

**TÜRK BANKACILIK SİSTEMİNDE OPERASYONEL
RİSK YÖNETİMİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Kemal AKGÜN

Eskişehir Osmangazi Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Ana Bilim Dalı
İşletme Bilim Dalı
YÜKSEK LİSANS TEZİ

Eskişehir
Şubat, 2007

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne

Bu çalışma, jürimiz tarafından İşletme Anabilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

(imza)

Başkan
Akademik Ünvanı, Adı-Soyadı

(imza)

Üye
Akademik Ünvanı, Adı-Soyadı
(Danışman)

(imza)

Üye
Akademik Ünvanı, Adı-Soyadı

(imza)

Üye
Akademik Ünvanı, Adı-Soyadı

(imza)

Üye
Akademik Ünvanı, Adı-Soyadı

ONAY

... / ... / 200...

(imza)

Akademik Ünvanı, Adı-Soyadı
Enstitü Müdürü

ÖZET**TÜRK BANKACILIK SİSTEMİNDE OPERASYONEL RİSK YÖNETİMİ
ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA***AKGÜN, KEMAL**Yüksek Lisans-2007*

İşletme

Danışman: Yard. Doç. Dr. Nurullah UÇKUN

Uygun olmayan yada işlemeyen iç süreçler, insanlar, yada sistemler nedeniyle ortaya çıkabilecek zarara uğrama riski olarak tanımlanan operasyonel risk, bankaların son yıllarda karşılaştıkları önemli problemlerden biri haline gelmiştir. Bu risk türünü ölçmeye yada bu risk için yapılan çalışmaların mevcut durumunu ortaya koymaya yönelik çeşitli araştırmalar yapılmıştır.

Bu araştırma ile Türkiye’de faaliyet gösteren bankaların operasyonel risk yönetimi konusunda yaptığı çalışmaların düzeyinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Çalışma bu şekliyle, keşfedici bir çalışma niteliğindedir. Bu çalışma kapsamında, Türkiye’de faaliyet gösteren kamu ve özel nitelikli bütün bankalarla, operasyonel risk konusunda veri toplanılması amacıyla, anket yapılmıştır. Ankette banka yöneticilerine on sekiz farklı çoktan seçmeli soru sorulmuştur.

Bu anket sonucunda elde edilen verilerin değerlendirilmesiyle, genelde, bankaların operasyonel risk konusunda yaptıkları çalışmaların yeterli olmadıkları anlaşılmıştır. Bu yetersizliğin başlıca nedeninin, operasyonel risk ile ilgili düzenlemelerin yeni olması gösterilmektedir.

Tezin teorik kısmında, risk yönetimi ve operasyonel risk ile ilgili genel bilgiler verildikten sonra, uygulama kısmında anket sonuçları değerlendirilerek riskin azaltılması konusunda önerilere yer verilmiştir.

ABSTRACT**A STUDY ON OPERATIONAL RISK MANAGEMENT
IN THE TURKISH BANKING SYSTEM***AKGÜN, Kemal**Master Thesis – 2007*

Business Administration

Advisor: Nurullah UÇKUN, Assistant Professor

Operational risk which is defined as the risk of losses that may result from inadequate or failed internal processes, people and systems or from the external events has become one of the major problems that banks face in the recent years. Such studies have been made which are directed to measure this kind of a risk or to identify the current position of the studies made for this risk.

The purpose of this study was to examine the grade of the operational risk management studies and the present situation of the banks in Turkey. The content of this study, it has been made a survey in order to collect datas about operational risk management in all of the active public and private banks in Turkey. 18 different questions have been asked in this survey.

From this survey it has been understood that, the banks are not efficient enough to meet operational risk. The most significant reason of this, is the deficiency of the regulations about operational risk.

In the theoretical part of this thesis, the general information about risk management and operational risk has been determined and then in the part application the result of the survey has been evaluated.

İÇİNDEKİLER

| | |
|---------------------------|----|
| Özet | iv |
| Abstract | v |
| Tablo ve Çizelgeler | ix |
| Ekler | x |
| Kısaltmalar | xi |
| GİRİŞ | 1 |

1. BÖLÜM

GENEL OLARAK RİSK VE RİSK YÖNETİMİ

KAVRAMLARI

| | |
|-----------------------------------------------------------------|----|
| 1.1 RİSKİN TANIMI | 3 |
| 1.2 BANKACILIK SİSTEMİNDE RİSK | 4 |
| 1.2.1 Bankacılık Sistemine Özgü Olan Riskler..... | 5 |
| 1.2.1.1 Operasyonel Risk | 6 |
| 1.2.1.2 Piyasa Riski..... | 6 |
| 1.2.1.3 Kredi Riski | 7 |
| 1.3 BANKACILIK SİSTEMİNDE RİSK YÖNETİMİ | 8 |
| 1.3.1 Risk Yönetimi ve Risk Yönetim Süreci | 8 |
| 1.3.2 Bankacılıkta Risk Yönetiminin Amaçları | 9 |
| 1.3.3 Türk Bankacılık Sisteminde Risk Yönetiminin Gelişimi..... | 10 |

| | |
|--------------------------------------------------------------------|----|
| 1.3.4 Türk Bankacılık Sisteminde Risk Yönetimi ile İlgili | |
| Düzenlemeler | 12 |
| 1.3.4.1 Bankaların İç Denetim Ve Risk Yönetimi Sistemleri Hakkında | |
| Yönetmelik..... | 12 |

2. BÖLÜM

OPERASYONEL RİSK VE OPERASYONEL RİSK YÖNETİMİ

| | |
|----------------------------------------------------------------|----|
| 2.1 OPERASYONEL RİSK | 13 |
| 2.1.1 Operasyonel Riskin Tanımı | 14 |
| 2.1.2 Operasyonel Risk Türleri | 15 |
| 2.1.2.1 Personelden Kaynaklanan Operasyonel Riskler | 16 |
| 2.1.2.2 Sistemlerden ve Teknolojiden Kaynaklanan Operasyonel | |
| Riskler | 17 |
| 2.1.2.3 Süreçlerden Kaynaklanan Operasyonel Riskler | 17 |
| 2.1.2.4 Dış Kaynaklı Operasyonel Riskler..... | 17 |
| 2.1.2.5 Yasal Riskler | 18 |
| 2.3 OPERASYONEL RİSK YÖNETİM SÜRECİ | 22 |
| 2.3.1 Operasyonel Risklerin Tanımlanması | 26 |
| 2.3.2 Operasyonel Risklerin Ölçümü | 28 |
| 2.3.2.1 Operasyonel Risk Veri Tabanının Oluşturulması | 29 |
| 2.3.2.2 Kantitatif – Kalitatif Risk Yaklaşımları | 33 |
| 2.3.2.3 Aşağı Yönlü – Yukarı Yönlü Risk Yaklaşımları | 35 |
| 2.3.2.4 Düzenleyici Otoritelerin Önerdikleri Yaklaşımlar | 36 |

| | |
|--------------------------------------------------------------------------|----|
| 2.3.2.5 Operasyonel Risklerin Ölçülmesinde Karşılaşılan Problemler | 37 |
| 2.3.3 Operasyonel Risk Yönetim Sisteminin Oluşturulması..... | 38 |
| 2.3.4 Operasyonel Risklerin İzlenmesi | 39 |
| 2.3.5 Operasyonel Risklerin Kontrolü ve Azaltılması (Transferi) | 39 |
| 2.3.6 Raporlama Yapılması..... | 42 |
| 2.3.7 Bütünleştirilmiş Risk Yönetim Süreci..... | 43 |
| 2.4 OPERASYONEL RİSKLERE YÖNELİK YAPILAN DÜZENLEMELER..... | 45 |
| 2.4.1 Basel Bankacılık Komitesi ve Düzenlemeleri | 46 |
| 2.4.1.1 Basel I Düzenlemeleri | 47 |
| 2.4.1.2 Basel II Düzenlemeleri..... | 48 |
| 2.4.1.2.1 Birinci Yapısal Blok – “Asgari Sermaye Yükümlülüğü” | 50 |
| 2.4.1.2.2 İkinci Yapısal Blok – “Denetim otoritesinin İncelemesi” | 58 |
| 2.4.1.2.3 Üçüncü Yapısal Blok – “Piyasa Disiplini” | 60 |
| 2.4.2 Avrupa Birliği Düzenlemeleri | 62 |
| 2.4.3 Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu Düzenlemeleri | 63 |

3. BÖLÜM

TÜRKİYE’DE FAALİYET GÖSTEREN BANKALARIN OPERASYONEL RİSK YAKLAŞIMININ İNCELENMESİ

| | |
|------------------------------------------------|----|
| 3.1 ARAŞTIRMANIN AMACI VE YÖNTEMİ..... | 71 |
| 3.2 KONU İLE İLGİLİ ALAN YAZIM İNCELEMESİ..... | 73 |
| 3.3 ARAŞTIRMANIN BULGULARI..... | 75 |
| 3.4 TARTIŞMA VE ÖNERİLER..... | 83 |
| SONUÇ | 89 |
| KAYNAKÇA | 91 |

TABLO VE ÇİZELGELER

| | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Şekil-1 : Operasyonel Risk Faktörleri | 15 |
| Tablo-1: Operasyonel Risk Faktörleri | 18 |
| Şekil- 2: Banka Operasyonlarının Değişimini Etkileyen Unsurlar | 22 |
| Tablo-2: Operasyonel Risk Kayıplarına İlişkin Örnekler..... | 23 |
| Şekil- 3: Operasyonel Risk Yönetim Süreci..... | 25 |
| Şekil- 4: Operasyonel Risklerin Gerçekleşme Olasılığı ve Kayıpların Etkisine Göre Sınıflandırılması | 26 |
| Tablo- 3: Operasyonel Kayıp Veri Tabanı | 31 |
| Şekil - 5: Kurum Çapında Entegre Risk Yönetimi | 44 |
| Tablo-4: Standart Yaklaşımda Faaliyet Kolları ve Betaları | 52 |
| Tablo-5: Alternatif Standart Yaklaşımda Faaliyet Kolları ve Betaları..... | 54 |
| Şekil- 6: Organizasyon Şeması | 66 |

EKLER LİSTESİ

| | |
|---------------------------------------|----|
| Operasyonel Risk Anket Soruları | 96 |
|---------------------------------------|----|

KISALTMALAR

AB : Avrupa Birliği

BCBS : Basle Committee on Banking Supervision

Uluslar arası Antlaşmalar Bankası

BDDK : Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu

BIS : Bank for International Settlements

Basel Bankacılık Denetim Komitesi

IMF : International Money Fund

Uluslar arası Para Fonu

OECD : Organisation for Economic Co-operation and Development

Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Teşkilatı

SPK : Sermaye Piyasası Kurulu

TBB : Türkiye Bankalar Birliği

TMSF : Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu

GİRİŞ

Günümüz dünya ekonomisi, Sanayi Devriminden bu yana birçok fikir akımının etkisinde kalmış ve olağanüstü bir değişim geçirerek liberal politikalarla yönetilen küresel bir hale gelmiştir. Bu gelişmeler tüm sektörleri yoğun bir şekilde etkilemiş özellikle bu etkisini finans sektöründe göstermiştir. Bu gelişmelerin doğal sonucu olarak da risk kavramı ortaya çıkmıştır.

Ülkemizde de 1980’li yıllarda serbest ekonomiye geçilmesiyle beraber finans piyasalarında önemli ve hızlı değişimler meydana gelmiştir. Bununla beraber meydana gelen gelişme ve daha fazla kar elde etme güdüsü de bankacılık piyasasındaki ürünlerin daha fazla gelişmesine neden olmuştur. Bankacılık piyasasındaki bu gelişim ve değişim bankalara sadece kar getirmemiş, riskleri de beraberinde getirmiştir. Böylelikle, özellikle ülkemizde risk yönetimi ile ilgili çalışmalar bu yıllardan itibaren önemli bir hale gelmiştir.

Risk yönetimi ile ilgili çalışmalar daha çok öngörülebilir ve hesaplanabilen risklerle ilgili yapılmıştır. Bu çalışmalar, ülkemizde uluslararası piyasalardaki çalışmalara paralel şekilde yürütülmüştür.

Öngörülemeyen ve hesaplanması zor olan risklerle–bir diğer adıyla operasyonel riskler- ilgili çalışmalar 1990’lı yılların ortalarından itibaren yapılmaya başlanmıştır. Öngörülemeyen riskler, öngörülebilir risklerden daha eski olmasına rağmen, öngörülemeyen risklere ilişkin düzenlemeler daha yenidir. Son yıllarda yapılan çalışmalarla da operasyonel riskler; “yetersiz ve başarısız içsel süreçler, insanlar ve sistemler ya da dışsal olaylar sonucu ortaya çıkan riskler” şeklinde tanımlanmıştır. Bu tanımdan da anlaşılacağı gibi operasyonel riskler; sistem hataları, terörist saldırılar, yolsuzluklar, doğal afetler, usulsüz işlemler, yönetim hataları gibi olaylardan ve durumlardan meydana gelmektedir.

Operasyonel risklere ilişkin ilk uluslararası düzenleme, Basel Bankacılık Denetim Komitesi tarafından, 1998 yılında başlanıp ve 2004 yılında ise son şekli verilen, “Yeni Basel Sermaye Yeterliliği Uzlaşısı” adıyla meydana getirilmiştir. Bu

uluslararası düzenlemenin ülkemize yansması da BDDK' nın 2001 yılında yürürlüğe koyduğu bir yönetmelik olarak kendini göstermiştir. Operasyonel risk konusunda uluslararası düzeyde birçok çalışma mevcuttur. Bu çalışmalarla genel olarak operasyonel risklerin ölçülmesi ve ülkelerde operasyonel risk konusunda bankaların çalışmalarının ne düzeyde olduğunun belirlenmesi amaçlanmıştır. Ülkemizde operasyonel risk konusunda yeterli çalışmanın olmaması, bu çalışmanın yapılmasının gerekliliğini ortaya koymuştur.

Bu çalışmayla, ülkemizdeki bankaların operasyonel riskler konusunda ne gibi çalışmalar yaptığını ve bu çalışmaların yeterli düzeyde olup olmadığının öğrenilmesi amaçlanmıştır. Böylelikle bu çalışma ile bankaların operasyonel risk konusundaki mevcut durumları ortaya konulmaya çalışılmıştır. Bu kapsamda bankaların tümüyle, operasyonel risk çalışma düzeyini belirleme amacıyla anket çalışması yapılmıştır. Bu anket bankalara; e-posta, telefon, posta ve yüz yüze görüşülmek suretiyle ulaştırılmıştır. Ancak bankaların anket sorularına cevap vermeleri kendileri açısından ayrı bir operasyonel risk oluşturduğu endişesiyle, tüm bankalardan cevap alınamamıştır.

Son olarak, bu çalışma Türk bankalarının operasyonel risk konusunda yaptığı çalışmalar hakkında bilgi verici nitelik arz etmektedir. Ayrıca bu çalışmayla operasyonel risk konusunda teorik bilgilerin yanında, bankaların operasyonel riske bakış açıları konusunda da bilgi edinilebilmektedir.

1. BÖLÜM

GENEL OLARAK RİSK VE RİSK YÖNETİMİ

KAVRAMLARI

1.1 RİSKİN TANIMI

Risk, iktisat biliminin tanımladığı tüm faaliyetlerin ayrılmaz bir parçasıdır. İktisadi birimlerin tümünün amacının yürütmüş oldukları faaliyetleri aracılığıyla kar maksimizasyonu olduğu göz önüne alındığında, söz konusu faaliyetlerin tamamında risk unsurunun yer aldığını söylemek yerinde olacaktır. Dolayısıyla, ekonomik faaliyetler sonucu elde edilmek istenen karın, riskin, daha doğrusu etkin bir risk yönetimi modeli benimsenmesini fonksiyonu olduğu söylenebilir. (Süer, 2002)

Türk Dil Kurumu'nun yaptığı tanıma göre kelime manası, “zarara uğrama tehlikesi” şeklinde ifade edilen risk kavramının çeşitli tanımları da yapılmıştır;

Risk, en genel tanımını itibariyle, belli bir zaman aralığında belli bir hedefe ulaşamama ve hedefe ulaşılamadığı için katlanmak zorunda kalınan zarara uğrama olasılığı şeklinde tanımlanabilir.

Risk, gelecekteki belirsizlik nedeniyle bir işletmenin, şimdiki zamanda yapmış olduğu işlemler ya da yapmış olduğu sözleşmelerde gelecekteki değişen koşullar nedeniyle zarar etme tehlikesi, nakit akımlarında ortaya çıkabilecek düzensizlik ve bu düzensizliğe bağlı olarak ödeme güçlüğü ya da beklenenden daha yüksek oranlarda borçlanmak zorunda kalma tehlikesi, bu nedenlerden biri veya her ikisinin aynı anda oluşması sonucu ortaya çıkan yükümlülüklerini yerine getirememekten kaynaklanan tasfiyeye uğrama tehlikesi olarak tanımlanabilir. (Şakar, 2002)

Ayrıca risk ve belirsizlik kavramlarını da birbirine karıştırmamak gerekir. Bunun içinse yapılan ayırım şöyledir: Ayırım istatistiksel ve istatistiksel olmayan olaylara

ilişkindir. İstatiksel olaylar için risk, istatiksel olmayan olaylar için belirsizlik söz konusudur. İstatiksel olaylar yinelenebilir niteliktedir. Ancak pek çok karar durumu tek olup yinelenebilir nitelikte değildir. Bu nedenle karar vericiler olasılık kurallarıyla tutarlı (istatiksel ya da nesnel) olan istatiksel olmayan ya da öznel olasılık değerlemeleri yapmak zorunda kalırlar. (Tevfik, 1997)

1.2 BANKACILIK SİSTEMİNDE RİSK

Risk kavramı finans piyasaları açısından BDDK tarafından, bir işleme ilişkin bir parasal kaybın ortaya çıkması veya bir giderin ya da zararın vuku bulması nedeniyle ekonomik faydanın azalması ihtimali olarak tanımlanmıştır. (BDDKa,2001)

Bankacılık sektöründe meydana gelen büyük krizler ve bunun sonucu olarak ortaya çıkan zararlar, risk kavramının finans piyasalarında büyük önem taşımaya neden olmuştur. Bundan hareketle bankaların ve diğer finans kurumlarının risk kavramını kendi anlayışları çerçevesinde geliştirmesiyle *finansal risk* kavramı ortaya çıkmıştır.

Bankacılık sistemine özgü olan finansal riskler banka tarafından yok edilip edilememesine göre ikiye ayrılır. Bunlar;

- **Sistemik Riskler;** çeşitlendirilemeyen ve kontrol altına alınamayan risk türleridir. Yatırımcıların, ekonomik faktörlere bağlı olarak ellerindeki varlıkların ya da verdikleri borçların değerlerinin değişmesiyle ortaya çıkan risk türüdür. (Mandacı, 2003). Örneğin; Pazar riski.
- **Sistemik Olmayan Riskler;** çeşitlendirilebilen ve kontrol edilebilen riskler olarak tanımlanmıştır. Sadece bir firmayı etkilerken diğer firmaları etkilemeyen, finansal varlıkların bireysel ya da sektörel olarak sahip oldukları risklerdir. Bunlara faaliyet riski, yönetim riski örnek olarak verilebilir. (Babuşcu, 2005)

1.2.1 Bankacılık Sistemine Özgü Olan Riskler

Genel olarak bankaların maruz kaldığı iç ve dış riskler şu şekilde sıralanabilirler;

- | | |
|-------------------|------------------|
| - Operasyon risk | - Piyasa riski |
| - Kredi riski | - Likidite riski |
| - Faiz riski | - Kur riski |
| - Ülke riski | - Politik risk |
| - Teknoloji riski | - Yasal risk |
| - Transfer riski | - Sistem riski |
| - Personel riski | - Çevre riski |
| - Süreç riski | - vs... |

Sıralanan bu risklerin daha anlamlı tanımlanabilmeleri ve daha etkin yönetilebilmeleri için belli bir şekilde sınıflandırılması gerekmektedir. Böylece bazı riskler başka bir türünün alt riskleri olarak tanımlanabilir. Örneğin, daha sistematize edilebilmesi amacıyla *kur riski kredi riskinin* alt bir risk türü olarak tanımlanabilir.

Bu şekilde risklerin gruplandırılmasıyla başlıca üç farklı risk türü meydana gelmektedir. Bunlar;

- Operasyonel Risk
- Piyasa Riski
- Kredi Riskidir.

1.2.1.1 Operasyonel Risk

Operasyonel risk sonraki bölümlerde ayrıntılarıyla incelenecektir.

1.2.1.2 Piyasa Riski

Piyasa riski kısaca, piyasa şartları değiştiğinde bir sözleşme, mail araç, finansal varlık veya portföydeki pozisyonun azalma riskidir.

Başka bir tanımla piyasa riski, bankaların alım-satım amacıyla bulundukları bilanço içi ve bilanço dışı pozisyonların değerinde, faiz oranlarındaki, emtia ve hisse senedi fiyatlarındaki, kurlardaki değişimler dolayısıyla azalma ihtimali olarak tanımlanmaktadır. (BDDKa, 2005)

Bu tanımlardan da anlaşılacağı üzere piyasa riskinin faiz oranı riski, likidite riski ve kur riski şeklinde üç farklı türü olduğu gözlemlenmektedir.

- **Faiz Oranı Riski:** Piyasa riski kapsamında değerlendirilen faiz oranı riski, alım-satım amaçlı pozisyonlarda faiz gelir giderleriyle nakit akışlarının bugünkü değerinin faiz oranlarındaki değişimlerden etkilenmesinden kaynaklanmaktadır. Kısaca bu risk türü, bankanın faize hassas varlık ve borçlarında meydana gelebilecek değişimler sonucu ortaya çıkması muhtemel zararı tanımlar.
- **Hisse Senedi Fiyat Farkı Riski:** Hisse senetlerinin fiyatlarında ortaya çıkabilecek olumsuz gelişmelerin bankacılık sektöründe sebep olabileceği zarar ihtimalini içeren risktir. (BDDKa, 2005).
- **Döviz Kuru Riski:** Döviz kuru riski, temel olarak, makroekonomik dengesizlikler sonucu ülke paralarının dünya ekonomisinde güçlü olarak nitelendirilen bazı ülke para birimleri karşısında değer yitirme yada aşırı değerlendirilmesi risklerine ve bu değer değişimlerinin banka getirilerinde yaratacağı azalmaya denir.
- **Likidite Riski:** Bankanın varlık ve yükümlülüklerinin vadelerinin denkliklerini kaybetmeleri durumunda ortaya çıkar. Bankanın,

yükümlülüklerini henüz vadesi gelmemiş varlıkları ile karşılayamayacağı için borçlanması gerektiği durumlarda, aldığı borç karşılığında ödemeyi taahhüt ettiği faiz, likidite riskinin getirilerinde yarattığı azalmayı gösterir. Aynı şekilde işlem hacminde yaşanabilecek düşüşler, işlem yapılacak taraf bulunmasını zorlaştırır, bankayı karlılık hedeflerinden uzaklaştırır. (Süer, 2002).

1.2.1.3 Kredi Riski

Kredi riski, borçlunun (banka müşterisinin) yapılan sözleşme ile kullandığı krediyi, sözleşme şartlarına uymayarak çeşitli nedenlerle zamanında ödeyememesi veya hiç ödeyememesi olasılığı olarak tanımlayabiliriz. Bunun sonucu olarak da kredi zararları ortaya çıkmaktadır.

Kredi riski iki tür altında incelenebilir. Bunlar;

- **Müşteri veya Kredibilite Riski:** Müşteri riski, bankanın kredilendirdiği özel ve/veya tüzel kişilerin kredi borç bakiyesini geri ödeyememe riskidir.
- **Bankaların Alternatif İşlemler Sonucu Yüklendikleri Kredi Riski:** Banka için kredi riskinin en geniş ve en görünür kaynağı bankanın açtığı krediler olmakla beraber bir bankanın faaliyetlerine bağlı olarak kredi riskini doğuran başka etmenlerde söz konusudur. Bankalar kredi müşterileriyle yaptıkları işlemlerin yanı sıra gün geçtikçe daha da yaygınlaşan kredi dışında finansal enstrümanlara ve sermaye piyasası işlemlerine ilişkin kredi riskleri ile karşı karşıya kalmaktadırlar. Döviz işlemleri, dış ticaretin finansmanı, swap işlemleri, bonolar, opsiyonlar, vadeli işlemler, garanti ve kefaletler gibi enstrümanlar bu tür risk doğuran işlemlerin örnekleri arasında sayılabilir. (Süer, 2002)

Ayrıca kredi riski için verilebilecek bir diğer örnek ise finansal işlemlerin mutabakatıdır. Yani işleme taraf olanlardan birisi yükümlülüğünü yerine getirmekte

gecikirse, diğ er taraf kaçıracağı yatırım fırsatları dolayısıyla bir getiri kaybına uğrayabilir ki buna **mutabakat riski** denir. Bu risk aynı zamanda likidite, piyasa, faaliyet ve kredi riskini de içerebilir. Mutabakata ilişkin düzenlemeler riskin seviyesini de belirlemektedir.

1.3 BANKACILIK SİSTEMİNDE RİSK YÖNETİMİ

1.3.1 Risk Yönetimi ve Risk Yönetim Süreci

“Bankacılık sisteminde risk yönetimi; bir bankanın gelecekteki nakit akımlarının iç erdiği risk-getiri yapısını, buna bağı lı olarak faaliyetlerinin niteliğini ve düzeyini izlemek, kontrol altında tutmak ve gerektiğinde değı ştirmek amacıyla oluşturulan, standart belirleme, bilgilendirme, uygunluk tespiti, karar alma ve uygulama süreçlerine ilişkin mekanizmadır.” şeklinde tarif edilebilir.(Serdar, 2005)

Risk yönetimi; risk, getiri ve sermayeyi ilişkilendiren, bunların arsında en uygun dengeyi kuran bir yaklaşım, bir yönetim anlayışıdır. Bu doğrultuda kurulması gereken risk yönetimi sistemlerinin bankanın risklerini iyi tanımlaması, doğru ve zamanında ölçmesi, sürekli izlemesi ve fiyatlama dahil olmak üzere bu konudaki karar sürecine en geniş veri tabanını sağlaması gerekmektedir. (Sezgin, 2001)

Risk yönetiminin çeşitli tanımlarından da anlaşılacağı gibi, risk yönetiminin bir süreç olduğu gözlemlenmektedir. Bu süreç;

- Risklerin belirlenmesi,
- Risklerin ölçülmesi ve değı rlendirilmesi,
- Risk yönetimi ile ilgili kararların uygulanması,
- Risk yönetim sürecinin kontrol edilmesi, aşamalarından oluşur.

Riskin belirlenmesi aşaması; bankanın maruz kalabileceğı \kaldığı risklerin belirlenmesi ve bunların her birinin belli bir şekilde sınıflandırılmasından oluşur.

Risklerin ölçülmesi ve değerlendirilmesi aşaması; bankanın sınıflandırdığı bu riskleri çeşitli araçlarla ölçerek analiz etmesinden oluşur. Bankalar bu analizlerin sonuçlarını risk yönetim stratejisi oluşturulması amacıyla değerlendirmeye tabi tutarlar.

Risk yönetimi ile ilgili kararların uygulanması aşaması; bankaların analiz edilmiş risk değerlendirmelerine göre risk yönetim stratejisi, planı, programı ve prosedürleri oluşturması aşaması olarak tanımlayabiliriz.

Risk yönetim sürecinin kontrol edilmesi aşamasında; yapılan plan ve programların, geliştirilen stratejilerin risklerin yok edilmesi ve azaltılması konusunda etkili olup olmadıkları değerlendirilir. Bu şekilde değerlendirilerek elde edilen sonuçlar raporlanarak karar vericilere sunulur.

1.3.2 Bankacılıkta Risk Yönetiminin Amaçları

Bankalarda risk yönetiminin başlıca uygulama amaçları; sermayenin korunması, karlılığın ve hissedar değerinin arttırılmasıdır. Öncelikli hedefi ise; piyasaların yaşadığı olağanüstü durumlarda, bankaların karşı karşıya kalabileceği zararın büyüklüğünü önceden ölçebilmektir. Bu başlıca amaçların yanında diğer risk yönetimi amaçları ise;

- Riskler üzerinde mevcut bilginin kalitesini arttırmak,
- Riskleri portföy seviyesinde kabul etmek,
- Risklerin ve performansların ölçümü ve sınıflandırılması,
- Alınan riskler ve stratejik hedefler arasında tutarlılık sağlamak,
- Etkili ve etkin yönetim süreçleri ve prosedürleri sağlamak,
- Kontrol perspektifinden riskleri yönetmek,
- Sermaye kaynaklarını optimize etmektir.(Serdar, 2005)

1.3.3 Türk Bankacılık Sisteminde Risk Yönetiminin Gelişimi

Uluslar arası piyasalarda risk yönetimi anlayışının gelişimi ülkemizden çok daha önceye dayanmaktadır. Bretton Woods sisteminin 1970'li yıllarda çökmesiyle

birlikte dünya piyasalarında, tek bir para biriminden ziyade birden çok para biriminin dolaşıma çıkmasına sahne olmuştur. Bu farklı para birimlerinin ortaya çıkması dünya piyasalarında sermaye hareketliliğine neden olmuş ve bu da piyasaların daha da derinlik kazanarak yeni enstrümanların ortaya çıkmasına sebep olmuştur. Ayrıca hızlı bir şekilde gelişen teknoloji, uluslar arası piyasaların devamlı surette açık kalmasına ve gün boyunca finansal işlemlerin yapılmasına olanak sağlamıştır. Tüm bu gelişmeler sonucu artan rekabet ile finansal kuruluşlar pazar paylarını kaptırmamak ve daha da büyütmek, daha çok kar etmek gibi amaçlarla finansal enstrümanları ve bunların piyasalarını daha ayrıntılı şekilde araştırmaya ve incelemeye başlamışlardır. Bu da risk kavramının ortaya çıkmasını sağlamıştır.

Risk kavramının ortaya çıkmasıyla, riskleri bertaraf edebilmek ve etkilerini azaltabilmek amacıyla çeşitli uluslar arası kuruluşlar oluşturulmuş ve bu kurumlar aracılığıyla farklı düzenlemeler yapılmıştır. Bu kurumların arasında en etkili olan kurum ise Uluslar arası Antlaşmalar Bankası olarak çevrilen BIS (Bank of International Settlements) kurumudur. Bu kurumun yaptığı düzenlemeler bağlayıcılığı olmamasına rağmen uluslar arası piyasalarda ve ülkemizde temel olarak kabul edilir ve ülkeler de bu düzenlemelere kendilerini adapte etmeye çalışırlar. BIS konusu sonraki bölümde ayrıntılı bir şekilde anlatılacaktır.

Türkiye’de ise 1980’li yılların başından itibaren artan piyasalaşma süreciyle birlikte bankacılık sektörü de önemli bir şekilde gelişim sürecine girmiştir. Piyasalaşma süreci sadece bankaların gelişmesini sağlamasının yanında enflasyon, faiz ve kurlarında hızlı bir şekilde artmasına neden olmuştur. Bu şekilde bankaların mevcut durumlarını korumaları ve dış rekabetle de yarışabilmeleri için farklı enstrümanları iyi bir şekilde değerlendirmeleri gerekmektedir. Riskin gelişimindeki uluslar arası etkilerin yanında, bu yukarıdaki olgular, Türk finansal piyasalarındaki risk kavramının gelişmesinde uluslar arası piyasalardan farklılık teşkil etmektedir.

Ancak piyasa ekonomisine geçilmesiyle birlikte artan faiz oranları kamu kesiminin borçlanma gereksinimini daha da arttırmıştır. Riski çok düşük ve getirisi fazla olan kamu borçlarını finanse etmeye başlayan bankalar yüksek karlar elde etmeye başlamışlardır. Bunun da etkisiyle bu yıllarda bankaların risk yönetimi

çalışmaları gereksiz görülerek bu konuda yeterli çalışmalar yapılmamıştır. Risk yönetimi konusundaki ulusal düzenlemeler ile yetersiz durumda kalmıştır.

Risk çalışmaları konusundaki bu gevşeklik 1997’de Güneydoğu Asya krizi ülkemizde ise Kasım 2000 ve Şubat 2001 krizleriyle ortadan kalkmaya başlamıştır. Bu krizlerin etkisiyle Türk bankacılık sisteminde yeni bir dönem başlamıştır. Finansal piyasalar ve bankacılık sektöründe birçok değişiklik yapılmıştır. Bankacılık kanununda değişiklik yapılmasıyla başlayan bu süreç, bankacılık piyasasını düzenlemek ve denetlemekle yetkili bir kurum olan “Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumunun” ihdas edilmesiyle devam etmiştir.

Risk yönetimi ilk olarak 18 Haziran 1999 tarihinde yürürlüğe giren 4389 sayılı bankalar kanununda düzenlenmiş ve “Bankalar, işlemleri nedeniyle karşılaştıkları risklerin izlenmesi ve kontrolünü sağlamak amacıyla faaliyetlerin kapsamı ve yapısıyla uyumlu, esas ve usulleri kurumca çıkarılacak yönetmelikle belirlenecek etkin bir iç denetim sistemi kurmakla” yükümlü tutulmuşlardır. Ayrıca bu konu o dönemdeki hükümetin IMF’ye sunduğu Niyet Mektubunda da açık bir taahhüt olarak yer almıştır. IMF’ye sunulan 9 Aralık 1999 tarihli Niyet Mektubu’nda “Gelecek yıl bankacılık sisteminin düzenlenmesi ile ilgili gözetimi ve denetimi hususlarında ek önemli adımlar atacağız. (i) İhtiyati raporlama ve finansal bilgilerin açıklanmasına yönelik muhasebe standartları, (ii) piyasa riskini de içeren sermaye yeterliliği, (iii) iyileştirilmiş dahili risk yönetimi prosedürleri alanlarında uluslar arası standartlara paralel yeni düzenlemeler” getirileceği ifade edilmiştir. Bu çerçevede 8 Şubat 2001’de BDDK tarafından yayınlanan ve uluslar arası düzenlemelere paralel olan “Bankalarda İç Denetim ve Risk Yönetimi Sistemlerinin Kurulmasına ve Faaliyetine İlişkin Yönetmelik” ile Türk bankacılık sektörü için çok önemli bir adım atılmıştır. Bu yönetmelikle, bankaların karşılaştıkları risklerin izlenmesini ve kontrolünü sağlamak üzere kuracakları iç denetim sistemleri ile risk yönetim sistemlerine ilişkin esas ve usulleri belirlemiş ve teknolojik alt yapının kurulmasına da değinilmiştir.(Ergün, 2002)

Bankacılık sisteminde uluslar arası düzenlemeleriyle bilinen BIS kurumunun yaptığı düzenlemelerin Türk bankacılık sistemiyle uyumlaştırılabilmesi amacıyla

BDDK tarafından bir yol haritası oluşturulmuştur. Bankacılık sisteminin, belli bir programa göre, bu düzenlemelerle uyumlu hale getirilmesi konusunda çalışmalar halen sürdürmektedir. Bu yol haritasına sonraki bölümde değinilecektir.

19 Ekim 2005 yılında kabul edilen yeni Bankacılık Kanununun 29. maddesinde ise *risk yönetimi*, “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” şeklinde ifade edilmiştir.

1.3.4 Türk Bankacılık Sisteminde Risk Yönetimi ile İlgili Düzenlemeler

Risk yönetimi ile ilgili temel olarak BDDK'nın çıkardığı iki yönetmelik ve bu yönetmelikleri açıklayan genelgeler bulunmaktadır. Ayrıca 19 Ekim 2005 tarihinde çıkarılan yeni Bankacılık Yasası bu yönetmeliklerin dayanağı durumundadır.

1.3.4.1 Bankaların İç Denetim Ve Risk Yönetimi Sistemleri Hakkında Yönetmelik

Bu yönetmelik, bankaların, karşılaştıkları risklerin izlenmesini ve kontrolünü sağlamak üzere kuracakları iç denetim sistemleri ile risk yönetim sistemlerine ilişkin esas ve usulleri belirlemeyi amaçlamaktadır. (BDDKa, 2001).

Bu yönetmeliğe BDDK düzenlemeleri başlığı altında ayrıntılarıyla değinilecektir.

2. BÖLÜM

OPERASYONEL RİSK VE OPERASYONEL RİSK YÖNETİMİ

2.1 OPERASYONEL RİSK

Son 20 yıldaki teknolojik atılımlar, finansal piyasaların ve finans mühendisliğinin gelişiminde önemli bir rol oynamıştır. Bu durum özellikle türev ürünleri ve diğer finansal yeniliklerin oluşumunu mümkün kılmıştır. Böylece bankaların risk profilini değerlendirme ve aktif olarak yönetme konusundaki yetenekleri gelişmiş ve bu da risk yönetim sürecini çok yönlü ve karmaşık hale getirmiştir. İşlemlerin karmaşıklığıyla beraber tamamlanma hızı ve verilere olan ihtiyaç artmıştır. Bu gelişmelere paralel olarak finansal kurumların teknolojik sistemlere ve kilit personele bağımlılığı daha da belirginleşmiştir. (Boyacıoğlu, 1999).

Piyasaların giderek karmaşıklaşması kurumların daha fazla hata yapmalarına neden olmaya başlamış durumdadır. Ayrıca uluslar arası finansal piyasalarda faaliyet gösteren “Deutsche Bank, eBay, Barings, Daiwa, Procter&Gamble vs” gibi kurumların yapılan hatalar sonucu büyük boyutlarda zarar etmeleri gözleri, yeni bir risk türü olan, operasyonel riske çevirmiş ve operasyonel riskin önemini daha da arttırmıştır. Operasyonel risk tüm bunlardan sonra BIS’in yaptığı düzenlemelerle ayrı bir alan olarak finans dünyasında yerini almıştır.

Operasyonel riskin risk yönetim çerçevesinde evrimine bakıldığında, (Numanoğlu, 2002);

- 1970’lerde *Kredi Riski Yönetimi* çatısı altında sadece Kredi Riski içinde değerlendirilmiştir,
- 1980’lerde *Finansal Risk Yönetimi* çatısı altında Piyasa ve Kredi Riski içinde değerlendirilmiştir,

- 1990'lı ve 2000'li yıllarda ise Operasyonel Risk, *Şirket Çapında Entegre Risk Yönetimi* çatısı altında ayrı bir başlık olarak yer almıştır.

2.1.1 Operasyonel Riskin Tanımı

Operasyonel riskin, diğer risk türlerinin tümünden daha eski olmasına rağmen tam anlamıyla üzerinde anlaşılmış ortak bir tanımı mevcut değildir. Bu nedenle operasyonel riskin yeni olmadığı, ancak yönetimi konusundaki gelişmelerin yeni olduğu söylenebilir.

Operasyonel risk, genel olarak finansal olmayan risklerin hepsini içine alır.(Numanoğlu, 2001). Başka bir ifadeyle operasyonel risk, salt kredi riski ve salt piyasa riski haricindeki tüm riskler olarak tanımlanabilir. Bu geniş tanım insan hataları, teknoloji arızaları, yetersiz kontroller ve dış etkenlerin yanında rakiplere ve değişen ekonomik koşullara tepki vermedeki başarısızlık gibi stratejik ve işletme riskini de kapsamaktadır.(Deloitte&Touch, 2001)

Uluslararası bankacılık alanında etkin bir kurum olan BIS operasyonel riski, “uygun olmayan ya da işlemeyen iç süreçler, insanlar, sistemler ya da dış etkenler nedeniyle ortaya çıkabilecek zarara uğrama riski” olarak tanımlamıştır.

Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu ise operasyonel riski; “Banka içi kontrollerdeki aksamalar sonucu hata ve usulsüzlüklerin gözden kaçmasından, banka yönetimi ve personeli tarafından zaman ve koşullara uygun hareket edilememesinden, banka yönetimindeki hatalardan, bilgi teknolojisi sistemlerindeki hata ve aksamalar ile deprem, yangın, sel gibi felaketlerden kaynaklanabilecek kayıpları ya da zarara uğrama ihtimalini ifade eder.” şeklinde tanımlamıştır. (BDDKa, 2001)

Operasyonel risklerin tanımlarıyla beraber gelişim süreçleri de incelendiğinde şu sonuca varabiliriz;

Operasyonel risk, diğer risklerle sürekli etkileşim halindedir. Bu etkileşim incelendiğinde, genellikle diğer risklerin (kredi, piyasa vs) temelinde operasyonel

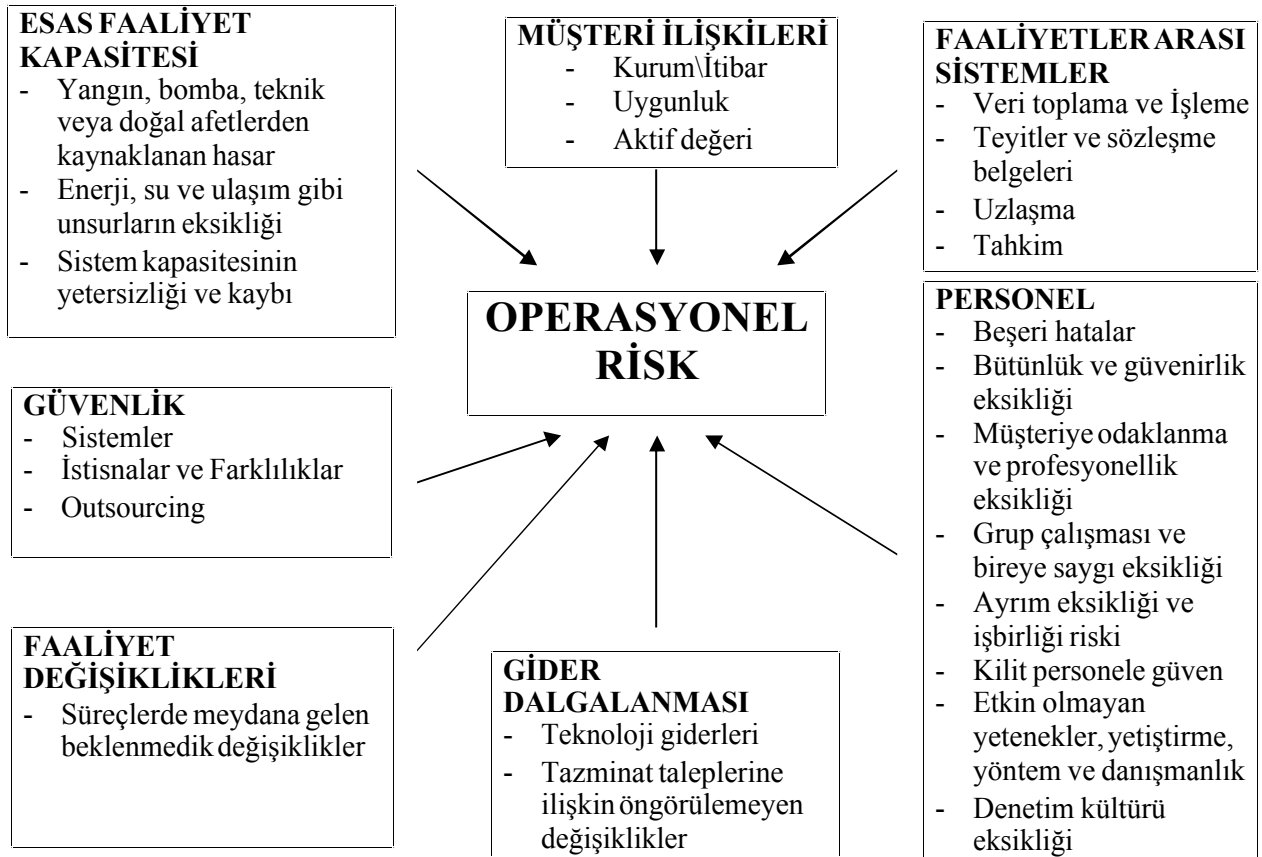
risklerin yattığı, diğer risklerin nedeninin ve tetikleyicisinin operasyonel riskler olduğu, ayrıca operasyonel riskler sonucu ortaya çıkan kayıpların ya doğrudan operasyonel zarar olayı ya da kredi riski, piyasa riski, vs şekillerde ortaya çıktığı görülmektedir.(Mazıbaş, 2003)

2.1.2 Operasyonel Risk Türleri

Operasyonel risk, işletme organizasyonun her biriminden kaynaklanabilecek riskleri kapsamaktadır. Ancak her kurumda aynı tür operasyonel risklerin mevcut olacağı da söylenemez, bu riskler kurumdan kuruma farklılık gösterebilir.

Kurumların karşılaştıkları operasyonel risk faktörlerini şu şekilde özetleyebiliriz;

ŞEKİL:1 - Operasyonel Risk Faktörleri



Kaynak: Keck, Jovic, 1999 (Babuşcu, 2005)

Kurumların karşılaşılabileceği riskler temelde dört ana başlık altında incelenebilir. Bunlar;

- Personelden Kaynaklanan Riskler,
- Süreçlerden Kaynaklanan Riskler,
- Sistemlerden ve Teknolojiden Kaynaklanan Riskler,
- Dış Kaynaklı Risklerdir.

Ancak bu risklerin içinde değerlendirilen *yasal riskler* farklı kaynaklarda, farklı kategoriler altında gösterildiklerinden bu çalışmada ayrı bir başlık olarak incelenecektir. Ayrıca tabloda belirtilmiş olan *itibar riskine* de Basel Bankacılık Denetim Komitesi (BIS) tarafından benimsenen operasyonel tanımında yer verilmemiştir. Bununla beraber tabloda belirtilmemiş olmasına karşın strateji riski ve sistemik risk de BIS tarafından operasyonel risk olarak kabul edilmemektedir.

2.1.2.1 Personelden Kaynaklanan Operasyonel Riskler

Kurum yönetiminin ve personelinin yetersizliklerinden, ihmallerinden, süreçlere ve sistemlere ilişkin yeterli bilgiye sahip olamamalarından, görevlerinin kötüye kullanmalarından veya kasıtlı olarak suç sayılan eylemleri gerçekleştirmelerinden kaynaklanan risklerdir. (Can, 2003).

Bu risk türünü bir başka ifadeyle “banka çalışanlarının ve yöneticilerinin bilinçli ya da bilinçsiz olarak yaptıkları işletmeye zarar veren eylemlerin oluşturduğu riskler” şeklinde tanımlayabiliriz. Çalışanlarca bilinçli olarak yapılabilen bu tür işlemlere zimmet, hırsızlık, çeşitli şekillerde yapılan sahtekarlıklar örnek verilebilir. Bilmeden yapılan yetkisiz işlemler, personel hataları, iş kanunlarına ilişkin yanlış uygulamalar gibi durumlar da çalışanlarca bilinçli olmadan yapılan operasyonel risk kapsamındaki işlemler arasında sayılabilir. (Babuşcu, 2005)

2.1.2.2 Sistemlerden ve Teknolojiden Kaynaklanan Operasyonel Riskler

Bilgisayar ve iletişim sistemlerindeki teknik sorunlar ve aksamalar virüs problemleri, yetersiz ya da eskimiş sistemlerden meydana gelen aksamalar ve yetersizliklerden kaynaklanan risklerdir(Boyacıoğlu, 2002). Ancak kurum personeline yapılan kasıtlı eylemler personel riskini, kurum dışından yapılan kasıtlı saldırılar da dış kaynaklı olarak değerlendirilmektedir. Kısaca, kasıtlı olmayan aksamalar ve yetersizliklerden kaynaklanan riskler bu grup altında belirtilmektedir.

Sistem ve teknoloji risklerine örnek olarak; donanım ve yazılımlarda meydana gelen arızalar nedeniyle oluşan veri, zaman ve maddi kayıplar, bilgisayar sistemlerinin müşterilerden gelen talepleri karşılayamaması bu risk türlerine örnek olarak verilebilir.

2.1.2.3 Süreçlerden Kaynaklanan Operasyonel Riskler

Kurum faaliyetlerinin işleyişi ile ilgili süreçlere ve süreçleri tamamlayıcı fonksiyona sahip iç kontrollere ilişkin prosedürlerin olmamasından, mevcut prosedürlerin yanlış tasarlanmasından ya da yanlış şekilde uygulanmasından kaynaklanan risklerdir. Kurum içi birimler arasında bilgi akışındaki yetersizlikler, yetkilere ilişkin mekanizmaların olmaması yanında, kurumun maruz kaldığı risklerin saptanmaması ve kurum çalışanlarının riskler konusunda yeterince bilgilendirilmemesi gibi hususlarda bu gruba dahil olan risklere yol açan faktörler arasında yer almaktadır.(Can, 2003).

2.1.2.4 Dış Kaynaklı Operasyonel Riskler

Dış kaynaklı operasyonel riskler, banka ile hiçbir bağlantısı olmayan ve tamamen dış etmenlerin etkisiyle ortaya çıkan risklerdir. Bunlara örnek olarak; bankaya yönelik soygun girişimleri, sahtecilik yapmak, terör olayları, doğal afetler, savaş gibi dış kaynaklı risk türleri verilebilir.

Bununlar beraber, dışarıdan hizmet alınan tedarikçi ve taşeronların (outsourcing) sözleşmeyle belirlenen kriterlere uymaması, hizmet veren kurumların iflas etmesi, mevzuatlarda yapılan değişiklikler, hükümetlerin bankaları ilgilendiren kararlar alması da dış kaynaklı operasyonel risklerdir.(Babuşcu, 2005)

2.1.2.5 Yasal Riskler

Yasal riskler genellikle dış kaynaklı operasyonel riskler içerisinde gösterilmişlerdir. Ancak son zamanlarda risk yönetim anlayışının gelişmesiyle birlikte riskle ilgili elde edilen verilerin artarak risk veri tabanının daha da genişlemesi yasal risklerin ayrı bir başlık olarak gösterilmesine yol açmıştır.

Yasal riskler, genellikle uluslararası alanda faaliyet gösteren bankaların karşılaştığı risk türleri olmaktadır. Çünkü uluslararası faaliyet gösteren bankalar çok farklı yasal düzenlemelerle karşılaşmak durumunda kalmaktadırlar. Bununla beraber, bankalar faaliyet gösterdikleri yabancı bir ülkedeki yasal düzenlemeleri yeterince kavrayamamaktan ötürü de bir risk almaktadırlar. Bu gibi faaliyetler bankalar için bir yasal risk oluşturmaktadır.

Bu risk türlerine verilecek örnekler sınıflandırılarak aşağıdaki tabloda verilmiştir;

TABLO: 1 - Operasyonel Risk Faktörleri

| Birinci Sıra | İkinci Sıra | Üçüncü Sıra |
|--------------|-----------------------------------------------------|-----------------------------------------------|
| İnsan | Personel Suistimali \ Kötüniyet | Zimmete Para Geçirme |
| | | Bankanın İmajının Zedelenmesi |
| | | Kara Para |
| | | Fiziksel Hırsızlık |
| | | Fikri Malların Çalınması |
| | | Suistimalin Programlanması |
| | | Diğer |
| | Yetkisiz Faaliyet \ Dolandırıcılı \ Personel Hatası | Hassas Bilgilerin Kötüye Kullanımı |
| | | Piyasa Repütasyonu |
| | | Yanlış Fiyatlamaya Yol Açan Hata |
| | | İstenmeyen Taraflarla Çalışmaya Yol Açan Hata |
| | | İstenmeyen Ürünlerle Çalışmak |
| | | Limit Aşımaları |
| | | Yanlış Modellemeler |

| | | |
|----------|------------------------------------|------------------------------------------------------|
| | | Kambiyo Mevzuatı Dışına Çıkma |
| | | Yasal Olmaya, Agresif Satış Politikaları |
| | | Prosedürleri Görmemezlikten Gelme |
| | | Diğer |
| | İş Kanunu | Uygun Olmayan İş Akdi Feshi |
| | | Ayrımcılık \ Eşit Haklar |
| | | Cinsel Taciz |
| | | Güvenlik Ve Sağlık Politikalarına Uymama |
| | | Diğer |
| | İşgücünün Bozulması | Sanayi Aksiyon |
| | | Diğer |
| | Kilit Personelin Eksikliği \ Kaybı | Uygun Personel Eksikliği |
| | | Kilit Personelin Kaybı |
| | | Diğer |
| Süreçler | Ödeme Riski Tahsilat Riski | Başarısız Yada Eksik Ödeme Süreçleri |
| | | Yanlış Yada Eksik Mutabakat Sonucu Oluşan Kayıplar |
| | | Teminatların Teslimatında Karşılaşılan Sorunlar |
| | | Limit Aşımaları |
| | | Sistem Yada İnsanların Hacimleri Yönetememesi |
| | | Diğer |
| | Dokümantasyon Yada Sözleşme Riski | Tam Doldurulmayan Doküman |
| | | Yetersiz Maddeler, Sözleşme Şartları |
| | | Uygunsuz Sözleşme Şartları |
| | | Yetersiz Satış Kayıtları |
| | | Diğer |
| | Değerleme \ Fiyatlama | Model Riski |
| | | Veri Hatası |
| | | Diğer |
| | İç \ Dış Raporlama | Yetersiz Farklılık Raporlaması |
| | | Muhasebe \ Yetersiz Veri \ Yanlış Defter Tutulması |
| | | Yetersiz Risk Yönetimi Raporlaması |
| | | Yetersiz Mali Raporlama |
| | | Yetersiz Vergi Raporlaması |
| | | Yetersiz Hisse Senedi \ Yatırım Araçları Raporlaması |
| | | Banka Ve Müşteri Bilgisi Gizliliğine Uyulmaması |
| | | Diğer |
| | Mevzuat Ve Uyum | İç Mevzuat Prosedürlerine Uyulmaması |
| | | Dış Mevzuat Prosedürlerine Uyulmaması |
| | | "Çin Duvarlarının" Aşılması |
| | Progeriski \ Değişim Yönetimi | Yetersiz Proje Teklifi Ve Planı |
| | | Yeni Ürünlerin Ve Süreçlerin Yetersizliği |
| | | Projelerin Uzaması |
| | | Diğer |

| | | | |
|-------------|----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | Risklerin Satılması | Uygun Olmayan Ürün Seçimi Ürünlerin Karmaşıklığı Yatırım Ürünleri Dahil Olmak Üzere Yetersiz Bilgi | |
| Sistemler | Teknoloji Yatırım Riski | Uygun Olmayan Yapı Stratejik Riskler (Zemin \ Tedarikçiler) İşin Gereklilerinin Yanlış Tanımı Mevcut Sistemlerde Uyumsuzluk Hardware Problemleri Software Problemleri Diğer | |
| | | Sistem Geliştirme Ve Uygulama | Yetersiz Proje Yönetimi Zaman \ Maliyet Aşmaları İç Veya Dış Programlama Hataları Mevcut Sistemlerle Entegrasyon Sorunu Sistemlerin İş Kollarının İsteklerini Yerine Getirememesi Diğer |
| | | Sistemin Kapasitesi | Yetersiz Kapasite Planlaması Software Yetersizlikleri Diğer |
| | | Sistemin Başarısızlıkları | Network Yetersizlikleri Bağımlılık Riski Arayüz Problemleri Hardwarelerin Başarısız Olması Softwarelerin Başarısız Olması İç Haberleşme \ Bilgilendirme Başarısızlıkları Diğer |
| | Sistem Güvenliği Aşmaları | Dış Güvenliğin Aksaması İç Güvenliğin Aksaması Suistimalin Programlanması Bilgisayar Virüsleri Diğer | |
| Dış Riskler | Yasal Ya da Toplumsal Güvenirlik | Çevre Yönetiminin İhlal Edilmesi Şubese Sorumlulukların İhlal Edilmesi Kanunun Yorumlanması Yanlış Uygulamalar Diğer | |
| | Suç Faaliyetleri | Dış Suistimaller \ Çek Suistimleri \ Sahtecilik Müşteri Tarafından Sahte Hesap Açılması Kılık Değişirme Hırsızlık Karapara Terörizm, Bombalama İşe Zorunlu Olarak Ara Verilmesi Mallara Fiziksel Zarar Verilmesi | |

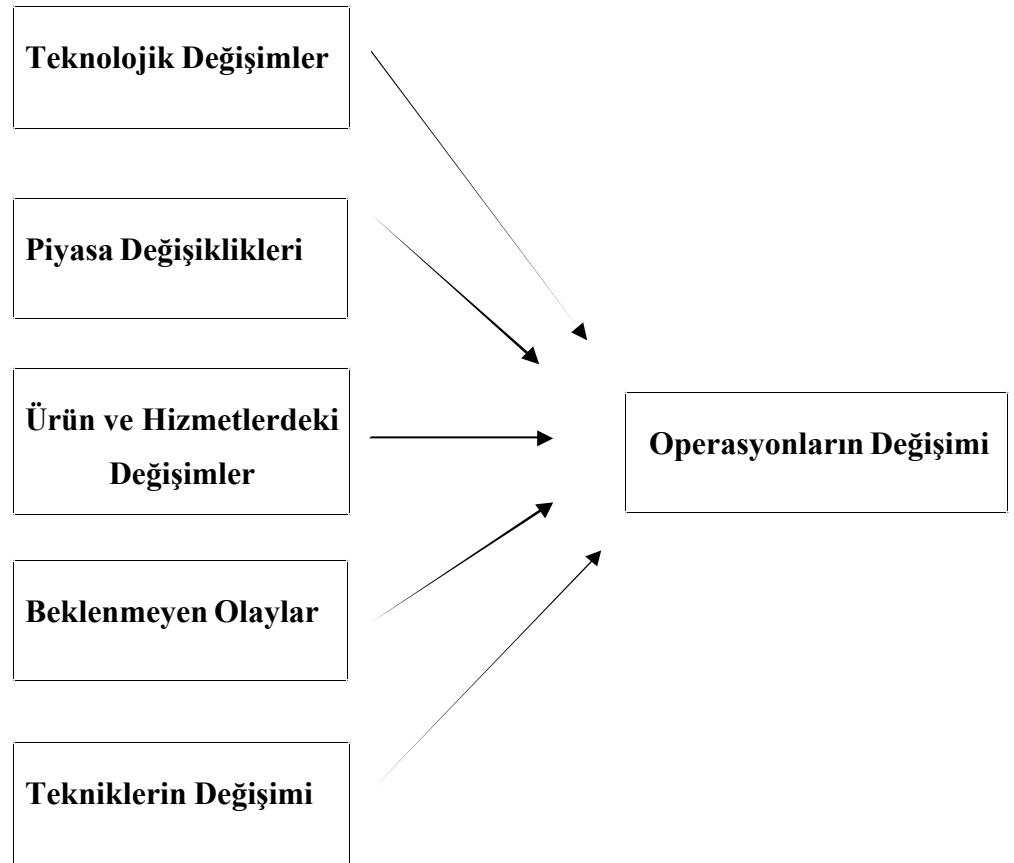
| | |
|------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| | Kundakçılık |
| | Diğer |
| Outsourcing \ Tedarikçi Riski | Tedarikçinin Riski |
| | Gizli Bilginin Kötüye Kullanılması |
| | Yetersiz Sözleşme Maddeleri |
| | Hizmet Sözleşmesinin İhlal Edilmesi |
| | Tedarikçinin Teslim Edememesi |
| | Tedarikçi Ve Hizmet Sağlayıcılarının Kötü Yönetimi |
| | Diğer |
| Insourcing Riski | Insourcing Başarısızlığı |
| Felaketler Ve Alt Yapılarının Başarısız Olması | Yangın |
| | Sel |
| | Diğer Doğal Felaketler |
| | İç Savaşlar |
| | Ulaşım Sorunları |
| | Enerji Sorunları |
| | Dış Haberleşme Problemleri |
| | Su Kaynağının Kesilmesi |
| | Binanın Çalışmaya Müsait Olmaması |
| | Diğer |
| Düzenlemelere İlişkin | Ülkedeki Ve Sektördeki Yasal Düzenlemelerin Değişmesi |
| Politik \ Ülke Riski | Savaş |
| | Varlıklara El Konulması |
| | İşin Bloke Edilmesi |
| | Vergi Sisteminin Değişmesi |
| | Kanundaki Diğer Değişiklikler |
| | Diğer |

Kaynak: Numanoglu, 2001

2.3 OPERASYONEL RİSK YÖNETİM SÜRECİ

Teknolojinin devamlı surette gelişerek değişmesiyle ulusal veya uluslararası alanda faaliyet gösteren bankaların karşılaştıkları ve yaptıkları işlemler de sürekli olarak değişiklik göstermektedir. Teknolojinin yanında aşağıdaki şekilde de anlatıldığı gibi bankaların operasyonları birçok farklı nedenden dolayı sürekli olarak değişmektedir;

ŞEKİL:2 - Banka Operasyonlarının Değişimini Etkileyen Unsurlar



Kaynak: Saka, 2002

Pazar koşullarında, teknolojik alt yapıda veya ürünlerde ortaya çıkan bu değişiklikler çeşitli şekillerde birçok operasyonu ve onlara bağlı iş süreçlerini başka bir ifade ile işlerin gerçekleştirilme şekillerini önemli ölçüde etkilemektedir. Değişimin etkilerinin belirlenmesi, bunların mevcut sistemlere adapte edilmesi,

kontrol ortamının söz konusu değişikliklere uygun olarak gözden geçirilmesi ve yenilenmesi gibi birçok problem ve sektörde meydana gelen kayıplar banka yönetimlerinin ve piyasa düzenleyici görevi olan kurumların dikkatlerinin “Operasyonel Risk Yönetimi (ORY)” olgusuna çevrilmesine neden olmuştur. Bu süreç yukarıda belirtildiği gibi sektörde yaşanan önemli kayıplar, söz konusu problemlerin boyutlarının nerelere ulaşabileceği konusunda her kesim için önemli bir uyarı olmuştur.(Saka, 2002)

Uluslar arası finansal piyasalarda yaşanan operasyonel kayıpların neden olduğu zararlardan bazı örnekler aşağıda verilmiştir:

TABLO: 2 – Operasyonel Risk Kayıplarına İlişkin Örnekler

| KURUM | OLAY | YIL | ZARAR MİKTARI (\$ Milyon) |
|--------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------------------------|
| Daiwa Bank, New York | Zayıf yönetim kontrolleri nedeniyle gerçekleşen yetkisiz tahvil işlemleri | 1984-95 | 1.100 |
| Sumitomo Corp, London | Yetkisiz işlemler, yolsuzluk ve sahtecilik | 1986-96 | 1.700 |
| UK Yaşam Sigortası Sektörü | Prim sahtekarlığı | 1988-94 | 18.000 |
| Standart Chartered, Hindistan | Bombay Menkul Kıymet Borsası’nda usulsüzlükler | 1992 | 400 |
| Credit Lyonnais | Zayıf kredi kontrolleri | 1980-90 | 29.000 |
| ABD Bankaları, Şirketleri, ve Perakendecileri | Çek yolsuzluğu | 1993 | 12.000 |
| Londra Menkul Kıymetler Borsası ve Üye Şirketler | TAURUS Sisteminin çökmesi | 1993 | 700 |
| Kidder Peabody | Tahvil ticareti, yetersiz iç kontroller | 1994 | 200 |
| Procker&Gamble | Yönetim hataları | 1994 | 157 |
| Morgan Grenfell | Hatalı muhasebe kayıtları | 1990 | 640 |
| Orange Country | Tahvil ticareti, eksik yönetim kontrolleri | 1994 | 1.700 |
| Baring, Singapur | Türev işlemlerinde yetersiz kontrol ve görevlerin ayrılma ilkesindeki yetersizlikler | 1995 | 1.600 |
| Deutsche Bank (MorganGrenfell), Londra | Yetkisiz yatırım kararları | 1996 | 600 |

| | | | |
|-------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|------|-------------------------------|
| eBay | Teknoloji problemleri | 1999 | Piyasa değerinde 5.000 düşüş |
| Enron, ABD | Yolsuzluk ve kontrolsüz türev işlemleri | 2001 | Piyasa değerinde 60.000 düşüş |
| Andersen, ABD ve Dünya Faaliyetleri | Yetersiz iç kontroller | 2001 | 6000 |
| İmar Bankası | Yetkisiz işlemler, yolsuzluk ve sahtecilik ve yetersiz kontroller | 2001 | 6.000 zimmete geçirme* |

Kaynak: Saka, 2002, (*) Kaynak: HEBB, 2003

Finansal piyasalarda yaşanan gelişmelerin son 10 yıllık dönemde ciddi şekilde artması dikkat çekicidir. Nitekim bu olaylar sonucu uğranılan zarar miktarı 1994’de 4 milyar \$’dan 2003’de yaklaşık 300 milyar \$’a ulaşmıştır. (Babuşcu, 2005). Bu şekilde devamlı surette büyüyen zararlar operasyonel risk konusunda çalışmaların artmasına neden olmuştur.

Operasyonel risk yönetimi konusundaki çalışmaların asıl hedefi bu zararların oluşumuna etki eden riskleri önceden belirleyerek oluşma ihtimali bulunan zararı minimize etmektir. Bununla beraber operasyonel risk yönetimi çalışmalarının diğer hedeflerini ise;

- Kredi ve piyasa riski ölçümlerini tamamlayan entegre bir risk süreci geliştirmek,
- İş birimleri içerisinde yer alan risklerin belirlenerek daha etkin bir risk yönetimi sürecinin sağlanması,
- Birim yöneticilerinin performanslarının kar rakamları yerine operasyonel riskin de ölçülebilmesiyle risk odaklı performans ve yönetim kriterine bağlanması, şeklinde sıralayabiliriz.

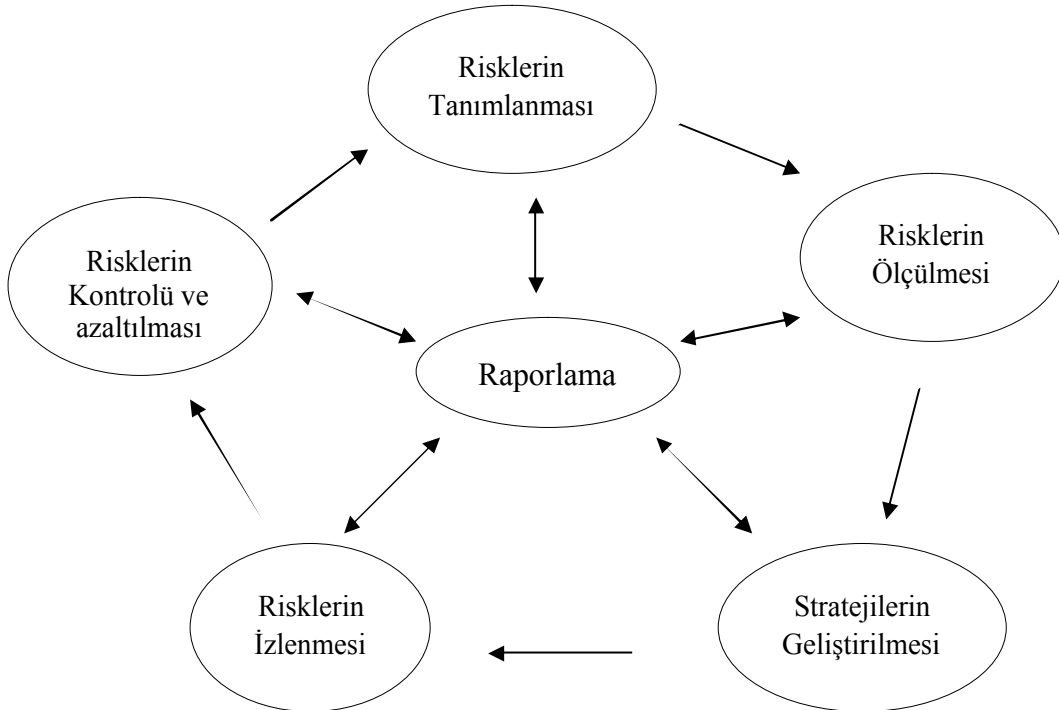
Basel Komitesinin operasyonel riskin yönetimi konusunda “bankalar bütün ürünlerinde, aktivitelerinde, süreçlerinde ve sistemlerinde operasyonel riski ölçmeli

ve tanımlamalılar. Ayrıca bankalar yeni ürünler, aktiviteler, süreçler ve sistemlerin tanıtılmasından veya bunlara girişilmesinden önce, operasyonel riske özgü yeterli değerlendirme prosedürleri temin etmelidirler.” şeklinde getirdiği prensiple operasyonel risk yönetimi ile ilgili yapılması gerekenleri kısaca özetlemiştir.(BCBS, 2002)

Operasyonel risk yönetim süreci; risklerin tanımlanması, risklerin ölçülmesi, risklerin izlenmesi, risklerin kontrolü ve azaltılması (transferi) aşamalarından oluşmaktadır.(BCBS, 2002).

Basel komitesinin bu tanımını biraz daha geniş bir şekilde yorumlayıp, bu sürece risklerin ölçülmesi aşamasından sonra stratejilerin geliştirilmesi (bir risk yönetim sistemi geliştirilmesi) aşamasını da ekleyerek bu süreci daha etkin bir hale getirebiliriz.

ŞEKİL: 3 – Operasyonel Risk Yönetim Süreci



Operasyonel risk yönetim sürecindeki bu aşamalara başlıklar değinilmektedir.

2.3.1 Operasyonel Risklerin Tanımlanması

Risklerin tanımlanması aşamasında, bankanın maruz kaldığı risklerin özelliklerinin tarif edilmesi ve tüm birimlerce anlaşılması gereklidir. (Numanoğlu,2002).

Operasyonel risk birimi, bankaların tüm faaliyetlerinde, süreçlerinde, sistemlerinde ve ürünlerinde bulunan operasyonel riskleri, ortaya çıkan ya da ortaya çıkması muhtemel operasyonel risk olaylarını ve operasyonel zararları tanımlamalı, organizasyon içerisinde ortak bir operasyonel risk tanımlama lisanının yerleşmesini sağlamalıdır. Bu risklere maruz kalan tüm işlevsel faaliyetler ve iş hatlarını belirleyerek, sistematik bir sınıflandırmaya tabi tutmak suretiyle faaliyet haritasını oluşturmalıdır.(Mazıbaş, 2003).

Operasyonel risklerin sistematik sınıflandırmaya tabi tutulması, risklerin gerçekleşme olasılıklarına ve gerçekleşen olayların kuruma olan etkisine göre yapılmaktadır. Bunu bir şekilde açıklayacak olursak;

ŞEKİL: 4 – Operasyonel Risklerin Gerçekleşme Olasılığı ve Kayıpların Etkisine Göre Sınıflandırılması



Kaynak: Çetinada, 2003

Genel olarak operasyonel risklerin gerçekleşme sıklıkları ile neden olabilecek zararların boyutları arasında ters orantı olduğu söylenebilir. Sınıflandırmaya göre yüksek risk grubunda yer alan, yani ortaya çıkma olasılığı ve potansiyel etkisi yüksek olan olaylarla karşılaşma ihtimali oldukça düşük olup, bu gibi risklerle karşılaşılması halinde faaliyet alanından çekilme riskin yönetilmeye çalışılmasından daha anlamlı görülmektedir. Benzer şekilde, nadiren karşılaşılan ve neden olduğu zarar boyutları itibariyle önemli olmayan risklere karşı önlem alınması da çok gerekli değildir. Bu çerçevede, operasyonel risk yönetimi daha ziyade orta derecede yer alan risk türleri üzerinde yoğunlaşmakta ve kullanılan yöntem ve teknikleri de riskin türüne bağlı olarak değişmektedir.

Risklerin tanımlanması aşaması, karşılaşılan risklerin saptanmasını belirlemesini de içermektedir. Risklerin saptanmasında çeşitli yöntemler uygulanabilmektedir.

Bunlardan birincisi çeşitli birimlerdeki yöneticilerle yapılan görüşmelerdir. Her birimin sorumlu yöneticisinden yaşadıkları süreçlerle ilgili riskleri saptaması istenebilir.(Can, 2003). Bu yöntemin dezavantajı, yöneticinin sorumlu olduğu birimde yaşanan riskleri itiraf etmekten kaçınması olabilir. Bu durumda ise tüm yöneticilere sorumlu oldukları birim de dahil tüm birimlerde ne gibi riskler olabileceğinin sorulması ve ortaya çıkan sonuçların karşılaştırılması etkin bir yöntem olarak kullanılmaktadır.

Risklerin saptanmasında kullanılacak bir diğer yöntem ise, aynı sektörde faaliyet gösteren benzer süreçlere sahip kuruluşların yaşadıkları olayların incelenmesidir. Ancak kurumların yaşadığı tüm riskler herkes tarafından bilinmeyeceği için bu yöntem özellikle kamuya yansımış büyük zarar olayları için kullanılabilir.(Can, 2003). Bununla birlikte her kurumun maruz kalabileceği operasyonel riskler özellikle de kurum içi riskler farklı olabilmektedir. Bu nedenle risklerin saptanmasında kurumun iç yapısı, kurum kültürü gibi kurumdan kuruma değişen faktörler göz önünde bulundurulmalıdır.

2.3.2 Operasyonel Risklerin Ölçümü

BIS 2004 yılında yayınladığı *yeni sermaye uzlaşısı* ile operasyonel riski de kredi ve piyasa riski gibi sermaye yükümlülüğüne tabi kılmıştır. Operasyonel riskin sayısallaştırılarak ölçülmesi ve maruz bulunan riskler için yasal sermaye yükümlülüğü hesaplanması risk ölçüm yaklaşımlarının geliştirilmesi sürecini de önemli derecede hızlandırmıştır. (Mazıbaş,2005)

Operasyonel riskin ölçümüyle, tahmin edilen kayıp ve zararlar ile tahmin edilemeyen kayıp ve zararların bir araya getirilerek kurum için bir veri tabanı oluşturulmasıyla bunlardan elde edilen tecrübeler ve geleceğe ilişkin yapılacak tahminlerle kurumun maruz kalabileceği riskleri en aza indirmek amaçlanmıştır.

Operasyonel risk ölçümü aşaması da bir dizi alt aşamanın oluşturduğu süreçten meydana gelmektedir. Bu süreçte, ilk önce belli bir düzen dahilinde geçmiş veriler bir veri tabanında toplanır, daha sonra toplanan bu veriler kullanılarak operasyonel riskin ölçümü yapılır, en sonunda ise bunların değerlendirilmesi ve raporlanmasıyla beraber bir sonraki yönetim süreci aşamasına geçilir.

Operasyonel riskin yönetim sürecinde riskin ölçülmesi ve risk için gerekli sermayenin hesaplanması aşaması bu sürecin en karmaşık ve üzerinde anlaşılabilen aşamasıdır. Çünkü operasyonel riskin ölçülmesi her zaman zor bir uğraş olmuştur. Birçok farklı riskin oluşu, oluşturdukları etkilerin ve zaman çerçevelerinin farklılığı, nedensel faktörlerin belirlenmesindeki zorluklar, imaj zedelenmesi bunlardan sadece bazılarıdır. Belki hepsinden zor olan ise operasyonel kayıplarla ilgili verilerin kısıtlılığıdır.(Aksel, 2001)

Operasyonel risk ölçümü kavramının gerisinde yatan temel mantığın, geçmiş verileri kullanarak gelecek ile ilgili frekans ve etki tahmininin gerçekleştirilmesi olduğu yukarı kısımda belirtilmişti. Bu nedenle genel olarak tahmin yöntemlerinin çoğunun (gerekli varsayımlar halinde) operasyonel risklerin ölçülmesinde kullanılabileceğini söyleyebiliriz.(Saka, 2002). Operasyonel risklerin ölçümünde uygulanan bu yöntemler (yaklaşımlar) “Kantitatif – Kalitatif Yaklaşımlar” ve

“Aşağı Yönlü-Yukarı Yönlü (Top Down – Bottom Up) Yaklaşımlar” olarak iki grupta toplanmaktadır. Bunların haricinde düzenleyici kurumların operasyonel risk ölçümü ile ilgili yaklaşımları da mevcuttur. Bu ölçüm tekniklerine değinmeden önce geçmiş verilerin toplandığı operasyonel risk veri tabanına değinilecektir.

2.3.2.1 Operasyonel Risk Veri Tabanının Oluşturulması

Operasyonel risk yönetimine ilişkin temel konulardan biri, operasyonel risk veri tabanının oluşturulması ve bunların analiz edilmesidir. Bunun en önemli nedenlerinden biri, operasyonel risk verilerinin, bankanın kendi yapısına ilişkin özellikleri ve operasyonel risk profilini yansıtan en objektif ve duyarlı risk göstergeleri olmasıdır. Tüm bankalar, kendi operasyonel risk ve kayıp veri tanımlamalarına uygun olarak belirledikleri bir eşik dahilindeki bilgileri kaydederek kendi iç veri tabanlarını oluşturmalı ve kendi aktivite, yapı ve büyüklük, yönetim tarzı ve süreçlerini göz önünde bulundurarak veri tabanı kaynak ve eşikliğini belirlemelidir.(TBB,2004)

Operasyonel risk veri tabanı; kayıpların ve olası kayıpların belli bir veri bankasında toplanılmasıyla elde edilmektedir. Kayıp ve olası kayıp;

Kayıp; işletme bir hata olduğuna inanıyorsa veya yargı tarafından bir şeyin yanlış yapıldığına karar verildiyse bu kayıp olarak kaydedilmelidir. Bu nedenle alınması gerektiği halde, itibarlı bir müşteriyi memnun etmek için alınmayan bir ücret/komisyon, kayıp olarak kaydedilmelidir.

Kayıplar için bir eşik düzeyi belirlenmelidir. Fiziki olaylar, zaman ve maliyet dikkate alınarak, belirli bir eşğin altındaki kayıplara ilişkin bilgilerin toplanmaması, en azından bunlar hakkında daha az bilgi toplanması gerekmektedir. Ancak düşük şiddette, yüksek sıklıkta gerçekleşen kayıplar dikkate alındığında, risklilik düzeyini etkileyebilecek nitelikteki operasyonel risklerin kapsam dışında kalmaması için, belirlenecek eşğin olabildiğince düşük olması gerekmektedir. Bu nedenle başlangıç aşamasında bir eşik belirlemeden veri toplanması, istatistiki

açıdan yeterli veriye ulaşıktan sonra, risklilik düzeyini önemli ölçüde etkilemeyen kayıpların belirlenerek eşikliğinin tespiti önerilmektedir.

Kayıp olaylara ilişkin, ilk kayıp meydana geldiğinde kaydedilmeli, aynı olayla bağlantılı olarak daha sonra ortaya çıkan kayıplar, ilgili olayla ilişkilendirilerek ilave edilmelidir. Daha gerçekçi değerlendirmeler yapılması için, enflasyonun etkisi dikkate alınmalıdır. Kayıpların dövizle endekslenerek saklanması da mümkündür.

Olası Kayıp; ciddi zararlara yol açabilecek potansiyele sahip istenmeyen olay veya olaylar dizisidir. Olası kaybın temelde üç önemli özelliği olduğu tanımlanmaktadır. Bunlar:

- Olası kayıplar, personeli riski gizlemek yerine raporlamaya teşvik eden, “geliştirme fırsatları” olarak görülmektedir.
- Bir kısmı önemli kayıplara yol açma potansiyeline sahipken bir kısmı sadece verimsizliğe neden olabilecek operasyonel sorunları kapsar.
- Yalnızca tespit edilen olayları değil aynı zamanda gözlemleri ve görüşleri de içerir.

Gerçekleşen kayıplarla ilişkili olası kayıpların da ayrıca kayıt edilmesi potansiyel risklerin ortaya konulması açısından önemlidir. Potansiyel risklerin ortaya çıkarılması, bu risklerin kontrolünün özellikle fayda-maliyet açısından değerlendirilebilmesine de olanak sağlayacaktır.(TBB,2004)

Operasyonel kayıpların veri kaynakları şunlardır;

- Teftiş raporları,
- İç kontrol Raporları,
- Dış denetim raporları,
- Muhasebe Kayıtları,

- Dava konusu olaylara ilişkin kayıtlar,
- Mali sorumluluk kayıtları,
- Sigorta kayıtları,
- Bilgi işlem bölümünün kayıtları,
- Güvenlik bölümünün kayıtları (bilgi güvenliği, sistem güvenliği, fiziki güvenlik vs).

Son olarak, mevcut ölçüm yöntemleri ve yönetsel ihtiyaçlar doğrultusunda, uluslararası sektör uygulamaları da dikkate alınarak, bir bankanın kayıp veri tabanında bulunması önerilen bilgiler aşağıdaki tabloda belirlenmiştir.

TABLO: 3 – Operasyonel Kayıp Veri Tabanı

| BİLGİ ALANI | DETAY BİLGİ ALANI | ÖRNEK |
|------------------------------------------|--------------------------|------------------------------------|
| | KAYIP BİLGİLERİ | |
| Ref. No | | 1217 |
| Kayıt Girişi Yapan Kişinin Sicil No'su | | 36886 |
| Kayıt Girişi Yapan Kişinin Birimi\Bölümü | | Genel Müdür\Muhasebe |
| Onay Veren Bölüm\Kişi | | Risk Yönetimi |
| Olayın Tanımı\Açıklaması | | Müşteri Hesaplarından Zimmet |
| Faaliyet Kolu | | Perakende (Bireysel) Bankacılık |
| Kayıp Kategorileri | | İç Dolandırıcılık |
| Riskin Kaynağı | Sistem | X |
| | Süreç | |
| | İnsan | X |
| | Dış Olaylar | |
| Kaybın Yeri | Birim | Antalya Şubesi |
| | Bölüm | Akdeniz Bölge Yönet. |
| | Coğrafi Bölge\Ülke | Akdeniz Bölgesi |
| Tarih Bilgileri | Oluştugu Tarih | 01.10.2004 |
| | Tespit Edildiği Tarih | 04.10.2004 |
| | İptal Ve Revize Tarihi | |
| Kaybın Nasıl Tespit Edildiği | Denetim Sonucu | |
| | Müşteri Şikayeti | X |
| | Personel Bildirimi | |
| | Diğer | |
| Brüt Kayıp Tutarı (Tutar, Döviz Cinsi) | Gerçekleşen Kayıp Tutarı | 10.567 - USD |
| Kaybın Muhasebeleştirme Tarihi | | 13.12.2004 |
| Kaybın Kayıtlara alındığı Hesap Dekontu | | 820 |
| Olayın Direkt Etkisi | Finansal Kayıp | |

| | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
| | Muhasebe Düzeltmesi | |
| | Fiziksel Varlıklara Zarar Verilmesi (Çalınması\Kaybolması) | |
| | Kayıp Kazanç | |
| | Müşteri Zararının Tazmini | |
| | Ceza\Yaptırım | X |
| Olayın Maddi Olmayan Etkisi | Dış Etki | |
| | Medyaya Yansımayan Müşteri Şikayetleri | |
| | Medyaya Yansıyan Müşteri Şikayetleri | X |
| | Diğer | |
| Olası Kayıp Bilgileri (Tutar, Açıklama) | | - |
| Olayın Durumu (Durum, Tarih) | Açık | X |
| | Kapanmış | |
| | İptal | |
| | Diğer | |
| Olayı Takip Eden Sorumlu Birim\Kişi | | - |
| | RİSK YÖNETİMİ | |
| Denetime Tabi Olup Olmadığı (Evet Ğ\Hayır(H)) | İç Kontrol | E |
| | Teftiş | E |
| Kontrol Eksiklikleri | Sistem Yetersizliği | X |
| | Yetki İhlali | |
| | Mutabakat Eksikliği | |
| | Prosedür İhlali | X |
| | Diğer | |
| Kaybın Soruşturma\İnceleme\Dava Konusu Yapılıp Yapılmadığı | | Soruşturma |
| Yönetimin Aldığı Kararlar\Tedbirler | | Sistemsel Kontrollerin Gözden Geçirilmesi |
| | | Disiplin Kuruluna Sevk |
| Kaybın Piyasa Veya Kredi Riski İle Birleşik Operasyonel Riskten Kaynaklanıp Kaynaklanmadığı | Piyasa | |
| | Kredi | |
| | Operasyonel Risk | X |

| Bilgi Alanı | Açıklama |
|------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ref. No | İşlem Referansı |
| Kayıt Girişi Yapan Kişinin Sicil Nosu | İlk Kayıt, Düzeltme Gibi Her Türlü Giriş İçin İlgili Kişi |
| Kayıt Girişi Yapan Kişinin Bölümü\Birimi | İlk Kayıt, Düzeltme Gibi Her Türlü Giriş İçin İlgili Bölüm |
| Onay Veren Bölüm\Kişi | Banka Kendi Yapısına Uygun Onay Mercilerini Tespit Eder |
| Olayın Tanımı\Açıklaması | Olayın Detayı Serbest Format Yazılabilir |
| Faaliyet Kolu | BDDK-İşlevsel Faaliyet Listesi |
| Kayıp Kategorileri | BIS-Kategorileri Dikkate Alınır. Banka Uygun Görürse Kendi Alt Tanımlarını Oluşturabilir |
| Riskin Kaynağı | BIS-Kaynakları Dikkate Alınır. Banka Uygun Görürse Kendi Alt Tanımlarını Oluşturabilir |
| Kaybın Yeri | |
| Tarih Bilgileri | |
| Kaybın Nasıl Tespit Edildiği | Banka Kendi Yapısına Uygun Seçenekleri Oluşturur |

| | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Brüt Kayıp Tutar | |
| Kayba İlişkin Tahsilat Bilgileri | Banka Kendi Yapısına Uygun Seçenekleri Oluşturur |
| Kaybın Muhasebeleştirme Tarihi | |
| Kaybın Kayıtlara Alındığı Hesap Dekontu | |
| Olayın Direkt Etkisi | BIS- Kayıp Türleri Dikkate Alınır. Banka Uygun Görürse Kendi Alt Tanımlarını Oluşturabilir |
| Olayın Maddi Olmayan Etkisi | Banka Kendi Yapısına Uygun Seçenekleri Oluşturur |
| Olası Kayıp Bilgileri | Gerçekleşen Kaybın Yanı sıra Henüz Gerçekleşmemiş Ve Belki Hiç Gerçekleşmeyecek Oluşması Muhtemel Diğer Kayıplar |
| Olayın Durumu | |
| Denetime Tabi Olup Olmadığı (Evet €\Hayır(H)) | |
| Kontrol Eksiklikleri | Banka Kendi Yapısına Uygun Seçenekleri Oluşturur |
| Kaybın Soruşturma\İnceleme\Dava Konusu Yapılıp Yapılmadığı | |
| Yönetimin Aldığı Kararlar\Tedbirler | Karşılaşılan Riskin Giderilmesi\Azaltılması\Kontrol Edilmesine Dönük Bankanın Vereceği Kararlar |
| Kaybın Piyasa Veya Kredi Riski İle Birleşik Operasyonel Riskten Kaynaklanıp Kaynaklanmadığı | |

Kaynak: (TBB, 2004)

2.3.2.2 Kantitatif – Kalitatif Risk Yaklaşımları

Operasyonel riskin değerlendirilmesinin ikinci önemli boyutu olan **kantitatif yaklaşımlar**, risk durumunun sistematik veya sistematik olmayan şekilde yansıtılmasını sağlayan subjektif tecrübelerle bağlı değer tahminlerine dayanmaktadır.(Boyacıoğlu, 2002). Kantitatif operasyonel risk ölçüm teknikleri şöyle sıralanabilir:

- **Nedensel Modeller:** Fiziki dünyanın temsil edilmesi yöntemidir. İyi bir şekilde dizayn edilmiş ve uygulanmış olan nedensel modeller, olayların temelindeki nedenlerin ortaya çıkarılması için son derece yararlı sonuçlar verebilmektedir.
- **İstatistiksel Dağılımlar:** Belirlenmiş bir riskin zaman içerisinde gösterebileceği en kötü eğilimin belirlenmesi için kullanılır. Bu tekniğin en bilineni Riske Maruz Değer (RMD-VaR)'dır.
- **Aşırı Uçlar Teorisi:** Bu teori, veri yetersizliği ortamında risklerin ölçülmesinde sağlan tahminlerin yapılabilmesi için kullanılır.

Sigorta sektöründe fırtınalar ve deprem gibi nadir oluşan durumlarda sıklıkla kullanılır.

- **Yapay Sinir Ağları:** İnsan beyninin çalışma prensibini esas alarak çalışır. Veriler arası ilişkilerin yapılabilmesi en büyük özelliğidir.

Kalitatif yaklaşımlar daha çok olasılık hesaplamalarına dayanan yaklaşımlardır. Kalitatif operasyonel risk ölçüm teknikleri şunlardır;

- **Süreç İnceleme:** Risk tanımından önce iş süreçlerinin özenli analizleri yapılmalıdır. Analizler, Operasyonel risk yönetimi ile rutin hale getirilmelidir. Bunun için ilk aşama, analizler sonucu iş süreç kriterlerinin tespiti olacaktır. Bunun devamında personel mülakatları, iş akım şemaları ve analizlerin uygulanması gerekmektedir.
- **Risklerin Çalışanlarca Değerlendirilmesi:** Bu yöntemde, analiz yapabilecek kadar veri olmadığı durumlarda, risklerin çalışanlarca değerlendirilmesi söz konusudur. Bu değerlendirme süreci üç aşamadan oluşur. Bunlar;
 - Operasyonel risklerin tanımlanması,
 - Operasyonel risklerin temel kaynaklarının belirlenmesi,
 - Riskler ile ilgili “olasılık” ve “Etki” seviyelerinin tahmin edilmesidir.
- **Nedensellik Analizi:** Sonuçlardan geriye gidilerek riskin meydana gelmesini etkileyen faktörlerin belirlenmesidir. Analiz teknikleri aşağıdaki gibi sıralanabilir;
 - *Balık Kılıcı Tekniği:* Her potansiyel problem bir ok ile gösterilmekte ve yine problemlerin arasındaki ilişki ok yardımı ile ifade edilmektedir.

- *Hata Ağaçları Analizi:* Genellikle son derece yıkıcı büyük olaylara odaklanmakta ve söz konusu olay ile “ve” ve “veya” şeklinde ilişkilendirilebilecek olayların yukarıdan aşağıya doğru yöntem ile olası etkilerini analiz etmeye çalışmaktadır.
- *Olay Ağaçları:* Yanlış yönetimin neden olabileceği dolaysız etkilerin neler olabileceğinin ve problemlerin nasıl kontrol dışına çıkabileceğini belirlemeyi hedeflemektedir. (Saka, 2002)

2.3.2.3 Aşağı Yönlü – Yukarı Yönlü Risk Yaklaşımları

Aşağı yönlü yaklaşımlar kurum performansına ilişkin hedef parametreler belirleyerek, operasyonel risk faktörlerinin bu parametrelerdeki etkisi üzerinden riskin boyutunu hesaplamayı amaçlar. Bu yaklaşım genel olarak; hedef parametrelerin saptanması, bu parametreyi etkileyebilecek dışsal ve içsel risk faktörlerinin belirlenmesi, parametre ile risk faktörleri arasındaki ilişkiyi ortaya koyacak bir modelin geliştirilmesi ve hedef parametrede görülen değişkenliğe göre operasyonel riskin boyutunun hesaplanması şeklinde özetlenebilecek aşamalardan oluşur.

Aşağı yönlü yaklaşımlar uygulanmalarının kolay ve düşük maliyetli olması ve karar alma sürecinde operasyonel risk sermayesinin göz önünde bulundurulmasını sağlamaları açısından avantajlı görülseler de; operasyonel kayıplara neden olan faktörler yerine bu faktörlerin hedef parametre üzerindeki etkileri üzerine yoğunlaşmaları, bu nedenle de riskin yönetimi konusunda yeterince yol gösterici olmamaları açısından eleştirilmektedirler. Aşağı yönlü yaklaşımlara; hisse senedi değer modelleri, gelir tabanlı modeller, harcama tabanlı modeller, faaliyet kaldırıcı modelleri, senaryo analizleri ve risk profil modelleri örnek olarak verilebilir.

Risk yönetiminde nicel tekniklerin kullanımının ve risk yönetimi birimlerinin simülasyon tekniklerine ilişkin bilgilerin artması ve geçmişte yaşanan zararlara ilişkin veri tabanlarının oluşturulması **yukarı yönlü yaklaşımların**

finansal kuruluşlar tarafından daha yaygın olarak kullanılmasına neden olmuştur. Yukarı yönlü yaklaşımlarda varlıklar ve yükümlülükler, kaynaklar ve süreçler gibi faaliyetlerle ilgili en temel parametreler belirlenerek, bu parametrelerde görülen değişikliklerin net gelir gibi ana parametreler üzerinde ne gibi etkilere neden olduğu saptanır. Negatif etkilerin çeşitli risk faktörlerinden ya da zarar olaylarından kaynaklandığı varsayılır.

Bu yaklaşım, riskleri faaliyet alanları ve faaliyet kolları düzeyinde ele alması ve operasyonel risk zarar olaylarına ilişkin verileri kullanması itibariyle daha doğru sonuçlar vermektedir. Yukarı yönlü yaklaşımlara; varlık yükümlülük yönetimi, nedensel modeller, operasyonel kontrol listeleri ve stres testleri örnek olarak verilebilir. (Can, 2003)

2.3.2.4 Düzenleyici Otoritelerin Önerdikleri Yaklaşımlar

Basel bankacılık komitesi (BIS) operasyonel riskin sadece sayısallaştırılabilen kısmı için ayrılması gereken sermaye tutarının hesaplanmasında üç farklı yaklaşım önermiştir. Bu yaklaşımlar;

- Temel Gösterge Yaklaşımı
- Standartlaştırılmış Yaklaşım
- Gelişmiş Ölçüm Yaklaşımları

Bu belirtilen yaklaşımlardan en **basit olan temel gösterge yaklaşımına** göre, sermaye tahsisinin, bankanın tüm faaliyetleri için tek bir gösterge kullanarak hesaplanması öngörülmektedir. Bu hesaplamada, temel gösterge olan brüt gelir, sabit bir oranla (alfa faktörü) çarpılarak, gerekli sermaye tahsisi belirlenmektedir.

Temel gösterge yaklaşımının daha geliştirilmiş şekli olan **standart yaklaşıma** göre, banka faaliyetleri standart iş kollarına bölünmekte ve her bir iş kolu için genel bir gösterge kullanılmaktadır. Her bir iş kolu için sermaye tahsisi, ilgili göstergenin sabit bir oranla (beta faktörü) çarpılmasıyla hesaplanmaktadır.

Toplam sermaye tahsisi, tüm iş kolları için hesaplanan sermaye tahsislerinin toplanmasıyla oluşur.

Gelişmiş ölçüm yaklaşımında, bankalara sermaye tahsisini hesaplamada kendi iç verilerinden yararlanma olanağı verilmiştir. Bu hesaplama için, banka faaliyet kollarına ayrılır ve bu alanlarda kullanılacak operasyonel risk türleri belirlenir. Her bir iş kolu\ risk türü için, maruz kalınan operasyonel risk göstergesi, kayıp olasılığını gösteren veriler ve olayın gerçekleşmesi durumunda maruz kalınabilecek zarar belirlenir. Daha sonra belirlenen bu verilere sabit bir oran (gama faktörü) uygulanarak, her bir iş kolu için sermaye tahsisi bulunur. Toplam sermaye tahsisi, tüm iş kolları için hesaplanan sermaye tahsislerinin toplanmasıyla oluşturulur.(Pişkinoglu, 2003)

Bu yaklaşımlar Basel Bankacılık Düzenlemeleri anlatılırken daha da ayrıntılı olarak incelenecektir.

2.3.2.5 Operasyonel Risklerin Ölçülmesinde Karşılaşılan Problemler

Operasyonel risklerin ölçülmesinde birçok problemle karşılaşılmaktadır. Bu karşılaşılan problemleri belli başlıklar altında anlatabiliriz. Bunlar (Saka, 2002);

- Bazı kayıpların politik olarak hassas olması
- Ender olarak ortaya çıkan olaylara ait verilerin yetersiz olması
- Dış verilerin kullanıma uygun olmaması
- İç ve dış verilerin entegre edilmesindeki zorluklar
- Farklı modelleme yaklaşımlarının entegre edilmesindeki zorluklar
- İnsan faktörünün yönetimindeki zorluklar
- Organizasyonun ve risklerin zaman içerisinde değişiyor olması.

2.3.3 Operasyonel Risk Yönetim Sisteminin Oluşturulması

Banka, risklerinin tam bir şekilde belirlenip bu riskleri somutlaştırmasıyla bunlar ile ilgili kurum içinde belirli düzenlemeler yapmalıdır. Bu düzenlemelerle beraber ayrıca, mevcut ve gelecekteki yönetim ortamı ve şartları dikkate alınarak banka için kısa ve uzun vadeli risk yönetim stratejileri ve bunlara ilişkin risk politikaları belirlenerek, bu çerçevede bir risk planı oluşturmalıdır.

Bankalar,

- Risk yönetimi fonksiyonunun nasıl organize edileceği,
- Risk yönetimince hangi risklerin kapsama alınacağı,
- Risk yönetim grubunun görev sorumluluklarının nasıl olacağı,
- Risk yönetimi ile sorumlu yönetim gruplarının yapıları ve toplanma sıklıkları,
- Risk limitlerinin nasıl saptanacağı, risk limit ihlallerinin oluşması durumunda nasıl bir yol izleneceği,
- Oluşturulacak bildirim ve ihbar usullerinin neler olacağı ve nasıl çalışacağı,
- Çeşitli durumlarda hangi olayların ve teyitlerin verilmesinin zorunlu olacağı, hususlarını kapsayan risk politika ve prosedürlerini geliştirmek zorundadırlar.(Numanoğlu, 2002).

Bir diğer ifadeyle; operasyonel risk yönetim sistemini, “bir operasyonel risk yönetim stratejisinin belirlenmesi, operasyonel yönetim için ayrı bir pozisyonun tahsis edilmesi, operasyonel risk yönetim metodolojisinin belirlenmesi ve belirlenen metodolojinin yönetimi için gerekli teknik ve sistemlerin geliştirilmesidir” şeklinde özetleyebiliriz.(Ernst&Young, 2003)

2.3.4 Operasyonel Risklerin İzlenmesi

Operasyonel risk izleme süreci, operasyonel işlemler ile ilgili politikalarda, süreçlerde ve prosedürlerdeki yetersizliklerin tespit edilmesi ve düzeltilmesini sağlamayı amaçlamaktadır.

Operasyonel riskin izlenmesi aşamasında bankanın işlem hacmi, yapılan hatalar gibi bankaca belirlenen operasyonel risk göstergelerine bakılır. Operasyonel riskin ölçümü ile ilgili değerlendirme ise operasyonel riskin sermaye yeterliliği üzerindeki etkilerinin analiz edilmesi ile sağlanır. Birimlerin risk ölçümü aşamasında belirlenen risk profilleri, risklerin gelişim yönü ve büyüklüklerine göre gruplandırılarak, her grup için risk izleme programları oluşturulur. Bu programlara bağlı incelemelerde, birimlerin fiili performansları belirlenen örnek ölçütlerle karşılaştırılarak performans değerlemesi gerçekleştirilir.(Mazıbaş, 2003). Sürekli izleme tespitleri, düzenli olarak banka yönetimine ve yönetim kuruluna raporlanarak, gerekli risk yönetimi tedbirlerinin zamanında alınması sağlanır. Ayrıca, muhtemel risk senaryoları ile stres testleri hazırlamak ve geriye dönük test çalışmaları yapmak, operasyonel risklerin değerlendirilmesi ve izlenmesinde önem taşımaktadır. (Babuşcu, 2005).

Son olarak, operasyonel risklerin izlenmesi aşamasında gerçekleşmiş kayıplar dikkate alınarak veri tabanının daha da genişletilmesine olanak sağlanmalıdır.

2.3.5 Operasyonel Risklerin Kontrolü ve Azaltılması

Bankaların önemli operasyonel risklerini kontrol etmeye ve/veya azaltmaya yönelik politikaları, süreçleri ve prosedürleri bulunmalıdır. Bankalar, risk sınırlandırma ve kontrol stratejilerini periyodik olarak gözden geçirmeli ve operasyonel risklerin profillerini, genel riskleri ve risk profilleri ışığında ve uygun stratejiler kullanarak ayarlamalıdır.(BCBS, 2002)

BDDK tarafından da operasyonel riskin kontrolü ve azaltımı için düzenleme yapılmıştır. Bu düzenlemede riskin azaltımı ve kontrolüne ilişkin şu açıklamalar yapılmıştır:

Operasyonel riskin kontrol sürecinin etkin bir şekilde yönetilmesi ve bu sürecin işletme birimleri arasındaki koordinasyonun sağlanmasından sorumlu olacak bir operasyonel risk birimi kurulabileceği gibi, söz konusu kontrol ve yönetim sürecinde, teftiş kurulu, iç kontrol merkezi ve risk yönetimi grubu arasından lider bir birim belirlenerek bu süreçteki diğer birimlerle eşgüdümü yerine getirmesi sağlanabilir. Ayrıca, operasyonel risklerin kontrol altına alınması amacıyla, üst düzey yönetimin de katkılarıyla faaliyet süreçlerinde gerekli sınırlamaların yapılması, limitlerin tesis edilmesi ve bunların izlenmesi gibi risk azaltıcı tedbirler alınabilir. Bankanın iç kontrollerindeki zayıflıklar ve aksamalar sonucu hata ve usulsüzlüklerin gözden kaçmasından, banka yönetimi ve personeli tarafından zaman ve koşullara, banka içi kurallara uygun hareket edilememesinden, banka yönetiminin her kademesindeki hatalardan, bilgi-işlem teknolojilerindeki hata ve aksamalar ile deprem, yangın, sel gibi felaketlerden kaynaklanabilecek zararların kontrolünün sağlanması amacıyla, bankada daha önce meydana gelmiş söz konusu hadiseler ile bunların oluşturduğu yaklaşık kayıplara ilişkin verilerin, bilgi sisteminde (veri bankasında) saklanılarak analize hazır durumda bulundurulması da kontrol sürecinin etkinliği için alınabilecek tedbirlerdendir.(BDDKb, 2002)

Bunların dışında, kurum içinden ve kurum dışından gelebilecek saldırılara karşı kurumun bilgisayar sistemlerinin yenilenmesi ve daha güvenli hale getirilmesi risklerin kontrolü için önem taşımaktadır. Ayrıca riskin kontrol edilmesinde en önemli araç ise iç ve dış denetimdir. Kurum içerisinde bir iç denetim birimi kurulması maruz kalınabilecek risklerin vakit kaybetmeden öğrenilmesinde etkilidir. İç denetim birimi; yüksek risk bölgesinde tanımlanan iş alanlarını daha sıkı denetime tabi tutar, iş süreçlerini kontrol eder, faaliyetleri destekler ve yönetime, ilgi alanına uygun alanları aydınlatan denetim raporları sunar.(Clarke, 2001). Dış denetimin gerekli olduğu, iç denetim biriminin tam olarak bağımsız hareket edemeyeceği düşüncesiyle ortaya çıkmıştır. Dış denetim ise kurumun maruz

kaldığı\kalabileceği riskleri daha rasyonel ve tarafsız bir şekilde denetler. İç ve dış denetim sonucu ortaya çıkacak veriler değerlendirilerek bunlara karşı önlemler alınır.

Riski azaltma stratejisi (Acuner, 2005); riskin olasılığını ve\veya etkisini aza indirgeyerek, projeler ya da kuruluş açısından riski daha kabul edilebilir hale getirebilmek için riskin boyutlarını küçültme durumudur. Riskin azaltılmasındaki amaç, kaynak ve faaliyetlerin her hangi bir kayıp durumunda hepsinin bir anda etkilenmemesine yönelik düzenlemelerin yapılmasıdır. Buna örnek olarak; bir kuruluşun hizmet verdiği binaları değişik yerleşim yerlerinde kurması, dağıtım araçlarını değişik güzergahlardan göndermesi, hammadde ve malzeme alımları için değişik tedarikçilerle çalışılması gibi durumlar gösterilebilir. Bu sayede, bir kısım, riskin kötü sonuçlarına maruz kalırsa, diğer kısım zarar görmeden kurtulmuş olacaktır.

Riski azaltmayı dört kategoriye ayırarak incelemek mümkündür. Birincisi, personeli potansiyel risklere karşı eğitmek; ikincisi, olası bir kayba karşı ikinci kontrolü sağlayacak tedbirler almaktır (örneğin; üretim yaparken bağımsız olarak denetleme yapan kontrol mekanizması kurmak, yanlış üretim riskini azaltacaktır.); üçüncüsü, sisteme bir güvence mekanizması koymak (işlerini yapan personelin görev bilincine sahip olmasını sağlamak); son olarak dördüncüsü ise, insanları ve eşyaları korumak için fiziksel tedbirler almaktır.

Riski azaltmanın bir yöntemi de riski paylaşmaktır. Bununla beraber ilk akla gelen de riskin transferidir. Risk transferi; riskin kontrolü ve azaltılması için bir varlığın ya da faaliyetin anlaşma yapılarak transfer edilmesi; zararın hukuki ve finansal sorumluluğunun transfer edilmesi anlamına gelmektedir. Transferin yapıldığı kişi ya da kuruluş her hangi bir kayıp durumunda bütün hukuki ve finansal sorumluluğa katlanmaktadır. Bu transfer yönteminin en çok görülen şekli, leasing ve tehlike arz eden faaliyetler için alt sözleşme yapılmasıdır.

Riski transfer etmenin bir yolu da sigortalamadır. Bu transfer yolu, profesyonel risk katlanıcısı olan sigortacının, riskin finansal bölümünü kendi kuruluşuna transfer etmesiyle oluşur.

Risk transferi için diğer bir yol da teminattır. Teminat verme, antlaşma yapma yoluyla riski transfer etme yöntemlerindedir. Teminat, kişisel bir mülkün saklama, hizmet, kullanım vs nedenlerle başka birinin elinde olduğu durumlarda ortaya çıkar. Teminatı alan kişi ya da kuruluş, kendisinin ihmali sonucu ortaya çıkan mülkle ilgili herhangi bir hasardan mülkün sahibine karşı sorumlu olacaktır. Böylelikle teminat, mülkün sahibine belirli riskleri anlaşma yoluyla bir teminatçıya transfer etme olanağı sağlar.(Acuner, 2005)

2.3.6 Raporlama Yapılması

Operasyonel risk yönetim sürecinin her aşamasındaki çalışmalar yazılı hale getirilerek raporlanmalıdır. Yazılı hale getirilen raporlar her aşamada tekrar gözden geçirilerek operasyonel risk yönetim sürecinin daha etkin bir hale getirilmesine yardımcı olur.

Raporlamayı banka içi ve banka dışı raporlama olarak iki kısımda inceleyebiliriz; (TBB, 2004)

- **Banka içi Raporlama:** Operasyonel risklere ait raporlamalar, risk farkındalığı oluşturabilmek, risklerin yönetimi ve giderilmesinde daha etkin ve verimli çalışabilmek ve riskin sayısallaştırılmasında önemli rol oynar. Risk yönetiminden sorumlu muhtelif komite üyelerine, üst yönetime ve yönetim kurulu üyelerine operasyonel risklere ilişkin raporlama yapılabilir. Bu raporlamalarda, raporlama dönemi ve bir önceki döneme ait operasyonel kayıp olayları ve kalitatif değerlendirmeler yapılabilir. Ayrıca yakın gelecekteki operasyonel kayıplarının tahmini ve operasyonel risk yönetimine katkıda bulunmak üzere risk göstergelerinin performansı da

raporlanabilir. Raporlamalar kurumların kendi ihtiyaçları doğrultusunda detaylandırılabilir.

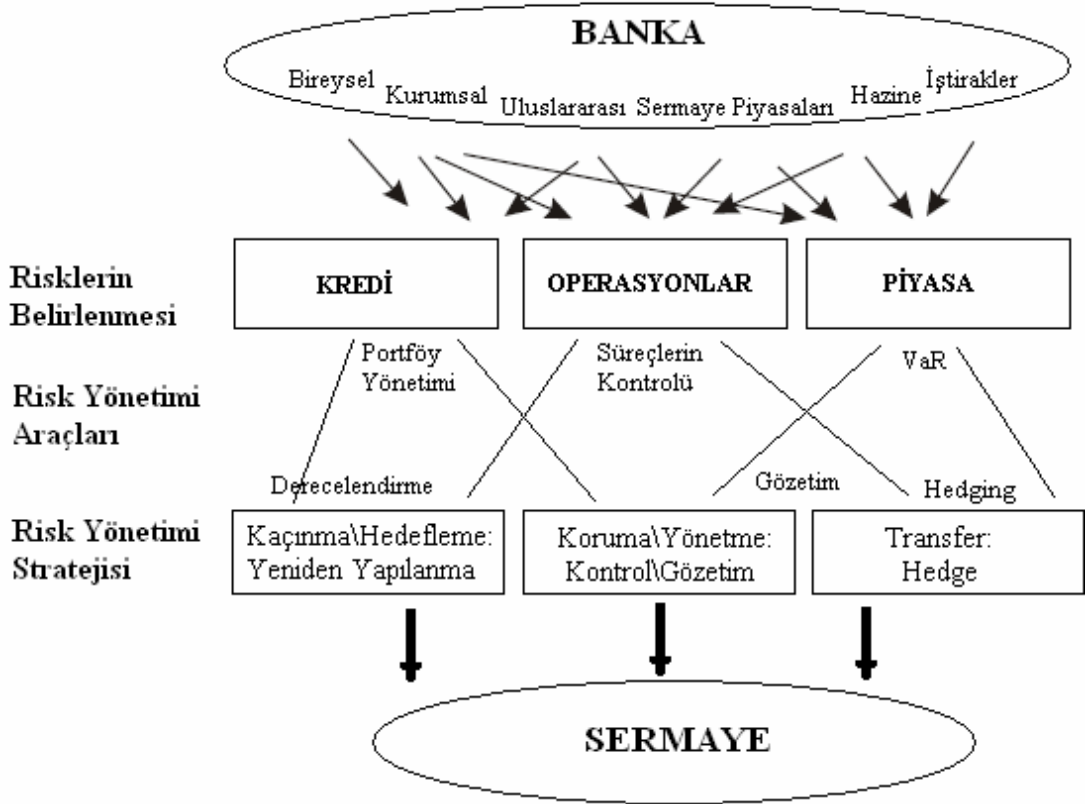
Bu kurum içi raporlamalara örnek olarak; “bankanın risk profili, kontrol ortamındaki değişmeler, risk göstergelerinin performansı, senaryo analizleri, gelir\gider tablosu, yeni ürün riskleri” verilebilir.

- **Banka Dışı Raporlama:** Denetim otoritelerine ve derecelendirme kuruluşlarına yaptırılan operasyonel risklere ait dış raporlamalar, bankaları, operasyonel risklerini kontrol etmeye risklerin yönetimi\giderilmesi için daha etkin çalışmaya sevk etmektedir.

2.3.7 Bütünleştirilmiş (Entegre) Risk Yönetim Süreci

Operasyonel risk yönetiminin gelişim sürecine bakıldığında; ilk zamanlarda bu risk türü ile ilgili hiçbir çalışma yapılmazken 2000’li yıllara doğru entegre risk yönetimi çatısı altında değerlendirilmiştir. Günümüzde ise operasyonel risk yönetimi, (diğer risk türlerinin yönetimi de) ayrı bir yönetim süreci olarak incelenmektedir. Ancak kurumlar maruz kaldıkları risklerinin birbirlerinden bağımsız birimlerce yönetilemeyeceğini anlamışlardır. Ayrıca operasyonel, piyasa, kredi ve diğer risk türlerinin sadece kendi içerisinde yönetim sürecine tabi tutulması, ayrı değerlendirilen bu risk yönetimlerinin birbirlerinden kopuk olmasına neden olacaktır ve bu kopukluk, belirtilen risklerin haricinde farklı risklerin de ortaya çıkmasına neden olacaktır. Bunun neticesinde, kurumlar artık birbirlerinden bağımsız birimlerce risklerin yönetilemeyeceğini, çünkü bu risklerin tümünün birbirinden bağımsız olmadıklarını anlamaya başlamışlardır. Bu nedenle, kendi içerisinde değerlendirilen risk yönetim süreçlerinin birleştirilmesiyle, bütünleştirilmiş bir risk yönetim sürecine tabi tutulması bir gereklilik olarak kendini göstermektedir. Bu entegre risk yönetimi şekil olarak aşağıda gösterilmiştir.

ŞEKİL:5 - Kurum Çapında Entegre Risk Yönetimi



Kaynak: Deloitte & Touche Bülteni, Mart, 2001

Entegre risk yönetim anlayışının gelişmesiyle, kurum çapında, risk yönetimi fonksiyonlarının başarısı için bir entegre risk yönetimi tasarlanmalıdır. Başarılı risk yönetimi sistemlerinde, yönetim kurulu, stratejik planlama ve hedeflerin ve üstlenilebilecek risk düzeyinin belirlenmesinden sorumlu tutulmaktadır. Daha sonra üstlenilmek istenen risk tüm organizasyona duyurulmakta ve organizasyonun alt kademeleri tarafından anlaşılması sağlanmaktadır. Ancak riskleri bilmek yetmemektedir; somut sonuçlar ortaya koyabilmek için risklerin kurumun hedefleri ve stratejileri ile ilişkilendirilmesi gerekmektedir. Diğer bir deyişle, kurum çapında risklerin belirlenmesi ve değerlendirilmesi, kontrol aktivitelerinin oluşturulması, gözetim ve raporlamanın düzenli olarak gerçekleştirilmesi gerekmektedir.

Bu yaklaşımın başarıya ulaşabilmesi için;

- Yönetim kurulunun ve üst yönetimin desteği ve aktif rol oynaması sağlanmalıdır,
- Riskleri yönetmek için sorumlu bir birim oluşturulmalı ve bu birimin sorumlu yöneticisi belirlenmelidir,
- Tüm risk çeşitleri ele alınmalıdır,
- Tüm risk faktörleri değerlendirilmelidir,
- Değerlendirmeye organizasyonun alt seviyelerinden başlanmalıdır,
- Risklerin hedefleri nasıl etkilediği üzerine yoğunlaşılmalıdır,
- Veri toplanmalı ve modeller oluşturulmalıdır,
- Risk değerlendirmeleri raporlanmalıdır,
- Risk değerlendirmelerinde çıkan bilgiler uygulanmalıdır. (Deloitte&Touche, Mart-Nisan 2001)

2.4 OPERASYONEL RİSKLERE YÖNELİK YAPILAN DÜZENLEMELER

Operasyonel risklere yönelik düzenlemelerin temelinde uluslararası düzenlemeler mevcuttur. Ulusal düzenlemeler, mevcut uluslararası düzenlemelerin ülkemiz şartlarına uydurularak (ulusal inisiyatif) bankaların ve diğer ilgili kurumların çalışma alanlarını düzenlemektedir.

Uluslararası düzenlemelerin en önemlisi, Basel Bankacılık Denetim Komitesi'nin düzenlemeleridir. Bunun yanında, Avrupa Birliği düzenlemeleri uluslararası alandaki düzenlemeler içerisinde yer almaktadır. Operasyonel riskler konusunda, spesifik olarak, uluslararası boyutta bu iki kurum dışında, düzenleyici kurumlar tarafından yapılmış düzenlemeler mevcut değildir.

Ulusal düzenleyiciler içerisinde en önemli kurum Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK)'dur. Ayrıca sermaye piyasaları ve aracı kurumlar konusunda düzenlemeler yapan Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) da ulusal düzenleyicilerdendir.

2.4.1 Basel Bankacılık Komitesi ve Düzenlemeleri

BIS 17 Mayıs 1930'da uluslar arası ödemeler sistemini düzenlemek amacıyla kurulmuştur. BIS, Bretton Woods sisteminin işlerliğini sağlamak için önemli çalışmalar yapmıştır. BIS yönetim kurulunun 17 üyesi bulunmaktadır.

Merkez bankaları için bir iş birliği forumu oluşturma çabalarının yanı sıra, uluslararası piyasalarda istikrarı sağlamaya yönelik araştırmalar yapma ve öneriler getirmek gibi görevleri de olan BIS, merkez bankaları müşterileri ve uluslararası organizasyonlar için temel bankacılık faaliyetleri de yapmaktadır. (Babuşcu, 2005)

Basel Bankacılık Denetim Komitesi (BCBS) ise, İsviçre'nin Basel kentinde BIS bünyesinde faaliyet göstermek üzere gelişmiş ülkelerin (G-10 ülkeleri "Almanya, Japonya, Kanada, Hollanda, Belçika, Lüksemburg, İngiltere, Amerika, İspanya, İsveç, İsviçre, İtalya, Fransa) merkez bankası başkanlar ve bankacılık denetim otoritelerinden yetkililerin katılımlarıyla oluşturulan ve bankacılık konusunda istişari mahiyetli olarak uluslararası standartları yayımlayan komitedir.(BDDKb, 2005)

Basel Bankacılık Komitesi'nin gerçekleştirilmesi konusunda hedeflediği iki temel prensibi bulunmaktadır. Bunlar; hiçbir bankanın denetimden kaçamaması ve bankaların yeterli seviyede denetlenmesidir. Bu hedef doğrultusunda, Komite yaptığı çalışmalarda uluslararası denetim alanındaki farklılıkları ve boşlukları gidermekle beraber, üye ülkeler arasında denetim konusunda işbirliği sağlamak, uluslararası denetimin geliştirilmesi ve denetim kalitesinin artırılmasını amaçlamıştır. Bununla ilgili olarak 1988 yılında hazırlanıp 1993 yılında yürürlüğe giren Basel I düzenlemesi (Basel sermaye yeterlilik uzlaşısı), 1999 yılında çalışmalarına başlanıp 2004 yılında son şekline verilen Basel II düzenlemesi

komitenin bu amaçları gerçekleştirmek üzere yaptığı önemli çalışmalardır. Bunlarla beraber bu düzenlemeleri destekleyen çeşitli tebliğlerde de çıkarılmıştır.

Bankacılık Denetim Komitesi'nin yaptığı düzenlemelerin yasal bir yaptırımı ve bağlayıcılığı bulunmamaktadır. Ancak yaptığı düzenlemelerle kurumlara yol gösterici niteliğindedir. Komitenin düzenlemeleri kanun veya kurallar şeklinde olmamaktadır. Komite tasarı ve teklifler üretip bunları tartışmaya açmak suretiyle düzenlemelerini geliştirmektedir.

2.4.1.1 Basel I Düzenlemesi

Basel Komitesi, 1988 yılında Basel I olarak bilinen “Basel Sermaye Uzlaşısı” adında yalnızca *kredi riski* için bankaların tutmak zorunda oldukları asgari sermaye yükümlülüğü hesaplamasını öngören bir ölçüm sistemi geliştirmiştir. Bu sistemde sermaye yeterlilik oranının¹, ülkeden ülkeye veya bankadan bankaya göre bir farklılık göstermeden, her kuruma %8 olarak uygulanması kararlaştırılmıştır. Bunu formüle edecek olursak;

$$\text{Sermaye Yeterliliği Oranı} = \frac{\text{Toplam Sermaye}}{\text{Kredi Riski} + \text{Piyasa Riski} + (\text{Operasyonel Risk})} \geq \%8$$

Ayrıca kredi riski, farklı risk sınıflarına ayrılarak her sınıfa karşı gelen %0, %10, %20, %50, %100 oranlarının çarpılmasıyla hesaplanmaktaydı.

Basel I farklı faaliyet alanları olan bütün bankalara aynı şekilde uygulandığından *herkese tek beden elbise* şeklinde tanımlanabilecek sermaye düzenlemesidir. Bununla beraber, “OECD klüp kuralı” şeklinde tanımlanan ve OECD’ye üye ülkelere yüzde sıfır, üye ülkelerin bankalarına olan borçlara ise %20 risk ağırlığı verilmesine karşın OECD üyesi olmayan ülkeler için %100 risk ağırlığı

¹ Kısaca bankaların risklere karşı tutması gereken minimum sermaye miktarını gösteren orandır. Sermayenin risklere (Basel I’ de 1996 yapılan değişikliklerle beraber Kredi ve Piyasa Riskini kapsayan riskler) oranlanmasıyla ortaya çıkan oran veya bu oranın üzerinde sermaye bulundurulması gerektiğini ifade eden bir kavramdır. Daha sonra (Basel II) bu risk türleri arasına operasyonel risk de ilave edilerek bu oran hesaplanmıştır.

verilmiş olması bu düzenlemenin zayıf olarak değerlendirilmesine yol açmıştır. (Yayla, Kaya, 2005)

Bu sermaye uzlaşısının yetersiz kalan noktaları devamlı surette değiştirilerek tebliğler halinde yayınlanmıştır. Bundan hareketle en önemli değişiklik, 1996 yılında yapılan bankaların kredi riskinin yanında piyasa riskleri için de yasal sermaye ayrılması esasının getirilmesidir.

Basel I' e yönelik yapılan eleştirilerin temel kaynağını, bankanın taşıdığı farklı risk kalemlerine karşı farklı sermaye tutarlarının ayrılması gerekliliği ve sermaye yeterliliği hesaplamasında *herkese tek beden elbise* yöntem anlayışının oluşturulması yeni bir düzenlemeye gidilmesinin düşünülmesine yol açmıştır. Basel I uzlaşısında, operasyonel riske yönelik düzenlemenin bulunmaması da uzlaşının temel eksikliklerinden biri olarak görülmektedir.

2.4.1.2 Basel II Düzenlemesi

Operasyonel risk konusundaki çalışmalar (düzenlemeler) Basel II' nin yayınlanmasından önce başlamıştır. Operasyonel riske yönelik olarak yapılan ilk çalışma, operasyonel risk yönetimi konusunda düzenleme yapılması ve bu risk türü içinde sermaye tahsis edilmesi gerekliliğinden ilk defa bahseden Basel Komitesi'nin "Operasyonel Risk Yönetimi" isimli raporudur. Bu rapor, operasyonel risk konusunda gerekli düzenlemelere Basel II uzlaşısında yer verilmesi için etkili olmuştur.

Basel II düzenlemesi, risklerin daha duyarlı ölçülmesi, her bankanın risk profilinin ayrı ayrı belirlenmesi, banka üst yönetimine düşen sorumlulukların arttırılması ve finansal tabloların bankanın gerçek durumunu en iyi yansıtacak şekilde açıklanması suretiyle finans sektörünün oyuncularları arasındaki asimetrik bilginin minimize edilmesi ve bu sayede daha rekabetçi, sağlam ve istikrarlı bir finans sektörüne erişilmesini hedefleyen bir düzenlemenin yapılması gerekliliği düşünülerek meydana getirilmiştir. (Yayla, Kaya, 2005)

Basel Komitesi finansal piyasalarda meydana gelen gelişmeleri ve Basel I' in sermaye yeterliliği ölçümüne ilişkin yukarıda değinilen eksiklikleri dikkate alarak Haziran 1999 Yeni Basel Sermaye Yeterliliği Uzlaşısına (Basel II) ilişkin ilk istişari metni yayınlamıştır. Bunun ardından 2001 yılı başında ikinci istişari metin, Nisan 2003'te ise üçüncü istişari metin yayınlanmıştır. Söz konusu istişari metinler, gerek ülke denetim otoritelerinden gerekse bankalar ve diğer ilgili taraflardan alınan yorumlar çerçevesinde revize edilerek yenilenmiş ve Basel II' ye ilişkin nihai metin Haziran 2004'te yayınlanmıştır.(BDDKb, 2005).

Basel II düzenlemesi kendi içerisinde üç ana bölümden (Yapısal Blok) oluşmaktadır. Bunlar;

- Asgari sermaye gereksinimi (I.Yapısal Blok)
- Denetim otoritesinin gözden geçirilmesi (II. Yapısal Blok)
- Piyasa disiplini (III. Yapısal Blok)

Komite, operasyonel riskleri Birinci Yapısal Blok kapsamında gerçekleştirilen yasal sermaye hesaplamalarına dahil ederek, kredi, piyasa riskleri ile birlikte operasyonel riskler için de sermaye yükümlülüğü hesaplamasını benimsemiştir. Komite, bankaların operasyonel riskleri için Birinci Yapısal Blok kapsamında yasal sermaye yükümlülüğü hesaplamalarını, İkinci Yapısal Blok kapsamında içsel sermaye yeterliliği değerlendirmesi sürecinde riski tüm unsurlarıyla ele almalarını ve Üçüncü Yapısal Blok kapsamında ise tutulan sermaye miktarları ve risk yönetimi konusunda piyasalara bilgi vermelerini istemektedir. Ayrıca Komite, denetim otoritelerinin ise İkinci Yapısal Blok kapsamında gerçekleştirilecek yasal sermaye yeterliliği değerlendirmelerinde riski tüm unsurlarıyla ele almalarını, gerektiğinde operasyonel riskler için ilave sermaye bulundurulmasını istemelerini ve bankaların Birinci Yapısal Blok'ta kullandıkları yöntemlere ilişkin koşullar ile Üçüncü Yapısal Blok'taki açıklama yükümlülüklerini yerine getirip getirmediğini değerlendirmelerini istemektedir.(Mazıbaş, 2005).

2.4.1.2.1 Birinci Yapısal Blok –“Asgari Sermaye Yükümlülüğü”

Asgari sermaye yükümlülüğüne, bahsedildiği gibi, ilk olarak Basel I’ de değinilmiş ve ilk önceleri sadece kredi riski daha sonra Basel I’ in revize edilmesiyle piyasa riski için sermaye ayrılması gerektiği belirtilmiştir. Bununla beraber yeni bir risk türü olan operasyonel riskler için sermaye tahsis edilmesi gerektiğine ise ilk kez Basel II’ de değinilmiştir.

Asgari sermaye yükümlülüğü, Basel Komitesince belirlenen her bir risk türünün potansiyel büyüklüğüne karşı ayrılması gereken sermaye tutarını belirtmektedir. Bu bağlamda, operasyonel riskler için, asgari sermaye yükümlülüğü kapsamında, ayrılacak sermaye tutarının hesaplanmasında Komite tarafından belirlenmiş temel üç farklı yaklaşım bulunmaktadır. Bu yaklaşımlar; temel gösterge yaklaşımı (BIA), standart yaklaşım (SA), ileri ölçüm yaklaşımları (AMA)’dır.

a) Temel Gösterge Yaklaşımı

Operasyonel riskler için bulundurulacak sermayenin belirlenmesinde kullanılabilecek en basit yöntem Temel Gösterge yaklaşımıdır (BIA). Bu yaklaşım, maruz kalınan operasyonel riskin büyüklüğünü gösteren bir değişkenin Komite tarafından belirlenen bir katsayı (α - alfa) ile çarpılmasına dayanmaktadır. Bu yaklaşımda, finansal değişken olarak brüt gelirin kullanılması ve alfa katsayısının ise %15 olarak uygulanması benimsenmiştir.

Burada brüt gelir; karşılıklar, bankacılık hesaplarındaki menkul kıymet alım-satım kar-zararı, olağanüstü kalemler ve sigortacılık faaliyetlerinden gelirler hariç olmak üzere net faiz gelirleri ile net faiz dışı gelirlerden oluşmaktadır.

BIA’ da, bankaların operasyonel riskleri için önceki 3 yılın brüt gelirlerinin %15’i olarak her bir yıl için hesaplanan ve son 3 yılın ortalaması alınarak ulaşılan tutarda sermaye bulundurmaları öngörülmektedir.

$$\text{Sermaye}_{\text{BIA}} = [(\text{BIS}_{1..n} \times \alpha)] / n$$

Sermaye_{BIA}: Temel Gösterge Yaklaşımı ile hesaplanan sermaye tutarı,

BIS_{1...n}: Yıllık Brüt Gelir

α : Komite tarafından 0,15 olarak belirlenen katsayıdır.

n: Son üç yıl içinde brüt gelirin pozitif olduğu yılların sayısı

Yıllık brüt gelirin eksi veya sıfır olduğu herhangi bir yıllla ilgili rakamlar, bu ortalamanın hesaplanmasında hem pay hem de paydanın dışında tutulmalıdır. Böylece, negatif brüt gelir, bir bankanın Birinci Yapısal Blok sermaye miktarını bozduğu takdirde, denetim otoriteleri, İkinci Yapısal Blok kapsamında uygun tedbirlerin uygulanmasını değerlendireceklerdir.(Basel Yeni Uzlaş, 2004). Ancak bu konu üzerine ulusal düzenleyici otorite buna farklı bir yaklaşım getirmiştir. Ulusal otorite, sermaye tutarının hesaplamasında, brüt gelirin negatif olması halinde, brüt gelirin işaretine bakılmaksızın bunun mutlak değerinin kullanılabileceğini söylemektedir. (Mazıbaş, 2005)

Operasyonel riskin bir göstergesi olarak brüt gelirin kullanılması birçok eleştiriyi de beraberinde getirmiştir. Bu yaklaşıma yönelik eleştirilerin odaklandığı nokta, brüt gelirin operasyonel riskin bir göstergesi olup olamayacağı konusudur. Operasyonel riskin niteliği ve özellikleri göz önünde bulundurulduğunda brüt gelirin riskin düzeyi hakkında bilgi vermesinin mümkün olmadığı görülmektedir.

Bu konuda risk göstergesi olarak kullanılabilecek göstergeler arasında tüm yetersizliklere rağmen amaca en uygun ve her bankaya ortak uygulanabilir olması bu göstergenin benimsenmesini sağlamıştır. Ayrıca, α katsayısının yüksek olarak belirlenmesi ile ortaya çıkan sermaye yükünün azaltılabilmesi için riske duyarlı yaklaşımların kullanımı teşvik edilmektedir. (Mazıbaş, 2005)

b) Standart Yaklaşım

Standart yaklaşımda, bankaların faaliyetleri, sekiz ayrı faaliyet koluna bölünür. Her faaliyet kolu, brüt gelir, iş operasyonları ve faaliyet ölçeğini dolayısıyla, faaliyet kollarının her birinde operasyonel risklerin olası ölçeğini gösteren bir gösterge işlevini görür. Tablo-7’de standart yaklaşıma göre faaliyet kolları ve faaliyet kolları için hesaplanan katsayılar şu şekildedir:

TABLO: 4 – Standart Yaklaşımda Faaliyet Kolları ve Betaları

| Faaliyet Kolları | Gösterge | Beta Katsayıları | Sermaye Gereksinimi |
|--------------------------|-------------------------------|------------------|-----------------------------|
| Kurumsal Finansman | Brüt Gelir (BG ₁) | $\beta_1 = \%18$ | BG ₁ x β_1 |
| Alım-Satım | Brüt Gelir (BG ₂) | $\beta_2 = \%18$ | BG ₂ x β_2 |
| Perakende Bankacılık | Brüt Gelir (BG ₃) | $\beta_3 = \%12$ | BG ₃ x β_3 |
| Ticari Bankacılık | Brüt Gelir (BG ₄) | $\beta_4 = \%15$ | BG ₄ x β_4 |
| Ödeme ve Takas İşlemleri | Brüt Gelir (BG ₅) | $\beta_5 = \%18$ | BG ₅ x β_5 |
| Aracılık işlemleri | Brüt Gelir (BG ₆) | $\beta_6 = \%15$ | BG ₆ x β_6 |
| Aktif Yönetimi | Brüt Gelir (BG ₇) | $\beta_7 = \%12$ | BG ₇ x β_7 |
| Perakende Aracılık | Brüt Gelir (BG ₈) | $\beta_8 = \%12$ | BG ₈ x β_8 |

Kaynak: Yüksel, Yeni Basel Sermaye Yeterliliği, 2004

Her faaliyet kolu için sermaye bulundurma yükümlülüğü, brüt gelirin o faaliyet koluna tahsis edilen bir faktörle (Beta faktörü) çarpılmasıyla elde edilir. Beta, belirli bir faaliyet kolundaki operasyonel risk kayıp deneyimi ile o faaliyet kolu için toplam brüt gelir seviyesi arasında sektör çapında mevcut ilişkiyi gösteren bir katsayıdır. Standart yaklaşımda, brüt gelirin kuruluşun tüm faaliyetleri için değil, her faaliyet kolu için ayrıca ölçüldüğü not edilmelidir; örneğin, kurumsal finansman faaliyet kolunda kullanılan gösterge değeri, kurumsal finansman faaliyet kolunda yaratılan brüt gelirdir.

Toplam sermaye bulundurma yükümlülüğü, faaliyet kollarının her birinde her yıla ilişkin hesaplanan yasal sermaye bulundurma yükümlülüklerinin basit toplamının üç yıllık ortalaması olarak hesaplanır. Herhangi bir yılda, her hangi bir faaliyet kolunda, eksi brüt gelirden kaynaklanan, negatif sermaye tutarları nedeniyle diğer iş kollarındaki pozitif sermaye tutarlarını ortadan kaldıracığından

bahsedilmesine karşın, ulusal otorite bir iş kolundaki negatif sermaye tutarının diğer iş kollarındaki pozitif sermaye tutarlarıyla herhangi bir kısıtlama olmadan netleştirilmesi gerektiğini belirtmiştir. Bununla beraber belli bir yılda bütün faaliyet kolları için toplam sermaye bulundura yükümlülüğü negatif ise, o yıl için kesrin payına yazılması gereken değer sıfır olacaktır. Ancak, Temel Gösterge yaklaşımında olduğu gibi, Standart yaklaşımda, negatif brüt gelirin bir bankanın Birinci Yapısal Blok sermaye miktarını bozduğu takdirde, denetim otoriteleri, İkinci Yapısal Blok kapsamında uygun tedbirlerin uygulanmasını değerlendireceklerdir. (BDDKb, 2004)

Standart yaklaşıma göre toplam sermaye bulundurma yükümlülüğü şu şekildedir;

$$\text{Sermaye}_{SA} = \left\{ \text{1.-3. yıllar} \max [(BG_{1-8} \times \beta_{1-8}), 0] \right\} / 3$$

Sermaye_{SA} : Standart yaklaşıma göre sermaye bulundurma yükümlülüğü

BG_{1-8} : Sekiz faaliyet kolunun her biri için, belirli bir yılda yıllık brüt gelir

β_{1-8} : Sekiz faaliyet kolunun her biri için, gereken sermaye seviyesini brüt gelir düzeyine bağlayan ve Komite tarafından belirlenen sabit bir orandır.

Beta katsayılarının son şeklini almasına kadar geçen aşamada bir takım değişikliklere uğramasıyla standart yaklaşımın bir türü olan *Alternatif Standart Yaklaşım (ASA)* ortaya çıkmıştır. Alternatif Standart Yaklaşım standart yaklaşıma benzemekte olup, aradaki tek fark ASA yaklaşımında perakende bankacılık ve kurumsal bankacılık faaliyet kolları için brüt gelir yerine aktifte yer alan bu faaliyet kollarına ilişkin alacak toplamalarının %3,5'i kullanılmaktadır. ASA yaklaşımı altında değerlendirilen ikinci seçenekte perakende bankacılık ve kurumsal bankacılık faaliyet kolları için aktifte yer alan bu faaliyet kollarına ilişkin alacak toplamalarının %3,5'i %15 ile çarpılmakta, diğer faaliyet kollarına ilişkin brüt gelir toplamı ise %18 ile çarpılmaktadır. ASA yaklaşımı ile ilgili tablo aşağıda görülmektedir; (BDDKa, 2004)

TABLO: 5 –Alternatif Standart Yaklaşımında Faaliyet Kolları ve Betaları

| | Faaliyet Kolları | Gösterge | Beta Katsayıları |
|-----------|--------------------------|-------------------------------|-------------------------|
| Seçenek-1 | Kurumsal Finansman | Brüt Gelir (BG ₁) | $\beta_1 = \%18$ |
| | Alım-Satım | Brüt Gelir (BG ₂) | $\beta_2 = \%18$ |
| | Perakende Bankacılık | A x 0.035 | $\beta_3 = \%12$ |
| | Ticari Bankacılık | A x 0.035 | $\beta_4 = \%15$ |
| | Ödeme ve Takas İşlemleri | Brüt Gelir (BG ₅) | $\beta_5 = \%18$ |
| | Aracılık işlemleri | Brüt Gelir (BG ₆) | $\beta_6 = \%15$ |
| | Aktif Yönetimi | Brüt Gelir (BG ₇) | $\beta_7 = \%12$ |
| | Perakende Aracılık | Brüt Gelir (BG ₈) | $\beta_8 = \%12$ |
| Seçenek-2 | Perakende ve Ticari B. | A x 0.035 | $\beta = \%15$ |
| | Diğer Faaliyetler | BG | $\beta = \%18$ |

Kaynak: BDDKa, 2004

c) İleri Ölçüm Yaklaşımları

İleri ölçüm yaklaşımı daha karmaşık ve riske duyarlı bir yöntemdir. Bu yaklaşım ile operasyonel risk sermaye karşılığının hesaplanması bankanın içsel ölçüm sistemlerine dayanmaktadır. Bankalar içsel ölçüm sistemlerinden elde edilecek verileri temel alarak, BIS tarafından belirlenen niteliksel ve niceliksel bazı kriterlere uymak kaydıyla operasyonel risk için sermaye karşılığı hesaplayabileceklerdir. (Deloitte&Touche, Eylül-Ekim 2001)

Komite, böylelikle bankaların ileri ölçüm yöntemlerini kullanarak daha düşük sermaye karşılığı ayırmasını sağlamayı amaçlamıştır. Bununla beraber bu yöntemde risk karşılığı için alt bir sınır da belirlenmemiştir yani bankalar verilerini ölçebildikleri oranda sermaye karşılığı ayıracaklardır. Bu sebeple, ileri ölçüm yaklaşımları bir teşvik yöntemi olarak bilinmektedir. Buna karşın bu yaklaşımda yeterli ve nitelikli verinin bulunmasındaki zorluklar bu yaklaşımın en önemli sorunudur.

Bankacılık sektöründe ortaya çıkan temel kaniya göre temel gösterge yaklaşımı ve standart yaklaşımın anlamlı göstergelere bağlanamayacağı dolayısıyla bu yöntemlerle hesaplanacak operasyonel risk sermaye gereksiniminin gerçekçi olmayacağıdır. Bu nedenle bankacılık sektöründe ortaya çıkan durum uluslararası

bankaların kendi ölçüm risk yöntemlerini geliştirmelerini ve operasyonel riske ilişkin sermaye gereksiniminin bu yolla hesaplanmasının tercih edilmesi olmaktadır. (Deloitte Eylül-Ekim 2001 Bülteni)

Bu yöntemlerin olumlu tarafı yeni gelişmekte olan operasyonel risklerin sayısallaştırılması alanının daha da gelişmesine imkan sağlaması, olumsuz tarafı ise bu yöntemlerin kullanılmasına izin verilmesinde denetim otoritelerine önemli görev ve sorumluluklar yüklemek suretiyle denetim otoritelerinin yükünü ağırlaştırmasıdır. Komite, denetim otoritelerine ileri ölçüm yaklaşımlarının güvenilirliğini II. Yapısal Blok kapsamında ayrıntılı değerlendirmeye tabi tutma yükümlülüğünü yüklemektedir.(Mazıbaş, 2005)

İleri ölçüm yaklaşımları temelde dört farklı yaklaşımdan oluşmaktadır. Bunlar;

- İçsel Ölçüm yaklaşımları (Internal Measurement Approach)
- Kayıp Dağılımları Yaklaşımı (Loss Distribution Approach)
- Skorkart Yaklaşımı (Scorecard Approach)
- Senaryo Analizi Yaklaşımı (Scenario Analysis Approach)

İçsel Ölçüm Yaklaşımları: Bu yaklaşım, bankaların kayıp veri tabanlarını ve söz konusu veri tabanını güncel tutacak bilgi ve raporlama kanalları oluşturmalarını gerektirmektedir. Böylece kayıp veri tabanından derlenecek istatistiksel bilgiler, bankanın belli bir dönem için belirli bir güven seviyesinde operasyonel riskler nedeniyle maruz kalabileceği en yüksek kayıp tutarını tahmin etmekte kullanılacaktır.

Bu yaklaşım genellikle banka faaliyetlerinin, faaliyet kollarına ve operasyonel risk olaylarına ayrıştırıldığı bir çerçeveyi temel almaktadır. Bu çerçeve kapsamında her faaliyet kolu ve olay tipi kombinasyonu için ayrı bir beklenen kayıp hesaplanmaktadır. Beklenen kayıplar ise kayıp olasılığı (PE), kayıp olayı (LGE) ve riske maruz kalma göstergesinin (EI) tahmin edilmesi yoluyla hesaplanmaktadır.

Operasyonel riskler bankanın faaliyet kolları ve olay tipleri bazında sınıflandırılmakta, bankanın her bir faaliyet kolu ve her bir olay tipi için farklı bir risk parametresi belirlenmektedir. Her bir faaliyet kolu\olay tipi için ayrılacak sermaye; ilgili parametrenin, o riskin oluşma olasılığı, şiddeti ve bankanın o faaliyet kolundaki faaliyetlerinin hacmi ile çarpımı sonucunda bulunan değerdir. (TBB, 2004)

Sermaye karşılığı beklenen kayıpların belirli bir yüzdesi oranında ayrılmaktadır.

Sermaye karşılığı = Beklenen Kayıp x Düzenleyici otorite tarafından belirlenen faktör (gamma)

- Bu yaklaşımda standart yaklaşımdan farklı olarak “olay tipleri” dikkate alınmaktadır.
- Her faaliyet konusu\olay tipi için bankanın risk göstergesi (EI), kayıp durumunun olasılığı (PE) ve gerçekleşen kayıp olayına (LGE) ilişkin verileri temin etmesi gerekmektedir.
- *Beklenen Kayıp (EL)* = EI x PE x LGE
- *Sermaye* = EL x Gamma faktörü

Kayıp Dağılımları Yaklaşımı: Bu yöntemde operasyonel risk kayıp tutarının belli bir zaman aralığındaki dağılımı tahmin edilmektedir. Toplam sermaye karşılığı, “operasyonel riskse maruz değer” (OPVaR) toplamalarının alınmasıyla belirlemektedir. Banka iç kayıp veri tabanını kullanarak her bir riskin gelecek yıl içinde meydana gelme olasılığını ve riskin doğması halinde şiddetini ölçmekte, çeşitli istatistikleri kullanarak ORVaR’ı hesaplamaktadır. Diğer bir ifadeyle, banka her bir faaliyet kolu\olay tipi için gelecekteki belirli bir dönem için gerçekleşebilecek operasyonel risk kayıplarının muhtemel dağılımını tahmin etmektedir. Bu yöntemin aşamalarını şu şekilde sıralayabiliriz;

- İçsel ve dışsal verilerin kullanılacak şekilde toplanması,
- Tüm faaliyet kollarındaki anahtar risk alanları itibariyle ayrı ayrı sıklık ve şiddet düzeyinin tanımlanması,
- Farklı teknikler kullanılarak kayıp dağılım eğrisinin oluşturulması,
- Sonuçlara dayanarak sermayenin hesaplanması, şeklindedir. (TBB, 2004)

Skorkart (Puan Kartı) Yaklaşımı: Puan kartı yaklaşımında, alan yöneticisi tarafından kontrol listesi (scorecard) yardımı ile ilgili faaliyet kollarındaki riskler değerlendirilmekte ve sermayeye çevirmektedir. Bu metodun üstünlüğü sadece tarihsel verilere dayanmamasıdır. Tarihsel veriler puan kartı yaklaşımının sonuçlarının teyidinde kullanılır.(Boyacıoğlu, 2002)

Bu yaklaşımda bankalar, öncelikle bankanın tamamını veya faaliyet kolu düzeyini esas alacak operasyonel risk sermayesinin başlangıç seviyesini tespit edip, bu miktarı puan kartına dayalı olarak zaman içinde değiştirirler. Puan kartı, çeşitli faaliyet kollarında risk profilini ve risk kontrol çevresinin önemini belirlemeye çalışır. Bu yaklaşım, sermaye hesaplamaları için ileriye dönük bir bakış açısı getirmeyi hedeflemektedir. Bu şekilde gelecekteki operasyonel risk zararlarının sıklığı ve şiddetini azaltacak risk kontrol çevresindeki gelişmeler yansıtılır. Puan kartı gerçek risk ölçümlerine dayalı olabilir. Fakat daha çok faaliyet birimleri/faaliyet kollarındaki belirli risk türlerini temsil eden göstergeleri tanımlar.

Senaryo Analizi Yaklaşımı: Bankaların kendileri için özgün senaryolar oluşturarak risklerini ölçmesidir. Bankalar, soru testleriyle, uzman görüşlerine başvurarak, şikayetleri dikkate alarak vs yöntemlerle belirledikleri risk profillerini senaryolar halinde sınıflandırıp yazılı hale getirirler. Daha sonra bu yazılı hale getirdikleri senaryoları potansiyel sıklık ve potansiyel şiddet açısından değerlendirmeye tabi tutulur. Senaryoların değerlendirmesinden ortaya çıkan veriler istatistiksel tekniklerle analiz edilir. Analiz edilen verilerle parametreler belirlenir ve belirlenen bu parametrelerle risk modelleri oluşturulur. Daha sonra bu risk

modellerinden elde edilen potansiyel kayıplar belli bir güven aralığında istatistiksel teknikler aracılığıyla kayıplar için ayrılacak sermaye hesaplanır.

Senaryoya dayalı gelişmiş ölçüm yaklaşımı anlamlı bir risk değerlendirmesi için gereken önemli parçaları birleştirir. Risk algılamasını yükseltir. Ampirik veri ile uzman görüşü birleştirilerek, bir organizasyonun hem geçmiş tecrübelerden faydalanması hem de dinamik bir iş çevresindeki doğal değişimleri dikkate alması sağlanmış olur. (TBB, 2004)

2.4.1.2.2 İkinci Yapısal Blok – “Denetim otoritesinin İncelemesi”

Bu bölüm, komite tarafından belirlenen denetim otoritesinin incelemesine, risk yönetimi rehberliğine ve denetimsel şeffaflık ile hesap verebilirliğine ilişkin temel prensipleri; kredi riskinin, operasyonel riskin, artan sınır ötesi iletişim ve iş birliğinin ne şekilde ele alınacağını içerecek şekilde bankacılık risklerine göre ele almaktadır.

Denetim otoritesinin inceleme süreci, yalnızca bankaların faaliyetlerindeki tüm risklerinin sermaye ile desteklenmesinin değil bankaların risklerini izlemesi ve yönetmeleri esnasında daha iyi risk yönetimi tekniklerini geliştirmelerini ve kullanmalarını teşvik etmeyi amaçlamaktadır. Denetimsel inceleme süreci, bir içsel sermaye değerlendirme süreci geliştirilmesini ve bankanın risk profili ve kontrol ortamı ile uyumlu sermaye hedeflerinin belirlenmesinde banka yönetiminin sorumluluğunu benimsemektedir.

Bu yapısal blok çerçevesinde, denetim otoritelerinden riskleri ile orantılı olarak bankaların kendi sermaye ihtiyaçlarını ne kadar iyi belirlediklerini değerlendirmeleri ve gerektiğinde müdahalede bulunmaları beklenmiştir. Bununla bankalar ile denetim otoriteleri arasında diyalogun gelişmesini sağlamak suretiyle yetersizliklerin ve eksikliklerin belirlenmesi halinde risklerin azaltılması amacına dönük acil ve kararlı eylemlerin gerçekleştirilmesinin sağlanması amaçlanmaktadır. Denetim otoritesinin incelenmesinin dört temel prensibi vardır. Bunlar;

- Bankaların, risk profilleri ile ilişkili bütünleşik bir sermaye yeterliliği değerlendirme süreci ile sermaye seviyelerinin korunmasına yönelik stratejileri bulunmalıdır.
- Denetim otoriteleri, bankaların kendi içsel sermaye yeterliliği değerlendirmeleri ve stratejileri ile birlikte yasal sermaye yeterliliğini izleme ve sağlama kabiliyetlerini incelemeli ve değerlendirmelidir. Denetim otoritesi bu süreçten tatmin edici sonuç elde edemediğinde gerekli tedbirleri almalıdır.
- Denetim otoriteleri, bankaların asgari yasal sermaye yükümlülüğünün üzerinde sermaye ile faaliyette bulunmalarını istemeli ve asgari yükümlülüğün üzerinde sermaye bulundurmalarını sağlayacak güce sahip olmalıdır.
- Denetim otoriteleri, bankaların risk profiline göre belirlenen sermayelerinin asgari seviyenin altına düşmesini engellemek için erken müdahalede bulunabilmelidir. Sermayenin korunmadığında veya tekrar yerine konulamadığında bankadan hızlı düzeltici tedbirlerin alınmasını istemelidir.(BDDKb, 2004)

Özetle, denetim otoritesinin incelemesi bölümündeki bu prensipleri göz önüne alırsak, ilk prensibin bankaları ilgilendirmekte olduğu diğer prensiplerin ise denetim otoriteleriyle ilgili oldukları görülmektedir. Buna göre, bankaları ilgilendiren ilk prensibi açıklayacak olursak; “bankalar, karşılaştıkları riskleri tanımlayan, ölçen\değerlendiren, izleyen ve kontrol eden sistemler kurmalı ve bunlara yönelik yeterli miktarda sermaye ayırmayı sürdürmelidir” şeklinde bir sonuç elde edebiliriz. II. Yapısal Bloкта bu prensip doğrultusunda, özellikle operasyonel riskler öne çıkarılarak, otoritelere ve bankalara önemli roller biçilmiştir. (BCBSa,2001).

II. Yapısal Blok kapsamında özellikle operasyonel riskler açısından yapılması gereken şu konular ön plana çıkmaktadır;

- Banka, genel risk yönetimi uygulamaları içerisinde operasyonel risk yönetimine ilişkin temel unsurlara sahip olmalıdır.
- Banka, yasal sermaye yükümlülüğünün hesaplanmasında kullanılan yöntemle ilişkin ölçütleri yerine getirmelidir.
- Banka, ekonomik sermaye tahsisinde operasyonel riskin diğer unsurlarını da değerlendirmeye dahil etmelidir.(Mazıbaş, 2005)

2.4.1.2.3 Üçüncü Yapısal Blok – “Piyasa Disiplini”

III. Yapısal Blok ile temelde, I. Yapısal Bloкта yer alan asgari sermaye yükümlülüklerini ve II. Yapısal Bloкта yer alan denetimsel gözden geçirme sürecini tamamlamak üzere piyasanın banka ile ilgili temel ve önemli bilgilere erişebilmesini sağlayacak bir kamuyu bilgilendirme sürecini oluşturarak piyasa disiplini teşvik etmek amaçlanmıştır. Bunun yanında, III. Yapısal Blok ile bankalar ve finansal kurumların sürekli değişen ve güncellenen detaylı finansal ve ilintili diğer bilgilerin muhtelif formlar vasıtasıyla kamuya açıklanması yoluyla mudilerin, yatırımcıların ve diğer ilgili kişilerin finansal kararlarını belirlemeleri ve söz konusu kurum ve kuruluşların risklerini sağlıklı bir şekilde değerlendirmeleri amaçlanmıştır. Bu çerçevede yatırımcıların yatırım kararlarını etkileyebilecek her türlü bilginin piyasa yatırımcılarına zamanında, eşanlı, eksiksiz ve öngörülen standart ve nitelikleri haiz bir şekilde açıklanmasının sağlanmasıdır.(Küçüközmen, 2004).

Bankaların, III. Yapısal Blok kapsamında operasyonel risklere ilişkin kamuya açıklamak zorunda oldukları bildirimler şunlardır;

- Bankanın, yasal sermaye yükümlülüğünü hesaplamasında benimsediği yaklaşım\yaklaşımlar,
- Operasyonel risk yönetim amaçları ve politikaları

- Operasyonel risk yönetiminin yapısı ve risk yönetim fonksiyonun örgütlenmesi,
- Operasyonel risk yönetimi raporlama sistemi,
- Operasyonel risk yönetim prosedürlerinin belgelemesi,
- Operasyonel risk yönetiminde, bilgi sisteminin yürürlükteki kullanımı,
- Operasyonel risk yönetiminde, bağımsız risk kontrol ünitesinin sorumluluğu ve örgütlenmesi,
- Operasyonel risk yönetiminde, en azından yılda bir defa risk yönetim sisteminin bağımsız bir kurumca teftiş edilmesi,
- Operasyonel risk için sorumluluk almada üst yönetim ve yönetim kurulunun aktif ilişkisinin düzeyi,
- Operasyonel risk yönetim sürecinde, risk transferi ve azaltımının etkinliğinin devamlı surette izlenilmesi için prosedürler, stratejiler ve politikalar,
- Bankanın kullandığı ileri ölçüm yaklaşımının tanımlanması,
- (Mümkünse) Her bir iş kolu için ayrılacak operasyonel risk sermayesi. (BCBSb, 2001)

Bunlar içerisinde 2001 yılındaki bildirimlerden açıklanması zorunlu olan “her bir iş kolu için yıllık gerçek operasyonel kayıplar” (BCBSb, 2001) bildirimini bankalardan gelen yoğun eleştiriler sonucu geri çekilmiştir. Böylelikle bu bildirim açıklanması zorunluluğu kaldırılmıştır.

2.4.2 Avrupa Birliği Dzenlemeleri

Basel Komitesi'nin üyelerinin çoğunun aynı zamanda Avrupa Birliği'nin de üyesi olması AB'nin risk yönetimi ve sermaye yeterliliğine ilişkin çalışmalarının Basel Kriterleri ile paralel olmasına neden olmuştur. Çünkü Basel Kriterlerini oluşturan ülkelerin AB sürecinde bu kriterlerden farklı dzenlemeler yapması bankacılık sektörünün daha da karmaşık bir hal almasına neden olacaktır. Bu durum neticesinde AB ile Basel Komitesinin dzenlemeleri birbirine paralel bir süreç içinde gelişmeye devam etmektedir.

AB, birinci bankacılık direktifini 1977, ikinci bankacılık direktifini ise 1989 yılında düzenlemiştir. AB Parlamentosu, Komisyonu ve Konseyi, Birliğin dzenlemelerinin nasıl daha basit ve açık olabileceği konusunu zaman zaman gündemine taşımış, sıklıkla değişikliğe uğramış dzenlemelerin sistemli hale getirilerek yenileştirilmesinin yerinde olacağını belirtmiştir. Komisyon, 1 Nisan 1987 tarihinde bütün dzenlemelerin 10 değişiklikten sonra daha açık ve anlaşılır olabilmeleri için sistemli hale getirilerek yenileştirilmesi prensibini benimsemiştir. 1992 ve 1994 yıllarında konunun önemi bir kez daha vurgulanmış ve bu yenileştirme sürecinin hızlandırılması istenmiştir.(BDDKc, 2001).

AB'nin sermaye yeterliliği konusunda yaptığı dzenlemeler Basel I esas alınarak yapılmıştır. Bununla beraber, AB, Basel Komitesince yayınlanan Yeni Basel Sermaye Uzlaşısına paralel bir şekilde, Ocak 2001'de yayınladığı raporla yeni sermaye yeterliliği konusundaki dzenlemelerine ilişkin önerileri sunmuştur. Bu sermaye yeterliliğine ilişkin öneriler de Basel II temel alınarak oluşturulmuştur. AB'nin sermaye yeterliliğine ilişkin yayımlanan raporda, operasyonel riske ilişkin Basel Komitesi tarafından yapılan tanım aynen benimsenmiş ve Basel önerilerine paralel bir şekilde operasyonel risklere ilişkin sermaye tahsis edilmesi gerekliliği üzerinde durulmuştur. Operasyonel risklerin ölçümünde ve tahsis edilecek sermaye miktarın belirlenmesinde kullanılacak metodolojiler esas itibariyle, Basel Komitesi tarafından önerilen yaklaşımlar ele alınmış ve kullanılacak yöntemlerin kurumların risk yönetim tekniklerindeki gelişmelere paralel olacak bir şekilde belirlenmesi gerektiği belirtilmiştir. Ayrıca operasyonel risk ölçüm tekniklerinde gelişme

kaydeden ve gelişmiş ölçüm yaklaşımlarının gerektirdiği operasyonel zarar olaylarına ilişkin verileri toplayan kurumlara, kendi faaliyet kollarını tanımlama ve risk göstergelerini belirlemede daha fazla esneklik tanınacağı ifade edilmiştir. Bununla birlikte Basel düzenlemeleri ile AB düzenlemeleri arasında iki temel farklılık vardır. AB düzenlemeleri üye ülkeler için tavsiye değil kanun niteliğindedir ve AB sermaye yeterliliği ile ilgili düzenlemesi Basel Komitesi'nin aksine hem bankalar hem de yatırım şirketlerine uygulanmaktadır.(Can, 2003)

AB, yaptığı düzenlemelerde, farklı bankacılık sistemlerinden kaynaklanan karmaşıklığı giderme ve Birlik içerisinde yeknesaklık oluşturmak amacıyla, bankacılık düzenlemelerinde “banka” ifadesi yerine “kredi kurumları” gibi daha geniş anlamlı bir terim kullanmaktadır. Bu tanımdan da anlaşılacağı gibi düzenlemelerin sadece bankaları değil yatırım şirketlerini de kapsayacağıdır. Birliğin üye ülkelerinin bankacılık sektörlerinin birbirleriyle uyumlaştırılmasını sağlamaya yönelik yaptığı düzenlemelerle amaçlamış temel kriterleri şöyle sıralanabilir:

- Tek bankacılık lisansının geçerli kılınması,
- Kazanılan hakların karşılıklı olarak tanınması,
- Birlik içerisinde oluşturulan merkez bir bankanın denetim ve kontrolünün kabul edilmesi,
- Denetim standartlarının uyumlaştırılması ve tüketicilerin haklarının korunmasıdır.(BDDKc, 2001)

2.4.3 Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu Düzenlemeleri

BDDK tarafından 8 Şubat 2001’de yayımlanan “Bankaların İç Denetim ve Risk Yönetimi Sistemleri Hakkında Yönetmelik” ve 31 Ocak 2002 tarihinde yayımlanan “Bankaların Sermaye Yeterliliğinin Ölçülmesine Ve Değerlendirilmesine İlişkin Yönetmelik” ile bankacılık alanında uluslararası düzenlemelere uyum sağlanmak amaçlanmıştır. Bu amaçla Türk bankacılık

sisteminin risk yönetimi ve sermaye yeterliliği konusunun genel çerçevesi belirlenmiştir.

Bankaların İç Denetim ve Risk Yönetimi Sistemleri Hakkında Yönetmelik ile bankaların, karşılaştıkları risklerin izlenmesini ve kontrolünü sağlamak üzere kuracakları iç denetim sistemleri ile risk yönetim sistemlerine ilişkin esas ve usulleri belirlemeyi amaçlamaktadır.

Bu yönetmelik dört kısımdan oluşmaktadır. Birinci kısımda yönetmeliğin amacı, kapsamı, hukuki dayanakları ve yönetmelikteki kavramlar hakkında tanımlamalar yapılmıştır. İkinci kısım, “iç denetim sistemi” kapsamında değerlendirilip; iç denetimin sisteminin amacı, unsurları, yapısı, işleyişi ve teftiş sistemi şeklinde başlıklara ayrılarak oluşturulmuştur. Üçüncü kısım, risk yönetim sistemi ve bu sürecin işleyişi hakkında, son kısım olan dördüncü kısım ise diğer hükümler başlığı altında belirlenerek, iç denetim ve risk yönetim sistemlerinin kurum tarafından değerlendirilmesinin ne şekilde olacağını anlatmaktadır.

Yönetmeliğin ikinci maddesinde iç kontrol ve teftiş sistemini;

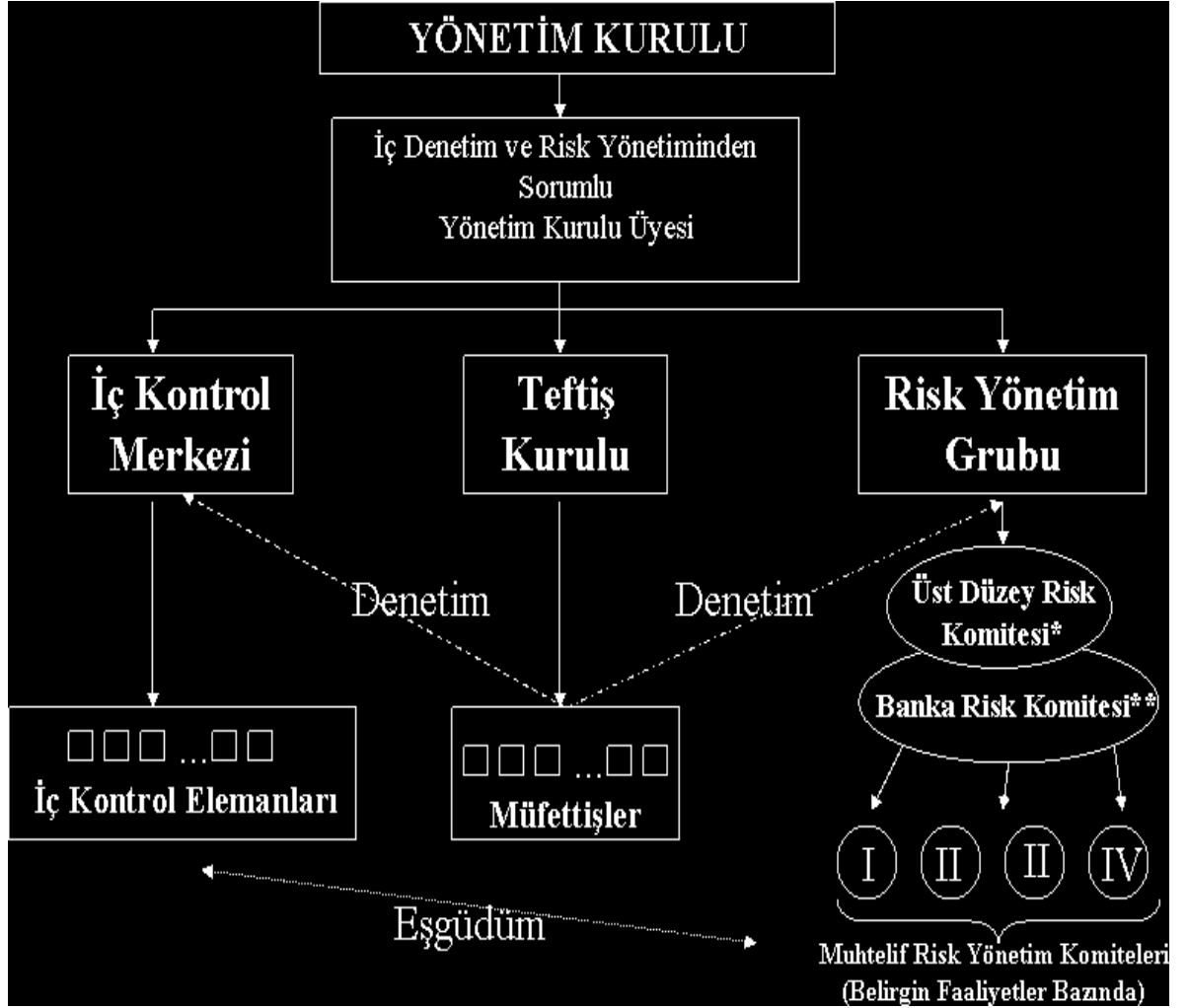
“İç kontrol sistemi: Bankanın tüm faaliyetlerinin, belirlenen politika, yöntem, uygulama talimatları ve limitlere uygun olarak, yönetim kademelerince yürütülmesini sağlamak amacıyla, iç kontrol elemanları tarafından yerine getirilen, bir sistem içinde izlemeyi, bağımsız değerlendirmeyi, yönetim kademelerine eş anlı rapor etmeyi içeren finansal, operasyonel ve diğer kontrol sistemlerinin tümünü;

Teftiş sistemi: Bankanın günlük faaliyetlerinden bağımsız, yönetimin ihtiyaçları ve bankanın 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 bankanın tüm faaliyetlerini ve birimlerini kapsayan ve bu alanlara ilişkin değerlendirme yapılmasını sağlayan, değerlendirmelerde kullanılan kanıt ve bulguların raporlama, izleme ve inceleme sonucunda elde edildiği sistematik denetim sürecini ifade eder.” şeklinde tanımladıktan sonra üçüncü maddesinde;

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 olduklarını belirtmiştir.

Beşinci maddede, iç kontrol işlevinin, yönetim kurulu, üst düzey yönetim ve bankanın her seviyedeki personeli ile teftiş kurulu, iç kontrol merkezi ve risk yönetimi grubu tarafından yürütülmesi gerektiği belirtilmiştir. Ayrıca aynı maddede, yönetim kurulunun, bu birimlerin, görevlerini bankanın temel faaliyetlerinden bağımsız olarak ve objektif bir şekilde yerine getirmeleri için gerekli tüm tedbirleri almakla veya alınmasını sağlamakla zorunlu olduğundan bahsetmiştir. 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.(BDDKb, 2001). Bu bağlamda BDDK tarafından şu organizasyon şeması oluşturulmuştur;

ŞEKİL: 6 - Organizasyon Şeması



*Risk Yönetiminden sorumlu yönetim kurulu üyesi, banka risk komitesi başkanı, aktif-pasif komitesi başkanı, kredi komitesi başkanı, konsolide kuruluşların üst düzey risk komitesi başkanları.

**Banka risk komitesi başkanı, münferit risk komiteleri başkanları (kredi, piyasa, operasyon ve diğerleri)

Bu organizasyon şeması çerçevesince, yönetmelikte bu birimlerin görev ve sorumlulukları ayrı ayrı belirtilmiştir. Bu görev ve sorumluluk etrafında; yönetim kuruluna, “bankanın kontrol faaliyetlerine ilişkin önemli strateji ve politikaları oluşturarak, onaylaması, uygulanmasını dönemsel olarak incelemesi ve bankanın bünyesinde kurumsal yapıya uygun ve etkin bir iç denetim sistemi ile risk yönetim sisteminin kurulması ve sürdürülmesi hususunda gerekli tedbirleri alması gerektiği”

belirtilmiştir. Üst düzey yönetim ise; banka içi bir düzenleme ile bu yönetmelikte belirtilen iç kontrol işlevini ifa edecek organlarla eşgüdümlü olarak; yönetim kurulunca onaylanan iç kontrol stratejileri, politikaları ve sürecinin belirlenmesi, yürütülmesi, sürekli olarak gözden geçirilmesi ve gerektiğinde yeni riskleri de içerecek şekilde yeniden düzenlenmesi ve etkinliğinin kontrolünden; bankanın taşıdığı risklerin tespit edilmesi, ölçülmesi, izlenmesi ve kontrol edilmesi için gerekli yöntem, araçlar ve uygulama usullerinin geliştirilmesinden; yetki ve sorumlulukların açıkça düzenlenmesi ile görev ve sorumlulukların etkin olarak yerine getirilmesinin izlenmesinden, yönetim kuruluna karşı sorumludur.

Aynı şekilde belirtilen üst düzey risk komitesi; bankanın konsolide ve konsolide olmayan bazda izleyeceği risk yönetimi stratejilerinin, politikalarının hazırlanmasından, yönetim kurulunun onayına sunulmasından ve uygulamaların izlenmesinden sorumlu tutulmuştur. Diğer personeller ise; etkin bir iç kontrolün sağlanmasında, üzerlerine düşen sorumluluklarını yerine getirmeleri, meslek ilkeleriyle bağdaşmayan uygulamalar ile görevleri dolayısıyla karşılaştıkları banka politikalarına aykırı veya yasal olmayan faaliyetler gibi hususları üst düzey yönetime aktarmakla sorumlu tutulmuşlardır.

Operasyonel risk yönetimi, riskin tanımlanması başlığı altında 30. maddede değinilerek bu risk türünün “Banka içi kontrollerdeki aksamalar sonucu hata ve usulsüzlüklerin gözden kaçmasından, banka yönetimi ve personeli tarafından zaman ve koşullara uygun hareket edilememesinden, banka yönetimindeki hatalardan, bilgi teknolojisi sistemlerindeki hata ve aksamalar ile deprem, yangın, sel gibi felaketlerden kaynaklanabilecek kayıpları ya da zarara uğrama ihtimalini ifade eder.” şeklinde tanımı yapılmıştır. Daha sonra 38. maddede operasyonel riskin, uygun bir iç denetim sisteminin ve bunun gerektirdiği yetkilerin banka içinde dağıtımı mekanizmasının tesisi, bankanın tüm faaliyet sistemlerinin detaylı bir şekilde test ve kontrol edilmesi, iç ve dış sistemler arasında tam bir uyumun tesisi, tamamen bağımsız bir yedekleme imkanının tesisi suretiyle yönetilmesi gerektiği belirtilmiştir.

Operasyonel risk konusunda daha ayrıntılı açıklamalar, Bankaların İç Denetim ve Risk Yönetimi Sistemleri yönetmeliğinin uygulanmasına ilişkin esasları belirlemek amacıyla BDDK tarafından yayımlanan 1 sayılı tebliğde belirtilmiştir. Bu tebliğin, 11. maddesinde operasyonel riskler, acil ve beklenmeyen olaylar kapsamında gösterilerek; acil ve beklenmedik olaylara ilişkin meydana gelen operasyonel risklerin potansiyel zararın kontrolü amacıyla bankalarca acil ve beklenmedik durum düzenlemeleri ve uygulama usulleri tesis edilmesi gerektiği belirtilmiştir.

Aynı tebliğin 13. maddesinde, operasyonel riskin ortaya çıkabileceği durumlar şu şekilde belirtilmiştir;

- *Bilgi işlem sistemine ve elektronik bankacılık platformuna izinsiz girişler:* Bilgi işlem sistemine ve elektronik bankacılık platformuna yasal olmayan yollarla ve kötü niyetle girmek isteyen kişilerin banka bünyesindeki sistemlere giriş yolunu bulması, elektronik sistemlere virüs programları sokulması veya yüklenmesi, bankanın söz konusu sistemlerinin ve verilerinin kasıtlı eylemlerle bozulması.
- *Personelin suç sayılan eylemleri yapması:* Bankada çalışan personelin banka bünyesindeki hesaplardan para çekmek amacıyla ilgili bilgi ve verileri değiştirmesi, mevcut kayıtlardan bilgileri alması, akıllı kartları çalması ve diğer suç sayılan eylemleri yapması.
- *Sahte elektronik para yaratılması:* Elektronik para olarak kabul edilen bankacılık ürün veya enstrümanların taklitlerinin yapılmasına ilişkin suç niteliğine sahip eylemler.
- *Banka dışından hizmet sağlanması sürecinde ortaya çıkan aksaklıklar:* Harici hizmet sağlayıcının veya tedarikçinin, bankanın beklediği hizmeti iletememesi durumu, bankaca kullanılan elektronik sistemlerde ve/veya bilgi ve verilerde bütünlük, doğruluk ve güvenilirlik ilkeleri bakımından yetersizliklerin doğabilme durumu.

- *Kullanılan sistemlerin eski ve yıpranmış durumda bulunması*: Gerçekleştirilen işlemlerde gecikmelerin, aksamaların ve hataların meydana gelebilmesi, bankaca kullanılan elektronik sistemlerde ve/veya bilgi ve verilerde bütünlük, doğruluk ve güvenilirlik ilkeleri bakımından eksikliklerin doğabilmesi.
- *Yönetim ve personelin bankada yeniliklere uyum sağlayamaması*: Hızlı teknolojik gelişmelerin vuku bulduğu ortamlarda yönetim ve personelin bankadaki teknolojiyi veya hizmet sağlayıcılar tarafından yapılan düzenlemeleri ve güncelleştirmeleri anlamakta güçlük çekebilmeleri.
- *Müşteri güvenlik uygulamalarında mevcut olan yetersizlikler*: Kredi kartı numarası, banka hesap numarası gibi müşterilere ait kişisel bilgilerin güvenli olmayan şekilde elektronik aktarımı, gizli olması gereken bilgilere erişilerek ve müşteri hesaplarına girilmesi suretiyle suç niteliğindeki eylemlere girişilmesi.
- *Banka tarafından gerçekleştirilen işlemlere müşteri tarafından itiraz edilmesi*: Müşterinin bir işlemi gerçekleştirdikten bir süre sonra, yaptığı işlemi inkar etmesi ya da reddetmesi ve parasının iadesini istemesi, olarak belirtilmiştir.

Tebliğin, operasyonel risklerin kontrol altına alınmasına ilişkin 22. maddesinde; teftiş kurulunun, iç kontrol merkezinin ve risk yönetimi grubunun operasyonel risklerin tanımlanması, ölçülmesi, kontrol edilmesi ve izlenmesi sürecine etkin ve beraberce katılmasının sağlanması gerektiğinden bahsedilmiştir. Yine bu bağlamda, operasyonel risklerin kontrol ve yönetimi sürecinin işletilmesi ve gerekli koordinasyonun sağlanmasından sorumlu olacak bir operasyonel risk birimi kurulabileceği gibi, söz konusu kontrol ve yönetim sürecinde, teftiş kurulu, iç kontrol merkezi ve risk yönetimi grubu arasından lider bir birim belirlenerek bu süreçteki diğer birimlerle eşgüdümü yerine getirmesinin sağlanması tavsiye olarak belirtilmiştir. Son olarak bu maddede; bankaların süreçlerinden, sistemlerinden, insan unsurundan ve dış unsurlardan meydana gelen zararlara ilişkin bir veri

tabanının oluşturularak ileride meydana gelebilecek muhtemel zararlar için tedbir alınması gerekliliğinden bahsedilmiştir.

BDDK tarafından yayımlanan bir diğer yönetmelik olan “Bankaların Sermaye Yeterliliğinin Ölçülmesine ve Değerlendirilmesine İlişkin Yönetmelik”in amacı ise bankaların mevcut ve potansiyel riskler nedeniyle oluşabilecek zararlara karşı konsolide ve konsolide olmayan bazda yeterli öz kaynak bulundurmalarının sağlanması şeklinde belirtilmiştir. Bu yönetmelikte, sadece piyasa riskine ilişkin düzenlemeler mevcut olup, operasyonel risklere ilişkin bir düzenleme bulunmamaktadır. Ancak BDDK ile yapılan görüşmeler sonucu, operasyonel riski de içine alan bir sermaye yeterliliği düzenlemesinin 2007 yılında çıkartılması beklenmektedir.

3. BÖLÜM

TÜRKİYE’DE FAALİYET GÖSTEREN BANKALARIN OPERASYONEL RİSKE BAKIŞININ İNCELENMESİ

3.1 ARAŞTIRMANIN AMACI VE YÖNTEMİ

Operasyonel risk yönetimi konusunda yapılan çalışmanın uygulama kısmında, bankaların operasyonel risk yönetimi alanında yaptıkları çalışmaların ne düzeyde olduğu saptanılmaya çalışılmıştır.

Araştırmanın Amacı: Araştırma ile bankaların operasyonel risk ve operasyonel risk yönetimi konusunda yaptığı çalışmaların düzeyinin belirlenmesi amaçlanmıştır.

Araştırmanın Evreni: Türk bankacılık sektöründe toplam 47 banka faaliyet göstermektedir. Bu sektörde faaliyet gösteren bankalar; Mevduat Bankaları (Kamusal Sermayeli Mevduat Bankaları, Özel Sermayeli Mevduat Bankaları), Yabancı Bankalar (Türkiye’de Kurulmuş Yabancı Bankalar, Türkiye’de Şube Açan Yabancı Bankalar), Kalkınma ve Yatırım Bankaları (Kamusal Sermayeli Kalkınma ve Yatırım Bankaları, Özel Sermayeli Kalkınma ve Yatırım Bankaları, Yabancı Sermayeli Kalkınma ve Yatırım Bankaları) olarak sınıflandırılmıştır. Bu bankalar içerisinde TMSF’ye devredilen banka sayısı ise bir tanedir. Geçmiş yılda bankacılık sektörüne, kanunda yapılan değişikliklerle, Katılım Bankası adı altında 4 farklı banka daha eklenmiştir. Buradan hareketle, araştırmanın evreni toplam 52 bankadan oluşmaktadır.

Araştırma evreni kapsamındaki bankaların farklı kategorilere ayrılarak değerlendirilmesi, ulusal otorite tarafından yapılan düzenlemelerin farklı tür bankalara farklı şekillerde uygulanması şeklinde düşünülmemektedir. Farklı tür bankalarla ve BDDK ile yapılan görüşmelerle de yapılan düzenlemelerin tüm bankalara aynı şekilde uygulanması gerektiği belirtilmiştir.

Araştırmanın Yöntemi: Çalışmada keşfedici yöntem kullanılmıştır. Araştırma ile ilgili bulguları elde etmede en etkili veri toplama yolunun çoktan seçmeli sorulardan oluşan bir *anket* olacağına karar verildi. Anket ile bankaların genel merkezlerinde bulunan risk yönetim birimi uzmanlarına toplam on sekiz soru sorulmuştur. Soruların on yedisi çoktan seçmeli sorulardan oluşmuş, bunun yanında da her bir soruda, yöneticilerin soruya farklı bir cevap farklı verebilecekleri düşüncesiyle de bir açık uçlu seçeneğe yer verilmiştir.

Bankaların operasyonel risk yönetimi konusundaki çalışmalarının düzeyini belirlemek isteğinden hareketle; tüm bankaların, banka risk yönetim biriminden sorumlu yöneticilerine yüz yüze görüşme, posta, telefon ve e-posta aracılığıyla ulaşılarak yöneticilerin, anket sorularını cevaplandırmaları sağlanmıştır. Anketlerin çoktan seçmeli sorulardan oluşturulmasının yanında, yöneticilerin her soru hakkında kendi düşüncelerini de belirtebilmesi amacıyla ankette bir de açık uçlu seçeneğe yer verilmiştir.

Evren kapsamındaki tüm bankalara ulaşılmasına karşın bankaların sadece %42'si (21 banka) anket sorularına cevap vermiştir.

Anket cevap oranı normal olmakla beraber, bu sorulara verilecek cevapların gizli olduğu ve yalnızca banka özelinde kalması böylelikle bunların farklı kurum ve kuruluşlarla paylaşılmaması gerektiği düşüncesi bütün bankaların anketi cevaplamaına engel olmuştur. Bu anket cevaplarının yanında, banka risk yöneticileriyle yüz yüze görüşme esnasında bazı bankaların operasyonel risk anketini, çeşitli endişelerle, cevaplamaadan kaçındıkları ancak, bankalarında operasyonel risk yönetimine bakış açılarını değerlendirerek ve bu risk türü konusunda yaptıkları çalışmalar hakkında bilgi vermişlerdir.

Anketin sonuç kısmında sadece ankete cevap veren bankalar değerlendirilmiş olup, anketi cevaplamaktan kaçınarak sadece bilgi veren banka yöneticilerinin görüşleri ise tartışma kısmında değerlendirilmiştir.

3.2 KONU İLE İLGİLİ ALAN YAZIM İNCELEMESİ

Konu ile ilgili çalışma yapılırken temelde iki kaynaktan yararlanılmıştır. Bu kaynaklardan en kapsamlı olan, Amerika Birleşik Devletleri merkezli Ernst&Young isimli danışmanlık firmasının Belçika bankaları üzerinde yalnızca operasyonel risk konusunda yaptığı bir anket çalışmasıdır. Bu çalışma ile Belçika'da faaliyet gösteren bankaların operasyonel risk konusundaki çalışmaların düzeyinin belirlenmesine çalışılmıştır.

Bu çalışma genellikle uluslararası düzeyde faaliyet gösteren bankaların operasyonel risk yönetimi konusunda buldukları yeri göstermektedir. Bu yapılmış çalışma kapsamında, gelişmiş ülkelerde faaliyet gösteren bankaların operasyonel risk yönetimi konusundaki çalışmalarına da ışık tutabilmek amacıyla, Belçika bankalarının operasyonel risk yönetimi durumlarını şu şekilde özetleyebiliriz.(Ernst&Young, 2003);

Operasyonel risk sermaye yükümlülükleri hesaplama metotları için seçenekler çok farklıdır,

Uluslararası bankaların yan kuruluşları ve şubeleri grup talimatlarını takip etmektedir.

Bankalar her işletme biriminde tek tip bir yaklaşımı kullanmayı tercih etmektedirler.

Belçika'da yapılan tercihlere göre, karar vericiler, piyasa ve hakim otoriteleri takip edecek bir yaklaşımı benimseme yolunu tercih ederler. Bankaların, düzenleyicilerle müzakereleri sınırlıdır.

Büyük bankalar ve uluslararası bankaların birçoğu ve uluslararası bankaların şubeleri aşağıdakileri içeren bir operasyonel risk yönetim taslağı geliştirmişlerdir;

- *ORY için bir stratejisi,*
- *Belli bir ORY pozisyonunu,*
- *Bağımsız bir ORY ve kontrol sürecini,*

- Risk belirleme, risk ölçümü, risk izleme, risk azaltımı için iş birimleri arasında uygulanan tek tip metotlar ve araçlarını,
- Hem operasyonel kayıp olayı olasılığı ve hem böyle bir kaybın potansiyel ölçüsü değerlendirmesine dayalı operasyonel riskin ölçülmesi süreçlerini.

Küçük ve orta ölçekli bankaların yarısı riskin belirlenmesi için bir metot geliştirmişlerdir. Bundan ayrı olarak, bu bankalar bir operasyonel risk yönetim taslağı geliştirmeye neredeyse hiç başlamamışlardır.

Tasarlanmış operasyonel risk yönetim stratejileri, yeni ürünler ve faaliyetleri de hesaba katarak işletme birimlerinde uygulanmaktadır. Bu stratejiler, toplantılar ve canlı sunumlarla desteklenmiş bültenler yoluyla bütün organizasyon çapında etkili bir biçimde anlatılmıştır. Operasyonel risk pozisyonu Risk Yönetimi tarafından değerlendirilir.

Üst yönetim bağımsız operasyonel risk yönetimi ve kontrol sürecinde yetkilidir. Politikalar ve yönergeler geliştirilmiş ve belgelendirilmişlerdir. İç denetim bu politikalar ve yönergeler hakkında bilgilendirilmiştir, ama uygulamasına dahil edilmemişlerdir. Operasyonel risk yönetim pozisyonu, üst yönetim ve işletme birimleri arasındaki raporlama akışı açıkça tanımlanmıştır.

Operasyonel kayıpların kaydı için kayıp veri tabanı geliştirilmiştir. Kayıp veri tabanları geliştirmiş küçük ve orta ölçekli banka sayısı daha azdır, ancak uygulamada kayıp veri tabanı olanlar, büyük bankalar ve uluslararası bankaların şubelerinden daha uzun zamandır kayıplarını kaydetmektedirler.

Büyük bankalar operasyonel kayıplarını merkezi olmayan bir biçimde kaydederken diğer bankalar daha merkezi bir yaklaşımla kaydetmektedir. Küçük ve orta ölçekli bankalar mevcut bazı sistemlerle birlikte bir de arabirim kullanmayı tercih ederler. Olası kayıplar henüz sistematik bir biçimde kaydedilmemektedir.

Çoğu girişimde, işletme birimleri düzenli müzakereler ve geri besleme yoluyla tamamen birbiriyle uyumlaştırılmıştır. İç ve dış hilelerin tanımları da genel olarak ayrıntılı şekilde anlatılmıştır.

Uluslararası bankaların büyük çoğunluğu halen operasyonel risklerin ölçülmesi için kaydedilmiş kayıp verileri kullanmaktalar. Küçük ve orta ölçekli bankalar operasyonel risklerini teyit etmek veya ölmek için kaydettikleri bilgileri henüz kullanmamaktadırlar. Bankaların büyük çoğunluğu dış kaynaklı kayıp verilerini toplamak için bir model geliştirmemişlerdir.

Bununla beraber Türkiye’de bağımsız bir kurum olan Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu, 2005 yılında Türkiye’de faaliyet gösteren bankaların karşılaştıkları çeşitli riskler için yaptıkları çalışmaların ne düzeyde olduğunu belirlemeye yönelik bir anket çalışması yapmıştır. Ancak bu çalışma özellikle operasyonel risk üzerine olmamış, operasyonel risk yanında diğer risk türlerini de içeren bir anket çalışması olmuştur. BDDK’nın yaptığı anket çalışmasında sorulan operasyonel risk sorularına verilen cevaplar ile yapılan bu çalışmadaki anket sorularına verilen cevaplar birbirine benzerlik göstermektedir. Ancak yapılan bu çalışma, operasyonel risk açısından BDDK’nın yaptığı çalışmadan daha kapsamlıdır.

3.3 ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Anket soruları ve bu sorulara bankaların vermiş oldukları cevaplar aşağıda değerlendirilmektedir;

Soru: 1 - Banka, kendi bünyesinde meydana gelebilecek her türlü operasyonel riskin tanımını somutlaştırdı mı?

Ankete katılan bankaların %52’si operasyonel riskler için “değişmez tanımlar geliştirdiğini” belirtmektedir. Bankaların %24’ü ise operasyonel riskler için henüz herhangi bir tanım geliştirmemişken, geriye kalan bankaların %24’ü ise, diğer seçeneğini işaretleyerek kendi görüşlerini belirtmişlerdir. Bu görüşlerden en göze batanlar ise, bir banka Basel II’ ye yönelik tanımlar geliştirdiğini belirtirken bir diğer banka, operasyonel riskler için geçerli tanımlar olmayacağını, bu risk türlerinin her zaman ortaya çıkabileceğini belirtmiştir.

Soru: 2 - Operasyonel risk yönetiminin bulunduğunuz sektör açısından gerekli olduğunu düşünüyor ve bunun kuruma fayda sağlayacağına inanıyor musunuz?

Ankete katılan hemen hemen tüm bankaların %90'ı operasyonel risklerin kuruma fayda sağlayacağına inanmaktadırlar. Diğer seçeneğini belirten %10'luk kısım ise kendi özel durumları nedeniyle bu seçeneği işaretlemişlerdir.

Soru: 3 - Banka, operasyonel risk yönetim sistemi geliştirdi mi ya da bu sistemi geliştirmek için somut bir plan oluşturdu mu?

Ankete katılan bankalardan %19'u daha önce kendi inisiyatifi altında bir risk yönetim sistemi geliştirmiştir. Bankaların %28'i risk yönetim sistemi geliştirmek için planlar hazırlama aşamasında olduğunu belirtmiş, diğer %28'i kısmı teorik olarak bir sistemde bulunmasının gerekli olduğu uluslararası otoritelerce belirtilen strateji, yönetim pozisyonu ve risk yönetimine yaklaşım gibi konuları içeren bir risk yönetim sistemi geliştirdiklerini belirtmişlerdir. %15'lik kısım hala bir risk yönetim sistemi ve bu sisteme ilişkin planlar hazırlamamıştır. Bankaların %10'u da diğer seçeneğini işaretleyerek kendi özel sebeplerini belirtmişlerdir.

Soru: 4 - Banka, operasyonel risk yönetimi ile ilgili bir strateji geliştirerek buna yönelik politika ve prosedürler geliştirdi mi?

Bankaların %33'ü politika ve prosedürü geliştirip yazılı hale getirmiş, %14'ü politika ve prosedür geliştirerek bunları yazılı hale getirmemiş, %24'ü politika ve prosedürün yazılı hale getirilmesi konusunda çalışmalarını sürdürdüğünü, %10'u ise politika ve prosedür geliştirme konusunda hiçbir çalışma yapmadığını belirtmiştir. Bankaların %19'u diğer seçeneğini işaretlemiştir. Diğer seçeneğini işaretleyen bu bankaların %50'si kendi özel durumlarını belirtmiş, %25'lik kısım banka *kalite güvence sisteminin* geliştirilmesi kapsamında tüm süreçlerin yazılı hale getirildiğini belirtmişken, kalan %25'lik kısım da tek bir strateji geliştirilerek buna yönelik politika ve prosedür geliştirildiğini belirtmiştir.

Soru: 5 - Eğer banka operasyonel risk yönetim süreci geliştiriyor ve bunu uyguluyorsa, bunu BASEL II' nin veya ulusal düzenleyici otoritenin getirdiği zorunluluklar için mi yoksa işletmenin devamlılığı için mi benimsedi?

Anketi cevaplayan bankaların %28'i düzenleyici otoritelerin ykmllkleri nedeniyle çalışma yaptıklarını belirtirken sadece %19'u işletme devamlılığı için çalışma yaptığını belirtmiştir. Bankalardan %53' diğer seçeneğini işaretlemiştir. Diğer seçeneğini işaretleyen bankaların %18'i kendi özel sebeplerini belirtirken geriye kalanların tamamı (%82'si) işletme devamlılığı ve yasal düzenlemelerin her ikisi için bu seçeneği işaretlemişlerdir.

Soru: 6 - Banka, operasyonel risk yönetiminin çerçevesinin belirlenmesi, sürecin gelişimi ve bu sürecin uygulanmasını ulusal düzenleyici otorite (BDDK gibi) ile eder mi?

Anketi cevaplandıran bankaların %10'u BDDK ile belli periyodik aralıklarla müzakere yapıldığını, %42'si sadece yapılan çalışmalar hakkında BDDK' ya bilgi verildiğini, %19'u BDDK ile müzakere yapılmadığını, %10 BDDK ile müzakere yapıldığını ancak bunun belli bir periyoda bağlanmadığını belirtmiştir. Bankaların %19'u da diğer seçeneğini işaretlemiştir. Diğer seçeneğini işaretleyen bankalardan %25'i bu belirtilen durumu destekler nitelikte bilgi vermiş, diğer bir %25 ise talep edildiğinde bilgi verilebileceğini belirtirken, kalan %50 oran da kendi özel durumunu belirtmiştir.

Soru: 7- Operasyonel risk yönetimiyle ilgili mevcut yasal düzenlemelerin yeterli olduğunu düşünüyor musunuz?

Verilen cevaplara bakılarak, bankaların %42'sinin operasyonel riskler konusunda yapılan çalışmaların yetersiz olduğunu düşündüğü anlaşılmaktadır. Yalnızca %10'luk oran yapılan düzenlemelerin yeterli olduğunu belirtmişken, bankaların %24' de banka ile ilgili düzenlemeleri kısmen yeterli görmektedir. Bankaların %24' diğer seçeneğini işaretlemiştir. Diğer seçeneğini işaretlemiş

bankaların %40'ı kendi özel durumunu belirtmiş, geriye kalan %60'ı ise de düzenlemelerin yetersiz olduğundan bahsetmiştir.

Soru: 8 - Bankanızın operasyonel risk yönetimi ile ilgili çalışmalarını, riskleri önleme adına, yeterli midir?

Anketi cevaplayan bankaların %57'si kendi yaptıkları çalışmaların kısmen de olsa yeterli olduğunu düşünmektedirler. %14'lük kısım yapılan çalışmaların kesinlikle yeterli olduğunu, %10'luk kısım kesinlikle yetersiz olduğunu, %5'lik kısımda da kararsız olduğunu belirtmiştir. Bankaların %14'ü diğer seçeneğini işaretlemiştir. Diğer seçeneğini işaretleyen bu bankaların %66'sı özel durumunu belirtirken, kalan kısım da çalışmalar konusunda kendini yeterli görmüştür.

Soru: 9 - Banka operasyonel risk için ayrılacak sermayenin hesaplanmasında kullanacağı yaklaşıma karar verdi mi?

Bankaların %28'i bir yaklaşım belirledik cevabını belirlemiştir. Bu cevabı veren bankaların %34'ü *standart yaklaşımı* seçmişken, diğerleri de *temel gösterge yaklaşımını* seçtiğini belirtmiştir. Anketi cevaplayan bankaların %48'i henüz bir yaklaşım türü seçmediğini belirtmiştir. Bunun en büyük nedeni, düzenleyici otoritenin bu konuyu açıklayıcı bir şekilde ortaya bir düzenleme koymamasıdır. %24'lük bir oran da diğer seçeneğini işaretlemiştir. Diğer seçeneğini işaretleyerek kendi özel durumunu belirten banka oranı %40 iken, diğer bankalar bu soruya cevap vermemişlerdir.

Soru: 10 - Eğer banka bir şirketler grubunun parçasıysa, operasyonel risk için ayrılacak sermayeyi hesaplamada ve operasyonel risk yönetiminin çerçevesini belirlemede, kendi yaklaşımını seçmede özgür müdür yoksa o şirketler grubuyla mı bağlıdır?

Bankacılık sektöründe faaliyet gösteren bankaların büyük çoğunluğunun holding içinde faaliyet göstermesi bu sorunun sorulmasında etkili olmuştur. Bu soruya bankaların %52'si risk çerçevesini belirlemede özgür olduğunu belirtmişken

yalnızca %5'lik kısım özgür olmadığını belirtmiştir. Bankaların %10'u, risk yönetim çerçevesini şirketler grubuyla birlikte belirleme noktasında henüz karar vermemiştir. Banka bir şirketler grubu üyesi değildir, seçeneğini işaretleyen bankaların oranı ise %19 olmuştur. Diğer seçeneğini %14'lük bir oran işaretlemişken, bu seçeneğini işaretleyen bankaların %67'si kendi özel durumlarını belirtirken kalan kısım da bu soruyu yanıtlamamıştır.

Soru: 11 - Banka, bütün işletme birimlerinde, değişmez ve aynı tip operasyonel risk yönetim metodolojisini ve operasyonel risk için ayrılacak sermaye yaklaşımını mı uyguluyor yoksa her birim için farklı bir metodoloji mi uyguluyor?

Bu soru ile bankaların bünyelerinde oluşturdukları birimlere (insan kaynakları birimi, finans birimi vs) özgü tanımlamalar geliştirerek bunlara uygun stratejiler mi geliştirmişler, yoksa genel bir strateji belirleyerek bu stratejiyi tüm birimler için mi uygulamaktadırlar cevabı aranmıştır. Buradan hareketle, anketi cevaplayan bankaların %48'i henüz bir metodoloji geliştirmedini belirtmiştir. Bankaların %28'i bir metodoloji geliştirip bu metodolojiyi tüm birimlerde uygularken, %5'lik bir oran ise işletmedeki her birim için farklı bir metodoloji uyguladığını belirtmiştir. Bankaların %19'ü diğer seçeneğini işaretlemiştir. Diğer seçeneğini işaretleyen bankaların %30'u bu soruya cevap vermemişken, %70'lik kısım da bankanın mevcut statüsünün bu soruyu cevaplamaya engel teşkil ettiğini belirtmiştir.

Soru: 12 - Bankada, sadece operasyonel risk yönetiminden sorumlu ve bunu kontrol eden bağımsız bir birim oluşturuldu mu?

Bankaların %52'si, bankada "Bağımsız bir operasyonel risk yönetim birimi" oluşturulduğu ve bu bağımsız operasyonel risk yönetim biriminin, banka risk yönetim merkezinin altında faaliyet göstermek üzere, Operasyonel Risk Komitesi, İç kontrol Müdürlüğü, Operasyonel risk Yönetim Merkezi, Operasyonel Risk Grubu, Operasyonel Risk Yönetim Bölümü gibi isimlerle faaliyet gösterdiği belirtilmiştir. Bankaların %24'ünde ise operasyonel risk, risk yönetim bölümü çatısı altında ayrı

bir birim oluşturulmadan yönetilmektedir. Sadece %5'lik bir oran “Bağımsız bir birim oluşturulmadı ancak operasyonel risk yönetiminden üst ve alt yönetim kademesi birlikte sorumludur” seçeneğini işaretlemiştir. Son olarak bankaların %10'u bu soruya cevap vermemişken, kalan %10'luk kısım ise diğer seçeneğini işaretleyerek kendi özel durumunu belirtmiştir.

Soru: 13 - Banka yönetim kurulunun, operasyonel risk yönetimindeki rolü nedir?

Anketi cevaplayan bankaların %67'si risk yönetimi ile ilgili kararlar yönetim kurulunca alındığı belirtilmiştir. Ayrıca, burada yönetim kurulu teknik konularda karar alma yetkisini alt bir birim olan Operasyonel Risk Komitesine (farklı isimler de olabilir) devretmiştir. Böylece Operasyonel Risk Komitesi, Operasyonel risk yönetimi ile ilgili tüm kararları yönetim kurulu adına kullanmaktadır. Bankaların %19'u kararların işletme birimlerince alınıp yönetim kuruluna sadece bilgi verildiğini belirtmiştir. Kalan %14'lük kısım diğer seçeneğini işaretlemiştir. Diğer seçeneğini işaretleyen bankaların %33'ü birinci seçeneğe benzer bir cevap vermişken kalan %64'lük oran da kendi özel durumunu belirtmiştir.

Soru: 14 - Bankada operasyonel risk yönetimi kontrol sürecinde iç kontrol birimi ve teftiş kurulunun rolü nedir?

Bu soruya cevap veren bankaların %14'ü bankada operasyonel risklerle ilgili tüm kararların bu birimlerce alındığını, %58'i *iç kontrol birimi ve teftiş kurulunun* sadece görüş bildirdiğini belirtmiştir. Bankaların %28'i Diğer seçeneğini işaretlemiştir. Diğer seçeneğini işaretleyen bankaların %50'si bu birimlerin, yönetim sürecinin izlenmesi, denetlenmesi ve raporlanmasından sorumlu olduklarını belirtmişken, kalan %50'lik oran da kendi özel durumlarını belirtmiştir.

Soru: 15 - Banka operasyonel riskler sonucu meydana gelen kayıp verileri toplamak için bir yaklaşım geliştirdi mi?

Bankaların çoğunun daha veri toplama aşamasında olmaları bu soruya verilen cevapların çeşitli olmasına yol açmıştır. Bankaların %10'u genel muhasebe sistemiyle birlikte bir ek bir program kullandığını, %19'u kayıp olayları ilgilendiren özel bir sistem kullandığını, diğer %19'u kayıp verileri toplamak için bir yaklaşım geliştirmediklerini belirtmiştir. Bankaların %52'si diğer seçeneğini işaretlemiştir. Diğer seçeneğini işaretleyen bankaların %36'sı mevcut bir sistemi olduğunu ancak bunun hakkında bilgi verilmeyeceğini, %10'u maruz kaldığı operasyonel risklerin ihmal edilebileceğini ve bunun kurum için gerekli olmayacağını, diğer %10'u daha veri sistemi geliştirme aşamasında olduğunu, %27'si kendilerine özgü veri sistemler geliştirdiklerini belirtmiştir. Kalan %17'lik oran da kendi özel durumlarını belirtmiştir.

Soru: 16 - Banka, operasyonel riskler sonucu meydana gelen kayıpları bir kayıp veri tabanına kaydetti mi? Kaydetti ise, bu kayıpları ne zamandan beri kaydetmektedir?

Anketi cevaplayan bankaların %52'si verilerini kaydettiğini belirtmiştir. Veri kaydettiğini belirten bankaların %10'u verilerini 3 ve 3 yıldan fazla süredir kaydettiğini; %27'si verilerini 1 yıldan beri (1 yıldan daha az) kaydettiğini ve geriye kalan %63'ü ise verilerini 1 yıldan fazla ancak 3 yıldan az süredir kaydettiğini belirtmiştir. Verileri kaydetmediğini belirten bankaların oranı ise %38 olmuştur. Bankaların %10'u da diğer seçeneğini işaretleyerek kendi özel sebeplerini belirtmişlerdir.

Soru: 17 - Banka, dış kaynak kullanımları ile ilişkili operasyonel riskleri belirlemede ve ölçmede bir metot geliştirdi mi?

Bankaların %24'ü bir metot geliştirip maruz kalınan risklerin boyutunu ölçebilecek durumda iken, %10'u bir metot geliştirmiştir ancak bu risklerin boyutunu ölçmemiş, %38'i ise operasyonel riskleri belirlemede ve ölçmede henüz

bir metod geliştirememiştir. Bankaların %33'ü diğer seçeneğini işaretlemiştir. Diğer seçeneğini işaretleyen bankaların %29'u kendi özel durumlarını belirtmiş, %14'ü metodun geliştirilme aşamasında olduğunu belirtmişken, kalan %57'lik oran da bu konuda bilgi vermekten kaçınmıştır.

Soru: 18 - Bankanın en sık maruz kaldığı operasyonel riskler nelerdir? Kısaca yazar mısınız?

Anketi cevaplayan bankalardan sadece %38'i bu soruya cevap vermişken %52'si cevap vermemiştir. Soruya cevap vermeyen bankaların %15'i kendi özel durumunu belirterek cevap vermezken, kalan %85'lik kısım bankalar da bu soruya, banka özelinde kalması gereken bilgilerin kamuya açıklanacağı endişesiyle yanıt vermemişlerdir. Bu soruya cevap verilmesini kendileri için ayrı bir operasyonel risk olarak görmüşlerdir. Bu nedenle bu soruya verilen cevap sayısı az olmuştur. Ancak ankete cevap veren bankaların cevaplarına bakacak olursak hemen hemen bütün bankaların genellikle aynı risklere maruz kaldıkları anlaşılacaktır.

Bankaların verdikleri cevapları maddeler halinde belirtecek olursak;

- Mevzuatın ve mevzuattaki değişikliklerin yeterince değerlendirilmeme riski
- Sahtecilik ve dolandırıcılık (özellikle tırnakçılık) girişimleri riski
- İç ve dış suiistimaller (internet bankacılığı dahil) operasyonel riskler
- İnsan kaynaklı ve sistem kaynaklı operasyonel riskler
- Bilgi işlem yazılımları riski
- Kasa açıkları, sahte para, tırnakçılık, çek yaprağı tazminleri riski
- Hatalı işlem riski
- Vergi uygulamaları riski
- Şubeler tarafından veya kredi operasyon bölümü tarafından eksik tahsil edilen komisyon gelirleri veya fazla verilen faiz oranları riski

3.4 TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Bankaların bir kısmının operasyonel risk konusunda yeterli bilgiye sahip olmadıkları görülmektedir. Bunun en önemli nedenlerinden biri olarak da operasyonel risk konusundaki Türkçe kaynak yetersizliği ön plana çıkmaktadır. Ayrıca bankalar, operasyonel riski sadece “risk oranında belli bir sermaye ayırmak” şeklinde görüp, bu sermayeyi ayırmakla birlikte risk ile ilgili çalışmaların yeterli olacağını düşünmektedirler. Bununla beraber, operasyonel risk karşılığı ayrılan sermayenin bankada atıl bir şekilde duracağı ve kullanılmayacağı düşüncesiyle de ayırmak zorunda oldukları sermayeyi de ayırmak istememektedirler. Bu çıkarımlardan hareketle, düzenleyici kurumlar bankaları daha fazla bilgilendirme yoluna gitmeleri gerekmektedir.

Operasyonel risk türünün yeni bir risk olması ve Türk Bankacılık Sistemine yeni yeni girmeye başlaması, bankaların bu konudaki çalışmalarının tam olarak yeterli olmasını engellemektedir. Ayrıca operasyonel risk ile ilgili olarak yapılan düzenlemelerin, anket sonuçlarında da görüldüğü üzere, yeterli olmaması ve operasyonel risk konusunda en kapsamlı düzenlemelerin –teorik kısımda belirtildiği gibi- 2007 yılında yürürlüğe girecek olması bankaların bu konuda biraz daha yavaş hareket etmesine neden olmaktadır. Ancak yapılan çalışmaların tam anlamıyla da yetersiz olduğu sanılmamalıdır. BDDK’ nın bankacılık sektörüne yönelik araştırmalar yaparak bunları kamuoyu ile paylaşması, operasyonel risk konusunda bankalarla devamlı olarak etkileşim halinde olması ve bu risk türüne yönelik yapılabilir-yapılması gerekli işler konusunda bankaları yönlendirmesi bu alandaki düzenleme eksikliğini bir nebze olarak gidermektedir.

Bankalar genellikle kalite kontrol belgesi almak amacıyla, banka içinde oluşturdukları birimlerin görev ve sorumluluklarını belirlemek ve yönetimin işleyişi hakkında bilgi vermek için bu süreç, sorumluluk ve görevleri tanımlayarak yazılı hale getirmişlerdir. Böylelikle de yalnızca operasyonel risklere özgü tanımlamalar ve görevlendirmeler yapılması yerine, bu genel tanımlar ve görevlerde operasyonel risklere değinilmiştir. Ancak bu tanımlamalar ve görevlendirmeler yapılırken Basel düzenlemeleri dikkate alınmıştır. Yine, bankaların operasyonel risk yönetimi

konusunda politika ve prosedürleri oluşturmaları bu genel çerçevede içerisinde gerçekleşmektedir. Ayrıca, bankalar, mevcut iş birimleri için ayrı ayrı çalışma yapmak yerine, işletmenin tüm birimleri için tek bir metodoloji geliştirme yoluna gitmektedirler. Burada operasyonel risk yönetimi konusunda yeterli bilgi ve tecrübeye sahip olamama ve uzmanlaşmış kadroların yetersizliği etkili olmaktadır. Bu bahsedilenlerden hareketle bankaların, genellikle, operasyonel risk yönetiminden sorumlu birimi Risk Yönetim Komitesi altında örgütlenmiştir. Ancak, bazı bankalarda operasyonel risk için ayrı birim oluşturulmayarak diğer risklerin yönetiminden sorumlu kişilerce yönetilmektedir.

Bankalarla yapılan yüz yüze görüşmelerden hareketle, bankaların operasyonel risk yönetimi konusundaki çalışmaları ulusal otoritenin getirdiği yükümlülükler nedeniyle yapılmakta olduğu belirtilmiştir. Burada “işletme için” seçeneği biraz geri planda gözükmektedir. Ancak bu konunun artık bankalar tarafından ciddiyle alındığı görülmektedir.

Bankalar, yaptıkları çalışmalar hakkında BDDK’ya üç ayda bir düzenli olarak bilgi vermek zorundadırlar. Ankette sorduğumuz “bankalar operasyonel risk konusunda yaptığı çalışmaları BDDK ile müzakere eder mi” sorusuyla asıl kastedilen bankaların bunu ihtiyari olarak yapıp yapmadığını öğrenmek olmuştur. Bu soruya verilen cevapla da bankaların sadece bildirmekle yükümlü olduğu çalışmalarla ilgili belgeleri BDDK’ya vermekle yetindikleri anlaşılmıştır.

Operasyonel risk konusunda yeterli düzenleme olmamasının getirdiği eksiklik, bankaların operasyonel risk üzerine yaptığı çalışmaları banka için yeterli görmesine neden olabilmektedir. Özellikle piyasa yapıcı olarak tabir edilen ve holding bünyesinde faaliyet gösteren bankalar ile yabancı bankaların operasyonel risk yönetimi konusunda daha ileri düzeyde oldukları gözlemlenmektedir. Yabancı bankaların (yabancı şubeli bankalar biraz daha geri plandadır) hemen hemen tümünün kendi ülkelerinde mevcut olan operasyonel risk ile ilgili düzenlemelere uyum sağlama zorunluluğu nedeniyle yaptığı çalışmalar Türkiye’deki bankalarda da etkisini göstermektedir.

Gerek yüz yüze ve gerekse telefon aracılığıyla yapılan görüşmelerde, genel olarak yatırım bankaları, operasyonel risk yönetimi konusundaki çalışmaların özellikle ticaret bankalarını ilgilendirdiği düşüncesiyle kendilerini biraz daha arka planda görmekteyken, aynı şekilde yabancı şubeli bankalar da, şube olduklarını belirterek operasyonel risk yönetimi konusunda isteksiz davranmaktadırlar. Ayrıca anket sonuçlarında devamlı surette belirtildiği gibi, diğer seçeneğini işaretleyen bankalardan biri ile yapılan görüşmeden de bu sonucu destekler cevaplar alınmıştır. Diğer banka ise, bankacılık kanununda, bankaların mutlaka A.Ş. olarak kurulmak zorunda olmasının belirtilmesine rağmen daha A.Ş. statüsünde bile değildir.

Operasyonel risk yönetimi konusunda BDDK' nın meydana getirdiği ve TBB' nin yayınlayarak bankalara gönderdiği risk şemasında belirtildiği gibi yönetim kurulu risk yönetimi konusundaki karar alma yetkisini Risk Yönetim Grubuna devretmiştir. Risk Yönetim Grubu da kendi içerisinde bir alt birim oluşturarak operasyonel risk ile ilgili kararları bu birime devretmiştir. Çoğunlukla bankalar anketi bu yönde cevaplandırmışlardır. Ancak bazı bankalar, operasyonel risk için ayrı bir birim ve sorumlu kişi oluşturmayarak, diğer risklerle beraber bu riski de aynı birim ve kişinin yönetmesi yolunu seçmiştir.

Birkaç banka hariç hemen hemen bütün bankaların kayıp verileri toplamak için bir yaklaşım geliştirme aşamasında oldukları gözlemlenmiştir. Bankalar verileri toplamak için bir yazılım programı geliştiriyorlar ve bunu genellikle kendi bilgi işlemleri aracılığıyla ya da bu programı dışarıdan satın alma yoluna gidiyorlar. Bununla beraber katılım bankaları, yatırım bankaları ve ticari bankaların kendilerine özgü operasyonel riskleri olması dolayısıyla kendilerine hitap eden bir program geliştirme çabasında oldukları bilinmektedir. Bankalar operasyonel risklerini diğer bankalar tarafından bilinerek bunun banka için bir risk oluşturması endişesiyle de operasyonel risk konusunda tüm bankalar arasında kullanılabilecek bir program da geliştirememektedirler. Bundan hareketle de bazı bankalar kayıp verilerle ilgili bilgileri dış kaynaklardan satın alma yoluna gitmektedirler. Bu satın alınan veriler genellikle operasyonel riskle ilgili örnek olaylar olmaktadır.

BDDK, yönetim kurulunu, banka risklerine karşı iç kontrol stratejileri, politikalarını oluşturma ve kontrol sürecinin belirlenmesi, yürütülmesi, sürekli olarak gözden geçirilmesi ve gerektiğinde yeni riskleri de içerecek şekilde yeniden düzenlenmesinden sorumlu tutmuştur. Anketten elde edilen sonuçlara göre, bankaların büyük çoğunluğu risk yönetimi ile ilgili kararların yönetim kurulunca alındığını belirtmişlerdir. Bu durum otoritelerce belirlenen düzenlemelere uyulduğunu göstererek normal olarak algılanmalıdır.

BDDK' nın yönetmeliğinde *iç kontrol birimi*, bankanın tüm faaliyetlerinin, belirlenen politika, yöntem, uygulama talimatları ve limitlere uygun olarak, yönetim kademelerince yürütülmesini sağlamak amacıyla, iç kontrol elemanları tarafından yerine getirilen, bir sistem içinde izlemeyi, bağımsız değerlendirmeyi, yönetim kademelerine eş anlı rapor etmeyi içeren finansal, operasyonel ve diğer kontrol sistemlerinin tümünü yerine getirir derken; *teftiş kurulu ise*, bankanın günlük faaliyetlerinden bağımsız, yönetimin ihtiyaçları ve bankanın 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 bankanın tüm faaliyetlerini ve birimlerini kapsayan ve bu alanlara ilişkin değerlendirme yapılmasını sağlayan, değerlendirmelerde kullanılan kanıt ve bulguların raporlama, izleme ve inceleme sonucunda elde edildiği sistematik denetim sürecini yürütür, şeklinde tarif edilmiştir. Bu tanımlardan ve anket sonuçlarından da hareketle, ankete cevap veren bankaların yarısından fazlası bu tanımlar doğrultusunda cevap vermişlerdir. Yani bu denetim birimlerinin asıl görevi olan aksaklıkları bulup bunları belirtme ve bu aksaklıkların giderilmesi yönünde görüş bildirerek bunları rapor halinde yönetime sunma, anket sonuçları ile teyit edilmiştir. Bu da bankalar için olumlu bir durum olarak görülebilir.

BDDK' nın operasyonel risk konusunda belirlemiş olduğu haritaya göre bankaların bu yıl veri tabanlarını oluşturmaları, 2007 yılında ilk verileri girmeye başlamaları, 2008 yılında da bu kayıp olaylara ilişkin çalışmaları yapmaları öngörülmüştür. Buna yönelik olarak da bankaların çoğu operasyonel risklere ilişkin kayıp olayları bu yıl kaydetmeye başlamışlar ya da hiç kaydetmemişlerdir. Ancak

aktif büyüklük bakımından belirli büyüklüğe sahip bankalarda ise veri kayıtlarının birkaç yıldan beri yapılmakta olduğu belirtilmiştir.

Bankalar dış kaynak kullanımı (outsourcing) ile ortaya çıkan riskleri bertaraf etme ve azaltma noktasında kendi yöntemlerini geliştirmişlerdir. Örneğin, bankalar dış kaynak kullanımları ile riskleri genellikle sözleşmelerle karşı tarafa yüklüyorlar ve bu konuda çalışma yapmalarına, kendilerince, gerek kalmamaktadır. Bu nedenle bu riskleri belirlemede ve ölçmede metod geliştirmemektedirler.

Son olarak, hemen hemen tüm bankalar aynı risklere maruz kalmaktadır. Bu riskler de yukarıda belirtilmiştir. Ancak tüm bankalar için ortak risklerin yanında; ticaret bankalarının, yatırım bankalarının ve katılım bankalarının yalnızca kendilerine özgü riskleri bulunmaktadır. Ancak bankalar bu riskleri açıklama konusunda cimri davranmaktadırlar.

Operasyonel risk ve operasyonel risk yönetimi konusundaki önerileri çeşitli başlıklar halinde belirtebiliriz. Buna göre bu öneriler şöyle sıralanabilir:

- Banka, banka kapsamındaki tüm operasyonel riskleri tespit etmeli ve operasyonel riske ilişkin tanımlarını somutlaştırmalıdır.
- Banka Yönetim Kurulu, operasyonel riski ayrı bir risk türü olarak ele almalı, buna yönelik politika, prensip ve prosedürler geliştirmelidir.
- Operasyonel risk yönetimi için bağımsız bir birim oluşturulmalı ve bu riskle ilgili yapılacak tüm faaliyetler bu birimce yerine getirilmelidir.
- Banka çalışanları ve özellikle riskten sorumlu personel operasyonel risk konusunda yeterli eğitimden geçirilmeli ve bunun önemi çalışanlara anlatılmalıdır.
- Banka, operasyonel risk yönetimi ile ilgili çalışmalarını devamlı ve periyodik olarak izlemeli ve kontrol etmelidir. Ayrıca, banka riskin kontrolü ve izlenilmesi için etkili süreçler de geliştirilmelidir.

- Banka, operasyonel risklerin izlenilme ve kontrol edilmesiyle elde edilen verileri rapor halinde bilgi kullanıcılarına ve üst yönetime düzenli olarak bildirmelidir.
- Banka, beklenmedik ve önemli zararlara yol açabilecek iş kesintilerine karşı acil eylem planları yapmalıdır.
- Banka, kurum içindeki denetçilerin bağımsızlığını tam olarak sağlamalı ve denetçilere her türlü desteği sağlamalıdır.
- Banka denetçileri, bankada operasyonel risk konusunda yapılan tüm çalışmalar konusunda periyodik olarak bilgilendirilmeli ve denetçiler yapılan tüm çalışmaları periyodik olarak incelemelidir.
- Banka, operasyonel risk konusunda yaptığı çalışmalar hakkında, düzenli olarak, yeterli bilgiyi kamuya açıklamalıdır.
- Banka, çalışanlarınca elde edilecek operasyonel riskleri belli bir veri tabanında toplama konusunda ısrarcı olmalıdır.
- Bankalar, kendi aralarında geniş bir kayıp veri tabanı oluşturmalıdır. Böylelikle bankalar risk konusunda daha tecrübeli hale gelebileceklerdir.
- Son olarak düzenleyici kuruluşların (BDDK gibi) operasyonel risk konusunda daha açıklayıcı bilgiler vererek bankaların bu konu ile ilgili yeterli bilgi birikimine sahip olmalarını sağlamalıdır. Anket sonuçlarına göre bankaların büyük bir kısmının operasyonel risk konusunda yeterli bilgi birikime sahip olmadığını gözlemlemekteyiz.

SONUÇ

Son yirmi yıldır risk yönetimi ile ilgili çalışmalarda büyük mesafeler kat edilmekle beraber, risk yönetiminin yalnızca sayısal kısmıyla ilgilenilmiştir. Bunun nedeni de, sayısallaştırılabilen risk türlerinin daha kolay tespit edilebileceğinin ve böylelikle bunlara daha çabuk önlemler alınabileceği düşüncesi olmuştur. Bu nedenle sayısallaştırılmayan kısım ise bu yıllarda daha çok geri planda kalmıştır. Ancak son yıllarda finans piyasalarında meydana gelen krizler, finansal kurumlarda, beklenmedik şekilde, insan veya diğer unsurların sebep olduğu olumsuz durumlar, afetler ve terör olayları gibi etmenler sayısallaştırılmayan risk türünün ön plana çıkmasına neden olmuştur. Bununla beraber, genellikle, bankaların maruz kaldıkları diğer risklerin de operasyonel risklerden meydana gelmesi bu risk türü ile yapılan çalışmaların daha önemli hale gelmesine ve yapılan çalışmaların sayısının artmasına da neden olmuştur.

Ne zaman meydana geleceği belli olmayan ve sayısallaştırılmayan risk türü olan operasyonel riskin Türk Bankacılık Piyasasına girişinin yeni olması, bu konu ile yapılan çalışmaların sayısının da az olmasına neden olmuştur. Genellikle bu konuyla ilgili çalışmaları BDDK yapmakta ve yaptığı bu çalışmalar da bankalara yol gösterici olmakla beraber, bankalar için uygulanması zorunlu düzenlemelerdir.

“Türk Bankacılık Sisteminde Operasyonel Risk” isimli çalışmayla, bankaların operasyonel risk konusundaki çalışmalarının düzeyinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Böylelikle, bankacılık sisteminin Basel kriterlerine ne şekilde uyum sağladığının görülebilmesi amaçlanmıştır.

Çalışma, çoktan seçmeli anket soruları şeklinde hazırlanarak tüm banka yöneticilerine gönderilmiştir. Ancak bankaların endişeleri sebebiyle, ankete cevap verme oranı %42 olmuştur. Buna rağmen, ankete cevap veren bankaların aktif olarak büyük bankalar kategorisinde olması, anket sonuçlarına göre bankalar hakkında yapılacak değerlendirmelerin makul ve kabul edilebilir anlamına geldiği düşünülmektedir.

Anket sonuçlarına bakarak, bankaların operasyonel risk konusunda daha başlangıç aşamasında oldukları görülmektedir. Ayrıca, genel olarak bankaların

operasyonel risk konusunu fazla önemsemedikleri izlenimi de edinilmiştir. Bunda, operasyonel risk konusundaki mevcut düzenlemelerin yeterli olmamasının etkili olduğu düşünülmektedir.

Operasyonel risk konusunda bankaların yeterli bilgi birikimine sahip olmamaları, devamlı surette olmayacakları anlamına gelmemektedir. Yapılan çalışmalar ile operasyonel riskin Türk Bankacılık Sistemi literatürüne girdiği zaman karşılaştırılırsa, kısa zamanda ne kadar yol alındığı da açıkça görülebilmektedir.

Bu açıklamalardan hareketle, bankaların ve özellikle BDDK' nın yaptığı yoğun çalışmalarla, ilerleyen yıllarda operasyonel risk konusunda yeterli seviyeye gelineceği tahmin edilmektedir.

KAYNAKÇA

- ACUNER, Şebnem Akın (Mart- Nisan, 2005). “Etkili Bir Risk Yönetim Sürecinin Aşamaları”, Active Bankacılık ve Finans Dergisi, www.makalem.com
- AKSEL, Kaan H. (Aralık, 2001). “Finansal Kurumlarda Operasyonel Riskin Ölçümü”, Active Bankacılık ve Finans Dergisi, www.makalem.com
- TEVFİK, T. Arman (1997). “Risk Analizine Giriş”
- AYTEKİN, Selda; PİŞKİNOĞLU, Arzu (Eylül-Ekim 2003). “Bankalarda Risk Yönetimi, Teftiş Kurulu ve İç Kontrol Birimlerinin Organizasyonu”, Active Bankacılık ve Finans Dergisi, www.makalem.com
- BABUŞCU, Şenol (2005). “Basel II Düzenlemeleri Çerçevesinde Bankalarda Risk Yönetimi”
- BCBSa- Basel Committee on Banking Supervision (September, 2001). “Working Paper on the Regularoty Treatment of Operational Risk”, www.bis.org
- BCBSb- Basel Committee on Banking Supervision (January, 2001). “The New Basel Capital Accod Consultative Document”, www.bis.org
- BCBS- Basel Committee on Banking Supervision (2002). “Sound Practices for the Management and Supervision of Operational Risk”, www.bis.org

- BCBS-Basel Committee on Banking Supervision (2002). “Sound Practices for the Management and Supervision of Operational Risk” TBB Bankacılık ve Araştırma Grubu çevirisi, www.bis.org
- BDDKa-Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu (2001). “Bankaların İç Denetim ve Risk Yönetimi Sistemleri Hakkında Yönetmelik”, www.bddk.gov.tr
- BDDKa-Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu (2002). “Bankaların Sermaye Yeterliliğinin Ölçülmesine Ve Değerlendirilmesine İlişkin Yönetmelik”, www.bddk.gov.tr
- BDDKa-Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu Araştırma Dairesi (2005). “Bankacılık Sektörü Risk Değerlendirme Raporu”, www.bddk.gov.tr
- BDDKa-Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu Raporları (Aralık, 2004). “Basel II Sayısal Etki Çalışması (QUIS-TR) Değerlendirme Raporu”, www.bddk.gov.tr
- BDDKb-Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu (2001). “Bankaların İç Denetim Ve Risk Yönetimi Sistemlerine İlişkin Olarak Açıklanmasına Gerek Duyulan Hususlar”, www.bddk.gov.tr
- BDDKb-Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu (2002). “Bankaların İç Denetim ve Risk Yönetimi Sistemleri Hakkında Yönetmeliğin Uygulanması 1 Sayılı Tebliği”, www.bddk.gov.tr
- BDDKb-Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu Araştırma Dairesi (Ocak, 2005). “10 Soruda Yeni Basel Sermaye Uzlaşısı (Basel II)”, www.bddk.gov.tr
- BDDKb-BCBS (Haziran, 2004). “Sermaye Ölçümü Ve Sermaye Standartlarının Uluslararası Düzeyde Uyumlaştırılması (Yeni Basel

Sermaye Uzlaşısı) - Gözden Geçirilmiş Düzenleme (Türkçe Çevirisi),
www.bddk.gov.tr

- BDDKc-Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu (2001). “Yıllık Rapor”, www.bddk.gov.tr
- BOYACIOĞLU, Melek Acar (2002). “Operasyonel Risk ve Yönetimi”, Bankacılar Dergisi, Sayı 43
- CAN, Evrim (2003). “Operasyonel Risk ve Yönetimi”, Sermaye Piyasası Kurulu
- CLARKE, Sally (Temmuz-Ağustos, 2001). “Kurum Çapında Risk Yönetimi: Anahtar Kavram Entegrasyon”, Active Bankacılık ve Finans Dergisi, www.makalem.com
- ÇETİNADA, Emine (2003). “Risklerin Sermaye Üzerindeki etkilerini Ölçme ve Yönetme Yöntemleri”, Türkiye Bankalar Birliği
- Deloitte&Touche Risk Yönetimi Haber Bülteni (Eylül- Ekim 2001). “Operasyonel Risk Ölçümü ve Sermaye Tahsisi”, Sayı:5, www.deloitte.com.tr
- ERGÜN, H. Haydar (2002). “Bankacılıkta Yeni Risk Yönetimi Anlayışı ve Teknikleri”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul
- KAVURMACI, Ahmet Sait (2004). “Kredi Kurumlarında Risk Ölçümü ve Değerlendirilmesi ve Stratejik Yönetimi”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul
- KÜÇÜKÖZMEN, C. Coşkun (Aralık, 2004). “Basel II Üçüncü Yapısal Blok (Pillar3): “Piyasa Disiplini” Sunumu”, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu Araştırma Dairesi, www.bddk.gov.tr

- MANDACI, Pınar Evrim (2003). “Türk Bankacılık Sektörünün Taşıdığı Riskler ve Finansal Krizleri Aşmada Kullanılan Risk Ölçüm Teknikleri”, Dokuz Eylül Üniversitesi Dergisi Cilt 5, Sayı: 1
- MAZIBAŞ, Murat (2005). “Operasyonel Risk Ölçümü: Kayıp Dağılımları Modellemesi”, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu Araştırma Raporu, www.bddk.gov.tr
- MAZIBAŞ, Murat (Şubat, 2003). “Operasyonel Risk Yönetimi ve Türk Bankacılık Sistemi”, İktisat İşletme ve Finans Dergisi, sy:32-41
- MAZIBAŞ, Murat (Temmuz, 2005). “Operasyonel Riske Basel Yaklaşımı: Risk Verilerine İlişkin Bir Değerlendirme”, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu Araştırma Raporu, www.bddk.gov.tr
- NUMANOĞLU, Mehtap (2002). “Risk-Kontrol-Denetim İlişkisi ve Entegrasyonu”, Türkiye Bankalar Birliği
- SERDAR, Alper (2005). “Bankacılıkta Riskler ve Risk Yönetimindeki Değişim Sürecinin Kriz Sonrası Türk Bankacılık Sisteminin Yapısı Açısından Değerlendirilmesi”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul
- SEZGİN, Cüneyt; TÜZÜN, Yasemin (Mart-Nisan, 2001). “Dünyada ve Türkiye’de Piyasa Riski Yönetimi Uygulamaları” Active Bankacılık ve Finans Dergisi, www.makalem.com
- SORAL, H. Bartu; İşcan, Talan B.; HEBB, Gregory (2003). “Fraud and Banking Crises: Evidence From Micro-Level Transactions Data”, Dalhousie University, www.ceterisparibus.net

- STEENVOORT, Marc Van (2003). “The Ernst&Young Survey on Operational Risk Management at Banks Operating in Belgium”, www.ey.com
- SÜEL, Uğur (2001). “Kurum Çapında Entegre Risk Yönetimi”, Deloitte&Touche Mart-Nisan 2001 Risk Yönetimi Haber Bülteni, www.deloitte.com.tr
- SÜER, Gökçen (2002). “Bankacılıkta Risk Yönetimi ve Türkiye Uygulamaları”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul
- ŞAKAR, Hakan (2002). “Risk yönetimi Açısından Bankalarda Aktif Pasif Yönetimi”, Akdeniz Yayıncılık, İstanbul
- TEKER, Dilek (2005). “Bankacılıkta Operasyonel Risk Ölçüm Modelleri ve Sermaye Yeterlilik Oranına Etkisi”, Türkiye Bankalar Birliği
- Türkiye Bankalar Birliği Operasyonel Risk Alt Çalışma Grubu (Nisan 2004), “Operasyonel Risk Veri Tabanı”, www.tbb.org.tr
- YAYLA, Münür; TÜRKER KAYA, Yasemin (Mayıs, 2005). “Basel II, Ekonomik Yansımaları ve Geçiş Süreci”, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu Araştırma Dairesi, www.bddk.gov.tr
- YÜKSEL, Ayhan (2004). “Yeni Basel Sermaye Yeterliliği Uzlaşısı (Basel II) Sunumu, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu Araştırma Dairesi, www.bddk.gov.tr

EK:

Türk Bankacılık Sisteminde Operasyonel Risk Yönetimi

Anket Soruları

Araştırmanın amacı:

Araştırma ile Türkiye'deki bankaların operasyonel risk yönetimi konusunda yaptığı çalışmaların düzeyinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu şekliyle araştırma, durum belirleyici yani mevcut durumu ortaya koyan bir çalışma niteliğindedir.

1. Banka, kendi bünyesinde meydana gelebilecek her türlü operasyonel riskin tanımını somutlaştırdı mı? (örn: insan riski, sistem riski, yasal risk vs)
 - Evet, banka operasyonel riskler için değişmez tanımlar geliştirdi
 - Hayır, banka operasyonel riskler için tanımlar geliştirmede
 - Diğer
2. Operasyonel risk yönetiminin bulunduğunuz sektör açısından gerekli olduğunu düşünüyor ve bunun kuruma fayda sağlayacağına inanıyor musunuz?
 - Kesinlikle gerekli olduğunu düşünüyorum
 - Gerekli olup olmaması konusunda kararsızım
 - Gerekli ve faydalı olacağına inanmıyorum
 - Diğer

3. Banka, operasyonel risk yönetim sistemi geliştirdi mi yada bu sistemi geliştirmek için somut bir plan oluşturdu mu?

(Sistemden kastedilen; bir OR yönetim stratejisinin belirlenmesi, OR yönetimi için ayrı bir pozisyonun tahsis edilmesi, OR yönetiminin metodolojisinin belirlenmesi ve belirlenen metodolojinin yönetimi için gerekli teknik ve sistemlerin geliştirilmesidir.)

- Daha önce bir OR yönetimi sistemi geliştirildi
- OR yönetim sisteminin gelişimi için planlar hazırlandı
- Kısmen aşağıdaki araçları içeren bir operasyonel risk yönetim sistemi geliştirildi
 - i. Bir OR yönetimi stratejisi
 - ii. Bir OR yönetimi pozisyonu
 - iii. Bir OR yönetimi yaklaşımı
- Hala bir OR yönetim sistemi geliştirilmesi için somut planlar yoktur
- Diğer

4. Banka, operasyonel risk yönetimi ile ilgili bir strateji geliştirerek buna yönelik politika ve prosedürler geliştirdi mi?

- Politika ve prosedürler geliştirilerek yazıla hale getirildi
- Politika ve prosedürler geliştirildi ancak yazılı hale getirilmedi
- Politika ve prosedürler geliştirilmesi için çalışmalar sürüyor
- Henüz politika ve prosedürler geliştirilmedi
- Banka operasyonel risk yönetimiyle ilgili bir strateji belirlemedi
- Diğer

5. Eğer banka operasyonel risk yönetim süreci geliştiriyor ve bunu uyguluyorsa, bunu BASEL II' nin veya ulusal düzenleyici otoritenin getirdiği zorunluluklar için mi yoksa işletmenin devamlılığı için mi benimsedi?

- BASEL II veya ulusal düzenleyici otoritenin yükümlölükleri için
- İşletmenin devamlılığı için
- Diğer

6. Banka, operasyonel risk yönetiminin çerçevesinin belirlenmesi, sürecin gelişimi ve bu sürecin uygulanmasını ulusal düzenleyici otorite (BDDK gibi) ile müzakere eder mi?
- Evet, belli periyodik aralıklarla müzakere yapılır
 - Sadece yapılan çalışmalar hakkında bilgi verilir
 - Bu konuyla ilgili müzakere yapılmamaktadır
 - Müzakere yapılır ancak bu belli bir periyoda bağlanmamıştır
 - Diğer
7. Operasyonel risk yönetimiyle ilgili mevcut yasal düzenlemelerin yeterli olduğunu düşünüyor musunuz?
- Evet, yasal düzenlemeler kesinlikle yeterlidir.
 - Yasal düzenlemeler kısmen yeterlidir.
 - Hayır, yasal düzenlemeler yetersizdir.
 - Karasızım
 - Diğer
8. Bankanızın operasyonel risk yönetimi ile ilgili çalışmaları, riskleri önleme adına, yeterli midir?
- Evet, bankanın operasyonel risk çalışmaları yeterlidir
 - Operasyonel risk çalışmaları kısmen yeterlidir
 - Hayır, bankanın operasyonel risk çalışmaları yeterli değildir.
 - Karasızım
 - Diğer

9. Banka operasyonel risk için ayrılacak sermayenin hesaplanmasında kullanacağı yaklaşıma karar verdi mi?

Evet, uluslar arası standartlarla belirlenmiş bir yaklaşımın uygulanmasına karar verildi ve uygulanan yaklaşım,

.....

.....

Evet, farklı yöntemler kullanılarak geliştirilen bir yaklaşımı kullanılmaktadır.

Daha bir yaklaşım türü belirlemedik.

Diğer

10. Eğer banka bir şirketler grubunun parçasıysa, operasyonel risk için ayrılacak sermayeyi hesaplamada ve operasyonel risk yönetiminin çerçevesini belirlemede, kendi yaklaşımını seçmede özgür müdür yoksa o şirketler grubuyla mı bağlıdır?

Kendi yaklaşımını seçmede özgürdür

Şirketler grubuyla bağlıdır

Daha karar verilmedi

Banka bir şirketler grubu üyesi değildir

Diğer

11. Banka, bütün işletme birimlerinde, değişmez ve aynı tip operasyonel risk yönetim metodolojisini ve operasyonel risk için ayrılacak sermaye yaklaşımını mı uyguluyor yoksa her birim için farklı bir metodoloji mi uyguluyor?

Her işletme birimi için aynı metodolojiyi ve yaklaşımı uyguluyor

Her işletme biriminde farklı bir metodoloji ve yaklaşım uyguluyor

Henüz işletme birimleri için bir metodoloji geliştirmedik

Diğer

12. Bankada, sadece operasyonel risk yönetiminden sorumlu ve bunu kontrol eden bağımsız bir birim oluşturuldu mu?

- Evet bağımsız bir birim oluşturuldu ve birimin adı;.....
- Bağımsız bir birim oluşturulmadı ancak operasyonel risk yönetiminden üst yönetim kademesi sorumludur
- Bağımsız bir birim oluşturulmadı ancak operasyonel risk yönetiminden alt yönetim kademesi sorumludur
- Bağımsız bir birim oluşturulmadı ancak operasyonel risk yönetiminden üst ve alt yönetim kademesi birlikte sorumludur
- Böyle bir birim oluşturulmadı. Banka risk yönetim birimi içerisinde yürütülmektedir.
- Diğer

13. Banka yönetim kurulunun, operasyonel risk yönetimindeki rolü nedir?

- Operasyonel risk yönetimiyle ilgili bütün kararlar yönetim kurulunca alınır
- Operasyonel risk yönetimi sürecinde kararlar işletme birimlerince alınırken yönetim kurulu sadece bilgilendirilir
- Yönetim kurulu operasyonel risk yönetimi ile ilgilenmez
- Diğer

14. Bankada operasyonel risk yönetimi kontrol sürecinde iç kontrol birimi ve teftiş kurulunun rolü nedir?

- Süreci yönetirler ve operasyonel risk yönetimi için her türlü kararı alırlar
- Sadece sürecin sonuçları üzerine bilgilendirilirler
- Bu sürece katılırlar ancak bu süreçte herhangi bir karar alma yetkileri yoktur ve sadece görüş bildirirler
- Bu sürece katılmazlar
- Diğer

15. Banka operasyonel riskler sonucu meydana gelen kayıp verileri toplamak için bir yaklaşım geliştirdi mi?

- Evet, genel muhasebe sistemiyle birlikte bir ek bir program (arabirim) kullanıyor
- Evet, kayıp olayları ilgilendiren özel bir değerlendirme sistemi kullanıyor
- Evet, iş hatlarında kendi inisiyatifi temel alıyor
- Hayır, banka kayıp verileri toplamak için bir yaklaşım geliştirmedir
- Diğer

16. Banka, operasyonel riskler sonucu meydana gelen kayıpları *bir kayıp veri tabanına* kaydetti mi? Kaydetti ise, bu kayıpları ne zamandan beri kaydetmektedir?

- Evet kaydediyor
- i. < 1 yıl
- ii. > 1 yıl fakat < 3 yıl
- iii. > 3 yıl dan fazla
- Hayır kaydetmiyor
- Diğer

17. Banka, dış kaynak kullanımları ile ilişkili operasyonel riskleri belirlemede ve ölçmede bir metot geliştirdi mi?

- Evet, banka dış kaynak kullanımları ile ilişkili operasyonel riskleri belirlemede ve ölçmede bir metot geliştirdi
- Evet, banka dış kaynak kullanımları ile ilişkili operasyonel riskleri belirlemede bir metot geliştirdi ancak bu riskleri ölçmedi
- Hayır, banka dış kaynak kullanımları ile ilişkili operasyonel riskleri belirlemede ve ölçmede bir metot geliştiremedi
- Diğer

18. Bankanın en sık maruz kaldığı operasyonel riskler nelerdir? Kısaca yazarmısınız?

.....

