan krizler, bankaların kredi değerlendirme süreçlerini ve kredilendirme faaliyetlerini verimli bir şekilde yürütebilmeleri için tekrar gözden geçirmelerine neden olmuştur. Dünyadaki uygulamalardan edinilen tecrübeler, kredi kalitesindeki zayıflık ve yetersiz kredi risk yönetiminin banka iflasları ve bankacılık krizlerine yol açan en önemli faktörler olduğunu göstermektedir. Bu nedenle, kredi risklerinin yapısı ve kredi risk yönetimi uygulamalarının yeterliliğini içermek üzere bankaların kredi risk profillerine ilişkin bilgi, piyasa katılımcıları ve denetim otoritelerinin bankaların mevcut durumunu, performansını ve uzun dönemdeki faaliyetlerini sürdürebilme yeterliliğini değerlendirmeleri açısından son derece önemlidir. Bu bilgi aynı zamanda tüm bankacılık sisteminin etkinliği ve güvenilirliğinin değerlendirilmesi açısından da önem taşımaktadır. Bu nedenle kredi kararı verilirken kredinin miktarı, teminat koşulları, ödeme koşulları, fiyatlaması gibi kredinin verilebilirliğini ortaya koyan

birçok karar da alınmış olacaktır. Tüm bu kararların sağlıklı olduğu ancak kredinin sorunsuz geri ödenmesi ile anlaşılacaktır.

Nitekim Bankalar Kanunu'nun 52. Maddesi'nde "Bankalar, kredileri nedeniyle maruz kalmamak riskleri ölçmek, karşı tarafın malî gücünü düzenli olarak analiz etmek ve izlemek, gerekli bilgi ve belgeleri temin etmek ve bunlara ilişkin esasları belirlemek zorundadır. Kredi müşterileri bu çerçevede konsolide ve konsolide olmayan bazda istenilen bilgi ve belgeleri bankalara vermekle yükümlüdür." hükmü yer almaktadır. Bu nedenle bankalar, verdikleri kredilerin dönmeme ihtimaline karşılık tüm verileri göz önüne alarak oluşturulacak modellerle kredi kararının alınmasında bir erken uyarı sistemi kurmak isteyebilirler. Bu durumda bankalarca üstlenilen riskin yakından takibi de sağlanmış olacaktır. Ödenmeme riski doğan ya da ödeme güçlüğüne düşebilecek krediler önceden tespit edilmiş olacak ve borcun geri ödenmesini sağlayıcı, mevcut güvenceleri de göz önünde bulunduran ya da kredinin verilmemesine ilişkin kararların alınmasında daha etkin olunabilecektir.<sup>50</sup>

Kredi risk yönetiminin en önemli unsuru risktir. Bu nedenle, kredilendirme sürecinin önemli aşamalarından biri de nakdi ve gayrinakdi risk taşıyan firmaların kredibilitelerinin takibidir. Risk takibine yönelik faaliyetler düzenli ve sürekli olarak yerine getirilmeli, kredi yenileme dönemlerinde firmadan güncel bilgilerin alınması ya da periyodik mali tabloların temini ile yetinilmemelidir. İşletmelerin faaliyetlerinin sürekli gelişmesi ve değişimlere açık olmasından hareketle, anlık bilgi veren tabloların yanı sıra firma faaliyetlerinin takibi büyük önem taşımaktadır.

Kredi riski takibinde; kredili müşterilerin banka nezdindeki risklerinin sağlıklı bir şekilde yönetilmesi, kredinin amacına uygun kullanımının denetlenmesi, erken uyarı sinyallerinin zamanında alınması ve zararın oluşmadan önüne geçilebilmesi amaçlanmalıdır. Bu sebeple bu takibi gerçekleştirirken bankanın kredili müşterileri hakkında bilgi elde edebilecekleri yöntemleri iyi bir şekilde kullanması gerekmektedir. Bu yöntemler şunlardır:

- Sık ve düzenli müşteri ziyaretleri ile faaliyetlerin yerinde görülmesi,

<sup>50</sup> KAYA, Raziye, Bankaların Kredi Dönüşlerinin Erken Uyarı Modeli İle İncelenmesi,2008, s.51

- Müşterinin finansal tablolarının düzenli aralıklarla alınarak analiz edilmesi,
- Sektördeki diğer firmalardan ve bankalardan elde edilebilecek piyasa istihbaratı,
- TCMB Risk Santralizasyon Kayıtları,
- Yerel veya ulusal basın-yayın organlarının takibi.

### 2.3.1. Kredi Riskini Oluşturan Başlıca Etkenler ve İzleme Yöntemleri

Kredi riskini oluşturan başlıca etkenler şunlardır:

-Kişisel Etken: Kredi talep edenlerin kişisel nitelikleri (karakterleri, moraliteleri vs.) günümüzde firmalara kredi verilmesinde büyük önem taşır. Bankaların verdikleri krediyi emniyette hissedebilmeleri için, müşterilerinin dürüstlüğü, girişim yetenekleri, borç aldıkları fonları verimli kullanmaları ve belirli bir süre sonra geri ödeyebilecekleri mali güce sahip olmaları konularında güvenleri olmalıdır.

-Mali Etken: Gelir yaratma kapasitesi ve özsermaye

-Ekonomik Etken: Ekonomik hayattaki dalgalanmalar, sektördeki gelişmeler, hükümetin izlediği politikalar vb.

Kredinin tahsisi ile geri dönüşü arasında geçen süre içinde kredi müşterisinin kredi değerliliği artabilir, tamamen yok olabilir veya bu iki sınır arasında değişiklikler gösterebilir. Kredi kalitesinin hiç değişmeden sabit kalması çok ender rastlanan bir durumdur. Kredilerin izlenmesinden sorumlu olan yönetici elindeki sınırlı imkânlarla çok sayıda kredi müşterisini izlemek ve mevcut kredi ilişkilerini gözden geçirmek durumundadır.

Kredilerin etkin bir şekilde izlenebilmesi için çeşitli yöntemler mevcuttur. Bunlardan bazıları:

- Ara finansal tabloların değerlendirilmesi

- Özel amaçlı raporlar: Ara dönemler itibariyle finansal tabloların elde edilemediği durumlarda geliştirilebilecek özel amaçlı raporların niteliği izlemeden sorumlu yetkilinin yaratıcılığına bağlıdır. Örneğin üç ayda bir izlenmesi gereken ancak bu sıklıkla finansal tablo düzenleyemeyen bir firmadan bu dönem içinde satış hacmini belirleyen harcamalarının dökümü, varsa sabit yatırımlarının neler olduğunu kapsayan raporlar istenebilir.
- Firma ziyaretleri: Bir kredinin tahsisinden önce ve sonra yapılacak en iyi gözlem firmanın faaliyetlerini sürdürdüğü fabrikanın veya büroların ziyaret edilmesidir. Firma ziyareti yapılmadan firma değerlendirmesi yapılamaz. Tahsis sonrası yapılacak izlemeler ve yeniden değerlendirmeler için de firma ziyaretleri zorunludur. Firmanın bankaya vermiş olduğu finansal tabloların nedenli gerçekleri yansıttığı ancak firmaya yapılacak ziyaretlerle anlaşılabilir. Yapılacak en ayrıntılı bir finansal analiz dâhi ziyareti yapılmadığı takdirde eksik kalacaktır.

İzleme aşamasında yapılacak firma ziyaretlerinin sıklığı firmanın risk derecesine bağlı olacaktır. Hangi aşamada yapılırsa yapılsın her firma değerlendirme çalışmasında mutlaka firma ziyaretinin yapılması zorunluluğu unutulmamalıdır.

- Kredi koşullarına uygunluğun kontrolü: Kredi tahsis edilirken mutlaka belirli koşullara bağlanır. Alınacak kredi ile hangi teminatların verileceği, vadelerin neler olacağı yapılandırma aşamasında belirlenen ve belgeleme aşamasında dokümanite edilen kredi koşullarıdır. Bu koşullardan herhangi birinin yerine getirilmemesi ileride ortaya çıkabilecek sorunların bir ön habercisi olabilir.

Kredilerin izlenmesi, kredi şartlarına uyulup uyulmadığının kontrolü ile başlar. Bu kontrol genel merkezdeki kredi dosyası üzerinden krediyi kullandıran şubenin gönderdiği bilgilerle yapılır. Gerek görülürse bu yapılan kontrole yetinilmez. Şube ve firma bazında da kontroller yapılabilir.

- Diğer izleme araçları: Müşterinin bankayla ve diğer bankalarla olan çalışmaları.

Kredilerin etkin bir şekilde izlenebilmesi için firmaların bankayla olan çalışmaları çerçevesinde; mevduat düzeyi, kredi limit/kullanım oranları, faiz ve komisyon tahsilâtları, karşılıksız/protestolu çek ve senetlerinin varlığı, anapara ve faiz tahsilâtlarının vadelerinde gerçekleştirilip gerçekleştirilmediğine dikkat edilmelidir.

Bankalar kredi riskinin realize olmasını engelleyebileceği erken uyarı sinyallerini şu kaynaklardan alabilir:

- Firmanın Finansal Verileri (Bilanço-Gelir Tablosu)
- Firma Yönetimi
- Firma Faaliyetleri
- Firmanın Banka İşlemleri

### **2.3.2. Kredi İzleme İşlemlerinde Kullanılan Erken Uyarı Sinyalleri**

Bankalar kredi izleme işlemlerinde firmalar açısından kredi riski doğuracak durumların tespitinde kullanılacak erken uyarı sinyalleri aşağıda sayılmıştır.

#### **1. Bilanço**

- Bilançoların zamanında alınmaması,
- Alacak tahsilât süresinin uzaması,
- Müşterinin nakit durumunun bozulması,
- Ticari alacaklarda büyük artışlar,
- Stok dönüş hızında yavaşlama,
- Stok miktarındaki artışlar,
- Toplam varlıklar içinde cari varlıklar yüzdesinin düşmesi,
- Grup şirketlerinden alacakların yoğunluğu,
- Alacaklar ve borçların uyumsuzluğu,

- Şüpheli alacakların artması,
- Firmaların likiditesinin/İşletme sermayesi durumunun bozulması,
- Sabit varlıklarda hızla değişen yoğunlaşmalar,
- Karşılıklardaki artışlar,
- Sabit varlık dışında cari olmayan varlıklarda yoğunlaşmalar,
- Cari borçta orantısız artış,
- Uzun vadeli borçta önemli ölçüde artış,
- Borca göre yetersiz özvarlık,
- Bilanço yapısında belirgin değişiklikler,
- Ortaklara borç veya ortaklardan alacaklar kalemlerinde önemli artışlar,
- Denetim raporunun olumlu görüş bildirmemesi,
- Sık sık muhasebeci değişiklikleri.

## 2. Gelir Tablosu

- Azalan satışlar,
- Hızla büyüyen satışlar,
- Brüt ve net satışlar arasında önemli farklılıklar bulunması,
- Maliyetlerin yükselmesi ve kâr marjlarının daralması,
- Artan satışlara karşın azalan kârlar,
- Şüpheli alacak zararlarının artması,
- Faaliyet zararları,
- Alacak yaşının uzaması,
- Kredili satış protokolünde değişmeler,
- Satış vadelerinin uzaması,

- Satışların belirli müşterilerde yoğunlaşması.

### 3. Yönetim Konularındaki Erken Uyarı Sinyalleri

- Anahtar yöneticilerde davranış değişiklikleri,
- Banka ile ilişkilerde özellikle banka ile karşılıklı yardımlaşmadan kaçış şeklinde beliren davranış değişikliği,
- Kişisel yükümlülüklerin yerine getirilmemesi,
- Firma yönetimindeki veya sahipleri arasındaki anahtar kişilerin değişmesi,
- Anahtar yöneticilerin ölümü,
- Yükümlülükleri ve verilen sözleri zamanında yerine getirmeme,
- Çözüldüğü ileri sürülen problemlerin tekrarı,
- Finansal raporlamanın ve kontrollerin kötüleşmesi,
- Parçalanmış fonksiyonlar,
- Yeni işlere, yeni coğrafi bölgelere ve yeni ürünlere doğru riskli yönelişler,
- İş konusunda aşırı risk almada ısrar edici tutum,
- Gerçekçi olmayan fiyat politikası,
- Kârlı üretim hatlarının ihmal edilmesi veya bu ürünlerden vazgeçilmesi,
- İş hayatında, ekonomide ve sektördeki değişiklikler.

### 4. Firma Faaliyetlerindeki Erken Uyarı Sinyalleri

- Firmanın iş konusunun özelliklerindeki değişmeler
- Kötü finansal sonuçlar ve kontroller
- Üretim kapasitesinin ve firmanın yetersiz olması
- İş gücünün iyi kullanılmaması



- Güvenirliliği yüksek olan bir veya daha fazla önemli hammadde dayanaklarının kaybedilmesi veya elden çıkarılması
- Üretim kapasitesini zorlayacak büyüklükte sipariş alınması
- Normal satın alma uygulamalarının dışında spekülâtif hammadde alımları
- Fabrika teçhizat ve ekipmanın bakımsızlığı
- Yüksek miktardaki stok birikimi bozuk stoklar

#### 5. Firmanın Banka İşlemlerinde Erken Uyarı Sinyalleri

- Firmanın bankadaki mevduatında düşmeler,
- Teminata alınan senetlerin temdit edilmesi,
- Sabit varlık alımına veya işletme sermayesi ihtiyacına yönelik yanlış planlama,
- Büyük ölçüde kısa vadeli kredi kullanımı,
- Kredi taleplerinin miktarında ve sıklığında sıçrama,
- Tek bir geri ödeme kaynağının dışında başka gerçekçi bir kaynağın belirlenememesi,
- Kredi müşterisine mal temin eden grupların bankadan, firmaya açacakları yeni krediler ve özel vadeler nedeniyle istihbarat talep etmeleri,
- Protestolu senetlerin ve karşılıksız çeklerin varlığı.

### 3. BÖLÜM

## BANKALARIN KARŞILAŞTIĞI TEMEL RİSK ÇEŞİTLERİ VE YÖNETİMİ

Bankacılık doğası gereği geniş ölçüde risk alımı gerektiren bir faaliyettir. Bankacılık açısından risk, bankanın zarara uğrama olasılığıdır. Bankalar işlemlerinin etkin biçimde gerçekleştirilmesi için piyasa bilgilerinden yararlanarak nakit akışı yaratmak amacıyla bilançolarındaki finansal enstrümanları kullanırlar ve riskleri dengeli pozisyon yönetimi stratejileri vasıtasıyla minimize ederler.

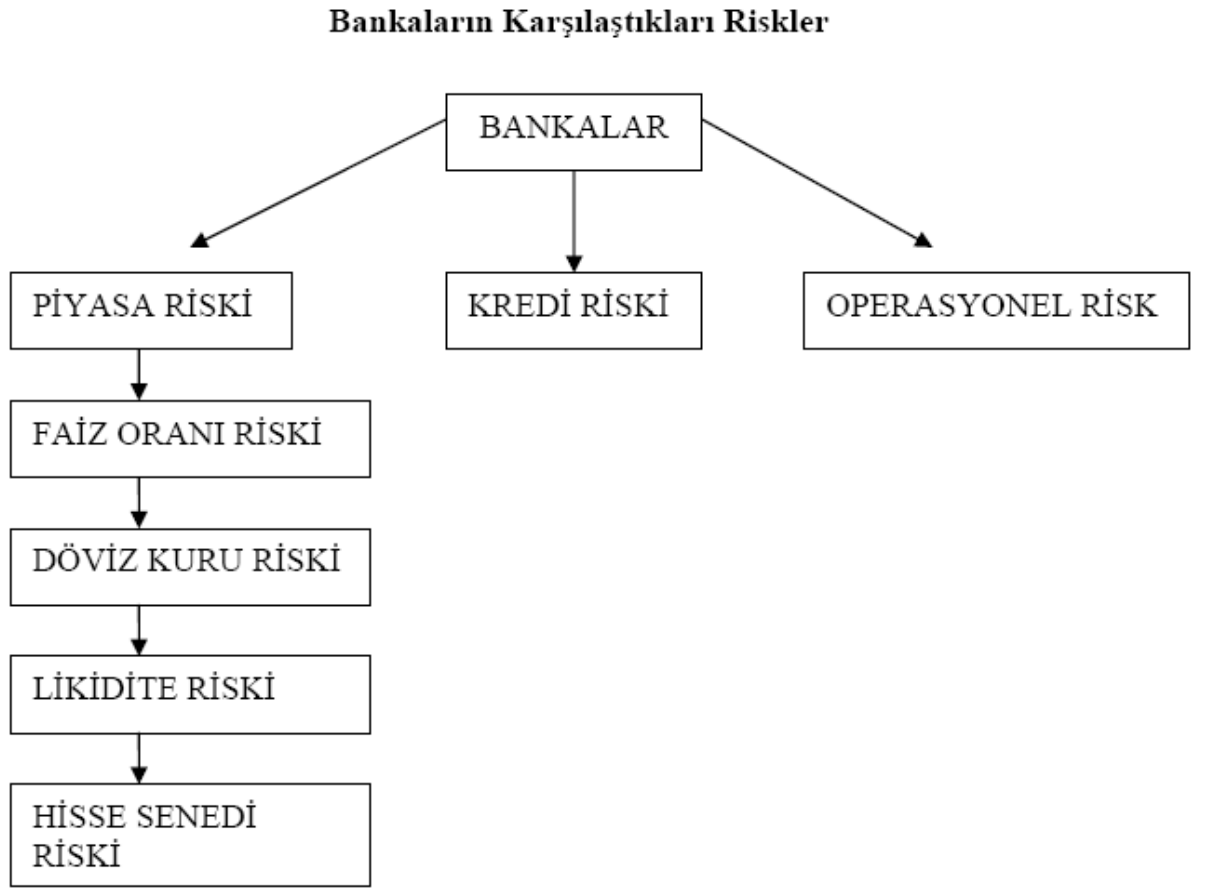
Piyasa riski kategorisi altında bankaların finansal varlık portföyünün değerini etkileyen makro değişkenlerden kaynaklanan riskler yer alır. Buna faiz riski, kur riski, hisse senedi ve piyasası riskleri örnek verilebilir. Kredi riski, bankanın alacaklarını zamanında ve tam olarak tahsil edememesinden kaynaklanan risktir. Operasyonel riskler ise kredi ve piyasa riskleri dışında kalan insan, süreç, sistem hataları kaynaklı oluşabilecek riskleri kapsar.

Entegre risk yönetim sistemlerinin kurulması ve bu sistemlerin taktik ve stratejik karar alma mekanizmalarında kullanılması çok önem kazanmıştır. Son dönemde uluslararası finansal sistemler içerisinde yaşanan krizlerin birbiri ardına sık aralıklarla tekrar etmesi, risk yönetimi ve çeşitli risk algılamalarının tanımlanmasına yönelik çabaları arttırıcı etki yaratmıştır.

Bankalar, çeşitli koşullar altında, birçok risk ile karşı karşıya kalmak durumundadır. Bankacılık sistemi kendi içyapısından kaynaklanan riskleri barındırmakla birlikte bankaların karşılaştıkları riskleri genel olarak piyasa riski, kredi riski ve operasyonel risk olmak üzere 3 grupta toplamak mümkündür. Diğer risk türleri ise;

- İşlemin sonuçlandırılmaması riski,
- İşlemin sonuçlandırılma öncesi oluşan risk,
- Ülke riski,
- Transfer riski,
- Likidite riski,

- Piyasaya ilişkin likidite riski,
  - Fonlamaya ilişkin likidite riski,
  - Faiz oranı riski,
  - Mevzuata ilişkin yetersiz bilgi riski,
  - İtibar riski,
  - Düzenlemelere uyulmama riski
  - Strateji riski
- olarak karşımıza çıkmaktadır.



**Şekil 3.1.** Bankaların Karşılaştıkları Riskler

**Kaynak:** Hilali Yıldırım, Bankalarda Operasyonel Risk Yönetimi ve Bir Uygulama- Yüksek Lisans Tezi,2006,İstanbul Marmara Üniv. Bankacılık anabilim dalı

Geçmişte aktif/pasif yönetimi olarak başlayan, günümüzde Risk Yönetimi olarak gelişimini sürdüren uygulamalar bankacılık sektöründe oldukça hızlı bir gelişim göstermektedir. Bu sebeple aktif/pasif yönetimi riskinden bu sınıflandırma dışında ayrıca bahsedilecektir. Söz konusu yöntemlerin amacı finansal riskleri

ölçmek, izlemek ve kontrol edebilmektir. Riskler artık daha iyi belirlenmekte ve kantitatif risk uygulamaları yaygın bir şekilde kullanılmaktadır. Teknoloji sayesinde kontroller daha sık gerçekleştirilmekte ve ölçümler daha hassas yapılarak yeni araçlar ve organizasyonel düzenlemeler geliştirilmektedir. Risk bazlı sermaye düzenlemeleri yeni araç ve yönetim tekniklerinin uygulanmasında temel amaç olmaktadır.

### 3.1. PİYASA RİSKİ VE YÖNETİMİ

Genelde gelişmiş piyasalarda ticari bankaların aldığı en büyük risk, kredi riskidir. Türk bankalarında ise günümüzde kredi portföyü gelişmiş piyasa bankalarına göre çok küçük olduğundan ve pek çok banka az sayıda ve seçkin müşteriyle çalıştığından, en büyük risk kredi riski değildir. Türk bankaları için en büyük risk piyasa riskidir. Şöyle ki; enflasyonun çok yüksek olması ve kamu kesiminin açıklarının büyük olması aşırı miktarda borçlanmayı sürekli kılmıştır. Bu ise bankaların bono ve repo portföylerinin çok büyük olmasına ve yabancı para ile büyük oranda fonlamalara (Döviz borçlanıp hazine bonosu satın almaya) sebep olmuştur. Bu da Türk bankalarının genelinin aldığı en büyük riskin, faiz oranı ve yabancı para kurunun oynaklığından doğan piyasa riski olduğunu göstermektedir.

Bankaların tutmuş oldukları pozisyonlarda, finansal piyasalardaki dalgalanmalardan kaynaklanan faiz, kur ve hisse senedi fiyat değişimlerine bağlı olarak ortaya çıkan riskler nedeniyle oluşan zarar etme ihtimali piyasa riskidir.

Piyasa riski, finansal piyasaların normal hareketleri nedeniyle faiz oranları ve döviz kurlarında meydana gelen değişimler sonucunda bankanın zarar etme veya sermaye kaybetme riski olarak da tanımlanmaktadır. Piyasa fiyat ve oranlarının oynaklığı, piyasa riski ölçümünün temel unsurlarını oluşturmaktadır.

Piyasa risklerinin ölçülmesinde Riske Maruz Değer (RMD-Value At Risk) gibi gelişmiş yöntemler kullanılmaktadır. RMD; bir finansal kurumun taşıdığı portföyün, faiz oranı, döviz kuru, mal fiyatları şeklinde piyasa risk faktörlerindeki dalgalanmalardan dolayı, %95-%99 gibi önceden belirlenmiş bir güven düzeyinde, 1

gün ya da 10 gün gibi belirli bir elde tutma süresinde uğrayabileceği maksimum zarar tutarı ifade edilmektedir.

Sermayenin serbest dolaşımının artması piyasalardaki finansal dalgalanmaları son yıllarda daha da artırmıştır. Finans sektöründe rekabetin artması, aracılık maliyetlerini tüm dünyada düşürmesine rağmen, finansal aracılık yapan kuruluşların karşı karşıya oldukları riskleri de arttırmaktadır. Bankalar ve diğer finansal kuruluşlar maruz kaldıkları risklere, finansal piyasaların globalleşmesiyle oluşan risklerini de eklemektedirler.<sup>51</sup> Piyasa disiplininin sağlanması ile piyasa riskini en aza indirmek mümkündür.

Şeffaflık, piyasada yer alan kurumlar ile ilgili bilgilerin tam ve zamanında alınması piyasa disipliniyi oluşturmaktadır. Risklerin en aza indirilmesi ve piyasadaki birimler ile ilgili sağlıklı değerlendirmeler yapılabilmesi bankacılık sektöründe piyasa disiplininin sağlanması ile mümkündür.<sup>52</sup>

Bankalar finansal piyasadaki dalgalanmalardan kaynaklanan faiz, kur ve hisse senedi fiyat ve likidite değişimlerine bağlı olarak ortaya çıkan faiz oranı riski, hisse senedi pozisyon riski, likidite riski ve kur riski gibi riskler nedeniyle zarar etme ihtimali olduğundan dört ana başlık altında incelenebilir.

### 3.1.1. Faiz Riski ve Yönetimi

Faiz riski, faiz oranlarındaki değişimlere bağlı olarak banka bilançosunun piyasa değerinin ve bu bilançodan beklenen getirinin değişmesi olarak tanımlanabilir.<sup>53</sup> Faiz riski, faiz oranlarındaki değişim nedeniyle hem gelirlerdeki değişim hem de ekonomik değerdeki değişim olarak da tanımlanabilir. Faiz oranlarındaki değişiklikler nedeniyle bankaların olası gelir kaybı, özkaynak değer kaybı, nakit akımlarında ortaya çıkabilecek aksaklıklar, planlanan nakit giriş değerlerinde düşüşler gibi sonuçlar ortaya çıkaran risklerdir.

<sup>51</sup> BOLGÜN ve AKÇAY, a.g.e, s.83

<sup>52</sup> ERÇEL, Gazi, Konuşmalar-1999, Bankacılıktaki Son Gelişmeler, TCMB, İktisadi Kalkınma Vakfı-AKDENET, Eylül, İstanbul. “ <http://www.tcmb.gov.tr/yeni/evds/konusma/tur/1999/iav.htm>”

<sup>53</sup> EKEN, H. Mehmet, “Bankalarda Aktif-Pasif Yönetimi”, Bankacılar Dergisi, Sayı.7, İstanbul, (1992), s.48

Faiz riski diğerk bir deyişle, faiz oranı riski, bir bankanın faiz oranlarında oluşan ters yönlü hareketlerin, bankanın finansal durumunda yarattığı etki olarak da tanımlanmaktadır.<sup>54</sup>

En geniş tanımıyla faiz oranı riski, faiz oranlarında meydana gelen değışimler nedeniyle, finansal araçların değerlerinde ortaya çıkan değışimlerin, bankaların nakit akımlarının, bilançolarının aktif ve pasif yapıları üzerinde yarattığı olumsuz etkiler olarak tanımlanabilir.<sup>55</sup>

Faiz oranı riskinin bankacılıkta kabul edilmesi doğal olup; bu durum, kârlılığın ve hisse değerindeki artışın önemli bir nedeni olabilir. Ancak, aşırı faiz riski, banka gelirleri ve sermaye tabanı için büyük bir tehdit oluşturabilir. Faiz oranlarındaki değışmeler, banka gelirlerini; bankanın net faiz gelirlerindeki ve diğer faize duyarlı gelirlerinde ve faaliyet giderlerinde değışmelere yol açarak etkilemektedir. Faiz oranlarındaki değışmeler, banka varlıklarının, yükümlülüklerinin ve bilanço dışı araçlarının temel değerini de etkilemektedir. Bunun en temel nedeni, gelecekteki nakit akımlarının bugünkü değerinin (ve bazı durumlarda, nakit akımlarının kendisi) faiz oranları değıştikçe değışmekte olmasıdır.

Faiz oranlarında meydana gelen dalgalanmaların başlıca sebepleri; para arzında ortaya çıkan değışimler, fon arz ve talebindeki değışimler, para politikası, piyasa beklentileri, getiri beklentileri, güvenilirlik ve pazar likiditesidir.

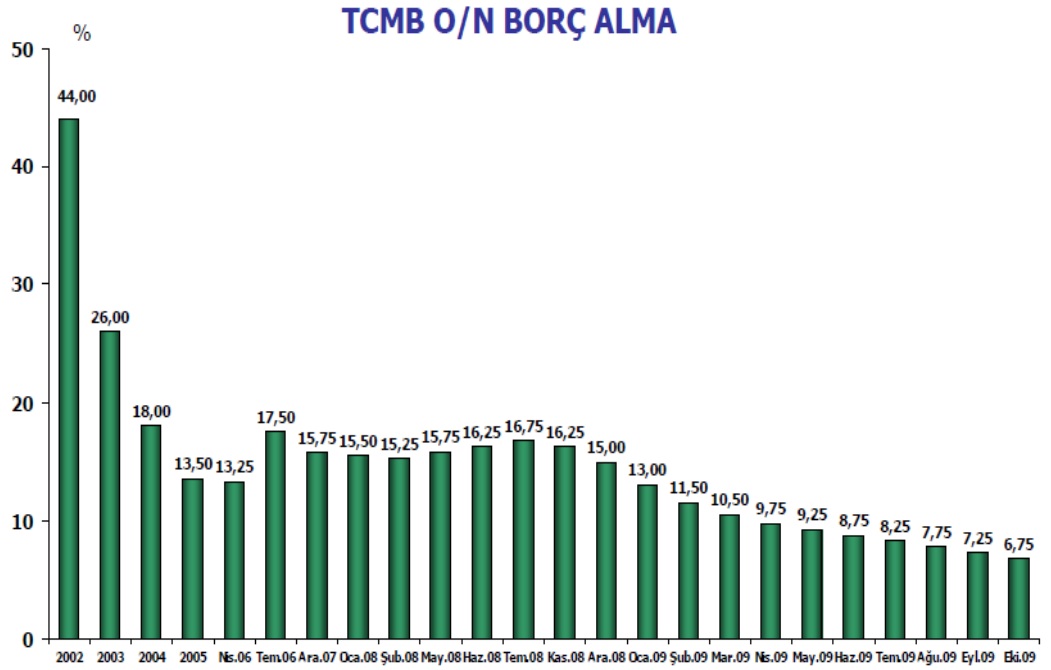
Faiz oranlarının aşırı dalgalanmalar gösterdiği ve yüksek faiz oranlarının geçerli olduğu ülkelerde, faiz riskinin yönetimi önemlidir. Bankaların taşıdıkları faiz oranı değışim riskini ölçmek ve yönetmek için çeşitli yöntemler geliştirilmiştir. Bunlar; “Vade Uyumsuzluğu” ve “Açık Vade Pozisyonu (GAP) Analizi”, “Etkif Vade veya Ağırlıklı Ortalama Süre (Duration) Analizi”, “Faiz Esnekliği Analizi” ve “Simülasyon Analizi” yöntemleridir.<sup>56</sup> Aşağıdaki şekilde de görüldüğü üzere ülkemizde 2001 krizinden sonraki ilk yıllarda faiz oranlarında büyük bir değışim yaşanmış sonraki yıllardaki dalgalanmalar 2009 yılına doğru azalış yönünde ilerleme

<sup>54</sup>TBB, Faiz Riski Yönetim Prensipleri, 1997, <http://www.tbb.org.tr/turkce/basle/risk.doc>, (03.02.2006), s.4

<sup>55</sup> KISA, Türkay, “Bankaların Mali Başarısızlığını Tahminine Yönelik Çok Boyutlu Model” (Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi SBE, 1997), s.10.

<sup>56</sup>KILINÇ, Gonca; “Planlama, Uygulama, Kontrol Aktif Pasif Yönetimi”, Bankacılar Dergisi, Sayı.6, (Ekim 1997), s.58.

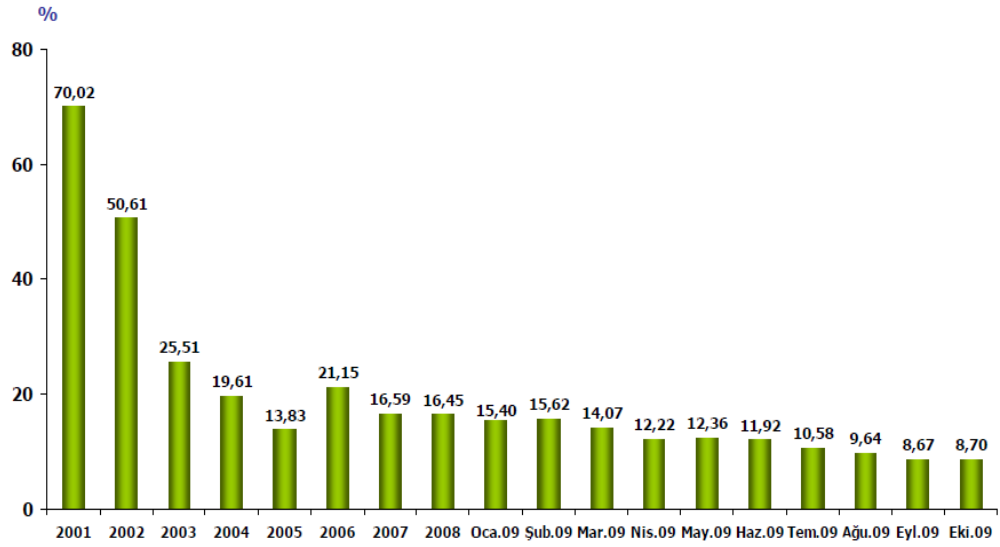
kaydetmiştir. Bu durum bankacılık sektöründeki faiz oranı riski ölçüm yöntemlerindeki gelişmelerin ve nitelikli uygulamaların göstergelerindedir.



**Şekil 3.2.** Faiz Oranı Gelişmeleri

**Kaynak:** TCMB

Faiz oranı riski, faiz oranlarında meydana gelen değişimler karşısında kazançlarda meydana gelen azalma veya kayıplarda meydana gelen artma olarak tanımlanabilir. Banka bilançolarında birçok kalem, faiz oranlarına indeksli gelir ve maliyetler yaratır. Faiz oranları istikrarlı değilse, kazançlar da buna bağlı olarak değişir. Borç verenler, faiz oranları düştükçe kazançlarının da buna paralel olarak düştüğünü görecektir. Değişken faiz ile borçlanan taraf da faiz oranları yükseldikçe maliyet artışları ile karşılaşır. Faiz oranı riski, bir diğer şekilde banka ürünlerindeki çeşitlilikten kaynaklanır.



**Şekil 3.3.** Gösterge Faiz Oranı Gelişmeleri

Günümüzde bankaların faiz vade ve oranlarındaki değişimler nedeni ile zarara uğrama olasılığı giderek artmaktadır. Şekil 2.3.'te de Özellikle piyasalarda kredi daralması olup olmadığı konusunda bilgi almak isteyenlerin başvuracağı kilit göstergelerden biri olan gösterge faiz oranlarının yine 2001 krizinden sonraki ilk yıllarda düşüş ile birlikte yaşanan dalgalanmalar 2009 yılına doğru azalarak düşüş eğilimine devam etmiştir bu da piyasalardaki olumlu seyrin 2009 yılında tutunma çabası içerisinde olduğunu göstermektedir. Gösterge faiz oranları piyasaya duyarlıdır. Para piyasasındaki likidite durumu, bankaların finansal yapısı, bankaların içinde bulunduğu piyasa koşulları, yerel faiz oranları, bankaların gelecekteki faiz oranlarına ilişkin beklentileri gibi çeşitli faktörlerden etkilenir. Banka yöneticileri faiz oranlarının gelecekteki durumunu doğru olarak tahmin edebilirlerse, bu duruma uygun olarak izleyecekleri stratejileri düzenleyebilirler. Örneğin, faiz oranlarının artacağı yönünde bir beklentinin olduğu dönemlerde, yükümlülükler göre daha duyarlı varlıklara sahip olma yönünde kararlar alabilir ve faiz oranındaki değişmelerin ortaya koyduğu risklerden korunmak için değişik pozisyon tutabilirler. Bir diğer deyişle, faiz oranlarının yükseleceği tahmin ediliyor riskten korunmak için faize karşı duyarlı aktiflerinin (rate sensitive assets), faize karşı duyarlı yükümlülüklerinden (rate sensitive liabilities) fazla olmasına özen gösterirler. Faiz oranlarındaki dalgalanmalara paralel olarak, bankaların aktif ve pasiflerinin



fiyatlandırılmasında meydana gelen değişim lehe olabileceği gibi, aleyhe de sonuçlanabilir.. Faiz oranlarındaki artışlar, faize karşı duyarlı aktifleri faize karşı duyarlı pasiflerinden fazla olan bankalar bu artıştan ötürü kazançlı çıkarken aksi durumda olan bankalar kaybederler. Ayrıca aktifteki alacaklarla pasifteki borçların vade uyumuna (Matching) dikkat edilmesi gerekir. Alacakların ortalama vadesinin borçların ortalama vadesinden büyük olması satıcıların işletmeyi finanse ettiği süreden daha fazla işletmenin müşterilerini finanse ettiği anlamına gelir ki, bu durum bankanın değiştirilme finans maliyeti yüklenmesi demektir. Son yıllarda geliştirilen süre (Duration) ve açıklık (GAP) analizleri, banka ve işletme yöneticilerine faiz oranı ve kur riskinden korunabilmeleri için izleyecekleri stratejileri belirlemede yardımcı olan bir "Aktif-Pasif Yönetimi" (Assets-Liabilities Management, ALM) tekniğidir. Faiz riskinden korunabilmek için iki yönlü bir analiz gerekecektir. Bunlardan birincisi, faiz oranı uyumu amacına yönelik olurken, diğeri efektif vadenin saptanmasına yönelmelidir. Aslında efektif vade; kaynak ve kullanımları arasındaki likidite sorunu gibi görünse de bankaların uzun vadeli kaynaklar ile fonladıkları kısa vadeli varlıklarının geri dönmesi durumunda ellerindeki fonu yeniden plase etmesi gerekmektedir. Bu durumda, bu fona uygulanacak uygun faiz oranı ve uygun vade bileşeni önem kazanmaktadır. Banka yönetimleri vade ile ilgili olarak ortaya çıkan risklerden korunmak için "Süre Analiz" (duration) tekniğinden yararlanmaktadırlar.

### 3.1.2. Döviz Kuru Riski ve Yönetimi

Döviz kuru riski (kambiyo riski), ülke parasının değerinin diğer yabancı paralar karşısında değer kaybetmesi (kur) veya bankanın döviz pozisyonunun mevcut yabancı paraların birbirleri arasındaki değerlerinde (parite) meydana gelen değişimler sonucu karşılaşılabilecek zarar olasılığıdır.<sup>57</sup>

Diğer bir deyişle, döviz kuru riski, döviz kurlarında beklenmedik bir değişmenin bankaların gelir ve giderlerinde ya da genel olarak nakit akımlarında yol açtığı değişiklikler olarak tanımlanmaktadır. Kur riski, kur etkisine açık olan mali değerlerde beklenmedik değişmeleri ifade etmektedir.<sup>58</sup>

<sup>57</sup> KAVVAL, Hasan, Bankalarda Risk Yönetimi, Ankara, Yaklaşım Yayınları, 2000, s.28

<sup>58</sup> SEYDİOĞLU, Halil, Uluslararası Finans, 2. Basım, İstanbul, Güzem Yayınları, 1997, s.177

Döviz kuru riski, dalgalı kur sistemine geçilmesi ve sermaye hareketlerinin serbestleşmesi ile birlikte bankalar açısından en çok üzerinde durulması gereken risk türlerinden birisi haline gelmiştir. Bankaların uluslararası faaliyetlerinin artmasıyla birlikte yabancı para cinsinden işlemlerinin hacmi de giderek büyümeye başlamıştır. Reel döviz kurunun uzun vadedeki belirleyicisi, çeşitli varsayımlar altında, satın alma gücü paritesidir. Bu yaklaşıma göre, reel döviz kuru, iki ülke arasındaki enflasyon farkı kadar değişim gösterir. Eğer bir ülke, parasını enflasyon artışı kadar devalüasyona tabi tutmazsa reel kur düşer, ülke parası değer kazanır. Bu durum, ödemeler dengesi üzerinde olumsuz etki yaratacağından yerli para üzerindeki devalüasyon baskısı artmaya baslar.

Diğer taraftan reel faizler, reel kurdaki değişim ve ülke risk primi toplamının üzerinde kaldığı sürece, ülkeye, sıcak para olarak adlandırılan, kısa vadeli spekülasyon amaçlı döviz girişleri olur.

"Kambiyo Riski" veya "Kur Riski" olarak da tanımlanabilen döviz riski, döviz piyasalarında para birimlerinin birbirlerine karşı değer kazanma ve kaybetmeleri sonucunda ortaya çıkan riskler olduğundan devalüasyon ve revalüasyon dönemlerinde bankaların ve diğer işletmelerin kazançlı çıkabilmesi kurdaki değişimleri önceden tahmin ederek, pozisyon almalarına bağlıdır. Döviz kuru piyasasında sabit kurdan serbest kura geçiş denemeleri ve birçok ülke parası karşısında Türk Lirası'nın konvertibilitesinin sağlanması bankacılık sektöründe döviz kuru riskinin yönetilmesini zorlaştırmıştır. Bugün, bankalarımızın hemen hepsi bilançolarının pasiflerinde Türk Lirası cinsinden mevduat yanında yabancı para cinsinden mevduata ve aktiflerinde ise, Türk Lirası krediler yanında yabancı para cinsinden kredilere çok önemli ölçüde yer vermiş bulunmaktalar. Bankanın döviz kuru riski ile karşılaşması sonucunda, faiz oranı riski ve geri ödememe riski de ortaya çıkmaktadır.

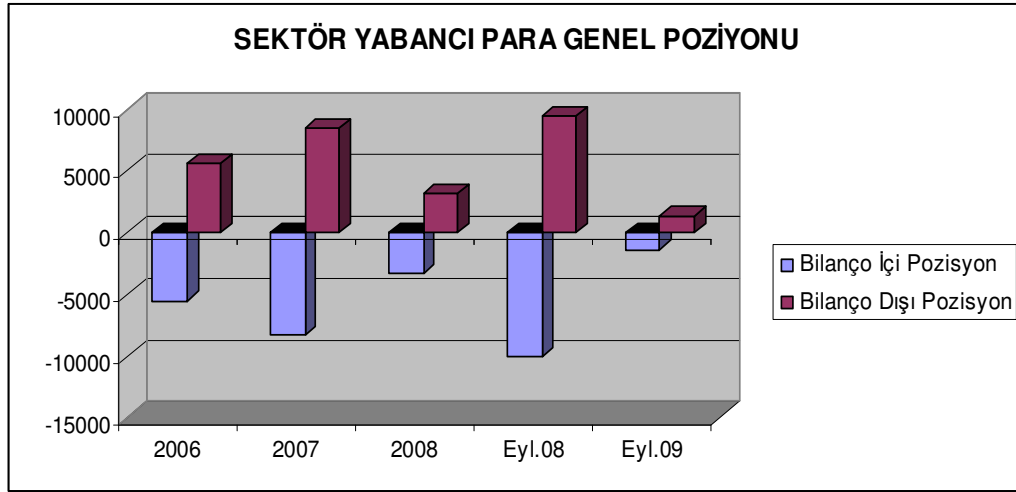
Döviz kuru riski, bankanın varlık ve yükümlülüklerinde farklı miktarlarda yabancı para cinsinden enstrüman taşımaları nedeniyle de ortaya çıkabilmektedir.<sup>59</sup> Bu nedenle günümüzde bankalarının döviz pozisyonu yönetimi çok

<sup>59</sup> SOUNDERS, Thomas A., "Financial Institution Management", 3. Basım, McGraw-Hill Higher Education, 2002, s.82.

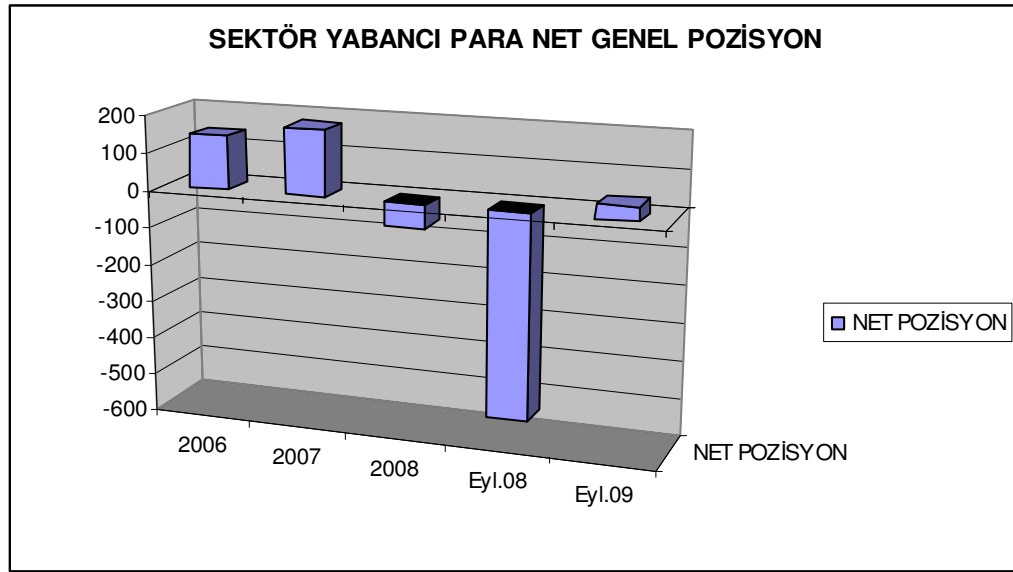
önemli bir yönetim fonksiyonu haline gelmiştir. Çünkü döviz kurlarındaki değişimleri doğru olarak tahmin etmek ve buna göre pozisyon almak suretiyle riskten kaçınmak ve kazanç sağlamak mümkündür. Eğer bir işletmenin veya bankanın döviz cinsinden alacakları döviz cinsinden borçlarından fazla ise, bu durum (Over bought) uzun pozisyonu ifade eder. Böyle bir durumda yabancı paranın değer kazanması (Yerli paranın devalüe edilmesi) ile ve sadece bu değişiklik nedeniyle işletme önemli ölçüde kazanç sağlayacaktır. Yerli paranın yabancı para karşısında değer kazanması durumunda da zarar edecektir. Örneğin sıkı para politikasının uygulandığı dönemlerde bu durumla karşılaşılabilir. Öte yandan bankaların veya işletmelerin döviz cinsinden alacaklarının döviz cinsinden borçlarından az olması, işletmenin kısa pozisyonda (Over sold) bulunması anlamına gelir ve böyle bir durumda da yerli paranın değer kazanması (Revalüe edilmesi) bankanın kazançlarını artıracak; devalüasyon ise, kayıplarının artmasına yol açacaktır. Nitekim Şubat 2001 krizinde daha önce uygulanan enflasyonu % 20-25'lere çekme programının en önemli ayağını oluşturan döviz kuru çıpası terk edilmiş ve kur dalgalanmaya bırakılmıştır. Herkes tarafından bilindiği gibi bu gelişme sonucunda Türk lirası bir gecede dolar karşısında % 90-95 değer kaybetmiştir. Ne yazık ki o günlerde bankalar toplam olarak 21 milyar dolar, reel sektör işletmeleri de 32 milyar dolar açık pozisyon taşıyorlardı. Günümüzde Merkez Bankası, elindeki döviz rezervlerini kullanarak döviz piyasasına sık sık müdahale etmekte, spekülasyonu ve Türk Lirası'nın değerini düşürücü olağan dışı hareketleri frenlemektedir.

(Milyon USD)	2006	2007	2008	Eyl.08	Eyl.09
<b>Bilanço İçi Pozisyon</b>	-5534	-8286	-3260	-10011	-1341
<b>Bilanço Dışı Pozisyon</b>	5675	8461	3199	9469	1377
<b>NET POZİSYON</b>	141	175	-61	-542	36

**Tablo 3.1** Sektör Yabancı Para Genel Pozisyonu



**Şekil 3.4.** Sektör Yabancı Para Genel Pozisyonu



**Şekil 3.5.** Sektör Yabancı Para Net Genel Pozisyonu

Hâlbuki bankalarımız pahalı bir kaynak olan Türk Lirası cinsinden mevduat toplamak yerine, riski daha yüksek olan dış kaynakları tercih etmektedirler. Ancak bu politika, bankaları T.C.M.B.'nin döviz kuru politikasına aşırı ölçüde duyarlı hale getirmiştir. Oysa Merkez Bankası tarafından sıkıştıkça izlenilmekte olan ve bundan sonra da izlenilmesi muhtemel olan güdümlü kambiyo kuru politikası yüksek oranlı devalüasyonlarda bankaları ve işletmeleri yine zor durumda bırakabilecektir. Nitekim Kasım 2000 krizinden önce de Euro piyasalarda borçlanma faizleri yüksek risk primi

nedeniyle artmış, Şubat 2001'e gelindiğinde hem kamu bankalarının hem de portföylerinde yüksek oranda kamu kâğıtlarına yer veren Demirbank gibi bazı özel bankaların ve işletmelerin iç piyasada çok yüksek faizler ödeyerek borçlanmak istemeleri krizin hızlanmasına yol açmış ve pozisyon açığı taşıyan diğer banka ve işletmelerin de devreye girmesiyle felaket tablosu tamamlanmıştır. Oysa 1999 Eylül sonunda alınan bir kararla bankaların açık pozisyon sınırı sermayenin %20'si olarak belirlenmişti. Bu sınırı aşan bankalar Haziran 2000 sonuna kadar Merkez Bankası'na %8 munzam karşılık yatırmak zorundaydılar. Bu oran daha sonra % 100'e çıkarılınca ve açık pozisyon kuralına uyulmayınca bilançoların pasifinde bu risk önemli boyutlara ulaşmıştır.

Kur riski, banka bilançosunda yabancı para aktiflerin yabancı para pasiflerden az olması durumunda yüksektir. Bu duruma **açık pozisyon** denir. Tersi duruma ise **kapalı pozisyon** adı verilir. Bir bankanın döviz borçları ve döviz alacaklarından kaynaklanan pozisyonunun sebepleri olarak, kredi verme faaliyetleri, yabancı sermaye sağlamaya yönelik faaliyetleri, müşterileri adına yüklenilen taahhütler, bankanın mali faaliyetleri ve enflasyonun etkilerini arındırma çabaları, gösterilebilir.<sup>60</sup>

Doğrudan yabancı yatırımlar ve yabancı portföy yatırımlarının operasyonel ve finansal kar getirmesi nedeniyle, bankalar ve finansal kuruluşlar, bu yatırımlara yoğunlaşmakta ve bunun sonucunda da döviz kuru riski ortaya çıkmaktadır.

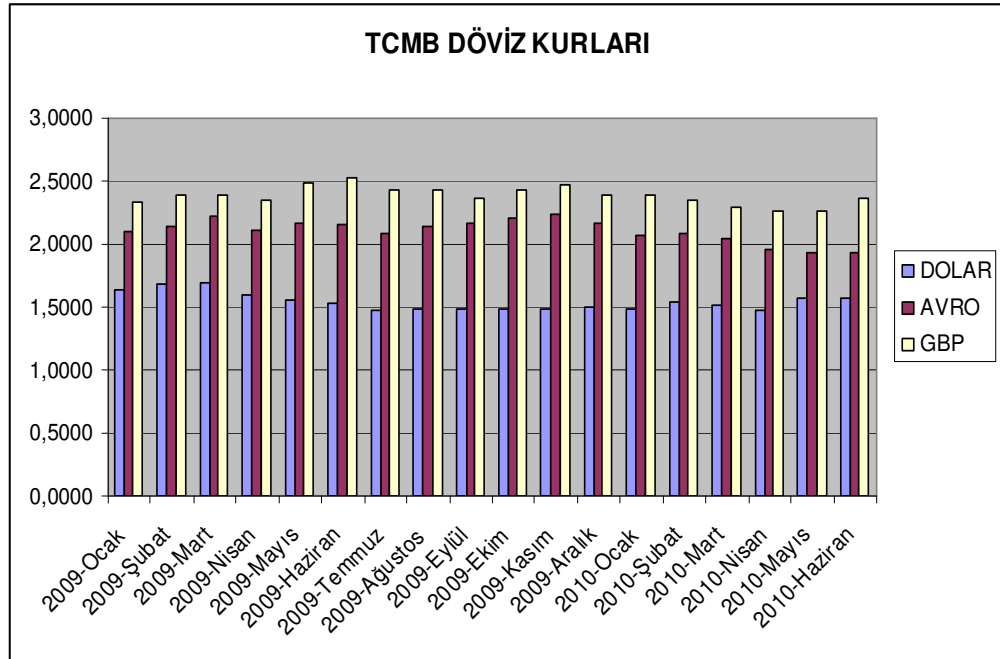
---

<sup>60</sup> AKYÜZ, Meltem, "Mali Başarısızlık Riskinin Genel Olarak Değerlendirilmesi ve Türk Mevduat Bankaları Üzerine Bir Deneme", (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi SBE, 1996), s. 82

TARİH		DOLAR	AVRO	GBP
2009	Ocak	1,6345	2,1027	2,3346
2009	Şubat	1,6813	2,1442	2,3954
2009	Mart	1,6880	2,2258	2,3899
2009	Nisan	1,5968	2,1113	2,3531
2009	Mayıs	1,5623	2,1655	2,4860
2009	Haziran	1,5301	2,1469	2,5272
2009	Temmuz	1,4770	2,0778	2,4344
2009	Ağustos	1,4900	2,1380	2,4310
2009	Eylül	1,4820	2,1603	2,3549
2009	Ekim	1,4823	2,2055	2,4281
2009	Kasım	1,4825	2,2297	2,4765
2009	Aralık	1,5057	2,1603	2,3892
2010	Ocak	1,4831	2,0717	2,3933
2010	Şubat	1,5361	2,0861	2,3412
2010	Mart	1,5157	2,0405	2,2928
2010	Nisan	1,4739	1,9616	2,2612
2010	Mayıs	1,5665	1,9273	2,2701
2010	Haziran	1,5737	1,9292	2,3645

Tablo 3.2 Merkez Bankası Döviz Kurları

Kaynak: TCMB



Şekil 3.6. TCMB Döviz Kurları

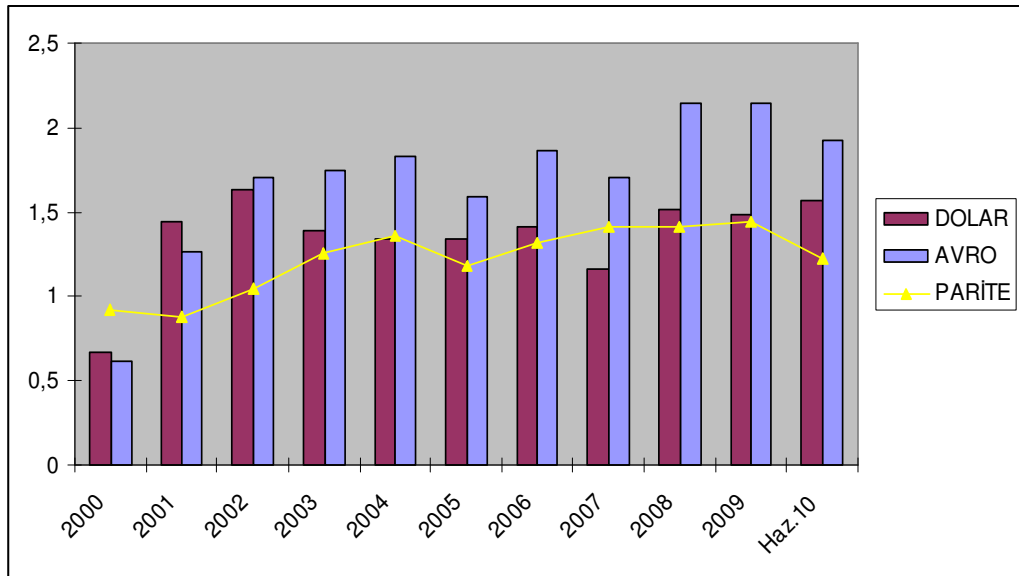
Kaynak: TCMB

Tablo 3.2 ve Şekil 3.6.'da 2009 ve Haziran 2010 yılları arası Merkez Bankası aylık döviz kurları gösterilmektedir. 2009 yılı Ocak ayına nazaran aylar itibarı ile yaşanan düşüşleri takip etmek ve önlemler almak tüm bankaların olduğu kadar tüm finans kuruluşlarının görevidir. Bankaların kur riskinden korunmak üzere uyguladığı iki çeşit politika vardır. Bunlar; **riski sınırlayıcı** ve **riskten koruyucu** politikalarıdır. Riski sınırlayıcı politikalar, bankanın spot veya vadeli işlem pozisyonlarındaki açıkların, bankanın taşıyamayacağı bir boyuta ulaşmasını önlemeye çalışır. Riskten koruma politikası, sınırlayıcı politikanın tam aksine bir yandan riske girerken, diğer yandan bu riski karşılayacak türev ürünler gibi teknikleri geliştirmektir.<sup>61</sup> Yabancı para (YP) pozisyon riski olarak da adlandırılan; bankaların bilançoları içinde YP oluşturdukları pozisyonlara bağlı olarak, döviz kurlarında meydana gelen değişiklikler nedeniyle uğrayabilecekleri gelir kaybı ve buna bağlı oluşacak olumsuz durumlardır. Daha geniş bir ifadeyle, bankanın aldığı YP pozisyonların beklenmedik yöndeki kur hareketleri nedeniyle banka gelirlerinde ve dolayısıyla özkaynaklarında, nakit akımlarında, aktif kalitesinde ve nihai olarak taahhütlerini karşılamada yaratacağı olumsuzluklara ilişkin risktir. Dolayısıyla, krize girilmeden önce finansmanda yabancı para cinsinden borçlanmaya ağırlık veren banka yönetimleri devalüasyonu takiben açık cinsinden borç ve alacaklarını ona göre ayarlamaları gerekmektedir. Riskten pozisyon tutmanın cezasını iflasa kadar varan bir bedelle ödemişlerdir. İşletmelerin bu önemli riskten kendilerini koruyabilmeleri için döviz kurundaki olası değişimleri yakından ve sürekli olarak izlemeleri gerekir. Döviz riskinden korunmanın bir diğer yolu vadeli işlem piyasalarında opsiyon, forwards ve future işlemlerine başvurarak kur değişimlerinden doğabilecek kayıpları bu yolla en aza indirmektir. Nitekim Tablo 3.4 ve Şekil 3.7.'de döviz kurundaki değişimleri yıllar itibarı ile değerlendirdiğimizde ise 2000 yılındaki kurlara nazaran 2001 krizi ile birlikte kurların yaklaşık iki katına yükseldiği, bununla birlikte piyasalarda yaşanan karamsarlığın yıllar itibarı ile nispeten azalma eğilimini sürdürdüğü ve Merkez Bankası'nın sıkı para politikaları ile karamsar piyasaların tedirginliğini giderici yönde çabalarını devam ettirdiği görülmektedir.

<sup>61</sup> AKBULUT, Dursun, "Risk Yönetimi ve Finansman Mühendisliği", Bankacılar Dergisi, Sayı.15, 1995, s.41

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	Haz.10
DOLAR	0,6718	1,4396	1,6345	1,3958	1,3421	1,343	1,4131	1,1647	1,5123	1,4873	1,5737
AVRO	0,6186	1,2681	1,7035	1,7451	1,8268	1,5904	1,8586	1,7102	2,1408	2,1427	1,9292
PARİTE	0,9208	0,8809	1,0422	1,2503	1,3612	1,1842	1,3153	1,4156	1,4156	1,4406	1,2259

**Tablo 3.3** Döviz Kuru Gelişmeleri



**Şekil 3.7.** Döviz Kuru Gelişmeleri

### 3.1.3. Hisse Senetleri Fiyat Değişim Riski ve Yönetimi

Bankalarca tutulan hisse senedi pozisyonlarındaki finansal dalgalanmalardan kaynaklanan riskler nedeniyle zarar etme ihtimalini ifade eder. Finansal piyasalarda oynaklık yatırımcılar için yatırım kararları verirken önemli rol oynamaktadır. Beklenmedik olaylar hisse senedi fiyatlarını sürekli olarak etkiler. Bu durumda yatırımcılar gelecekteki hisse senedi fiyatlarını tahmin edemezler. Öyleyse, hiçbir yatırımcı artık kar (excess profit) elde etme fırsatına sahip değildir. Bu nedenle, hisse senedi piyasası ile ilgilenen yatırımcılar hisse senedi fiyatlarının gelecekteki değerlerini tahmin etme yerine daha çok hisse senedi oynaklığı üzerinde önemle durmaktadırlar. Bir başka ifadeyle, yatırımcılar zaman içerisinde hisse senedi fiyat oynaklığı üzerindeki değişimi görmeye ve tahmin etmeye çalışır, çünkü hisse senedi



piyasasında oynaklık risk ile ilişkilidir. Menkul kıymetler portföyünde veya mali duran varlıklar grubunda bulunan ve şirkete ortaklık veya karından pay alma hakkı tanıyan menkul kıymetlerin (Hisse Senetleri, Gelir Ortaklığı Belgesi, Kar-Zarara Katılım Belgesi, Yatırım Fonları, iştirakler, Bağlı Ortaklıklar Bağlı Menkul Kıymetler gibi) şirketin dağıttığı temettü veya benzeri gelirlerin azalması nedeniyle veya genel ekonomik durumda meydana gelen olumsuz gelişmeler sonucunda oluşan fiyat düşmeleri nedeniyle doğan zarar olasılığıdır. Bu riskler hisse senetlerinde fiyat düşmesinin nedenine bağlı olarak iki risk grubunda değerlendirirler. Bunlar piyasa riski (sistemik risk) ve özel risklerdir (sistemik olmayan risk)<sup>62</sup>

Getiriye odaklı risk yönetimi tüm bankalar için stratejik bir alandır. Risk yönetimi, portföy yönetimini, risk limiti uygulamayı, riske ayarlı fiyatlama yapmayı, birim ve müşteri kârlılığının hesaplanmasını, kayıp (zarar) tahminleri yapılmasını ve uygulamaların iyileştirmesini sağladığından bankalar için çok yararlıdır. Banka yönetiminin belirlediği sınırlar içinde birimler kendi risk alımlarından ve risk-getiri performansını optimize etmekten sorumlu olmalıdır.

Banka bünyesinde hisse senedi değişim riski yönetim grubunun temel görevleri şunlar olabilir;

1- Risklerin izlenmesi ve analizi kapsamında; pozisyonlara ve fiyatlara ilişkin verilerin izlenmesi, risk tutarlarının izlenmesi, limit ihlallerinin tanımlanması ve izlenmesi, muhtemel senaryoların analizi, risk tutarlarının özetlenmesi ve raporlanması, diğer birim ve iş alanları ile uyumu ve geriye dönük test (backtesting) uygulanması

2- Sayısal ya da analitik analizler kapsamında; yeni finansal ürünler için modellemenin saptanması, yeni sayısal veya analitik modellerin tasarlanması ve oluşturulan yeni modellerin denenmesi

3- Fiyat araştırmaları kapsamında; karmaşık türev ürünlerin fiyatlarının araştırılması, fiyatlama modellerindeki faktörlerin değişiminin kaydedilmesi ve belgelenmesi

<sup>62</sup> KAVVAL, H., 2000. Bankalarda Risk Yönetimi, Yaklaşım Yayınları, Ankara, 289

4- Model geliştirme kapsamında; sistem için yeni modellerin risk analiz araçlarının ve tekniklerinin geliştirilmesi, geri bildirim konusu yapılmış tarihi veya geçmiş verinin idame ettirilmesi

5- Sistem geliştirme ve bütünleştirme kapsamında; işlem yapmayı desteklemek için alt yapının geliştirilmesi, diğer sistemlerden girdilerin kabul edilmesi, verilerin silinmesinin, temizlenmesinin ve dönüşümünün otomatik hale getirilmesi, risklere ilişkin verilerin ve bilgilerin kullanımını destekleyecek veri tabanlarının geliştirilmesi

### 3.1.4. Likidite Riski ve Yönetimi

Bankanın pasiflerindeki azalmayı iyi düzenleyememesi ya da aktiflerindeki artışı karşılayacak şekilde yeterli kaynak bulundurmaması nedeniyle maruz kaldığı risktir. Likidite sıkıntısı içinde olan bir banka, kısa sürede pasiflerini arttırarak ya da aktiflerini uygun fiyatlarla nakde çevirerek likidite yaratamayabilir. Olağandışı hallerde likidite yetersizliği bankanın yükümlülüklerini yerine getiremez duruma düşmesine sebebiyet verebilir. Likidite riski, mevduat çekilişlerini ve/veya kredi taleplerini karşılamak, müşterilerin pozisyonlarını veya yatırımlarını likidite etmek istemelerinden kaynaklanmaktadır.<sup>63</sup>

Likidite riski, ikincil piyasalarda yeterli derinliğin sağlanamaması yani işlem hacimlerinin düşüklüğü nedeniyle piyasaların çok sığ olmasından kaynaklanır. İstenildiğinde banka pozisyonlarının likidite edilememesi bu riskin banka için tehlike oluşturacağı anlamına gelir. En likit piyasa olarak bilinen hisse senedi piyasasında bile, Türkiye’de likidite krizleri yaşanabilmekte ve çok ciddi değer kayıpları ile karşılaşabilmektedir. Likidite riskinin fonlanması riski, büyük ölçüde pozisyon içerisindeki kaldıraç etkisinden kaynaklanmaktadır. Likidite Riskini minimize etmek için sabit varlıklara yapılacak yatırımların finansmanı uzun vadeli kaynaklarla yapılmalıdır.

<sup>63</sup> Basel Committee on Banking Supervision, “Core Principles for Effective Banking Supervision”, Publication No:30, 1997, <http://www.bis.org/publ/bcbs30.pdf>

Bir bankanın vadesi gelen mevcut ve diğer yükümlülüklerini karşılamaya yetecek düzeyde nakdinin bulunmaması riskini ifade eder. Daha geniş bir tanımlamaya göre likidite riski, bankalarda aktif ve pasif arasındaki vade uyumsuzluğu, geri dönmeyen kredilerde artış, diğer donuk aktiflerde artış, faiz tahsilâtlarının ve kârlılığın düşmesi, hızlı ve beklenmeyen mevduat çekilişleri, yerel ya da uluslar arası krizler nedeniyle nakit talebinin hızla artması gibi nedenlerle aktiflerini fonlama ihtiyacı ve buna bağlı olarak taahhütlerini yerine getirememe tehlikesidir. Bu nedenlere kısaca değinirsek;

#### **- Vade Uyumsuzluğuna bağlı Likidite Riski**

Bir bankanın ortalama aktif vadesinin ortalama pasif vadesinden uzun olduğu durumlarda ortaya çıkan bir likidite riskidir.

Bir bankanın likidite riskinin kabul edilebilir sınırların ötesine geçmesi durumunda alınabilecek bilanço içi önlemler olarak; vadelerde değişiklik yapmak, bilanço büyüklüğünde değişiklik yapmak ya da her ikisiyle birden oynamak çözüm olabilecektir. Vade yapısında değişiklik yapılmak isteniyorsa ya pasifte yer alan kaynakların vadeleri daha uzun hale getirilmeli ya da aktifteki kullandırmaların vadeleri kaynak vade yapısına uygun olarak kısaltılmalıdır.

#### **- Aktif Kalitesindeki Bozulmalara bağlı Likidite Riski**

Plase edilen kaynakların geri dönmeyen miktarındaki artış ve aktifin sabit ve benzeri (donuk) kıymetlerinin aktif içindeki payının daha fazla olmasıyla iki şekilde karşımıza çıkar.

#### **- Beklenmeyen Kaynak Çıkışlarına bağlı Likidite Riski**

Bir kriz ortamı oluşturmamakla birlikte finansal piyasalarda ortaya çıkan güven kaybının yarattığı ya da bankanın kendi özel koşullarından kaynaklanan hızlı nakit çıkışları bankalar için önemli bir likidite riski kaynağıdır. Yeni ve vadeli kaynak girişi sağlanmaya çalışılması, krediler içinde geri dönüşü mümkün görünenlerin geri çağırılması, satılabilecek sabit kıymetlerin satılması, sadece kısa vadeli ve geri dönüşü garanti görülen kaynak aktarımları yapılması, nakit özkaynak artısına gidilmesi alınabilecek bazı önlemlerdir.

### - Kârlılıktaki Düşüşe bağlı Likidite Riski

Bankaların kârdan sağlamış oldukları likidite olanağının azalması durumunda ortaya çıkar. Bunu gidermenin en uygun yolu, ödenmiş sermayenin artırılması ya da sermaye benzeri kredi temin edilmesidir.

### - Krizlere bağlı Likide Riski

Yerel ya da uluslararası finansal ve/veya siyasi krizlerden kaynaklanan güven sorunu bankalardan hızlı bir kaynak kaçışına yol açabilir. Bu tür riskler genelde aniden oluştukları için önlem almak çoğunlukla zor olmaktadır. Beklenmeyen kaynak çıkışına ilişkin yapılabilecekler burada da uygulanabilir.

Sermaye, üretimin iki temel girdisinden biridir. İşletme, faaliyette bulunduğu sürece, bu temel girdiyi en az riskle ve en düşük maliyetle yeterli ölçüde finans piyasalarından sağlayabilmelidir. İşletmelerin sermaye girdisini sağladıkları finansal piyasalar başlıca para ve kredi piyasaları ile sermaye piyasaları olarak ikiye ayrılır. İşletmeler para ve kredi piyasalarından daha çok işletme sermayesi ihtiyacı için kısa vadeli kaynaklar sağlarlar. Kısa vadeli finansal piyasalara para ve kredi piyasaları denilmektedir. Sermaye piyasaları ise şirketlerin daha çok hisse senetleri ve tahvil çıkararak veya bankalardan uzun vadeli borçlanarak kaynak sağladıkları piyasalardır.

İşletmeler sermaye girdisi sağlama süreci içerisinde çok değişik durumlarla karşı karşıya kalabilirler. İşletme yönetimi faaliyetleri ile ilgili planlar yaparken kaynak piyasalarındaki gelişmelerle ilgili değişkenleri de kurdukları tahmin modelleri içerisinde ele almak zorundadırlar. İşletme sermayesi ihtiyacı başlıca iki değişkene göre tahmin edilmek zorundadır. Bunlardan bir tanesi, günlük işletme faaliyetlerini finanse edebilecek büyüklükte olmasıdır. İkincisi ise, kısa vadeli borçlarını ödemeye yeterli olmalıdır. Eğer para ve para benzeri varlıklar (cari aktifler toplamı ki buna gayri safi çalışma sermayesi diyoruz) bu iki amaca yönelik fon gereksinimini karşılayabilecek büyüklükte ise o zaman kısa vadeli fon yönetiminde başarı sağlanmış olacaktır. Eğer işletmenin cari aktifleri toplam bu iki amacın gerektirdiği fon tutarının altında kalırsa o zaman işletme risk altına girmiş olur. İşletme günlük faaliyetlerin yapılabilmesi için hammadde alımı işçi ücretlerinin ödenmesi, telefon, su faturalarının ödenmesi ve benzeri gibi harcamaları yapamaz.

Vergilerin veya kısa vadeli borç anapara ve faizlerinin ödenmesi hususunda zorluklarla karşılaşır. Yani borçlarını ödeyememe (default risk) riski ile karşı karşıya kalır. İşletme, likidite riskini bertaraf edebilmek için cari aktifler toplamının bu harcamaları yapabilecek büyüklükte olmasına dikkat etmelidir. Eğer likidite gereksinimi cari aktifler toplamından az olursa, bu kez de işletmenin elinde atıl likidite kalır ve işletmenin kârlılığı azalır.

Ancak bu durum ülkemizde olduğu gibi faiz oranlarının çok yüksek olduğu ve kamunun finansman açığını kapatmak için yüksek risksiz faiz oranlarıyla (risk-free) borçlandığı bir dönemde ellerinde bol miktarda likidite bulunan işletmelerin bu kaynakları üretimden çekerek finans sektöründe değerlendirmesi suretiyle çok yüksek kârlılığa ulaşmasına da neden olabilir. Nitekim ülkemizde birçok mal ve hizmet üreten işletmelerin toplam cari aktifleri içerisinde başlıca iki kalem (ticari alacaklar ve stoklar) yaklaşık %70 paya sahipken son beş yıldan bu yana Pazarlanabilir Menkul Değerler Kalemli cari aktifler içerisinde bazı işletmelerde bu iki kalemin toplamının da üzerine çıkmıştır. Yani işletmeler üretim yapmak yerine REPO yapmayı, kamu ve özel sektör menkul değerlerine yatırım yaparak kazanç sağlamayı, üretimde bulunmaya tercih etmişlerdir. Bunun sonucunda bu işletmelerin gelir tablolarında faaliyet gelirlerinden daha fazla faaliyet dışı gelirlere ulaşabilmeleri mümkün olmuştur. İşletmeler, eğer borçlanmanın maliyetinden daha yüksek getiri sağlayan yatırım seçenekleri varsa ve bu seçenekler borcun vadesi içerisinde borç anapara ve faizlerini geriye ödeyecek ölçüde nakit yaratabiliyorsa (cash generation) borçlandıkları sermayeyi üretimde kullanmak isterler. Bu olmadığı takdirde, değil üretimde kullanılmayan atıl fonların, tüm kaynakların üretim dışı alanlara yatırılması kaçınılmaz olur. Madalyonun öbür yüzü kuşkusuz kısa vadeli kaynak yetersizliği içerisinde bulunan işletmeler için tehlike çanlarının çalması ile ilgilidir. Bu işletmeler ya faaliyetten çekilecekler, ya da çok yüksek faiz oranlarına rağmen durumun düzelebileceği düşüncesiyle bir süre daha borçlanarak faaliyetlerine devam etmeye çalışacaklardır. Böyle bir durumda, borç tuzağına düşmek, giderek daha kısa vadeli ve daha yüksek faizli borçlanmak zorunda kalacaklardır. Kısa vadeli kaynak sorununu çözebilmek için bir yol bilançonun aktifinde yer alan kısa vadeli senetli

alacakları factor denilen kuruluşlara satmak veya menkul kıymetleştirme (Asset Based Securitization) yapmak olacaktır.

Finansal kurumlar piyasa riskinin yönetimine önem verirken ve bu konu hakkında ayrıntılı bir şekilde limit ve ölçümlerini gerçekleştirirken likidite riskini göz ardı edemezler.

Zaman içerisinde piyasaların likidite kaynağı olduğu gibi yaşanan mali krizler ve olaylar göstermiştir ki likiditeyi tüketen bir tehdidin de var olduğu bir gerçektir.<sup>64</sup>

Türk bankacılık sektörüne bakıldığında likidite riskine son derece hassas olan bir yapı göze çarpmaktadır. BDDK tarafından düzenlenen raporlar ışığında bankacılık sektöründe yaşanan likidite açığı kısa vadede önemli bir risk unsuru oluşturmaktadır. Bankacılık sektöründe her ne kadar bankaların bilançolarına olumsuz olarak yansımaktaysa da mevduatın kısa vadeli olduğu buna karşılık kredilerin büyük çoğunluğunun orta ve uzun vadeli olduğu görülmektedir.<sup>65</sup>

### 3.2. AKTİF-PASİF YÖNETİMİ

Risk Yönetimi'nin bankacılık kavramları arasına girmesiyle geleneksel banka yönetim anlayışı köklü olarak değişmeye devam etmektedir. Banka bilançosu yönetenler artık sadece müşteri riskini değil; faiz ve kur risklerinden oluşan piyasa riskini, likidite riskini, operasyon riskini de kontrol altında tutmak ve sınırlamak zorunda kalmaktadır.

Aktif yönetimi; çeşitli kaynaklardan elde edilen fonların, yatırım alternatifleri arasında en yüksek verimi elde edebilecek şekilde dağıtılmasıdır. Fonlar dağıtılırken yatırım alternatifleri ve bu yatırım alternatiflerinin risk dereceleri ile bunların getiri miktarları dikkate alınmaktadır. Söz konusu riskler; ekonomik dalgalanmalar, borçların ödenmesi, döviz kurlarındaki parite hareketleri, faiz oranlarındaki değişimler ve likidite yetersizliğinden oluşmaktadır. Firmalar aktif yönetiminde karşılaşılabilecekleri riskleri çok iyi analiz ederek aktif dağılımını buna göre yapmalıdır.

<sup>64</sup> ŞENGÜL D. "Research Toward Quantification of Liquidity Risk", Cass Business School, MSC in Banking and International Finans,2004

<sup>65</sup> CANDAN ve ÖZÜN, a.g.e, s.212

Pasif yönetimi ise kısaca; firmanın sahip olduğu fon kaynakları ile en uygun kaynak kompozisyonu yaratılması işlemidir. Fon kaynakları ise banka kredileri yanı sıra diğer mali kuruluşlardan sağlanan krediler, satıcı kredileri, ortak tevdiatları, diğer kısa vadeli yabancı kaynaklar, orta ve uzun vadeli yabancı kaynaklar ile öz sermaye olarak sıralanabilmektedir. Pasif yönetimi yapıldığında likidite ihtiyacının belirlenmesi önem arz etmektedir.

Bilançolarda varlıklar ve kaynaklar hiçbir zaman birbirinden ayrı düşünülmemeli ve kendi aralarında belli bir uyum olmalıdır. Aktif-pasif yönetimi kısaca kârı maksimize etmek amacıyla likidite emniyetini de düşünmek kaydıyla temel mali tablolardan biri olan bilançonun her iki tarafının da düzenlenmesi ve değiştirilmesi olarak değerlendirilebilir. Varlıkların emniyeti öz sermayenin yeterli ve aktiflerin kaliteli olması ile sağlanmaktadır. Başka bir deyişle aktif-pasif yönetimi, likidite riskini optimum seviyelerde tutarak gerekli sermayeyi de bulundurmak şartıyla kâr maksimizasyonu sağlamaya çalışmaktır. Kısaca aktif-pasif yönetiminde getiri ve maliyetler ile vadeler arasında dengeli bir ilişki kurulmalıdır.

Diğer işletmeler gibi ticari bankalar da kâr amacı güden kuruluşlardır. Zira piyasa kurallarına göre işleyen bir ekonomide faaliyet gösteren ve ticari işletme olan bir bankanın nihai amacı, güven, emniyet ve likiditesini sağlayarak karını maksimize etmektir. Bu nedenle, bankalar kazançlarını arttırmak için daha fazla kredi vermek, daha fazla yatırım yapmak, bunun için de daha fazla fona sahip olmak zorundadırlar. Dolayısıyla, para otoritelerinin alacakları kararlara göre hareket eden ticari bankalar için karlılığı ve kazancı arttırmanın bir yolu, daha etkin bir pasif yönetimi uygulamak, bir diğer yolu ise aktif yönetimlerini iyileştirmektir. Bir başka ifadeyle, gelir arttırıcı işletme politikalarıyla, maliyet düşürücü politikaları birlikte uygulamak ya da kısaca etkin bir aktif-pasif yönetimi oluşturmak şeklinde tanımlanabilecek bu faaliyetler, karlılığı sağlamada bir bankanın vazgeçemeyeceği başlıca uygulamalardır.

Aktif pasif yönetiminin uzmanlarca kabul görmüş bazı tanımları şunlardır:

1) Bankayı uzun vadeli hedeflerine doğru yöneltmek için genellikle 12 ayı kapsayan bir planlama faaliyetidir.

2) Bir bankanın kârını optimize etmek amacıyla likidite ve emniyetini de göz önünde bulundurarak, bilançosunun her iki tarafını, aktifini ve pasifini düzenlemesi ve değiştirmesidir. Likidite bir bankanın minimum zararlar olasılığı mevduat çekilişlerini ödeyebilme ve piyasa kredi ihtiyacını karşılayabilme gücüdür. Emniyet ise bir bankanın öz sermayesinin yeterli ve aktiflerinin kaliteli olmasıdır.

Aktif-pasif yönetiminin amacı bankanın kârını maksimize etmektir. Finans teorisine göre kârı maksimize etmek ancak sermayenin getiri oranını maksimize yapmakla ve sermayenin getiri oranındaki dalgalanmayı minimize etmekle gerçekleştirilir. Kısa vadede bankalar net faiz marjını maksimuma çıkarmaya ve net faiz marjındaki dalgalanmaları minimuma indirmeye çalışırlar. Bankacılık sektörü likidite riski, döviz riski, kredi riski, faiz riski gibi riskler içinde çalışır.

Bu riskler altında başarılı bir aktif-pasif yönetiminden söz edilebilmesi için, bankanın bilançosundaki aktif ve pasif kalemlerini, bunların hangi olaylar sonucunda birbirlerine paralel ya da ters yönde hareket ettiğini, aktif ve pasiflerinin niteliğini, özkaynaklarının yeterli olup olmadığını bilmesi gerekmektedir.

Bilançolarda aktif ve pasif kalemleri hiçbir zaman birbirinden ayrı düşünülemez; bu yüzden, aktif-pasif yönetimi deyince aktiflerin ayrı yönetilmesi, pasiflerin ayrı yönetilmesi gerekliliği asla anlaşılmamalıdır. Aktif-pasif yönetimi, aktif ve pasiflerin kalemlerinin karşılıklı etkileşimlerini, içinde buldukları piyasa koşulları ile birlikte göz önüne alarak, banka stratejilerine uygun en iyi aktif-pasif kompozisyonunu belirleyebilmektir.

### **3.2.1. Aktif Yönetimi**

Aktif yönetimi, çeşitli kaynaklardan elde edilen fonların yatırım alternatifleri arasında dağıtılmasıdır. Bir banka için en büyük yatırım alternatifleri nakit değerler, menkul kıymetler ve verilen kredilerdir.

Dağıtım yaparken alınacak kriter her alternatifin risklilik derecesi ve bunun karşılığındaki getiri miktarıdır. Bankalar için kabul edilebilir risk derecesi farklılık gösterir. Risksiz bir alternatif, bankanın kârlılık amaçlarına uymaz. Onun için kâr etmek isteyen bir banka mutlaka riske maruz kalacaktır. Bu riskler, likidite



yetersizliğinden, faiz oranlarının ya da kurların dalgalanmalarından, borçların geri ödenmemesinden veya mevzuattan ya da ekonomik değişmelerden kaynaklanabilir.

Aktif yönetiminde, bir bankanın karşılaşacağı riskleri bilip ona göre aktif dağılımı yapması gerekir. Bunu yaparken de amaçlanan getiriyi sağlaması şarttır. Aktif yönetiminde en ileri aşama menkul kıymet portföylerinin yönetiminin yanı sıra bankacılıkta kredi yönetimi ve fonlarını, öz sermaye, orta ve uzun vadeli fonlar ve kısa vadeli fonlar şeklinde büyükten küçüğe doğru sıralamaktır. Söz konusu yönetimde aktif kalitesi öne çıkmakta olup bankanın varlık yapısının donuk aktiflerden arındırılması ve varlıkların kaliteli olması öne çıkmaktadır.

### **3.2.2. Pasif Yönetimi**

Pasif yönetimi, bankanın sahip olduğu fon kaynakları ile banka için en uygun pasif kompozisyonunu oluşturmaktır. Banka için fon sağlamak ve uygun fon bileşimini gerçekleştirmeye yönelik çalışmalar pasif yönetimini içermektedir. Kaynaklar bilançonun pasif tarafında yer alır ve kısa vadeli yabancı kaynaklar, orta ve uzun vadeli yabancı kaynaklar ile öz sermayeden oluşmaktadır. Pasif yönetiminde önemli olan uzun vadeli ve düşük maliyetli kaynak bulabilmektir. Bu durumda öz kaynak önem arz ederken büyükten küçüğe doğru sıralama yaparsak öz kaynaklar, orta ve uzun vadeli yabancı kaynaklar ve kısa vadeli yabancı kaynaklar şeklinde sıralama en uygunu olacaktır. Vadelerde bu sıralamaya riayet edilmesi yanı sıra bunun yanında kur riskine karşıda önlem alınmalıdır.

Aktif-pasif yönetimi bankaların risk ve likidite ilkeleri çerçevesinde bilançonun her iki tarafının da kârı maksimize edecek şekilde düzenlenmesi ve değiştirilmesidir. Aktif-pasif yönetimi ile firmaların riskleri azaltılmakta olup aynı zamanda kâr maksimizasyonu da sağlanmaktadır. Profesyonel yönetimler açısından kâr unsuru öne çıkmaktadır. Diğer yandan kâr ortaklar açısından çok önemli olup yöneticilerin performansının değerlendirilmesinde öne çıkmaktadır. Bankalar her yıl faaliyet dönemi başında planlama yaparak aktiflere ne oranda yatırım yapılacağı, gerekli fonların hangi kaynaklardan karşılanacağı, hedeflenen piyasa payı, hedeflenen kâr tutarı gibi bir takım amaçlar belirlenmesi gerekmektedir. Ülkemizde uzun yıllar boyunca aktif-pasif yönetimi denildiğinde rasyo analizi anlaşılmıştır.

Ancak rasyolar ile gerek bankalar gerek tüm firmalar hakkında yapılan değerlendirmelerinde göz ardı edilmemesi gerekmektedir. Aktif-pasif yönetimi ile bankaların bilançolarının her iki tarafının da aynı önemlilik düzeyinde ele alınarak stratejinin belirlenmesi çok önemlidir. Bunun için öncelikli olarak banka amaçlarının ortaya konulması yanında bu amaçlara ulaşmak için mevcut durumun değerlendirilmesi ve amaçların gerçekleştirilmesi için planlama yapılması gerekmektedir. Bunun için bilançonun analizi yapılarak uygun pozisyon alınması öne çıkmaktadır. Rasyo analizi ile bankanın mevcut durumu belirlenerek analitik düşünme yeteneğine sahip olunmakta ve buna göre kurumun geleceği ile ilgili önlemler alınabilmektedir.

Ülkemizde hâlihazırda dalgalı kur sistemi uygulanması nedeniyle kaynak temin ederken kur riski mümkün olduğu kadar minimize edilmelidir. Yani aktif pasif yönetiminde dövizli mevcut ve alacaklar ile dövizli borçlar ve dövizli taahhütlerin arasında uyum olmalıdır. Ülkemizde kurlar oynak olması nedeniyle bankaların açık pozisyonda bulunması banka açısından tehlike arz etmekte olup öz kaynakları olumsuz etkilemektedir.

### **3.2.3. Aktif-Pasif Yönetiminde Ülkemizdeki Durum**

Kasım 2000 ve Şubat 2001 krizlerine açık pozisyonla giren bankacılık sektörü söz konusu durumdan olumsuz etkilenmiş olup yüksek kur riski dolayısıyla sektör küçülmüştür. Krizden sonra bankaların aktif-pasif yönetimini öne çıkardığı görülmektedir.

Bir bankanın karşılaştacağı en büyük risk, aktiflerinin değer kaybetmesiyle öz kaynaklarının azalması; sermaye yapısının zayıflamasıyla da piyasadaki güvenilirliğinin azalması, büyümesinin sınırlanmasıdır. Banka kaynakları arasında yabancı kaynakların büyük ağırlık tutması ise başlı başına bir risk kaynağıdır. Bu kaynakların geri çekilmesiyle banka büyük sıkıntılar içine girebilir. Bütün bunların sonucunda, çeşitli risk unsurlarının bulunması, ölçülmesi ve kontrolü, bankanın faaliyetlerini sağlıklı bir şekilde yürütmesi için gereklidir. Son yıllarda yaşanan krizler ve gelişmeler neticesinde görülüyor ki, bankalar kur riskini üzerine almakta

ve genelde krizlere açık pozisyonda yakalanmakta olup öz kaynakları bundan olumsuz olarak etkilenmektedir. Bankacılık sektörü, resmi otoritelerin mali sisteme yaptıkları düzenlemelerden en çok etkilenen sektörlerden biridir. Bankaların kâr edebilmeleri için tabii ki bir miktar risk almalarının gerekli olması paralelinde bu bağlamda aktif-pasif yönetimi mutlaka yapılması gerekmektedir. Bu nedenle banka öncelikle hedeflerini ortaya koymalı ve mevcut durumunu da inceleyerek belli bir risk dâhilinde bu hedeflere ulaşmak için gereken politikaları izlemeli ve söz konusu risk dâhilinde kâr maksimizasyonuna ulaşmalıdır. Aktif-pasif yönetimi ile muhtelif senaryolar üretilebilir, faizlerin yükselmesi veya düşmesi, kurların yükselmesi veya düşmesi durumlarında ne kadar kâr elde edilebileceği gibi alternatif çalışmalar yapılarak bankanın projeksiyon yapması sağlanmalıdır. Aktif-pasif yönetiminin firma açısından ne kadar önemli olduğu yukarıda detaylı bir şekilde açıklanmaya çalışılmıştır. Sonuç olarak; aktif-pasif yönetiminin gereklerine uyularak, varlıklar ve kaynaklar arasında optimum bir denge sağlanması koşuluyla aktif-pasif yönetimi uygulamaları ile riskler minimize edilerek faaliyetler istikrarlı bir şekilde sürdürülebilecektir.

### **3.3. KREDİ RİSKİ VE YÖNETİMİ**

Kredi riski, bankanın kredi alacaklarını zamanında ve tam olarak tahsil edememe riskidir. Kredili müşterinin ödeme sıkıntısına düşmesi, borcun ödenmeme riskini doğurmaktadır. Bankanın en temel faaliyeti toplanılan mevduatı/fonu belirli kullanıcılara kanalize etmektir. Bankadan kredi talebinde bulunan müşterilerin kredibilitesi zamanla değişiklik göstermekle birlikte maruz kalınan bu riski en aza indirmek için müşteri analizi detaylı bir şekilde yapılmalıdır.<sup>66</sup>

Kredi alan gerçek kişi ya da tüzel kişilerle bağlantısı olan bir grubun taşıdığı önemli büyüklükteki riskler bankalar için yoğun bir kredi riski yaratacağı için sektördeki problemlerin de kaynağını oluşturur. Kredi riskindeki yoğunluk ayrıca bir sektöre, coğrafik bir bölgeye ya da aynı ekonomik faktörlerden kolayca

---

<sup>66</sup> KAVALL, a.g.e, s.54

etkilenebilecek diğer unsurlarla ilişkili kredilerin bulunmasına bağlı olarak da ortaya çıkabilir.

Kredi riski Bankaların İç Denetim ve Risk Yönetimi Hakkında Yönetmelikte; banka müşterisinin yapılan sözleşme gereklerine uymayarak, yükümlülüğünü kısmen veya tamamen zamanında yerine getirememesinden dolayı, bankanın karşılaştığı durum olarak tanımlanmıştır. Kredi riski içinde ayrıca, borçlunun kredi derecesinden meydana gelebilecek ani düşüşler de yer almaktadır. Öncelikle kredi risk yönetimi unsurları belirtilmelidir.

#### Kredi Riskinin Belirlenmesi

##### -Sektör Riski

- 1- Firmanın faaliyet gösterdiği sektörün tanımı
- 2- Sektördeki eğilimler ve riskler
- 3- Eğilim ve risklerin kredinin kullanım amacı ve geri ödeme üzerindeki etkileri

##### - Firma Riski

- 1- Tarihçe, ortaklar, yönetim
- 2- Ürünler, rekabet yapısı
- 3- Girdi temini, yeri ve koşulları
- 4- Satış stratejileri, yeri ve koşulları
- 5- Kriz ve durgunluk dönemlerinde sektörün durumu

##### - Mali Risk

- 1- Mevcut mali durumun analizi (Oran Analizi, Nakit Akım Analizi, Fon Akım Analizi, Nakit Döngüsünün Saptanması)
- 2- Güçlü ve zayıf yönlerin saptanması
- 3- Mali durumda beklenen gelişmeler
- 4- Kredinin Yapılandırılması

- Kredinin amacı

- 1- İşletme sermayesi ihtiyacının belirlenmesi
- 2- Yatırım vb. finansman ihtiyaçları
- 3- Kredinin türü, tutarı, vadesi, birincil geri ödeme kaynakları,
- 4- Kredinin ikincil geri ödeme kaynakları (teminatlar)

- Kredinin İzlenmesi

- 1- Mali tabloların temini ve incelenmesi
- 2- Memzuç riskler ve tüm finansal borçların izlenmesi (factoring, leasing, bireysel riskler, kredi kartları vb.)
- 3- Şubede hareket gören mevduat hesabı ve çeklerin çalışma düzeni
- 4- Tahakkuk eden faiz ve komisyonların tahsilinin takibi
- 5- Maddi teminatların izlenmesi
- 6- Kefil ve ortakların iş ve varlık durumlarının izlenmesi vb.

- Problemlı Kredinin Teşhisi ve Yönetimi

- 1- Genel ekonomi – sektörden kaynaklı nedenler
- 2- İş – firmadan kaynaklı nedenler
- 3- Finansal nedenler

-Problemlı kredi oluşumunda kredi kurumundan kaynaklı nedenler

- 1- Kredi tahsis hataları
- 2- Kredi kullandırım hataları
- 3- Teminatlandırma hataları

- Erken uyarı sinyalleri<sup>67</sup>

- 1- Ticari faaliyetlerde erken uyarı
- 2- Yönetimde erken uyarı

<sup>67</sup> SEYDİOĞLU, Halil, Rıfat YILDIZ- Ekonomik kriz öncesi erken uyarı sistemleri

3- Finansal konularda erken uyarı

4- Banka ilişkilerinde erken uyarı

Ayrıca, kredi riski yönetim araçları aşağıdaki gibi uygulamalardan oluşur:

#### **a) Kredi Süreçleri**

Kredi süreçleri kredi riski yönetiminin ilk aşaması olup doğru oluşturulmuş süreçler kredinin en büyük güvencelerinden biri olmaktadır. Kredi tanımı içinde yer alan her bir unsur için ayrı tanımlanır.

- Kurumsal ve Ticari Kredi Süreci
- Bireysel Krediler Süreci
- Bankalar arası İşlemlere ilişkin Süreç
- Menkul değer İşlemleri Süreci

#### **b) Risk Primi**

Müşteri riskliliğine göre kredinin kullanılarak kullanılmaması kararının verilerek, kredi kullanılacaksa riskliliğin fiyata yansıtılması ve bankanın plasmanlarının takibe düşmesini ve takibe düşen alacakların, bankanın mali bünyesini etkilemesini önlemek risk primi sisteminin iki temel amacıdır.

#### **c) Rating Uygulaması**

Rating bir borçlanma üzerindeki anapara ve faizin geri dönmeme riskinin belirlenmesi işlemidir. Rating vadelerin göre uzun ve kısa, türlerine göre yerel para ve yabancı para rating olarak sınıflandırılır.

#### **d) Limitler**

Bir bankanın belirli bir risk veya risk grubundaki varlığının, faaliyetlerini tehdit etme potansiyeline ulaşan yoğunlaşmaları ifade etmektedir. Bankanın varlık, yükümlülük veya bilanço dışı kalemlerinde görülmektedir.

#### **e) Teminatlandırma İşlemleri**

Teminat bir krediye ilişkin en önemli kullanım koşullarından biridir. Teminatlar kullanılan kredinin geri dönüşüne ilişkin bir güvence oluşturmasının

yanında krediyi kullanan için krediyi ödememe konusunda caydırıcı olması açısından da bankalar için önem taşımaktadır.

#### **f) Netleştirme**

İki tarafın bir anlaşma çerçevesinde yaptıkları sözleşmede belirlenmiş kurallar içinde mevcut ya da gelecekte yapacakları iş akitlerinden doğacak alacak ve borçlarını belirli periyotlarda birbirinden düşerek netleştirmeleridir.

#### **g) Erken Uyarı**

Olumsuz durumlar ortaya çıkmadan bunların işaretlerini belli göstergeleri kullanarak görmeyi ve önlem almayı sağlayan sistemler, erken uyarı mekanizmalarıdır. Bankalar bu mekanizmalar sayesinde gerçekleşmemiş ancak ileride gerçekleşmesi olasılığı yüksek risklere yönelik önlem olarak korunabilmektedir.

Kredi risklerinden dolayı oluşan kayıpların dağılımında beklenen kaybı bankalar ayırdıkları rezervlerle, beklenmeyen kayıpları ise provizyon ve öz sermayeleri ile karşılayacaklardır. Burada açıklanan beklenen kayıplar, verilen kredilerde oluşan ortalama kayıplardır. Diğer bir deyişle, senelik hesaplanmış tarihsel kayıpların ortalaması olarak tanımlanabilir. Aynı şekilde senelik hesaplanmış tarihsel kayıpların standart sapması ise bu ortalamanın hesaplandığı veri tabanından bulunur. Belirlenen güven aralığı için ön görülen istatistiksel katsayının standart sapma ile çarpımından oluşan kayıp miktarına, beklenen kayıp miktarının eklenmesiyle oluşan değere, beklenmeyen kayıp adı verilir. Beklenen kaybın üzerine eklenen değerden yola çıkılarak, ekonomik sermaye (ekonomik anlamda sermayeden ayrılması gereken riske maruz değer karşılığı) kavramı geliştirilmiştir. Aynı şekilde, pazar riski ve operasyonel risk için bulunan ekonomik değer tutarından, tüm risk grupları için bulunan toplam ekonomik sermaye elde edilir, bu da bankanın faaliyetlerini sürdürebilmesi için gerekli minimum sermaye miktarıdır. Dünya çapında genel kabul görmüş uygulamalar çerçevesinde ve gelişmiş finans piyasaları modellerine paralel olarak kredi risklerinin ele alınması bankacılık endüstrisinde kabul görmüş en iyi uygulamalar doğrultusunda kredi riskleri yönetimini; stratejik kredi riskleri yönetimi

ve kredi değerleme teknikleri açılarından ele alınır.<sup>68</sup> Mevduatlardan, kredilere yönlendirilen fonların geri ödenmemesi veya ödemenin gecikmeli olarak gerçekleşmesi kredi riskini doğurmaktadır. Yaşanılan yüksek enflasyonun ekonomilerde neden olduğu belirsizlikler, bankaların faiz yükünü artırmakta ve banka alacaklarının tahsilini zorlaştırıcı bir etki yapmaktadır. Öte yandan bankaların bu riskten kurtulmak için kısa ve/veya çok kısa vadeye yönelmeleri, bilançolarında faize hassas kalemlerin artışına sebep olmaktadır. Ancak, toplam kredilerin ne kadarlık bir bölümünün geri dönmeyeceği veya geç döneceği geçmiş deneyimler ve açılan kredilerin güvencesine bakılarak tahmin edilebilir. Bu durumda da boruların geri vermediği veya geç ödediği kredi tutarları öngörülen tutarı aşıyorsa bankalar için beklenmedik bir kredi riski doğmuş olur. Bankaların kredi kararlarını akılcı bir şekilde değerlendirmesi ekonomik yaşamın düzenli işleyişı açısından son derece önemlidir. Yanlış değerlendirmelerde bulunmak hem ekonomisi hem de banka kaynaklarının etkin kullanılamaması sorununu gündeme getirir.

Sorunlu kredilerin yüksekliği bankaların yurtdışı borçlanma kapasitelerini etkileyen en önemli faktörlerden birisidir. Yurtdışındaki kreditorler, Türk bankalarına kredi aktarıırken veya kredi limiti belirlerken kredi verecekleri bankayı yakından takibe almakta ve risk derecelendirmesi (rating) yapmaktadırlar. Eğer, bankaların açtıkları krediler az sayıda ve önemli miktarlarda ise, bu durumda kredilerin ödenmemesi bankanın iflas riskini arttırır. Sorunlu krediler, üst yönetimin zamanını alır ve çalışanların moralini ve verimliliğini olumsuz yönde etkiler. Bu nedenle bankaların kredi kararlarını akılcı bir şekilde değerlendirmesi, ekonomik yaşamın düzenli işleyişı açısından son derece önemlidir. Yanlış değerlendirmeler hem bankanın, hem de ülke kaynaklarının israfı demektir. Bir kredinin sorunlu kredi durumuna düşmesinden sonra, sorunların çözümü zordur. Banka yönetiminin yapması gereken şey sorunların çıkmasına meydan vermemek ve çıkabilecek sorunları erken teşhis etmektir. Bir bankanın riskli bir işletmeye kredi vermesi kadar, risksiz bir işletmeye kredi vermemesi de hatalı bir karardır. Riskli işletmeye verilen kredi, bankanın şüpheli alacaklarının artmasına neden olur. Bu durumun sürekli hale

---

<sup>68</sup> AKSEL, Kaan. “Kredi Risklerinin Ölçümünde Kullanılan Temel Yöntemler”, 2002, Active Dergisi, s.26



gelmesi bankayı iflasa kadar sürükleyebilir. Risksiz işletmeye kredi verilmemesi ise, bir fırsat kaybı olarak ortaya çıkan alternatif bir maliyet olacaktır.

Kredileri kullanırken işletme getiri ve risk açısından optimum sonuca ulaşabileceği stratejiyi izler. Getiriyi artırmak amacıyla üstlenilen riskler arttıkça alınan bir kredinin sorunlu krediye dönüşmesi olasılığı da artar. Böyle bir durumda da kredinin ödenmesindeki güçlükler işletmenin likidite yönetimini zorlaştırır. İşletmenin piyasadaki ismi olumsuz olarak etkilenir ve kredibilitesi düşer. Bilançonun pasifinde meydana gelen bu olumsuz gelişmenin bilançonun aktifine yansması, müşteri kaybına ve satışların azalmasına yol açar.

Kredilerin bir portföy yaklaşımı ile yönetilmesi, fiyatlamasının riskleri kapayacak şekilde yapılması ve beklenmedik zararlara karşı güvence sağlanması kredi riskinin ölçülmesindeki temel etkenlerdir. Kredi riskindeki artışlar borcun ve özkaynağın marjinal maliyetini artırmaktadır.<sup>69</sup>

Bankalar kredi riski taşıyan tüm portföylerini yönetmek ve izlemek durumundadır. Bu süreç dâhilinde yeterli kredi karşılıklarının hesaplanması ve ayrılması da yer almaktadır. Kredi risk miktarının ölçümü için, ilerleyen bölümlerde anlatılacak olan Basel II yönetmeliğinde iki farklı yöntem önerilmektedir. Bunlar; standart yöntem ve içsel derecelendirme yöntemleridir. Standart yöntem, banka ile kredi ilişkisinde bulunan her bir tarafın bir dışsal risk derecelendirme kuruluşundan kalite notu almasına ve bu kalite notuna denk düşen bir risk ağırlığı ile değerlendirilmesi esasına dayanmaktadır. İçsel derecelendirme yöntemi ise kalite notunun dışsal risk derecelendirme kuruluşları yerine, bankanın kendi iç sistemleri tarafından üretilmesi esasına dayanır.

Kredi risk yönetiminin vazgeçilmez unsurları; kredi riskinin tanınmasına yönelik olarak politika ve yazılı prosedürlerin oluşturulması, kontrol edilmesi, ölçülmesi, izlenmesi ve raporlanmasıdır. Bankaların uygulamış olduğu kredi politikaları, kredi faaliyetlerine ilişkin çerçeveyi belirlemelidir. Politikalar piyasa ve çevresel faktörleri dikkate alarak uygun risk limitlerinin ve uygun portföylerin belirlenmesine yardımcı olmalıdır. Denetim otoritelerince saptanan limit ve kıstaslara

<sup>69</sup> AKSEL Kaan H., “Kredi Riski Yönetimi”, Active Finans Dergisi, 2001, S.18

uygun olarak bankalar kendi risk limitlerini belirlemelidir.<sup>70</sup> Reel faiz oranındaki düşüş tasarruf eğilimini azalttığından ekonomideki canlanma kredi talebini arttırır.

### 3.4. OPERASYONEL RİSK VE YÖNETİMİ

Operasyonel riskin tanımı üzerinde kesin bir birlik olmamakla birlikte, son yıllarda genel kabul görmüş dolaylı ve doğrudan tanımlama türlerinden söz etmek mümkündür. Dolaylı tanıma göre operasyonel risk; kredi veya piyasa riskleri altında sınıflandırılmayan diğer tüm risklerdir. Sade bir şekilde formüle edilen bu tanım, başlangıçta geniş çapta kabul görmüş ve denetim otoriteleri tarafından da kullanılmıştır. Fakat son yıllarda bu tanımın pratik ve teorik düzeyde tatmin edici olmadığı ortaya çıkmıştır. Daha sonra geliştirilen tanıma göre ise operasyonel risk: “Yetersiz ve başarısız içsel süreçlerden, personel ve sistemlerden ya da dışsal olaylardan kaynaklanan, doğrudan veya dolaylı zarar riskidir.”

Operasyonel riskin yol açtığı tahribata ilişkin somut ve bankaların karşı karşıya kaldığı bazı olaylara aşağıda yer verilmiştir.

#### 1- Örnek Operasyonel Risk Olayları

- Word Com şirketinin bazı harcamaları dönemsel giderler arasında gösterilmesi gerekirken bilançoda sabit kıymet olarak aktifleştirilmiş, bu durum şirket gelirlerinin olduğundan fazla gösterilmesine neden olmuştur. 3,9 milyar dolarlık harcama kaydının bu şekilde usulsüz muhasebeleştirilmesi şirketin zarara uğramasına ve itibarının zedelenmesine neden olmuştur.
- ABN Amro Bank, çeşitli konulardaki suiistimal ve dolandırıcılık olayları nedeniyle 1998 yılında 141 milyon ABD doları tutarında zarar açıklamıştır.
- UBS Warburg yatırım şirketinde, müşterinin 16 adet hisse senedinin 650.000 Yen/adetten satılması talimatı, 650.000 adet hisselerin 16 Yen/adetten satılması şeklinde gerçekleştirince şirket hatalı işlem nedeniyle büyük zarara uğramıştır.

<sup>70</sup> Basel Komitesi, Principles for the Management of Credit Risk, Eylül 2000, s.9

## 2- Barings'i İflasa Götüren Sürec

- Barings Bank'ın yönetim ve iç kontrol sistemlerinde birtakım zafiyetler yaşanmaktaydı. Bankanın Singapur Ofisi yöneticilerinden Nicholas Leeson tarafından yaratılan zarar hayali bir hesapta fiktif (kurmaca) işlemler yapılmak suretiyle gizlendi. Leeson, 88888 numaralı hesaptaki açık pozisyondan kaynaklanan zararın raporlara yansımaları bilgisayar sistemlerine müdahale ederek önledi. Hatalı işlemlerin saklanabilmesi olanağı daha fazla hatalı işlemin yapılmasına imkân verdi. Hatalı işlemlerin devam etmesiyle birlikte oluşan zarar gittikçe artmaktaydı. 1995 yılı Ocak ayındaki Kobe depremi ile birlikte Uzakdoğu piyasalarında yaşanan düşüşünde etkisiyle zarar 1,4 milyar dolara ulaştı. Zararın bu noktaya gelmesiyle birlikte Barings Bank'ın faaliyetleri 24 Şubat 1995 tarihinde durduruldu. İngiltere Merkez Bankası Barings Bank'ın tasfiye edilmeden yaşatılması için alternatif yolları değerlendirdi. Sonuçta Barings Bank varlıkları ve zararı 1(Bir) sterlin karşılığında 1995 yılının mart ayında ING BANK tarafından satın alındı.<sup>71</sup>
- Daiwa Bank, New York; 1984–95 yılları arasında zayıf yönetim kontrolleri nedeniyle gerçekleşen yetkisiz tahvil işlemleri nedeniyle Banka 1,1 milyar dolar, Deutsche Bank (Morgan Grenfell), Londra; yetkisiz yatırım kararları alınması sonucunda 1996 yılında banka 600 milyon dolar, Londra Menkul Kıymetler Borsası ve Üye Şirketleri; 1993 yılında Taurus sisteminin çökmesi sonucu 700 milyon dolar zarar etmiştir.<sup>72</sup>

## 3- Allied Irish Bank

- Allied Irish Bank'ta ortaya çıkan olay, Banka görevlisi John Rusnak adlı şahıs tarafından 1997 yılında yapılan bir sürü forward işleminin kayıplara neden olmasıyla başlamıştır. John Rusnak bu kayıpları gizlemek ve telafi etmek amacıyla banka sistem ve dokümanları üzerinde sahtecilik yapmaya başlamıştır. Bankadaki kontrol mekanizmalarının yeteriz olmasından dolayı usulsüzlükler

<sup>71</sup> CANDAN Hasan, Alper ÖZÜN, “Bankalarda Risk Yönetimi”, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, 1. Baskı, s.212

<sup>72</sup> MARSHALL C.L. “Measuring and Managing Operational Risk in Financial Institutions, Tools, Techniques and Other Resources”, John Wiley & Sons, Inc., New York, 2001, s.27

2002 yılına kadar gizlenmiş ve banka 691 milyon dolar seviyesinde bir zarara uğramıştır. Bu zarar bankanın iflasına ve üst yönetimin istifasına yol açmıştır. Banka 2001 yılı karının %60'ını kaybetmiştir. Sonuçta bankanın ait olduğu Allfirst Grubu 3,1 milyar dolar karşılığında başka bir Amerikan bankasına satılmıştır.<sup>73</sup>

#### 4- Bankers Trust

- 1994–1996 yılları arasında bankanın büyük müşterileri bankadan satın aldıkları türev ürünlerinin risklerine ilişkin yanlış yönlendirilmeleri sebebiyle bankaya dava açmışlardır. Bu müşterilerden P&G, bankanın yönlendirmesi ve faizlerin düşeceği ya da aynı seviyelerde kalacağı şeklinde beklenti içerisinde faiz türevleri konusunda işlem yapmışlardır. 1994 yılında FED'in faiz oranlarını yükseltmesi sonucunda şirket 194 milyon dolar zarar etmiştir. Banka açılan dava sonucunda müşterinin türev işlevlerinden kaynaklanan zararları karşılamak üzere 102 milyon dolar karşılık ayırmak zorunda kalmıştır. Banka diğer müşterilerin açmış olduğu davalar sonucunda 67 milyon dolar tutarındaki zararı karşılamak zorunda kalmıştır.

Banker Trust iyi bir risk yönetimi gerçekleştirmediğinden, müşterilerine gerçek durumu bildirmemiştir. Bu olaylar şirket bazlı risk yönetim programının risk yönetiminin en zor kısmını oluşturduğu görülmektedir. Günümüzde iş görme, performans, hedef v.s. baskıları yöneticilerin zaman zaman sağlıklı kararlar almalarını engellemektedir.<sup>74</sup>

Dolayısıyla operasyonel riskte dikkat edilmesi gereken husus, bankanın kendi dışında yaşanan gelişmelere, içyapısındaki problemlerden dolayı istediği şekilde cevap verip veremediğidir. Operasyonel risk, banka içi kontrollerdeki aksamalar sonucu hata ve usulsüzlüklerin görülmemesi, banka personelinin zaman ve koşullara uygun hareket etmemesi, banka yönetimindeki hatalar, bilgi sistemlerindeki hata ve aksamalar gibi banka içi etkenler ile banka dışı üçüncü kişilerle ilgili sahtekârlık olayları, doğal afetler, terör faaliyetleri, sosyal kargaşa gibi dış faktörlerden

<sup>73</sup> <http://www.ex.ac.uk/~RDavies/arian/scandals/classic.html>

<sup>74</sup> BOLGÜN Evren K, AKÇAY M. Barış "Risk Yönetimi", Scala Yayıncılık, Haziran 2005, 2. Baskı, s.49

kaynaklanabilecek gerçekleşmiş kayıp ya da zarara uğrama ihtimalidir. Ayrı ayrı incelenirse;

### **Personelden Kaynaklanan Operasyonel Risklere Yönelik Uygulamalar**

- Denetim Kalitesinin Artırılması: Operasyonel risk yönetiminde kullanılan en önemli araç iç denetimdir. İç denetim özellikle potansiyel problemlerin tanımlanması açısından önem taşımaktadır.
- Çalışan Kalitesinin Artırılması ve Eğitim: Operasyonel riskin gerçekleşmelerinin en çok görüldüğü konulardan biri personel hatalarıdır. Çalışan kalitesi ise eleman alırken doğru tercihler kullanılması ile başlar. Ayrıca personelin sürekli eğitim almasına da ihtiyaç vardır.
- Limit Uygulaması: Bankalar risk üstlenme isteklerine ve faaliyetlerindeki kritiklik algılamalarına göre üst sınır uygulamasına gitmektedir.
- Sigorta: Bankalar üstlendikleri riskleri sigorta ile başka şirketlere transfer etmektedirler.
- Outsourcing ve Dışarıdan Hizmet Satın Alma: Doğrudan banka bünyesinde yapmaları gerekmeyen bazı işlemler için dışarıdan hizmet satın almaya gitmeleridir.

### **Sistem Kaynaklı Operasyonel Risklere Yönelik Uygulamalar**

- Donanım ve Yazılım Yeterliliği: Bankanın sisteminin donanım olarak yeterliliği sahip olunan sistemin kapasite olarak gereksinimi karşılması ve sayısal olarak makine teçhizatın yeterli seviyede bulunmasının sağlanmasıdır. Bankanın ihtiyaçlara cevap verecek yazılımı sahip olması, bunları geliştirmesi, doğrulunu kontrol etmesi ve dönemsel stres testlerine tabi tutması gerekmektedir.
- Bilgi Güvenliğinin Sağlanması: Sistem kaynaklı operasyonel riskleri azaltmada önemli ve dikkat edilmesi gereken bir konudur.

### **Dış Kaynaklı Operasyonel Risklere Yönelik Uygulamalar**

- Güvenlik ve Eğitim

- Acil Durum Planı: Bankalar operasyonel risklerin etkilerini azaltmak amacıyla acil durum planları hazırlayarak acil ve beklenmedik durumları kontrol altına almayı ve böyle durumlarda zararı en düşük düzeyde tutmayı hedeflemektedirler.

### **Süreç Kaynaklı Operasyonel Risklere Yönelik Uygulamalar**

Bankanın sahip olduğu iş süreçlerinin uygunluğu ile ilgilidir. Öncelikle bankada yürütülen bütün faaliyetlerine yönelik mutlaka yazılı bir iş sürecinin bulunması gerekir.

Bir işin kendi içindeki aşamalarının doğru oluşturulması ve işin kolay yapılmasını sağlaması önem taşımaktadır. Bu çerçevede gerektiğinde karmaşık ve uzun iş süreçleri anlamlı parçalara ayrılarak ayrı süreçler haline getirilmelidir. Buna karşılık basit ve birbirini tamamlamaya uygun iş süreçleri birleştirilerek dağınıklık yaratılmamalıdır.

Operasyonel risklerden **olay riski**, hatalar, eksiklikler, yolsuzluklar, teknik sistemin çökmesi, şoklar ve felaketler gibi şirket içinden veya dışından kaynaklanan bir seferlik olaylara dayanan kayıpları ifade eder. Hesaplama yöntemi matematiksel olarak kredi riskine benzer ve hesaplanan ekonomik sermaye ile beklenen kayıplardır.

Faaliyetin sürdürülmesine ilişkin risk olarak da kabul görebilen **iş riski** ise hacim, marj ve giderlerdeki dalgalanmalardan, rekabetçi ortamdaki değişimden (ör: piyasadaki konum) kaynaklanır. Hesaplama yöntemi matematiksel olarak piyasa riskine benzer ve hesaplanan ekonomik sermayedir.

Operasyonel riskin kapsamında ölçülebilen riskler bulunmakla birlikte tamamını önlemek veya tespit etmek mümkün değildir. Operasyonel risk; ideal sermayenin belirlenmesi, denetim ve kamuya yapılacak açıklamalar gibi üçayaklı bir yapıdan meydana gelmektedir.<sup>75</sup> Birçok yorumcunun görüşüne göre, Basel Komitesi'nin operasyonel riski tanımlama girişimleri epeyce kusurludur. Basel Komitesinin yapmış olduğu tanım, genel kabul görmüş operasyonel risk anlayışına dayanmamaktadır, çünkü bankacılık sektöründe bu konu hakkında ortak bir karar

<sup>75</sup> PEZIER, Jacques "Basel II'nin Finansal Kurumlar Üzerindeki Etkileri" ACTIVELINE, Ekim 2002

(konsensüs) bulunmamaktadır. Ayrıca bu tanım anlaşılması zor ve gayri resmidir: Operasyonel riskin bileşenlerini veya operasyonel riskin diğer risk formları ile olan ilişkisini açıkça belirtmek konusunda başarısızdır. Bundan dolayı Basel Komitesinin yapmış olduğu tanım operasyonel hatalarla ilişkilendirilebilecek zararların kesin sınırları hakkındaki birçok cevaplanmamış soru bırakmıştır. Üstelik tanımlamanın kavramsal karışıklığı, operasyonel riskin tanımlanabilir örneklerinin alternatif sınıflandırmalarına yol açmaktadır. Daha açık olarak; operasyonel zararların sınıflandırılması üç alternatif açıdan kaynaklanabilir: operasyonel hataların nedeni kabul edilenler, sonuçlanmakta olan zararlı olaylar ve sonuçlanmış zararların hesaplanmış ve yasal formlarıdır. Tüm bu durumlarda, zararların kapsamlı sınıflandırması yakalanması zor bir durum olma özelliğini sürdürür.

Bununla beraber, bu üç seviye (sebepler, olaylar, sonuçlar) arasındaki tesadüfî ilişkiler karışık ve belirsizdir.

Birinci görüşe göre, Komite'nin tanımı birinci seçeneği benimser: sebeplerin dört geniş kategorisine (insanlar, iç süreçler, sistemler ve dış olaylar) işaret ederek operasyonel kayıplardaki en önemli kaynakları tanımlayabilmeyi iddia eder. Yine de, operasyonel risk bu genel kaynakları açık sözlülükle iletilemez.

Komite'nin operasyonel risk tanımının sınırındaki “yasal risk” kavramı düzenli sermaye ihtiyacı açığını kapatmayı sağlamak için tasarlanmış bir risk tipidir. Yine de, birçok soru kafaları kurcalamaktadır: Terimin tam manası nedir? Riskin ayrılmış kaynağı ile mi ilgilidir? Komite tanımlamasının ana kısmındaki operasyonel riskin dört kaynağı kavramına paralel bir konumda mıdır? Ya da basitçe zarar getiren olayların bir sınıfını mı belirtmektedir? Diğer bir deyişle, “yasal risk (legal risk)” insan hatalarından, iç süreçlerdeki ve sistemlerdeki aksaklıklardan farklı bir şey midir? “Yasal risk” ile “Freud riski” arasında ne tür bir ilişki vardı? Yasal risk; Komite'nin operasyonel risk bağlantılı değişiklikler için ileri süreceği asıl teklifleri için hangi kapsamda güvenilir açıklama sunabilir?<sup>76</sup> İşte bu tür sorulara cevap bulunması gerekmektedir.

<sup>76</sup>ALEXANDER Carol “Operational Risk – Regulation, Analysis and Management Edited”, Pearson Education s.21, 74, 259.

## 4. BÖLÜM

### BANKALARDA RİSK YÖNETİMİ SÜREÇLERİNİN TESİSİ VE RİSK YÖNETİMİ FAALİYETLERİ

#### 4.1. RİSK YÖNETİMİ SÜRECİNİN TESİSİ

Bankacılığın kendisi doğrudan risk yönetimi ile ilgilidir. Bankacılık faaliyetlerini yönetmek riski yönetmektir. Sermaye piyasalarının gelişmesi, finansal işlemlerin çeşitlenmesi, dünya ticaretinin artması ile yeni bir yapıya bürünen günümüz bankacılığı için risk yönetimi göz ardı edilmesi imkânsız bir fonksiyon halini almıştır. Risk yönetiminin amacı bankanın risk almasını önlemek değildir. Aksine karşılaşılabilecek riskleri azaltıp zarar doğmasını engelleyerek faaliyet hacminin genişlemesini sağlayıp kârlılığı ve finansal performansı artırmaktır. Risk yönetimi olsa olsa finansal performansın ölçümünde aktif getirisi (net kâr / toplam aktifler) veya öz varlık getirisi (net kâr / toplam öz kaynaklar) gibi mali tablolardan üretilen geleneksel finansal oranlar yerine, daha sağlıklı olan riske göre düzeltilmiş getirileri esas alabilir.<sup>77</sup>

Günümüzde bankacılık sektörünün uluslararası alanda karşılaştığı ve yönetmek zorunda olduğu riskler gün geçtikçe hem artmakta hem de çeşitlenmekte olduğundan yaratılan yeni ürünler, bilgi işlem teknolojisindeki gelişmeler sonucu ortaya çıkan yeni işlem prosedürleri, dağıtım kanalları ve ulaşılan yeni finansal piyasalar, bankalara hem yeni fırsatlar sunmakta hem de yeni riskler ortaya çıkarmaktadır. Taşınan risklerin banka çapında ölçülmesi ve ulaşılan risk rakamlarının birleştirilmesi süreci de bu gelişmelere paralel olarak zorlaşmaktadır.<sup>78</sup>

<sup>77</sup> ALTINTAS, M.Ayhan, 2006 Bankacılıkta Risk Yönetimi ve Sermaye Yeterliliği Turhan Kitabevi, s.3

<sup>78</sup> DUMAN, Mustafa, Bankacılık Sektöründe Finansal Riskin Ölçülmesi ve Gözetiminde Yeni Bir Yaklaşım: "Value at Risk Metodolojisi", Bankacılık Dergisi, "Bankacılar Dergisi, S.32, 2000



Dolayısıyla risk yönetiminin iki temel amacı ortaya çıkmaktadır:

- 1- Bankanın finansal performansını iyileştirmek,
- 2- Bankanın karşılanması imkânsız, faaliyetini tehlikeye sokacak zararlarla karşılaşmasını önlemek.

Bankacılık denetim otoritesinin risk yönetmekteki amacı ise, bankanın sermayesi ile orantılı risk almasını sağlamaktır. Yani beklenmedik durumlarda ortaya çıkabilecek zararın sermaye ile karşılanabilmesini sağlamak için gereken önlemleri önceden almaktır.

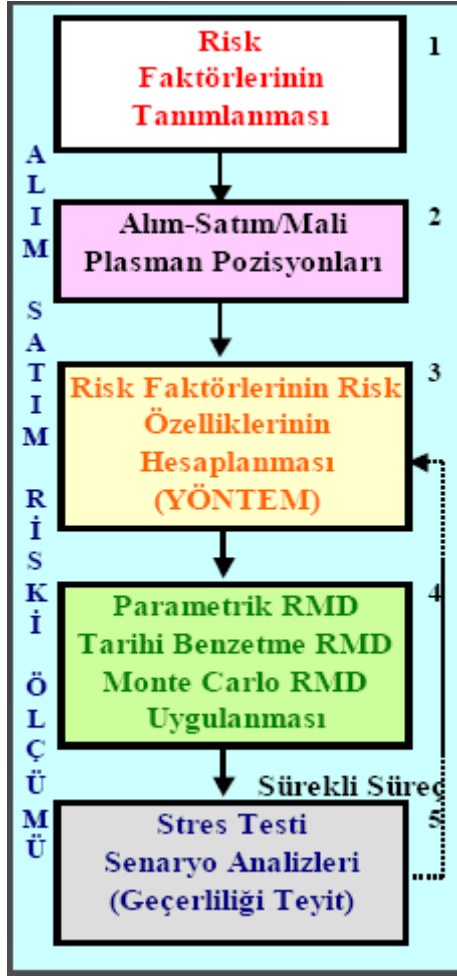
Risk yönetim süreci, banka üst düzey yönetimi ile risk yönetimi gurubunun beraberce belirlediği ve yönetim kurulunun onayladığı esaslar çerçevesinde, risklerin tanımlanması, ölçülmesi, risk politikaları ve uygulama usullerinin oluşturulması ve uygulanması, risklerin analizi ve izlenmesi, raporlanması, araştırılması, teyidi ve denetimi safhalarından meydana gelir<sup>79</sup>

Risk yönetimi sürecinde yer alan temel unsurlar şunlardır;

- Risklerin tanımlanması
- Risklerin sayısallaştırılması / ölçülmesi
- Risk politikaları ve uygulama usullerinin oluşturulması ve uygulanması
- Risklerin izlenmesi ve analizi
- Risklerin raporlanması
- Risklerin araştırılması, teyidi ve denetimi

---

<sup>79</sup> BDDK, Yönetmelik, 2001 Bankaların İç Denetimi ve Risk Yönetimi Sistemleri Hakkında Yönetmelik, 8.2.2001 Tarih, 24312 Sayılı Resmi Gazete, s.14



**Şekil 4.1.** Risk Yönetimi Süreci

Bu unsurları aşağıda kısaca inceleyelim.

*1- Risklerin Tanımlanması:*

Risk yönetim sürecinde öncelikle bankanın karşı karşıya bulunduğu risklerin tanımlanması ve özelliklerinin belirlenmesi gerekir. Aslında her bankada yoğunlaşılacak alan, müşteri profili, faaliyet gösterilen piyasaya göre karşılaşılabilecek risklerde farklılaşır. Tahmin edilemeyen veya özellikleri bilinmeyen risk yönetilemez.

*2- Risklerin Ölçülmesi:*

Daha önce de bahsettiğimiz gibi, kredi riskinin yanı sıra finansal işlemlerdeki ve piyasalardaki riskler, piyasa riski, kur riski, faiz riski, likidite riski, işlem riski,

ülke riski, yasal risk, hedging risk ve sistem riski şeklinde çeşitli gruplara ayrılmaktadır. Bütün bu risk kategorileriyle ilgili olarak bilgi teknolojisi alanında bu riskleri azaltacak sistem ve tekniklerin geliştiği gerçeğini de göz önünde tutmak gerekmektedir. Öncelikle risk belirlenip doğru bir şekilde ölçüldükten sonra genellikle ikinci adım olarak riskin oluşmasını önlemek gelmektedir.

Son yıllarda bilişim teknolojisi alanında ortaya çıkan hızlı gelişmeler piyasa riskinin ölçülmesine yardımcı olacak yeni risk ölçüm metotlarını da beraberinde getirmiştir. Bunlar içinde en çok kabul göreni Riske Maruz Değer - Value at Risk (RMD-VaR) modelidir. VaR, belirli olasılıklar altında belli bir yatırım portföyünün değerinde ortaya çıkabilecek maksimum zararları ölçen bir sistem olarak tanımlanmaktadır. Basit ve açık bir kavram olduğu için VaR modeli piyasa riskinin ölçülmesinde yaygın olarak kullanılmaktadır. Value at Risk, finansal piyasalarda belli bir güven aralığında, belli bir dönem içinde meydana gelebilecek en yüksek zararı geleceğe dönük bir bakışla, herkesin anlayabileceği bir cinsten -para değeri olarak- ifade eden bir yöntemdir.<sup>80-81</sup>

Riske Maruz Değer(RMD/VaR) tekniği belirli bir zaman aralığında piyasa faktörlerindeki (faizler, kurlar, hisse fiyatları, altın fiyatları, petrol fiyatları v.b.) dalgalanmalardan dolayı banka portföyünde olabilecek değer kaybını ölçer. RMD, tutulan bir pozisyonun piyasa değerindeki olumsuz değişmelerin olası etki alanına ilişkin bir güvenlik bandı belirlemeyi sağlayan istatistiksel bir yaklaşımdır. **RMD** kötü bir günde beklenen **“şiddetli kayıp”** miktarını göstermeyi amaçlar. **“Şiddetli kayıp”** genelde, meydana gelme ihtimali %1’den küçük bir kayıp miktarını ifade eder. RMD, 100 günde **(veya yılda 2 – 3 kez)** bir aşılması beklenen kayıp miktarını göstermektedir. **RMD** yöntemi geçmiş piyasa hareketlerinin niteliğinden, pozisyon değerlerinin bu hareketlere duyarlılığından yararlanır. Alım-satım piyasa riski ölçümünde **alım satım portföyünün** dalgalanmasına odaklanılır. Hem kısa hem de uzun vade dikkate **alınır**.

---

<sup>80</sup>JORION, Philippe (2000), “Türk Bankacılık Sektöründe Risk Yönetimi Semineri” Notları, Dünya Bankası ve Türkiye Bankalar Birliği, 11-12 Şubat 2000, İstanbul

<sup>81</sup> MANDACI, Evrim, 2003 “Bankacılık Sektörünün Tasıdığı Riskler ve Finansal Krizi Aşmada Kullanılan Risk Ölçüm Teknikleri” Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 5, S.1, 2003,s.67

Model farklı yatırım araçlarının piyasa risklerini ölçmeye önem verdiği için portföyün performansı üstlenilen riske göre değerlendirilebilmektedir. Özellikle, sermaye yeterliliğini belirlemek için piyasa riskini ölçmede bu modelin kullanılması birçok ülke ve finansal kurumda bir zorunluluk haline gelmiştir.<sup>82</sup> Tanımlanan risklerin belirli ölçüler veya kriterler kullanılarak sayısal ya da analitik bir şekilde ifade edilmesi sağlanır.

### 3- Uygulama:

Bu aşamada ölçülen ve somut hale getirilen risklere karşı, eğer gerekiyorsa koruyucu tedbirlerin devreye sokulması veya riski üstlenme kararının verilmesi gerekir. Riskten kaçınma, riski azaltma veya risk transferi gibi risk yönetim araçları bu aşamada devreye girmektedir. Risk azaltım veya transferinde kullanılacak araçlar, araçların sağlayabileceği korunma düzeyi ve bankaya maliyeti göz önünde bulundurulur. Bankanın sürekli riskten kaçınması, risk üstlenmemesi, her riski devretmeye veya azaltmaya kalkışması bankacılık yapamama anlamına geleceğinden banka, sermayesiyle orantılı bir riski üstlenerek kar etmeye çalışmak zorundadır.

### 4- İzleme, Raporlama ve Değerlendirme:

İzleme ve değerlendirme hem risklerin iyi yönetilip yönetilmediğinin hem de risklerin belirlenen sınırlar dâhilinde tutulup tutulmadığının tespit ve değerlendirme amacını gütmektedir.

Değerlendirme dışı kalan veya resmen tanımlanmamış risklerin bulunup bulunmadığı bu süreçte araştırılır. Risk yönetim grubu, çeşitli riskleri günlük olarak izler ve analiz eder. Risk yaratma ihtimali olan işlemleri bu işlemin hacmini öz kaynaklarının gücünü dikkate alarak belirler. Risk bilgilerinin doğru zamanda, doğru kişiye rapor edilmesi temin edilir. Risk bütünleştirme işleminde bilgi kaybının asgariye indirilmesi konusunda gerekli tedbirler alınır. Risklerin araştırılması, teyidi ve denetim faaliyetleri iç denetim ve dış denetim birimlerince kontrol ve denetim altında tutulmalıdır.<sup>83</sup>

<sup>82</sup> DOWD, Kevin, "Beyond Value At Risk", London, 2001, s. 4-5.

<sup>83</sup> ALTINTAS, M.Ayhan, 2006 Bankacılıkta Risk Yönetimi ve Sermaye Yeterliliği Turhan Kitabevi, s.5

## 4.2. RİSK ÖLÇÜMÜNDE KULLANILAN YÖNTEMLER

Güçlü risk yönetimi olan bankalar aldıkları piyasa (faiz oranı, döviz kuru gibi piyasa fiyatlarındaki hareketler sonucu ve likidite darlığından doğabilecek olası değer kayıpları), kredi (problemlili kredilerden doğan kayıplar) ve operasyonel riskleri (genel anlamda bankanın aldığı diğer bütün riskler içinde; hatalar, eksiklikler, bilgi teknoloji sistemlerinin bozulması, sahtekârlıklar, hukuki sebepler vb nitelikli riskler) detaylı olarak inceler, olası krizlerde kayıplarını daha önceden belirler, bu kayıpları minimize etmek için önceden önlemler alır. Aldıkları risk ile kazançları karşılaştırır ve riski almaya değip değmeyeceğini önceden değerlendirirler. Bu işlevleri yerine getiren bankalar aldıkları her türlü riski ölçmek için riske maruz değer, beklenen/beklenmeyen kayıp, ekonomik sermaye gibi analitik metotlar geliştirmiş, ölçümlerle riskleri izleyen ve raporlayan çeşitli politika ve süreçleri oluşturmuş bankalardır.

Daha önce de ifade edildiği gibi Basel II sermaye standardı, bankacılık risklerinin üç ana grup altında toplanarak ölçülmesini ve bu riskleri karşılayacak kadar ekonomik sermaye tutulmasını öngörmektedir. Bu standartta tanımlanan bankacılık riskleri; kredi riski, piyasa riski ve operasyonel risk olarak üç başlık altında toplanmaktaydı.<sup>84</sup>

**Kredi riski**, bankaya karşı olan yükümlülüklerin zamanında yerine gerilmemesi nedeniyle doğabilecek zararlar olduğundan bu risk miktarlarının ölçümü için iki farklı yöntem önerilmektedir; standart yöntem ve içsel derecelendirme yöntemi.

Standart yöntem, Basel I Uzlaşısında tanımlanan risk gruplamasının aslında biraz daha detaylandırılmış hali gibi görülebilir. Bu yöntem, banka ile kredi ilişkisinde bulunan her bir tarafın bir dışsal risk derecelendirme kuruluşundan kalite notu almasına ve bu kalite notuna denk düşen bir risk ağırlığı ile değerlendirilmesi esasına dayanmaktadır.

<sup>84</sup> Bank for International Settlements (BIS), (2004), "The New Basel Capital Accord", [www.bis.org/publ/bcbsca03.pdf](http://www.bis.org/publ/bcbsca03.pdf)

İçsel derecelendirme yöntemi ise, kalite notunun dışsal risk derecelendirme kuruluşları yerine, bankanın kendi içsel sistemleri tarafından üretilmesi esasına dayanır. Bu modelin uygulanması, temel ve ileri düzey olmak üzere iki farklı şekilde yapılabilir.<sup>85</sup> İçsel modelin uygulanabilmesi için; temerrüde düşme olasılığı (PD), temerrüt anındaki kullanım miktarı (EAD), temerrüt halinde tahsilât oranı (LGD) ve vade (M) parametrelerinin belirlenmesi gerekir. Temel düzeyde, PD parametresi ilgili banka tarafından ölçülürken; M, LGD ve EAD parametreleri denetleyici kamu otoriteleri tarafından sabit bir girdi olarak sağlanır. İleri düzeyde ise, tüm parametreler ilgili banka tarafından üretilerek modele katılır.<sup>86</sup>

Kredi riski yönetiminde, taraflara tüm kredi ve piyasa risk türlerini kapsayan bir işlem limiti tahsis edilmektedir. Bu limitler günlük piyasa değerine göre belirlenmekte ve bankanın işleme taraf olanlarla birlikte yüklenebileceği risk miktarını yansıtmaktadır. Kredi limitleri, karşı tarafın dış kredibilitesini, mali bilgilerini ve bankayla olan ilişkisinin niteliği veya mali zorlukla karşılaştığında gerekli önlemlere başvurma veya acil durum planı imkânları gibi bazı bilgileri kapsayan bir iç puanlama modeli kullanılarak saptanmaktadır. Aynı zamanda, bankanın bulunduğu ülkenin kredi derecesi de dikkate alınmaktadır. Limitleri izlemeye ilişkin raporlar düzenli olarak çıkartılmaktadır.

VaR'ın kredi riskinin yönetiminde kullanılması Avrupa ve Amerika'da gittikçe yaygınlaşmakla birlikte bu uygulamanın, kredi enstrümanlarının ikincil piyasada alım satımına yönelik piyasaları bulunmayan ve derecelendirme kültürü gelişmemiş ülkelerde popülerlik kazanması oldukça güç olmaktadır.

Kredi riski, ülkemiz bankalarının risk ölçme, izleme ve raporlama süreçleri konusunda en çok hassasiyet gösterdikleri risk kategorisidir diyebiliriz. Kredi riski ile ilgili olarak,

– bankaların yüzde 88'inin kredi riskini ölçmede bir derecelendirme sistemi kullandığı,

<sup>85</sup> TEKER, S., B. Akçay (2004). "Value -at-Risk Computations under Various Models and Stress Testing", Journal of Transnational Management Development, Vol.9, 47-67.

<sup>86</sup> TEKER, S., B. Akçay, M.Turan (2003), "Measuring Credit Risk of a Bank's Corporate Loan Portfolio Using Advanced Internal Ratings Base Approach, İşletme ve Finans, No.209, 71-81.

- kullanılan derecelendirme sistemlerinin çoğunlukla kurumsal ve ticari müşteri gruplarına yönelik olduğu,
- bankaların çok büyük çoğunluğunun derecelendirme sisteminin nicel unsurların yanı sıra nitel unsurları da dikkate aldığı,
- çoğu sistemin derecelendirenin kanaatine de yer verdiği,
- derecelendirme sistemlerinin çoğunluğunun 10 ve daha az derecelerden oluştuğu,
- derecelendirmeye ilişkin prosedürün çoğu bankada yazılı olarak mevcut olduğu,
- tayin edilmiş derecelerin gözden geçirilmesinde çoğu bankanın periyodik bir uygulamasının bulunmadığı,
- derecelendirme sistemi bulunan bankaların yüzde 55'inin sistemlerinin Basel II düzenlemelerine paralellik gösterecek şekilde kredi ürünü derecelendirmesini de kapsadığı,
- çoğunluğu oluşturan bir grup bankada kredinin temerrüde düşme olasılığını tahmine yönelik bir modelin kullanılmakta olduğu ya da bu konuda çalışma sürdürüldüğü,
- kredi riski derecelendirme sistemlerinin en çok kredi tahsisi ile devam ve tasfiye kararlarında etkili olduğu, önemli sayıda bankanın fiyatlama ve karşılık ayrılmasında da yararlandığı, bazı bankaların derecelendirme sonuçlarını, ayrıca, teminat koşullarını belirleme, kredi riski limitlerini saptama ve kredi portföyü riskinin raporlama hususlarında da kullandıkları,
- bankaların büyük çoğunluğunda (yüzde 86), derecelerin, pazarlama fonksiyonunu yürüten kişilerden bağımsız kişilerce tayin edildiği,
- Bankalarda çok azında da olsa “default” (temerrüde düşme) tanımının yapılmamış olduğu, bankaların çoğunluğunun temerrüde düşmüş kredide geri dönmeme oranı bilgisine sahip olmadığı, büyük çoğunluğun temerrüt durumları arasındaki korelasyonu ve kredilere ilişkin beklenen ve beklenmeyen zararları hesaplayamadığı,

- bankaların kullandıkları kredi riskine maruz değer modellerinin neredeyse tamamının banka dâhilinde geliştirilmiş modeller olduğu,
- katılımcı bankaların yüzde altmışının kredi konsantrasyon limiti uygulamasına sahip olduğu,
- Bankaların büyük çoğunluğunda kredi riski ölçüm sonuçlarının bankanın kredi politikalarının oluşturulmasında kullanıldığı, görülmektedir.<sup>87</sup>

**Piyasa riski** ise, finansal piyasaların normal hareketleri nedeniyle faiz oranları ve döviz kurlarında meydana gelen değişimler sonucunda, bir bankanın zarar etme veya sermaye kaybetme riski olarak tanımlanabilir. Bir bankanın içsel piyasa riski ölçüm sisteminin önemli bir parçası da, piyasa riski faktörlerini, yani bankanın alım-satım pozisyonlarının değerini etkileyen piyasa oran ve fiyatlarını içeren uygun bir setin belirlenmesidir. Piyasa riski ölçüm sistemine dâhil edilen risk faktörleri, bankanın bilanço içi ve bilanço dışı alım-satım pozisyonlarından kaynaklanan riskleri karşılamak için yeterli olmalıdır.<sup>88</sup> Piyasa riskinin ölçülerek, sermaye yeterliliği oranına dâhil edilmesini BDDK 2001 yılı sonundan itibaren tüm bankalar için zorunlu hale getirmiştir. BDDK, piyasa riskinin hesaplanması için standart yöntemi zorunlu tutarken, riske daha hassas, gelişmiş ve risk yönetimi açısından daha esnek olan diğer risk ölçüm modellerinin kullanımını da teşvik etmektedir. Standart yöntem, bir bankanın piyasa riskini oluşturan hesap kalemlerindeki uzun ve kısa pozisyonların kalan vadelerine göre sınıflandırılarak, uzun ve kısa pozisyonların netleştirilmesinden sonra, ilgili risk ağırlıkları ile çarpılmasıyla hesaplanan risk miktarını ifade eder. 8 Şubat 2001 tarihli Risk Yönetimi Yönetmeliğinden sonra Türk bankacılık sisteminin piyasa riski ölçüm sistemlerini kurmakta oldukça hızlı davrandığı görülmektedir. Neredeyse bankaların tamamı, yasal sermaye yeterliliği hesabı için gerekli olan piyasa riskine maruz tutarın belirlenmesinde Standart Metodu kullanmaktadır.

<sup>87</sup> Türkiye Bankalar Birliği, Bankaların Risk Yönetimi Çalışmaları Hakkında Değerlendirme, Nisan 2004, s.7-8

<sup>88</sup> BDDK, Sermaye Ölçümü ve Sermaye Standartlarının Uluslar arası Düzeyde Uyumlaştırılması, 2007, s.252



Piyasa riski ölçmede kullanılacak diğer yöntemler ise; parametrik VaR (PVAR/RMD), tarihi simülasyon (TS) ve Monte Carlo (MC) simülasyonu olarak sınıflanabilir.

Döviz rezervlerinin faiz ve döviz risklerini yansıtan (VaR) rakamları ile cari oran (likit varlıkların toplam yükümlülükler içindeki payı) gibi likidite göstergeleri izlenmektedir. Ancak, bu raporlar piyasa ve likidite riski düzeyleri hakkında genel bir fikir verir olmalarına rağmen, kapsamlı bir risk ölçümünün bir parçası olarak işlev görmemektedir. Piyasa riskine ilişkin olarak planlanan risk yönetim süreci; portföylerin günlük piyasa değerinin bulmasını; döviz ve vade limitleri cinsinden risk limitlerinin izlenmesini; döviz ve faiz risklerine ilişkin olarak portföyün gerçek (VaR) rakamlarının günlük ölçülmesini; likidite oranlarının izlenmesini ve stres ölçüm raporlarıyla birlikte bunların üst yönetime haftalık raporlar halinde sunulmasını kapsamaktadır.

Bankaların yüzde 76'sı daha hassas risk ölçümünü sağlamak için banka dâhilinde Riske Maruz Değer (RMD) modelleri oluşturmuş, ticari yazılım satın almış ya da danışmanlık firmalarından bu konuda yardım almıştır. Bu kapsamdaki bankalar kendi iç modelleri ile günlük, haftalık ve aylık bazda piyasa riski hesaplamaları yapmakta, çıkan sonuçları ilgili birimler ve üst yönetimleriyle paylaşmaktadır. Piyasa riski modeli kullanan bankalar, modellerinin etkinliğini geriye dönük testlerle gözden geçirmektedir. Bankaların RMD yöntemleri haricinde kullanmakta olduğu yöntemler arasında piyasa riskine maruz alım-satım portföylerindeki olağanüstü kazanç veya kayıplara neden olabilecek faktörleri kapsayan stres testleri ve senaryo analizleri de yapılan bankaların yüzde 37'si senaryolarını piyasa faktörlerine ilişkin gelecek beklentilerine göre, yüzde 37'si ise tarihsel trendi dikkate alarak belirlediklerini ifade etmektedir.<sup>89</sup>

RMD modeli kullanan bankaların ise yüzde 68'i Riske Maruz Değer sonuçlarına göre ekonomik sermaye hesaplaması yaptığını açıklamaktadır. Bankaların piyasa riski yönetimi sürecinde icracı birimlerin risk almasına sınırlama getiren risk limiti yapıları kurdukları görülmektedir: Piyasa riski limitlerinin

<sup>89</sup> Türkiye Bankalar Birliği, Bankaların Risk Yönetimi Çalışmaları Hakkında Değerlendirme, Nisan 2004, s.5

uygulanmasına yönelik sorunun yanıtlarından, bankaların aldıkları riskleri yönetme / azaltma çabalarının sadece ölçüm yapmak ve raporlamak ile sınırlı olmadığını, ölçüm sonuçlarının bankanın süreç ve faaliyetlerinde etkili olmasını sağlamaya da yönelik olduğunu ortaya koymaktadır. Bankaların yüzde 44'ünde piyasa riskinin yönetiminde pozisyon limitleri, “stop-loss” limitleri ve Riske Maruz Değer Limitleri bir arada kullanılmaktadır. Bankaların yüzde 88'i tesis edilen limitlerin uygulanmasına ilişkin prosedürlerini oluşturduklarını, yüzde 70'ine yakın bir bölümü ise risk ölçüm sonuçlarını karar alma süreçlerine dâhil ettiklerini belirtmektedirler.<sup>90</sup>

Bununla birlikte, VaR'ın risk yönetiminde tek başına kullanılması büyük hata olur. Her şeyden önce VaR hesaplama yöntemlerinin her birinin değişik zayıf yönleri mevcuttur. Bu yöntemler, çoğu zaman geçerli olmayan varsayımlara dayanırlar veya elde mevcut olmayan fiyat serilerinin kullanılmasını gerektirirler. Yapılan varsayımların gerçek hayata uzak olması hesaplanan VaR rakamlarının da yanlış olmasına yol açacaktır.

Tarihi Simülasyon yöntemi, varlık getiri dağılımları ve getiriler arasındaki ilişkiler hakkında herhangi bir varsayımda bulunmadan, bugün elde tutulan piyasa riskine maruz belirli bir portföyün geçmişte herhangi bir gündeki piyasa hareketleri nedeniyle uğrayabileceği kayıpları hesaplar.

Monte Carlo yöntemi ise, elde tutulan portföy içindeki varlıkların geçmiş getiri dağılımlarını esas alarak, gelecekte beklenen getirilerini simüle edip, portföyün maruz kalabileceği zarar miktarını hesaplar.<sup>91</sup> Ancak, Monte Carlo simülasyonu gibi teknikler de önemli derecede bilgisayar kapasitesi gerektirirler. Kanımızca, basiretli bir risk yönetimi, mevcut tekniklerin bir kombinasyonunun kullanılmasını gerektirecektir.

Piyasa riski sermaye yükümlülüğünü karşılamak için içsel model yaklaşımını kullanan bankaların kapsamlı ve sıkı bir stres testi programına sahip olmaları gerekir. Bankaları önemli ölçüde etkileyebilecek olayları veya faktörleri belirlemek için

<sup>90</sup> Türkiye Bankalar Birliği, Bankaların Risk Yönetimi Çalışmaları Hakkında Değerlendirme, Nisan 2004, s.5

<sup>91</sup> TEKER, S., B. Akcay (2002) “Value –at-Risk: An Implementation on Three Turkish Banks”, Boğaziçi Journal, 16, No.2, 1-16.

kullanılan stres testi, bankanın sermaye pozisyonunun değerlendirilmesinin büyük öneme sahip unsurlarından biridir.

Bankaların stres senaryolarının, alım-satım portföylerinde olağanüstü kayıp veya kazançlar yaratabilecek ya da bu portföylerden kaynaklanan risklerin kontrolünü güçleştirebilecek olan bir dizi faktörü kapsamaması gerekir. Bu faktörler, piyasa, kredi ve operasyonel risklerin çeşitli bileşenleri de dâhil tüm önemli ve büyük risk türlerinde söz konusu olabilecek düşük olasılıklı olayları kapsar. Stres testi senaryoları, bu tür olayların hem doğrusal olan hem de doğrusal olmayan fiyat özelliği gösteren pozisyonlar (opsiyonlar ve opsiyonlara benzer özellikleri gösteren enstrümanlar ) üzerindeki etkilerini ortaya koymalıdır.

Bankaların stres testleri, hem piyasa riskini hem de piyasa dalgalanmalarının likidite etkilerini içermeli ve hem nicel hem de nitel özelliklere sahip olmalıdır. Nicel kriterler, bankaların karşı karşıya kalması muhtemel stres senaryolarının belirtir. Nitel kriterler ise, stres testinin iki önemli hedefinin banka sermayesinin olası büyük kayıpları karşılama kapasitesini değerlendirmek, bankanın riskini azaltmak ve sermayesini korumak için alabileceği tedbirleri belirlemek olduğunu ortaya koymalıdır. Bu değerlendirme bankanın yönetim stratejisinin değerlendirilmesi sürecinin tamamlayıcı bir parçasıdır ve stres testinin sonuçları düzenli olarak üst yönetime ve periyodik olarak banka yönetim kuruluna bildirilmeli ve raporlanmalıdır.

**Operasyonel risk**, bir bankanın işlemeyen ya da uygun olmayan iç süreçler, insanlar ve sistemler ya da dış etkenler nedeniyle ortaya çıkabilecek zarara uğrama riski olarak tanımlandığından, operasyonel risk ölçümü için üç farklı yöntem önerilmektedir. Bunlar; temel gösterge yaklaşımı, standart yaklaşım ve gelişmiş ölçüm yaklaşımıdır. Temel gösterge yaklaşımı, en basit ve uygulaması en kolay yöntem olmasına rağmen, risk yönetimi sistemleri hakkında bankalar arası herhangi bir ayırım gözetmediğinden, gelişmiş bankalar bu yöntemi kullanmama eğilimindedir. Bu yönteme göre, operasyonel risk için ayrılması gereken sermaye miktarı bankanın son üç yıllık brüt gelirleri ortalamasının %15'i kadardır. Burada tanımlanan brüt gelir, bankanın faiz gelirleri ve faiz giderleri farkı ile faiz dışı gelirleri ve faiz dışı giderleri farkının farkına eşittir. Ancak brüt gelir hesaplanırken;

provizyonlar, olağanüstü gelir/giderler ve menkul kıymet satışından doğan kar/zararlar dâhil edilmez. Standart yöntemde; bankanın toplam brüt gelirleri sekiz farklı faaliyet koluna ayrıştırılır ve her faaliyet kolu %12-18 arasında değişen risk ağırlıkları ile çarpılarak toplanır. Gelişmiş ölçüm yaklaşımında ise, ayrıştırılmış her bir farklı faaliyet alanı için yedi farklı risk alanı belirlenir ve her bir farklı faaliyet alanının her bir farklı risk alanı, bankanın kendi geçmiş gözlemlerine dayalı ve önceden belirlenmiş bir risk ağırlığı ile çarpılıp toplanarak, operasyonel risk için sermaye gereksinimi hesaplanır.<sup>92</sup>

**Kur riskine** ilişkin riskin ölçümüne baktığımız da ise iki süreçle karşılaşırız. Birincisi, tek bir yabancı paraya ilişkin riskin ölçülmesidir. İkincisi ise, bir bankanın farklı para birimlerinde tuttuğu uzun ve kısa pozisyonların yarattığı risklerin ölçülmesidir.

Riskin ölçülebilmesi için riskin kaynağı araştırılmalıdır. Bu aşamada bankanın maruz kaldığı riskin sayısal bir şekilde ifade imkânı sağlanır.

Riskin ölçülmesinde kullanılan başlıca kriterler şunlardır:

- 
- a) Birinci ölçüm kategorisi: tahmin edilen kayıp veya zarar
  - b) İkinci ölçüm kategorisi: tahmin edilemeyen kayıp veya zarar
  - c) Üçüncü ölçüm kategorisi: oluşturulan senaryo çerçevesinde stres altında tahmin edilen kayıp veya zarar.

Burada tahmin edilebilen kayıp oluşacak riskin önceden öngörülen maliyetinin tespitini ifade eder. Tahmin edilemeyen ise öngörülen riskin belli bir zaman dilimi içerisinde sabit olmayışını ifade eder. Stres altında tahmin edilen en kötü durumun bankaya olan muhtemel maliyetini gösterir. Bankanın bu riskleri karşılamada ayıracağı öz kaynak oranı stres altındaki tahmin edilen zarara göre belirlenir. Risk ölçümleri teknik açıdan sağlam yargı ve sağduyu ile ele alınan yöntemler sayesinde yapılmaktadır. Ancak, bu modeller sınırlı birer yansıtma olduklarından, kararlar sadece bu modellerin sonuçlarına bakılarak

---

<sup>92</sup> TEKER, S., B. Akcay, K.E. Bolgün, (2005) "Bank Capital Adequacy: An Application of Basel II Standards on a Turkish Bank", Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, www.e-sosder.com ISSN:1304-0278 Bahar 2005 C.3 S. 12 (42-54).

verilmemektedir. Sonuçlar, senaryo analizleri, stres testleri ve en önemlisi, karar vericilerin akılcı yargıları tarafından bir kez daha hatta defalarca test edilmektedir.

Aktif Pasif Yönetimi açısından değerlendirdiğimizde ise, Türk bankacılık sistemi bilançosunun en dikkat çekici özelliklerinden biri pasifinin kısa vadeli kaynaklardan, aktifinin ise uzun vadeli varlıklardan oluşmasıdır. Bu özelliği itibarıyla aktif-pasif riskinin yönetiminde likiditenin özel önem taşıyan bir yanı mevcuttur.

Likit olmayan aktif ve pasif kalemlerin vade uyumsuzluğundan doğan faiz ve likidite riskinin yönetilmesinde bankaların yüzde 88 oranında bir yaygınlıkla durasyon analizi yöntemini kullandığı görülmektedir. Bankaların yüzde 60'ı durasyon analizi yöntemi dışında, *faiz oranı şokları*, *riske maruz net faiz geliri*, *riske maruz net ekonomik değer* yöntemlerinden en az birini faiz riskini ölçmek için kullandıklarını belirtmektedirler.<sup>93</sup>

Ülkemizdeki bankaların yüzde 72'si ani bir likidite ihtiyacını karşılayamama, vadesi gelen taahhütlerini yerine getirememe veya yeni işlemlere girememe riski olarak tanımlayabileceğimiz likidite riskini kendi hesaplama yöntemleriyle ölçmektedir. Ölçüm yapan bankaların yüzde 76'sı ölçüm sonuçlarını karar alma süreçlerine dâhil ettiklerini belirtmişlerdir.<sup>94</sup>

Risk analizini kapsamlı bir yaklaşımla ele almak da bir zorunluluk olarak ortaya çıkmaktadır. Diğer bir deyişle, karar vermeyi kolaylaştırabilmek için farklı risk türlerinin analiz sonuçları birbirleriyle kıyaslanabilmektedir. Değişik risk türlerinin analizinde kullanılan varsayımların, verilerin, değerlendirme modellerinin aynı veya en azından birbirleriyle tutarlı olmaları gerekmektedir. Örgütsel açıdan risk analizinde bütünlüğün sağlanması, tüm kuruluşu kapsayacak tek ve ortak bir risk yönetim otoritesinin varlığını gerektirmektedir.

Bankacılık sektöründe, uluslararası seviyede, risk yönetimi konusunda yaşanan hızlı değişim ve gelişmeler yakın gelecekte ülkemizde de bu konuda hızlı bir

<sup>93</sup> BDDK çalışma Grubu Risk Anketi sonuçlarına dayanmaktadır.

<sup>94</sup> BDDK çalışma Grubu Risk Anketi sonuçlarına dayanmaktadır.

şekilde bilgi üretilmesi ve nitelikli eleman yetiştirilmesi ihtiyacını ortaya çıkarmaya devam edecektir.

Nitekim bankalarda operasyonel risk yönetiminin, piyasa riski ve kredi riskine göre geri planda tutulduğu yolunda genel bir kanı mevcuttur. Operasyonel risk yönetimi konusundaki metodolojik ve tekniğe özgü standartların ve sınırların çok net olmamasının, mevcut durumdan daha iyimser bir tablonun sergilenmesine yol açmaktadır. Bu konuda, özel sermayeli bankaların görece ileri bir noktada olduğu, daha geniş bir çalışma alanı belirledikleri; öte yandan, kamu sermayeli bankaların konuyla oldukça ilgili oldukları görülmektedir.<sup>95</sup> Operasyonel risk yönetiminin ilk adımı, kurum faaliyetlerine özgü operasyonel risk noktalarının mümkün olan en geniş çerçevede tanımlanması noktasında, bankalarımızın olumlu bir faaliyet içinde olduğunu, ancak söz konusu aşamanın tüm bankalarca tamamlanmamış olduğu görülmektedir.

Örneğin, risk ağırlıkları hâlihazırda borçlunun dâhil olduğu kategoriye dayanmakta iken, yeni düzenlemedeki standart yaklaşım uygulandığında uluslararası bir derecelendirme kuruluşunun kriterlerine göre belirlenecektir. Ülke notlarının fiili olarak derecelendirme tavanı olarak kullanılması ve bankaların kendi ulusal paraları cinsinden kendi devletinden olan alacakları için yerel para derecelendirme notlarının tanınmaması ülke kredi notunun önemini artırmaktadır. Bu çerçevede, Hazine'nin borçlanma maliyetleri açısından ülke notunun yükselmesi büyük önem taşımaktadır. Hiç kuşkusuz Türkiye'nin ekonomik ve finansal istikrarın sürdürülmesi yönündeki başarısı ülke notunun yükselmesine ve Basel II' ye uyumu desteklemektedir.

İyi ve sağlıklı risk yönetimi, ancak iyi, geçerli ve sağlıklı risk yönetimi bilgilendirmesi ile mümkündür. Risk Ölçüm Metodları bir banka içinde, bilgilendirme prosesinin kendisi değil, birer parçasıdır. Risk yönetiminin, herhangi bir banka içinde, birden fazla risk bilgi sistemi ve risk yönetim metotları ile desteklenmesi gereği açıktır.

---

<sup>95</sup> Türkiye Bankalar Birliği, Bankaların Risk Yönetimi Çalışmaları Hakkında Değerlendirme, Nisan 2004, s.8

## 5. BÖLÜM

### RİSK YÖNETİMİNİN DENETLENMESİ

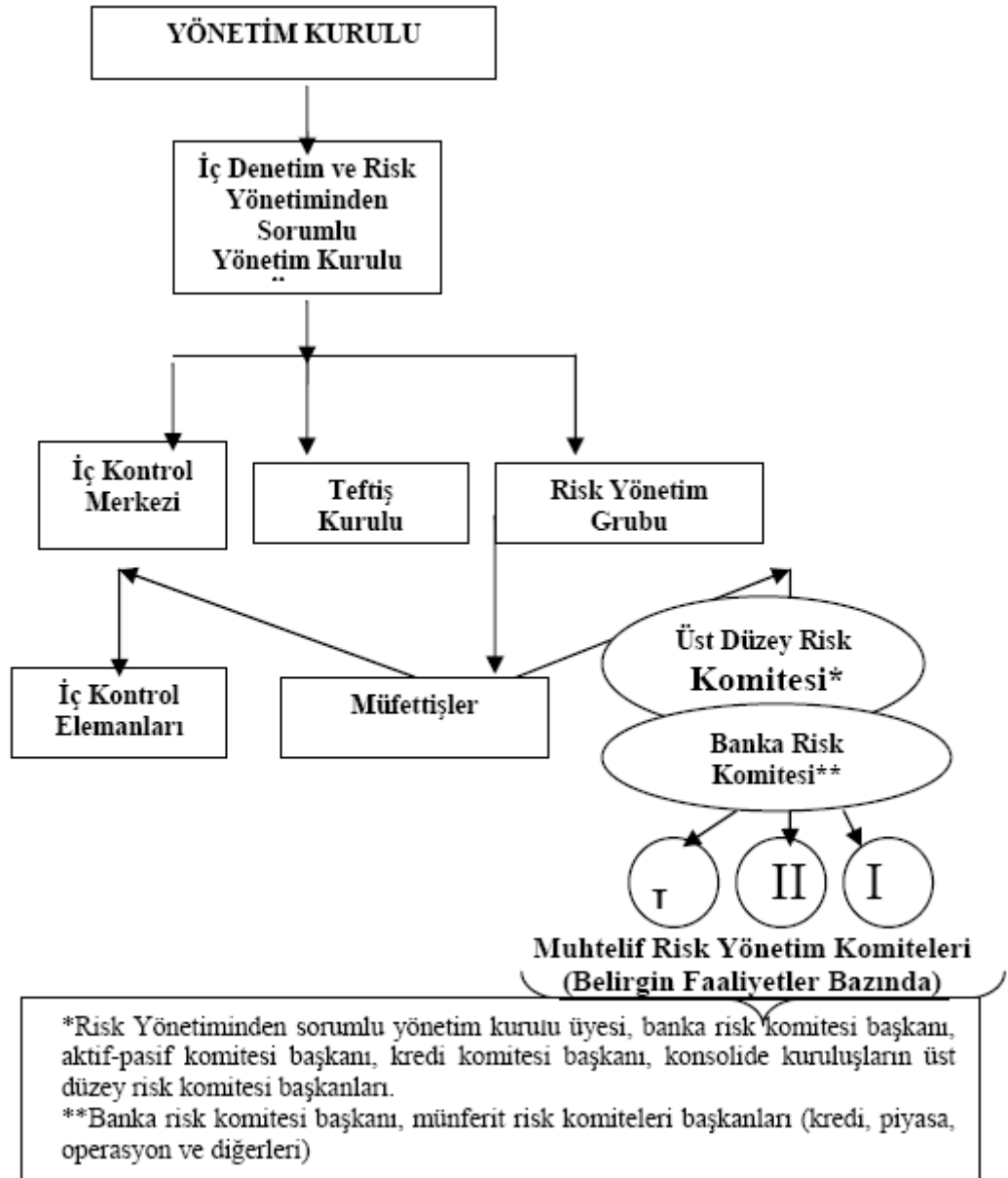
Bankalar, maruz kaldıkları risklerin izlenmesi, kontrolünün sağlanması, faaliyetlerinin kapsamı ve yapısıyla uyumlu ve değişen koşullara uygun, tüm şube ve konsolidasyona tâbi ortaklıklarını kapsayan yeterli ve etkin bir iç kontrol, risk yönetimi ve iç denetim sistemi kurmak ve işletmekle yükümlüdürler. İç kontrol, risk yönetimi ve iç denetim sistemlerinin kuruluşuna, işleyişine, yeterliliğine, oluşturulacak birimlere, icra edilecek faaliyetlere, üst yönetimin görev ve sorumlulukları ile Kuruma yapılacak raporlamalara ilişkin usul ve esaslar belirlenir.

Bankalarda iç denetim ve risk yönetiminden 08.02.2001 tarihli yönetmelik gereğince yönetim kurulları sorumlu tutulmuştur. İç denetim sistemi, iç kontrol ve teftiş kurulundan, risk yönetimi ise kredi riski, piyasa riski, faaliyet riski ile aktif pasif yönetim komitelerinden oluşmaktadır. Söz konusu yönetmelik çerçevesinde, Şekil 5.1.'de (Sayfa:114) de gösterilmiş olduğu gibi bankaların iç denetim ve risk yönetim sistemlerine ilişkin sorumluluğun yönetim kurullarına verildiği ortaya çıkmaktadır. Ancak bankaların iç kontrol merkezi ve teftiş kurullarından oluşan iç denetim sistemleri ile kredi riski, piyasa riski, faaliyet riski ve aktif-pasif yönetim komitelerini bünyesinde toplayan risk yönetim sistemleri arasında da bir etkileşim olduğu görülmektedir. Çünkü yönetmelikte, risk yönetiminin sağlıklı olarak uygulanabilmesinde iç denetimin vazgeçilmez bir unsur olduğu ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla alınacak risklerin limitler dâhilinde olup olmadığı önem taşımaktadır. Özellikle faaliyet riskinin minimize edilmesinde iç denetim birinci derece öneme sahiptir.

Sağlıklı bir iç denetim sisteminin bulunmaması durumunda karşılaşılabilecek olumsuzluklara, başta Barings olmak üzere, son yıllarda görülen şirket iflasları örnek olarak verilebilir.

Risk yönetim sistemi ve iç denetim sistemi arasındaki ilişkiye 08.02.2001 tarihli yönetmelik çerçevesinde baktığımızda, esasında iç denetim sistemi risk

yönetim sistemini de denetlemekte, gerek risklerin tanımlanması gerek ölçülmesi, gerekse etkin bir şekilde yönetilmesi açısından sorumlulukları söz konusudur. İç Kontrol Merkezi'nin denetim ve inceleme raporları, risk noktalarının belirlenmesi ve kontrol altına alınarak etkin bir şekilde yönetilmesi açısından risk yönetimi sistemine girdi oluşturmaktadır.<sup>96</sup>



Şekil 5.1. Bankalarda Üst Kurul Örnek Organizasyon Şeması

<sup>96</sup> YOLALAN, Reha, "Risk Yönetimi Ve İç Denetime İlişkin Uluslar Arası Gelişmeler ve Türkiye'ye Yansımaları", İç Denetim Dergisi, S.1, Sonbahar 2001, s.17



Bankalarda iki tür iç denetim vardır: Birincisi, Türk Ticaret Kanunu'nun 347. maddesi gereğince her anonim şirkette bulunan denetçinin/denetçilerin denetimidir. Sayıları bir ile beş arasında değişen bu denetçiler, genel kurul adına ve genel kurula bilgi sunmak üzere, yönetim kurulunun ve buna bağlı yetkililerin işlemlerini ve eylemlerini denetlerler. Bu denetim mekanizması daha ziyade ortakların haklarını korumaya yönelik olduğundan, kanun koyucu Bankalar Kanunu'nda bu denetim türü üzerinde ayrıca durmamaktadır. Sadece, bu denetçilerin de yönetim kurulu üyelerinde bulunan özellikleri taşımaları gereklidir. İkincisi, banka müfettişlerinin, yönetim kurulu ve genel müdürlük adına diğer banka çalışanlarını ve bunların faaliyetlerini denetlemesidir. Bankalar için bu denetim biçimi zorunlu kılınmıştır. Uygulamada müfettişlerin daha ziyade, genel müdürlük dışındaki, şube müdürlüğü, bölge müdürlüğü gibi birimleri denetlemeleri nedeniyle, genel müdürlüğün, özellikle risk yönetim birimlerinin denetlenmesinde eksiklikler görülmekteydi. Artık bankaların finansal gücü üzerinde doğrudan olumsuz etki yapan bu eksikliği gidermek amacıyla, 4389 sayılı Bankalar Kanunu'nun 9/4. maddesine istinaden Şubat 2001 tarihinde çıkarılmış olan "Bankaların İç Denetim ve Risk Yönetimi Sistemleri Hakkında Yönetmelik"le genel müdürlük içerisinde etkin bir risk denetim ve kontrol sisteminin kurulması istenmiştir.<sup>97</sup> Böylece bankaların denetiminin, sadece teftiş kurulları tarafından değil, yönetmelik gereğince kurulması zorunlu olan iç kontrol sistemi ve risk yönetimi sistemi tarafından da gerçekleştirilmesi gündeme gelmiştir. Şubat 2001 tarihinden sonra Türk bankacılık sektöründe bankaların yönetim kurulları ve üst yönetimine bağlı bir şekilde bir iç denetim risk yönetimi sisteminin kurulması konusunda çalışmalar başlatılmıştır.

BDDK tarafından yayınlanmakta olan Bankacılık Sektörü Yeniden Yapılandırma programlarında bu konudaki çalışmaların büyük ölçüde tamamlandığı ifade edilmektedir. Bu bölümde yönetmelik gereği bulunması gereken iç kontrol sistemi ve teftiş kurullarının incelenmesinin yanında, yönetim kuruluna bağlı organizasyonda risk yönetim sistemlerinin alt komitesini oluşturan aktif pasif yönetiminin yapısı üzerinde durulacaktır.

<sup>97</sup> BATTAL, Ahmet, Bankalar Kanunu Şerhi, TBB Yayın No: 234. 2003, s.94

## 5.1. İÇ KONTROL SİSTEMİ

İç kontrol sistemi, istenmeyen olayları önleyici kontrol faaliyetlerini, istenmemekle beraber meydana gelmiş olaylarda kanıtlayıcı ve düzeltici niteliğe sahip araştırmacı kontrol faaliyetlerini ve beklenen bir faaliyetin oluşmasını teşvik edici niteliğe sahip yönlendirici kontrol faaliyetlerini düzenler. Söz konusu kontroller, idari kontroller ile yönetim, finans ve muhasebe kontrollerini, operasyonel kontrolleri, finansal ürün ve hizmetlere ilişkin kalite kontrollerini ve diğer kontrolleri içerir. Bu yönetmelik çerçevesinde, bankalar yönetim kuruluna bağlı bir iç kontrol merkezi tesis etmekle yükümlüdür. İç kontrol merkezi, kontrol sonuçlarını ve raporlanmasını takiben bünyesinde muhafaza eder; genel ve dönemsel olarak değerlendirmek suretiyle çeşitli kontrol sistemlerinin geliştirilmesini planlar; kontrol işlemlerinin aksamadan yürütülmesi için gerekli ayarlamaları yapar ve tedbirleri alır. İç kontrol merkezi, kontrol faaliyetlerinin yürütülmesinde gerekli donanımın temininden ve idame ettirilmesinden de üst kademelere karşı sorumlu tutulur.

## 5.2. TEFTİŞ KURULLARI

Teftiş, bankanın tüm faaliyetlerini ve birimlerini kapsamaktadır. İç kontrol sisteminin işleyişi, banka müfettişleri tarafından incelenmekte, tespitler, inceleme ya da teftiş sonuçlarını ihtiva eden raporlar, önemine ve öncelik sırasına göre, doğrudan banka yönetim kuruluna ya da üst düzey yönetime intikal ettirilmektedir. Ayrıca teftiş, banka içinde tüm maddi hususların, hesap ve kayıtların, belgelerin, personelin ve banka güvenliğini etkileyebilecek diğer tüm unsurların yerinde incelenmesinin yanı sıra, banka bünyesinin ve faaliyetlerin özelliğine göre merkezden de inceleme ve denetleme faaliyetlerinde bulunulmasını, gerektiğinde soruşturma yapılmasını, ifade alınmasını, savunma istenilmesini, belge ve bilgilere el konulmasını, gerekli görülmesi halinde sorumlu personelin inceleme sonuçlandırılıncaya kadar işten uzaklaştırılması gibi eylemleri de kapsar.

Bilindiği üzere, Bankaların İç Denetim ve Risk Yönetimi Sistemleri Hakkında Yönetmelik 08.02.2001 tarih ve 24312 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe girmiş olup, bankaların iç denetim ve risk yönetim

sistemlerini 1 Ocak 2002 tarihine kadar bu Yönetmelik hükümlerine uygun hale getirmek zorunda oldukları hükme bağlanmıştır.

### **5.3. BANKALARIN İÇ DENETİM VE RİSK YÖNETİMİ SİSTEMLERİNE İLİŞKİN OLARAK AÇIKLANMASINA GEREK DUYULAN HUSUSLAR**

Bu hususlar 15 maddede belirtilmiştir. Bunlar;

#### **1. Teftiş, iç kontrol ve risk yönetimi fonksiyonlarına ilişkin örgüt yapısı**

Bankaların İç Denetim ve Risk Yönetimi Sistemleri Hakkında Yönetmeliğin 3 üncü maddesi ile bankaların, bünyelerinde, faaliyetlerinin kapsamı ve yapısıyla uyumlu, değişen koşullara cevap verebilecek nitelik, yeterlilik ve etkinlikte, bu Yönetmelik hükümlerine uygun iç denetim ve risk yönetim sistemlerini kurmak, idame ettirmek ve geliştirmek zorunda oldukları hükme bağlanmıştır. Yönetmeliğin 5 inci maddesine göre iç denetim sistemi kapsamındaki iç kontrol, teftiş ve risk yönetimi fonksiyonları kapsamındaki faaliyetler, yönetim kurulu, üst düzey yönetim, bankanın her seviyedeki personeli ile teftiş kurulu, iç kontrol merkezi ve risk yönetimi grubu tarafından yürütülür. Yine aynı madde uyarınca iç denetim ve risk yönetim düzenlemeleri, bu birimlerin idari bakımdan birbirlerinden bağımsız, iç kontrol işlevi kapsamında banka yönetim kuruluna ve üst düzey yönetimine karşı ayrı ayrı sorumlu olmalarını sağlayacak şekilde yapılmalıdır. Bu kapsamda her banka kendi örgüt yapısı içinde ayrı bir teftiş birimine/kuruluna, ayrı bir iç kontrol merkezine/birimine ve risk yönetimi grubuna yer vermeli ve bunların idari açıdan doğrudan yönetim kuruluna bağlı olacak şekilde örgütlenmelerini sağlamalıdır.

#### **2. İç kontrol ve teftiş fonksiyonlarının idari açıdan birbirinden bağımsızlığı**

Yönetmeliğin 17 inci maddesi uyarınca iç kontrol sürecinin etkinliği ve bu sürece ilişkin politikalara ve uygulama usullerine uyulup uyulmadığının izlenmesi görevi, nihai olarak teftiş kuruluna ait olduğundan, iç kontrol merkezi ile teftiş biriminin mutlaka idari açıdan birbirinden bağımsız olması gerekmektedir. Bunun bir sonucu olarak, banka müfettişleri, iç kontrol merkezi bünyesinde aynı zamanda iç kontrol elemanı olarak görevlendirilemezler.

### **3. İç kontrol ve teftiş fonksiyonlarını yürütecek birimlerin eleman sayıları**

Bankalar Kanunu'nun 9 uncu maddesinin 4 üncü fıkrası ile bankaların işlemlerinin bankacılık ilkelerine ve mevzuatına uygunluğunu denetlemek üzere yeteri kadar müfettiş bulundurmak zorunda oldukları, Yönetmeliğin 5 inci maddesi ile de teftiş kurulu, iç kontrol merkezi ve risk yönetim grubunun yetki ve sorumluluk alanları, eleman sayısı ve bunların aralarındaki işbirliğinin, yönetim kurulunca belirleneceği, bu Yönetmelik hükümlerine aykırı olmamak kaydıyla her bankanın, kendi faaliyetlerinin kapsamını ve yapısal özelliklerini de dikkate alarak iç denetim sistemi ile risk kontrol ve yönetim sisteminin teşkilat yapısını ve işbirliği usullerini geliştireceği hükme bağlanmıştır. Söz konusu hükümler uyarınca iç kontrol merkezi ve teftiş kurulunun eleman sayılarına ilişkin herhangi bir koşul veya sınır getirilmemiş olup, banka ölçeğine ve faaliyetlerinin kapsamına göre bu birimlerde aynı kişilerden oluşmamak şartıyla yeterli sayıda eleman bulundurulması gerekmektedir.

### **4. Yönetmeliğin 21 inci maddesi uyarınca atanacak yönetim kurulu üyesi ile banka genel müdürünün farklı kişilerden oluşması gereği**

Yönetmeliğin 21 inci maddesi uyarınca, yönetim kurulu, banka ile konsolidasyon kapsamındaki kuruluşlarda kendisine bağlı operasyonel ya da icracı birimler bulunmayan bir üyesini, nihai sorumluluk yönetim kurulunda olmak üzere, iç kontrol fonksiyonun sürdürülmesi için görevlendirmek zorundadır. Bu madde kapsamında bir yönetim kurulu üyesinin atanması, yönetim kuruluna bu Yönetmelik uyarınca verilen sorumlulukların devri anlamına gelmemektedir. Bankalar Kanununun 9 uncu maddesinin 1 inci fıkrası uyarınca genel müdür aynı zamanda yönetim kurulunun doğal üyesidir. Ancak genel müdürün icranın başındaki kişi olması hususu dikkate alındığında, iç denetim fonksiyonunun idame ettirilmesinden sorumlu olarak atanacak yönetim kurulu üyesinin, banka genel müdürü dışında bir üye olması gerekmektedir.

### **5. İç denetim işlevinin sürdürülmesi ile görevli yönetim kurulu üyesinin aynı zamanda risk yönetiminden de sorumlu olması**

Söz konusu yönetim kurulu üyesi aynı zamanda yönetmeliğin 8 inci maddesine göre üst düzey risk komitesinin de başkanı olduğundan, risk yönetimi sisteminden sorumlu ayrı bir yönetim kurulu üyesinin atanmasına gerek bulunmamaktadır.

#### **6. Yönetmeliğin 46 ncı maddesinde yer alan yetki devrinin kapsamı ve şartları**

Yönetmeliğin esas aldığı temel prensip, bankaların kuracakları iç denetim sistemi ve risk kontrol ve yönetim sisteminin temel organlarından olan teftiş kurulunun, iç kontrol merkezinin ve risk yönetimi grubunun, iç denetimin ve risk yönetiminin bağımsızlığı ilkesi çerçevesinde, kredilendirme, menkul kıymet alım satımı, mevduat kabulü gibi bankanın günlük faaliyetlerinin icra edilmesinden sorumlu banka üst düzey yönetiminden idari bakımdan ayrılmasını gerektiren ve bu yapı içerisinde tesis edilen kuvvetler ayrılığıdır. Bu prensip çerçevesinde Yönetmeliğin 46 ncı maddesi hükmü, banka yönetim kurulunun Yönetmelikte açıkça zikredilen temel yetki ve sorumluluklarının üst düzey yönetime devri imkânını vermemekte, ancak Yönetmelikle ilgili esasların üst düzey yönetim ile ilgili olanlarının uygulanmasında ve bunlarla bağlantılı olarak Yönetmelikte tanımlanmamış olmakla birlikte banka tarafından belirlenecek bazı uygulamaların yürütülmesi hususunda yönetim kurulunun üst düzey yönetimi yetkilendirebilmesini öngörmektedir. Amaç, Yönetmelik ile yönetim kurulu üyesine atfedilen görev ve yetkilere ilişkin yükün hafifletilmesidir. Bu kapsamda, bankalar, Yönetmeliğin 21 inci maddesi uyarınca iç denetim ve risk yönetiminden sorumlu olacak şekilde atanan yönetim kurulu üyesine doğrudan bağlı olarak çalışacak, kendisine bağlı hiç bir icracı birim bulunmayan ve her ne unvan altında olursa olsun hiç bir üst yönetim kademesine idari açıdan bağlı olmayan bir kişiyi, nihai sorumluluk yönetim kurulu ve görevlendirilen yönetim kurulu üyesinde olmak şartıyla, iç denetim ve risk yönetimi fonksiyonlarından sorumlu yönetici olarak atayabilirler. Ancak, böyle bir atamanın yapılması, hiç bir şekilde atanan yönetim kurulu üyesini iç kontrol ve risk yönetimi sürecinin dışında bırakmamalı ve yönetim kurulunun risk yönetimini izlemesini ve yönlendirmesini olumsuz bir şekilde etkilememelidir.

Diğer taraftan, Yönetmeliğin 6 ncı maddesine göre banka stratejileri ve politikaları ile mevcut risk sınırlarının uygunluğunu periyodik olarak değerlendirmek zorunda olan yönetim kurulunun bu konuda görülen aykırılık, uyumsuzluk ve aşımaların nasıl giderileceğinin belirlenmesi hususunda genel müdüre yetki devretmesi mümkündür.

### **7. Üst düzey risk komitesinde yer alabilecek kişiler**

Yönetmeliğin 8 inci maddesinde üst düzey risk komitesinin, iç denetim sisteminin idame ettirilmesi ile görevli yönetim kurulu üyesinin başkanlığında, banka risk komitesi başkanından, aktif/pasif yönetimi komitesi başkanından, varsa kredi komitesi başkanından ve konsolidasyon kapsamındaki kuruluşların üst düzey risk komitelerinin başkanlarından oluşması gerektiği ifade edilmektedir. Anılan, Komitenin asgari söz konusu üyelere oluşması gerekmektedir. Anılan, Komitenin faaliyetlerinde esneklik yaratılabilmesini teminen Yönetmelikte belirtilenler dışındaki kişiler ve yöneticilerin de istişare niteliğinde olmak ve karar alma sürecine katılmamak kaydıyla söz konusu komitede görev alabilmeleri ve faaliyetlerine katılmaları mümkündür.

Diğer taraftan, üst düzey risk komitesinde iştirakleri temsil eden yetkililerin sayısının karar mekanizmalarının işleyişini olumsuz etkilememesi esas olup, yönetim kurulu bu konuda gerekli düzenlemeleri yapar.

### **8. İcracı ve icracı olmayan birim ayrımında esas alınacak kriterler**

Gerçekleştirdikleri fonksiyonların sonuçları itibariyle bankanın kar ve zararı üzerinde doğrudan etkisi olan diğer bir deyişle gelir getirici faaliyetleri bulunan birimler icracı birimler olarak tanımlanmalıdır. Bu kapsamda kredilendirme sürecinin vazgeçilmez aşamaları olan kredi tahsis ve pazarlama birimleri gibi birimler de, icracı birimler tanımı içerisinde yer almalıdır.

### **9. Üst düzey yönetici olmayan ancak 2. derece imza yetkisine sahip personelin yer alabileceği komiteler**

Yönetmeliğin 7 nci maddesi ile üst düzey yönetimde görev alanların, üst düzey risk komitesi hariç, risk yönetimi grubuna dahil komitelerde, denetim komitesinde ve iç kontrol merkezinde görev alamayacakları hükme bağlanmıştır.

Yönetmelikte üst düzey yönetim genel müdür, genel müdür yardımcıları ile birinci derece imza yetkisine sahip diğer icra birimlerinin yöneticileri olarak tanımlanmıştır. Üst düzey yönetici tanımı kapsamında yer almamakla birlikte, icracı birimlerde çalışan ikinci derece imza yetkisine sahip yöneticiler de banka risk komitesi ve buna bağlı alt risk komitelerinde görev alamazlar. Bununla birlikte, imza yetki derecesine bakılmaksızın, icracı olmayan birimlerde çalışan yöneticilerin banka risk komitesi ve buna bağlı alt risk komitelerinde yer almaları mümkündür.

**10. Yönetmeliğin 33. maddesi uyarınca yabancı banka şubeleri dışında, anonim şirket statüsündeki diğer küçük ölçekli bankalarda da üst düzey risk komitesi teşkil zorunluluğu**

Bankalar Kanunu'nun 9 uncu maddesinin 1-a fıkrası uyarınca Türkiye'de şube açmak suretiyle faaliyette bulunan yabancı bankaların müdürler kurulu, yönetim kurulunun görev ve yetkilerini taşıdığından, Yönetmeliğin 33 üncü maddesi ile üst düzey risk komitesinin işlevlerinin banka risk komitesi tarafından ifa edilebileceği hükme bağlanmıştır. Ancak küçük ölçekli olsalar dahi anonim ortaklık şeklinde kurulmuş bulunan bankalarda üst düzey yönetim ve yönetim kurulu farklı organlar olduğundan bu bankalar için üst düzey risk komitesinin işlevlerinin, banka risk komitesi tarafından ifa edilebilmesi mümkün değildir.

**11. İç kontrol sürecinin izlenmesinden sorumlu personel tanımı**

Yönetmeliğin 17 inci maddesinde bahsi geçen iç kontrol sürecinin izlenmesinden sorumlu personel, iç kontrol elemanları dışında, banka bünyesinde gerçekleştirilen idari ve mali her türlü banka faaliyetlerini icra etmekle görevli olan, ancak yönetim kurulunca kendisine iç kontrol faaliyetlerinin izlenmesi sorumluluğu da verilen personel olarak anlaşılmalıdır. Söz konusu personel için, herhangi bir idari farklılaştırma ya da ayrı bir yapı öngörülmemiştir. İç kontrol sürecini izleme sorumluluğu verilen personelin, iç kontrol sürecinin işleyişine ilişkin yapacağı kişisel değerlendirmeleri, iç kontrol merkezine ve teftiş kuruluna raporlaması gerekmektedir. Söz konusu değerlendirmelerin üst düzey yönetim, iç kontrol merkezi ve teftiş kurulu tarafından belli bir prosedür dahilinde

incelenmesi sağlanmalı ve farklı düzeylerde yapılan değerlendirmeler bir raporla bu konuda sorumlu yöneticilere ve yetkililere zamanında ulaştırılmalıdır.

### **12. Bankanın kontrol ettiği iştirakler tanımının kapsamı**

Yönetmeliğin 2. maddesinde, “bankanın kontrol ettiği iştirakler”, bir bankanın, bankacılık mevzuatına göre yürürlükte bulunan konsolide mali tablolarla ilgili düzenlemelerde yer alan, üzerlerinde kontrol etme gücüne sahip olduğu kuruluşlar olarak tanımlanmıştır. 10.5.1997 tarih ve 22985 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanmış olan Bankaların Konsolide Mali Tablolar Düzenlemesine ve Konsolide Mali Tabloların İlanına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkındaki Tebliğin 5 inci maddesinde kontrol gücüne sahip olmanın kriterleri ayrıntılı bir biçimde tanımlanmıştır. Bankanın kontrol ettiği iştirakler kavramının asgari olarak mali iştirakleri içerdiği dikkate alınmalıdır. Bankalarca gerek görülmesi halinde, iştiraklerin faaliyet düzeyleri, risk yapıları ve bankanın yönetim yapısı içindeki yeri ve üstlendikleri roller gibi hususlar dikkate alınarak risk yönetimine ilişkin süreçlerin mali olmayan iştirakleri de kapsayacak şekilde geliştirilmesi mümkündür.

### **13. Her şubede fiziken iç kontrol elemanı bulundurulması zorunluluğu**

Yönetmeliğin 25. maddesi ile iç kontrol merkezine bağlı iç kontrol elemanlarının görevlerini fiziken bankaların işlevsel birimleri bünyesinde gerçekleştirecekleri hükme bağlanmıştır. Bu hüküm uyarınca bankaların sürekli olarak şubelerinde iç kontrol elemanı bulundurmaları esas olmakla birlikte, bankalar, şube faaliyetlerinin banka toplam işlem hacmi içerisindeki payı, taşıdıkları operasyonel riskleri, bankanın toplam risk profili içerisindeki etkisi, otomasyon seviyesi ve günlük faaliyetlerin online-realttime bağlantılarla merkezden kontrol edilebilme imkânları gibi hususları da dikkate alarak hangi şubelerde ve ne kadar iç kontrol elemanı bulundurmaları gerektiğine karar vermelidirler. Sürekli iç kontrol elemanı bulundurulmasına gerek görülmeyen şubelere de, belli sürelerde iç kontrol elemanlarının gitmesi sağlanarak merkezden veya bölge merkezinden yapılan iç kontrol faaliyeti kapsamı dışında kalan hususlar da iç kontrol sürecine dahil edilmelidir.



#### **14. Münferit risk yönetimi komiteleri, aktif pasif yönetim komitesi ve kredi komitesi**

Münferit risk komiteleri, bankanın risk profiline uygun şekilde tesis edilmesine karar verilen ve Yönetmeliğin 30 uncu maddesinde tanımlanan risklerin kontrol edilmesine yönelik olarak faaliyet gösteren risk birimleridir. (Örneğin, Kredi Riski Komitesi, Piyasa Riski Komitesi gibi). Kredi komitesi ve aktif pasif yönetim komitesi ise bankanın faaliyetlerine ilişkin olarak alınacak kararlar ve takip edilecek stratejileri belirleyen icracı komiteler olup risk yönetimine katkıda bulunmaya yönelik olarak üst düzey risk komitesinde temsil edildiklerinden risk yönetimi grubuna dahil komiteler değildir. Diğer taraftan, münferit risk komiteleri özellikle küçük ölçekli ve eleman sayıları az olan bankalar tarafından, öneme sahip olduğu kararlaştırılan faaliyetler bazında ve asgari sayıda personelden oluşturulabilir. Bu komiteler eleman sayısının kısıtlı olduğu durumlarda birer kişi ile de temsil edilebilirler.

#### **15. Yönetmeliğin 45 inci maddesi uyarınca yapılacak raporlamalara ilişkin tarihler**

Yönetmeliğin 45 inci maddesinin b paragrafı uyarınca gönderilmesi gereken raporlar değerlendirmenin yapıldığı 3 aylık dönemi takip eden ayın sonuna kadar gönderilecektir. Nisan, Mayıs, Haziran dönemine ait raporun, Temmuz sonuna kadar, Temmuz, Ağustos, Eylül dönemine ait raporun Ekim sonunda kadar, Ekim, Kasım, Aralık dönemine ait raporun da Ocak ayı sonuna kadar gönderilmesi gerekmektedir.

Yönetmeliğin 43 üncü maddesine göre yapılması gereken yazılı risk değerlemesinin (risk matrisi) Kurumca belirlenecek kriterler dikkate alınmak suretiyle yılsonları itibari ile hazırlanarak yapıldığı tarihi izleyen 2 ay içerisinde Kuruma gönderilmesi gerekmektedir.

## 6. BÖLÜM

### DÜNYA'DA VE TÜRKİYE'DE BANKACILIKTA RİSK YÖNETİMİNDE ÖNE ÇIKAN YAKLAŞIMLAR, GELECEKTEKİ ZORLUKLAR VE SAHİP OLUNMASI GEREKEN YETKİNLİKLER

Basel Komitesi, kurumsal yönetim yapısında hisse sahipleri, yönetim ve diğer hak sahipleri (paydaşlar) arasındaki ilişkilerin bankaların güvenli ve sağlıklı bir biçimde çalışmalarını sağlayacak şekilde düzenlenmesi ve güçlendirilmesi gerektiğini etkin denetimin ve risk yönetiminin ön şartı olarak varsaymaktadır.

Hem bankaların kendisinde hem de finansal aracılık edilen reel sektör firmalarında ve diğer kuruluşlarda kurumsal yönetim kapasitesinin artırılması etkin bir risk yönetiminin en önemli ön şartıdır.

Düzenleme ve denetleme otoriteleri, kurumsal yönetimin bir bankanın maruz kaldığı tüm önemli riskleri, bu risklerin içerden veya dışarıdan geldiğine bakılmaksızın, bankanın güvenli ve sağlam bir biçimde faaliyette bulunmasının temini amacıyla yönetebilmesini beklemektedir.

Düzenleme ve denetleme otoriteleri banka şeffaflığını, risklerini etkin bir şekilde yöneten bankaları ödüllendiren, risk yönetimi yetersiz ve ihtiyatsız olan bankaların cezalandırıldığı bir piyasa disiplini mekanizması anlayışına dayandırmaktadır.

#### 6.1. RİSK YÖNETİMİNDE ÖNE ÇIKAN YAKLAŞIMLAR

Şirketler genellikle azami kâra odaklı bir biçimde icraya dönük olarak çalışmakta, şirket içi disiplini sağlayacak iç kontrol fonksiyonuna ve önemli ölçüde saydamlık gerektiren piyasa disiplinine gerektiği kadar önem vermemektedir. Şirketlerin kurumsal yönetim yapıları bu anlamda etkin risk yönetimi süreçlerinin tesisi ve idame ettirilebilmesi için yeterince gelişmemiştir.

Ülkemizdeki ekonomik sektörlerin yapısı, finansal piyasaların niteliği, borçlu ve alacaklıların davranışları ve rekabetçi ortam söz konusu disiplini uygulamayı teşvik etmemekte, çağdaş risk yönetiminin gelişmesini engellemektedir.

Şirket çapında etkin bir risk yönetiminin uygulanması icradan bağımsız bir iç kontrol fonksiyonu ile güçlü bir özkaynak yapısı gerektirmektedir. Ülkemizde genelde özkaynak birikimi yeterli olmayıp, şirketlerin özkaynak yapıları gerektiği kadar güçlü değildir.

Gelişmiş risk yönetimi kriterlerini ve tekniklerini, finansal istikrarın tam anlamıyla sağlanamadığı, yüksek dalgalanma ve belirsizliğin olduğu ülkelerde kullanmak isteyen bankalar için söz konusu kriter ve teknikler daha düşük özkaynak ihtiyacı sağlayan teşvikler vermek yerine, tam tersine, daha yüksek özkaynak ihtiyacı ortaya çıkarabilmektedir. Finansal istikrarın tam anlamıyla tesis edilemediği ülkelerde kurumsal yönetimin geliştirilmesi suretiyle banka içi disiplinin artırılması ve daha hassas bir risk yönetimine geçilmesi hedefi ve çabaları banka için **yüksek bir özkaynak ihtiyacı** ortaya çıkardığı gibi banka müşterilerinin de aynı yaklaşımları benimsemelerinin ve borçları karşılığında **güçlü özkaynak bulundurulmasının talep edilmesi** yönünde de baskı yaratmaktadır.

Banka ortaklık yapısının ve banka yönetiminin iç disiplini ön plana getiren bu yeni yaklaşıma (iç kontrol ve risk yönetimi) ve ortama (risk organizasyonu ve kültürü) hızlı bir biçimde uyum sağlaması yönünde çaba harcaması içsel ve dışsal sorunlar yaratabilmekte ve uyum uzun zaman alabilmektedir.

Risk alma eğilimi (risk iştahı), Risk alma kapasitesi (risk toleransı), Bankaların tesis edecekleri iç denetim ve risk yönetimi sistemlerine ilişkin olarak **Şubat 2001'de çıkarılan Yönetmelik** ile bankalar ve özel finans kurumları için öngörülen iç denetim ve risk yönetim sistemleri yapısı, iç kontrol işlevinin sağlıklı bir biçimde sürdürülebilmesine ilişkin olarak tanımlanan ortam ve koşullar ile varlığı şart koşulan tüm diğer unsurlar, **finansal sistem üzerinde doğrudan, reel sektör üzerinde de hem doğrudan ve hem de dolaylı bir biçimde** basiretli ilkelerin uygulanması yönünde tarafları disipline edici bazı etkiler yaratmaya başlamıştır.

## 6.2. RİSK YÖNETİMİNİN KARŞILAŞACAĞI ÖNEMLİ ZORLUKLAR

Ekonomi açısından risk para kaybetme iken sermaye piyasası açısından ise beklentilerin gerçekleşmeme olasılığıdır. Risk kâr ile de ilgilidir. Risk düzeyi ne kadar artarsa yapılan bir girişimin beraberindeki getirisi de o kadar artar.

Dünyada kredi fonları arzındaki artış, finansal risklerin de hızla artmasında önemli bir rol oynamakta ve bu artış, daha büyük belirsizliklerle birlikte finansal risklerin realize olması sonucu, hatırı sayılır kayıplara neden olmaktadır. Son on yılın finans haberleri hep peş peşe gelen felaket hikâyeleriyle dolmuştur. Bu gelişmeler doğal olarak ekonomi politikalarındaki yanlışlar ve yetersiz gözetimden etkilense bile çoğu durumda piyasa oyuncularının zayıf risk yönetiminden kaynaklanmaktadır. Bunun da ötesindeki temel sorun, önceden bilinmeyen durumlara karşı mali sistemin hazırlıksız yakalanmasıdır. Özellikle 1990'lı yıllarda bu şekilde ortaya çıkan sorunlar nedeniyle birçok mali skandal yaşanmıştır. Nitekim son zamanlarda yaşanan finansal dalgalanmalardan kaynaklanan zararlar, Nobel ödüllü yöneticilerle bile riskin her zaman azaltılamayacağını açıkça göstermiştir.<sup>98</sup>

Öte yandan, finansal risklerdeki artışın ana sebeplerinden birinin uluslararası rekabet artışı olduğu anlaşılmıştır. Özellikle, gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin bankacılık sektörlerinin aynı alanda rekabet etmeye başlaması ve büyük ölçekli bankaların bankacılık sektörü dışındaki finansal kurumlarla yoğun rekabete girişmeleri kredi riskini daha önemli fakat karmaşık bir hale getirmiştir.

Bu gelişmelerin her biri ulusal ve uluslararası bankacılık sisteminin yapı taşlarını etkilemiştir. Bankalar ve diğer finansal kurumlar açısından daha etkin risk yönetiminin hem ulusal hem de uluslararası piyasaların finansal istikrarını korumak için kaçınılmaz olduğu bilinen bir gerçek haline dönüşmüştür. Örnekler göstermektedir ki piyasa katılımcıları, mali kontrol birimleri hatta portföy yöneticileri ve diğer idareciler zaman zaman kurumlarının karşı karşıya kaldığı bazı risklerden habersizdiler.

<sup>98</sup> BEIM, David, Charles CALOMIRIS, Emerging Financial Markets, Mc Graw Hill, New York, 2001, s. 344-345.

Değişim globalleşmenin bir parçası olarak gündeme oturmuş ve dünya piyasalarına iyi veya kötü etkileri olmuştur. Dolayısıyla değişim, kazanma veya kaybetme risklerini beraberinde taşımakta ve buna bağlı olarak önlemler almayı gerektirmektedir. Karşılaşılan risklerin farkında olmak, onları tümüyle faaliyetlerin dışında tutmaya çalışmak anlamına gelmemektedir.

Dünyadaki globalleşme süreci içinde, bütün ülkeleri etkileyen finansal gelişmeler, genel olarak dört başlık altında toplanabilir.

1. Dünya çapında bütün finansal piyasalar hızla gelişmektedir. Her ülke, mali yapılarını ve mali sistemlerini güçlendirmek için reformlar yapmalıdır.

2. Dünya çapında, özellikle ekonomik ve ticari anlamda ama yine de her alanda, rekabet artmıştır.

3. Bütün gelişmekte olan ülkeler (GOÜ), 1980 den sonra başlayan genel bir eğilim olarak, uluslararası finansal piyasalara daha fazla girmeye başlamışlardır. Ekonomik sorunlarını çözebilmek amacıyla çareler aramakta ve uluslararası finansal piyasalardan fon talep etmektedirler.

4. Dünya nüfusunun yaklaşık %80'ini oluşturan, Latin Amerika, Güney Doğu Asya ve Avrupa'nın Güney sahillerinde yer alan (Türkiye dahil) ülkelerde, finansal piyasaların geliştirilmesine özel önem verilmektedir. Bu ülkeler dünya gayri safi milli hâsılasının %12'sine ve dünya sermaye piyasası hareketlerinin %5'ine sahipken dünya yatırım fonlarının sadece binde 1'ini çekebilmektedirler.<sup>99</sup>

Tamamı GOÜ konumunda olan bu ülkeler finansal piyasalarını hızla geliştirerek, dünya yatırım fonlarının daha büyük bir oranını ülkelerine çekmeyi ve uluslararası piyasa hareketlerinden daha fazla pay almayı amaçlamaktadırlar. Ama bütün bu yapıların ardındaki temel amaç ise, ekonomik yapılarını güçlendirmek, üretim ve ihracatın önündeki engelleri aşmaktır.

1980 sonrasında, pek çok GOÜ, enflasyonu kontrol altına almak, faiz oranlarını düşürmek, tasarrufları özendirmek, mali sisteme yönelmesini sağlamak, tasarrufları yatırımlara kanalize etmek, böylece ülke içi üretimi ihracata da yönelik

<sup>99</sup> DPT, Mali Yapı ve Mali Piyasalar, 3. İzmir İktisat Kongresi, Ankara 1992, s.132.

olarak arttırmak için, mali sistemlerini geliştirme çabasına girmiştir. Bu, uluslararası sermayeyi çekerek yapılmaya çalışmış, finansal piyasaların gelişmesi için altyapılar oluşturulmasına gayret edilmiştir. GOÜ'ler ekonomik yapı içinde işadamlarının yatırım ve üretim yapabilmeleri için gerekli taleplerini karşılayacak özelliklere sahip bir piyasa ortamını oluşturabilme yolunda, Gelişmiş Ülke(GÜ)'lere göre daha zor engellerle karşı karşıyadırlar. Bu engeller,

1. Yüksek enflasyonlu bir ekonomik ortam.

2. Finansal piyasalarının yapısı, kurumsallaşması aşamasında karşılaşılan sorunlar, bu piyasalarda yeniliklerin getirilmesindeki güçlükler vergilendirme sistemlerindeki sorunlar.

3. Devletin etkin ve verimli işleyememesi karar alma, süreçlerindeki aksaklıklar, özelleştirmedeki gecikmeler olarak sayılabilir.

Bu engeller aşılmadığı takdirde GOÜ'lerin finansal piyasalarından bekledikleri temel fonksiyonunun, (fon oluşturma ve bunları yatırma, üretime yöneltme fonksiyonunun) uzun dönemli ifa edilmesi, mümkün olamamaktadır. Uluslararası sermaye akımından beklenen yararlar gerçekleştirilmemektedir. Diğer taraftan GÜ'ler cephesinde, GOÜ'lerin piyasalarını dışa açtıkları kadar, onun tam tersine, piyasalarda dışa karşı koruma eğilimleri hâkimdir. GÜ'ler, GOÜ'lerin artan ihracat kapasiteleri dolayısıyla, nispi olarak düşen, rekabet imkânları konusunda, inisiyatifi GOÜ'lere hiç de bırakmak niyetinde değillerdir. Avrupalı yatırımcı, kazancının %3,5'unu, Amerikalı yatırımcı %4'ünü yabancı ülkelere elde etmektedir.<sup>100</sup> GÜ sermayesi GOÜ'ye ancak kârlı olduğu zamanlarda gelir. Yukarıdaki oranlar ancak bu şartla artar. Bu şartın gerçekleşmesi halinde bile, GOÜ'ye gelen GÜ sermayesinin ne zaman ülkeyi terk edeceği hususunda, GOÜ'nin elinde çok fazla etkili kontrol araçları yoktur.

Yabancı sermaye, GOÜ'yi uygun görmediği ve kredi riski açısından yüksek bulunduğu an, bu ülke sınırlarından uzaklaşabilmektedir. GOÜ'lerin finansal piyasalarını ülke ve kredi riski açısından değerlendiren çalışmalar genel olarak

<sup>100</sup> DPT, Mali Yapı ve Mali Piyasalar, 3. İzmir İktisat Kongresi, Ankara 1992, s.163.

GOÜ'lerin finansal piyasalarının bu konuda yabancı sermayeye yeterince güven vermediği sonucuna ulaşmışlardır.<sup>101</sup>

GOÜ'lerde finans piyasalarının bugün için gelişme dereceleri farklı farklıdır. Ayrıca, bu ülkelerdeki yabancı doğrudan yatırımların miktarları da farklılık gösterir. Ancak Malezya Krizi, Meksika Krizi ve Asya Krizi gibi olaylar GOÜ'lere, ekonomik kalkınmada sadece yabancı sermayeye güvenmemek gerektiğini, finansal yapılarını finansal piyasalarını sadece bu doğrultuda düzenlememelerini öğretmiştir.<sup>102</sup>

Bugün gelinen noktada özellikle GOÜ'lerde, para piyasalarının, yerli-yabancı sermaye akımlarının ve finansal yapıların ciddi biçimde kontrol altına alınması gereği üzerine konuşulmaktadır. Globalleşme süreci içinde GOÜ'lerin finans piyasaları konusunda ortaya çıkan olumsuz etkilere karşı ne yapılabilir sorusu ön plana çıkmaktadır. Bu sebeple gelişmekte olan ülkelerde finans piyasalarının durumunu bilmek bir zorunluluk haline gelir.

### 6.2.1. Gelişmekte Olan Ülkelerde Genel Olarak Finans Piyasaları

Finans piyasası, fon arz edenler ve fon talep edenlerin karşı karşıya geldiği piyasadır. Bu piyasada, fon transfer işlemleri gerçekleşir. Fon arz ve talebini düzenleyen finansal kurumlar, fon akımını sağlayan finansal araçlar ve bunları düzenleyen hukuksal ve idari kurallar vardır.

Finans piyasaları çeşitli şekillerde isimlendirilir. En çok kullanılan ayırım, fonların ödünç verilmiş sürelerine göre, *para ve sermaye piyasaları* şeklindeki ayırımdır. Piyasada kullanılan araca göre *hisse senedi, tahvil, döviz piyasaları* vb. şeklinde yapılan ayırma da çok sık rastlanır.

GOÜ'ler için önem taşıyan bir başka ayırım ise, örgütlenme derecelerine göre yapılan ayırımdır. *Örgütlenmiş finansal piyasalar*, fiziki ve resmi olarak belirli bir

<sup>101</sup> CUMBERLAND, Richard, Latin Amerika'dan Doğu Avrupa'ya Ülke ve Kredi Riski Açısından Gelişmekte Olan Piyasalar, Finans Dünyası, Ocak 1998, s.95-97.

<sup>102</sup> BAKIR, Caner, Güney Doğu Asya Krizinin Düşündürdükleri, (Dünyadaki finansal liberalizasyon trendi geri mi çevriliyor?), Uzman Gözüyle Bankacılık, Banka Uzmanları Derneği Yayını, S.20, 1991, s.6-7.

mekânı bulunan, hukuki ve idari kuralları belirlenmiş ilgili kurum ve kuruluşların denetim ve gözetimi altında çalışan piyasalardır.<sup>103</sup>

Ülkemizde, para piyasalarının örgütlenmiş kesimine örnek olarak bankacılık sektörü, sermaye piyasalarının örgütlenmiş kesimine örnek olarak İMKB (İstanbul Menkul Kıymetler Borsası) gösterilebilir. *Örgütlenmemiş finansal piyasalar* ise alım satım işlemlerine devam ederken, fiziki ve resmi bir mekâna sahip olmayan hukuki ve idari kuralları bulunmayan, ilgili kurum ve kuruluşların denetim ve gözetiminden uzak piyasalardır.

Bu ülkelerin bazılarında, kayıt dışı ekonominin hâlâ büyük boyutlarda olması dolayısıyla, örgütlenmemiş finansal piyasaların da önemli boyutlarda işlem hacimlerine sahip oldukları düşünülebilir.

Kıta Avrupa'sı ve Japonya gibi ülkelerde, örgütlenmiş finansal piyasalara bankacılık sistemi egemen iken, Anglo Sakson ülkelerinde sermaye piyasaları egemendir. Sermaye piyasalarında bankaların dışında diğer mali kurumlar da etkilidir. Ülkemizde sermaye piyasası faaliyetlerinin % 90'ına yakın bir kısmı, bankalar tarafından gerçekleştirilir. Bu anlamda en önemli finansal kurumların ülkemizde bankalar olduğu iddia edilebilir<sup>104</sup>.

Bu kısa açıklamalardan sonra, gelişmekte olan ülkelerde finansal piyasaların genel ayırıcı özellikleri üzerinde durulabilir. Bu özellikler yedi başlık halinde özetlenebilir.

**1) GOÜ'lerin finansal piyasalarında, genel olarak, birkaç finansal kurumun veya devletin güçlü hâkimiyeti vardır.**

GOÜ'lerin finansal yapılarını GÜ'lerin finansal yapılarından ayıran en önemli özellik belki de birkaç finansal kurumun veya doğrudan devletin denetiminde olmaları serbest piyasa işleyişinden uzak yapılar olmalarıdır. Bunun nedeni de GOÜ'lerin finansal piyasalarının ve finansal kurumlarının, GÜ'lerdekinden farklı olarak, kökleri eskiye dayanan bir geçmişlerinin olmamasıdır. GOÜ'lerin finansal yapıları yakın zamanda bizzat devlet tarafından kurulmaya ve geliştirilmeye

<sup>103</sup> KONDAK, Nuray, *Finansal Pazarlara Giriş*, Der Yayınları, İstanbul, 1998, s. 4-12.

<sup>104</sup> TOPRAK, Metin, 1980 Sonrası Ekonomide Yapısal Değişme ve Finansal Derinleşme, *İşletme ve Finans* Yıl 8, S.83, Şubat 1993.



başlanmıştır. Bu nedenle GOÜ'lerin finansal piyasalarında, kamu payının genel olarak yüksek olduğu görülmektedir.

**2) Finansal piyasalar, ekonomik yapıdaki sorunlardan kaynaklanan önemli güçlüklerle karşı karşıyadır.**

Dünyanın her yerinde finansal piyasalar ile ülkemizin ekonomik yapısı ve temel ekonomik göstergeleri arasında tek yönlü değil, karşılıklı, yoğun etkileme ve belirleme ilişkilerinin varlığı, genel kabul gören bir görüştür. Bu anlamda, finansal piyasalar ile ekonomik yapılar, enflasyon, faiz oranları, bütçe dengesi, kamu borçları, GSMH gibi unsurlar, birbirinden ayrı düşünülemez.

Dolayısıyla, ülkemizde finansal piyasalarının karşı karşıya oldukları güçlükler olumsuz temel ekonomik göstergelerden, daha fazla etkilenirler veya bu göstergeleri çok daha kolay bozabilirler.

**3) Finansal gelişme ile ekonomik büyüme ilişkisi, bugüne kadar yeterince değerlendirilmemiştir.**

Finansal gelişme ve ekonomik büyüme ilişkisi hakkında yapılan ampirik çalışmalar, gerek banka, gerekse hisse senedi piyasalarının gelişmesi ile, reel ekonomik büyüme arasında pozitif, anlamlı bir ilişkinin varlığına işaret ederler.<sup>105</sup>

Finansal piyasaları açısından, finansal gelişme ile büyüme ilişkisinde, nedenselliğin ne yönde olduğu son derece önemlidir. Ayrıca, büyümenin diğer belirleyicileri ya da etkileyicileri, ülkeler arasında önemli farklılıklar gösterir.

Ancak, ülkemizde de finansal piyasaların ve genel olarak finansal yapıların ekonomik krizlere karşı daha duyarlı olduğu açıkça bilinmektedir.

Nitekim karşılaşılan finansal krizlerin görünüşteki nedenleri, kambiyo kurunun aşırı değerlenmesi, bankacılık sisteminin zayıflığı, döviz rezervlerinin düşük olması gibi nedenlerdir. Finansal piyasalarda globalleşmenin hızlanması, ülkelerin mali yapılarını çok kırılgan hale getirmiştir. Çünkü globalleşme süreci içinde, birçok ülkede olduğu gibi ülkemizde de finans piyasalarında yapılan düzenlemeler, yerine göre sıcak paraya da açılmak demektir. Bu çerçevede, finansal piyasaların gelişmesi

<sup>105</sup> KING R. ve Levine R. .Finance and Growth, Schumpeter Might be Right, Quarterly Journal of Economics, 108, 3. s.717-737.

ile makroekonomik göstergeler arasında, muhtemel bir negatif nedensellik ilişkisinin, her iki taraflı ve son derece güçlü olabileceğini düşünmek mümkündür.

**4) Finans piyasalarında ülke ve kredi riski açısından önemli sorunlarla karşı karşıya kalınılmaktadır.**

Yasal düzenleme eksiklikleri, düzenleyici otoritenin güçsüz kalmasından kaynaklanan sorunlar, kredi piyasasında kısa vadelerin ve yüksek faizin hâkim olması nedeniyle ortaya çıkan sorunlar, finansal derinleşme eksikliği ve benzeri nedenlerle, ülkelerin finansal piyasaları genel olarak etkinlikten yoksundur. Bu, ülkemizde finansal piyasaların ülke ve kredi riskini arttırmaktadır. Bu piyasaların geleceklerinin belirsizlik içine girmesinde de temel neden olmaktadır.

Oysaki finansal piyasaları ile ilgili olarak asıl sorun ülkelerin ekonomik yapılarından kaynaklanmaktadır. Ülkenin ekonomik kalkınmasını hızlandırması için geliştirilmeye çalışılan bu piyasalar, ekonomik sorunlardan olumsuz ekonomik yapılardan etkilenebilmekte ve yerine göre bu ekonomik sorunları daha da ağırlaştırabilmektedir. Bu ülkelerde başlangıçtan beri finansal piyasalarda yoğun devlet müdahalelerinin var olmasının temel nedeni de budur.

**5)Finansal piyasalarda devlet kontrolü, her GÜ'lerden daha farklı değerlendirilmelidir.**

Birçok GOÜ' de, finansal piyasalarda devlet kontrolü, kaynakların etkin dağılımını arttırmış büyümeyi hızlandırmıştır. Hızla kalkınan Doğu Asya ülkelerinde devlet, finansal kurumları oluşturma, onları düzenleme, kredileri yönlendirme konusunda, ekonomik istikrarı arttıran, finansal kurumları güçlendiren ve büyüme beklentilerini yükselten bir biçimde aktif rol oynamıştır. Bu anlamda, Doğu Asya'da yakın zamana kadar hızla gelişen ülkelerin başarısı, genellikle finansal piyasalardaki yoğun devlet kontrolüyle yakından ilgilidir.<sup>106</sup>

Finansal sistemde yaşanan karışıklıkların makroekonomik sonuçlarının büyük olması; tek bir finansal kurumun (örneğin bir bankanın) başarısız olması halinde bile

<sup>106</sup>ASLAN, Nurdan, Finansal Piyasaların Serbestleşmesi, Banka ve Ekonomik Yorumlar, Ocak 1996, s.19

piyasada çok önemli etkilerin ortaya çıkabilmesi ihtimali, GOÜ'lerde, devlet kontrollerini kaçınılmaz hale getirmektedir.

Finansal piyasalara devlet kontrolleri, genellikle, tüketicinin korunması, makroekonomik istikrarın sağlanması, rekabetin geliştirilmesi, kaynak tahsisinin iyileştirilmesi gibi faaliyetler üzerinde yoğunlaşır veya yoğunlaşmalıdır. Bu kontroller, finansal piyasalarda işleyişi iyileştiren devlet kontrolleridir.

**6) GOÜ'lerde finansal piyasalarda, finansal baskı niteliği taşıyan devlet müdahalelerinin varlığından da söz edilmesi gereklidir.**

GOÜ'lerde piyasanın işleyişini iyileştirmeyecek biçimde, tasarruf artışını ve sermaye tahsisini desteklemeyen nitelikte, devlet müdahaleleri de olmaktadır.

Finansal baskı niteliği taşıyan bu müdahalelerin nedenleri çeşitlidir. Finansal baskıda, bazı özel çıkar gruplarından gelen baskılar etkili olabilir. GOÜ'lerde devletin, bazı bütçe kısıtlarıyla karşı karşıya olması da finansal baskıyı arttırabilir. Bu arada, GOÜ'lerde devlet, temel ekonomik göstergelerindeki bozuklukları düzeltmek amacıyla, finansal piyasalara yükleniyor olabilir.

Her ne olursa olsun GOÜ'lerde, finansal baskı, GÜ'lere göre daha yüksektir ve bunun finansal piyasaların gelişmesi üzerinde kesinlikle olumsuz etkileri vardır. *Başarılı bir devlet ve hükümet*, finansal baskılardan kaçınmalıdır. Başarılı devlet, kötü makroekonomik politikalar uygulamayan, enflasyon oranını düşürebilen devlet demektir.

Güney Doğu Asya ülkelerinde devletler, zamanında ekonomik istikrar programlarını ve dışa açılmayı beraber yürütebilmiş, enflasyon ve işsizliği önleyebilmişlerdir.

**7) GOÜ'lerde, hisse senedi piyasalarının da geliştirilmesi ve dışa açılması yönünde çabalar vardır.**

Dünyada para ve döviz piyasaları büyük ölçüde globalleşmiştir. Tahvil piyasaları hızla globalleşmektedir. Hisse Senedi Piyasalarında da globalleşme eğilimleri başlamıştır. Dünyada finansal sistemler çeşitli şekillerde sınıflandırılabilir. Bankacılığa dayalı finansal sistemler ve sermaye piyasalarına dayalı finansal

sistemler şeklinde ikili bir sınıflandırma vardır. Bir başka sınıflandırma sermaye piyasalarına dayalı, kaynakların rekabetçi piyasalarda oluşan fiyatlar tarafından tahsis edildiği finansal sistem krediye dayalı, fiyatların hükümet tarafından belirlendiği sistem ve krediye dayalı ancak finansal kurumların egemen olduğu sistem şeklindedir.<sup>107</sup>

Anglo Sakson ülkelerinde, (ABD ve İngiltere’de) sermaye piyasalarına dayalı bir finansal sistem vardır. Almanya, Japonya ve Fransa’da finansal sistem bankacılığa dayalıdır. GOÜ’lerde ise, genel olarak fiyatların hükümet tarafından belirlendiği bir sistem hâkimdir. Türkiye’de bu sistemde bir ölçüde bankalar etkilidir.

Bu finansal sistemlere sahip GOÜ’lerde, hisse senedi piyasalarının da geliştirilmesi ve dışa açılması yönünde çabalar vardır. Hisse senedi piyasaları globalleştikçe, piyasa aksaklıklarının düzeleceği, riskin azalacağı, bu piyasaların ekonomi içindeki paylarının artacağı, tasarrufları teşvik edebileceği ve kaynak dağılımını düzenleyebileceği, dolayısıyla bu piyasaların ekonomiye olumlu katkılarının olacağı düşünülmektedir. Hâlbuki gelişmiş ülkelerle ilgili ampirik çalışmalar; sermaye piyasası ağırlıklı finansal sistemlerin, ekonomik gelişmeye katkısının sınırlı kaldığı hatta tasarrufları teşvik etme fonksiyonunun negatif olabildiği, bankacılığa dayalı GÜ finansal sistemlerinin ise, ekonomik gelişmeye katkısının, sermaye piyasalarına dayalı GÜ finansal sistemlerinden daha iyi olduğu, sonucuna ulaşmışlardır.<sup>108</sup>

Bu ülkelerin hisse senedi piyasaları hakkında bu konuda bir fikir edinebilmek için ise, kısaca bu piyasalar incelenecektir. Ülkemizde ve diğer GOÜ’lerde, borsanın gelişiminin sanayileşmeyi ve ekonomik kalkınmayı hızlandıracağı yönünde yaygın bir kanı vardır. Etkin bir risk yönetimi için güçlü özkaynak gereklidir.

- Kurumsal yönetim uygulamalarında şirket bünyesinde en iyi yaklaşımların benimsenmesi risk yönetimi işlevini icradan bağımsızlaştırır ve daha güçlü kılar.

<sup>107</sup> TELATAR, Funda Erdoğan, Türkiye’de Enflasyon ve Reel Hisse Senedi Getirisi Arasındaki İlişkiler, Finans Dergisi, Ağustos 1998, s.30-31

<sup>108</sup> Daha fazla bilgi için Bkz.: Mayer C, .New Issues in Corporate Finance. European Economic Review, June.1988

- Risk yönetimi stratejik bir işlev olup, kuruluşa değer yaratmak amacıyla icra edilmelidir.

- Risk bilinmeden, ölçülmeden, sınırlanmadan ve azaltılmadan yönetilemez.

- Risk yönetiminin temelinde operasyonel risklerin kontrolü yatar.

- Risk alanların (icranın), özkaynak seviyesine ve performansa uygun olarak taşıdıkları risklere ilişkin hesap verebilirlik mekanizmalarının tesisi temel ilkedir.

- Risk ölçümlerinde kullanılan teknik ve yaklaşımlar gittikçe karmaşık ve zor bir nitelik kazanmakta, özel bir ihtisas gerektirmektedir.

- Risk yönetiminde muhtelif risklerin konsolide şirketler grubu bazında bütünleştirilmesinin en gerçekçi biçimde yapılması ve yönetilmesi günümüzde geliştirilmesi gerekli en önemli husustur.

### **6.3. RISK YÖNETİMİNİN SAHİP OLMASI GEREKEN LİDERLİK YETKİNLİKLERİ**

Yönetim kurullarının sahip olması gereken yetkinlikler asgari şu hususları kapsamalıdır;

1) Risk yönetimi işlevinin organizasyonu ve kapsamı geniş bir içeriğe sahip olmalıdır.

2) Risklerin ölçülme usulleri doğru ve tam (uygun) seçilmelidir.

3) Risk yönetimi grubunun görev ve sorumluluklarının kapsamı tam olarak belirlenerek yerinde tutumlar sergilenmelidir.

4) Değişik kademelerdeki risk komitelerinin yapıları ve toplanma sıklıkları belirlenerek bu programlara uyulmalıdır.

5) Risk limitlerinin saptanma usulleri, limit ihlallerinin oluşmasında izlenecek yollar saptanmalıdır.

6) Oluşturulacak bildirim ve ihbar usulleri ve işleyiş şekilleri izlenmelidir.

7) Çeşitli olay ve durumlarda verilmesi zorunlu onay ve teyitler kısa sürede işlenmelidir.

8) Risk izleme ve kontrolünde kullanılan ölçütlerin düzenli çalışıp çalışmadığı izlenmeli eksiklikler giderilerek performans değerlendirmesinde kullanılmalıdır.

#### **6.4. TÜRKİYE'DE RİSK YÖNETİMİNDE GÜNÜMÜZDEKİ VE GELECEKTEKİ PROBLEMLER**

Ülkemizde risk yönetiminde sadece bankacılıkta değil tüm sektörlerde temel sorunun kamu ve özel sektörün finansmanı sorunu olduğuna dikkat çekilmiş, bu çerçevede gelişen finansal piyasalarda kontrolün, ne şekilde sağlanabileceği üzerine oldukça araştırmalar yapılmış ve konu ile ilgili birçok önerilerde bulunulmuştur.

Bu öneriler içinde, finansman sorununu aşmak için finansal sistemin bir bütün olarak ele alınması gereği üzerinde durulmuştur. Özellikle, globalleşme sürecinde finansal piyasalarını geliştirmeye çalışan ama bir türlü krizden ekonomik sorunlardan kurtulamayan ülkelerin,

1. Yabancı para cinsinden kısa vadeli portföy hareketlerine yönelik önlemler almaları,
2. Tüketim çılgınlığına dikkat etmeleri,
3. Temel makroekonomik dengelere kesinlikle itina göstermeleri,
4. Hükümetlerin yanlış ekonomik politikalar izlememeleri,
5. Finansal piyasalara baskı niteliği taşıyan olumsuz devlet müdahalelerinden kaçınmaları,
6. Yabancı sermaye akımlarına bel bağlamamalı, her ne olursa olsun yurt içi tasarrufları artırma hedefine yönelmeleri gerekmektedir. Aynı zamanda yabancı sermayeyi bu hedefe kilitlemeleri,
7. Derin ekonomik sorunlara sahip olan bu ülkelerin, finansal piyasalarını dışa açmadan önce, bu sorunları halletme yoluna gitmeleri,

8. Finansal sistemi, üretimin önündeki engelleri aşmak için, kamu kesiminin değil, özellikle şirketler kesiminin finansman imkanlarını genişletecek ve finansal yapılarını sağlamlaştıracak şekilde düzenlenmelidir.

Bankalar ülkelerin para politikası iletim mekanizmasında ve likidite yaratılma mekanizması içinde yer alırlar. Bankalara halkın parasını kullanarak aracılık işlevini yapmaları için kamu otoritesi tarafından özel bir imtiyaz, lisans verilmiştir. Bu nedenle, bankalar özel bir düzenlemeye ve denetim rejimine tabidir. Mevduatı sigortalayan otoritelerin bankalara müdahale hakları her zaman mevcuttur. Dolayısıyla günümüzde riske maruz birimlerin, karşılaştıkları bu problemleri çözmeye uyguladıkları yöntemler benzerlik göstermektedir.

- Bankacılık denetim süreçleri, Basel Komitesi normlarının benimsenmesi ile riske daha duyarlı olarak bakabilen; risklerden tamamen sakınılması yerine, risklerin etkin bir biçimde ölçümü ve kontrolü sayesinde, özkaynak büyüklüğü ile orantılı bir biçimde taşınabilecek risklere katlanılması ilkesi etrafında gelişmeye devam etmekte, aktivite bazlı konsolide **risk odaklı denetim (ROD)** yaklaşımı son yıllarda önemli ölçüde uygulama alanı bulmaktadır.

- Riske dayalı denetim yaklaşımında denetçiler (iç ve dış), bankanın başlıca risklerine ve bu riskleri yönetebilmesini ve kontrol edebilmesini sağlayan iç sistemlerine ve süreçlerine odaklanmaktadır.

- Denetim otoritesi, bağımsız denetçi ve iç denetçi arasında hedeflenen işbirliğinin amacı, ilgili tüm tarafların katkılarının daha verimli ve etkili hale getirilerek gözetimin optimize edilmesidir.

- Söz konusu süreçte bankaların mutlaka işleyen bir bünye içi sermaye yeterliliği değerlendirme sistemine sahip olmaları, denetimsel bir gözden geçirme aşamasının denetim otoritesince uygulanması, asgari oranın üzerinde idame ettirilecek bir sermayeye sahip olunması ve bu mekanizmaya denetimin müdahale yeteneğinin mevcudiyeti esastır.

- Bankada risk yönetiminin başarısı için;

- Riske odaklı bir muhasebe sistemi (işkolu, alım-satım/bankacılık hesapları, transfer fiyatlaması ve rayiç fiyatlara göre değerlendirme bazlı) olmalıdır.

- Risk provizyonu ayırma ve sürekli gözden geçirme mekanizması mevcut olmalıdır.

- Risk yönetimine geçiş sürecinde, geleneksel denetim yaklaşımına uygun olan taşınan risklerden kaçınılması şeklindeki, riskin genel ve çok geniş bir biçimde ele alınarak önlenmesi tarzından, risk odaklı denetim yaklaşımına uygun olan, taşınan risklerin daha hassas bir biçimde ölçülerek yönetilmesi şeklindeki riskin özel bir biçimde ele alınması tarzına geçiş söz konusudur. Çünkü, uluslararası finansal mimarinin yeniden yapılanması, finansal faaliyet alanının standardizasyonu, finansal rollerin standardizasyonu, finansal serbestleşme, fon akımlarının hızlanması ve globalleşmesi, değişen rekabet yapısı, karmaşık finansal ürünlerin (yapılanmış ürünler, sentetik türevler v.d.) ve teknolojilerin kullanımı, fiyatlama, risk primi, dalgalanma, risk alma hususunda hesap verilebilirliğin sağlanması ve etkin portföy yönetimi, risk yoğunlaşmasının önlenmesi) ihtiyacı, İç kontrol disiplininin ve gözetimin etkinleştirilmesi, saydamlığın, piyasa disiplininin ve krizlere karşı dayanıklılığın artırılması gereği, geleceğe odaklanılma ve risklerin optimizasyonu gereği (risk–getiri–ihtiyatlılık dengesinin kurulması) etkin bir risk yönetimini gerekli kılan unsurlardır.

Finansal istikrar güçlü ve sağlam finansal kurumlar, istikrarlı piyasalar anlamına gelir. Finansal istikrardan bahsedilmesi için parasal bir ekonomiden ve paranın ekonomide kullanıldığı bir ortamdan bahsedilmesi gerekmektedir. Finansal sistemin ana unsurları ekonomik altyapı, kurumlar ve piyasalar, hem özel hem de kamu sektörüdür. Bunlara hukuk sistemi, finansal sistem denetiminin ana yapısı, gözetim ve faaliyetin sürekliliği gibi kavramlar da eklenebilir. Bu anlamda, finansal sistem deyince, parasal sistem, anlaşmalar, kurumlar, işleyiş hepsi akla gelir. Bu ilişkiler arasında sıkı bağlar ve etkin işbirliği genel istikrarın sağlanmasına hizmet eder. Herhangi bir zamanda istikrar ve istikrarsızlık, finansal sektördeki kişi ve



kuruluşların aynı anda hareketleri ile bağlantılıdır, bunlar arasındaki uyum son derece duyarlıdır.

Finansal istikrar ile fiyat istikrarının örtüşür halde olması, birlikte sürdürülmesi gereklidir. Finansal istikrar kavramı, istikrarın yokluğunda krizle bağdaşan bir durumla ilişkili olmaktan çok finansal sistemin muhtemel istikrarsızlıkları kavraması, önlemesi olarak da algılanabilir. İyi çalışan ve istikrarlı bir finansal sistemde bu süreç kendi kendine düzeltme, fiyat disiplini mekanizması yoluyla olur ki bu özellik muhtemel problemlere karşı bir direnç oluşturur.

Finansal sistemde istikrar beklentiler üzerinedir, dinamiktir, çok yönlü etkileşim halindedir. Finansal sistemin yanında diğer alt sistemlerinde sağlıklı çalışması önemlidir. İstikrarlı bir finansal sistem ekonomik performansı bir çok yönden olumlu etkiler buna karşılık istikrarsız bir sistem ekonomik performansı doğrudan olumsuz etkiler. Bu nedenlerle, finansal istikrar fiyat istikrarı ve mali istikrar kadar önem arz eden bir husustur. Doğası gereği bu üç istikrarın bir arada bulunması beklenir.

Finansal istikrarın en önemli karakteristiği insan unsurunu ve geleceğe ilişkin bir zaman boyutunu içermesidir. Bu özellik insanların taahhütlerini yerine getireceği ve borçların zamanında geri ödeneceği varsayımı ile ilgilidir. Bu nedenle finansal sektör ileriye yönelik temel belirsizlikler içerir. Modern finansal sistem finansal sektördeki belirsizliklerin ölçülebilir ve fiyatlanabilir bir riske dönüştürülmesi için risk yöntemleri sunar. Bu yöntemler bir finansal kurumun maruz kalabileceği anapara riski, likidite riski, piyasa riski, operasyon riski gibi risklerin ölçülmesine, fiyatlandırılmasına ve yönetilmesine hatta denetlenmesine yardımcı olur.

## 7. BÖLÜM

### SEKTÖRDE ÖNDE GELEN BANKALARIN RİSK YÖNETİMİ YAPILANMASI VE KARŞILAŞTIRMASI

Risk yönetimi icradan bağımsız, Yönetim Kurulu'na bağlı bir fonksiyon olarak yapılanmıştır. Bankaların bünyesinde teftiş kurulundan bağımsız bir iç kontrol fonksiyonu oluşturulmuştur. Bankalarda risk yönetimi fonksiyonunu icra etmekte olan birimlerin temel görevleri risklerin tespit edilmesi, ölçülmesi, yönetilmesi ve raporlanması şeklinde özetlenebilir. Risk yönetimi ve iç kontrol fonksiyonunun yürütülmesine ilişkin gerekli politika ve prosedürlerin oluşturulması yönünde bankalar çalışmalarını tamamlama sürecindedir. Bankalarda risk yönetimi ve iç denetim sistemleri için gerekli ve uygun insan kaynağı istihdam edilmiştir.

Türkiye Bankalar Birliği (TBB) nezdinde de risk yönetimi sistemlerine yönelik uygulamaların geliştirilmesi ve paylaşılması yönünde faaliyetler sürmektedir. TBB bünyesindeki Çalışma Grubu tarafından yapılan çalışmalar çerçevesinde bankaların kendi risk yönetimi sistemlerindeki gelişmeler yakından izlenmekte ve ortak çalışmalar koordine edilmektedir.

Basel Komitesi'nin sermaye yeterliliğine ilişkin yeni düzenlemesi hakkında bankacılık sisteminin bilgilendirilmesi, söz konusu düzenlemeler konusunda bankacılık sisteminin görüşlerinin dile getirilmesi ve ortak bir strateji belirlenmesi amacıyla bankaların temsilcileri ile BDDK yetkililerinin katılımıyla Basel II Yönlendirme Komitesi oluşturulmuştur. Komite Basel II'nin Türk bankacılık sistemine olası etkilerinin saptanması amacıyla bankaların büyük çoğunluğunun katılımıyla yapılan Sayısal Etki Çalışmasının [QIS-(TR)-*Quantitative Impact Study*]] sonuçları ışığında sektörün Basel II'ye geçiş sürecindeki altyapı hazırlık faaliyetlerini planlamaktadır.

Komitenin en önemli çalışmasından biri de Basel-II'ye geçiş sürecinin etkin bir şekilde planlanmasına yönelik olarak banka görüşleri alınmak suretiyle "Basel-

II'ye Geçiş İlişkin Yol Haritası'nın hazırlanması olmuştur. Rapor BDDK tarafından kamuoyuna açıklanmıştır. Hâlihazırda yol haritasının güncellenmesi çalışmaları sürdürülmektedir.

[QIS-(TR)] çalışması Basel II'nin muhtemel etkilerinin statik bir portföy için ölçen bir çalışma olmuştur. Ancak, bankaların portföy değişiklikleri ile diğer sebeplere bağlı değişiklikler -ki bunlardan bazıları makroekonomik gelişmeler, tüketici tercihlerinde, bankaların kredilendirme davranışlarındaki değişikliklerdir- muhtemel senaryolar altında değerlendirilerek sermaye yeterliliği analiz edilmiştir. Senaryo analizleri sonuçları değerlendirildiğinde, portföylere ilişkin artış senaryolarının sermaye yeterliliğini sınırlı seviyede azalttığı ancak oranın yüzde sekizin oldukça üzerinde kalmaya devam ettiği görülmüştür. Yabancı para kamu menkul kıymetlerindeki artışın önem arz ettiği, ülkemiz Hazinesine ait yabancı para derecelendirme notunun “BBB” veya daha iyi olması durumunda sermaye yükümlülüğünün önemli ölçüde azalacağı ve derecelendirilmemiş şirketlerin ileride alabilecekleri derecelendirme notlarına yönelik senaryoların sermaye yeterliliğini önemli düzeyde etkilemeyeceği değerlendirilmektedir. Türkiye açısından bakıldığında son dönemde çok önemli ve olumlu gelişmeler kaydedilmiştir. Türkiye’de gerek ekonomi gerek bankacılık sistemi şimdilerde çok daha istikrarlı ve sağlıklı bir yapılaşma göstermektedir.

Şimdi Türkiye’deki bankaların risk yönetimi kapsamında izlediği politika ve risk yönetim süreçlerine kısaca bir göz atalım.

## **7.1. ZİRAAT BANKASI RİSK YÖNETİMİ YAPILANMASI VE POLİTİKASI**

### **7.1.1.Risk Yönetimi ve İç Kontrol Mekanizması**

Ziraat Bankası’nda risk politikaları ve bunlara ilişkin uygulama usulleri, risk yönetimi grubunun önerilerinin de dikkate alınması suretiyle yönetim kurulu tarafından oluşturularak yürürlüğe konulan ve üst düzey yönetim tarafından uygulanan yazılı standartları ihtiva eder. Risk politikaları kapsamında risklerin ölçme usulleri, risk limitlerinin saptanma usulleri, limit ihlallerinin oluşumunda izlenecek

yollar, bildirim usulleri, işleyiş şekilleri gibi hususlara yer verilmelidir. Banka personeli risk politikaları ve bunlara ilişkin uygulama usullerinden haberdar edilir.

Banka Yönetim Kurulu risk politikalarını üst düzey risk komitesinin görüşünü alarak oluşturur. Risk politikalarını ihtiva eden belgelerin tümü bir arada ilgilenenlerin yararlanması için hazır bulundurulur. Risk analizi, tüm riskleri ve bu risklerin yönetilebilmesine ilişkin kâr ve maliyet hesaplamalarını ve risklerin kontrol edilebilirlik derecesinin belirlenmesini içerir. Kontrol edilebilir risklerin nasıl azaltılabileceği değerlendirilir. Kontrol edilemeyen risk yaratma ihtimali olan işlemlerin hacmi özkaynakların gücü dikkate alınarak belirlenir. Böylece, bu tür risklerin etkilediği banka faaliyetleri azaltılır ya da sona erdirilir. Risk değerlendirmede ortaya çıkan sorunlar yanında banka için tatmin edici olmayan gelişmelerin sebepleri araştırılır, problemlerin anlaşılması sağlanır. Banka maruz kalınan riskleri çeşitli periyotlarda izler ve analiz eder.

Risk bilgilerinin doğru zamanda, doğru kişiye rapor edilmesi temin edilir. Risk verilerinin tutarlılığının ve güvenilirliğinin incelenmesi ile oluşturulacak kurallar dâhilinde, risk yönetimi sürecinde temel bir araç olan risk modellerinin ekonomik, istatistiksel ve diğer yönlerden tutarlılıklarının teyit edilmesi sağlanır.

Risklerin araştırılması, teyidi ve denetimi faaliyetleri iç kontrol ve dış denetim işlevleri kapsamında gerçekleştirilir. İç denetim faaliyetleri kapsamında risk yönetimi sürecinin bütünlüğünün, doğruluğunun ve tutarlılığının incelenmesi üzerinde yoğunlaşılmalıdır. Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu'nun 08.02.2001 tarih ve 24312 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan "Bankaların İç Denetim ve Risk Yönetimi Sistemleri Hakkında Yönetmelik" doğrultusunda, icra fonksiyonundan bağımsız çalışmak üzere Risk Yönetimi Daire Başkanlığı oluşturulmuştur.

Risk Yönetimi Daire Başkanlığı'nın amacı, Banka'nın maruz kaldığı risklerin yönetilmesi amacıyla gerekli risk yönetimi sürecinin, Banka'nın yurtdışı şubeleri ile iştiraklerini de kapsayan konsolide yapı içerisinde oluşturulmasını ve idame ettirilmesini sağlamaktır. Bu amaçla, Başkanlık çatısı altında Piyasa Riski Yönetimi,

Kredi Riski Yönetimi ve Operasyonel Risk Yönetimi Bölümleri faaliyet göstermektedir.

Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu'nun 08.02.2001 tarih ve 24312 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan "Bankaların İç Denetim ve Risk Yönetimi Sistemleri Hakkında Yönetmelik" doğrultusunda, Banka'da risk yönetimine ilişkin olarak aşağıda belirtilen Komiteler tesis edilmiştir.

-Üst Düzey Risk Komitesi: Üst Düzey Risk Komitesi'nin amacı, Banka'nın üstlenmiş olduğu risklerin mali yapısını etkilemesini önleyecek her türlü risk yönetimi strateji ve politikalarını oluşturmak ve geliştirmektir.

-Banka Risk Komitesi: Banka Risk Komitesi'nin amacı, Üst Düzey Risk Komitesi tarafından oluşturulan strateji ve politikalara uygun hareket edilmesini sağlamak ve üstlenilen riskleri değerlendirmektir.

-Operasyonel Risk Komitesi: Operasyonel Risk Komitesinin amacı, Risk Yönetimi ve İç Denetim Grubunun tespit ve çalışmalarını değerlendirerek, Banka'nın taşıdığı operasyonel risklerin Banka'nın mali yapısına olumsuz etkisinin azaltılması amacıyla gerekli strateji ve politikaların oluşturulmasına yönelik önerilerde bulunmaktır

Bilindiği gibi, bankaların denetim, kontrol ve risk yönetimi birimlerinden oluşan iç sistemler, bankacılık faaliyetlerinin tam ve güvenli bir şekilde sürdürülmesi, uzun dönemli kâr hedeflerinin gerçekleştirilmesi, güvenilir mali ve idari raporlamanın yapılması ve bankanın itibarını olumsuz etkileyebilecek beklenmedik risklerin en aza indirilmesini amaçlayan yönetimsel bir fonksiyondur.

İç sistemlerle ilgili olarak 5411 sayılı Bankacılık Kanunu uyarınca yürürlüğe giren "Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelik" hükümleri kapsamında gerçekleştirilen organizasyonel yapılanma, Ziraat Bankası'nın faaliyetlerinin çeşitliliği ile uyumlu ve değişen koşullara cevap verebilecek nitelikte oluşturulmuştur.

Faaliyetlerini uluslararası standartlar çerçevesinde yürüttüğü ISO 9001:2000 Kalite Yönetimi Sistemi belgesiyle tescil edilmiş olan T.C. Ziraat Bankası Teftiş Kurulu kadrosunda 240 Müfettiş ve Müfettiş Yardımcısı bulunan Teftiş Kurulu

Başkanlığı, bankanın tüm faaliyetlerinin ve birimlerinin denetimini gerçekleştirmektedir.

Teftiş Kurulu bünyesindeki Merkezden Denetim Ekibi, rutin denetim faaliyetlerinden ayrı olarak Finart izleme ekranları ve denetim/analiz programlarını kullanmak suretiyle mahalline gidilmeksizin bankanın ve şubelerin bilanço verilerini değerlendirmekte, risklilik düzeylerini tespit etmekte, kredi ve plasman bakiyeleri ile takip hesaplarındaki artışları, mevduat hesaplarının yapısındaki değişiklikleri, müşteri hesaplarındaki hareketliliği, ankes yapısını ve benzeri diğer hususları izleyerek operasyonel risklerin ve usulsüzlüklerin önceden tespit edilmesini amaçlamaktadır.

İç Kontrol Daire Başkanlığı, doğrudan Denetim Komitesine bağlı bulunan Grup Başkanlığı yapılanması altında, 2009 yılında 300 İç Kontrolör ve İç Kontrolör Yardımcısı ile faaliyetlerini etkin bir biçimde sürdürmüştür. Ayrıca, Ziraat Bankası'nın yurt dışı şubelerinde, faaliyette bulunulan ülkelerin yerel mevzuatlarında belirtilen nitelikleri de haiz 7 İç Kontrolör görev yapmaktadır. Bankada İç Kontrol faaliyetleri, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumunca yayımlanan "Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelik" çerçevesinde, Bankanın tüm yurt içi ve yurt dışı şubeleri ile genel müdürlük birimlerini ve tüm faaliyetlerini kapsayacak şekilde yapılandırılmıştır.

Tüm şube ve Birimlerde görevli İç Kontrolörler tarafından bilgi teknolojilerinden de azami ölçüde faydalanılmak suretiyle riskli alanlara ağırlık verilerek, sistematik bir biçimde yerinde ve merkezden kontrol faaliyetleri gerçekleştirilmiştir.

Kontrol faaliyetleri sonucunda elektronik ortamda yürütülen raporlama süreci ile kontrol sonuçları ilgili Birimler ve üst yönetime güvenilir ve hızlı bir biçimde raporlanmakta, raporlar üzerine alınan önlemlerin/yapılan işlemlerin takibi sağlanmaktadır. Elektronik ortamda düzenlenen İç Kontrol Raporlarına ilişkin veri tabanından elde edilen bilgilerden yararlanılarak şube bazında hatalı işlem, işlemin adedi, tutarı, hatalı işlemi gerçekleştiren personel, v.b. kriterlere uygun sayısallaştırılabilir sonuçlar üretilmektedir. Elde edilen bu istatistikî veriler kontrol

programlarının daha yararlı ve uygun olarak hazırlanmasına önemli katkı sağlamaktadır.

Tüm Şubeler ortalama üç aylık periyotta mutlaka kontrole tabi tutulmaktadır. Kontroller sonucunda genellik ve önem arz eden bulgularla ilgili süreçler gözden geçirilmekte, sistemsal ve diğer eksiklikler tespit edilerek süreç iyileşmeleri yapılmaktadır. İç kontrol faaliyetlerinin organize edilmesinde web tabanlı uygulamalardan yararlanılmakta ve sonuçlar yine web üzerinde izlenmektedir.

Merkezden Kontrol faaliyetleri çerçevesinde; çeşitli analiz programları aracılığı ile sistemden sağlanan veriler analiz edilmekte olup, elde edilen sonuçlar doğrudan ilgili birimlere iletilmiş veya şubede görevli İç Kontrolörlerin, kontrol faaliyetlerinde yararlanmaları amacıyla raporlar ve yardımcı dokümanlar üretilerek, çok sayıdaki işlemler yerine risk oluşturulabileceği düşünülen seçilmiş işlemlere odaklanmaları sağlanarak, kontrol faaliyetlerinin etkinliği arttırılmıştır.

İç Sistemler Yönetmeliği'nin 12/3 fıkrası uyarınca, Banka personeli karşılaştığı sorunları hızlı bir şekilde ilgili Birimlere ve İç Kontrol Daire Başkanlığı'na bilgisayar sistemi üzerinden iletmekte ve sorunun en kısa sürede çözüme kavuşturulması, takip ve kontrolü gerçekleştirilmektedir.

Mutat uygulamalara göre şüpheli görülen veya tereddüt edilen hususlar mahallinde görevli İç Kontrolörlerce ayrıntılı olarak incelenmiş ve düzenlenen Ön İnceleme Raporlarına istinaden, söz konusu işlemlere ilişkin olarak Banka tarafından en seri biçimde işlem tesis edilmesi sağlanmıştır.

“Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmeliğin” 18. maddesi kapsamında, İç Kontrol Daire Başkanlığı bünyesinde yapılandırılan Uyum Kontrolleri Bölümü tarafından, Bankanın gerçekleştirdiği ve gerçekleştirmeyi planladığı tüm faaliyetleri ile yeni işlemler ve ürünlerin, Kanuna ve ilgili diğer mevzuata, banka içi politika ve kurallar ile bankacılık teamüllerine uyumunun sağlanması amacıyla Uyum Kontrolleri gerçekleştirilmiştir.

İç Kontrolörlerin kontrol faaliyetleri neticesinde temin ettikleri verilerden hareketle; süreçler üzerindeki kontrol faaliyetlerinin etkinliğinin artırılmasına, iç kontrol faaliyetleri sırasında kullanılan kontrol mekanizmaları ve yöntemlerinin

geliştirilmesine, otokontrol mekanizmalarının iyi işlemesi ve operasyonel risklerin azaltılmasına, sistem tarafından engellenmesi mümkün olan veya sistemselsel olarak tespit edilmesi gereken hatalı uygulamaların tespitine yönelik yapılan çalışmalar ve geliştirilen öneriler ile Banka faaliyetlerinin daha sağlıklı yürütülmesine, hizmet kalitesinin artırılmasına önemli katkılar sağlamıştır.

Sonuç itibarıyla İç Kontrol Daire Başkanlığı'nın koordinasyonunda İç Kontrolörlerce gerek şubelerde, gerekse Genel Müdürlük Birimlerinde sürdürülen kontroller, periyot, kapsam ve metodoloji açısından Bankanın hedefleri ile uyumlu, hızlı, güncel ve aktiftir. Değişen ihtiyaçlar, riskler, teknolojik gelişmeler ile koşullar paralelinde sürekli olarak gözden geçirilmekte ve yenilenmektedir.

Risk Yönetimi Daire Başkanlığı, 2009 yılında 21 Risk Analisti ve Risk Analist Yardımcısı ile faaliyetlerini etkin bir biçimde sürdürmeye çalışmaktadır. Ziraat Bankasının risk yönetimi faaliyetlerindeki temel yaklaşımı, banka bütününde risk kültürünün yerleştirilmesi, hem sistem hem de insan kaynağının sürekli olarak iyileştirilmesi suretiyle, risk yönetimi fonksiyonunun en iyi uygulamalara yaklaştırılmasıdır. Risk yönetimi sistemi çerçevesinde yürütülen faaliyetlerin, her bir risk türünün ilişkili olduğu faaliyet koluna dâhil olan birimlerin katkıları ile eşgüdüm halinde yürütülmesine özen gösterilmektedir. Risk Yönetimi faaliyetleri; kredi riski, piyasa riski, operasyonel risk ve bilanço riskleri (bankacılık hesapları faiz oranı riski ve likidite riski) temel başlıklarını kapsamakta olup; nihai hedef uluslararası en iyi uygulamalara uyum sağlanmasıdır. Kredi riski yönetimi faaliyetleri kapsamında, Basel 2 ile uyumlu yöntemler kullanılarak kredi riskinin ölçümü, analizi, raporlanması ve izlenmesine yönelik çalışmalar yürütülmektedir. Bu kapsamda, standart yöntem ile kredi riski ölçümü yapılmakta ve hesaplamalar senaryo analizleri ile desteklenmektedir. Ziraat Bankasında İleri Ölçüm Yöntemlerine ilişkin çalışmalar devam etmektedir. Operasyonel risk yönetimi faaliyetleri kapsamında, operasyonel risklerin tanımlanması, sınıflandırılması ve analiz edilmesi faaliyetleri yürütülmektedir. Şubelerin ve Genel Müdürlük Birimleri'nin operasyonel risk düzeylerinin belirlenmesi amacıyla operasyonel risk göstergelerinden yararlanılmakta ve "Öz Değerlendirme Çalışmaları" gerçekleştirilmektedir. Operasyonel risk verilerinin takibinin otomatize edilmesine yönelik olarak yürütülen



proje tamamlanmış ve kullanıma açılarak operasyonel risk olaylarının muhasebeleştikleri anda takip edilmesi sağlanmıştır.

Operasyonel Riske Esas Tutar hesaplamaları Temel Gösterge Yaklaşımı ile yapılmakta olup; Gelişmiş Ölçüm Yöntemleri konusunda çalışmalar sürdürülmektedir. Piyasa ve bilanço riskleri yönetimi faaliyetleri kapsamında piyasa riski, likidite riski ve bankacılık hesapları faiz oranı riski ölçme, analiz, limitleme, senaryo analizi, stres testi, raporlama ve izleme faaliyetleri yürütülmektedir.

Risk Yönetimi faaliyetleri kapsamında ayrıca, küresel ve ulusal gelişmelerin zaman serileri vasıtasıyla takibi gerçekleştirilerek, risk yönetiminde kullanılan ekonomik ve finansal göstergelerin ekonometrik modellerle tahminine yönelik çalışmalar yapılmaktadır. İçsel Sermaye Yeterliliği Değerlendirme Sürecinin parçası olarak temel riskleri kapsayan “Ekonomik Sermaye” tahminlerine 2009 yılında başlanmıştır. Risk yönetimi faaliyetleri kapsamında yürütülen analizlerin sonuçları ve risk göstergeleri değişik kapsamlarda altı aylık, aylık, haftalık ve günlük periyotlarda Yönetim Kurulu’na, Denetim Komitesi’ne, İcra Birimlerine ve İç Sistem Birimlerine raporlanmaktadır.<sup>109</sup>

## **7.2. VAKIFLAR BANKASI RİSK YÖNETİMİ YAPILANMASI VE POLİTİKASI**

### **7.2.1. Risk Yönetimi ve İç Kontrol Mekanizması**

Vakıflar Bankası’nda risk yönetimi açısından en önemli organ olan İç Kontrol Başkanlığı Haziran 2001 tarihinde kurulmuş, 2002 yılında faaliyete başlamıştır. Uygulamaya Kasım 2002 tarihinde 15 şubede, 19 iç kontrol personeli ile başlanmıştır; yıllar itibarıyla personel sayısındaki artışa paralel olarak iç kontrol kapsamındaki şube sayısı da artırılmıştır. 2003 yılı sonunda 36 iç kontrol personeli ile 31 şubede, 2004 yılı sonunda 37 iç kontrol personeli ile 64 şubede, 2005 yılı sonunda 35 iç kontrol personeli ile 82 şubede, 2006 yılı sonunda 52 iç kontrol personeli ile 116

<sup>109</sup> Ziraat Bankası, 2009 Faaliyet Raporu,  
www.ziraatbankasi.comtr/bankamiz/tanitim/report/ZIRAAT\_TR\_09\_FINAL.pdf

şubede, 2007 yılı sonunda ise 89 iç kontrol personeli ile 308 şubede iç kontrol faaliyetleri yerine getirilmiştir. Kontrol alanları, bankacılık faaliyet alanları ile ürün ve hizmetleri göz önünde bulundurularak tespit edilmiş olup, Aralık 2006 itibarıyla bu kapsamda 116 şubede yürütülen iç kontrol faaliyetlerinin 2007 yılı içerisinde 192 şubeye daha yaygınlaştırılması sağlanmıştır. Aralık 2007 itibarıyla iç kontrol kapsamındaki 308 şubeden 200'ünde tüm işlemler, 48'inde kredi işlemleri (ticari krediler, bireysel krediler ve kredi kartları) ile şube personelinden kaynaklanan operasyonel risklerin tespitine yönelik işlemler, 60'ında ise şube personelinden kaynaklanan operasyonel risklerin tespitine yönelik işlemler için iç kontrol faaliyetleri yürütülmüştür. Şubelerdeki iç kontrol faaliyetleri İç Kontrol Başkanlığınca hazırlanan programlar dâhilinde periyodik olarak sürdürülmüştür.

Ayrıca, Haziran 2005'de 4 Genel Müdürlük Biriminde (Bireysel Bankacılık Başkanlığı, Fon Yönetimi Başkanlığı, Yatırım Bankacılığı Başkanlığı, Genel Muhasebe ve Mali İşler Başkanlığı) 6 iç kontrol personeli ile iç kontrol faaliyetlerine başlanmış ve 2007 yılında 4 iç kontrol personeli ile;

- Yatırım Bankacılığı ve İştirakler Başkanlığı (Menkul Kıymetler ve Kurumsal Yatırımlar Müdürlüğü),
- Hazine Başkanlığı (Dealing Room Müdürlüğü, Kaynak Yönetimi Müdürlüğü),
- Hazine ve Dış Operasyonlar Başkanlığı (Hazine Operasyonları Müdürlüğü, Nakit, EFT ve Çek Operasyonları Müdürlüğü),
- Bireysel Krediler Başkanlığı (Toplu Konut ve Bireysel Krediler Müdürlüğü),
- Genel Muhasebe ve Mali İşler Başkanlığı (Mali Operasyon Müdürlüğü, Mali Raporlama Müdürlüğü, Vergi ve Mali Mevzuat Yönetimi Müdürlüğü) bünyesinde iç kontrol faaliyetleri yürütülmüştür.

Vakıfbank'ın İç kontrol uygulaması devam eden şubelerinde yürütülen iç kontrol faaliyetleri sonucunda tespit edilen iç kontrol bulguları öncelikle şifahi olarak ilgili şube personeline iletilmek suretiyle düzeltilmesi sağlanmaya çalışılmakta, sonuç alınamaması halinde, Kontrol Sonuçları Bildirim Formu düzenlenerek şube

yönetimine iletilmektedir. Şube yönetiminden yazılı cevap alındıktan sonra kontrolörün son düşüncesini içeren Kontrol Sonuçları Bildirim Formları ilgili Genel Müdürlük Birimine iletilmektedir. İlgili Genel Müdürlük Biriminin şubeye tembihi sonucundaki şube aksiyonu, kontrolör tarafından yerinde takip edilmektedir.

İç kontrol kapsamındaki Genel Müdürlük Birimlerinde, iç kontrol faaliyetleri sırasında tespit edilen hatalı ve eksik hususlar için de şubelere benzer bir süreç izlenmekte; farklı olarak birimler için düzenlenen raporlar ilgili birimden sorumlu genel müdür yardımcısına iletilmektedir.

İç kontrol bulguları türlerine göre konsolide edilerek İç Kontrol Başkanlığı tarafından üç aylık dönemlerde düzenlenen değerlendirme raporları İç Sistemler Sorumlusuna ve Denetim Komitesine, Yönetim Kurulu Üyelerine, Teftiş Kurulu Başkanlığına ve Genel Müdürlük Makamına sunulmaktadır. Ayrıca, bir yıllık faaliyetleri içeren yıllık rapor İç Sistemler Sorumlusunun, Denetim Komitesinin, Teftiş Kurulu Başkanlığı ile Üst Düzey Yönetimin bilgisine ve Yönetim Kurulunun onayına sunulmaktadır.

İç Kontrol Başkanlığı tarafından, şubelerden elde edilen iç kontrol bulgularından risklilik düzeyi yüksek görülenler Teftiş Kurulu Başkanlığı ile paylaşılmakta; hile, suistimal veya önemli ölçüde mevzuata aykırılık içerdiği anlaşılan kontrol bulguları, edinilen bilgi ve belgelerle birlikte Teftiş Kurulu Başkanlığına iletilmektedir.

İç kontrol bulgularının değerlendirilmesi suretiyle, genellik arz eden uygulama hataları ve yeterli ölçüde kontrol içermeyen alanlar tespit edilmeye çalışılmakta ve konuyla ilgili iş süreçlerinde olası iyileştirmeler ilgili Genel Müdürlük Birimlerine önerilmektedir.

Ayrıca, iç kontrol sürecine ilişkin, şube yönetimince giderilemeyecek olan ve genellik arz ettiği düşünülen aksaklık ve zayıflıklar, erken uyarı işlevi kapsamında ve ivedilikle önlem alınması için, ilgili Genel Müdürlük Birimine bildirilmektedir.<sup>110</sup>

---

<sup>110</sup> <http://www.vakifbank.com.tr>

### 7.3. AKBANK T.A.Ş. RİSK YÖNETİMİ YAPILANMASI VE POLİTİKASI

#### 7.3.1. Risk Yönetimi ve Yapılanması

Akbank'ta da diğer bankalarda olduğu gibi Yönetim Kurulu ve Üst Düzey Yönetim, risk yönetimi politika ve stratejilerinin oluşturulmasından sorumludur. Bu politikalar, günün değişen piyasa koşullarına göre, hem günlük Aktif-Pasif Komitesi toplantılarında ve aylık Üst Düzey Risk Komitesi toplantılarında hem de Yönetim Kurulu toplantılarında periyodik olarak gözden geçirilmekte ve değerlendirilmektedir.

Akbank risk yönetimi felsefesinin ana ilkeleri kısaca şöyle özetlenebilir:

- Piyasa ve kredi riskleri, operasyonel risk ve diğer bankacılık risklerini etkin bir biçimde yönetmek ve izlemek, iş birimleri arasında uygun sermaye dağılımını sağlamak,

- Riskleri öngörülü bir biçimde yönetmek, yön verici risk stratejileri, modeller, parametreler yardımıyla riskleri ilk aşamada belirlemek ve analiz etmek,

- Risk yönetimi sistemini iş birimlerinden bağımsız bir yapıda oluşturmak,

- Risk yönetimi sistemini Banka organizasyon yapısının bir parçası olarak ele alıp sisteme entegre etmek,

- Tüm riskleri raporlamak,

- Hissedarlara, müşterilere ve çalışanlara uzun vadede maksimum artı değeri sunmak,

- Hızla değişen piyasa koşullarına ayak uydurmak amacıyla değişime ve öğrenmeye açık olmak,

- Finansal anlamda güvenilir ve güçlü olmak, sektörde devamlılığı olan bir finansal aracı imajı sunarak hissedarlar ve müşterilerle uzun yıllar sürecek iş ilişkileri kurmak,

- Basel II ve diğer uluslararası yol gösterici ilkelerle uyum halinde olmak.

Yönetim Kurulu tarafından, risk yönetimi sürecine ilişkin belirlenen politika ve stratejiler doğrultusunda banka birimlerinin çalışmasını sağlamaktan Genel Müdür sorumludur. Ayrıca, iç kontrol ve belirli dönemlerde gerçekleştirilen teftiş faaliyetleri de politika ve stratejilere uyumun sağlanması konusunda gerekli kontrolleri yapmaktadır.

Akbank Yönetim Kurulu, Üst Düzey Risk Komitesi (ÜDRK) aracılığı ile risklerin yönetimi konusunda Banka'da konsolide ve konsolide olmayan bazda izlenecek stratejileri, politikaları, limit sistemlerini ve prosedürleri oluşturarak, risklerin yönetimi sürecinde yoğun olarak yer almaktadır. ÜDRK, Banka'nın pozisyonunu ve ekonomideki diğer gelişmeleri gözden geçirmek amacıyla aylık olarak toplanmaktadır.

İç denetim sisteminden sorumlu Teftiş Kurulu ile iç kontrol sisteminden sorumlu olan İç Kontrol Merkezi doğrudan Yönetim Kurulu'na bağlıdır.

Yönetim Kurulu ve Üst Düzey Yönetim, risk yönetimi politika ve stratejilerinin oluşturulmasından sorumludur. Bu politikalar, Üst Yönetim Komitesi, Üst Düzey Risk Komitesi ve Aktif-Pasif Komitesi toplantılarında periyodik olarak gözden geçirilerek değerlendirilmektedir. Yönetim Kurulu tarafından, risk yönetimi sürecine ilişkin belirlenen politika ve stratejiler doğrultusunda Banka birimlerinin çalışmasını sağlamaktan Genel Müdür sorumludur. Ayrıca, iç kontrol ve belirli dönemlerde gerçekleştirilen teftiş faaliyetleri de politika ve stratejilere uyumun sağlanması konusunda gerekli kontrolleri yapmaktadır.

Risk Yönetimi Bölümü, Teftiş Kurulu ile İç Kontrol Merkezi doğrudan Yönetim Kurulu'na bağlıdır. Akbank'da iç denetim, iç kontrol ve risk yönetimi faaliyetleri; görev ve sorumlulukları ayrılaştırılmış, organizasyonel açıdan birbirinden bağımsız, ancak koordinasyon içinde çalışan Teftiş Kurulu Başkanlığı, İç Kontrol Merkezi Başkanlığı ve Risk Yönetimi Bölümü tarafından gerçekleştirilmektedir. İç sistemler kapsamında, Yönetim Kurulu'nun görev ve sorumlulukları; Yönetim Kurulu, Denetim Komitesi, İç Kontrol ve İç Denetim Sistemi Faaliyetleri ile ilgili İç Sistemler Sorumlusu ve Risk Yönetimi Sistemi Faaliyetleri ile ilgili İç Sistemler Sorumlusu tarafından yerine getirilmektedir.

Teftiş Kurulu Başkanlığı, Banka faaliyetlerinden kaynaklanabilecek risklerin yönetilmesine, işlem ve uygulamaların iç ve dış mevzuata uyumuna, verimliliğin artırılmasına, hizmet kalitesinin geliştirilmesine, Banka itibarının ve marka değerinin korunmasına yönelik önemli katkılar sağlamıştır. Risk odaklı bakış açısıyla faaliyetlerini planlayan ve yürüten Teftiş Kurulu Başkanlığı, şubelerde, iştiraklerde, Genel Müdürlük birimlerinde ve tüm banka süreçlerindeki olası riskleri değerlendirmekte, iç kontrol, risk yönetimi ve kurumsal yönetim sistemlerinin uyumlu, etkin ve etkili olup olmadığını gözden geçirmektedir. Denetimler sonucunda bulguların belirlenmesi ile yetinilmemekte, süreçleri geliştirici, verimliliği artırıcı, iç sistemleri güçlendirici öneriler getirilmekte, bunlarla ilgili alınan aksiyonlar etkin şekilde takip edilmektedir. Netice olarak, Akbank'ın iç denetim sisteminin risk odaklı yaklaşımı, nitelikli insan kaynağı, yoğun teknoloji kullanımı, deneyimli yönetimi ile riskleri önleme, tespit ve tasfiye etmede etkin ve başarılıdır. İç Kontrol Merkezi Başkanlığı; Bankanın faaliyetlerinin doğru, yasal düzenlemelere ve Banka mevzuatına uygun olarak sürdürülmesi, muhasebe ve raporlama sistemlerinin bütünlüğünün ve güvenilirliğinin korunması, faaliyetlere ve süreçlere ilişkin iç kontrol sistemlerinin tasarlanması doğrultusundaki çalışmalarını sürdürmektedir. Bu kontroller, dönem, kapsam ve yöntem itibarıyla Banka hedefleri ile uyumlu, hızlı, güncel ve aksiyona donuk olmuş, bu kontrol faaliyetleri sırasında teknolojiden yoğun olarak faydalanılmaktadır. Sonuçta; Akbank'ın tüm birim ve şubeleriyle konsolidasyona tabi iştiraklerinde tesis edilen iç kontrol sisteminin risk önleyici özelliği, bankacılığın doğasından gelen operasyonel kayıpların önlenmesinde olumlu bir etki yaratmaktadır. Risk Yönetimi Bölümü, Bankanın maruz kalabileceği kredi, piyasa, operasyonel ve aktif pasif risklerinin, etkin risk yönetimi ölçüm ve teknikleri sayesinde en sağlıklı şekilde hesaplanabilmesi ve raporlanabilmesi için çalışmalarını sürdürmektedir. Dünya piyasalarında 2008 yılı son çeyreğinde başlayan ve 2009 yılında da devam eden ekonomik dalgalanmalar sonrasında risk yönetimi alanında yaşanan gelişmeler takip edilerek mevcut modellerde iyileştirmeler yapılmaktadır. Uluslararası kabul görmüş risk yönetim ilke ve düzenlemelerindeki değişiklik ve yenilikleri yakından takip eden Risk Yönetimi Bölümü, kendisini geliştirmekte ve Bankaya olan katkısını artırmaktadır. Risk yönetimi kapsamında gerçekleştirilen analizler, hesaplamalar, simülasyonlar, senaryolar, stres testleri ve diğer çalışmalar,

Bankanın Yönetim Kurulu ve üst düzey yönetiminin aldığı stratejik kararlarda rol oynamakta ve karar alma mekanizmasına destek olmaktadır.<sup>111</sup>

## **7.4. DENİZBANK A.Ş. RİSK YÖNETİMİ YAPILANMASI VE POLİTİKASI**

### **7.4.1. Risk Yönetimi ve İç Kontrol Mekanizması**

Denizbank'ın Yönetim Kurulu tarafından risk yönetimi ve iç kontrol mekanizması oluşturulmuş olup, sistemin işleyişi, yönetimi, yetki ve sorumlulukları ile etkinliği oldukça önemlidir.

Risk Komitesi, Denizbank iş kolları ve iştiraklere ait kredi portföyü üzerinde risk oluşturabilecek piyasa ve ekonomik gelişmelerin etkilerini değerlendirmek, yakın takip ve sorunlu kredilerin genel değerlendirmesini yapmak, sorunlu kredilere ait tahsilât gelişimini izlemek ve karşılık bütçesiyle ilgili değerlendirmelerde bulunmak amacıyla üç ayda bir toplanır.

Denizbank Risk Yönetimi Grubu, Banka üst düzey yönetimiyle Risk Yönetimi Grubu'nun belirlediği ve Yönetim Kurulu'nun onayladığı esaslar çerçevesinde, risklerin tanımlanması, ölçülmesi, analiz edilmesi ve izlenmesi amacıyla gerekli politikaların ve uygulama usullerinin oluşturulup denetlenmesi ve raporlanmasından sorumludur. Denetim Komitesi'ne ve Aktif-Pasif Komitesi'ne risk limitlerini tespit ve takip etme ve risk yönetim stratejileri geliştirme konusunda yol göstermesi açısından önem arz eden tüm risk analizlerinin belirli periyotlarda raporlamasını yapmaktadır. Kredi riskinin takip, analiz, değerlendirme ve modellemeleri kredi tipine göre ilgili grupların kredi tahsis bölümleri, Kredi Komitesi, Risk Komitesi ve Risk Yönetimi Grubu tarafından gerçekleştirilmektedir. Kredi riskine ilişkin sonuçlar Yönetim Kurulu'na raporlanmaktadır. Denizbank'ın ana stratejilerinin önemli dayanaklarından biri Risk Yönetimi ilkelerine bağlı kalmaktır. Risk Yönetimi Politikaları piyasa riski, kredi riski, likidite riski, operasyonel risk, yapısal faiz riski türlerine göre oluşturulmuştur.

<sup>111</sup> Akbank, 2009 Faaliyet Raporu, [www.akbank.com/doc/AKBANK\\_2009.pdf](http://www.akbank.com/doc/AKBANK_2009.pdf)

### **- Piyasa Riski**

Denizbank, piyasa riskinin sayısallaştırılmasında para ve sermaye piyasalarında yürüttüğü faaliyetlerin hacmi, niteliği ve karmaşıklığıyla uyumlu olarak uluslararası düzeyde kabul edilen Riske Maruz Değer (RMD) yöntemini kullanmaktadır. RMD, risk faktörlerinde meydana gelen dalgalanmalar nedeniyle Denizbank ve finansal iştiraklerinin sahip olduğu portföy bileşiminin sabit tutularak, belirli bir zaman ve güven aralığında, değerinde meydana gelebilecek kaybı ifade etmektedir. RMD hesaplamalarıyla birlikte stres testleri, Denizbank ve finansal iştiraklerinin maruz kaldığı piyasa riskinin parasal olarak ifade edilmesinde ve izlenmesinde temel gösterge niteliğindedir. Kullanılan yöntem, risk seviyesi belirlenirken değişen piyasa koşullarına uyum sağlanmasına olanak tanımaktadır. RMD hesaplamasında kullanılan modelin güvenilirliği dönemsel olarak geriye dönük testler uygulanmak suretiyle test edilmektedir. Denizbank, para ve sermaye piyasalarında gerçekleştirdiği alım-satım faaliyetlerine ilişkin olarak riske dayalı limitler tesis etmiştir.

### **- Yapısal Faiz Oranı Riski**

Risk Yönetimi Grubu, Banka'nın bilanço yapısı nedeniyle maruz kaldığı yapısal faiz oranı riskini gelişmiş modeller kullanarak izlemekte ve üstlenilen riskleri belirlenen limitler aracılığıyla kontrol etmektedir. Banka'nın vade uyumsuzluğunun yaratacağı etkinin ölçülmesi amacıyla haftalık olarak faiz duyarlılığı analizleri yapılmaktadır.

### **- Likidite Riski**

Denizbank Risk Yönetimi Grubu, Bankanın faaliyetleri nedeniyle taşıdığı likidite pozisyonunu belirlenen limitler dâhilinde izlemektedir. Limitler, gerek piyasa koşullarında, gerekse müşteri davranışlarında meydana gelebilecek olumsuzluklar dikkate alınarak oluşturulan kötü durum senaryoları karşısında var olan rezerv olanaklar kullanılarak faaliyetlerin sürdürülebilirliğini sağlayacak biçimde belirlenmiştir.

Denizbank, Basel II ve diğer uluslararası yol gösterici risk yönetimi ilkeleriyle uyumlu sistemler geliştirmeyi benimsemiştir. Risk Yönetimi Grubu, Basel



II/CRD kriterlerine uyum çalışmalarını sürdürmektedir. Kredi riski “Standard Yöntem” (SY) için gerekli konsolide Basel II veri seti 2008 yılı içinde tamamlanmıştır. Haziran 2008’den itibaren, veri seti üzerinden aylık bazda içsel hesaplamalar gerçekleştirilmektedir.

Denizbank’ta iç denetim, iç kontrol, uyum ve risk yönetimi faaliyetleri, görev ve sorumlulukları ayrıştırılmıştır. Faaliyetler, Denetim Komitesi’nin de üyesi olan bir Yönetim Kurulu üyesine bağlı olarak, Teftiş Kurulu Başkanlığı, İç Kontrol Merkezi ve Uyum Başkanlığı ile Risk Yönetimi Grubu tarafından uluslararası genel kabul görmüş denetim standartları ile ülke içi mevzuat esas alınmak ve Banka’nın ve Grubun gereksinimleri göz önünde bulundurulmak suretiyle yerine getirilmektedir. İç denetim faaliyetleri, müfettişler tarafından yerine getirilmektedir. Müfettişler, Teftiş Kurulu olarak bağımsız bir bölüm altında örgütlenmişlerdir. Teftiş Kurulu, iç denetim faaliyetlerini organizasyonel olarak dört bölüm altında yürütmektedir.

#### *1- Genel Müdürlük Süreçlerinin ve İştiraklerin Denetimi*

Genel Müdürlük birimleri ve iştiraklerin yürüttüğü faaliyetlere ilişkin denetim yapılması, saptanan bulguların ilgili birimlerle paylaşılarak izlenmesi;

#### *2- Şube Denetim ve İncelemeleri*

İç Kontrol Bölümü ile koordineli olarak şube faaliyetlerinin denetlenmesi, saptanan bulguların ilgili şubeler ve Genel Müdürlük birimleriyle paylaşılarak izlenmesi; Teftiş Kurulu’na ilgili birim ve yöneticiler tarafından bildirilen Banka zararlarının nedenleri ve sorumlularının saptanması ve giderilmesi amacıyla soruşturma faaliyetlerinin yapılması;

#### *3- Bilgi Sistemi Süreçlerinin Denetimi*

Denizbank Finansal Hizmetler Grubu’nda kullanılan yazılım ve donanımın, bilgi sistemi süreçlerinin, mali veri üretiminde kullanılan bilgi sistemi ve süreçlerinin ve ilgili iç kontrollerin değerlendirilmesine yönelik denetim çalışmalarında bulunması;

#### *4- Metodoloji, Planlama ve Raporlama*

Teftiş Kurulu Başkanı'nın verdiği yetkiler dâhilinde bütün Denizbank Finansal Hizmetler Grubu'nun teftiş faaliyetlerine ilişkin gerekli planlamanın ve düzenlemenin yapılması ve en iyi araçların yanı sıra en iyi yöntemlerin tespitine katkıda bulunulması ve gerekli raporlamaların yapılmasından sorumludur. Müfettişler ayrıca Dexia Grubu<sup>112</sup> müfettişleriyle birlikte ortak denetim faaliyetleri yürütmektedirler. Denetim planları Teftiş Kurulu tarafından yapılan risk analizleri üzerine kurulmaktadır.

İç Kontrol Merkezi ve Uyum Başkanlığı, doğrudan Yönetim Kurulu'na bağlı olarak faaliyet göstermektedir. Başkanlık, üç ana konuda faaliyetlerini sürdürmektedir.

### *1. İç Kontrol Faaliyetleri*

İç Kontrol Merkezi, Banka'nın finansal verilerinin güvenilirliğini test etmek ve yasalara ve kurallara uygun faaliyetlerin yapılmasını gözetmek amacıyla kontrollerini aşağıda belirtilen bölümler aracılığıyla sürdürmektedir.

- Şubeler Mali Kontrol Bölümü,
- Şubeler İç Kontrol Bölümü,
- Fon Yönetimi Kontrol Bölümü
- Temel Kontroller ve Destek Bölümü
- IT Kontrol Bölümü
- Krediler ve Kredi Kartları Bölümü

İç Kontrol Merkezinin fonksiyonu, güncel denetimler ile iç ve dış zorunluluklara uygunluğu sağlamak, operasyonel risk oluşturacak alanları sınırlamak, prosedür ve prosesleri denetimler yoluyla işler ve etkin hale getirmek ve geliştirmek, bu yolla verimliliği artırmak, banka varlıklarının ve bilgilerinin korunmasını güvenceye almaktır.

---

<sup>112</sup> Denizbank hisselerinden %99,84 'ünün sahibi Dexia Participation Belgique SA

Risk Yönetim Bölümünün fonksiyonu, Bankanın faaliyetlerini sürdürmesi için gerekli özkaynak ve finansal güce her türlü piyasa ve kriz koşullarında sahip olmasını sağlamaktır.

Teftiş Kurulu'nun fonksiyonu, Banka'nın günlük faaliyetlerinden bağımsız, yönetimin ihtiyaçları ve Banka'nın yapısına göre finansal faaliyet ve uygunluk denetimleri şeklinde, iç kontrol işlevi kapsamında, bağımsız bir biçimde, müfettişlerce gerçekleştirilen, iç kontrol sistemi ile risk yönetim sisteminin işleyişi başta olmak üzere Banka'nın tüm faaliyetlerini ve birimlerini kapsayan ve bu alanlara ilişkin değerlendirme yapılmasını sağlayan, değerlendirmelerde kullanılan kanıt ve bulguların raporlanmasıyla, izleme ve inceleme sonucunda elde edilen sistematik denetim sürecini yürütmektir<sup>113</sup>.

## **7.5. FİNANSBANK A.Ş. RİSK YÖNETİMİ YAPILANMASI VE POLİTİKASI**

### **7.5.1. Finansbank'ta Risk Yönetimi ve Organizasyon Yapısı**

Risk yönetimi organizasyonu; bankanın karşılaşılabileceği muhtemel risklerin banka genelinde etkin bir koordinasyonla merkezi olarak yönetilmesinden sorumludur. İcracı birimlerden bağımsız bir organizasyon olan Risk Yönetimi Bölümü, doğrudan Risk Yönetimi ve İç Denetimden sorumlu yönetim kurulu üyesine bağlı olarak çalışmaktadır. Banka faaliyetlerinde karşı karşıya kalınan risklerin ölçülmesi, bu risklere ilişkin risk yönetimi politikalarının oluşturulması, risklerin bankanın stratejik hedefleri doğrultusunda ve risk alma isteği sınırları içinde kalmasını sağlamak üzere yönetilmesi Risk Yönetimi Bölümünün görev kapsamındadır.

Risk yönetiminin temel amacı, iş kollarına taşıdıkları risklerle uyumlu sermaye (ekonomik sermaye) tahsisi sağlamak ve riske göre düzeltilmiş sermaye getirisini en üst düzeye çıkartarak yaratılan katma değeri artırmaktır.

Risk Yönetimi Bölümü piyasa riski, kredi riski ve operasyonel risk yönetimi birimlerinden oluşmaktadır. Üst Düzey Risk Komitesi, Aktif Pasif Komitesi

<sup>113</sup> <http://www.denizbank.com.tr>

(ALCO), Kredi Politikaları Komitesi, Operasyonel Risk Yönetim Komitesi diğer risk yönetim organlarıdır. Üst Düzey Risk Komitesi iç denetimden ve risk yönetiminden sorumlu yönetim kurulu üyesi, yönetim kurulu murahhas üyesi, genel müdür, risk yönetimi başkanı, iştiraklerden sorumlu yönetici ve mali kontrolden sorumlu genel müdür yardımcısından oluşur. Hazine'den ve kredilerden sorumlu genel müdür yardımcıları da komiteye katılarak kendi alanları ile ilgili konularda bilgi verirler. Bu komite ayda bir toplanarak Risk Yönetimi Bölümü tarafından hazırlanan risk raporunu inceler, yönetim kurulunun dikkatine sunulacak olan kritik risk konularını belirler. Bankanın risk alma isteği derecesinin ve risk politikalarının belirlenerek yönetim kuruluna sunulmasından, risk yönetimi politikalarının uygulanmasını teminen icracı birimlere gereken direktiflerin verilmesinden ve uygulamaların takibinden bu komite sorumludur.

ALCO Genel Müdür başkanlığında 2 haftada bir toplanır. Risk Yönetimi Başkanı, Hazine, Mali Kontrol ve Dış İşlemlerden sorumlu Genel Müdür Yardımcıları komitenin üyeleridir. Komite bankanın aktif-pasif yapısını belirlemek ve yapısal faiz riskini yönetmekten sorumludur.

Birisi bireysel kredilerin, diğer ise ticari nitelikli kredilerin değerlendirildiği iki Politika Komitesi bulunmakta olup, bu Komiteler de ayda bir defa toplanmaktadır. Yönetim Kurulu Murahhas Üyesi, Genel Müdür, Risk Yönetimi Başkanı ve Kredilerden Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı / Koordinatörü Komite'nin üyeleridir. Komite bankanın kredi riski yönetimine ilişkin politikalarını belirlemek ve kredi portföyünü yönetmekten sorumludur.

Operasyonel Risk Yönetim Komitesi Genel Müdür'ün başkanlığında ayda bir toplanır. Operasyondan sorumlu GMY, Risk Yönetimi Başkanı, Teftiş Kurulu Başkanı, İç Kontrol Merkezi Başkanı, Yasal Uyum Bölümü Grup Yöneticisi ve Kıdemli Operasyonel Risk Yöneticisi Komitenin diğer üyeleridir. Komite bankanın karşılaşması muhtemel operasyonel riskleri değerlendirir ve riskin en aza indirilmesini sağlayacak tedbirleri alır.

Piyasa riski, faiz oranı, döviz kuru ve hisse senedi fiyat hareketleri nedeniyle bankanın alım satım portföyünün değer kaybetmesi ihtimalidir. Finansbank, BDDK

gereklerine uygun olarak piyasa riski için yasal sermaye karşılığını standart model kullanarak hesaplamaktadır. Bunun yanı sıra, piyasa riski yönetiminin dünyadaki en iyi uygulamalarına paralel olarak tarihsel simülasyon yöntemiyle günlük bazda Riske Maruz Değer ölçülmekte ve bu değer dikkate alınarak piyasa riski için gereken sermaye tutarı hesaplanmaktadır. Riske Maruz Değer %99 güven aralığı ve bir günlük elde tutma süresi dikkate alınarak hesaplanmaktadır.

Alım satım işlemleri dolayısıyla taşınan piyasa riskinin etkin olarak ve banka stratejileri doğrultusunda belirlenen risk alma isteğine uygun bir şekilde yönetilebilmesi için, her varlık türü ile ilgili pozisyon limitleri ve tüm pozisyonların doğurduğu toplam risk için banka risk tolerans limiti belirlenmiştir. Limit takibi günlük olarak Piyasa Riski Yönetimi Birimi tarafından yapılmaktadır.

Bankanın faaliyetleri nedeniyle kaçınılmaz olarak taşınan faiz riski önceden belirlenmiş sınırlar içinde tutularak yönetilmektedir. ALCO'nun ana hedefi bir yandan dengeli bir faiz getirisi sağlarken diğer taraftan bankanın net ekonomik değerini korumaktır. Bilançodaki faiz riskini ölçmek için statik gap analizleri yapılarak riske maruz ekonomik değer hesaplanmakta, tarihsel olarak gözlenmiş kötü durumlar senaryo analizleri ile simüle edilmektedir.

Likidite riski nakit akışındaki dengesizlik sonucunda nakit çıkışlarını tam olarak ve zamanında karşılayacak düzeyde ve nitelikte nakit mevcuduna veya nakit girişine sahip olunmaması veya piyasaya gerektiği gibi girilememesi, bazı ürünlerdeki sıkı piyasa yapısı ve piyasalarda oluşan engeller ve bölünmeler nedeniyle pozisyonlarını uygun bir fiyatta, yeterli tutarlarda ve hızlı olarak kapatılamaması veya pozisyonlardan çıkılamaması riski olarak tanımlanır.

Piyasadaki beklenmedik değişiklikler karşısında ortaya çıkabilecek likidite ihtiyacını karşılayabilmek için sahip olunan borçlanma kaynakları ve nakit toplamının mevduatın önceden belirlenmiş bir seviyesinin altına düşmemesi temin edilmektedir.

Kredi riski, kredi borçlusunun temerrüde düşme ihtimalinden kaynaklanan zarar tutarı olarak tanımlanır. Kredi riski yönetim çerçevesini oluşturan esaslar aşağıda açıklandığı gibidir:

- Kredi değerleme, kredi tahsis, kredi izleme, problemlı kredi yönetim esaslarına ilişkin politikalar tanımlanmıştır.
- Kredi talepleri deneyimli uzmanlar tarafından, müşterinin kredibilite analizleri dikkate alınarak yapılmakta, talepler talebin büyüklüğüne göre kredi tahsis yetkilileri veya Kredi Komitesi tarafından onaylanmaktadır.
- Kredi borçlusunu için, kredi cinsi için ve borçlunun bağlı olduğu grup için ayrı ayrı kredi limitleri belirlenmektedir.
- Kredinin türüne ve müşteri tipine bağlı olarak kullanılan rating ve skorlama sistemleri ile kredi değerlemesi yapılmaktadır.
- Kredi portföyü borçlu, grup, büyük kredi, sektör, rating, vade bazında konsantrasyon limitleri kullanılarak yönetilmektedir.
- Yakın izleme sistemi sayesinde problemlı hale gelmesi muhtemel krediler erkenden teşhis edilmekte ve gerekli önlemler alınmaktadır.

Kredi riski için yasal sermaye gereksinimi standart yöntem kullanılarak aylık olarak hesaplanmaktadır. İleri lm sistemlerinin kurulmasına yönelik çalışmalar devam etmekte olup, kredi riski için ekonomik sermaye ve riske ayarlı sermaye getirisi hesaplamalarının kısa sürede sonuçlandırılarak karar alma süreçlerine entegre edilmesi hedeflenmektedir.

Operasyonel risk; insan, süreç, sistem ve dış faktörlerden kaynaklanan zarar olasılığı olarak tanımlanır. Operasyonel Risk Yönetimi Birimi, Finansbank Operasyonel Risk Yönetim Politikası çerçevesinde operasyonel risklerin tanımlanmasından, ölçülmesinden, izlenmesinden ve yönetilmesinden sorumludur. Bu kapsamda; Finansbank'ta iş birimleri/ürünler/süreçler bazında operasyonel riskler belirlenmiş, bu risklerin kaynakları ve sonuçları sınıflandırılmıştır. Bankada gerçekleşen operasyonel risk kaynaklı zararlar 2005 Ocak itibariyle bir veri tabanında biriktirilmekte, işlenmekte ve analiz edilmektedir.

Basel II'ye hazırlık ve geçiş sürecinin değerlendirilmesi amacıyla operasyonel risk sermayesi periyodik olarak hesaplanmaktadır.

Operasyonel risklerin azaltılması/önlenmesi amacıyla gerekli aksiyonların alınması koordine edilmekte ve aksiyon gelişimleri takip edilmekte, yeni ürün/süreçler operasyonel risk açısından değerlendirilmektedir. Bankada iş sürekliliği yönetiminin koordinasyonu Operasyonel Risk Yönetimi Birimi sorumluluğundadır. Bu kapsamda, Bankanın İş Sürekliliği ve Acil Durum Planları hazırlanmıştır. Kritik sistemlerin yedeklendiği bir Yedekleme Merkezi bulunmaktadır. Finansbank'ta İş Sürekliliği Yönetimi yaşayan bir süreçtir<sup>114</sup>.

## **7.6. TÜRKİYE İŞ BANKASI A.Ş. RİSK YÖNETİMİ YAPILANMASI VE POLİTİKASI**

### **7.6.1. Risk Yönetim ve İç Kontrol Mekanizması**

Bankaların iç kontrol, risk yönetimi ve iç denetim sistemleri ile ilgili olarak, 26333 Sayılı Resmi Gazete'de Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelik yayımlanmıştır. İş Bankası'nda iç kontrol, risk yönetimi ve iç denetim sistemleri en gelişmiş uluslararası uygulamalar paralelinde, ülke mevzuatının öngördüğü ilkelere ve örgütlenme çerçevesine uygun olarak yapılandırılmıştır. İç sistemleri oluşturan birimler, Teftiş Kurulu Başkanlığı ile İç Kontrol ve Risk Yönetimi Müdürlükleri'dir. İç sistemleri oluşturan birimler Denetim Komitesi aracılığıyla Yönetim Kurulu'na bağlı olarak faaliyetlerini sürdürmektedir.

İş Bankası'nda Risk Komitesi, Banka'nın konsolide ve konsolide olmayan bazda izleyeceği risk yönetimi strateji ve politikalarının hazırlanması, Yönetim Kurulunun onayına sunulması ve uygulamaların izlenmesi için faaliyette bulunmaktadır. Komite Banka'nın maruz bulunduğu risklerin değerlendirilmesi, alınacak önlem ve izlenecek yöntemler konusunda öneride bulunulması için Banka'nın icrai sistemleriyle ortak iletişim içindedir. Komitenin temel faaliyet alanı aşağıda belirtilen hususlardan oluşmaktadır:

- İzlenecek risk yönetimi stratejilerinin ve politikalarının hazırlanması, Yönetim Kurulunun onayına sunulması ve uygulamaların izlenmesi,

<sup>114</sup> <http://www.finansbank.com.tr>

- Maruz kalınan temel riskler konusundaki limitlerin belirlenmesi için Yönetim Kuruluna öneride bulunulması, limit ihlallerinin izlenmesi,
- Risk politikalarının değiştirilmesi konusunda Yönetim Kurulu'na görüş sunulması,
- Risk Yönetimi teşkilatınca yerine getirilecek olan riskin belirlenmesi, tanımlanması, ölçülmesi, değerlendirilmesi ve yönetilmesi sürecine yönelik izlemenin ve haberleşmenin yerine getirilmesi,
- Risk ölçüm yöntem ve sonuçlarının doğruluğunun ve güvenilirliğinin sağlanmasına ilişkin izlemenin yerine getirilmesi,
- İç kontrol sürecinin eşgüdümünün sağlanması<sup>115</sup>.

Denetim Komitesi ilgili mevzuat çerçevesinde toplanmak ve icra ettiği faaliyetlerin sonuçları ile Banka'da alınması gereken önlemlere, yapılmasına ihtiyaç duyulan uygulamalara ve Banka'nın faaliyetlerinin güven içinde sürdürülmesi bakımından önemli gördüğü diğer hususlara ilişkin görüşlerini Yönetim Kurulu'na bildirmek yükümlülüğündedir.

Denetim Komitesi;

- Banka'nın iç sistemlerinin etkinliğinin ve yeterliliğinin, bu sistemler ile muhasebe ve raporlama sistemlerinin ilgili mevzuat ile Banka politikaları çerçevesinde işleyişinin ve üretilen bilgilerin bütünlüğünün gözetilmesinden,
- Bağımsız denetim kuruluşları ile derecelendirme, değerlendirme ve destek hizmeti kuruluşlarının seçilmesinde gerekli ön değerlendirmelerin yapılmasından ve Yönetim Kurulu tarafından seçilen bu kuruluşların faaliyetlerinin düzenli olarak izlenmesinden,
- İlgili mevzuat kapsamında, konsolidasyona tabi ortaklıkların iç denetim işlevlerinin konsolide olarak eşgüdüm içinde sürdürülmesinin sağlanmasından,
- İç sistemler ile iç sistemler kapsamındaki Bölümlerin işleyişi, faaliyetleri ve bunlara ilişkin politika ve düzenlemeler konusunda Yönetim Kurulu'na raporlama yapılmasından, görüş ve önerilerde bulunulmasından,

<sup>115</sup> <http://www.isbank.com.tr>



- İç sistemler kapsamındaki Bölümlerden ve bağımsız denetim kuruluşlarından faaliyetleri ile ilgili alınan bilgi ve raporların değerlendirilmesinden,
- Banka'nın finansal raporlarının ilgili mevzuat, düzenleme ve standartlara uygun olarak hazırlanmasından,
- Gerektiğinde Banka'nın tüm birimlerinden, anlaşmalı destek hizmeti kuruluşlarından ve bağımsız denetim kuruluşlarından bilgi, belge veya rapor talep edilmesinden; konularında ihtisas sahibi kişilerden Yönetim Kurulu onayına bağlı olarak danışmanlık hizmeti sağlanmasından,
- Yürürlükteki ilgili mevzuat hükümleriyle belirlenen diğer sorumlulukları ile Yönetim Kurulu tarafından bu çerçevede verilen görevlerinin yerine getirilmesinden,
- Yürüttüğü faaliyetlerin sonuçları ile Banka'nın faaliyetlerinin ilgili mevzuat ve Banka politikaları çerçevesinde süreklilik ve güven içinde yürütülmesi bakımından alınması gereken önlemlere ve önemli gördüğü diğer hususlara ilişkin tespit, görüş ve önerilerinin Yönetim Kuruluna bildirilmesinden veya raporlanmasından sorumlu olarak faaliyetlerini sürdürmektedir.<sup>116</sup>

## **7.7. YAPI VE KREDİ BANKASI A.Ş. RISK YÖNETİMİ YAPILANMASI VE POLİTİKASI**

Yapı Kredi'nin risk alma yaklaşımını yansıtan kredi politikaları yönetmeliği, aktif kalitesinin iyileştirilmesi amacıyla kredi tahsis süreçlerindeki tüm uygulamaların tabi olduğu standartları, yasal ve içsel sınırlamalarla ortak ilkeleri içeren, etkin risk yönetimini destekleyen ve yasal uygulamalara uyum gösteren bir içeriğe sahiptir. Kredi riski yönetimi alanına ilişkin olarak uygulanacak temel politikalar, potansiyel risklerin tanımlanması, kredi risk maliyetinin her bir müşteri iş kolu bazında gelişmiş Basel-II uygulamalarıyla uyumlu olarak hesaplanmasına yöneliktir. Bu itibarla Yapı Kredi Bankası'nda izlenen temel stratejiler aşağıdaki gibidir:

<sup>116</sup> İsbankası, 2009 Faaliyet Raporu,  
<http://www.isbank.com.tr/PDF/FaaliyetRaporlari/2009faaliyet.pdf>

- Banka genelinde ortak bir risk yönetimi anlayışının sağlamaştırılmasını teminen kredi politikaları yönetmeliğinin etkin biçimde uygulanması,
- Banka kredi portföyünün düşük kredi riski arz eden sektörlere yönlendirilmesi
- Grup risklerinde aşırı yoğunlaşmadan kaçınılması ve mevcut yasal sınırlamalara mutlak suretle uyulması
- Kredi derecelendirme notu iyi olan müşterilere odaklanması
- Yüksek kredi riski ve itibar riski yaratacak işlemlerden kaçınılması
- Her bir iş kolu bazında kredi riski maliyetinin ölçülmesi ve genel karşılık hesaplamalarında risk maliyetinin esas alınması
- Bireysel ve KOBİ kredilerindeki olası yeni temerrütlere yönelik önlemler alınması
- Kredi tahsis ve izleme süreçlerinin yeniden düzenlenmesi ve Sorunlu kredilerin tahsilâtına ağırlık verilmesi
- Ticari ve bireysel segment skorlama modellerinin revize edilmesi ve yeniden geliştirilmesi.

Banka, faiz, döviz kuru ve hisse senedi fiyatlarındaki değişimler sonucu piyasa riskine maruz kalmaktadır. Piyasa riski, piyasa fiyatlarındaki dalgalanmaların Banka gelirlerine ve/veya varlıklarına etkisi olarak tanımlanmaktadır. Banka'nın kendi iç modeline dayalı olan piyasa riskinin ölçümü, %99 güven aralığında, tarihsel simülasyon yöntemi ve 500 günlük tarihsel veri kullanılarak hesaplanan riske maruz değer yaklaşımıyla yapılmaktadır. Piyasa riski yönetimi, kullanılan dâhili modeller aracılığıyla, risk limitlerine uyumluluğun takibini; faize hassasiyet, menkul değer alt portföyleri ve yabancı para pozisyon bazında günlük olarak gerçekleştirmektedir. Bununla birlikte, piyasa riski iç modeline dayanarak toplam Banka bilançosu üzerinden her bir para cinsi bazında baz puan duyarlılık analizi yapılmakta ve sonuçları günlük olarak üst yönetime ve ilgili birimlere raporlanmaktadır. Her yıl bütçe ve beklentiler ışığında revize edilen piyasa riski politikalarında, maruz kalınan risklerin tanımı detaylı bir biçimde yapılarak risklere ilişkin limitler belirtilmiştir.

Risk limitleri, maksimum pozisyon, stop loss, riske maruz değer ve likidite risk limitleri olarak belirlenmiştir. Banka, menkul kıymet alım-satım aktivitelerini minimum düzeyde tutarak, gelirlerdeki dalgalanmayı önlenmektedir. Bu nedenle, menkul kıymet portföyünün konsolide mali tablolara göre %82'si (konsolide olmayan mali tablolara göre %85'i) vadeye kadar elde tutulacak menkul kıymetlerden oluşmakta, döviz pozisyonu minimum seviyede tutulmakta ve türev ürünler genellikle hedge amaçlı kullanılmaktadır.

Öte yandan operasyonel risk yönetmeliğinde genel operasyonel risk limitleri belirlenmekte, ana ilkeler ise operasyonel risk çerçeve dokümanında belirtilmektedir. Operasyonel risk yönetmeliği ve çerçeve dokümanı değişen riskler ve koşullar ışığında her yıl gözden geçirilmektedir. Risk yönetimi politika ihlalleri, risk değişiklikleri ve operasyonel riskle ilgili limit aşımalarında Banka yönetimini ve İcra Kurulu'nu periyodik olarak bilgilendirmektedir. Risk yönetimi ve iç kontrol faaliyetlerine ilişkin denetim komitesine periyodik raporlama yapılmaktadır.

Yapı Kredi'nin iç denetim biriminin vizyonu, uluslararası standartta denetim yaparak tüm paydaşların yanı sıra Denetim Komitesi, Yönetim Kurulu, yasal kurumlar ve dış denetim firmaları gibi tüm tarafların beklentilerini en üst düzeyde karşılayacak bir denetim anlayışıdır. Bu doğrultuda, İç Denetim Yönetimi 2007 yılında Deloitte Quality Assesment Review tarafından belirlenen uluslararası denetim standartlarına uygun olarak faaliyette bulunmaktadır.

Risk bazlı denetim ile etkinlik artışı ve sağlamlaştırılmış uzaktan/tam merkezi denetimler ile daha riskli müşterilere odaklanılmasını sağlayan yeni kredi örneklem metodolojisi uygulanmaktadır. Ayrıca operasyonel örneklem merkezi olarak kullanılmaktadır. İç Denetim Yönetimi, Banka'nın ve iştiraklerinin, iç yönetmeliklere ve prosedürlere, yerel kanunlara ve uluslararası standartlara uygunluğunun denetlenmesi; ayrıca idari prosedürler ve iş süreçlerinin etkinlik ve yeterliliğinin risk odaklı bakış açısıyla değerlendirilmesinden sorumludur. İç Denetim Yönetimi; olağan denetim, süreç denetimi, soruşturmalar ve takip denetimi olmak üzere dört farklı denetim yaklaşımıyla çalışmaktadır. Denetim sonucunda tespit edilen riskleri içeren denetim raporları üst yönetime gönderilir. Olağan denetimler ve süreç denetimlerinin birçoğu yıllık denetim planıyla belirlenir. Yıllık

denetim planının hazırlık aşamasında, iş birimlerinin risk önceliklerini belirlemek için üst düzey yöneticilerle her yıl İş Birimleri Risk Değerlendirme toplantıları düzenlenir. Yıllık Denetim Planı, aynı zamanda, ilgili yönetimler tarafından tespit edilen risklerle ilgili herhangi bir önlem alınıp alınmadığının kontrolü için dönemsel takip etkinliklerini de kapsar. Söz konusu plan, Denetim Komitesi aracılığıyla Yönetim Kurulu'nun ve hissedarların onayına sunulur. Planla ilgili olarak İç Denetim Yönetimi ve İç Kontrol Grubu tarafından Denetim Komitesi aracılığıyla Yönetim Kurulu'na yılda en az dört kere rapor sunulur.

Yapı Kredi'nin iç kontrol faaliyetlerini yürütmekte olan İç Kontrol Grubu, Banka bünyesinde doğrudan Yönetim Kurulu'na bağlı olarak faaliyet göstermektedir. Hazine, Krediler, Kredi Kartları, Muhasebe, Finansal Raporlama, Ödeme ve Giderler, Şubeler ve Operasyonlar başlıklı temel kontrol alanlarındaki uygulamaların, Bankalar Kanunu ve bankacılıkla ilgili diğer mevzuatla belirlenmiş yasal yükümlülüklerle, banka politikalarına ve uygulama yöntemlerine uygunluğu yapılan denetimlerle izlenmiştir. Bu dönemde Suiistimalleri ve Kara Para Aklamayı Önleme Bölümü kullandığı mevcut sistemler aracılığıyla, suç gelirlerinin aklanmasının ve suiistimallerin önlenmesini sağlamak amacıyla yaptığı periyodik kontrollerle önemli katkılar sağlamaya devam etmiştir. İç Kontrol Grubu, başkan dâhil 27 kişiden oluşur. Grup, belirlenen temel kontrol alanlarında, iş programları çerçevesinde, yerinde ve merkezi olarak günlük, haftalık, aylık ve devresel denetimler yapmaktadır. Denetimler sonucunda belirlenen tüm bulgular, ilgili yöneticilere ve çalışanlara zamanında iletilerek eksikliklerin gerekli müdahalelerle giderilmesi sağlanır. BDDK yönetmeliklerine göre şube ziyaretleri yapılarak yerinde denetimler yapılmaktadır.

Ayrıca, BDDK'nın önerileri kapsamında konsolide edilen her bir iştirakte İç Kontrol Grubu tarafından bir iç kontrol fonksiyonu oluşturulmuştur. Yapı Kredi Sigorta, Yapı Kredi Emeklilik, Yapı Kredi Menkul Değerler, Yapı Kredi Portföy, Yapı Kredi Leasing, Yapı Kredi Faktöring, Yapı Kredi Netherland, Yapı Kredi Moscow ve Yapı Kredi Azerbaycan'daki iç denetçiler merkezi olarak koordine edilmiştir.

Banka'nın risk toleransı ile uyumlu olarak belirlenmiş risk limitleri günlük olarak takip edilerek, İcra Kurulu'nda gerekli aksiyonların alınması sağlanmaktadır. Kısa vadeli likidite pozisyonu, limitler dâhilinde günlük olarak takip edilmekte, yapısal likidite pozisyonunun takibi aylık olarak yapılmaktadır. Likidite riski ölçüm sonuçları, ilgili birimlerin zamanında önlem alabilmelerini sağlayacak biçimde raporlanmaktadır. Yazılı olarak oluşturulmuş likidite riski politikaları, likidite yönetimi için gerekli altyapıyı kurmakta, karlılık ve likidite dengesinin sağlanması ve yükümlülüklerin yerine getirilmesini garanti altına almaktadır. Bankacılık faaliyetlerinin doğal sonucu olarak ortaya çıkan yapısal faiz riski tarafında, dinamik analizler yapan, Basel-II kriterlerine uygun bir yazılım hâlihazırda kullanılmaktadır. Yapı Kredi, operasyonel risk yönetiminde Basel-II'nin gelişmiş ölçüm yaklaşımlarını ve ilgili ölçüm sistemlerini uygulamayı hedeflemektedir. Basel-II Operasyonel Risk Projesi kapsamında, içsel operasyonel risklerle ilgili geçmiş veriler 2004 yılından bu yana toplanmaktadır. İçsel kayıplarla ilgili veriler web tabanlı sistemler aracılığıyla değişik departman ve şubelerden toplanmaktadır. Henüz gerçekleşmemiş potansiyel operasyonel risklerin etkisinin ölçümü ve yönetimi için senaryo analizi çalışmaları 2008 yılından itibaren gerçekleştirilmektedir. Banka'nın karşı karşıya kaldığı mevcut ve potansiyel operasyonel risklerin izlenmesi için temel risk göstergeleri analizleri 2007 yılından bu yana yapılmaktadır. 500'ün üzerinde temel risk göstergesinin trendlerini gözlemleyebilmek için bir veri tabanı oluşturulmuştur. Aynı zamanda Banka'nın maruz kaldığı temel operasyonel risklerin en aza indirilmesi amacıyla risk bazlı sigorta yönetimi yaklaşımı benimsenmiştir. Ek olarak yeni ürün ve hizmetler uygulamaya alınmadan önce potansiyel riskleri değerlendirilmiş ve gerekli önlemlerin alması için ilgili yönetimlerle paylaşılmaktadır. 2009 yılında, Banka'nın kredi riskini ölçmek, izlemek ve yönetmek için kullanmakta olduğu sistemlerde geliştirme çalışmaları devam etmektedir. Bu amaçla KOBİ iş kolunda derecelendirme sistemi kurulup ve iş akış sistemine entegre edilerek kredi yetki seviyelerinin ve kararlarının belirlenmesinde kullanılmaktadır. Diğer taraftan kurumsal ve ticari müşteriler için yeni bir iş akış sistemi geliştirilerek kredi tahsis süreci bu sistem üzerinden işletilmektedir. Banka'nın tüm iş kollarındaki kredilerinin aktif kalitesini yükseltmek amacıyla krediler alanında mevcut kredi verme, izleme ve tasfiye araçlarında ve süreçlerinde geliştirmeler yapılmıştır. Kredi risk yönetimi

araçlarının ve süreçlerinin mükemmel ulaştırılması hedefinden yola çıkılarak gecikmeye düşen kredilerin tüm detaylarıyla izlenmesine imkân tanıyan Temerrüt Tanıma Sistemi kullanılmaktadır. Yine bu kapsamda Temerrüt Halinde Risk Tutarı (EAD) ve Temerrüt Halinde Kayıp değerleri hesaplanmaktadır. Banka'nın bağlı bulunduğu Grup standartları ve Basel-II gelişmiş yöntemlerine uyum projelerine devam edilmekte ve içsel derecelendirmeye dayalı yöntem için üretilen yol haritası gereği çalışmalar sürdürülmektedir. Etkin bir risk yönetiminin tesis edilmesi için yıl boyunca üretilen anlık, aylık ve çeyrek dönemlik kapsamlı raporlamalarla, Banka'nın üst yönetimi kredi riski alanındaki her türlü gelişmeler hakkında bilgilendirilmektedir.<sup>117</sup>

## 7.8. BDDK RISK YÖNETİMİ YAPILANMASI VE POLİTİKASI

BDDK, Kanun ve ilgili diğer mevzuatla öngörülen görevleri yerine getirmek üzere kurulan, idarî ve malî özerkliğe sahip bir kamu tüzel kişisidir.

BDDK, tasarruf sahiplerinin haklarını ve bankaların düzenli ve emin bir şekilde çalışmasını tehlikeye sokabilecek ve ekonomide önemli zararlar doğurabilecek her türlü işlem ve uygulamaları önlemek, kredi sisteminin etkin bir şekilde çalışmasını sağlamak üzere gerekli karar ve tedbirleri almak ve uygulamak, bağımsız denetim, değerlendirme, derecelendirme ve destek hizmeti vermek üzere yetkilendirilecek kuruluşların Kurulca belirlenecek usul ve esaslara uygun olarak faaliyetlerini yürütmelerini sağlamak alanında çalışmalarını sürdürmektedir.

Risk Yönetimi konusunda kurumun ana hizmet, danışma ve yardımcı hizmet birimlerinden Denetim Daire Başkanlıkları ve Risk Yönetimi Daire Başkanlığı görevlidir ve risk yönetimi yapılanması hususunda bu görevler aşağıda sıralanmıştır.

- Denetim daire başkanlıklarının görevleri şunlardır:

a) Kanun kapsamındaki kuruluşların konsolide ve konsolide olmayan bazda risk yapısı, iç kontrol, risk yönetimi ve iç denetim sistemleri ile varlıkları, alacakları, özkaynakları, borçları, kâr ve zarar hesapları, yükümlülükleri ve taahhütleri

<sup>117</sup> Yapı Kredi Bankası, 2009 Faaliyet Raporu, [http://www.yapikredi.com.tr/arsiv/ykb/faaliyet\\_raporlari/YKB\\_FRAT\\_09\\_son.pdf](http://www.yapikredi.com.tr/arsiv/ykb/faaliyet_raporlari/YKB_FRAT_09_son.pdf)

arasındaki ilgi ve dengelerin ve malî bünyeyi etkileyen diğer tüm unsurların ve bu kuruluşların kurumsal yönetim ilkelerine uyum seviyesinin gözetimi, tahlili ve ölçümünü, gözetim ve yerinde denetim yoluyla yapmak, bunların vergiyle ilgili kayıtları da dâhil olmak üzere defter, kayıt ve belgelerini incelemek.

b) Kanun hükümleri ile Kanun kapsamındaki kuruluşlar hakkında diğer kanunlarda yer alan hükümlerin uygulanmasının gözetim ve yerinde denetimini yapmak.

c) Finansal kiralama, faktöring ve finansman şirketlerinin faaliyetlerinin gözetimini ve gerek görülmesi halinde yerinde denetimini yapmak.

d) Kanunun, Kurumun görev, yetki ve sorumluluklarına ilişkin hükümlerinde zikredilen ve 1567 sayılı Türk Parasının Kıymetini Koruma Hakkında Kanun hükümlerine aykırı hareket eden kuruluşlar ve ilgilileri hakkında, adı geçen Kanunun ek 1 inci maddesindeki yetkileri kullanmak.

e) Tüm bankaların kuruluş kanunu hükümleri ile diğer kanunların bankalarla ilgili hükümlerinin uygulanmasını denetlemek.

f) Gözetim ve yerinde denetime tabi tutulan kuruluşların Kurum veri tabanında yer alan ya da bu kuruluşlardan alınan, derlenen ve kendisine tevdi edilen faaliyetlerle ilgili bilgi ve belgeleri, ilgili birimlerin tespitlerini değerlendirmek, yapılacak uygulamalar ve alınacak önlemler konusunda önerilerde bulunmak.

g) İlgili birimlerden intikal etmiş bulunan gözetim ve yerinde denetim taleplerini değerlendirmek ve sonuçlandırmak.

h) İlgili Başkan yardımcısının da onayını alarak Başkanın olurlarına sunulmak üzere çalışma programı hazırlamak, uygun görülecek çalışma programı çerçevesinde gerekli görevlendirmeleri yapmak.

i) Gerektiğinde ilgili Başkan yardımcılarının da onayını alarak Başkanca hukuk ve bilişim uzmanlarının yerinde denetimlerde görevlendirilmesi için öneride bulunmak.

j) Diğer birimlerin de görüşlerini alarak denetim rehberlerini hazırlamak ve Başkanca uygun görülecek rehberler doğrultusunda gözetim ve yerinde denetim faaliyetlerinin yürütülmesini sağlamak.

k) Gözetim veya yerinde denetim sonuçlarını ilgili birimlere intikal ettirmek.

l) Birimlere ve yetkili mercilere intikal ettirilen rapor veya mütalaalarla ilgili olarak alınan cevap ve buna ilişkin görüşleri değerlendirmeye tabi tutmak.

m) Görev ve yetki alanına giren konularda, yurt içi ve yurt dışında meydana gelen gelişmeleri izlemek suretiyle, mevzuat ve uygulama ile ilgili her türlü araştırma ve diğer çalışmaları yapmak, Kurumun ilgili birimlerine görüş bildirmek ve tekliflerde bulunmak.

n) İlgili birimlerle eşgüdüm içinde iç denetim, risk ölçüm ve yönetimine ilişkin olarak Kanun kapsamındaki kuruluşlarca kullanılan model ve teknikler ile süreçleri incelemek ve değerlendirmek.

o) Denetim ve gözetim faaliyetlerine ilişkin usul ve esasları belirleyen yönetmelik taslağını hazırlamak ve Düzenleme Daire Başkanlığına intikal ettirmek.

p) Kurumun ilgili ülke otoriteleriyle tesis edeceği eşgüdüm ve ikili anlaşmalar çerçevesinde, gerekli görülecek hallerde gözetim veya yerinde denetime tabi tutulan kuruluşların sınır ötesi faaliyetlerini ya da şubelerinin ve malî iştiraklerinin faaliyetlerini denetlemek.

r) İlgili kuruluşların faaliyetlerini etkin bir şekilde izleyebilmek için ihtiyaç duyulan bilgi ve belgelere dair görüş ve öneriler ile yapılan incelemeler sırasında veri tabanında yer alan veriler ile tespit edilen veriler arasındaki farklılıkların düzeltilmesini temin etmek üzere Bilgi Yönetimi Daire Başkanlığı'na iletmek.

s) Gözetime veya yerinde denetime tabi tutulan kuruluşlara bağımsız denetim, değerlendirme, derecelendirme ve destek hizmeti veren kurum ve kuruluşların veri tabanında yer alan bilgileri, verdikleri hizmetle sınırlı olmak kaydıyla incelemek ve değerlendirmek.

t) Kanun kapsamındaki kuruluşların finansal performanslarının, taşıdıkları risklerin ve finansal durumlarındaki diğer gelişmelerin sebep olabileceği



yansımaların erken tespit edilmesine ve gerekli önlemlerin zamanında alınmasına imkân verecek erken uyarı yöntem ve raporları, finansal oranlar, performans raporları, finansal güç derecelendirmesi gibi finansal analiz tekniklerinin araştırılması ve geliştirilmesi sürecine katkıda bulunmak.

u) Bankacılık sektöründeki denetim teknik ve süreçlerine ilişkin gelişmeleri izlemek ve bu gelişmeler hakkında Kurumu bilgilendirmek ve önerilerde bulunmak.

v) Başkan tarafından verilen diğer görevleri yapmak.

- Risk Yönetimi Daire Başkanlığının görevleri şunlardır:

a) Denetim kapsamındaki kuruluşların risk yönetim sistemleri ile ilgili olarak karşılaşılan sorunların çözümüne ilişkin çalışmalar yapmak.

b) Denetim kapsamındaki kuruluşlarda uygulanmakta olan risk modellerine ilişkin gerektiğinde yerinde denetimlerde bulunmak.

c) Denetim kapsamındaki kuruluşların içsel derecelendirme yöntemlerinin değerlendirilmesi ve onaylanmasına ilişkin işlemleri yürütmek ve sonuçlandırmak.

d) Sermaye yeterliliğinin derecelendirmeye dayalı uygulamaları ile ilgili düzenlemelere ilişkin araştırmalar yapmak, görüş vermek ve önerilerde bulunmak.

e) Görev alanına giren konulara ilişkin olarak modeller ve teknikler geliştirmek kullanmak, bunları test etmek ve araştırmalar yapmak.

f) Görevi kapsamına giren konularla ilgili olarak Kurum yönetimine ve diğer birimlere rapor ve yayımlarla destek sağlamak, araştırılan konuların düzenleme ve uygulama yönlerine ilişkin ilgili birimlere görüş vermek ve önerilerde bulunmak.

g) Başkan tarafından verilen diğer görevleri yapmak.<sup>118</sup>

---

<sup>118</sup> Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu Teşkilât Yönetmeliği-11.02.2008 tarihli ve 2008/13288 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile kabul edilen ve 03.03.2008 tarih ve 26803 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan Yönetmelik ile değiştirilmiş

## 7.9. SEKTÖRDE ÖNDE GELEN BANKALARIN RISK YÖNETİM POLİTİKALARININ KARŞILAŞTIRILMASI

Bankalar, Bankacılık Kanunu'nun 29. maddesi gereğince, maruz kaldıkları risklerin izlenmesi, kontrolünün sağlanması, faaliyetlerinin kapsamı ve yapısıyla uyumlu ve değişen koşullara uygun, tüm şube ve konsolidasyona tâbi ortaklıklarını kapsayan yeterli ve etkin bir iç kontrol, risk yönetimi ve iç denetim sistemi kurmak ve işletmekle yükümlüdürler. Bankacılık sektöründe iç kontrol faaliyetleri, yönetim kuruluna bağlı olarak çalışacak iç kontrol birimi ve personeli tarafından, risk yönetimi faaliyetleri ise yine yönetim kuruluna bağlı olarak çalışacak risk yönetimi birimi ve personeli tarafından yürütülür. Ayrıca, Bankalar bütün birim, şube ve konsolidasyona tâbi ortaklıklarını kapsayan bir iç denetim sistemi kurmak zorundadır. Bu çerçevede, faaliyetlerin mevzuata, ana sözleşmeye, iç düzenlemelere ve bankacılık ilkelerine uygunluğu, banka müfettişleri tarafından denetlenir. Türk Bankacılık sisteminde tüm bankaların bu reformları çok kısa sürede tamamlayarak günümüzde daha profesyonel olarak yürütmeye devam ettiği görülmektedir.

Nitekim 2002 yılı ve sonrasında, bankacılık sektörünün bilançosu, hızlı ve istikrarlı bir büyüme sürecine girerken bilançonun kompozisyonunda uygulanan politikaların etkisiyle değişim yaşanmıştır. Bu dönemde, bankacılık sektöründe yaşanan yüksek büyüme, finansal derinleşmeyi olumlu etkilemiş, bankacılık sektörü ekonomik büyümeyi daha da güçlü bir şekilde destekleyebilmiştir. Gerek BDDK düzenlemeleri gerek bankaların risk yönetim yapısını güçlendirmeleri ile bankacılık sektörü 2009 yılsonu itibarıyla güçlü bir sermaye yapısına sahip bulunmaktadır. Özellikle de son yıllarda yaşadığımız küresel krize rağmen sektörün sermaye yapısına ilişkin rasyolarının yıl boyunca artış göstermesi sektörün olumsuz çevre koşullarına dayanıklılığını ortaya koymuştur. Bununla birlikte 2009 yılı bankacılık sektörünün kârlılık göstergeleri açısından olumlu bir yıl olmuş, sektörün %99,8'ini oluşturan 46 banka yılı kârla kapatmıştır.<sup>119</sup>

Krizden çıkış programının kamuoyuna sunulan güçlü bankacılık, güçlü ekonomi tanıtım ifadesinden anlaşıldığı üzere, bankacılık sektörünün istikrarı ve

<sup>119</sup> BDDK, Krizden İstikrara Türkiye Tecrübesi, 2009, s.36

sağlamlığı, krizlerin önlenmesi ve yönetilebilmesi açısından, en az mali disiplin, sürdürülebilir borçlanma, yönetilebilir dış açık ve doğru kur sistemi kadar yüksek öneme sahiptir. Bundan dolayıdır ki, 2000–2001 sonrası geçiş döneminde krizin oluşumunda önemli rol oynayan bankacılık sektörüne yönelik kırılmalıkların giderilmesini sağlayan yapısal reformlar ekonomik büyümenin motoru olmuş ve krizden çıkış sürecine ivme kazandırmıştır. Kriz, sorunlu banka çözümleme sürecinde reaktif uygulamalar yerine bankaların sorunlu hale gelmeden tesis edilecek erken uyarı sistemleri ile izlenmesi ve sorunlu hale gelen bankalarda süre ve maliyet etkinliğini de sağlayacak şekilde aktif çözümleme stratejilerinin uygulanması gereğini ortaya koymuştur. Türk bankacılık sektörüne yön veren bankaların ve onların takipçisi olan diğer finansal kurum ve kuruluşların güçlü risk yönetimi ve denetim birimlerine sahip oldukları ve bu konuya gereken hassasiyeti gösterdikleri görülmektedir.

## SONUÇ

Ülkelerarası yoğun sermaye hareketlerinin ve finans piyasalarındaki gelişmelerin küresel düzeyde bazı ekonomik yararları olmuştur. Ülkeler arasındaki sınırlar, sermaye hareketleri lehine olacak şekilde kalkınca, sermaye en yüksek getiriyi sağlayacak bölgelere akmaya başlamıştır. Böylece 90'larda küresel ölçekte rekabet ve sermayenin verimliliği belirgin şekilde artmıştır. Küresel emtia ticaretinde de ciddi bir artış olmuştur. Bununla birlikte, 90'larda finansal liberalleşmenin kapsamı, zamanlaması ve hızı ülkeden ülkeye değiştiği gibi, ekonomi politikalarının sonuçlarının ulusal ekonomilere etkileri, başlangıç koşulları ve ülkelere özel faktörlere bağlı olarak değişkenlik göstermiştir. Dolayısıyla, ülkelerarası sermaye hareketlerindeki hızlı artış zaman zaman finans piyasalarını sarsmış, pek çok ülkede finans ve bankacılık krizlerine neden olmuş ve daha da önemlisi krizin bir ülkeden diğerine sıçramasına sebep olmuştur.

Ancak genelin aksine 1990'larda küresel piyasalardaki karmaşa genel olarak makroekonomik istikrar ve özel olarak da fiyat istikrarının finansal istikrarı garanti etmediği gerçeğini ortaya çıkarmıştır. Tarihsel örneklerin de gösterdiği gibi finansal dengesizlikler istikrarlı ve düşük enflasyon ortalamalarında da ortaya çıkabilmektedir. Dolayısıyla ikinci etki olarak, finans piyasalarında disiplin sağlanmadan krizleri önlemenin imkânsız olduğunu söyleyebiliriz. Bu da doğal olarak, 1990'larda ayrı bir bankacılık disiplini olarak ortaya çıkan risk yönetimi konusunu beraberinde getirmiştir. Piyasa ve kredi riskini yönetebilmek için yeni araçlar ve yöntemler ortaya çıkmış, finans sektöründe sermaye hareketlerinde ve finansal araç çeşitliliğinde çok hızlı bir artış olmuştur. Etkin denetim de bu içsel disiplinin en önemli parçalarından biri haline gelmiştir. Son yıllarda dünya finans sisteminde yaşanan istikrarsızlıklar gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin finansal sektörlerinin sağlıklı yapılanması gerektiği görüşünü ön plana çıkarmıştır. Bu çerçevede uluslararası işbirliğini öngören çalışmalar hızlandırılmıştır. Yeni yaklaşımın temel öğeleri istikrarlı bir faaliyet ortamının yaratılması, finansal piyasaların geliştirilmesi, her alanda şeffaflığın sağlanması, ulusal ve uluslararası finansal sektörün güçlendirilmesi, rekabetçi yapının geliştirilmesi, piyasa mekanizmasının etkin olarak çalışmasının sağlanması için ekonomik faaliyeti

düzenleyen kuralların birbirleri ile uyumlu hale getirilmesi ve kuralların etkinlikle uygulanması, kamunun ekonomik faaliyetteki müdahalesinin ve payının düşürülmesi, finansal sistemde denetim yapısının güçlendirilmesi, denetim etkinliğinin artırılması olmuştur. Bu kapsamda, hem ekonominin hem de geleneksel olarak finansal sistemin en önemli kurumlarını oluşturan bankaların yeniden yapılandırılması önem kazanmıştır.

Bankalarda risk yönetimi fonksiyonunu icra etmekte olan birimlerin temel görevleri risklerin tespit edilmesi, ölçülmesi, yönetilmesi ve raporlanması şeklinde özetlenebilir. Risklerin raporlanması süreci, risk yönetimi fonksiyonunu icra etmekte olan birimlerin üst düzey yönetimlerine yaptıkları dâhili raporlamalar ve Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu'na (BDDK) yapılan yasal raporlamalar şeklinde gerçekleştirilmektedir. Söz konusu yasal raporlamalar (IR100U, Risk Matrisi, Sermaye Yeterliliği vb.) bankaların büyük çoğunluğunda risk yönetimi birimleri tarafından yapılmaktadır.<sup>120</sup>

Risklerin belirlenmesi ve ölçülmesi kapsamında gerçekleştirilen modelleme çalışmaları BDDK ve uluslararası düzenlemelere koşturarak yürütülmektedir. Basel II'nin Türk bankacılık sistemine olası etkilerinin saptanması amacıyla bankaların büyük çoğunluğunun katılımıyla yapılan Sayısal Etki Çalışmasının (QIS-TR) sonuçları ışığında; Türk Bankalarının, Basel II'ye uyum çerçevesinde başlatmış oldukları risklerin daha duyarlı hesaplanmasına yönelik faaliyetler halen devam etmektedir. Buna ek olarak, Basel II bankacılık sektörünün şeffaflığının artması üzerindeki etkileri nedeniyle de önem taşımaktadır. Kısacası, bankacılık sektörü ne kadar şeffaf olursa risk ihtimali de o kadar düşük olacaktır. Sistem genelindeki genel duruma bakıldığında Basel-II'ye yönelik öğrenme ve algılama evresinde bulunduğu anlaşılmaktadır. Risk yönetimi fonksiyonunun yürütülmesine ilişkin politika ve prosedürlerin oluşturulmasında tüm bankaların faaliyetlerinin sürdürülmekte olduğu ve bu sürecin yüzde 56 oranında tamamlanmış olduğu görülmektedir.

Diğer taraftan, risk yönetimi konusunda bankaların neredeyse tamamında risk komiteleri, icracı birimlerin uygulamalarını doğrudan etkileyen ya da tavsiye niteliğinde kararlar almaktadır. Bankalarda iyi yönetim ortamının tesisi, etkili bir

<sup>120</sup> Türkiye Bankalar Birliği, Bankaların Risk Yönetimi Hakkında Değerlendirme, Nisan 2004. s.3

risk yönetimi örgütlenmesi ve etkin iletişim, şeffaflık ve hesap verilebilirliğin sağlandığı yapının oluşturulmasıyla olanaklıdır. Gerek teknik altyapısı, gerekse de örgütsel bağımsızlığı anlamında risk yönetimi sistemine banka örgütünde gereken önemin ve desteğin verilmesi, iyi yönetişimin sağlanması bakımından risk yönetimi fonksiyonunun payına düşen bir gerekliliktir. Etkili risk yönetiminin sağlanabilmesi için gelişmiş risk ölçme ve raporlama tekniklerinin kullanılması, risk ölçüm ve değerlendirmelerinin bankanın karar süreçlerinde dikkate alınması gereklidir. Burada uygulanan risk metodolojilerinin gelişmişliği, yeni ürün ve uygulamalar dâhil bankanın icracı fonksiyonlarında risk yönetimi fonksiyonunun etkinliği şarttır.

Dolayısıyla bir finans kurumunun karşılaşılabileceği risklerin iyi anlaşılması, risk alma süreçlerinin açık bir şekilde tanımlanması, kurumun risk alma kararlarının kurumun stratejik amaçlarıyla uyumlu olması, risklerin yönetimin belirlediği sınırlar içinde kalması ve risk yapısı için yeterli sermayenin sağlanması finans kurumlarının risk yönetimi konusunda daha belirgin bir ilerleme kaydedebilmeleri için gerekli diğer önemli unsurlardır. Türkiye açısından bakıldığında son dönemde çok önemli ve olumlu mesafeler alınmıştır. Türkiye ekonomisi şimdi çok daha istikrarlı ve bankacılık sistemi şimdi çok daha sağlıklıdır.

Son çeyrek yüzyılda uluslararası ekonomik gelişmelere bakıldığında damgasını vuran başlıca olaylar liberal ekonomi politikası uygulamaları, uluslararası artan işbirliği, gelişmekte olan ülkelere özel sermaye hareketleri, teknolojik yenilikler, enerjinin kazandığı önem ve finansal piyasalardaki hızlı gelişmeler birçok ülkede ekonomik performansın iyileşmesine de katkıda bulunmuştur.

Öte yandan, işsizlik, gelir farklılıkları, yapısal sorunlar gündemde yerlerini korumaktadır. Artan uluslararası ekonomik işbirliği ve sermayenin bir ülkeden diğerine hızlı hareketi risklerin de taşınmasına ve bulaşıcı hale gelmesine neden olmuştur. Daha da önemlisi dünya ekonomisinde önemli yer tutan bazı ülkelerde kuralların uluslararası standartların çok gerisinde olduğu da bir gerçektir. Bazı ülkelerde gelişmişlik farklılıklarının daha da kötüleştiği de gözlenmektedir. Dünya ekonomisinin istikrar içinde büyümesinin sağlanması ve ticaretin artırılması için tüm ülkelerin uluslararası işbirliğine katılmasını sağlayacak bir çaba ve anlayış içinde olmaları gerekmektedir.

Tüm bu adımlar, kaynakların, öncelikle finansal kaynakların ama eninde sonunda reel kaynakların, daha etkin bir şekilde paylaşılmasını sağlayacak bir mekanizmanın oluşmasına yardım edecektir. Böylece, ekonominin bütününün güçlendirilmesi ve etkinliğinin artırılmasına katkıda bulunulmuş olacaktır.

## KAYNAKÇA

Active Araştırma. “Bankalarda Performans ve Risk Yönetimi: Analitik Bir Çerçeve”  
Active Bankacılık ve Finans Dergisi. Sayı.15, Ekim-Kasım 2000, s.6

Akbank, 2009 Faaliyet Raporu, [www.akbank.com/doc/AKBANK\\_2009.pdf](http://www.akbank.com/doc/AKBANK_2009.pdf)

AKBULUT, Dursun, "Risk Yönetimi ve Finansman Mühendisliği", Bankacılar Dergisi, Sayı. 15, 1995, s. 41

AKSEL, Kaan, “Kredi Risklerinin Ölçümünde Kullanılan Temel Yöntemler”, 2002, Active Dergisi, s:26

AKSEL, Kaan H., 2001 “Yeni Sermaye Yeterliliği Çerçevesi İstişare Raporu Üzerine Gözlemler”, Active Banka, Eylül-Ekim, s.12

AKSEL, Kaan H., “Kredi Riski Yönetimi”, Active Finans Dergisi, 2001, S.18

Aktan, C. C., şen, H. (2002), Ekonomik Kriz: Nedenler ve Çözüm Önerileri, Yeni Türkiye Dergisi Kriz Özel Sayısı, Cilt: II, Sayı: 42: 1225-1230.

AKYÜZ, Meltem, “Mali Başarısızlık Riskinin Genel Olarak Değerlendirilmesi ve Türk Mevduat Bankaları Üzerine Bir Deneme”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi SBE, 1996), s. 82

ALEXANDER Carol “Operational Risk – Regulation, Analysis and Management Edited”, Pearson Education s.21, 74, 259. s.74

ALTINTAS, M.Ayhan, 2006 Bankacılıkta Risk Yönetimi ve Sermaye Yeterliliği Turhan Kitabevi, s.3

ASLAN, Nurdan, Finansal Piyasaların Serbestleşmesi, Banka ve Ekonomik Yorumlar, Ocak 1996, s.19



ATEŞ, G., 2002. “ Borç Yönetim Ofisi ve Türkiye Uygulaması Üzerine Bir Çalışma”, Hazine Müsteşarlığı Ekonomik Araştırmalar Genel Müdürlüğü, 2, [www.hazine.gov.tr/arastirma\\_inceleme/ar\\_inc31.pdf](http://www.hazine.gov.tr/arastirma_inceleme/ar_inc31.pdf) (08.07.2005).

BAKIR, Caner, Güney Doğu Asya Krizinin Düşündürdükleri, (Dünyadaki finansal liberalizasyon trendi geri mi çevriliyor?), Uzman Gözüyle Bankacılık, Banka Uzmanları Derneği Yayını, Sayı:20, 1991, s.6-7

BALAYLAR, N.Acar, M. URAL, Bankacılık Sektöründe Yüksek Risk Alımı ve Baskı İndeksleri, Finans Politik & Ekonomik Yorumlar 2007 Cilt: 44 Sayı:509.s.51

Bank for International Settlements (BIS), (2004), “The New Basel Capital Accord”, [www.bis.org/publ/bcbsca03.pdf](http://www.bis.org/publ/bcbsca03.pdf)

Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK), (2004), “QIS-TR Çalışmasına Yönelik Raporlama Örnekleri”, [www.bddk.org.tr](http://www.bddk.org.tr).

Basel Bankacılık Denetim Komitesi, “İşletme Risklerinin Yönetim ve Denetim için Sağlam Uygulamalar”,Bankacılar Dergisi, 2003, s.46,

Basel Committee on Banking Supervision, “Core Principles for Effective Banking Supervision”, Publication No:30, 1997, <http://www.bis.org/publ/bcbs30.pdf>

Basel Komitesi, Principles for the Management of Credit Risk, Eylül 2000, s.9

BASTI, Eyüp; (2006), Kriz Teorileri Çerçevesinde 2001 Türkiye Finansal Krizi, Sermaye Piyasası Kurulu, Yayın No:191, Ankara, S.90,126

BATTAL, Ahmet; Bankalar Kanunu Şerhi, TBB Yayın No: 234, 2003,s.94

BDDK, Bankacılık Sektörü Basel II İlerleme Raporu-Eylül 2009

BDDK, Krizden İstikrara Türkiye Tecrübesi, 2009, s.36

BDDK, Yönetmelik, 2001 Bankaların İç Denetimi ve Risk Yönetimi Sistemleri Hakkında Yönetmelik, 8.2.2001 Tarih, 24312 Sayılı Resmi Gazete, s.14

BDDK, Sermaye Ölçümü ve Sermaye Standartlarının Uluslar arası Düzeyde Uyumlaştırılması, 2007, s.252

BEIM, David, Charles CALOMIRIS, Emerging Financial Markets, Mc Graw Hill, New York, 2001, s. 344-345.

BOLAK, Mehmet, 2004, Risk ve Yönetimi, Birsen Yayınevi, İstanbul, s.3

BORGE, Dan, The Book of Risk. NewYork. 2001, s. 229.

BOLGÜN, Evren K, M.Bariş AKÇAY, “Risk Yönetimi”, Scala Yayıncılık, Haziran 2005, 2. Baskı, s.49

CANDAN, Hasan, Alper ÖZÜN, “Bankalarda Risk Yönetimi ”, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, 1. Baskı, s.212

CUMBERLAND, Richard, Latin Amerika’dan Doğu Avrupa’ya Ülke ve Kredi Riski Açısından Gelişmekte Olan Piyasalar, Finans Dünyası, Ocak 1998, s.95-97.

ÇITAK, Serdar, 1999 Geleneksel Risk Yönetiminden Programlanmış Menkul Kıymet İşlemlerine, Dünya Yayıncılık, Ekonomi Dizisi:7, İstanbul, s:11

Dooley, Michael P., 2000, “Can Output Losses Following International Fiancial Crises Be Avoided?”, Natioanl Bureau of Economic Reserch, NBER Working Paper Series, Working Paper 7531, February 2000:1

DOWD, Kevin; Beyond Value At Risk, London, 2001, s. 4-5.

DPT, Mali Yapı ve Mali Piyasalar, 3. İzmir İktisat Kongresi, Ankara 1992, s.132,163

DUMAN, Mustafa, Bankacılık Sektöründe Finansal Riskin Ölçülmesi ve Gözetiminde Yeni Bir Yaklaşım: "Value at Risk Metodolojisi", Bankacılık Dergisi, "Bankacılar Dergisi, S.32, 2000

EICHENGREEN, Barry, Andrew Rose, and Charles Wyplosz (1996) "Exchange Market Mayhem: The Antecedents and Aftermath of Speculative Attacks", *Economic Policy*, October, 20-249-312.  
<http://faculty.haas.berkeley.edu/arose/ERW3EP.pdf>

EICHENGREEN, Barry, A. Rose Ve Charles. Wyplosz; (1996), "Contagious Speculative Attacaks", Nber Working Paper, No: 5681.

EKEN, H. Mehmet; "Bankalarda Aktif-Pasif Yönetimi", Bankacılar Dergisi, Sayı.7, İstanbul, (1992), s.48

ERÇEL, Gazi; Konuşmalar-1999, Bankacılıktaki Son Gelişmeler, TCMB, İktisadi Kalkınma Vakfı-AKDENET, Eylül, İstanbul. "  
<http://www.tcmb.gov.tr/yeni/evds/konusma/tur/1999/iav.htm>"

ERÇEL, Gazi; "Finansal Piyasalarda Gelişmeler ve Riskler", 6. Yıllık Global Finance Conference, İstanbul, 8 Nisan 1999.

ERDOĞAN, Niyazi; (2002), Dünya Ve Türkiye'de Finansal Krizler, Yaklaşım Yayınları, Ankara. S.130-131

FİDAN, Ali: Gazi Üniversitesi Finansman Yüksek Lisans-Finansal Kurumlar Dersi Araştırma Notu: "Bankalarda Risk Yönetimi Araçları" Öğrenci No: 088.224.117, Yıl: 2009, Dönem: Güz, Ankara/Türkiye

FIKIRKOCA, Meryem; "Bütünsel Risk Yönetimi", Kalder Yayınevi, 2003, s.25

FRANKEL, Jeffrey A. and Andrew K. Rose (1996) “Currency Crashes in Emerging Markets: An Empirical Treatment”, *Journal of International Economics*, 41, 351-366.

Hazine Müsteşarlığı; (2001), Türkiye'nin Güçlü Ekonomiye Geçiş Programı: Hedefler, Politikalar Ve Uygulamalar, T.C. Başbakanlık Hazine Müsteşarlığı, Ankara.

<http://www.ex.ac.uk/~RDavies/arian/scandals/classic.html>

<http://www.isbank.com.tr>

<http://www.vakifbank.com.tr>

<http://www.denizbank.com.tr>

<http://www.finansbank.com.tr>

İşbankası, 2009 Faaliyet Raporu,  
<http://www.isbank.com.tr/PDF/FaaliyetRaporlari/2009faaliyet.pdf>

JARNES, C. (2002), “RAROC Based Capital Budgeting and Performance Evaluation: A Case Study of Bank Capital Allocation”, Financial Institutions Center, Wharton School, University of Pennsylvania.

JOOESTEN, Wink, 2004, “The Asian Financial Crisis in Retrospect: What Happened? What Can We Conclude?”, CPB Netherlands Bureau for Economic Policy Analysis, No. 87, s.33 CBP Memorandum.

JORION, Philippe (2000), “Türk Bankacılık Sektöründe Risk Yönetimi Semineri” Notları, Dünya Bankası ve Türkiye Bankalar Birliği, 11-12 Şubat 2000, İstanbul

KAMINSKY, Graciela, Saul Lizondo Ve Carmen M.Reinhart; (1998), “Leading Indicators Of Currency Crises”, Imf, Staff Papers, Vol:45, No:1.

KAMINSKY, Graciela L., and Carmen M. Reinhart (1999) "The Twin Crises: The Causes of Banking and Balance of Payments Problems," *The American Economic Review*, 89(3), 474

KARACAN, Ali İhsan; (1996), *Bankacılık Ve Kriz*, Finans Dünyası Yayınları No:1, Tütünbank., s.179

KAVAL, Hasan; *Bankalarda Risk Yönetimi*, Ankara: Yaklaşım Yayınları, 2000, s.28,289

KAYA, Raziye, *Bankaların Kredi Dönüşlerinin Erken Uyarı Modeli İle İncelenmesi*,2008, s.51

KILINÇ, Gonca; "Planlama, Uygulama, Kontrol Aktif Pasif Yönetimi", *Bankacılar Dergisi*, Sayı.6, (Ekim 1997), s.58.

KING, R. ve Levine R. .Finance and Growth, Schumpeter Might be Right, *Quarterly Journal of Economics*, 108, 3. s.717-737

KISA, Türkey, "Bankaların Mali Başarısızlığını Tahminine Yönelik Çok Boyutlu Model" (Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi SBE, 1997), s.10

KONDAK, Nuray, *Finansal Pazarlara Giriş*, Der Yayınları, İstanbul, 1998, s. 4-12

KÖYLÜOĞLU, H.Uğur, 2001 "Risk Yönetimi! Zaman Geçirmeden Neden? Nasıl?", *Active Finans*, Mart-Nisan 2001, s.82

KRUGMAN, Paul; (1979), "A Model Of Balance-Of-Payment Crises", *Journal Of Money, Credit And Banking*, Vol:11, No:3

MANDACI, Evrim, 2003 "Bankacılık Sektörünün Taşıdığı Riskler ve Finansal Krizi Asmada Kullanılan Risk Ölçüm Teknikleri" *Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 5, S.1, 2003, s.67

MARSHALL C.L. “Measuring and Managing Operational Risk in Financial Institutions, Tools, Techniques and Other Resources”, John Wiley & Sons, Inc., New York, 2001, s.27

Ntvmsnbc.com

ÖZER, H. Gül; (2006), Finansal Liberalizasyon Politikaları Ve Kriz İlişkisi (1980 Sonrası Asya Ve Türkiye Örneği, Sermaye Piyasası Kurulu, Yayın No: 189, Ankara, s.179

PARASIZ, İlker; (2001), Enflasyon-Kriz-Ayarlamalar, Bursa, s.361

PEZIER, Jacques “Basel II’nin Finansal Kurumlar Üzerindeki Etkileri”  
ACTIVE LINE, Ekim 2002

RABE , M.J., 2000. “The Efficiency of Early Warning Indicators for Financial Crises”, Konstanzer Online-Publikations-System, <http://www.ub.unikonstanz.de/kops/volltexte/2000/447/> (01.11.2005).

SEVİNÇ, Orhan, S., (2006), “Modernizmin İnşası: Pozitivist Finansal Liberalizasyon Ve Finansal Kriz Mekanizmaları”, Ekonomik Kriz Öncesi Erken Uyarı Sistemleri, Ed: Halil Seyidoğlu ve Rıfat Yıldız, Arıkan Basım Yayım Dağıtım Ltd. Şti. S.158, İstanbul.

SEYİDOĞLU, Halil, Uluslararası Finans, 2. Basım, İstanbul, Güzem Yayınları, 1997, s.177

SEYİDOĞLU, Halil, Rıfat Yıldız- Ekonomik kriz öncesi erken uyarı sistemleri

SOUNDERS, Thomas A., Financial Institution Management, 3. Basım, McGraw-Hill Higher Education, 2002, s.82.

ŞENGÜL, D; “Research Toward Quantification of Liquidity Risk”, Cass Business School, MSC in Banking and International Finans, 2004

TBB, Faiz Riski Yönetim Prensipleri, 1997, <http://www.tbb.org.tr/turkce/basle/risk.doc>, (03.02.2006), s.4

TCMB, Finansal İstikrar ve Basel II'nin Etkileri Konferansı, 16-18 Mayıs 2005, İstanbul, s.3

TCMB, Finansal İstikrar Raporu, Kasım 2008, [www.tcmb.gov.tr](http://www.tcmb.gov.tr)

TEKER, S., B. Akçay, K.E. Bolgün, (2005) “Bank Capital Adequacy: An Application of Basel II Standards on a Turkish Bank”, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, [www.e-sosder.com](http://www.e-sosder.com) ISSN:1304-0278 Bahar 2005 C.3 S. 12 (42-54)

TEKER, S., B. Akçay (2004). “Value -at-Risk Computations under Various Models and Stress Testing” , Journal of Transnational Management Development, Vol.9, 47-67

TEKER, S., B. Akçay, M.Turan (2003), “Measuring Credit Risk of a Bank's Corporate Loan Portfolio Using Advanced Internal Ratings Base Approach, İşletme ve Finans, No.209, 71-81

TEKER, S., B. Akçay (2002) “Value –at-Risk: An Implementation on Three Turkish Banks”, Boğaziçi Journal, 16, No.2, 1-16

TELATAR, Funda Erdoğan; Türkiye’de Enflasyon ve Reel Hisse Senedi Getirisi Arasındaki İlişkiler, Finans Dergisi, Ağustos 1998, s.30-31

TOPCU, Ayhan, Oya Can Mutan, Hisse senedi piyasası çalkantıları için erken uyarı sistemi: Türkiye örneği, İstatikçiler dergisi, 2, 2009, 37-47

TOPRAK, Metin; 1980 Sonrası Ekonomide Yapısal Değişme ve Finansal Derinleşme, İşletme ve Finans Yıl 8, S. 83, Şubat 1993

TOPRAK, Metin; (2001), *Küreselleşme ve Kriz - Türkiye ve Dünya Deneyimi*, Ankara: Siyasal Kitabevi s.107-108

TUIK, [www.tuik.gov.tr](http://www.tuik.gov.tr)

Türkiye Bankalar Birliği Operasyonel Risk Çalışma Grubu, "Operasyonel Risklere İlişkin Örnek Soru Seti", *Bankacılar Dergisi*, S.46, 2003, s.59-69

Türkiye Bankalar Birliği, Bankaların Risk Yönetimi Hakkında Değerlendirme, Nisan 2004, s.3

ULUSOY, Vedat, Bankalarda Risk Yönetimi Departmanı Görev ve Yetki

UYGUR, Ercan, (2001), "Krizden Krize Türkiye: 2000 Kasım Ve 2001 Şubat Krizleri", Türkiye Ekonomi Kurumu, Tartışma Metni, No:2001/1, Ankara, s.23

World Development Report 2000/2001, Managing Economic Crises and Natural Disasters, (<http://www.worldbank.org/poverty/wdrpoverty/report/ch11.pdf>) (July 2004)

Yapı Kredi Bankası, 2009 Faaliyet Raporu,

[http://www.yapikredi.com.tr/arsiv/ykb/faaliyet\\_raporlari/YKB\\_FRAT\\_09\\_son.pdf](http://www.yapikredi.com.tr/arsiv/ykb/faaliyet_raporlari/YKB_FRAT_09_son.pdf)

YAVUZ, Salih Tanju; Risk Yönetimi 'İçeri' Aktif Pasif Yönetimi 'Dışarı' (mı?)

YILDIRIM, Hilali; Bankalarda Operasyonel Risk Yönetimi ve Bir Uygulama-Yüksek Lisans Tezi,2006,İstanbul Marmara Üniv. Bankacılık anabilim dalı

YOLALAN, Reha; "Risk Yönetimi Ve İç Denetime İlişkin Uluslar Arası Gelişmeler ve Türkiye'ye Yansımaları", *İç Denetim Dergisi*, S.1,Sonbahar 2001, s.17

YÜZBAŞIOĞLU, A.Nejat; Risk Yönetimi ve Gözetim Teknikleri Dairesi Başkanı, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu, Risk Yönetimi Konferansı, Risk



Yönetimi ve Bankaların Denetimi Risk Yöneticileri Derneği – Finans Dünyası, 16  
Ocak 2003 – İstanbul

Ziraat Bankası, 2009 Faaliyet Raporu, [www.ziraatbankasi.com.tr/  
bankamiz/tanitim/report/ZIRAAT\\_TR\\_09\\_FINAL.pdf](http://www.ziraatbankasi.com.tr/bankamiz/tanitim/report/ZIRAAT_TR_09_FINAL.pdf)