


GÖKHAN YIRMİBEŞ		
BANKALARDA OPERASYONEL RİSK YÖNETİMİ VE DENETİMİNİN ETKİNLİĞİ		<p style="text-align: center;">T.C. İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MUHASEBE VE FİNANS YÖNETİMİ ANABİLİMDALI MUHASEBE VE DENETİMİ BİLİMDALI</p>  <p style="text-align: center;">BANKALARDA OPERASYONEL RİSK YÖNETİMİ VE DENETİMİNİN ETKİNLİĞİ</p> <p style="text-align: center;">Yüksek Lisans Tezi</p> <p style="text-align: center;">Gökhan YIRMİBEŞ</p> <p style="text-align: center;">İstanbul,2013</p>
MUHASEBE VE FİNANS YÖNETİMİ ANABİLİMDALI MUHASEBE VE DENETİMİ BİLİMDALI		
İstanbul 2013		

T.C.
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
Muhasebe ve Finans Yönetimi ANABİLİMDALI
Muhasebe ve Denetimi BİLİMDALI

BANKALARDA OPERASYONEL RİSK YÖNETİMİ VE
DENETİMİNİN ETKİNLİĞİ

Yüksek Lisans Tezi

Hazırlayan

Gökhan YİRMİBEŞ

Tez Danışmanı

Prof.Dr.Mustafa ÇIKRIKÇI

İstanbul, 2013



T.C.
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ

Yüksek Lisans Tez Onay Belgesi

Enstitümüz Muhasebe ve Finans Yönetimi Anabilim Dalı Muhasebe ve Denetim Yüksek Lisans Programı SMD09004 numaralı öğrencisi **Gökhan YİRMİBEŞ**'in "**Bankalarda Operasyonel Risk Yönetimi ve Denetiminin Etkinliği**" adlı tez çalışması Enstitümüz Yönetim Kurulunun 10.07.2013 tarih ve 2013/12 sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından **uybirliği** ile Tezli Yüksek Lisans tezi olarak **kabul** edilmiştir.

Öğretim Üyesi Adı Soyadı

İmzası

Tez Savunma Tarihi : 23.07.2013

1) Tez Danışmanı: Prof. Dr. Mustafa ÇIKRIKÇI

2) Jüri Üyesi : Yrd. Doç. Dr. Faris KOCAMAN

3) Jüri Üyesi : Yrd. Doç. Dr. M. Mete KARADAĞ

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

Not: Öğrencinin Tez savunmasında **Başarılı** olması halinde bu form **imzalanacaktır**. Aksi halde geçersizdir.

ÖN SÖZ

Bankacılık sektörünün yapısı ve işleyişi itibariyle son derece kırılgan bir sektördür. Bankacılık sektöründe meydana gelebilecek küçük dalgalanmalar veya başarısızlıklar, hem mali sektörleri hem de reel sektörleri çok kısa zamanda ve olumsuz şekilde etkilemektedir .Bu durumda bir çok potansiyel krizlerin tetikleyicisi olabilmektedir.

Bankacılık sektöründe yaşanacak olan operasyonel risklerin bu risklerin sürecinin de bu yapıdan dolayı çok iyi takip edilmesi söz konusudur. Bu nedenden dolayı, son yıllarda operasyonel risk, risk yönetimi ile ilgili yaşanan gelişmeler ve operasyonel riskin denetimi bu tezin çalışma konusunu oluşturmaktadır.

Yapılan bu çalışma ile ülkemizdeki bankaların operasyonel risk yönetimi konusunda yaptıkları çalışmalar, bu konudaki eksiklikleri, operasyonel risklerin ölçümü, risklerden kaynaklanan kayıpların bir kayıp veri tabanına kaydedilmesi ve karşılaşılan operasyonel riskler gibi hususların incelenmesi amaçlanmıştır.

Çalışmamın başlangıcından bitimine kadar, benden yardımlarını esirgemeyen pek çok kişiye teşekkür borçluyum.çalışmama anket formlarını doldurarak katılan değerli bankacı arkadaşlarıma teşekkürlerimi sunarım özellikle değerli hocam ve tez danışmanım Sayın Prof.Dr. Mustafa ÇIKRIKÇI'ya bana ayırdığı değerli zaman ve sağladığı destek için minnettarım. Son olarak da; gösterdiği anlayış ve destek için sevgili eşim Songül ve oğlum Doğuhan Asaf'a uzun ve mutlu bir hayat dileklerimle...

İÇİNDEKİLER

ÖN SÖZ.....	i
İÇİNDEKİLER.....	ii
SİMGELER VE KISALTMALAR.....	vi
TABLolar.....	vii
ŞEKİLLER.....	x
GİRİŞ.....	1
1.BÖLÜM: BANKACILIK RİSKLERİ VE YÖNETİMİ.....	3
1.1.Risk Kavramı	3
1.2. Risk Çeşitleri.....	5
1.2.1. Sonuçlarına Göre Riskler	5
1.2.2. Kazanç veya Kayıplarına Göre Riskler	6
1.2.3. Etkisine Göre Riskler	7
1.2.4. Yok Edilip Edilememesine Göre Riskler	8
1.3. BANKACILIKTA RİSK YÖNETİMİ.....	9
1.3.1. Bankacılık Risk Yönetimi Kavramı	9
1.3.2. Risk Yönetiminin Amaçları ve Önemi.....	11
1.3.3. Risk Yönetim Süreci	13
1.3.3.1. Risklerin Tanımlanması	14
1.3.3.2. Risk Politikaları ve Uygulama Usullerinin Oluşturulması	14
1.3.3.3. Risklerin Ölçülmesi.....	14
1.3.3.4. Risk Analizi.....	15
1.3.3.5. Risklerin İzlenmesi ve Raporlanması.....	16
1.3.3.6. Risklerin Araştırılması, Teyidi ve Denetimi	18
1.4. BANKACILIK RİSK ÇEŞİTLERİ.....	18
1.4.1. Piyasa Riskleri.....	18
1.4.1.1. Faiz Oranı Riski	18
1.4.1.2. Döviz Kuru Riski	19
1.4.1.3. Yeniden Fiyatlandırma Riski	20

1.4.1.4. Temel Risk	20
1.4.1.5. Opsiyon Riski.....	21
1.4.1.6. Likidite Riski.....	21
1.4.1.7. Yasal Risk	22
1.4.1.8. İtibar Riski.....	23
1.4.2. Kredi Riski	23
1.4.3. Operasyonel Risk	24
1.5. RİSKİN ÖLÇÜMÜ YÖNTEMLERİ	25
1.5.1. Riske Maruz Değer Yöntemi (RMD).....	25
1.5.2. Riske Maruz Sermaye-Capital at Risk (CaR)	27
2. BÖLÜM: BANKALARDA OPERASYONEL RİSK VE YÖNETİMİ.....	28
2.1. OPERASYONEL RİSK TANIMI, ÖZELLİKLERİ VE TÜRLERİ	28
2.1.1. Operasyonel Risk Tanımı.....	28
2.1.2. Operasyonel Riskin Tarihi Gelişimi	33
2.1.2.1. Operasyonel Riskin Ortaya Çıkışı.....	33
2.1.2.2. Bankacılık ve Endüstrinin Gelişimi	35
2.1.2.3. Operasyonların Gelişimi	36
2.1.3. Operasyonel Risk Özellikleri.....	41
2.1.4. Finansal Piyasaların Gelişimi ve Operasyonel Riskin Ortaya Çıkışı	42
2.1.4.1. Küreselleşme	43
2.1.4.2. Yeni Finansal Enstrümanlarının Ortaya Çıkması	44
2.1.5. Operasyonel Risk Türleri.....	44
2.1.5.1. Personel Riski	45
2.1.5.2. Teknolojik Riskler	46
2.1.5.3. Organizasyon Riski	49
2.1.5.4. Yasal Riskler	50
2.1.5.5. Dışsal Riskler	51
2.1.6. Operasyonel Riske Yönelik Olarak Yapılan Düzenlemeler	51
2.1.6.1. Uluslararası Düzenlemeler.....	52
2.1.6.1.1. Basel Bankacılık Denetim Komitesi Düzenlemeleri	52

2.1.6.1.2. Avrupa Birliği Dzenlemeleri	59
2.1.6.2. Ülkemiz Dzenlemeleri	63
2.1.6.2.1. Bankacılık Dzenleme ve Denetleme Kurulunun Yaptığı Dzenlemeler	63
2.1.6.2.2. 5411 Sayılı Bankacılık Kanunu Dzenlemeleri	65
2.2. OPERASYONEL RİSK YÖNETİMİ.....	69
2.2.1. Operasyonel Riske Neden Olan Faktörlerin Belirlenmesi	71
2.2.2. Operasyonel Risk Yönetim Süreci	73
2.2.2.1. Operasyonel Risklerin Tanımlanması	73
2.2.2.2 Operasyonel Risklerin Ölçümü	73
2.2.2.2.1. Operasyonel Risk Veri Tabanının Oluşturulması	74
2.2.2.2.2. Kantitatif – Kalitatif Risk Yaklaşımları	76
2.2.2.2.3. Aşağı Yönlü – Yukarı Yönlü Risk Yaklaşımları	77
2.2.2.2.4. Operasyonel Risklerin Ölçülmesinde Karşılaşılan Problemler.....	78
2.2.2.3. Operasyonel Risk Yönetim Sisteminin Oluşturulması	79
2.2.2.4. Operasyonel Risklerin İzlenmesi	80
2.2.2.5. Operasyonel Risklerin Kontrolü ve Azaltılması (Transferi).....	81
2.2.2.6. Raporlama Yapılması.....	84
2.2.2.7. Bütünleştirilmiş Risk Yönetim Süreci	85
2.2.3. Türk Bankacılık Sisteminin Operasyonel Risk Ölçüm Yaklaşımlarına Bakışı.....	87
3.BÖLÜM:OPERASYONEL RİSK ÖLÇÜM YAKLAŞIMLARI UYGULAMASI	91
3.1.ARAŞTIRMANIN AMACI ve YÖNTEMİ	91
3.2.ARAŞTIRMANIN EVRENİ ve ÖRNEKLEMİ	92
3.3.ARAŞTIRMA VERİLERİNİN TOPLANMASI	92
3.4.ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI	93
3.5. VERİLERİN ANALİZİ	93
3.6.ARAŞTIRMA BULGULARININ DEĞERLENDİRİLMESİ.....	93
3.6.1. Kişisel Özelliklere İlişkin Bulgular.....	94

3.6.2. Bankalarda Operasyonel Risk Yönetimine İlişkin Bulgular.....	98
4.SONUÇ.....	135
5.KAYNAKÇA.....	139
6.EKLER.....	145
7.ÖZET.....	151
8.ABSTRACT.....	153

SİMGELER VE KISALTMALAR

Bu çalışmada kullanılmış kısaltmalar, açıklamaları ile birlikte aşağıda sunulmuştur.

Kısaltmalar	Açıklama
AMA.....	Gelişmiş Ölçüm Yaklaşımı
BIS.....	Uluslararası Ödemeler Bankası
BDDK.....	Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu
CAR.....	Riske Maruz Sermaye
IMF.....	Uluslararası Para Fonu
MIFID.....	Finansal Ürün Piyasaları Direktifi
OECD.....	Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği
RMD.....	Riske Maruz Değer
TMSF.....	Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu
TUSİAD.....	Türkiye Sanayiciler Ve İş Adamları Derneği

TABLULAR

Tablo 1.1.Riske Ait Geleneksel ve Yeni Bakış Açısı.....	4
Tablo 2.1.Operasyonel Riske Etki Eden Faktörler.....	72
Tablo 3.1. Çalışanların Cinsiyetlerine Göre Dağılımları.....	94
Tablo 3.2. Çalışanların Bankadaki Çalışma Sürelerine Göre Dağılımları.....	95
Tablo 3.3. Çalışanların Eğitim Düzeylerine Göre Dağılımları.....	96
Tablo 3.4. Çalışanların Bankadaki Görevlerine Göre Dağılımları.....	97
Tablo 3.5.1 Banka,Kendi Bünyesinde Meydana Gelebilecek Her Türlü Operasyonel Riskin Tanımını Somutlaştırdı mı? sorusuna en fazla “Evet” ve en fazla “Hayır” Cevabını Veren Bankalara Göre Dağılımları.....	99
Tablo 3.6.1 Operasyonel Risk Yönetiminin Bulduğunuz Sektör Açısından Gerekli Olduğunu Düşünüyor Ve Bunun Kuruma Fayda Sağlayacağına İnanıyor Musunuz?” Sorusuna En Fazla “Gerekli Olduğunu Düşünüyorum” Cevabını Ve En Fazla “Gerekli Olup Olmaması Konusunda Kararsızım” Cevabını Veren Bankalara Göre Dağılımı.....	101
Tablo 3.7.1 Banka, Operasyonel Risk Yönetim Sistemi Geliştirdi mi ya da Bu Sistemi Geliştirmek İçin Somut Bir Plan Oluşturdu mu?” Sorusuna Daha Önce OR Yönetimi Geliştirildi,Kısmen Hazırlandı,OR Yönetimi Planları Hazırlandı Cevabını Verenlerin Dağılımı.....	103
Tablo 3.8.1 Banka, Operasyonel Risk Yönetimi İle İlgili Bir Strateji Geliştirerek Buna Yönelik Politika ve Prosedürler Geliştirdi mi?” Sorusuna Politika ve Prosedürler Geliştirilerek Yazılı Hale Getirildi,Yazılı Hale Getirilemedi ve Geliştirilmesi İçin Çalışmalar Sürüyor Olarak Verilen Cevapların Dağılımı.....	105
Tablo 3.9.1 Eğer Banka Operasyonel Risk Yönetim Süreci Geliştiriyor ve Bunu Uyguluyorsa, Bunu Basel II'nin veya Ulusal Düzenleyici Otoritenin Getirdiği Zorunluluklar İçin mi Yoksa İşletmenin Devamlılığı İçin mi Benimsedi?” Sorusuna Basel II veya Uluslararası Otoritenin Yükümlülükleri İçin, İşletmenin Devamlılığı İçin, Her ikisi İçin ve Diğer Olarak Verilen Cevapların Dağılımı.....	107

Tablo 3.10.1 Banka, Operasyonel Risk Yönetiminin Çerçevesinin Belirlenmesi, Sürecin Gelişimi ve Bu Sürecin Uygulanmasını Ulusal Düzenleyici Otorite (BDDK Gibi) İle Müzakere Eder Mi?” Sorusuna Evet,Belli Periyodik Aralıklarla Müzakere Yapılır,Sadece Yapılan Çalışmalar Hakkında Bilgi Verilir ve Diğer Olarak Verilen Cevapların Dağılımı.....	109
Tablo 3.11.1 “Operasyonel Risk Yönetimiyle İlgili Mevcut Yasal Düzenlemelerin Yeterli Olduğunu Düşünüyor Musunuz?” Sorusuna Evet Yeterlidir,Kısmen Yeterlidir,Hayır ve Kararsızım Olarak Verilen Cevapların Dağılımı.....	111
Tablo 3.12.1 “Bankanızın Operasyonel Risk Yönetimi İle İlgili Çalışmaları, Riskleri Önleme Adına Yeterli Midir?” Sorusuna Evet Yeterlidir,Kısmen Yeterlidir,Hayır ve Kararsızım Olarak Verilen Cevapların Dağılımı.....	113
Tablo 3.13.1 “Banka Operasyonel Risk İçin Ayrılacak Sermayenin Hesaplanmasında Kullanacağı Yaklaşım Karar Verdi Mi?” Sorusuna Uluslar Arası Standartta,Farklı Yöntem İle,Hayır Ve Diğer Olarak Verilen Cevapların Dağılımı.....	115
Tablo 3.14.1 “Eğer Banka Bir Şirketler Grubunun Parçasıysa, Operasyonel Risk İçin Ayrılacak Sermayeyi Hesaplama ve Operasyonel Risk Yönetiminin Çerçevesini Belirlemede, Kendi Yaklaşımını Seçmede Özgür Müdür Yoksa O Şirketler Grubuyla Mı Bağlıdır?” Sorusuna “Kendi Yaklaşımını Seçmede Özgürdür”,”Şirketler Grubuyla Bağlantılıdır”,”Banka Bir Şirketler Grubu Üyesi değildir” Verilen Cevapların Dağılımı.....	118
Tablo 3.15.1 “Banka, Bütün İşletme Birimlerinde, Değişmez ve Aynı Tip Operasyonel Risk Yönetim Metodolojisini ve Operasyonel Risk İçin Ayrılacak Sermaye Yaklaşımını mı Uyguluyor Yoksa Her Birim İçin Farklı Bir Metodoloji mi Uyguluyor?” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı.....	120
Tablo 3.16.1 “Bankada, Sadece Operasyonel Risk Yönetiminden Sorumlu ve Bunu Kontrol Eden Bağımsız Bir Birim Oluşturuldu Mu?” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımları.....	122
Tablo 3.17.1 “Banka Yönetim Kurulunun, Operasyonel Risk Yönetimindeki Rolü Nedir?” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı.....	124

Tablo 3.18.1 “Bankada Operasyonel Risk Yönetimi Kontrol Sürecinde İç Kontrol Birimi ve Teftiş Kurulunun Rolü Nedir?” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı.....	126
Tablo 3.19.1 “Banka Operasyonel Riskler Sonucu Meydana Gelen Kayıp Verileri Toplamak İçin Bir Yaklaşım Geliştirdi Mi?” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı...	128
Tablo 3.20.1 “Banka, Operasyonel Riskler Sonucu Meydana Gelen Kayıpları Bir Kayıp Veri Tabanına Kaydetti mi? Kaydetti ise, Bu Kayıpları Ne Zamandan Beri Kaydetmektedir?” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı.....	131
Tablo 3.21.1 “Banka, Dış Kaynak Kullanımları ile İlişkili Operasyonel Riskleri Belirlemede ve Ölçmede Bir Metot Geliştirdi mi?” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı.....	133

ŞEKİLLER

Şekil 2.1.1970'lerden Günümüze Bankacılık.....	36
Şekil 2.2.Operasyonel Risk Yönetim Stratejileri.....	70
Şekil 2.3.Kurum Çapında Entegre Risk Yönetimi.....	86
Şekil 3.1.Çalışanların Cinsiyetlerine Göre Yüzde Dağılım Grafiği.....	94
Şekil 3.2.Çalışanların Bankadaki Çalışma Sürelerine Göre Yüzde Dağılımı Grafiği.....	95
Şekil 3.3.Çalışanların Eğitim Düzeylerine Göre Yüzde Dağılım Grafiği.....	96
Şekil 3.4.Çalışanların Bankadaki Görevlerine Göre Yüzde Dağılım Grafiği.....	97
Şekil 3.5.''Banka,Kendi Bünyesinde Meydana Gelebilecek Her Türlü Operasyonel RiskinTanımını Somutlaştırdı mı?(Örneğin İnsan Riski,Sistem Riski,Yasal Risk vs)''Sorusuna verilen cevaplar.....	98
Şekil 3.6.''Operasyonel Risk Yönetiminin Bulunduğunuz Sektör Açısından Gerekli Olduğunu Düşünüyor ve Bunun Kuruma Fayda Sağlayacağına inanıyor musunuz?'' sorusuna verilen cevaplar.....	100
Şekil 3.7.''Banka,Operasyonel Risk Yönetim Sistemi Geliştirdi mi ya da Bu Sistemi Geliştirmek İçin Somut Bir Plan Oluşturdumu?''Sorusuna Verilen Cevapla.....	102
Şekil 3.8.''Banka,Operasyonel Risk Yönetimi İle İlgili Bir Strateji Geliştirerek Buna Yönelik Politika Ve Prosedürler Geliştirdi mi?''Sorusuna verilen cevaplar.....	104
Şekil 3.9.''Eğer Banka Operasyonel Risk Yönetim Süreci Geliştiriyor ve Bunu Uyguluyorsa,Bunu Basel II'nin veya Ulusal Düzenleyici Otoritenin Getirdiği Zorunluluklar için mi Yoksa İşletmenin Devamlılığı için mi Benimsedi?''Sorusuna Verilen Cevaplar.....	106
Şekil 3.10.''Banka,Operasyonel Risk Yönetiminin Çerçevesinin Belirlenmesi,Sürecin Gelişimi ve Bu Sürecin Uygulanmasını Ulusal Düzenleyici Otorite(BDDK Gibi)İle Müzakere Eder mi?''Sorusuna Verilen Cevaplar.....	108
Şekil 3.11.''Operasyonel Risk Yönetimiyle İlgili Mevcut Yasal Düzenlemelerin Yeterli Olduğunu Düşünüyormusunuz?''Sorusuna verilen Cevaplar.....	110
Şekil 3.12.''Bankanızın Operasyonel Risk Yönetimi İle İlgili Çalışmaları,Riskleri Önleme Adına Yeterli midir?''Sorusuna Verilen Cevaplar.....	112

Şekil 3.13. "Banka Operasyonel Risk İçin Ayrılacak Sermayenin Hesaplanmasında Kullanacağı Yaklaşım Karar Verdi mi?" Sorusuna Verilen Cevaplar.....	114
Şekil 3.14. "Eğer Banka Bir Şirketler Grubunun Parçasıysa, Operasyonel Risk İçin Ayrılacak Sermayeyi Hesaplama ve Operasyonel Risk Yönetiminin Çerçevesini Belirlemede, Kendi Yaklaşımını Seçmede Özgür müdür Yoksa O Şirketler Grubuyla mı Bağlıdır?" Sorusuna Verilen Cevaplar.....	117
Şekil 3.15. "Banka, Bütün İşletme Birimlerinde, Değişmez ve Aynı Tip Operasyonel Risk Yönetim Metodolojisini ve Operasyonel Risk için Ayrılacak Sermaye Yaklaşımını mı Uyguluyor yoksa Her Birim İçin Farklı Bir Metodoloji mi Uyguluyor?" Sorusuna Verilen Cevaplar.....	119
Şekil 3.16. "Bankada, Sadece Operasyonel Risk Yönetiminden Sorumlu ve Bunu Kontrol Eden Bağımsız Bir Birim Oluşturuldu mu?" Sorusuna Verilen Cevaplar...	121
Şekil 3.17. "Banka Yönetim Kurulunun, Operasyonel Risk Yönetimindeki Rolü Nedir?" Sorusuna Verilen Cevaplar.....	123
Şekil 3.18. "Bankada Operasyonel Risk Yönetimi Kontrol Sürecinde İç Kontrol Birimi ve Teftiş Kurulunun Rolü Nedir?" Sorusuna Verilen Cevaplar.....	125
Şekil 3.19. "Banka Operasyonel Riskler Sonucu Meydana Gelen Kayıp Verileri Toplamak İçin Bir Yaklaşım Geliştirdi mi?" Sorusuna Verilen Cevaplar.....	127
Şekil 3.20. "Banka, Operasyonel Riskler Sonucu Meydana Gelen Kayıpları Bir Kayıp Veri Tabanına Kaydetti mi? Kaydetti ise, Bu Kayıpları Ne Zaman Beri Kaydetmektedir?" Sorusuna Verilen Cevaplar.....	130
Şekil 3.21. "Banka, Dış Kaynak Kullanımları ile İlişkili Operasyonel Riskleri Belirlemede ve Ölçmede Bir Metod geliştirdi mi?" Sorusuna Verilen Cevaplar....	132

GİRİŞ

Bankacılık sektörü mali ve reel sektörlerin merkezinde olması nedeniyle büyük öneme sahiptir.Bu durum bankaların faaliyetlerinin devamının ve düzeninin aksamamasının da büyük bir öneme sahip olduğunu göstermektedir.Ancak bankalar normal faaliyetleri gereği bir takım finansal ve finansal olmayan risklere maruz kalmaktadırlar.Bankaların maruz kaldıkları risklerden birisi de operasyonel risklerdir.Bankaların diğer risklere oranla çok daha az öneme sahip olan operasyonel risk,özellikle 1990'lı yıllarda yaşanan operasyonel risk kaynaklı büyük kayıplar neticesinde gündeme gelmiştir.

Bankaların operasyonel riskler sonucu meydana gelen kayıpları bir kayıp veri tabanına kaydetmesi gerekmektedir.BDDK 2007 yılında bu gerekliliği vurgulamış ve bankaların kayıpları bir veri tabanında saklamasını öngörmüştür. Özellikle Basel Bankacılık Komitesinin, operasyonel risk yönetimi ile ilgili düzenlemeleri başta Avrupa olmak üzere, Türkiye'de de etkisini göstermektedir. Düzenlemelere ayak uydurma ve gelişmelerden daha fazla yararlanma düşüncesinden hareketle, operasyonel risk yönetimi ve denetimi ihtiyacını ortaya çıkarmıştır.

Operasyonel risk yönetimi sürecinde öncelikli konular risklerin iyi tanımlanması ve bu risklere dayalı önlemlerin alınması operasyonel risklere ayrılacak sermayenin belirlenmesinde gelişmiş ve ileri ölçüm tekniklerinin uygulanması bankaların düzenleyici otoriteler ile ve bankalardaki iç kontrol birimleri ve teftiş kurulları ile uyum içinde çalışmalarını önem verilmesi şeklinde sıralanmaktadır.

Bu çalışmanın amacı,operasyonel riskin ortaya çıkışı,yönetimi ve denetimi ile ilgili analizler yapmak,operasyonel risk yönetiminde denetimin önemini belirtmek ve bankacılık sektöründe faaliyet gösteren bankaların operasyonel risk yönetimi ve denetimi ile ilgili aksaklıkların belirlenmesinde ışık tutacak önlemlerin alınmasını sağlamaktır.

Tez üç bölümden meydana gelmektedir.Birinci bölümde bankacılık riskleri ve yönetimi konuları ele alınmıştır.Risk çeşitleri,riskin ölçüm yöntemleri konularına değinilmiştir.İkinci bölümde bankalarda operasyonel risk ve yönetimi başlığı altında operasyonel riskin tanımı,özellikleri ve türleri anlatılmıştır.Çalışmanın üçüncü bölümünde ise operasyonel risk ölçüm yaklaşımları uygulaması için toplam sayısı 11 olan yabancı,kamusal ve özel sermayeli mevduat bankalarında çalışmakta olan 108 kişi ile yapılan anket çalışmasının sonuçlarının analizi,değerlendirilmesi ve öneriler yapılmıştır.

1.BÖLÜM: BANKACILIK RİSKLERİ VE YÖNETİMİ

1.1.Risk Kavramı

Teknik anlamda risk, getirilere ilişkin olasılık değerlerinin ortalama değer etrafındaki dağılımı ile ifade edilebilir. Risk temel olarak yatırılan paranın kaybedilme tehlikesidir. Bir yatırımın riski ne kadar yüksekse o yatırım için vaat edilen getiri de o kadar yüksek olacaktır. Optimum bir yatırımda getiri oranının maksimum, risk oranının ise minimum olması arzulanır, bu açıdan bakıldığında; risk, getiriye ait olasılıkların bilinmesi durumudur, başka bir ifade ile belirsizliğin objektif ölçüsüdür¹.

Başka bir tanım ile risk belirlenmiş maliyet, çizelge ve teknik kısıtlar içerisinde program hedeflerine ulaşamama olasılığının bir ölçüsüdür².

Risk ile ilgili kavramlardan biri de şanstır. Ancak şansın pozitif ve negatif versiyonlarının bulunduğu bilinmektedir. Buna göre risk şansın negatif şeklini, diğer bir ifade ile şanssızlığı ifade etmektedir. Ancak risk ile şans arasında doğrudan bir bağıllık olmadığı da belirtilmelidir. Zira büyük kar fırsatlarının, büyük risklere girilerek gerçekleşmesi mümkün olmakla birlikte girişimler yüksek karları amaçladıkları durumlarda da risklerle karşılaşılır. Böylece girişimciler yeni faaliyette bulunmasalar bile kendilerini tehlikeden soyutlayamazlar. Risk ve tehlike birbirine bağlı iki kavramdır. Tehlikelerin varoluşu riski yaratır.Riskin tanımlanmasında geleneksel ve yeni bakış açıları, karşılaştırmalı olarak aşağıdaki şekilde gösterilebilir. Yeni bakış açısı olarak risk “Kurumun hedeflerine ulaşmasına engel teşkil eden herhangi bir olay ya da durum” olarak açıklanabilir³.

¹ Serdar Çıtak, **Geleneksel Risk Yönetiminden Programlanmış Menkul Kıymet İşlemlerine**, Dünya Yayıncılık, İstanbul, 1999,s.3

²Metin Kamil Ercan, ve Ünsal Ban, **Değere Dayalı İşletme Finansı Finansal Yönetim**, Gazi Kitabevi, Ankara, 2005,s.8

³ Meryem Fikirkoca, **Risk Yönetimi Eğitimi**, Aselsan A.Ş. Mst. Mühendislik Direktörlüğü, Ankara, 2001, s.14

Tablo 1.1'de açıklandığı gibi geleneksel ve yeni bakış açısından risk yaklaşımları farklılık göstermektedir. Geleneksel yaklaşım riskleri hep negatif ve birbirinden bağımsız silolar halinde görünürken, yeni yaklaşım risklerde fırsat arayıp bütünsel bir yaklaşım ile incelemektedir⁴.

Tablo 1.1. Riske Ait Geleneksel ve Yeni Bakış Açısı

	GELENEKSEL BAKIŞ	YENİ BAKIŞ
1	Risk kontrol edilmesi gereken olumsuz bir faktördür.	Risk bir sıfattır.
2	Risk organizasyonel silolarda yönetilir	Risk bir bütün olarak kurum çapında yönetilir
3	Risk yönetiminin sorumluluğu aşağı seviyelere delege edilir.	Risk ölçülebilir.
4	Risk ölçümü subjektiftir.	Risk ölçülebilir.
5	Yapılanmamış ve tutarsız risk yönetim fonksiyonları bulunur	Risk yönetimi bütün kurum yönetim sistemlerine kurulur.
6	Yönetim kurulunun iç kontrolünün yapısını sağlayan bir risk komitesi vardır.	Yönetim kurulunun, etik risk yönetimi sağlayan denetleme komitesi vardır.

Kaynak: PriceWaterhouseCoopers (2006). Her Yönüyle Kurumsal Risk Yönetimi, Infomag Yayıncılık.

Türk sanayisine uygun yapıda tanımların yer aldığı TÜSİAD (2008a)'ın Kurumsal Risk Yönetimi adlı raporuna göre ise risk; ortalama sonuç olarak

⁴ PriceWaterhouseCoopers, **Her Yönüyle Kurumsal Risk Yönetimi**, Infomag Yayıncılık, 2006, s.13-14

risk, sonuçlar arasındaki farklılık olarak risk, kayıp olarak risk, potansiyel kazanç faktörü olarak risk, ilgili oldukları alanlara göre risk olarak kategorizelenerek farklı bakış açılarına sahip, birçok tanımlama ile anlatılmıştır. Tüm bunlara dayanarak, riskin algıya göre değişebilen çok içerikli bir kavram olduğu söylenebilir.

1.2. Risk Çeşitleri

Riski sınıflandırmanın dört yolu vardır. Riski; sonucuna, kazançlara-kayıplara, etkisine ve yok edilip edilmemesine göre sınıflandırmak mümkündür. Bu ayrıma göre yapılan bir sınıflandırmanın genel şekli aşağıda belirtilmiştir.

1.2.1. Sonuçlarına Göre Riskler

Riski sonucuna göre sınıflandırmak istediğimizde, riskin etkileri ile ilgili olan bazı faktörleri göz önüne almalıyız. Çoğu yöneticiler, uzman kararlarına, eldeki bilgilere ve eğer mümkünse geçmişteki olaylara dayanarak karar alma eğilimindedirler. Riski karşılaşma sıklığına, şiddetine ve tahmin edilebilirlik derecesine göre sınıflandırmak ona karşı alınabilecek tedbirlerin belirlenmesinde faydalı olabilir. Risk ile karşılaşma sıklığımızı belirlememiz o riski ne kadar tanıdığınızı ortaya çıkaracaktır. Riski tanıma derecemiz ne kadar yüksek ise ona karşı nasıl bir tutum alacağımızı bilmemiz de o derece kolaylaşacaktır. Genelde bir riskin tahmin edilebilirliği ne kadar yüksek ise tedbir almada o derecede kolaylaşacaktır. Ancak tedbirin olumlu sonuç verip vermeyeceği riskin şiddetine, kontrol edilebilirliğine ve bağımlılığına göre değişecektir. Ayrıca çoğu risk kaynağı için güvenilir veriler bulmak imkansızdır. Bu gibi durumlarda olay tüm risk yönetim sistemini ilgilendirmektedir⁵.

⁵ Doğan Eskiörük, **Risk Yönetim Süreci Klavuzu**, Ulusal Elektronik ve Kriptoloji Araştırma Enstitüsü,2007,s.5

1.2.2. Kazanç veya Kayıplarına Göre Riskler

Riskleri kazanç ve kaybı göz önünde bulundurarak saf ve spekülâtif olmak üzere ikiye ayırabiliriz. Bu iki çeşit risk aşağıda incelenmiştir.

Saf Riskler: Kazançtan söz edilmeyen sadece kayıp ihtimali bulunan durumlarda saf riskler mevcuttur. Örneğin otomobil sahibinin kaza yapma riski vardır. Kaza yapması durumunda maddi bir kayıp söz konusudur. Kaza yapmaması durumunda ise bir kazancı olmayacak, durumu değişmeyecektir⁶.

Spekülâtif Riskler: Hem kazancın hem kaybın söz konusu olduğu durumlarda ise spekülâtif risk mevcuttur. Örneğin mevcut fabrikayı genişletmek hem kazanca hem de kayba yol açabilir. Saf riskler her zaman için tatsızdır, ancak spekülâtif riskler bazı çekici özelliklere de sahiptir. Saf riskler spekülâtif risklerden daha çok tekrarlanmak özelliğine sahiptir. Bu da saf riskle karşılaşan birinin daha başarılı tahminler yapacağı anlamına gelir. Sonuçta spekülâtif risk içeren bir durum şahsa zarar verse bile topluma faydalı olabilir. Saf risklerde kişi kayba uğruyorsa toplumda kayba uğrar⁷.

Deneyler göstermiştir ki kişiler spekülâtif risklere karşı farklı tepki verirler. Örneğin bir deneyde çoğu denek eğer kazanma ihtimali 0.99 değil ise muhtemel kazancın 100 kaybın ise 4,900 TL. olduğu spekülâtif bir olaya katılmak istememiştir. Diğer yandan, kaybetme ihtimalinin 0.10 veya daha fazla olmadığı durumlarda 5,000 TL. kaybetmemek için 100 TL. ödemek istememişlerdir. Riske karşı olan davranışların farklılığının muhtemel bir açıklaması, spekülâtif risk durumlarında deneklerin riski varsayarak hareket etme zorunlulukları olmasıdır. Saf riskin söz konusu olduğu durumlarda ise denekler kendilerini riskten koruyucu önlemler alırlar. Genelde

⁶ Eskiyyörük, a.g.e., s.6

⁷ Gamze Saner, **Tarımda Riskin Ölçülmesine İlişkin Bir Deneme** —Süt Sığırcılığı Örneği, Ege Üniversitesi Ziraat Fakültesi Tarım Ekonomisi Bölümü, Bornova, İzmir, 1999, s.78

hem spekülâtif hem de saf riskler aynı anda var olurlar. Örneğın bina satın alan bir kişi iki çeşit riskle karşı karşıya kalmış olur. Birincisi, kazaların yol açabileceğı saf riskler. İkincisi, ekonomik sebeplerden dolayı binanın değer kaybı ya da kazancını etkileyen spekülâtif riskler. Saf riskleri ele alan bazı özel teknikler olduğundan bu iki risk çeşidi arasında ayırım yapmak önemlidir.

1.2.3. Etkisine Göre Riskler

Riski etkisine göre sınıflandırırken Roger Flanagan ve George Morman'ın tanımladığı risk hiyerarşisini gözönünde bulundurmak gerekmektedir. İlk önce çevresel risklerden bahsedelim. Bu tür riskler ikiye ayrılabilirler. Birincisi, fiziksel ikincisi ise politik, sosyal ve ekonomik riskler. Hava şartları, deprem gibi kavramlar fiziksel çevre risklerine örnektir. Fiziksel çevre kontrol edilemeyeceğinden bu tip riskler tanımlanmalı ve etkisini azaltıcı önlemler alınmalıdır. Politik, sosyal ve ekonomik riskler kısmen kontrol edilebilirler. Örneğın, hükümet kendi ülkesinin ekonomisini kontrol edebilirken, doğal olarak dünya ekonomisini kontrol altında tutamaz. Ekonomik ve sosyal çevre genelde hükümetin kontrolü altındayken, çeşitli endüstriler çevresel kararlardan ciddi olarak etkilenirler. Örneğın hükümetin şehir merkezlerinde yapılanma hakkında aldığı bir karar inşaat sektörünü yakından etkileyecektir. Çevresel riskler göz ardı edilmemelidir. Açıklandığı gibi, çevresel riskler üzerinde kontrolümüz önemsenmeyecek kadar az olacağından, bu tür riskleri önceden görebilmek işletmeler için bir avantaj olacaktır⁸.

İkinci olarak ele alınacak risk türü piyasa veya endüstri riskidir. Bu tür riskler tüm sektörü etkileyecektir. Büyük firmalar bu tür riskleri daha sistematik yöntemlerle analiz ettiklerinden, uğrayacakları kayıplar küçüklere kıyasla daha az olacaktır. Tüm firmalar piyasadaki paylarını korumak isterler. Bunun sonucu olarak da hepsi rekabeti benimser ve fiyat ve kaliteyi bu

⁸ Eskiörük,a.g.e.,s.8

anlayışla belirlerler. Bunun neticesinde de bir firmanın riske karşı aldığı tutum diğerlerinin davranışlarını da etkileyecektir. Ayrıca firmalar piyasa riskini minimize etmek için bir kaç sektörde birden faaliyet gösterme eğilimindedirler. Örneğin, tekstil sektöründe kimyevi madde üreten bir firma bu sektördeki olası risklere karşı kendini korumak için bir seçenek olarak kimyevi madde satmak üzere deri sektörüne de girebilir⁹.

1.2.4. Yok Edilip Edilememesine Göre Riskler

Sistemik risk, pazarı etkileyen faktörlerden doğan ve dolayısıyla bütün değerlere aynı oranda etki yapan, farklılaşma suretiyle ortadan kaldırılamayan risklerdir. Varlığın değerindeki değişim sistemik faktörlere bağlıdır. Bu riskten korunulabilinir fakat tamamen yok edilemez. Sistemik risk farklı şekillerde ortaya çıkar. Bankacılık sektöründe sistemik risklere, faiz oranı riski, döviz kuru riski, menkul kıymet fiyat riski olarak karşımıza çıkar. Sistemik risklerin sebepleri şunlardır¹⁰;

- Faiz oranı değişiklikleri,
- Satın alma gücündeki değişiklikler,

Ekonominin genel performansı hakkında yatırımcı beklentilerindeki değişimler Sistemik olmayan risk, firmaya has olan ve firmadan doğan riskleri ifade eder. Bunlar çeşitlendirilebilen risklerdir. Bankalar açısından kredi riski, likidite riski ve operasyonel risk bu risk grubuna girmektedirler. Aşağıdaki faktörlerden doğan riskler, sistemik olmayan risklerdir¹¹;

- Yönetimin yeteneği ve firmayla ilgili kararları,

⁹ Saner,a.g.e.,s.81

¹⁰ Yener Altunbaş, , Ayhan Sarısu, “Bankacılık Sisteminde Riskler ve Gelecekteki Risk Beklentileri”, **Hazine Dergisi**, Sayı 5, 1997, s.6

¹¹ Pınar Evrim Mandacı, , “Türk Bankacılık Sektörünün Taşıdığı Riskler ve Finansal Krizi Asmada Kullanılan Risk Ölçüm Teknikleri”, **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt 5, Sayı 1, 2003, s.70-71

- Grevler,
- Hammadde sağlama imkânları,
- Teknoloji, üretim, pazarlama, personel ve finansman yapısı verimliliği,
- Çevre düzenlemesi vb. hükümet kararları,
- İç ve dış rekabet

1.3. BANKACILIKTA RİSK YÖNETİMİ

Bankalar, para yaratma ve ödeme mekanizmasını yönetmek ve yatırımcılar ile tasarrufçuları, fon sahipleri ile kredi talep edenleri birbirine yaklaştırarak, sistem içerisinde finansal aracılık işlevlerini yerine getirirler. Bu işlevleri yerine getiren kurum olarak bankaları diğer işletmelerden ayıran en belirgin özellikleri, aktiflerinin(varlıklarının) finansal araçlardan oluşmasıdır. En dar kapsamda bakıldığı zaman, bankaların temel faaliyeti bilanço içi ve bilanço dışı işlemlerden kaynaklanan risklerin yönetimidir. Bu doğrultuda bankalar riskleri alır, değiştirir ve banka ürünlerine, servislerine dönüştürürler. Bu işlemler çerçevesinde bankacılıkta risk; gelecek için oluşturulan beklentiler ile gelecekte gerçekleşen durumun birbirinden farklı olması olasılığıdır¹².

1.3.1. Bankacılık Risk Yönetimi Kavramı

Risk yönetimi, bankanın karlılığını sağlamak ve korumak için uygulanan politikaların bir bütünü şeklinde tanımlanabilir. Bir başka ifadeyle risk yönetimi, para, menkul kıymet, değerli maden, vadeli işlemler, döviz tevdiatı ile ilgili olarak iç ve dış piyasalarda karşılaşılabilecek her türlü

¹² İhsan Delikanlı, “Finansal Kıymetlerden Kaynaklanan Faiz Riski ve Sermaye Yeterliliği”, **Active Bankacılık ve Finans Dergisi**, No. 11, Şubat-Mart 2000

belirsizlikten kaynaklanan zararların oluşmasını engelleyecek önlemlerin alınması, ortaya çıkabilecek zararların sağlıklı olarak tespiti, ölçülmesi, yönetimi, bilgilendirme sistemlerinin oluşturulması ve aktif karar alınması zorunluluğu hallerinde hızlı ve doğru karar almayı sağlayan sistemleri oluşturmak şeklinde tanımlanabilir¹³.

Basel komitesine göre, banka yönetim kurulu, bankanın faaliyetlerini yönlendirecek stratejilerin belirlenmesi ve risk yönetimine ilişkin kurumsal değerlerin oluşturulmasını sağlamakla birlikte üst yönetim tarafından ilgili politikaların uygulamasını izlemek ve risk yönetim sistemlerinin kalite ve güvenilirliğini bozabilecek uygulamaların engellenmesini sağlamakla yükümlüdür. Üst yönetimin yetki ve sorumlulukları banka yönetim kurulu tarafından açıkça tanımlanır. Ayrıca komite, yönetim kurulu'na son derece önemli bu görevlerin verilmesi sebebiyle kurul üyeliklerinin söz konusu sorumlulukları yerine getirebilecek özelliklere sahip olmaları gerektiğini belirtmektedir. Uluslararası risk yönetimi uygulamalarında, yönetim kurulu çeşitli alt komitelerle faaliyet göstermektedir. Bu komiteler genellikle; kredi riski, piyasa riski, likidite riski, operasyonel risk, yasal risk, uyum riski, itibar riski ve diğer risklerin yönetimine ilişkin faaliyetleri izleyen ve değerlendiren bir risk yönetim komitesi bankanın iç ve dış denetçilerinin faaliyetlerinin izlenmesi, bunların atanması ve görevinden alınması, denetim kapsamının ve sıklığının belirlenmesi, hazırlanan denetim raporlarının değerlendirilmesi, üst yönetimin denetim sonuçları doğrultusunda gerekli önlemlerin alınmasının sağlanmasından sorumlu bir denetim komitesi, üst yönetim ve diğer önemli pozisyonlardaki personelin ücret ve tazminatlarının bankanın kurum kültürü, hedefleri, stratejileri ve denetim kültürü doğrultusunda belirlenmesinden sorumlu bir ücret ve tazminatlar komitesi; yönetim kurulu'nun etkinliğinin değerlendirilmesinden ve üyelerin yenilenmesi/değiştirilmesinden sorumlu bir görevlendirme komitesi olarak karşımıza çıkmaktadır¹⁴.

¹³ Murat Atan., **Risk Yönetimi ve Türk Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama**, Ankara,2002,s.15

¹⁴ Deloitte&Touche, "**Risk Yönetimi Haber Bülteni**", 2001, s.3

Finans piyasalarındaki küreselleşmeyle beraber gelişmelerin sonucunda tüm ticari kuruluşlar dünya ekonomilerindeki ve mali piyasalarındaki değişimlerden daha fazla etkilenir hale gelmişlerdir. Bu da, merkez bankaları dahil tüm bankaları ve diğer kuruluşları, daha önceleri dolaylı bir risk yönetimi uygulamaları olmasına rağmen, riskleri daha sistematik bir biçimde yönetmeye yönelik yeni yöntemler geliştirmeye yöneltmiştir. Risk yönetimindeki bu gelişmelere paralel olarak son on yılda çoğu merkez bankasının rezerv yönetimi uygulamaları da önemli ölçüde değişikliğe uğramıştır. Bir zamanlar anaparanın değerini korumaya ve maksimum likiditeyi sağlamaya yönelik kısa dönemli pasif yatırım stratejileri revaçta iken, şimdilerde bir çok merkez bankası portföylerinin vadesini uzatmak ve performans kriterlerini geliştirmek için çok çeşitli enstrümanlar kullanılmaktadır¹⁵.

1.3.2. Risk Yönetiminin Amaçları ve Önemi

Kuruluşların başarıları, problemleri oluşmadan önleyebilmeleri ile doğrudan ilişkilidir. Problemlerin, oluşmadan önce çok daha erken aşamalarda, öngörülerek ortadan kaldırılması gerekir. Öngörülebilir potansiyel problemler ya da riskler, mercek altına alınarak, kuruluşun ya da programın başarısına olumsuz etkileri en aza indirgenmelidir. Risklerin öngörülmesi ve azaltılması çalışmaları, yalnızca problemlerin oluşmadan önlenmesini sağlamakla kalmayıp, önemli fırsatları da yakalama olanağı sunacaktır.

Risk yönetimi ile iki açıdan yarar elde edilecektir. Birincisi, problemlerin oluşmadan önlenerek ya da sonuca olumsuz etkilerini en aza indirgeyerek performans, maliyet ve çizelgede belirlenen hedeflere ulaşmaktır, ikincisi ise,

¹⁵ Gazi Erçel, "Finansal Piyasalarda Gelişmeler ve Riskler", 6. Yıllık Global Finance Conference, İstanbul, 8 Nisan 1999, s.22

büyük risklerin temel nedenlerinin belirlenerek, önleme çalışmaları ile atılım niteliğinde kazançlara ulaşmaktır. Örneğin, yeni teknoloji kullanılması kararı önemli ölçüde risk almayı gerektirirken; rekabetçi bir ürünle pazara hakim olmayı ve büyük fırsatları da getirecektir. Yüksek riskli kararlar, risklerin iyi yönetilmemesi durumunda önemli kayıplara neden olabilecektir. Bu yol, keskin bir bıçak sırtı gibidir. Rekabetçi ortamda ayakta kalabilmek, lider kuruluş olabilmek, yüksek risk almayı zorunlu kılarken, önemli tehlikeler ve riskler içerir.

Riskler yönetilmediğinde, yeniden işlemlerde, hatalarda önemli artışlar olacak, maliyet ve çizelge hedeflerinde kritik sapmalar oluşabilecek; proje başarısızlıkla sonuçlanabilecektir. Bazı durumlarda projenin iptaline ya da işin kaybedilmesine neden olabilen önemli sorunlar ortaya çıkabilecektir. Projenin başarılı olarak yönetilebilmesinde, risk yönetimi önemli bir disiplin haline gelmiştir.

Günlük yaşantımızda ve işimizde verdiğimiz kararların çoğu risk içerir. Örneğin, bir iş seyahatine havayolu ya da karayolu ile gitme kararını verirken, zaman ve maliyet faktörleri kolaylıkla değerlendirilebilir, ancak emniyet faktörü ve toplantıya zamanında yetişebilme olasılığı çok daha karmaşık olabilir. Hangi ulaşım şeklinin daha emniyetli olduğunun değerlendirilmesinde, elde edilebiliyorsa geçmiş istatistiksel veriler incelenir (örneğin, 1000 km başına kaza sayısı). Toplantıya zamanında ulaşabilirlik için, havayolu ve karayolu koşulları değerlendirilmelidir. Riskin incelendiği durum karmaşıklaştıkça, kriterler arttıkça, karar verme karmaşıklaşır. Örnekte, toplantıya geç kalmak kabul edilemez bir risk iken, fiyatın yüksek olması kabul edilebilir bir risktir. Emniyet riski de, kabul edilemez bir risktir.

Riskin incelendiği durum karmaşıklaştıkça, kriterler arttıkça, karar verme daha da güçleşir. Karar verme mekanizmalarının çoğu, karar verme sürecinde başlangıç noktası olarak sezgi ve yargılarını kullanırlar; önemli

riskler içeren kararlarda, yargı ya da sezginin ötesine gidebilmek, ancak risk yönetiminin sistematik olarak uygulanması ile mümkündür. Riskin kritiklik derecesi ve sonuca etkisi belirlenmelidir. Risk, tüm işin aksamasına neden olacaksa, kabul edilmemeli ve riskleri zararsız hale getirecek ya da tamamı ile ortadan kaldıracak risk azaltma planları ya da önlem planları geliştirilmelidir.

Teknolojideki hızlı gelişmeler, teknik karmaşıklığın ve risklerin artmasına neden olmaktadır. Karar alma mekanizmaları, maliyet ve çizelgeyle birlikte, teknolojideki gelişmeleri de kestirmeli ve dikkate almalıdır. Maliyet ve çizelge kısıtlarının, teknik riske etkileri görünür kılınmalı ve yönetilmelidir. Teknik, maliyet ve çizelge risklerinin etkileşimini değerlendirmek için formel bir metodolojiye gereksinim vardır. Bu metodoloji, program hedeflerine ulaşmak için pratik ve etkin bir iş ortamı yaratmaya katkıda bulunacaktır.

1.3.3. Risk Yönetim Süreci

Risk yönetimi süreci, banka üst düzey yönetimi ile risk yönetimi grubunun beraberce belirlediği ve yönetim kurulunun onayladığı esaslar çerçevesinde, risklerin tanımlanması, ölçülmesi, risk politikaları ve uygulama usullerinin oluşturulması ve uygulanması, risklerin analizi ve izlenmesi, raporlanması, araştırılması, teyidi ve denetimi safhalarından meydana gelir¹⁶.

¹⁶ B.D.D.K., *Piyasa Riskinin Standart Metod Kullanılarak Hesaplanmasına İlişkin Örnek*, Ankara,2001,s.21

1.3.3.1. Risklerin Tanımlanması

Bu aşamada, bir bankanın maruz kaldığı risklerin özellikleri belirlenir ve organizasyondaki tüm birimlerce bu hususlarda bilgi sahibi olunması sağlanır.

1.3.3.2. Risk Politikaları ve Uygulama Usullerinin Oluşturulması

Risk politikaları ve bunlara ilişkin uygulama usulleri, yönetim kurulu tarafından oluşturulan ve üst düzey yönetim tarafından uygulanan yazılı standartları içerir. Banka personeli risk politikaları ve bunlara ilişkin uygulama usullerinden haberdar edilir. Risk politikalarını kapsayan belgelerin tümü bir arada, ilgilenenlerin yararlanması için hazır bulundurulur¹⁷.

1.3.3.3. Risklerin Ölçülmesi

Risklerin ölçülmesi safhasında, bankanın maruz kaldığı risklerin belirli ölçüler veya kriterler kullanılarak sayısal ya da analitik bir şekilde ifade edilmesi sağlanır. Maruz kalınan risklerin tutarlı bir şekilde değerlendirilmesi ve yönetilme imkanına sahip olunması için riskin değişik boyutları arasında bir kıyas imkanı yaratacak ve risk kavramını performans ölçümü ve özkaynak temin kararlarında bir unsur haline getirecek bir risk ölçüm metodolojisi geliştirilir¹⁸.

Bankanın maruz kaldığı risk, tahmin edilen kayıp/zarar, tahmin edilemeyen kayıp/zarar, stres altında tahmin edilen kayıp/zarar çerçevesinde ölçülür. Tahmin edilen kayıp, riskin önceden saptanabilir maliyetini, tahmin edilemeyen kayıp, tahmin edilebilir riske ilişkin maliyetin zaman içinde potansiyel olarak değişebilirliğini, stres altında tahmin edilen kayıp ise

¹⁷ Şenol Babuşçu, “**Basel II Düzenlemeleri Çerçevesinde Bankalarda Risk Yönetimi**”, Akademi Yayınları, Ankara, 2005, s.30

¹⁸ Babuşçu,a.g.e.,s.30

bankanın en kötü durum senaryosu çerçevesinde tanımlanan ve sayısal hale getirilen riskin ortaya çıkaracağı tüm maliyeti ifade eder.

Bankaların maruz kaldıkları risklerin tutarlı bir şekilde değerlendirilmesi ve yönetilme imkanına sahip olunması yönündeki çabalar Riske Maruz Değer (RMD) kavramının dogmasına neden olmuştur. Riske Maruz Değer, piyasa riskinin tespitinde son yıllarda gittikçe daha yaygın olarak kullanılmaya başlanan ve istatistiki temeli olan bir yöntemdir. RMD, “belirli bir zaman aralığında ve belirli bir güven düzeyinde ortaya çıkması beklenen kayıp” olarak tanımlanmaktadır¹⁹.

RMD modelleri, farklı özelliklere sahip bankaların farklı ihtiyaçlarına cevap vererek, riskin daha hassas olarak ölçülmesine ve risk-getiri dengesinin sağlanmasına olanak vermektedir.

1.3.3.4. Risk Analizi

Risk analizi, tüm riskleri ve bu risklerin yönetilebilmesine ilişkin kar ve maliyet hesaplamalarını ve risklerin kontrol edilebilirlik derecesinin belirlenmesini içerir. Kontrol edilebilir risklerin nasıl azaltılabileceği değerlendirilir²⁰.

Kontrol edilemeyen, risk yaratma olasılığı olan işlemlerin hacmi özkaynakların gücü dikkate alınarak belirlenir. Böylece, bu tür risklerin etkilediği banka faaliyetleri azaltılır ya da sona erdirilir. Risk değerlendirmede ortaya çıkan sorunlar yanında, banka için tatmin edici olmayan gelişmelerin sebepleri araştırılır, problemlerin anlaşılması sağlanır. Risk analizinin bir sonucu, risk azaltmaya gitmektir. Bu çerçevede risklerin oluşmasını önleme

¹⁹ Babuşcu,a.g.e.,s.13

²⁰ BDDk,a.g.e.,s.18

ve oluşması durumunda ise etkilerini en aza indirmeye yönelik önlem alma faaliyetleri yürütülür. Risk azaltma stratejisi, kurumun risk kültürü ve risk algılamasına göre belirlenir. Risk azaltılarak riskin olumsuz etkilerinin bertaraf edilmesi amaçlanır.

Risk azaltma faaliyetleri kurumun riskten kaçınmak, riski azaltma, riski üstlenmek seçenekleri arasındaki kararlarına bağlı olarak planlanır ve uygulanır. Risk azaltma özellikle büyük riskler üstlenildiğinde mutlaka gündeme gelmelidir. Riskin oluşma olasılığı azaltılacak faaliyetlere karşın, risk potansiyeli yüksek ise, sonuca olumsuz etkileri azaltacak önlemler alınmalıdır.

1.3.3.5. Risklerin İzlenmesi ve Raporlanması

Riski izleme ve kontrol süreci; Mevcut duruma alternatif farklı stratejilerin seçilmesini umulmadık bir durum ya da olayla karşılaşıldığında geri çekilme planının yürütülmesini, bunları düzeltici eylemde bulunulmasını ve risk yönetimi planının değiştirilmesini de içerir. Riskten sorumlu kişi, birim yöneticisine, önleme yöntemlerinin etkinliğini, önceden tahmin edilememiş etkiler hakkında periyodik olarak raporunu verir. Risklerin izlenmesi ve rapor edilmesi gelecekteki işlemlerde kullanılmak üzere işlemlerin veri tabanları ve risk yönetimi şablonları gibi organizasyonel süreç varlıklarının güncellenmesini de içerir.

Veri toplama, toplanan verinin derlenmesi bunu bilgiye dönüştürme ve daha sonra bilginin analizi ve raporlanması faaliyetleri izleme sürecinin bir parçasını içerir. Bu faaliyet ayrıca risk azaltma faaliyetinin etkilerinin ölçülmesi kadar, bilinen ve tanımlanan risklerin ölçülmesini ve risk tetikleme mekanizmalarının izlenmesini de içerir.²¹

²¹ Fikirkoça, a.g.e., s.315

İzleme ve rapor yazmanın amacı; maruz altında kalınacak muhtemel risklerin izlenmesi,ayrıca bunların kontrolünün sağlanması,etki alanlarının kapsamının tahmin edilebilmesi ve ortaya çıkacak başka risklerin tahmin edilebilmesinde öncü olması sağlanmalı, bunun için de muhasebe ve raporlama sistemi bütünlüğü içinde mevcut risk yönetimi sistemi kapsamında ve belirlenen esaslar doğrultusunda risk verileri izlenmeli oluşturulmalı ve raporlanmalıdır.

Bu çerçevede risk izleme faaliyetinin temel hedefleri şunlardır.²²

- Mevcut risk yönetim politika ve süreçlerine uygun çalışmasını denetlemek
 - Yeni riskler varsa bunları tespit etmek
 - Risklerin gerçekleşme olasılığını değerlendirmek
 - Risk azaltma çalışmalarını gözden geçirmek
 - Risk bilgilerinin doğru zamanda, doğru kişiye rapor edilmesi önemlidir.

Yapılması planlanan işlemlerin etkin bir şekilde yürütülmesi ve bir kriz durumunda pozisyonların en iyi şekilde yönetilmesini sağlamak amacıyla belirlenen portföy stratejileri, açıkça ve sık aralıklarla operasyonel birim yöneticilerine bildirilir. Risk izleme ve raporlama faaliyeti sonucunda riskin kapatılması, risk azaltma faaliyetlerinin gözden geçirilmesi, yeni riskler varsa tanımlanarak değerlendirilmesi, risk yönetim sürecinin gözden geçirilmesi, risk yönetim yöntemlerinin gözden geçirilmesi vb. unsurlar yönetimler tarafından ele alınabilecektir.

²² Fikirkoça,a.g.e.,s.354

1.3.3.6. Risklerin Araştırılması, Teyidi ve Denetimi

Risk verilerinin tutarlılığının ve güvenilirliğinin incelenmesi ile oluşturulacak kurallar dahilinde, risk yönetimi sürecinde temel bir araç olan risk modellerinin ekonomik, istatistiksel ve diğer yönlerden tutarlılıklarının teyit edilmesi sağlanır.

Risklerin araştırılması, teyidi ve denetimi faaliyetleri iç kontrol ve dış denetim işlevleri kapsamında gerçekleştirilir. İç denetim faaliyetleri kapsamında risk yönetimi sürecinin bütünlüğünün, doğruluğunun ve tutarlılığının incelenmesi üzerinde yoğunlaşılmalıdır.

1.4. BANKACILIK RİSK ÇEŞİTLERİ

1.4.1. Piyasa Riskleri

1.4.1.1. Faiz Oranı Riski

Faiz oranı riski, faiz oranlarındaki değişimlere bağlı olarak banka bilançosunun piyasa değerinin ve bu bilançodan beklenen getirinin değişmesi olarak tanımlanabilir. Pasifte uzun vadeli ve sabit faizli fonlar mevcut iken faiz oranlarının düşmesi neticesinde düşen maliyetlere uyum gösterilememekten veya genel faiz oranı yükselirken aktifte sabit faiz oranları ile bağlanım nedeniyle aktifin getirisi artırılamıyor ise banka bundan alternatif bir zarara uğrar ki, buna faiz oranı değişim riski denir. Bu risk portföyde faiz getirili menkul kıymetler olduğu sürece de doğar. Faiz oranı yükselirken, faiz getirili menkul kıymetlerin getirileri tutar olarak değişmez, ancak piyasa fiyatları düşer. Böylece bankanın aktifinin değeri düşmüş olur. İşte bu fiyat düşüşü

sonucunda uğranılan zarar faiz oranı değişiminden meydana gelmekte ve faiz oranı değişim riski olarak ifade edilmektedir²³.

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.

Bir finansal aracın ya da portföyün değerini olumsuz yönde etkileme potansiyeli faiz oranlarındaki değişimler ile ilgilidir. Bu risk özellikle borçlanma araçlarında veya dayandığı varlık bir borçlanma aracı olan ya da değeri piyasa faiz oranlarına bağlı olan türev araç sözleşmelerinde söz konusu olmaktadır. Genel olarak, uzun vadeli finansal araçlar kısa vadeli araçlara göre faiz oranı riskine daha duyarlıdır²⁴.

1.4.1.2. Döviz Kuru Riski

Kur riski, bankaların açık pozisyonda olmaları olarak adlandırılan, banka bilançosunda yabancı para aktiflerin yabancı para pasiflerden az olması durumunda daha da yüksektir. Bankalar için, enflasyonun ve TL faizlerinin yüksek olduğu dönemlerde aldıkları açık pozisyon riskleri olarak; aniden yapılan yüksek devalüasyon ile kurların yükselmesi ve hızla tırmanan faizler nedeniyle eldeki TL varlıkların likit hale getirilememesi sayılabilir.

²³ Hasan Kaval, “**Kredi veya Yatırımın Geri Dönmemesi Riskleri ve Yönetimi**”, Uzman Gözüyle Bankacılık, Aralık 1995, s.27

²⁴Federal Reserve, **Trading and Capital Markets Activities Manual**, 1998, (Erişim)www.federalreserve.gov/boarddocs/supmanual/trading/trading.pdf (21.02.2010),s.45

Bir bankanın döviz borçları ve döviz alacaklarından kaynaklanan pozisyonunun sebepleri su şekilde sıralanabilir²⁵;

- Kredi verme faaliyeti,
- Yabancı sermaye sağlamaya yönelik faaliyetler,
- Müşteriler adına yüklenilen taahhütler,
- Bankanın mali faaliyetleri ve
- Enflasyondan arınma çabalarıdır.

1.4.1.3. Yeniden Fiyatlandırma Riski

Banka bilançosunu oluşturan varlıklar, yükümlülükler ile bilanço dışı enstrümanlara uygulanacak faiz oranlarının yeniden belirlenebilme zamanları yani 'vade'lerinin farklı zamanlara düşmesi nedeniyle uğranılabilecek zararları ifade eder. Uzun vadeli aktifleri fonlamak için kısa vadeli fonların kullanılması bu riskin oluşmasındaki en büyük etkidir. Örneğin 1 yıl vadeli bir kurumsal kredi olarak verilen para eğer mevduat müşterilerinin 1 aylık vade ile bankaya yatırdığı mevduatlardan oluşuyorsa ve banka bu pozisyonda iken faiz oranları yükseliyorsa bu banka zarar ediyor demektir²⁶.

1.4.1.4. Temel Risk

Faiz riski bankacılıkta olağan bir durum olmakla birlikte, aşırı faiz riski bankaların karlılıkları ve sermaye yapıları için önemli bir tehdit olabilir. Banka müşterilerinin faiz riskine karşı kendi tedbirlerini alabildikleri gelişmiş finansal piyasalarda faiz riski yönetiminin önemi daha da artmaktadır. Faiz oranlarının serbest bırakıldığı ülkelerde faiz riski yönetimine daha fazla önem verilmektedir²⁷.

²⁵ Meltem Akyüz, **Mali Başarısızlık Riskinin Genel Olarak Değerlendirilmesi ve Türk Mevduat Bankaları Üzerine Bir Deneme**, Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana,1996,s.86

²⁶ Türkiye Bankalar Birliği, Bankacılık ve Araştırma Grubu, **“Operasyonel Risk Veri Tabanı”** 2001, s.22

²⁷ Ayhan Altıntaş, **Bankacılıkta Risk Yönetimi ve Sermaye Yeterliliği**, Turhan Kitabevi Yayınları, Ankara, 2006,s.197

1.4.1.5. Opsiyon Riski

Opsiyon sözleşmeleri, belirli bir vadede ya da vadeye kadar, belirli bir varlığı, belirli bir miktarda, belirli bir fiyattan alma ya da satma hakkı veren sözleşmelerdir. Döviz opsiyonlarında opsiyonu satan tarafa, alıcı taraf belirli bir prim ödemektedir. Faiz opsiyonları ise değişken faiz ortamında faiz değişikliklerinden bir nispet kurtulabilmek için geliştirilmiş türev ürünlerdendir. Öngörülen faiz değişimine göre alınan opsiyon pozisyonu faiz değişimi beklenilmeyen şekilde değiştiğinde opsiyon riski ortaya çıkmaktadır. Örneğin faiz oranlarında yükseliş beklenirken alınan bir opsiyon pozisyonu faizlerin düşmesi ile dezavantajlı yerine getirilmesi gereken bir yükümlülük halini alabilir²⁸.

1.4.1.6. Likidite Riski

Vadesi gelen borçları tam ve zamanında ödeyebilme yeteneği diye tanımlanan likidite, daha geniş anlamda işletme aktiflerinin daha akışkan, daha kısa vadeli ve daha kolay paraya dönüştürülebilecek şekilde düzenlenerek, pasiflerle vade uyumlu hale getiren, dengeli bir finansman politikası izlenmesi anlamında kullanılan bir kavramdır. Bir ticarî bankada likidite kavramı ile bankanın nakit kullanımları ifade edilir. Likidite yönetimi ise, bankanın bilânçosunda, likidite giriş ve çıkışlarının dengelenmesidir²⁹.

Bankalar güven müesseseleri olup bu güvenilirliğin devamı müşterilerinin taleplerini talep edildiği anda karşılayabilmesine bağlıdır. Yani oluşabilecek yükümlülüklerin karşılanması için yeterli nakde dönüştürülebilir kıymetlerinin bulunması gerekir. Bankanın elinde sürekli bulundurması gereken bu likit değerlerin dengesi banka içi ve çevresel etmenlere göre değişmektedir. Örneğin Merkez Bankası müdahaleleri, ödemeler dengesi

²⁸ Altıntaş, a.g.e., s.198

²⁹ Tezer Öcal, Faruk Çolak, **Finansal Sistem ve Bankaları**. ,Ankara ,Nobel Yayın Dağıtım,1999,s.201

değişimleri likidite dengesini etkilemektedir. Banka bu likidite dengesini kurarken likit varlık getirisinin de düşük olmasını göz önünde bulundurur ve uygun bir şekilde finansal yükümlülüklerini yerine getirir. Oluşan risk bankaların pasif yükümlülüklerini karşılayamaması durumudur. İkincil piyasalarda derinliğin sağlanamaması ile istenildiğinde bankanın likit ihtiyacını karşılayamaması likidite riskine işaret eder. Kriz dönemlerinde oluşan piyasa dalgalanmaları ve likidite krizleri bankalarda değer kayıplarına yol açmaktadır³⁰.

1.4.1.7. Yasal Risk

Yasal risk, yanlış ya da eksik yasal bilgi veya belgeye dayanılarak işlem yapılması sonucu bir kayba uğrama olasılığını ifade etmektedir. Ayrıca, büyük kayıplardan zarar gören şirketlere karşı hissedarların açtığı davalar da bir tür yasal risktir. Yasal riskler, kuruluşun risk yöneticileri ve üst düzey yöneticilerinin birlikte karar almasıyla oluşturulan politikalar çerçevesinde kontrol edilir. Bu kuruluş, anlaşmalar ilişkin herhangi bir işlem tamamlanmadan önce, yapılan anlaşmaların yasal açıdan uygulanabilir olduğundan emin olması gerekmektedir. Öyle ki, büyük kayıpların söz konusu olduğu durumlar genellikle büyük dava maliyetleri ile sonuçlanmaktadır, çünkü ilgili anlaşmalardaki yatırımlar çok büyüktür. Mevcut mevzuat ve diğer yasal düzenlemelere uygun olarak oluşturulmuş banka portföyleri ve mali dengeler, yasal düzenlemelerin değiştirilmesi ile bozularak bankaları risklere ve zararlara maruz bırakabilir³¹.

³⁰ İhsan Uğur Delikanlı, , **Bankalarda Uluslararası Standartlara Uygun Risk Yönetimi ve Kontrolü**, İstanbul İktisadi Araştırmalar Vakfı, , 2000,s.62

³¹ Evren Bolğün, Barış Akçay, **Risk Yönetimi**, Scala Yayıncılık, İstanbul, 2000, s.42

1.4.1.8. İtibar Riski

Faaliyetlerindeki başarısızlıklar ya da mevcut yasal düzenlemelere uygun davranılmaması neticesinde, bankaya duyulan güvenin azalması veya itibarının zedelenmesi ile ortaya çıkabilecek kayıptır³².

1.4.2. Kredi Riski

Bankalar açısından risk her kredi işleminin kaçınılmaz bir sonucudur. Müşterilerin kredinin koşullarını yerine getirmemesi ve geri ödeme kaynaklarının zararı karşılamaya yetmemesi kredi riski olarak adlandırılır . Kredi vermek, bir bankanın riskli faaliyetlerinden birisidir. Para piyasasında kredi riski çok açıktır. Bu piyasada taraflardan biri fon ödünç verir. Oluşan borç – alacak ilişkisinde borç veren için her zaman bir risk söz konusudur. Bu, borçlunun borcunu vadesinde geri ödeyememesi riskidir. Borç veren taraf çok karlı bir faiz oranından borç vermiş bile olsa, borçlu taraf borçlarını geri ödemediği takdirde borç veren zarara uğramaktadır³³.

Kredilerin bir portföy yaklaşımı ile yönetilmesi, fiyatlamasının riskleri kapayacak şekilde yapılması ve beklenmedik zararlara karşı güvence sağlanması kredi riskinin ölçülmesindeki temel etkenlerdir. Kredi riskindeki artışlar borcun ve öz kaynağın marjinal maliyetini artırmaktadır³⁴.

Bankalar kredi riski taşıyan tüm portföylerini yönetmek ve izlemek durumundadır. Bu süreç dahilinde yeterli kredi karşılıklarının hesaplanması ve ayrılması da yer almaktadır. Kredi risk miktarının ölçümü için, ilerleyen bölümlerde anlatılacak olan Basel II yönetmeliğinde iki farklı yöntem

³² Bank Asya, **Risk Yönetim Rehberi İnsan Kaynakları Eğitim Notları**, İstanbul, 2007, s,5-10

³³ Yalçın Aksu, **Bankalarda Hazine Yönetimi ve Uygulama Sorunları**, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul,s.14-15

³⁴ Kaan Aksel H., Kredi Riski Yönetimi, **Active Finans Dergisi**, 2001, Sayı: 18.,s.6

önerilmektedir; standart yöntem ve içsel derecelendirme yöntemi. Standart yöntem, banka ile kredi ilişkisinde bulunan her bir tarafın bir dışsal risk derecelendirme kuruluşundan kalite notu almasına ve bu kalite notuna denk düşen bir risk ağırlığı ile değerlendirilmesi esasına dayanmaktadır. İçsel derecelendirme yöntemi ise kalite notunun dışsal risk derecelendirme kuruluşları yerine, bankanın kendi iç sistemleri tarafından üretilmesi esasına dayanır.

1.4.3. Operasyonel Risk

Operasyonel risk Basel Komitesince “Yetersiz ve başarısız içsel süreçlerden, personel ve sistemlerden ya da dışsal olaylardan kaynaklanan, doğrudan veya dolaylı zarar riskidir” şeklinde tanımlanmaktadır³⁵.

Geniş anlamda bakıldığında operasyonel risk kurumun faaliyet sürecinde yaşanabilecek hemen hemen tüm aksaklıkları kapsamaktadır. Bu aksaklıklar sistem yetersizlikleri, sistem hataları, personelin hatalı işlemleri, personel yolsuzlukları, hatalı muhasebe kayıtları gibi kurum içi faktörlerin yanı sıra; terörist saldırılar, doğal afetler, yasal düzenleme değişiklikleri ve düzenleyici otoritelerin değişen uygulamaları gibi çok sayıda kurum dışı faktörden de kaynaklanabilmektedir. Operasyonel risklere neden olabilecek olaylarda görülen bu çeşitlilik riskin tanımlanmasını güçleştirmektedir³⁶.

³⁵Basel Committee, **Operational Risk Management**, Publication No:42, (Erişim)<http://www.bis.org/publ/bcbs42.htm>, (20.11.2010)

³⁶Evrin Can, **Operasyonel Risk ve Yönetimi**, Ankara: Sermaye Piyasası Kurulu Yeterlilik Etüdü, 2003, s.3

1.5. RİSKİN ÖLÇÜMÜ YÖNTEMLERİ

Risk ölçüm süreci, gerçekte bir model oluşturma süreci olup, bir aktifin, işlemin veya pozisyonunun belirli varsayımlar altında modellenmesinin yapılması, bankaya etki eden faktörler ile risk arasında beklenen bir ilişkiyi oluşturmaya imkan sağlamaktadır. Modellerin teorik ve uygulama kombinasyonunun iyi ve sağlam bir şekilde kurgulanması gerekmektedir. Ayrıca, modellerde kullanılan denklemlerin çok yönlü ilişkileri kapsamaları ve değerlendirebilme yeteneği risklerin yapısına uyum sağlamasını kolaylaştırmaktadır. Risk modellerinin son kullanım aşaması, risklerin yönetimi veya önüne geçilmesidir. Bankacılık sektörü genelinde risk ölçüm modellerinin oluşturulmasında bankalar, piyasaların yeterince derin olmaması, risk yönetimi kavramlarının ve anlayışının henüz yerleşmemiş olması nedeniyle sorunlarla karşılaşmaktadır.

1.5.1.Riske Maruz Değer Yöntemi (RMD)

Riske maruz değer, finansal piyasalarda belli bir güven aralığında, belli bir dönem içinde meydana gelebilecek en yüksek zararı geleceğe dönük bir bakışla, herkesin anlayabileceği bir cinsten (para değeri olarak) ifade eden yöntemdir. Bir başka deyişle RMD, elde tutulan portföy veya varlığın değerinde belli bir zaman dilimi içinde ve belli bir olasılıkla meydana gelebilecek maksimum değer kaybının tahminine dayanan bir ölçüttür. Firmaların kurum içindeki tüm risklerini bir bütün olarak ölçme yolundaki çalışmaları 1970'li ve 1980'li yıllarda başlamıştır. Daha sonra bu çalışmalar, danışmanlık firmalarına ve içsel bir model geliştirebilecek durumda olmayan ancak böyle sistemlere ihtiyaç duyan finansal kurum ve şirketlere satılarak gelişme kaydetmiştir. Bu sistemlerden en yaygın bilineni, JP.Morgan tarafından geliştirilen ve RMD ölçütünü kullanan "RiskMetrics'dir"³⁷.

³⁷ J.P.Morgan., **Return To RiskMetrics**,The Evolution of a Standard,2001, s.32

Başka bir ifadeyle VaR, elde tutulan portföy veya varlığın değerinde belirli bir zaman dilimi içinde ve belli bir olasılıkta meydana gelebilecek maksimum değer kaybının tahminine dayanan bir kavramdır. VaR farklı pozisyonlar ve risk faktörlerinden kaynaklanan riski bir araya getirebilme, tek bir değerle ifade edebilme şansı vermektedir. Ayrıca VaR risk faktörleri arasındaki korelasyonu da dikkate almakta, birbirini yok eden/azaltan riskler varsa toplam risk daha az olarak bulunmaktadır. VaR sistemleri yaygınlaştıkça, ilk geliştirme amacı olan piyasa riskinin ölçülmesi dışında; kredi, likidite, nakit akım (özel firmalar için) risklerini de içine alacak şekilde geliştirilmeye çalışılmaktadır. Bu yönde çalışmalara örnek olarak JP Morgan'ın kredi riskinin ölçülmesine yönelik olarak geliştirilmekte olduğu "Credimetrics" verilebilir.

RMD hesaplamaları sonucunda oluşan rakama bakarak, banka ya da işletme yöneticileri belli risk seviyesinde, ne kadar rahat olduklarına karar vermeleri gerekir. Eğer RMD rakamının karşılanabilecek risk seviyesinin üzerinde olduğuna karar verilirse, RMD rakamını aşağıya düşürecek korunmaya yönelik işlemler yapılacaktır. Zaten RMD'nin en önemli özelliği, işletmelerin RMD rakamını yorumlayarak önceden olası kayıpları önlemeye yönelik tedbir almalarını sağlamalarıdır³⁸

RMD hesaplanırken aşağıdaki formül kullanılır:

$$RMD = \text{Portföy Değeri} \times \text{Portföy Volatilitesi} \times \text{Elde Tutma Süresi} \times \text{Güven Aralığı}$$

Burada portföy volatilitesi, portföy risk faktörlerinin değişkenliğini ölçmektedir. Elde tutma süresi Basel Komitesi tarafından öngörüldüğü şekilde en az 10 gün, tarihsel fiyat hareketlerinin kaydedildiği veri seti en az 250 günlük ve güven aralığı %99 olacaktır.

³⁸ Ceylan, Ali ve T. Korkmaz, **Sermaye Piyasası ve Menkul Değer Analizi**, Ekin Kitabevi, Bursa, 2000.,s.317

1994 yılından itibaren bir risk yönetim ve ölçüm aracı olarak uluslar arası finansal kuruluşlar arasında büyük kabul gören RMD, günümüz risk yönetim araçları içinde önemli bir yer edinmiştir. RMD metodolojisinin bu başarısında en önemli faktörler uygulanmasının oldukça basit olması, üst yönetimlerce yorumlanıp değerlendirilmesinin kolay olması ve kullanımının BIS tarafından teşvik edilmesi olmuştur³⁹.

1.5.2.Riske Maruz Sermaye-Capital at Risk (CaR)

Bankanın tüm risk portföyü hesaplama dahil edilerek sermayenin yeterliliği başka deyişle mevcut risk yapısının eldeki sermayeye göre kabul edilebilir nitelikte olup olmadığı irdelenir.

CaR hesaplarında,

- Bankanın tüm risk portföyü hesaplamalara dahil edilir.
- Bankanın tüm risk grupları toplam hale getirilir.
- Tolerans seviyesi, taahhütlerin yerine getirilmemesi durumlarına karşı gerekli sermaye yeterliliği (ödeme kapasitesi) fonksiyonudur.

³⁹ Mustafa Duman, “Bankacılık Sektöründe Finansal Riskin Ölçülmesi ve Gözetiminde Yeni Bir Yaklaşım. Value at Risk Metodolojisi, **Bankacılar Dergisi**, Sayı 32, 2000, s.41

2. BÖLÜM: BANKALARDA OPERASYONEL RİSK VE YÖNETİMİ

2.1. OPERASYONEL RİSK TANIMI, ÖZELLİKLERİ VE TÜRLERİ

2.1.1. Operasyonel Risk Tanımı

Günümüzde her alanda olduğu gibi dinamik bir sektör olan bankacılık sektöründe de bazı gelişmeler yaşanmaktadır. Bilimsel gelişmeler ve teknolojik gelişmeler, sunulan hizmetlerin artışı ve bunların yapısındaki değişimle birlikte beklenmeyen olayların farklı şekilleriyle ortaya çıkması, bankaların operasyonlarının sayı ve nitelik olarak değişmesine neden olmuş ve operasyonel risk yönetimini, risk yönetimi içinde ayrı bir alan olarak değerlendirilmesine ve önemsenmesine neden olmuştur. Ayrıca kredi ve piyasa riskleri sadece bu riskleri doğurabilecek işlemlerde ortaya çıkarken operasyonel riskler bankanın her türlü faaliyetinde görülebilmesi nedeniyle banka için belirlenebilir olması ve zamanında önlem alınabilmesi gerekmektedir.⁴⁰

Operasyonel risk, uzun dönem kredi riski ve piyasa riski dışında kalan ölçülmesi mümkün olmayan diğer risklerin toplamı olarak nitelenmiştir.⁴¹

Operasyonel risk, bankaların günlük rutin faaliyetlerinden doğabilecek kayıplardır. Banka içi kontrollerdeki aksamalar sonucu hata ve usulsüzlüklerin gözden kaçması, banka personelinin talimatlara uygun hareket etmemesi, banka yönetimindeki hatalar, bilgi teknolojisi sistemlerindeki hata ve aksamalar, rakipleri ve değişen ekonomik koşulları izlemedeki başarısızlık ile deprem, sel gibi felaketlerden kaynaklanabilecek kayıp ya da zarara uğrama olasılığı, faaliyet riski olarak nitelendirilmektedir.⁴²

⁴⁰Babuşcu, a.g.e., s.151

⁴¹Altıntaş, a.g.e., s.461

⁴²Öztin Akgüç, “Banka Yönetimi ve Performans Analizi”,2007, s. 8.

Banka içi kontrollerdeki aksamalar sonucu, hata ve usulsüzlüklerin görülmemesi, banka personelinin zaman ve koşullara uygun hareket etmemesi, banka yönetimindeki hatalar, bilgi sistemlerindeki hata ve aksamalar gibi iç etkenler ile banka dışında üçüncü kişilerle ilgili sahtekârlık olayları, doğal afetler, terörist faaliyetler, sosyal kargaşa gibi dış faktörlerden kaynaklanabilecek gerçekleşmiş kayıp ya da zarara uğrama ihtimalidir.⁴³

Gelişen finansal piyasalar ve risk anlayışı ile yeni ölçüm ve değerlendirme tekniklerine ihtiyaç duyulmuş, ölçülemeyen bu risk türü risk yönetimi ve ölçüm alanında en yeni kavram olarak karsımıza çıkmıştır. BIS tarafından oluşturulan düzenlemelerde operasyonel risk, “Uygun olmayan ya da işlemeyen iş süreçleri, insanlar ve sistemler ya da dış etkenler nedeniyle ortaya çıkabilecek zarara uğrama riski” olarak tanımlanmıştır. Yaşanan bu değişimlerin bankalara olan etkilerinin belirlenmesi, yönetimin bu riskleri tanımlaması, mevcut sistemlere adapte edilebilmesi, operasyonel risk yönetimi için oluşturulan çeşitli kontrol mekanizmalarının gözden geçirilmesi ve yenilenmesi ile yaşanacak kayıplar en aza indirilmeye çalışılmaktadır.⁴⁴

Önceleri finansal kuruluşlarda “takas ve ödemelerin gerçekleşmeme riski” olarak dar bir kapsamda ifade edilen Operasyonel risk, 1980’li yıllardan itibaren türev araçların yaygın olarak kullanılması, farklı alanlardaki deregülasyon uygulamaları ve bilgi işlem sistemlerinin güvenliği konusunda yaşanan kayıp olayları sonucu, bu riskin kapsamının daha geniş olması gerektiği konusundaki bilincini daha da arttırmıştır. Operasyonel risklerin potansiyel kayıp boyutu ve kapsamı konusunda gelişen bilinç, operasyonel risklerin etkin bir şekilde yönetilmesi gerekliliğini ortaya çıkarmıştır. Risklerin daha iyi bir şekilde yönetebilmesi için öncelikle risklerin tanımlanması ve bu tanım çerçevesinde risklerin ölçümünün gerçekleştirilmesi gerekmektedir.⁴⁵

⁴³B.D.D.K.,a.g.e.,s.15

⁴⁴Bolgün ve Akçay, a.g.e., s.203

⁴⁵Murat Mazıbaş.”Operasyonel Riske Basel Yaklaşımı:Risk Verilerine İlişkin Bir Değerlendirme”,**BDDK Çalışma Raporu**,2005.,s.2

Operasyonel risk, firmanın operasyonlarındaki diğer risklerle bağlantısı olmayan ve çeşitli etkenlerle ilişkili olarak ortaya çıkan olaylarla ilgilidir. Bu olaylar bilgisayar arızaları, yazılımdaki yanlışlıklar, yanlış kararlardan sitem arızalarına, personelin kısıtlı sahtekârlıklarından hatalı işlemlere, doğal afetlerden üçüncü kişilerin yaptığı hırsızlıklara kadar geniş bir yelpazeyi kapsamaktadır. Bu çerçevede operasyonel risk kesin tanımı yapılması zor olan bir kavramdır. Ayrıca operasyonel risk ile diğer riskler pek çok kez iç içe geçmiş bir görünüm sergilemektedir. Ölçümündeki büyük güçlüklerle rağmen, Basel komitesi bankaların operasyonel riskler içinde sermaye bulundurmalarını zorunlu hale getirerek bankaların ister istemez operasyonel duyarlılık geliştirmelerine, operasyonel riskin ölçüm ve yönetimine daha fazla kaynak harcamalarına, bunun da sonuçta operasyonel risk alanındaki gelişmeleri daha da hızlandıracağı öngörülmektedir.⁴⁶

Operasyonel riskler bankanın ya da kuruluşun bütün işlemlerini ve bu işlemlere ait bütün süreçlerini kapsamaması söz konusudur. Örneğin kredi kartı için bu kartın başvurusunun alınması, yapılan başvurunun değerlendirilmesi, kartın basımı ve dağıtımı, yine aynı şekilde şifrelerin basımı ve dağıtımı, hesap özetlerinin basımı ve dağıtımı, çağrı merkezleri, tahsilat veya yasal takip gibi çok geniş aşamalarının hepsi değişik açılardan operasyonel risk tehdidi altındadır.⁴⁷

Operasyonel risk en geniş kapsamlı tanımıyla operasyonel işlerde meydana gelen riskler olarak tanımlanabilir. Operasyonel riski iki başlık altında ifade etmek gerekirse; operasyonel zarar riski ve operasyonel stratejik riskler şeklindedir. Operasyonel işlerde ortaya çıkan potansiyel zararları

⁴⁶Altıntaş, ,a.g.e., s.461

⁴⁷Türkiye Bankalar Birliği, “Bankalar Arası Ortak Projeler Hakkında Bilgilendirme” **TBB Bankacılar Dergisi**, Sayı 51, (Aralık 2004) s.19.

operasyonel zarar riski tanımı içine alabiliriz. Bankalar yaptıkları işlerde başarılı olabilmek için üç önemli unsuru bir arada kullanmaktadır. Bunları da insan, iş akışları ve teknoloji olarak sıralayabiliriz. Bu üç unsurdan biri yüzünden muhtemel zararlar oluşabilmektedir. Fakat görülemeyen yani belirsiz olan zararların operasyonel risklerin temelini oluşturduğu da gözardı edilmemelidir. Operasyonel strateji riski ise, çevresel faktörlerden ortaya çıkar. Bu çevresel faktörlere örnek olarak yeni bankaların piyasaya girmesi, mali politikaların değişmesi, mevzuatın değişmesi, deprem vs. verilebilir.⁴⁸

Operasyonel risk, henüz çok yeni olan ancak çok önemli ve bir kez gerçekleştiğinde büyük kayıplara yol açabilen ve hatta iyi yönetilmediğinde şirketlerin iflas etmesine sebep olabilen bir risktir. Yapılan işlerle ilgili prosedürlerin bulunmaması ya da bunlara uyulmaması, sistem ve insan hataları ile dış faktörlerden kaynaklanan bir risk türüdür. Örneğin. Singapur'daki Barings Bank trader'i Nick Leeson'un yapmış olduğu işlemler sonucunda oluşan zarar piyasa riski ve ağırlıklı olarak bir operasyonel risktir. Çünkü işlemler kimseye haber verilmeden, süreçlerdeki açıklardan yararlanarak ve çok iyi gizlenerek yapılmış ve böylece çok köklü bir kuruluşun olağanüstü zararlar batmasına sebep olmuştur. Bu noktada kurumsal yönetim (corporate governance) sektörün üzerinde ısrarla durması gereken çok önemli bir komi olarak karşımıza çıkmaktadır.⁴⁹

Operasyonel riskin etkisinin en dikkat çekici ve bu konuda dünya üzerinde bilinen en önemli örneklerinden biri olarak ifade ettiğimiz, Barings Bank'ın iflas etmesine yol açan sürecin detayı ve sürecin devamı örneğinde Barings Bank'ın Singapur bölgesindeki biriminde görevli elemanı Nick Leeson'ın Nikkei endeksinde yetkilendirilmemiş future ve opsiyon pozisyonları alması sonucunda, 1 Milyar Amerikan dolarını aşan büyük bir

⁴⁸Cengiz Doğru ve Dursun Aydın. Operasyonel Riskin Ölçülmesi ve Değerlendirilmesi Üzerine Bir Deneme. **Active Bankacılık ve Finans Dergisi**, 2004 s.8-15

⁴⁹Uğur Akbaş, **Operasyonel Riskin Ölçümü; Türk Bankacılık Sistemi Sorunlarını Açabilecek mi**, 2004., s.5., (Erişim) [www.riskyönetimi.com/operasyonel Risk-Ugur Akbas.doc](http://www.riskyönetimi.com/operasyonel%20Risk-Ugur%20Akbas.doc). (20.12.2011)

zarar ortaya çıkmasına neden olmuş ve neticesinde banka Şubat 1995 günü bankanın batmasına sebep olmuştur. Leeson, Osaka ve Singapur borsalarına kote edilmiş olan Nikkei-225 endeksinin fiyatlarındaki farklardan arbitraj karı sağlayabileceğini düşünerek yola çıkmıştır. Bu işlem için bir borsadan future contrat(vadeli işlem sözleşmesi) alınıp diğer borsada satılması ve küçük marjlar nedeniyle büyük hacimli işlem yapılması gerekmektedir. Yani strateji bir piyasadaki kapalı pozisyonu bir diğerindeki açık pozisyon ile karşılamak üzerinedir. Fakat Leeson'un stratejisi arbitrajdan çok daha öteye geçmiştir. Pozisyonlarını hedge etmek yerine Japon piyasalarının geleceği üzerine büyük bir kumar oynamış ve hedge edilmemiş pozisyonları süratle tırmanmıştır.Şubat 1995 tarihine kadar 7 Milyar ABD doları değerinde hisse senedi-endeks future sözleşmesi satın almış ve 20 Milyar ABD doları tahvil ve faiz-oranı future sözleşmesi satmış bulunmaktadır.Barings'in zararının büyük kısmı hisse senedi future sözleşmelerinden gelmiştir.Ocak 1995 tarihinde Kobe depremi olmuş, Nikkei endeksi sarsılmış ve sonunda Leeson'un stratejisi çökmüştür. Leeson'un ödeme yapabilmesi için Nikkei'nin 18.500-19.500 arasında kalması gerekmektedir.Piyasanın 18.500'ün altına düşeceği endişesiyle piyasayı yukarı itmek için Leeson büyük miktarda Nikkei Futures almıştır. Fakat Tokyo borsası dünyanın en büyük ikinci borsası olduğu için bireysel alıcıların fiyatı etkilemesi kolay değildir. Tokyo borsası Ocak 1995 de 17.800'ün puan altına düştü. Leeson Şubat ayında ümitsiz bir şekilde piyasayı yukarı çekmek için tekrar Nikkei Futures satın almıştır. Başarısız olduğunda ise banka batmış durumdadır.⁵⁰

Denetim otoritelerinin tanımlarına bakıldığında, operasyonel risk tanımı içerisinde strateji ve itibar gibi diğer işletme risklerinin yer almadığı görülmektedir. Bu tanımlamalarda belirleyici unsur olarak 'ölçülebilirlik' kriteri dikkat çekmektedir. Operasyonel riskin etkin yönetimi ve kontrolünün

⁵⁰ Ali İhsan Karacan, **Bankacılık ve Kriz**, Finans Dünyası Yayınları, No:1, 1996,s.171

sağlanması; ölçülebilirlik kriterinden daha önemli olan operasyonel risk kapsamının açıkça anlaşılmasına ve her bankanın yapısına ve işleyişine uygun olarak kendi operasyonel risk tanımını yapmasına bağlıdır.⁵¹

2.1.2.Operasyonel Riskin Tarihi Gelişimi

Bundan en az 20-30 yıl önce iş dünyasının temel söylemi: “Önce iş yapalım, sonra gerekli önemleri alırız” şeklindeydi. Fakat günümüz iş ve finans dünyasında ise yukarıdaki söylem şu hali almıştır: “Önce riski ölç, sonra işe giriş”. 80’lerle beraber artan globalleşme ve teknolojik gelişmelerin iş ve finans dünyasını dönüştürmesi ve artan rekabet koşulları çerçevesinde hissedarların etkinliği ve önemi giderek daha fazla önem kazanmaya başlamıştır. Operasyonel riskin giderek önem kazanması da kurumun maruz kalacağı risklerin en iyi şekilde yönetilmesini, gelir getiren operasyonların faize, piyasa koşullarına, karşı taraf riski gibi farklı risk türleri karşısında daha korunaklı olmasını sağlamayı ve risk kaynaklı bir kayba dönüşmemesini sağlayarak hisse değerini, kurumun kar üretme kapasitesini artırmayı amaçlamıştır.⁵²

2.1.2.1.Operasyonel Riskin Ortaya Çıkışı

Tüm risklerden daha eski ve bir temel risk olmasına rağmen operasyonel risk bilincinin ortaya çıkması 1970’ li yıllarda başlamaktadır. Operasyonel risk, önceleri finansal kuruluşlarda “takas ve ödemelerin gerçekleşmeme riski” olarak dar bir kapsamda ifade edilmiştir. 1980’ li yıllardan itibaren türev araçların yaygın olarak kullanılması, birçok alandaki deregülasyon uygulamaları ve bilgi işlem sistemlerinin güvenliği konusunda yaşanan kayıp olayları sonucu, bu riskin kapsamının daha geniş olması

⁵¹ Hasan Candan ve Alper Özün, **Bankalarda Risk Yönetimi ve Basel II**.2009., s.213

⁵² Jack L. King, **Operational Risk: Measurement and Modelling**, John Willey and Sons, Sussex: 2001, s.1-9.

gerektiği konusundaki bilinç artmıştır. Operasyonel risklerin potansiyel kayıp boyutu ve kapsamı konusunda gelişen bilinç, operasyonel risklerin yönetilmesi gereğini ortaya çıkarmıştır. Bir riskin etkin bir şekilde yönetilebilmesi için öncelikle riskin tanımlanması ve bu tanım çerçevesinde ölçümünün gerçekteştirilmesi gerekmektedir⁵³.

Operasyonel risk bilincinin ortaya çıkması 1970’li yıllarda başlamaktadır. Operasyonel risk, önceleri finansal kuruluşlarda “takas ve ödemelerin gerçekteşmeme riski” olarak dar bir kapsamda ifade edilmiştir. 1980’li yıllarda türev araçların yaygın olarak kullanılması, birçok alandaki deregölasyon uygulamaları ve bilgi işlem sistemlerinin güvenliği konusunda yaşanan kayıp olayları sonucu, bu riskin kapsamının daha geniş olması gerektiği konusundaki bilinç artırmıştır. 1990’lı yıllarda hızla genişleyen ve işlem miktarı artan finansal faaliyetlerde ve finansal kuruluşlarda kredi ve piyasa riskinden kaynaklanmayan büyük miktartlı kayıp olayları ortaya çıkmıştır. Operasyonel risklerin potansiyel kayıp boyutu ve kapsamı konusunda gelişen bilinç operasyonel risklerin yönetilmesi gereğini ortaya çıkarmıştır. Bir riskin etkin bir şekilde yönetilebilmesi için öncelikle riskin tanımlanması ve bu tanım çerçevesinde ölçümünün gerçekteştirilmesi gerekmektedir.⁵⁴

⁵³ Murat Mazıbaş, **Operasyonel Riske Basel Yaklasımı: Üç Yapısal Blok Çerçevesinde Bir Değerlendirme**, BDDK Araştırma Raporları 2005/1, Temmuz 2005, s. 2-3,

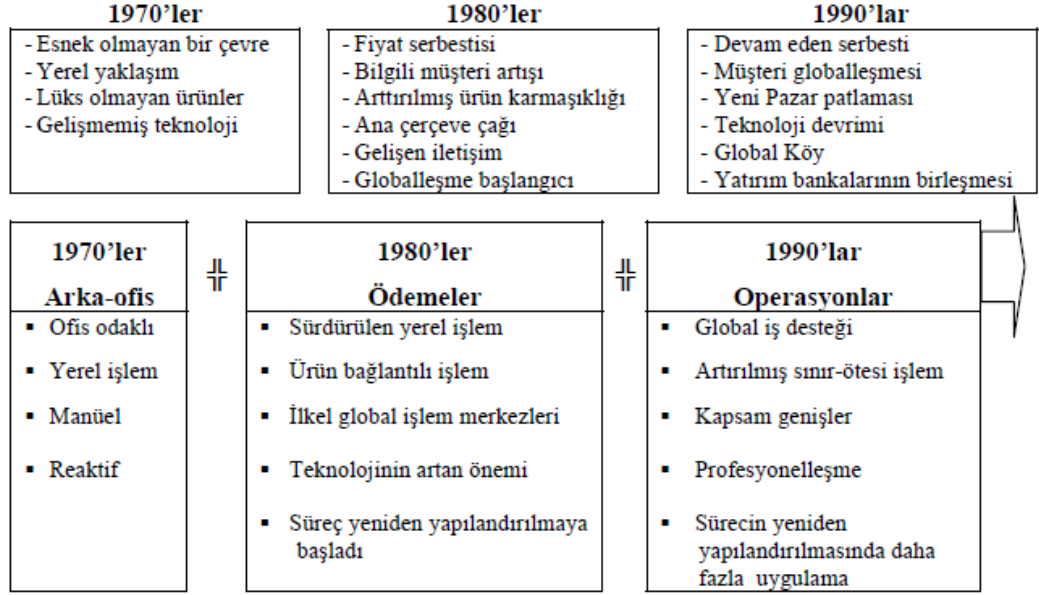
⁵⁴ Murat, Mazıbaş, **Operasyonel Risk İle Kurumsal Yönetim Kesişim Alanı**, Ankara: Orta Anadolu, İşletmecilik Kongresi, TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi, 2005, s.28.

2.1.2.2. Bankacılık ve Endüstrinin Gelişimi

Bankacılık çevresi, son 30 yıldır ciddi bir değişiklik yaşamış; Çevre, belirgin şekilde küçük ve daha az karmaşık müşterilerden, daha geniş bir müşteri yelpazesine dönüşmüştür. Günümüzde bu yelpazeye çok uluslu ve karmaşık tüzel kişi ve fon yöneticileri de dahil olmaktadır. Yeni dünyanın ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla, ürün portföyünde temel nakit işlemlerinden, hem borsa içi hem de dışı vadeli işlem ve opsiyonları içine alan geniş bir alana doğru önemli bir genişleme meydana gelmektedir. Bugünün oldukça karmaşık ve esnek teknolojisi, organizasyonların yeni dünyadaki bilgi hacmine ulaşmalarını sağlamaktadır. Daha fazla fiyat serbestisi ve gittikçe karmaşık bir özellik kazanan müşteriler, hem işlem değerleri hem de genel hacimdeki genişlemeyle birlikte sınır ötesi işlemlerde önemli artışlara yol açmaktadır. Bankalar, genişletilmiş ürün portföyünün yönetiminde risk alabilmek için tek ürün/tek yer temelli risk yönetiminden uzaklaşıp açık bir portföye dayanan global risk yönetimine doğru kaymaktadır.⁵⁵

⁵⁵ Jonathan Davies, Matthew Fairless, Sonia Libaert, Jason Love, **Defining and Aggregating Operations Risk Information**, Operational Risk and Financial Institutions, London: Arthur Andersen Risk Books, 1998,s. 65

Şekil 2.1. 1970'lerden Günümüze Bankacılık



Kaynak: Jonathan Davies, Matthew Fairless, Sonia Libaert, Jason Love, “Defining and Aggregating Operations Risk Information”, Operational Risk and Financial Institutions, London: Arthur Andersen Risk Books, 1998,s. 65.

2.1.2.3. Operasyonların Gelişimi

1970'lerin başında yatırım bankalarının destekleyici işlevlerine “arkaofis”(doğrudan satış veya ticaretle uğraşmayan banka) deniliyordu. Bu ibare, belge işlemlerinin önemli seviyelerinin yanı sıra idare ve ofis çalışmalarıyla ilgili yan anlamlar çağrıştıran uygun bir terimdir. Arka-ofisler oldukça yerelleşmiş bir temelde bireysel ürün hatlarına destek sağlama eğilimindeydi. Genel olarak iş desteğine reaktif bir yaklaşım mevcuttu. 1980'lerde isim “ödemeler” olarak değişirken, işlevin gerçek değeri hakkındaki anlayışta bir kayma başladı. “Ödemeler” fazlasıyla ürün bağlantılı ve genelde yerel temelli özelliklerini sürdürmese de daha proaktif bir hal almaya başlamıştı. Bu yıllarda organizasyonlar için sürecin yeniden yapılandırılması aracılığıyla yeterlilik ve müşteri servislerinde düzenlemeler

yapma yönünde önemli olanakların varlığı fark edildi. Aynı zamanda bazı yatırım bankaları belli başlı çekirdek işlemler için global mükemmeliyet merkezleri oluşturmaya başladı. 1990'larda işlevin adı "operasyon" oldu. "Operasyonlar"ın profesyonelleştirilmesine doğru çok belirgin bir hareket vardır. Bazı büyük yatırım bankaları için işlev, ana hedefin iyi ve etkili destek sunmak olduğunu unutmadan proaktif bir biçimde iş gelişimine yardımcı olarak iş ile ortak çalışmaktır. Ticaret/işlem bedeli ödeme sürecini yönetmek, satıcı/tüccarın aktiviteleri üzerinde, bağımsız bir kontrol denetimi olarak hareket etmek, bir kez rezerve edilmiş bir alışverişin yapılmış addedilmesi ve doğru bir şekilde ödeme yapılmasını garantilemek için karşı taraflarla (müşteri) birlikte çalışmak ve değişikliklerle ilgili lojistik ve operasyon bileşenlerini kontrol ve idare etmek "Operasyonlar"ın ana hedefleri olarak sayılabilir. Bununla birlikte son yıllarda, iş sürecinin önemli bir parçasını yöneten karşıt-ürün işlevi olarak operasyonel risk yönetiminin de önemli bir sorumluluğa sahip olduğunun daha çok farkına varılmaktadır.⁵⁶

Temel Gösterge Yaklaşımı

Bankanın tüm faaliyeti için tek bir gösterge kullanmaktadır. Temel gösterge yaklaşımı, en basit ve uygulaması en kolay yöntem olmasına rağmen, risk yönetimi sistemleri hakkında bankalar arası herhangi bir ayırım gözetmediğinden, gelişmiş bankalar bu yöntemi kullanmama eğilimindedir. Bu yönetime göre, operasyonel risk için ayrılması gereken sermaye miktarı bankanın son üç yıllık brüt gelirleri ortalamasının %15'i kadardır. Burada tanımlanan brüt gelir, bankanın faiz gelirleri ve giderleri farkı ile faiz dışı gelirleri ve giderleri farkının farkına eşittir. Ancak brüt gelir hesaplanırken; provizyonlar, olağanüstü gelir/giderler ve menkul kıymet satışından doğan kar/zararlar dahil edilmemektedir.⁵⁷

⁵⁶ Davies a.g.e ,s.65

⁵⁷ Teker, Bolgün, Akçay, a.g.e., s. 47.

Temel gösterge yaklaşımı, operasyonel risk ölçümünde kullanılabilecek en basit yaklaşım olarak Basel II tarafından oluşturulmuştur. Oldukça basit bir yöntemdir ve operasyonel risk için ayrılması gereken sermayenin, sabit bir göstergenin belirli bir oranı ölçüsünde hesaplanmasını gerektirmektedir. Söz konusu sabit gösterge BIS tarafından brüt gelir (BG) olarak belirlenmiştir. Brüt gelir her üç yaklaşım için gösterge olarak kabul edilmiştir.⁵⁸ Basel Komitesince brüt gelir ile anlatılmak istenen net faiz geliri ve net faiz dışı gelir toplamıdır. Ancak brüt gelire ulaşılırken bazı düzeltmelerin yapılması gerekmektedir. Bu düzenlemeler şu şekildedir;⁵⁹

- Yatırım portföyünden sağlanan kar ve zararlar
- Faiz gider reeskontları
- Dışarıdan hizmet alımlarına ödenenler de dahil olmak üzere her türlü operasyonel işlemler
 - Vergi ve provizyon giderleri
 - Olağanüstü gelir ve gideler
 - Sigorta poliçelerinden elde edilen zarar ve tazminleri

Temel gösterge yaklaşımı çerçevesinde bankaların operasyonel riske dönük olarak bulunduracakları sermaye yıllık brüt gelirin belirli bir yüzdesinin son 3 yıl içindeki ortalaması olarak belirlenmiştir. Yıllık brüt gelirin sıfır ya da negatif olduğu dönemlere ilişkin rakamlar bu hesaplamanın dışında tutulmaktadır;⁶⁰

Standartlaştırılmış Yaklaşım

Temel Gösterge Yaklaşımının daha karmaşık bir şekli olan Standart Yaklaşımında, banka faaliyetleri çok sayıda standart faaliyet birimlerine ve

⁵⁸ Can, a.g.e, s 5.

⁵⁹ Bolgün ve Akçay, a.g.e, s.622.

⁶⁰ Altıntaş, a.g.e, s 121.

faaliyet kollarına ayrılmakta, bu sayede banka içindeki farklı birimlerin risk profilleri ayrı ayrı değerlendirilebilmektedir. Bu yaklaşımda, her faaliyet birimi için, o faaliyet alanının büyüklüğü ve hacmini yansıtan genel bir gösterge kullanılmakta ve bu göstergenin her bir faaliyet biriminin operasyonel risk miktarını temsil etmesi amaçlanmaktadır.⁶¹

Farklı iş kolları için farklı göstergeler tanımlanmaktadır. Standart yöntemde; bankanın toplam brüt gelirleri sekiz farklı faaliyet koluna ayrıştırılır ve her faaliyet kolu %12-18 arasında değişen risk ağırlıkları ile çarpılarak toplanmaktadır.⁶²

Toplam sermaye gereksinimi, bu yöntemle göre, her yıl için her bir faaliyet kolu üzerinden elde edilen ayrılması gereken asgari sermaye miktarı toplamının son üç yıllık ortalaması olarak hesaplanmaktadır.⁶³

Standart yaklaşımın uygulanmasında karşılaşılan en büyük zorluk bankaların yıllık brüt gelirlerini faaliyet kollarına göre sınıflandırmasıdır. Mevcut durumda ülkemizdeki bankalar bu faaliyet kollarının sadece birkaçında faaliyet göstermektedirler. Uzlaşma göre standart yaklaşımı uygulamak isteyen bankalar bazı kriterleri sağladıkları denetim otoritesine kabul ettirmelidirler.

Bu kriterler şunlardır:⁶⁴

- Banka yönetim kurulu ve üst yönetiminin operasyonel risk kültürünü taşımaları ve aktif olarak operasyonel risk yapısında görev yapmaya hazır olmaları.

⁶¹ Can a.g.e, s 28.

⁶² Teker, Bolgün, Akçay, a.g.e., s. 47.

⁶³ Babuşcu, a.g.e., s. 260

⁶⁴ Dilek Leblebici Teker., **Bankalarda Operasyonel Risk Yönetimi** Literatür Yayıncılık, 1. basım. İstanbul: 2006. s.45

- Bankanın sağlam ve güvenilir bir operasyonel risk yönetim sisteminin bulunması.
- Standart yaklaşımın öngördüğü faaliyet kollarında bilgi akışım sağlayacak yeterli kaynağın bulunması ve banka içi kontrol ve denetim mekanizmasının güvenilir bir şekilde çalışması.

Dahili Ölçüm Yaklaşımı

Dahili ölçüm yaklaşımı Gereken sermayenin hesaplanmasında bankaların kendi zarar rakamlarının kullanılmasını esas almaktadır.⁶⁵ Bu yaklaşımında, standart yaklaşım içinde belirtilen ayrıştırılmış her bir farklı sekiz faaliyet alanı için yedi farklı risk alanı belirlenir ve her bir farklı faaliyet alanının her bir farklı risk alanı belirlenmiştir.⁶⁶

Risk alanları;

- Banka içi suistimal
- Banka dışı suistimal
- Çalışanların uygulamaları ve iş ortamı güvenliği
- Müşteri, ürün ve iş uygulamaları
- Banka mallarına zarar
- Sistemin çökmesi ve işe ara verilmesi
- Ulaşım, iletim ve uygulama yönetimi

Bu risk alanları bankanın kendi geçmiş gözlemlerine dayalı ve önceden belirlenmiş bir risk ağırlığı ile çarpılıp toplanarak, operasyonel risk için sermaye gereksinimi hesaplanmaktadır.⁶⁷

⁶⁵ TBB Araştırma Grubu, **Basel Komite Yeni Sermaye Yeterliliği Düzenlemesi**, Ekim 2002., s. 7.

⁶⁶ Teker, a.g.e., s. 53-54.

⁶⁷ Teker, Bolgün, Akçay, a.g.e., s. 47.

2.1.3. Operasyonel Risk Özellikleri

Operasyonel risk bütün riskler gibi tehlikeleri, fırsatları ve belirsizliği birlikte ihtiva eder. Belirsizlik yoksa risk de yoktur. Operasyonel riskin tanımı ve ortaya çıkış nedenlerine bakarak özelliklerini şu şekilde sıralayabiliriz;

- Operasyonel risk tüm faaliyetleri ve süreçleri kapsar. Organizasyon, iş akışı, insan ve dışsal faktörler çerçevesinde oluşabilecek kurumu zarara uğratabilecek her türlü riski içermektedir.
- Riskin belirlenmemesi ve önlem alınmaması büyük kayıplara yol açar.
- Çeşitli etkenlerle ilişkili olarak ortaya çıkar. Örneğin personelden kaynaklı riskler, bilgisayar arızaları risk etkenleri arasındadır.⁶⁸
- Ölçümü ve belirlenmesi zor bir risk türüdür. Bankanın tüm faaliyetlerinde ortaya çıkabilmesi, nedensel faktörleri belirlemedeki güçlükler ve veri azlığı risk ölçümünü zorlaştırmaktadır.
- Operasyonel risklerin ortadan kaldırılması, büyük ölçüde insan faktörüne bağlıdır. Bu nedenle tamamen giderilmemekle beraber en aza indirilmesi için uygulamalar geliştirilebilir.⁶⁹
- Operasyonel risk proaktif yönetim süreci gerektirir. Riskin nedensel olaylarının oluşumu sonrası elde edilen veriler değil savunmaya dayalı bilimsel risk analizleri kullanılmalıdır.⁷⁰
- Operasyonel riskin ortaya çıkma olasılığı düşük olup şiddeti yüksek olan çeşitlerinde bankaya felaketsel kayıplar getirmektedir.
- Operasyonel risk ile ilgili veriler bankanın içyapısına haiz özellikleri yansıttığı için düzenleyici otoriteler her bankanın kendi operasyonel risk tanımını seçebilmesine ve veri tabanını oluşturmasına olanak sağlar.

⁶⁸ Babuscu, a.g.e., s.152

⁶⁹ Babuscu, a.g.e., s.172

⁷⁰ Teker, a.g.e., ss.25-26

2.1.4. Finansal Piyasaların Gelişimi ve Operasyonel Riskin Ortaya Çıkışı

İkinci Dünya Savaşı sonrasında genel olarak savaşın yaralarını daha hızlı sarmak ve daha güçlü bir ekonomi isteyen ülkeler ABD'nin görüşleri doğrultusunda yeni bir para sisteminin kurulmasına karar verildi. Yeni para sistemi olarak kurulan Bretton Woods Sistemi 1944–1973 yılları arasında uygulanmış, Amerikan dolarına ve onun aracılığıyla altına endekslenmiş bir para sistemidir. Sistem beraberinde iki yeni örgüt kuruldu. Bunlardan biri olan Uluslar arası Para Fonu (IMF), uluslar arası mali ilişkileri düzenlemek diğeri olan Dünya Bankası ise, savaşta yıkılan Avrupa ekonomilerinin onarımı, daha sonrada az gelişmiş ülkelerin kalkınması amacıyla, mali yardımlar sağlamak üzere kurulmuştu. Anlaşma şartlarına göre, bu sisteme katılan her ülkenin parası ABD doları karşısındaki resmi değeri saptanarak IMF'ye kaydedilecek, paralarının dolar cinsinden belirlenen kurları en fazla %1 oranında değişim gösterebilecek, ayrıca üye ülkelere IMF sağlanan krediler ve para maliye politikaları ile düzeltilmediği dış ticaret açıklarını devalüasyon yaparak düzeltebilmekteydi.⁷¹ Burada ABD doları bir başka ülkenin ulusal parasına değil, sabit bir fiyat üzerinden saf altına bağlanmıştı. Böylece her ülke parası dolara, dolar da altına bağlandığından her ülke parası dolaylı olarak altına bağlanmış ve ülke paralarının doğrudan birbirleri ile ilişkileri engellenmiş oluyordu. 1973 yılına kadar ABD'de dış ödemeler bilançosundaki açığı kapama niyetiyle dolar basması altın stoklarında azalmaya meydan vermesi nedeniyle, doları altına çevrilgen olmaktan çıkarmasına neden olmuştur. 1973 yılında Bretton Woods anlaşmasının yıkılması ile beraber piyasalarda yaşanan baskı son bulmuş, ülke paraları serbestçe fiyatlanmaya başlamış, çapraz kurlar oluşmuş, sermayenin serbest dolaşımı üzerindeki engeller azalmış ve finansal hareketlilik artmıştır. Piyasalarda yaşanan bu serbesti ve olumlu gelişmelerle beraber, finansal kuruluşlar küreselleşme teknolojik

⁷¹ Zeynel Dinler, **İktisada Giriş**, Bursa, Ekin Kitabevi, 2000, s.503

gelişmeler ve finansal ürünlerin karmaşık hale gelmesi dolayısıyla operasyonel risk kavramı ile tanışmışlardır.⁷²

2.1.4.1. Küreselleşme

Küreselleşme, finansal kurumların gücünü arttırdığı gibi, finansal piyasalara daha önce girmemiş olan kurumların girmesine de olanak vererek, rekabeti de güçlendirmektedir. Piyasaya katılan her yeni kurumun payını artırabilmesi için, müşteri kitlesine farklı bir öneri ile gelmesi gerektiğinden, piyasaya tanıtılan yeni ürünler ve hizmetler ile bunların müşteriye ulaştırılmasında kullanılacak olan teknoloji ve tekniklerin gelişimi sonucu da piyasalar operasyonel riske maruz kalmaktadır.⁷³

Bankacılığın uluslararasılaşmasını etkileyen başlıca faktörler; dünya ticaret hacminin büyümesi, euro-piyasalar ile interbank para piyasalarında fon hacminin olağanüstü boyutlara çıkması, bankaların dış örgüt ağlarının zorunlu olarak genişlemesi, böylece ulusal para ve sermaye piyasalarının uluslararası piyasalarla giderek bütünleşmesi ve elektronik teknolojisinde kaydedilen yeniliklerin fon transfer işlemlerine büyük kolaylıklar getirerek bankaların bu alanda çeşitli finans merkezleriyle coğrafi uzaklık ve zaman farkından dolayı ortaya çıkan sorunlarını önemli ölçüde çözmesi şeklinde özetlenebilir. Diğer taraftan, 1973'ten itibaren OPEC ülkelerinin petrolden elde ettikleri fonların olağanüstü büyüklüklere ulaşması ve buna bağlı olarak, izleyen yıllarda dünya ekonomisinin durgunluğa girmesi, az gelişmiş ülkelerin dış fon taleplerinin hızla artması gibi faktörler bankacılığın uluslararasılaşmasında rol oynayan başlıca gelişmelerdir.⁷⁴

⁷² Teker, a.g.e., s.12

⁷³ Teker, a.g.e., s.2.

⁷⁴ Öçal, Çolak, s.220

2.1.4.2. Yeni Finansal Enstrümanlarının Ortaya Çıkması

Finans sektöründe artan rekabet koşulları bankaların faaliyet alanlarında çeşitlemelere gidilmesini gerekli kılmakta, geleneksel bankacılık faaliyetlerinin dışına çıkmaya zorlamaktadır. Bankaların geleneksel faaliyetleri dışına çıkmaları giderek daha riskli kurumlar haline geldiklerinin göstergesi olmaktadır. Bankalarda bu değişime ayak uydurma çabasıyla bilgi akısındaki eşitsizliği kaldırmak için bilgi teknolojilerini kullanmakta ve tüketici tercihlerini daha fazla dikkate alarak geniş bir alanda hizmet sunmaya çalışmaktadırlar. Tüm dünyadaki bankacılık alanındaki kar marjının düşmesi bankaların sattığı ürünlerin çeşitlenmesini sağlamıştır. Faaliyette buldukları ülke mevzuatı çerçevesinde bankalar, finansal araçların alım satımı, türevsel işlemler, menkul kıymet aracılığı, yatırım danışmanlığı ve sigortacılık gibi faaliyetlere girişmişlerdir.⁷⁵ Küreselleşmenin etkisi ile koruma amaçlı türev enstrümanların da çeşitliliği artmıştır. Riski azaltma amacıyla kullanılan bu ürünlerle beraber belirsizliğin getirdiği risk artışı gözlenmektedir.⁷⁶

Türev ürünler önceleri sadece maruz kalınabilecek riskten korunmak için piyasaya sürülmüş olsalar da daha sonraları spekülatif aksiyonlar için kullanılmaya başlanmış ve bankalar yeni risk türlerine maruz bırakılmıştır. Türev ürünlerle yatırımcılar etkin sınır üzerinde yer alan menkul kıymetlerden kabul edilebilir bir risk getiri dengesine sahip portföy oluştururlar. Oluşturulan portföy riskli menkul kıymetlerden meydana gelmektedir.⁷⁷

⁷⁵ Mehmet Baha Karan , **Yatırım Analizi ve Portföy Yönetimi**, Ekim, Ankara, Gazi Kitabevi, 2001, s.11

⁷⁶ Babuşcu, a.g.e., s.10

⁷⁷ Kaval, a.g.e., s.217

2.1.5. Operasyonel Risk Türleri

2.1.5.1. Personel Riski

Risk doğurma ihtimali olan işlemlerde insan etkisinin en fazla yaşanabileceği hataları şu şekilde sıralayabiliriz;Banka çalışanının zimmetine para geçirmesi,yetki alınması gereken bir işlemin yetki alınmadan yapılması,bir iş için uygun personelin şube içinde veya banka dışında bulunmaması,banka içinde ayrımcılık,mevzuatlara uygun olmayan iş sözleşmeleri feshi gibi hatalar şeklinde ifade edilebilir.

Personel riskini yine banka yönetiminin ve personelinin eğitim yetersizliğinden, görevi ihmalinden, aynı şekilde görevlerini kötüye kullanmalarından kaynaklanan zarara uğrama riski olarak tanımlayabiliriz. İnsan faktörünün operasyonel riskin ortaya çıkmasında oldukça önemli bir rolü vardır. Banka çalışanlarının yapmış olduğu yanlışlıklar ya da usulsüzlükler, bankalara büyük zararlar vermektedir.⁷⁸

İnsan faktörünün operasyonel riskin ortaya çıkmasında oldukça önemli bir yeri vardır. Banka çalışanlarının yapmış olduğu hatalar, ya da usulsüzlükler bankalara büyük zarar vermektedir. Bankalar, maruz kaldıkları ve tazmin etmek zorunda olacakları maddî zararların yanında, potansiyel müşteri kayıplarına da maruz kalmaktadır.⁷⁹

Son olarak banka çalışanlarının risk doğurabilecek işlemlerine daha farklı örnekler vermek gerekirse bunları;banka çalışanının işi yavaşlatması veya diğer banka çalışanlarını bu tür davranışlara özendirilmesi ve teşvik etmesi yine banka çalışanının banka içi, kişisel ya da teknik bilgilerin yer aldığı sistemleri bozması bunlara erişimlerinin engellenmesi ya da bu

⁷⁸ Faborazzi,J.F.,**A Guide To Basel II Capital Requirements,Models,and Analysis-Operational Risk**.3.baskı,New Jersey,John Wileys Sons.Inc.2007,s.44

⁷⁹ Teker,a.g.e,s.63

sistemlere zararlı verileri yüklemesini,yönetim kademesinden veya ast üst ilişkisinden kaynaklı, personele ayrımcı davranışların bulunulması dolayısıyla çalışan üzerinde psikolojik olarak baskı kurulması operasyonel risklerin başka boyutlarda artma ihtimalini ortaya çıkarmaktadır.

2.1.5.2. Teknolojik Riskler

Son yıllarda piyasalara sunulan yeni hizmet ve ürünlerin karmaşıklığı ve teknolojiye yaşanan hızlı gelişmeler, bankaların mevcut sistemlerinin kapasitesini yetersiz bırakmıştır. Bu nedenle bankalar sistemlerini ya tamamen değiştirme ya da yeniden yapılandırma yoluna gitmeyi tercih etmektedir.Banka biriminde kurulan yeni bir sistemde ya da mevcut sistemin güncellenmesi sırasında oluşabilecek hatalar ya da yanlış konfigürasyonlar nedeniyle veri kayıplarına neden olabilmekte bu durum da özellikle operasyonel riskin ölçümü esnasında veri yetersizliğinden kaynaklanan problemlere yol açmaktadır.⁸⁰Banka birimlerinin ve risk yönetiminden sorumlu personelin bu süreçte ihtiyacını karşılayacak sistemlerin geliştirilmesi bunlara uygun personelin ve personeli destekleyecek teknolojik altyapının da temin edilmesi sağlanmalıdır.

Teknoloji ve yatırım riski, geliştirilen sistemin banka ihtiyaçlarını karşılayamamasını veya uygun olmayan sistemlere yapılan yatırımlardan dolayı bankaların maruz kalabileceği zararları ifade etmektedir.⁸¹

- **Banka Yazılımlarına Dışarıdan Girilebilmesi:** Banka sistemlerinin korumalı olmadığı durumlarda, diğer kullanıcılar rahatlıkla sisteme müdahale edebilir veya sistem içinde yer alan verileri elde

⁸⁰ Teker.,a.g.e.,s.31

⁸¹Teker ve Ülengün;''Bankacılıkta Operasyonel Risk Ölçüm Modellerinin Türk Bankacılık Sektöründe Faaliyet Gösteren Bir Bankaya Uygulanması''**İTÜ Dergisi**,2005,s.15

edebilirler. Sistemdeki bu aksaklık sonucu gerek banka içi gerek banka dışı kullanıcılar sisteme girerek hesapları manipüle edebilirler. Bunların sonucunda banka, müşterisinin kaybını ödeyerek maddi bir zarara maruz kalabileceği gibi, olayın kamuda duyulması ile itibar riskine de uğrayarak, dolaylı bir kayba da maruz kalabilmektedir.⁸²

- **Değişim Yönetimi:** Değişim yönetiminin amacı, banka sisteminin değiştirilmesi, ya da piyasadaki gelişmelere uyum sağlamak için yüklenen yeni bir yazılımın banka verilerine zarar vermesini önlemektir. Bankada yeni kullanılmaya başlanan bir yazılım ya da sistemde yapılan bir güncelleme ile banka verileri zarar görebilir. Sistem ile ilgili ortaya çıkabilecek bir başka sorun ise, bankanın yerel ve merkezi yazılımlarının birbirine bağımlı olması sonucu merkezi sisteme yerleştirilebilecek yeni bir yazılımın tüm yerel birimleri etkilemesi ve işlerin aksamasıdır. Etkin bir değişim yönetimi, uygulanacak olan bu yeni yazılımların sistemde yaratacağı etkileri iyi saptayabilmelidir.⁸³

- **Kapasite Yönetimi:** Kapasite yönetimi, sistemin bileşenlerini inceleyerek oluşacak sorunları önlemeyi amaçlar. Ortaya çıkacak bir hata, network, iç hafıza, dış hafıza, ya da veri tabanından kaynaklanabilir. Eğer bunlardan birinin kapasitesi yetersiz ise, işlem süreci yavaşlar, ya da çökebilir. Örneğin, bankanın Reuters sisteminin çöktüğü varsayılırsa, hem banka hem de çalıştığı yatırımcı piyasa verilerine ulaşamaz. Bu süre içinde piyasada büyük dalgalanmaların olması durumunda, söz konusu banka kayıplara uğrayabilirken müşterilerinin de kaybını telâfi etmek durumunda kalabilir.⁸⁴

⁸²Özgür Ak., "Basel II Uzlaşısı Çerçevesinde Bankalarda Operasyonel Risk Yönetimi ve Hipotenik Bir Uygulama" (Yüksek Lisans Tezi, Muğla Üniv.) 2008., s.61

⁸³ Ak., a.g.e., s.61

⁸⁴ Ak., a.g.e., s.62

- **Acil Durum Yönetimi:** Bankaların her yönetim biriminin, kendi alanları için acil durum plânları hazırlamaları gerekir. Birçok düzenleyici otorite de bankaların ortaya çıkması olası kayıplarını belirlemeleri ve bunlara ilişkin acil durum plânı hazırlamalarını öngörmüştür. Felâketsel olayların sonunda bankalar doğrudan ve dolaylı birçok kayba maruz kalabilir. Örneğin; yaşanacak bir yangın, deprem, soygun ya da terör saldırısı sonrasında tüm banka çalışanlarının uymaları gereken önceden plânlanmış bir acil durum plânı olması gerekir.⁸⁵

- **Uygulama Odaklı Riskler:** Kullanıcı odaklı riskler önemli ölçüde insan riski ile ilişkilidir. Genellikle, çalışanların bilgisayar sistemi ile ilgili bilgi eksikliğinden kaynaklanmaktadır. Kullanıcı riskleri azaltabilmek için, özellikle yapılan işlemin çalışan tarafından yürütüldüğü aşamasını incelemek ve kontrol sistemleri geliştirmek gerekmektedir.⁸⁶

Bankanın yazılım ve donanımından kaynaklanan aksaklıklar, iletişim hatlarında meydana gelen kesintiler, bilgisayar virüslerinin vereceği zarar vb. olaylar bu kapsamda verilebilecek örneklerdir. Ayrıca, internet bankacılığı, ATM, telefon bankacılığı gibi büyük ölçüde bilgi teknolojilerine bağlı ürünlerin banka uygulamaları içindeki yerinin artması sistem kaynaklı operasyonel riskleri fazlalaştırmaktadır. Bu çerçevede özellikle bankaların giderek karmaşık hale gelen ve hemen hemen bütün kayıt ve hesaplamalarının yapıldığı yazılımları önemli bir risk kaynağıdır. Yanlış bir tanımlama ya da program hatası sonucunda yanlış hesaplanıp reeskontu yapılan ya da ödemesi veya tahsilatı yapılan faiz ve komisyonlar, evalüasyon hataları, şubeler cari hesabındaki mutabakatsızlıklar, hatalı yapılan maliyet ve getiri hesapları, yanlış hesaplanan vergi vb. yükümlülükler bu konuya ilişkin olası

⁸⁵ Ak.a.g.e.,s.62

⁸⁶ Ak.,a.g.e.,s.62

risk örnekleridir. Yazılımdan kaynaklanan operasyonel risklerin bir bölümü, banka içinde kalan olaylar olurken bir bölümü ise hem müşterilerle yapılan işlemlerde hem de yasal bazı yükümlülüklerin yerine getirilmesinde yanlışlıklara yol açmaktadır.⁸⁷

2.1.5.3. Organizasyon Riski

Bankanın faaliyetlerini sürdürebilmek amacıyla oluşturduğu iş süreçlerinden, organizasyon yapısından kaynaklanan risklerdir. İş akışlarındaki aksaklıklar, verimli şekilde işlemeyen organizasyonel yapıdan kaynaklanan sorunlar, kurum içi iletişim sorunları, yeni süreçlere uyumda ortaya çıkan sorunlar banka organizasyonunun getirdiği operasyonel riskler olarak karşımıza çıkmaktadır.⁸⁸

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 almaktadır⁸⁹. Üçüncü şahıslar, varlıklar, iş sürekliliği, müşteri, yasal düzenlemeler, gizlilik, yönetim, ürün ve stratejiyle ilgili riskler.

⁸⁷ Babuşcu, a.g.e., s.155-156.

⁸⁸ Babuşcu,a.g.e., s.157

⁸⁹ Can, a.g.e.,s.7

2.1.5.4. Yasal Riskler

Şirketin mevzuat değişikliklerinden olumsuz etkilenmesi riskidir. Bu risk, mevzuatın ya da personelin mevzuat bilgisinin yeterli olmadığı durumları da kapsar. Suç İşlenmesi Riski Dolandırıcılık, suiistimal, zimmete para geçirme, hırsızlık, şirket zarara uğratabilecek kasıtlı eylemler ya da Şirketin itibarını olumsuz etkileyecek suçların (Örneğin; kara paranın aklanması) işlenmesi riskidir.

Dahili Mevzuat Riski (Politika ve Prosedürler): Faaliyetlerin yürütülmesi ile ilgili olarak yeterli, etkili, açık ve anlaşılır politika ve uygulama talimatlarının oluşturulmaması, bunların gereğince duyurulmaması ve özümsememesi nedeniyle ortaya çıkan risktir. Planlanmamış veya beklenmedik değişiklikler bu riske yol açabilir.

İstihdam Politikaları ve Uygulamaları Riski: Çalışma yasalarının ve iş akitlerinin ihlali riskidir.

Mevzuata Uyulmaması Riski: Mevzuat hükümlerine ve yasal yükümlülöklere uyulmaması sonucunda ortaya çıkabilecek zararları ifade eder. Bu risk, yürürlükteki mevzuat hakkında yetersiz veya hatalı bilgi sahibi olunması bunlara gereğince uyulmaması ya da bunların bilinçli bir şekilde ihlal edilmesinden kaynaklanır. Ürünlerin risklerinin yanlış tahlil edilmesi ya da hatalı pazarlama tekniklerinin kullanılması da bu riske yol açabilir.

Yasal riskler, genellikle uluslararası alanda faaliyet gösteren bankaların karşılaştığı risk türleri olmaktadır. Çünkü uluslararası alanda 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 faaliyetler bankalar için bir yasal risk oluşturmaktadır.

Bankalar, özellikle yeni tip işlemlere girerken veya uluslararası bankacılık faaliyetlerinde yasal risklerle karşı karşıyadırlar. Bunun nedeni ise söz konusu faaliyetlerin yabancı unsur taşımaları, buna bağlı olarak da birden fazla hukuk düzenini ilgilendirmeleridir. Dolayısıyla uluslararası bankacılık işlemlerinde ve sözleşmelerinde yabancı hukuk sistemine uygunluk denetimi şarttır.⁹⁰

2.1.5.5. Dışsal Riskler

Dışarıdan alınan hizmetlerin (outsourcing) sözleşmede belirlenen kriterlerde sağlanamaması, hizmet veren kurumun iflası gibi üçüncü kişilerden kaynaklanan riskler; bombalama, terörist saldırılar, kara para aklama ya da kurum dışı sahtekarlık olaylarından; deprem sel, yangın gibi doğal afetlerden ve enerji iletiminde yaşanan aksaklıklardan kaynaklanan riskler ile müşteri suistimallerinin ve mevzuat değişikliklerinin yol açtığı riskler bu gruba girmektedir.⁹¹

2.1.6. Operasyonel Riske Yönelik Olarak Yapılan Düzenlemeler

Operasyonel riske yönelik olarak yapılan düzenlemeler, uluslararası düzenlemeler ve ülkemizde yapılan düzenlemeler olmak üzere iki başlık altında incelenmiştir.

⁹⁰Melek Acar Boyacıoğlu, "Operasyonel Risk ve Yönetimi", **Bankacılar Dergisi**, 2002., s.53 (Erişim) www.makaelm.com. (28.11.2010)

⁹¹Can, a.g.e., s.7

2.1.6.1. Uluslararası Düzenlemeler

Operasyonel riske yönelik olarak yapılan uluslararası düzenlemeler, Basel bankacılık denetim komitesi düzenlemeleri ve Avrupa Birliği düzenlemeleri olarak iki başlık altında incelenmiştir.

2.1.6.1.1. Basel Bankacılık Denetim Komitesi Düzenlemeleri

Basel bankacılık denetim komitesi düzenlemeleri arasında “1988 Sermaye Uzlaşısı-Basel I”, “Yeni Sermaye Uzlaşısı Ocak 2001 Belgesi” ve “Basel II Nihai Sermaye Uzlaşısı Haziran 2004” şeklinde sıralanan düzenlemeler yer almaktadır.

2.1.6.1.1.1. 1988 Sermaye Uzlaşısı-Basel I

Basel Bankacılık Gözetim ve Denetim Komitesi, sermaye yeterliliği konusundaki düzenlemelerin birbirine yakınlaştırılması amacıyla, 1987 yılında sermaye yeterliliği standardı taslağını yayınlamıştır. Taslak, hem G-10 ülkelerine, hem de diğer ülkelere incelenmesi ve yorumların Komiteye iletilmesi amacıyla gönderilmiştir. Taslağa ilişkin komiteye iletilen yorumlar çerçevesinde yapılan değişikliklerden sonra metnin son hali oluşturulmuştur.⁹²

Basel I, 1988 yılında Basel Komitesi tarafından çıkarılmış olan düzenlemedir. Bu düzenleme ile bankaların kredi riski taşıyan faaliyetleri ile bünyelerindeki sermaye ile denge kurulması amaçlanmıştır. Komite, 4 risk ağırlığı belirlemiş ve bankanın tüm aktiflerini bu sınıflandırmaya tabi tutarak sermaye ile ilişkilendirmiştir.⁹³

⁹² Nihal Değirmenci, **Sermaye Yeterliliği Konusundaki Basel Standartları ve Seçilmiş Bazı Ülkelerdeki Uygulamalarının Değerlendirilmesi**, TCMB Uzmanlık Yeterlik Tezi, Ankara Nisan 2003, s.14,

⁹³ Babuşcu , a.g.e., s.262

1988 tarihli Basel I sermaye uzlaşısı, ilan edildiği tarihten itibaren başta G-10 ülkeleri olmak üzere hemen hemen tüm ülkeler ve bankalar için genel bir sermaye standardı haline gelmiştir.

Basel I sermaye yeterliliği konusunda belirli bir standart getirmiş olmakla birlikte belli başlı noktalarda eleştiriye de uğramıştır. Bu eleştirileri aşağıdaki gibi özetleyebiliriz;⁹⁴

- Kredi riskinin ayrıştırılmasının sınırlı olması; 1988 Sermaye Uzlaşısı tüm kredi risklerini %0-%20-%50-%100 olmak üzere 4 risk ağırlığına bölmektedir.
- Kredi riskinin statik ölçülmesi; Sermaye yeterlilik rasyosu için kritik değer olarak belirlenen %8 oranı, ülkelerin ve ölçüme dahil kuruluşların değişen koşullarına göre esneklik göstermemektedir.
- Vadenin dikkate alınmaması; Vade, önemli bir risk faktörü olmasına karşın, dikkate alınmamaktadır.
- Karşı tarafın kredi değerliliğine dikkat edilmemesi.

Teknolojide ve finansal piyasalarda sürekli gelişmeler yaşanması, uygulanan sermaye standardının yeterince hassas bir risk ölçümü yapamaması, bankaların gerçekte operasyonel riskleri de üstlenmelerine rağmen mevcut düzenlemenin banka sermayesini sadece piyasa ve kredi riskleri ile ilişkilendirmiş olması, kredi riskini hesaplamada kullanılabilecek tek bir yöntemin bulunması ve farklı faaliyetlerde bulunan tüm bankaların aynı yöntem tabii tutulması, temel kredi risk kriteri olarak OECD üyeliğini esas alması nedeniyle Basel I'in yetersiz ve eksik kalmaktadır⁹⁵.

⁹⁴ Babuşcu, a.g.e. s.262

⁹⁵ Basel II ve KOBİ'ler Çalışma Grubu, **Basel II'nin KOBİ'lere Etkileri**, Bankacılar Dergisi, Sayı 58, 2006, (Erişim)<http://www.riskcenter.com.tr/kredifiles/basel23.pdf>, (01.12.2010), s.5.

Basel I'e yöneltilen eleştirilerden bazıları ise şunlardır:

- Sermaye yeterliliği standart oranı risk bazlı olmaktan ziyade likidite bazlıdır.
- Karşı tarafın kredi değerliliği dikkate alınmamaktadır⁹⁶.
- Yöntemin risk duyarlılığının yetersiz olması; yöntemde, kredi riskinin sadece beş farklı risk ağırlığı ile ölçülmesi ve söz konusu ağırlıkların uygulanacağı kalemlerin belirlenmesinde OECD ülkesi olup olmama kriterinin dikkate alınması yöntemin riske olan duyarlılığını azaltmaktadır. Bu yöntem risk ağırlıklarının belirlenmesinde pozisyonların gerçek risklilik düzeyini dikkate almamakta, bankaları gerçek risklilik düzeyinden bağımsız olarak, daha az sermaye yükümlülüğü doğuran işlemlere yönelmekte ve bankanın kredi riski yönetiminin etkinliğini (Örneğin portföy çeşitlendirmesi) hesaba katmamaktadır.
- Uzlaşma içerisinde tek bir yöntemin bulunması ve farklı şartlarda faaliyette bulunan veya farklı özellikler gösteren tüm bankaların aynı yöntemde tabi tutulmamaktadır.
- Bankaların sadece sermaye yeterliliği oranını tutturmak için sermaye artırımına gitmeleri, getirisini dikkate almadan faaliyetlerini genişletmelerine sebep olmaktadır.
- Uzlaşma piyasa ve kredi riski dışındaki diğer riskleri kapsamamaktadır ve likidite, faiz oranı, döviz kuru, operasyonel ve diğer pek çok mevcut riski göz ardı etmekte ya da doğru ölçmemektedir.
- Sermaye yeterliliği oranını yükseltmek için, sabit kıymetler gibi duran varlıkların yüksek değerlendirilmesi için her türlü yöntem

⁹⁶Şenol Babuşcu, **Banka Şubesi Çalışanları için Basel II Düzenlemeleri Çerçevesinde Risk Yönetimi**, TBB, İstanbul, 2006, s.2.

başvurulması nedeniyle bu varlıkların gerçek değeriyle satışı halinde ortaya çıkacak büyük zararlar bankaları olumsuz olarak etkileyecektir.

- Basel uzlaşısı öz kaynaklar ile varlıklar arasındaki bağı koparmaktadır; Basel uzlaşısına göre, bankaların sermaye yeterlilik rasyolarının minimum düzeyi % 8 kabul edilerek oluşturulan risk ağırlıklı aktiflerin toplamı, öz kaynakların 12,5 katı ile sınırlandırılmak istenmiş, ancak, birtakım aktiflerin risk içermediği varsayımı altında öz kaynaklar ile varlıklar arasında bağı kopmasına neden olmuştur⁹⁷.

2.1.6.1.1.2. Basel II Nihai Sermaye Uzlaşısı Haziran 2004

Yeni Basel Sermaye Uzlaşısı (Basel-II), bankaların sermaye yeterliliklerinin ölçülmesine ve değerlendirmesine ilişkin olarak Basel Bankacılık Denetim Komitesi tarafından yayımlanan ve yakın tarihte birçok ülkede yürürlüğe girmesi beklenen standartlar bütünüdür⁹⁸.

Basel düzenlemelerinin sermaye yeterliliği hesaplamasına yönelik gibi görünmesine karşın, gerektirdiği çok detaylı veriler ve bunların analizi bankanın sağlıklı bir risk profilini çıkarmak ve yasal gerekliliklerin ötesine risk yönetimini etkinleştirmek açısından gerekli görülmektedir.⁹⁹

Basel komitesi, finansal piyasalarda meydana gelen gelişmeleri ve Basel-1'in sermaye yeterliliği ölçümüne ilişkin eksikliklerini dikkate alarak haziran 1999'da yeni Basel sermaye uzlaşısına ilişkin ilk istişari metin (Consultative Paper-1), Nisan 2003'te ise üçüncü istişari metin (Consultative

⁹⁷ Orhan Ökmen, **Basel Uzlaşılarının Yetersizliği ve Bankalara Alternatif Model**, Kora Yayınevi, İstanbul; Temmuz, 2005, s.11

⁹⁸ BDDK, **10 Soruda Yeni Basel Sermaye Uzlaşısı**, 2005,(Erişim) <http://www.125010.soruda.Basel.II.pdf>, (24.01.2010), s.1

⁹⁹ Babuşcu, "**Basel II Düzenlemeleri Çerçevesinde Bankalarda Risk Yönetimi**", s.264.

Paper-3) yayımlanmıştır. 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 yayımlanmıştır.

Sermaye yeterliliğinin kredi riski bazında hesaplanmasının gündeme getirildiği 1988 yılından bu yana geçen sürede dünyada finansal piyasalarda yaşanan gelişmeler, risk yönetimi yaklaşımları, yeni finansal araçlar ve gözetim uygulamaları önemli bir değişim geçirmiştir. Bankacılığın geçirmiş olduğu değişim sürecinde hem kredi hem de piyasa riskinin daha karmaşık bir hal almasının yanında, bankacılık defterlerindeki operasyon riski ve likidite riski gibi mevcut uzlaşının kapsamında olmayan risklerde önem kazanmıştır. Bu durum mevcut uzlaşya göre hesaplanan sermaye oranının her zaman bankanın finansal durumunun iyi bir göstergesi olmaması sonucunu doğurmuştur¹⁰⁰.

Mevcut uzlaşya ile ilgili bu ve bunun gibi eksiklikler uzlaşının çerçevesinin ve ağırlık noktalarının bankacılıkta yaşanan dönüşüme paralel olarak güncellenmesi ihtiyacını doğurmuştur. Bu sebeple Haziran 1999 döneminde Basel Bankacılık Denetim Komitesi tarafından Yeni Sermaye Yeterliliği Çerçevesi adı altında istişari bir rapor yayınlanmıştır. Ardından Ocak 2001'de ikinci taslak metin, Nisan 2003'te ise üçüncü taslak metin yayımlanmıştır. Taslak metinler, gerek ülke denetim otoritelerinden gerekse bankalar ve diğer ilgili taraflar tarafından yapılan yorum ve eleştiriler doğrultusunda revize edilerek yenilenmiş ve Basel II'ye ilişkin nihai metin ve 2004'te yayımlanmıştır¹⁰¹.

¹⁰⁰Değirmenci, a.g.e.,s.36.

¹⁰¹ BDDK, a.g.e., s.2.

Genel olarak Basel II'ye olan gereksinim nedenleri şu şekilde sıralandırılabilir:¹⁰²

- Sermaye yeterliliğinin Basel I'in eksiklikleri
- Sermaye sadece kredi riski ile ilişkilendirilmiş olması,
- Risk duyarlılığı yetersizliği,
- Portföy içerisinde riskin dağıtılmış olması dikkate alınmaması,
- Tüm bankalar için tek bir yöntem mevcut olması,
- Risklerin vade/zaman boyutunun yetersiz değerlendirilmesi,
- Krizlerin; sermaye hareketlerinin serbestleşmesi sonucu tüm uluslar arası piyasaları etkilemesi,
- Finans piyasalarının ve enstrümanların gelişmesi,
- Artan risk hacmi,
- Teknolojide yaşanan hızlı değişimlerdir.

Basel II olarak adlandırılan yeni standartların Komiteye üye ülkelerde 2006 yılı sonu itibariyle uygulanması planlanmıştır. Bununla birlikte uzlaşıda yer alan gelişmiş yaklaşımların daha fazla sayısal etki çalışması veya paralel hesaplamalar gerektireceği dikkate alınarak bu gelişmiş yaklaşımların 2007 yılı sonunda uygulanabileceği de kararlaştırılmıştır. Avrupa Birliği de aynı takvimde standartları birliğe üye ülkelerde uygulama kararı almıştır¹⁰³.

Bu yeni sermaye uzlaşısının Basel I Sermaye Uzlaşısı'ndan ayrılan ana noktaları şu şekilde sıralanabilmektedir:

- Basel I'de yer alan, kredi riski açısından sermaye yükümlülüğünün OECD ülkesi olup olmama kriterine göre belirlenmesi prensibine dayanan "klüp kuralı" Basel II ile birlikte kaldırılmaktadır.

¹⁰² Haluk Yalçın, Alper Önder ve Diğerleri, **Şirket Derecelendirmesinde Basel II Perspektifi**, 2006, pwc, (Erişim) http://www.ver_giportali.com/doc/21122006BASEL_Hpdf (24.12.2010), s.7-8

¹⁰³ Mustafa Özçam, **Basel II Uzlaşısı**, SPK, 2004, (Erişim) http://www.spk.gov.tr/yayinlar/ArastirmaRaporlari/2004_mustafaozcam, (24.10.2010), s.1-2.

- Basel II'de kredi riski, krediyi alan tarafların derecelendirme notlarına göre belirlenmektedir. Basel II'de yer alan bazı yöntemler bağımsız derecelendirme şirketleri tarafından verilen derecelendirme notlarını kullanırken, bazı ileri yöntemlerde bankacılık denetim otoritesi iznine tabi olmak üzere bankaların kendi değerlendirmelerine dayanarak verdikleri derecelendirme notları dikkate alınmaktadır.

- Basel I'de sadece kredi ve piyasa riskleri için sermaye zorunluluğu bulunmaktadır. Basel II'de ise bu risklere ilaveten operasyonel risk sermaye yükümlülüğü de eklenmiştir. Basel II'de operasyonel risk, yetersiz veya aksayan iç süreçler, insanlar ya da sistemler ya da harici olaylar sonucu ortaya çıkan zarar riski olarak tanımlanmakta (örneğin zimmet, deprem, bilgi işlem arızası sonucu ortaya çıkan zararlar) ve bankalardan bu riskleri için de sermaye bulundurmaları istenmektedir¹⁰⁴.

- Basel II içerisinde bankaların sermaye yeterliliklerini kendilerinin değerlendirmesi istenmekte ve hem sermaye yeterliliği hem de bankaların kendisini değerlendirme sürecinin bankacılık denetim otoritesi tarafından denetlenmesi ve değerlendirilmesi istenmektedir.

- Basel II kapsamında sermaye yeterliliğine ilişkin olarak Basel II'ye özgü detaylı bilgilerin kamuya açıklanması zorunluluğu getirilmektedir. Bu husus Basel I'de yer almamaktadır.

- Basel I'de tek bir risk ölçüm yöntemi kullanılmaktadır. Basel II'de ise her bir risk kategorisi için alternatif yöntemler önerilmekte ve ayrıca bankaların içsel risk ölçüm yöntemlerini kullanmaları özendirilmektedir. Ayrıca bunların dışında Basel I'de bir standardın herkese uyacağı görüşü hakimdir. Ülkeler arası ve

¹⁰⁴ Kerem Alkın, Ersin Okay, **TR'de KOBİ'lerin Basel II'e Uyum Süreci**, İstanbul Ticaret Odası, 2008,(Erişim) <http://itoeski.ito.org.tr/rrOPortal/Dokuman/Kitaplar/2008-04.pdf> (19.11. 2010), s.18.

bankalar arası ufak farklılıklar göz ardı edilmektedir. Basel II'de ise esneklik ve daha iyi risk yönetimi söz konusudur¹⁰⁵.

Basel II düzenlemesi, gerek kapsamı gerekse içeriğindeki teknik hususlar dikkate alındığında, bankacılık faaliyetleri ile bunların düzenlenmesi ve denetlenmesi açısından köklü değişiklikler getiren uluslararası bir standarttır ve Basel Komitesi tarafından şimdiye kadar yürütülen en kapsamlı proje niteliğindedir. Bu özelliği ile Basel II'nin başta bankalar ve bankacılık denetim otoriteleri olmak üzere, bankalar ile iş ilişkisinde bulunan tüm taraflar (kurumsal ve bireysel müşteriler, derecelendirme şirketleri, veri sağlayıcı şirketler, vb.)ve ülke ekonomileri üzerinde önemli etkilerinin olması beklenmektedir¹⁰⁶.

2.1.6.1.2. Avrupa Birliği Düzenlemeleri

Avrupa Birliği'nin sermaye yeterliliği çerçevesi, 1988 tarihli Basel I düzenlemeleri ve bu düzenlemelerde yapılan değişiklikler esas alınarak oluşturulmuştur.

2004 Temmuz ayında yayımlanan Basel-II, G10 ülkelerinde faaliyet gösteren ve uluslararası bankacılık yapan finansal kurumlarda 2007 yılından itibaren uygulanmaya başlamıştır. Basel-II Avrupa Parlamentosu ve Konseyinin 14 Haziran 2006 tarihli, 2006/48 ve 2006/49 sayılı Direktifleri ile Avrupa Birliği (AB) müktesebatına dâhil edilmiş, üye ülkelerce 2007 basından itibaren geçiş süreciyle uygulanmaya başlanmış ve 2008 yılından itibaren de uygulanmaktadır. Direktif, Basel-II'nin sermaye yeterliliğine ilişkin önerileri

¹⁰⁵ BDDK, a.g.e., s.3.

¹⁰⁶ Ayhan Yüksel, **Basel II'nin KOBİ Kredilerine Muhtemel Etkileri**, BDDK, Araştırma Dairesi, Ağustos 2005, (Erişim)[http://www.bddk.org.tr/turkce/Basel-D/1275Basel II SME.pdf](http://www.bddk.org.tr/turkce/Basel-D/1275Basel%20II%20SME.pdf). (28.12.2010)., s.5.

temel alınarak oluşturulmuş olup sermaye yeterliliğini düzenleyen çerçeveyi daha kapsamlı ve riske duyarlı hale getirmekte, daha gelişmiş risk yönetim sistemleri oluşturmayı sağlamaktadır.

Direktif, operasyonel riske ilişkin olarak, Basel Komitesi tarafından yapılan tanımı aynen benimseyerek, operasyonel riskin ölçülmesinde ve tahsis edilecek sermaye miktarının belirlenmesinde kullanılacak metodolojilerde esas itibariyle Basel Komitesi tarafından önerilen yaklaşımları ele alarak kullanılacak metotların kurumların risk yönetim tekniklerindeki gelişmelere paralel bir şekilde belirlenmesi gerektiğini düzenlemektedir.

Direktif'in Basel-II uzlaşısından farkı; Bunun sadece bankalarca uygulanmayıp aynı zamanda yatırım şirketleri tarafından da uygulanacak bir düzenleme olmasıdır. Bunun nedenleri arasında yatırım şirketlerinin de bankalar gibi benzer risklere maruz kalmaları, tek pazar içerisinde rekabetin kurallarının her bir kurum için eşit biçimde uygulanmasını sağlamak gerekliliği sayılabilir.

Avrupa Birliği, Basel Komitesi tarafından yayınlanan Yeni Sermaye Uzlaşısı'na paralel olarak Ocak 2001'de yayımladığı İstişare Metni ve bu metne ilişkin Kasım 2002'de yayımladığı rapor ile yeni sermaye yeterliliği düzenlemelerine ilişkin öneriler sunmuştur.

Avrupa Birliği'nin sermaye yeterliliğine ilişkin yeni önerileri temel olarak Basel II düzenlemelerini esas almaktadır. İki düzenleme arasındaki paralelliğin nedeni AB'ye üye 9 ülkenin aynı zamanda Basel Komitesi'nde de temsil edilmesi ve Basel Komitesi'yle paralel düzenlemeler yapılmaması halinde Avrupa bankacılık sektörünün bir bölümünün rekabet ortamında dezavantajlı duruma düşeceği endişesidir.¹⁰⁷

¹⁰⁷ E. Can, **Operasyonel Risk ve Yönetimi**, Ankara, SPK Yayınları, 2004, s.35.

Bu nedenle, Avrupa Birliği'nin konuya ilişkin düzenlemelerinin yürürlüğe girme tarihi Basel düzenlemelerine paralel olarak 2006 yılı sonu olarak belirlenmiştir. Bununla birlikte söz konusu düzenlemeler arasında iki temel fark bulunmaktadır. Bunlar;

1- Avrupa Birliği düzenlemeleri ye ülkeler için tavsiye değil kanun niteliğindedir.

2- Avrupa Birliği Sermaye Yeterliliği Direktifi, Basel Komitesi'nin düzenlemelerinin aksine, hem bankalar hem de yatırım şirketlerine uygulanmaktadır.

Bunun yanında Avrupa Birliği'nin sermaye yeterliliği dışındaki iç kontrol, yönetim ve muhasebe prosedürleri, müşteri varlıklarının korunması gibi operasyonel risk yönetimi ile ilgili düzenlemeleri 2007 yılında yürürlüğe giren Finansal rn Piyasaları Direktifi'nde (MiFID- Markets in Financial Instruments Directive) yer almaktadır.

1 Kasım 2007 tarihinde yürürlüğe giren Avrupa Birliği'nin MiFID Direktifi'nde Operasyonel risk yönetimi ile ilgili olacak iki başlık bulunmaktadır. Bunlardan birincisi Risk Yönetimi başlığı diğer de Operasyonel Risk başlığıdır.

Yeni düzenlemenin organizasyon yapısı ile ilgili bir maddesi de risk yönetimi olup kurumların risk yönetimi politikalarını oluşturmaları gerekmektedir. Her ne kadar pek çok kurumun iyi uygulama kuralları çerçevesinde risk yönetimi prosedürleri bulursa da, bu yeni getirilmiş bir zorunluluktur. Özellikle, yatırım ve finansal kuruluşların sahip olması gereken ve olduğunu ispatlamaları gereken prosedürlere şunlardır:

- Sağlam idari ve muhasebe prosedürleri,
- İç kontrol mekanizmaları,
- Risk yönetimi için etkin prosedürlere,

- Bilgi işlem sistemlerinde etkin kontrol ve koruma sistemlerinin oluşturulması.

Yeterli risk yönetim politikalarının oluşturulması ve uygulanmasında finansal kuruluşlarının faaliyetlerine, süreç ve sistemlerine ilişkin risklerini ve katlanabilecekleri risk seviyesini belirlemeleri gerekmektedir.

Bu yaklaşımda, finansal kuruluşların en yüksek seviyede risk yönetim politikası uygulamalarını benimsemesi önemlidir. Finansal kuruluşların karşılaşacağı risklerin ve şirketin maruz kalacağı bu risklere karşı ne kadar hazırlıklı olduğunun belirlenmesi gereklidir. Bunun yanında, maruz kalmak istemediği risklerin belirlenmesi ve bu risklerin etkin bir şekilde yönetilmesi ile ilgili süreç ve düzenlemelerin yapılması gereklidir.

Operasyonel Risk ile ilgili MiFID düzenlemesine göre, finansal kuruluşlarının operasyonel fonksiyonlarını gerçekleştirilmesi için üçüncü şahısları kullanmaları durumunda, ek operasyonel risklere maruz kalmamak için gerekli önlemleri almaları gerekmektedir. Bu operasyonel fonksiyonlar, müşterilere sürekli ve yeterli hizmetlerin sunulabilmesi ve yatırım hizmetlerinin sürekli verilebilmesi için özellikle kritik olan fonksiyonlardır. Yatırım kuruluşlarının önemli operasyonel fonksiyonlar için dış kaynak kullanımı, kurumun kendi iç kontrol sistemine maddi zarar vermeyecek ve yetkili otoritenin yatırım kuruluşunun tüm yükümlülüklerine uyumunu denetleme kabiliyetini zedelemeyecek şekilde olmalıdır. Bunun için de yatırım kuruluşunun geçerli ve güvenilir idari ve muhasebe prosedürlerinin, iç kontrol sisteminin, risk değerlemesi için etkin prosedürlerinin ve bilgi işlem sistemleri ile ilgili etkin kontrol ve koruma düzenlemelerinin olması gerekmektedir. Risk yönetimi planı çerçevesinde, dış kaynak kullanımından kaynaklanacak ilave risklerin değerlendirilmesi ve yönetilmesi sadece başlangıçta değil sözleşme süresince devamlı yapılmalıdır. Bu yükümlülük ilk defa resmi bir kural olarak

konsa da çoğu yatırım kuruluşunun politikalarında önemi bir değişikliğe neden olmayacaktır.

Ancak, pek çok düzenlemeye esas olan "düzenlemeden kaynaklanan sorumluluk düzenlemeye tabi olan kurumdadır" ana ilkesinin MiFID'in de temel yapıtaşı olduğu görölmektedir

2.1.6.2. Ülkemiz Düzenlemeleri

Operasyonel riske yönelik olarak ülkemizde yapılan düzenlemelerden başlıcaları; bankacılık düzenleme ve denetleme kurulunun yaptığı düzenlemeler ve 5411 Sayılı Bankacılık Kanunu düzenlemeleri şeklinde sıralanabilir. Türkiye'de operasyonel risk yönetimi ile ilgili düzenlemeler 2000'li yıllardan sonra başlamıştır.

Operasyonel risk yönetimi konusunda ilk düzenleme Bankacılık Denetleme ve Düzenleme Kurumu (BDDK) tarafından Şubat 2001 ve Ocak 2002'de yayımlanan iki yönetmelik sonrasında oluşmuştur. Bu düzenleme, operasyonel risk yönetimi konusunda ilk ciddi düzenleme özelliği taşımaktadır.

2.1.6.2.1. Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulunun Yaptığı Düzenlemeler

BDDK tarafından Şubat 2001'de 24312 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan "Bankaların İç Denetim ve Risk Yönetim Sistemleri Hakkındaki Yönetmelik" ve Ocak 2002'de 24657 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan "Bankaların Sermaye Yeterliliklerinin Ölçülmesine ve Değerlendirilmesine İlişkin Yönetmelik" ile Türk Bankacılık Sektöründe iç denetim ve risk yönetimi ile ilgili genel çerçeve belirlenmiştir. Yönetmeliğin amacı, bankaların maruz kalınan riskler nedeniyle oluşabilecek zararlara karşı konsolide ve konsolide olmayan bazda yeterli özkaynak bulundurmalarının sağlanmasına ilişkin usul

ve esasları düzenlemektir. Adı geçen yönetmeliğin 14. Maddesinde “operasyonel riske esas tutar, temel gösterge yöntemi, standart yöntem veya alternatif yöntem ile hesaplanır. Söz konusu hesaplamada standart yöntem veya alternatif yöntemin kullanılabilmesi için kurumdan izin alınması zorunludur.” İfadesi bulunmaktadır ve yönetmelikte operasyonel riske esas tutarın hesaplanmasına ilişkin yöntemler açıklanmaktadır.

"Bankaların İç Denetim Sistemleri ve Risk Yönetimi Sistemleri Hakkında Yönetmelik"ın temel amacı, bankaların karşılaştıkları risklerin izlenmesi ve iç denetim sistemlerine ilişkin esas ve usulleri belirlemektir.

Yönetmeliğin 38. maddesinde ise operasyonel riskin yönetimi için öneriler getirilmiştir. Getirilen öneriler şu şekildedir;

- Uygun bir iç denetim sisteminin ve bunun gerektirdiği yetkilerin banka içinde dağıtım mekanizmasının geliştirilmesi,
- Bankanın tüm faaliyet sistemlerinin detaylı bir şekilde test ve kontrol edilmesi,
- İç ve dış sistemler arasında tam bir uyumun ve tamamen bağımsız bir yedekleme imkanının tesis edilmesi.

Yönetmelikte, bankaların bünyelerinde, faaliyetlerinin kapsamı ve yapısıyla uyumlu, değişen koşullara cevap verebilecek nitelik, yeterlik ve etkinlikte, Yönetmelik hükümlerine uygun iç denetim ve risk yönetim sistemleri kurmak, idame ettirmek ve geliştirmek zorunda oldukları hükme bağlanmıştır. Aynı zamanda yönetim kurulunun, üst yönetim kademelerinin ve diğer birimlerin üstlenmesi gereken sorumluluklar da ayrı ayrı belirlenmiştir.

Bankalar, Teftiş kurulu ve Yönetmelik ile kurulması zorunlu hale getirilen iç kontrol merkezinden oluşan bir iç denetim sistemini hayata geçirmek zorundadırlar.

BDDK operasyonel riske ilişkin daha ayrıntılı düzenlemelere ise Ağustos 2002 tarihli "Bankaların İç Denetim ve Risk Yönetimi Sistemleri Hakkında Yönetmeliğin Uygulanmasına İlişkin 1 sayılı Tebliğ Taslağı"nda yer vermiştir.

BDDK'nın operasyonel risk yönetimi süreci ile ilgili çıkan son tebliğı ise 14 Eylül 2007 tarihli 26643 Sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan "Bankalarda Bilgi Sistemleri Yönetiminde Esas Alınacak İlkelerle İlişkin Tebliğ"idir.

2.1.6.2.2. 5411 Sayılı Bankacılık Kanunu Düzenlemeleri

19.10.2005 Tarihinde yürürlüğe giren 5411 sayılı Bankacılık Kanunu içeriğı gereğı, banka risk yönetimi, iç kontrol, iç denetim sistemleri, denetim komitesi ve sermaye ve likidite yeterliliğine ilişkin hükümleri ayrı ayrı düzenleyerek operasyonel risk yönetimi konusunda en kapsamlı düzenlemeyi getirmiştir.

Türkiye'de Bankacılığı düzenleyen temel kanun 19.10.2005 tarihinde kabul edilen 5411 Sayılı Bankacılık Kanunu'dur. Bankacılık Kanunu uluslar arası finansal piyasalarına ilişkin düzenlemeler ve özellikle de Türkiye'de Türk Bankacılık Sisteminde yaşanan olumsuz gelişmeler doğrultusunda oluşturulan Bankacılık Kanunu'nun risk yönetimi ve iç kontrol sistemleri ile ilgili başlıkları şunlardır. Bankacılık Kanunu;

- Risk Yönetimi,
- İç Kontrol,
- İç Denetim Sistemleri,
- Denetim Komitesi,
- Sermaye ve likidite yeterliliğine ilişkin hükümleri, ayrı

başlıklar halinde detaylı olarak ele almaktadır.

Bunun yanında 5411 sayılı Bankacılık Kanunu bir bankanın kuruluş aşamalarında aşağıdaki şartları da getirerek denetim sisteminin düzgün yapılmasını sağlamaya çalışmaktadır.

5411 Sayılı Bankacılık Kanunu'na göre Türkiye'de kurulacak bir bankanın;

- Sermaye yeterliliğini de içerecek bir şekilde kuruluşun mali yapısı ile ilgili projeksiyonlarını,
- İç kontrol, risk yönetimi ve iç denetim sistemi de dahil olmak üzere yapısal örgütlenmesini gösteren bir faaliyet programını ibraz etmesi şarttır.
- Bankaların yönetim kurulunun bu konudaki sorumlulukları şu şekildedir:
 - Banka Yönetim Kurulu iç kontrol, risk yönetimi ve iç denetim sistemlerinin ilgili mevzuatlara uygun olarak tesis edilmesi,
 - İşlerliğinin, uygunluğunun ve yeterliliğinin sağlanması

BDDK yönetmelikleri kapsamında üst düzey risk komitesi ve banka risk komitesi zorunlu komiteler olup, denetim komitesinin kurulması zorunlu değildir. Denetim komitesinin kurulması, yeni Bankacılık Kanunu'na girmiş ve zorunlu hale gelmiştir.

5411 sayılı Bankacılık Kanunu'na göre Bankaların yönetim kurullarınca, yönetim kurulunun denetim ve gözetim faaliyetlerinin yerine getirilmesinde yardımcı olmak üzere; icrai görevi bulunmayan ve nitelikleri BDDK tarafından belirlenecek en az iki üyeden oluşacak bir denetim komitesi oluşturulmalıdır.

Denetim Komitesinin görev ve sorumlulukları şunlardır;

- Bankaların iç kontrol, risk yönetimi ve iç denetim sistemlerinin etkinliğini ve yeterliliğini gözetmek,

- Yönetim Kurulu tarafından seçilen bağımsız denetim kuruluşları için gerekli ön değerlendirmeleri yapmak, faaliyetlerini düzenli olarak izlemek,
- Konsolide denetime tabi kuruluşların iç denetim işlevlerinin konsolide olarak sürdürülmesini ve eşgüdümünü sağlamak,
- Bu sistemler ile muhasebe ve raporlama sistemlerinin Bankacılık Kanunu ve ilgili düzenlemeler çerçevesinde işleyişini ve üretilen bilgilerin bütünlüğünü gözetmek,
- Bankanın faaliyetlerinin sürekliliği ve güven içinde yürütülmesini olumsuz etkileyebilecek hususları, mevzuata ve iç düzenlemelere aykırılıkları, altı aylık dönemleri aşmamak kaydıyla icra ettiği faaliyetlerinin sonuçları ile bankada alınması gereken önlemler ve yapılmasına ihtiyaç duyulan uygulamalara ilişkin görüşlerini, yönetim kuruluna bildirmek ile yükümlüdürler.

Bankalar, tüm şube ve konsolidasyona tabi ortaklıklarını kapsayan yeterli ve etkin bir iç kontrol, risk yönetimi ve iç denetim sistemi kurmak ve işletmekle yükümlüdürler.

Bu sistemlerin kuruluşuna, işleyişine, yeterliliğine, oluşturulacak birimlere, icra edilecek faaliyetlere, üst yönetimin görev ve sorumlulukları ile BDDK'ya yapılacak raporlamalara ilişkin usul ve esaslar BDDK tarafından belirlenir.

İç Kontrol Sistemi ile ilgili olarak bankalar,

- Faaliyetlerini mevzuata, iç düzenlemelerine ve bankacılık teamüllerine uygun olarak yürütmek,
- Muhasebe ve raporlama sistemlerinin bütünlüğünü, güvenilirliğini ve bilgilerin zamanında elde edilebilirliğini sürekli kontrol faaliyetleri ile sağlamak,
- Görevlerin fonksiyonel ayrımlarını, yetki ve sorumlulukların paylaşımını, fon ödemelerini, banka işlemlerinin

mutabakatını, varlıkların korunmasını ve yükümlülüklerin kontrol altında tutulmasını temin etmek,

- Maruz kalınan her türlü riskin tanınması, değerlendirilmesi ve yönetimi için gerekli alt yapıyı hazırlamak,
- Yeterli iletişim ağını oluşturmak, zorundadırlar.

Bununla birlikte risk yönetim sistemi ile ilgili olarak Bankacılık Kanunu'na göre, risk yönetimi faaliyetleri yönetim kuruluna bağlı olarak çalışacak risk yönetimi birimi ve personeli tarafından yürütülür.

Bankalar Risk Yönetimi Politikalarını BDDK tarafından belirlenen esaslar çerçevesinde oluşturmak, uygulamak ve raporlamak zorundadırlar.

Bankacılık Kanunu İç Denetim Sistemi ile ilgili düzenlemelere de yer vermiştir. Bankalar bütün birim, şube ve konsolidasyona tabi ortaklıklarını kapsayan bir iç denetim sistemi kurmak zorundadırlar. İç denetim faaliyetleri, tarafsız ve bağımsız bir şekilde, yeterli sayıda müfettiş tarafından yerine getirilir. Faaliyetlerin mevzuata, ana sözleşmeye, iç düzenlemelere ve bankacılık ilkelerine uygunluğu banka müfettişleri tarafından denetlenir. İç denetim raporunun, en az üçer aylık dönemler itibarıyla ve denetim komitesi aracılığıyla Yönetim Kuruluna sunulması zorunludur.

5411 sayılı Bankacılık Kanununun Risk yönetimi ile ilgili düzenlemeleri arasında konsolide denetim düzenlemeleri de yer alır. Bankacılık Kanunu'na göre;

- Konsolide bazda sınırlama ve oranlara tabi olan ana ortaklık bankalar,
- Yurt içi ve yurt dışı bağlı ortaklıkları,
- Birlikte kontrol edilen ortaklıkları,
- Şube ve temsilcilikleri, konsolide denetime tabidirler.

5411 sayılı Bankacılık Kanunu'na göre bankalar iç kontrol, risk yönetimi ve iç denetim sistemlerine; muhasebe ve finansal raporlama birimine; finansal tablo ve raporlarına; risk grubuna kullandırılan kredilere ilişkin bilgi ve belgeleri konsolide denetime uygun ve hazır hale getirmek zorundadırlar. Konsolide denetim, gerek duyulması halinde, BDDK ve konsolide denetime tabi kuruluşların denetimi ve gözetimi ile yetkili mercilerle birlikte gerçekleştirilir.

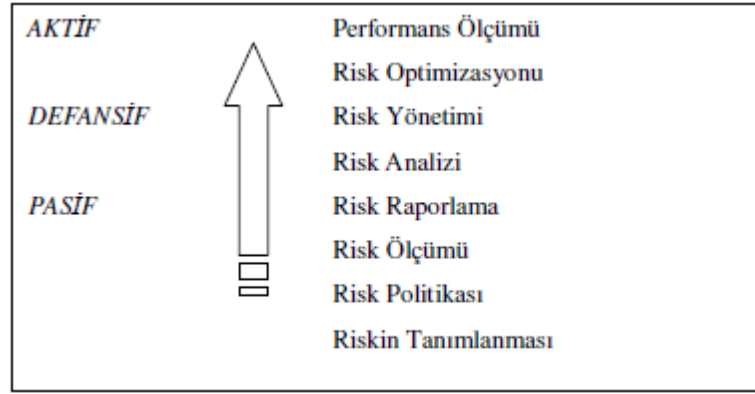
5411 sayılı Bankacılık Kanunu finansal sistemin tümüne sirayet edip, büyük yıkımlara neden olabilecek sistemik risklere karşı da önlemler almıştır. Finansal sistemin bütününe sirayet edebilecek ölçüde olumsuz bir gelişmenin ortaya çıkması ve bu durumun BDDK'nın koordinasyonunda, Fon (TMSF), Hazine Müsteşarlığı ve Merkez Bankasında müştereken tespiti halinde, alınacak olağanüstü tedbirleri belirlemeye Bakanlar Kurulu yetkilidir. İlgili bütün kurum ve kuruluşlar da belirlenecek olan bu olağanüstü tedbirleri derhal uygulamakla yetkili ve sorumludur.

2.2. OPERASYONEL RİSK YÖNETİMİ

Finans sektöründeki gelişmeler bankaların maruz kaldığı riskleri çeşitlendirirken bu çeşitliliğe uyum sağlayan bankalar kazanç pastasından daha büyük dilimleri almaktadır. Riskler doğası gereği büyüklüğü ile doğru orantılı olan kazançları ihtiva etmektedir. Fakat riskin rasyonel şekilde yönetiminin sağlanmadığı durumlarda karşılaşılabilecek tehlikeler çok büyük kayıpları ortaya çıkarmaktadır. Her geçen gün bankaların kar sağlamak için kullanmış olduğu finansal enstrümanların çeşitlenmesi belirsizliği arttırmakta, artan belirsizlik ile operasyona dayalı işlemler risk oluşturmaktadır. Bankalar için sermayenin koruyucu rolü daha da önem kazanarak riskleri bilimsel tekniklere dayalı ölçümlendirmek yönetim sürecinin oluşmasına katkıda bulunmuştur. Denetim ve gözetim otoritelerinin bankaların taşıdıkları riskler için gerekli ölçme ve yönetme tekniklerinden yararlandıklarını anlayabilmeleri,

ortak yöntemlerin uygulanması ile elde edilebilecek verilerin karşılaştırılması ile mümkündür. Mali piyasaların dinamik bir yapıya sahip olması risk hesaplama yöntemlerinin revize edilmesini gerektirmektedir. Basta, Bank of International Settlement (BIS), Dünya Bankası ve International Money Fund (IMF) gibi kurumlar olmak üzere uluslararası kuruluşlarca risk hesaplamaları ve denetim gözetim standartları geliştirilerek dinamik risk ölçümü ve yönetimine katkı sağlamaktadırlar.¹⁰⁸

Şekil 2.2. Operasyonel Risk Yönetim Stratejileri



Kaynak: Teker, Dilek Leblebici, Bankalarda Operasyonel Risk Yönetimi, 2006, s.26

Operasyonel riskin yaşanan teknolojik gelişmeler ve piyasa koşullarının değişimleri neticesinde yönetim süreci üç safhadan oluşmaktadır;

- Operasyonel riske neden olan faktörlerin belirlenmesi, hangi faaliyetlerin operasyonel riske neden olacağı tanımlanması,
- Operasyonel kayıpların tanımlanması ve ölçülmesi

¹⁰⁸ Delikanlı, a.g.e., s.42

- Operasyonel risk için gerekli sermaye miktarının hesaplanması, ölçülen ve belirlenen operasyonel riskleri katlanması daha kolay maliyetlere dönüştürmektir.¹⁰⁹

2.2.1. Operasyonel Riske Neden Olan Faktörlerin Belirlenmesi

Operasyonel riske neden olan faktörlerin belirlenmesinde amaç risklerin saptanmasıdır. Operasyonel risk banka faaliyet ve süreçlerinin tümünde karşımıza çıkabileceği gibi bu risklerin nedenleri risk yönetimi gereği bazı başlıklar halinde toplanmalıdır. Belirlenen risk faktörleri kurum için gerçekten kritik olabileceğine inanılan kurum gelirlerine doğrudan ve büyük etkiye sebep olabilen içsel ve dışsal etmenlerdir. Operasyonel riskin etkilendiği bazı faktörler Tablo 2.1’de gösterilmiştir.

¹⁰⁹ Teker, a.g.e., s.27

Tablo 2.1.Operasyonel Riske Etki Eden Faktörler

ESAS FAALİYET KAPASİTESİ
Yangın, bomba, teknik veya doğal afetlerden kaynaklanan hasarlar
Enerji, su ve ulaşım gibi unsurların eksikliği
Sistem kapasitesinin yetersizliği veya kaybı
GÜVENLİK
Sistemler
İstisnalar ve farklılıklar
Outsourcing
FAALİYET DEĞİŞİKLİKLERİ
Süreçlerde meydana gelen beklenmedik değişiklikler
GİDER DALGALANMASI
Teknoloji giderleri
Tazminat taleplerine ilişkin öngörülemeyen değişiklikler
PERSONEL
Beşeri hatalar
Bütünlük ve güvenilirlik eksikliği
Müşteriye odaklanma ve profesyonellik eksikliği
Grup çalışması ve bireye saygı eksikliği
Ayırım eksikliği ve işbirliği eksikliği
Kilit personele güven
Etkin olmayan yetenekler, yetiştirme, yönetim ve danışmanlık
Denetim kültürü eksikliği
FAALİYETLER ARASI SİSTEMLER
Veri toplama ve işleme
Teyitler ve sözleşme belgeleri
Uzlaşma
Tahkim

Kaynak: KECK, W., JOVIC, D. (1999), "Das Management von operationellen Risiken bei Banken", **Der Schweizer Treuhaender** 10/99, s.965' ten aktaran Boyacıoğlu, "Operasyonel Risk ve Yönetimi", s.53

Operasyonel risk olaylarının ortaya çıkmasına neden olan etkenlere ait veriler riskin yönetilebilmesi için öncelikli olarak gerekli olan verilerdir. Operasyonel riskin nedenlerinden bulunan veriler kapsam ve nitelik açısından bankanın risk yönetimine yaklaşımına bağlı olarak farklılık gösterebilecektir. Operasyonel riskin nedenlerine bağlı olarak Basel Komitesinin belirlemiş olduğu ana risk alanları alınarak ayrıntılı bir şekilde sınıflandırmalar geliştirilebilir. Operasyonel risk nedenleri konusunda genel olarak kabul görmüş sınıflandırmaya göre dört ana risk alanı bulunmaktadır. Bunlar; süreçler, sistemler, insanlar ve dışsal etkenlerdir.¹¹⁰

2.2.2. Operasyonel Risk Yönetim Süreci

2.2.2.1. Operasyonel Risklerin Tanımlanması

Karşı karşıya olunan riskleri saptamadan risklerin etkin yönetilemeyeceği düşüncesi, operasyonel risklerin saptanmasını yönetim sürecinin ilk ve en önemli aşaması haline getirmektedir. Ancak, risklerin saptanması her zaman süreçlerin belirlenmesinden sonra gelmektedir. Bunun nedeni, risklerin genel olarak süreçlerde yaşanan aksaklıklardan ötürü meydana gelmesidir. Bu nedenle, süreçlerin saptanması, analiz edilmesi ve değerlendirilmesi, bu süreçlerin işleyişini ve performansını etkileyen mevcut ya da ortaya çıkması muhtemel operasyonel risklerin belirlenmesi, etkin risk yönetiminin en önemli aşamasıdır.¹¹¹

2.2.2.2 Operasyonel Risklerin Ölçümü

Operasyonel riskin açıklaması yapıldıktan sonra yönetim sürecinin bir diğer aşaması bu risk türünün ölçülmesidir. Risklerin ölçümü çoğu zaman için zorluk derecesi yüksek bir alan olmuştur. Bir çok farklı riskin varlığı ve

¹¹⁰ Murat Mazıbaş, **Operasyonel Risk Veri Tabanı Modellemesi**, BDDK Çalışma Raporları 2006/2, 2006.,s.23-24

¹¹¹ Can,a.g.e.,s.11

bunların oluşturdukları etkileri buna ilave zaman çevrelerinin farklılığı, nedensel etkenlerin tespit edilmesindeki zorluk, imaj zedelemesi ve de bunlara ilave son olarak da en onemlisi denebilecek operasyonel zararlara ilgili verilerin dar çerçevede kalması buna sebep olmaktadır.¹¹²

Operasyonel risklerde zarar potansiyelinin tahmini ve zarar olayının gerçekleşme olasılığının belirlenmesi risklerin sayısallaştırılmasında onemli bir yer tutmaktadır.Bununla birlikte operasyonel risklerin bütününün sayısallaştırılabilmesi pek olası değildir.Risklerin ölçülmesinde gerekli olan sermayenin ayrılması ve risklerin yönetimi sürecinde en onemli koşullardan birisi risklerin sayısallaştırılabilir olmasıdır. Geçmişte meydana gelen operasyonel kayıplarla ilgili bilgiler kullanarak, daha sonra meydana gelebilecek kayıpların ve zararların olabildiğince azaltılması operasyonel riskin ölçümü için amaçlanmıştır. Yine risklerin sayısallaştırılması aşamalarında, operasyonel risklerden kaynaklanan zararların büyüklüğü ve sıklığına ilişkin bilgiler ile yeterli kalite ve sayıda bir kayıp veri tabanı oluşturmak oldukça güçtür. Bunun yanı sıra operasyonel risklerin tamamının sayısallaştırılması mümkün olmadığından sayısal ölçüm tekniklerini niteliksel ölçüm teknikleri ile desteklemelidir.¹¹³

2.2.2.2.1. Operasyonel Risk Veri Tabanının Oluşturulması

Risk lm tekniklerinin uygulanabilmesi için ortaya çıkabilecek riskli olayların öngörülebilmesi ve ortaya çıkmış benzer olaylardan yola çıkararak olası kayıpların tahmini yapılmalıdır. Operasyonel risk hakkında bilgi edinebilmek için riskin kendisini gösterdiği olay, bu risk olayının ortaya çıkmasına neden olan etkenlerle koşullar ve olayın sonucunda oluşan kayıplar hakkında yeterli bilginin mevcut olması gerekir. Veri gereksinimleri

¹¹² Kaan Aksel.,Finansal Kurumlarda Operasyonel Riskin lm.,**Active Bankacılık ve Finans Dergisi**,Sayı.21,2001.,s.1

¹¹³ Akbaş.,a.g.e.,s.5

operasyonel riskin ölçüm süreci ve amacına göre farklılıklar göstermektedir.¹¹⁴ Farklılıklarla beraber veri tabanındaki verilerin birtakım ortak özelliklere sahip olması gerekir. Bu temel özellikler;

- Verilerin doğruluğu
- Tam olması
- Zamanında verilere erişilebilmesi
- Verilerin birbiriyle tutarlı olması
- Detaylılık
- Verilerin incelemeye elverişli olması

Veri tabanında kullanılan verilerin kaynakları banka içinden ve banka dışından elde edilen verilerdir. Banka içinden elde edilen veriler banka birimlerinden elde edilen veriler olup içsel kayıpların verileri, risk göstergelerini ve iç kontrollere ait verilerle sigortalama uygulamalarına ait verileri ifade etmektedir. Bu tür veriler bankanın organizasyon yapısına göre değişiklik gösterebilmekle beraber başlıca şu alanlardan elde edilebilmektedir;

- Muhasebe ve mali kontrol
- İç kontrol
- Teftiş
- Risk yönetimi
- Bilgi sistemleri
- İnsan kaynakları
- Hukuk işleri
- Güvenlik sistemleri
- İdari sistemler
- Operasyonel birimler

¹¹⁴ Mazıbaş, a.g.e., s.3

Dışsal kayıp verileri banka dışından sağlanan operasyonel risk verileridir. Aynı sektörde faaliyet gösteren benzer kuruluşların paylaştıkları risk verileri, basın yayın ve kamuya açıklanan düşük sıklığa sahip yüksek maliyetli veriler dışsal verilerdir.¹¹⁵

Operasyonel risk veri tabanı oluşturulurken amaç operasyonel riske esas sermaye yükümlülüğünün saptanması ve faaliyet kolları bazında risk seviyelerine göre sermaye tahsisinin yapılmasıdır. Bu amaçlar ışığında tüm bankalar kendi operasyonel risk veri tabanlarını oluşturmalı, kendi aktivite, yapı ve büyüklük, yönetim tarzı ve süreçlerini göz önünde bulundurarak veri tabanı kaynaklarını belirlemelidir.¹¹⁶

2.2.2.2.2. Kantitatif – Kalitatif Risk Yaklaşımları

Kantitatif yaklaşımların büyük bir bölümü olasılık hesaplaması ile yakından ilgilidir. Veri miktarlarındaki farklılıklar nedeniyle gerçekleşme sıklığı ve zararın büyüklüğü farklı modellemeye neden olur. Bu yaklaşımlarda genellikle veri yetersizliği ile karşılaşılır. Kantitatif yaklaşımlarda işletme sanal karmaşık bir sisteme benzetilmektedir. Kullanılan tekniklerde belirli bir zaman dilimi içinde bir sistemin gelişimini benzeşim yolu ile yeniden oluşturulmaktadır. Risk durumunun gelişimi de geliştirilen sistem içinde yer almaktadır. Ayrıca senaryo analizleri yapılarak beklenmedik olaylarla ilgili operasyonel risklerin olası büyüklükleri saptanmaya çalışılır.¹¹⁷

Kalitatif yaklaşımlar ortaya çıkabilecek bir risk durumunun sistematik ve sistematik olmayan şekilde yansıtılmasını sağlayan sübjektif deneyimlere bağlı değer tahminlerine dayanmaktadır. Bu yaklaşımlar anahtar

¹¹⁵ Mazıbas, a.g.e., s.8-10

¹¹⁶ Türkiye Bankalar Birliği, “Operasyonel Risk Veri Tabanı”, Risk Yönetim Sistemleri ve Uygulama Esasları Çalışma Grubu, Nisan, 2004, s.6,(Erişim) www.tbb.org.tr/turkce/basle/icveritabanı.pdf, E.T.: (11.10.2010)

¹¹⁷ Tamer Saka, "Operasyonel Risk Ölçüm Tekniklerine Genel Bir Bakış", **Active Bankacılık ve Finans Dergisi**, 2002, Sayı. 25, s.10-11, (Erişim) <http://www.makalem.com/Search/ArticleDetails.asp?nARTICLEid=1294> (01.12.2010)

göstergelerin belirlenmesi ya da sistematik hale getirilmesinde şekillenir. Riskin olası sonucuna dair bir uyarı sistemi olarak işlevini sürdüren anahtar risk göstergelerinin tespiti ile operasyonel riskin nedenleri belirlenmeye çalışılır. Böylece nedenler ortaya çıkarılarak operasyonel riske maruz kalma olasılığının tahmini yapılır.¹¹⁸

2.2.2.2.3. Aşağı Yönlü – Yukarı Yönlü Risk Yaklaşımları

Bir finansal kurum için operasyonel riskin bilinen sonuçlarının ön plana alınması aşağı yönlü yaklaşımlarının uygulanması açısından önem taşımaktadır. Bundan iç ve dış geçmiş bilgiler yardımıyla toplam operasyonel riske ilişkin bir tahmine ulaşılabilir. Bu yaklaşımların sağladığı avantaj, farklı kurumların operasyonel risklerinin birbiriyle karşılaştırılabilmesini, dezavantajları ise kesin bir hesaplama sunulamamasını ve nedenlerinin dikkate alınamamasıdır.

Yukarı yönlü yaklaşımlarda ise öncelikle operasyonel riskin sebepleri incelenip araştırılarak, bunun kurum için olası sonuçlarının meydana çıkarılması ve analiz edilip değerlendirilmesi amaçlanmaktadır. Bu aşamada süreçler ve süreçler arasındaki bağlantıların ayrıntılı olarak irdelenmesi zorunludur. Burada özellikle karşılaşılan problem; toplam risk yönetimi ile değerlendirme başarısının personelin kararına ve maliyetin yoğunluğuna bağlı olması hususları arasında bir ilişki bulunmamasıdır.¹¹⁹

¹¹⁸ Keck, W., Jovic, D., "Operational Risk Management als kritischer Erfolgsfaktor für Banken", **Der Schweizer Treuhaender**, 10/01, 2001, s.926' dan aktaran Boyacıoğlu, "**Operasyonel Risk ve Yönetimi**", s.56.

¹¹⁹ Boyacıoğlu, M.A., a.g.e., s.55

2.2.2.2.4. Operasyonel Risklerin Ölçülmesinde Karşılaşılan Problemler

Operasyonel risklerin ölçümünde aşağıdaki problemlerle karşılaşmaktadır.¹²⁰

1- Bazı kayıpların politik olarak hassas olması: İşletme içi dengeler ve işletme dışı ilişkiler nedeni ile kayıplar ve ilgili veriler bazı durumlarda politik olarak hassas olabilmektedir. Operasyonel risk yönetimi bu tip verileri elde etmek ve kullanmak konusunda çeşitli baskılara maruz kalabilmektedir. Özellikle, firmalar karşılaştığı kayıplarla ilgili bilgilerin dışarıya karşı gizli kalmasını isteyebilmektedir. Örneğin, müşteri bilgilerinin üçüncü şahısların eline geçmesi itibar riski ile hemen hemen hiçbir işletmenin kamuya açıklamak istemeyeceği bir bilgidir.

2- Ender olarak ortaya çıkan olaylara ait verilerin yetersiz olması: Son derece büyük etkilere sahip ancak ender olarak gerçekleşen olaylara ilişkin veriler sağlıklı bir tahmin yapılabilmesi için çoğu zaman yetersiz kalmaktadır.

3- Dış verilerin kullanıma uygun olmaması: İşletmelerin yapıları ve faaliyet gerçekleri diğerleri ile tam anlamıyla bir benzerlik göstermemektedir. Operasyonel risk yönetiminde kriter olarak kullanılacak dış kaynakların kullanıma uygun olmamasının en büyük nedeni, farklı işletmeler için ortaya çıkan farklı risklerin veya benzer riskler için farklı önemlilik derecelerinin oluşmasıdır.

4- İç ve dış verilerin entegre edilmesinde yaşanan zorluklar: Elde edilen iç ve dış verilerin birlikte değerlendirilmesi doğru olacaktır. Entegrasyon sürecinde mevcut yöntemlerin karmaşıklığı ortaya çıkmakta ve entegrasyonun zorluk derecesini arttırmaktadır.

5- Farklı modelleme yaklaşımlarının entegre edilmesindeki zorluklar: Aşağıdan yukarıya ve yukarıdan-aşağıya yaklaşımların hiçbiri operasyonel risk yönetimi açısından ortaya tamamen tatmin edici sonuçlar

¹²⁰ Saka.,a.g.e.,s.14-15

koyamamaktadırlar. Araştırmalar sonucunda en ideal sonucun söz konusu iki yöntemin entegre edilerek kullanılması olduğunu ortaya koymaktadır. Ancak bu entegrasyonun ne şekilde gerekleŖeceđi hala çok açık değildir.

6- İnsan faktörünün yönetimindeki zorluklar: İnsan davranışlarının başarılı bir şekilde modellenmesi karşısındaki zorluklar operasyonel risk yönetiminin karşı karşıya olduğu en önemli problemlerden birisini oluşturmaktadır. Olayın meydana gelmesinde insan faktörünün olması, olay sonrasında yine insan faktörü neticesinde ortaya çıkabilecek aksaklıkların oluşması, çoğu zaman kayıpların daha da büyümesine neden olmaktadır. Ayrıca insan davranışlarının önceden tahmin edilememe özelliği de geliştirilecek modellerin başarısını sınırlamaktadır.

7- Organizasyonun ve risklerin zaman içerisinde değişiyor olması: Organizasyonlar, dış evre Ŗartları ve dolayısı ile riskler zaman içerisinde değişim göstermektedir. Bu değişim bazı durumlarda çok hızlı bazı durumlarda ise yavaş olmaktadır. Operasyonel risk yönetimi bu değişimi eř zamanlı olarak izlemek zorundadır. Bazı değişimlerin etkileri düşük olabileceği gibi bazılarının son derece yüksek olmakta ve tüm iş süreçlerini ve organizasyonu etkileyebilmektedir. İşletme içinde ve işletme dışında meydana gelen tüm değişimler operasyonel risk yönetimi açısından izlenerek gerekli düzenlemelerin çok hızlı bir şekilde gerçekleştirilmesi risk yönetim sisteminin başarısı için son derece önem taşımaktadır.

2.2.2.3. 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 Ŗartları 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.¹²¹

Başka bir deyişle; 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 açıklanabilir.¹²²

2.2.2.4. 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.

¹²¹ Mehtap Numanoğlu, "Risk-Kontrol-Denetim İlişkisi ve Entegrasyonu", Türkiye Bankalar Birliği, 2002.

¹²² Marc Van Steenvoort, "The Ernst&Young Survey on Operational Risk Management at Banks Operating in Belgium" (Erişim)www.ey.com, 2003.(15.02.2011)

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.¹²³

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.¹²⁴ Son olarak, operasyonel risklerin izlenmesi aşamasında gerçekleşmiş kayıplar dikkate alınarak veri tabanının daha da genişletilmesine olanak sağlanmalıdır.

2.2.2.5. Operasyonel Risklerin Kontrolü ve Azaltılması (Transferi)

Risk kontrol sistemini oluştururken; kendi risk politikasını kurması, iç talimat/yönetmelik ve talimatlar yoluyla yeterli örgütsel düzenlemeyi yapması, uygun iletişim ve bilgi sistemlerini kurması, gözetim fonksiyonunu algılaması, sorumluluğu açıkça tanımlaması, ön ve arka ofisleri birbirinden ayırması, riski hesaba katan teşvik ve limit sistemini geliştirmesi gerekir.¹²⁵

Operasyonel riskin kontrolü ve azaltılması için çok sayıda yöntem kullanılmaktadır. Bunlardan en önemli olanları iç kontrol ve iç denetim süreçleridir. Operasyonel riski azaltmak amacıyla kullanılan iç kontrol yöntemleri içerisinde; personelin dikkatli seçimi, iyi bir eğitim verilmesi ve izlenmesi görevlerinin ayırımı, üst-üst ilişkisi içerisinde çıkar çatışmalarına

¹²³ Murat Mazıbaşı, "Operasyonel Risk Yönetimi ve Türk Bankacılık Sistemi", **İktisat İşletme ve Finans Dergisi**, s.32-41.

¹²⁴ Şenol Babuşçu, a.g.e.,s.12

¹²⁵ KECK, Walter and JOVIĆ Dean, "Operational Risk Management als kritischer Erfolgsfaktor für Banken", **Der Schweizer Treuhaender**,199.,s.968'den aktaran Boyacıoğlu Operasyonel Risk Yönetimi

neden olabilecek sorumlulukları personele devretmeme açık bir yönetim raporlama hattı ve uygun faaliyet prosedürleri sayılabilir. İç kontrolün zayıflığı veya mevcut iç kontrol mevzuatı ile uyum eksikliği, operasyonel riske neden olacak olayları doğurmaktadır. Bu nedenle bankanın etkin bir operasyonel risk kontrol sistemi oluştururken; kendi risk politikasını, iç talimat ve direktifler yoluyla yeterli örgütsel düzenlemeyi yapması, uygun iletişim ve bilgi sistemlerini kurmasını, gözetim fonksiyonunu algılaması, sorumluluğu açıkça tanımlaması, ön ve arka ofisleri birbirinden ayırması, riski hesaba katan teşvik ve limit sistemlerini geliştirmesi gerekir. Bu konuda bazı bankalar, operasyonel risk ölçümlerine dayalı olarak operasyonel risk limitleri veya olası problemlere ışık tutan raporlama sistemleri üretmişlerdir. Operasyonel risk yönetiminde kullanılan diğer önemli bir araç da iç denetimdir. İç denetim özellikle potansiyel problemlerin ayrıntıları ile anlatmak, yönetimin kendi kendini değerlendirmesinin bağımsız olarak onaylanması ve problemleri izleme yöntemleri ile gerçekleştirilmektedir. İç denetime ek olarak, bağımsız finansal ve iç kontrol işlevleri bu konuda çok önemli rol oynamaktadır. Ayrıca bankalar kendi derecelendirme puanlarını ve dış denetim veya denetçi görüşlerini kullanarak kendi kendini değerlendirme programı yardımıyla da operasyonel riskleri kontrol etmektedirler.¹²⁶

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

¹²⁶ Boyacıoğlu.,a.g.e.,s.61

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.¹²⁷

Operasyonel riskin azaltılmasında ve kontrolünde kullanılan diğer araçlar; operasyonel riskin sigortalanması, karşılık ayrılması ve reasüranstır.¹²⁸ Aynı zamanda kamuyu aydınlatma yoluyla da operasyonel risk kontrol edilebilir. Şöyle ki; bankanın denetim otoritelerine, maruz kaldığı zararlar hakkında açıklama yapma zorunluluğu, risk profili ile ilgili önemli bilgileri garanti altına almak üzere bir dış rapor hazırlanması şeklinde gerçekleştirilebilir. Bu durum dolaylı olarak bankaları operasyonel riskleri kontrol etmeye sevk eder.

Çeşitlendirme yapılarak da operasyonel risklerin azaltılması mümkündür. Örneğin; ülkenin başka bir bölgesinde destekleyici bilgisayar

¹²⁷ BDDK-Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu (2002). "**Bankaların İç Denetim ve Risk Yönetimi Sistemleri Hakkında Yönetmeliğin Uygulanması 1 Sayılı Tebliği**",(Erişim) www.bddk.gov.tr,(24.01.2011)

¹²⁸ Basel Komitesi. a.g.e.,s.15-16

sistemi kurularak, güç kesintisi veya deprem gibi tehlikelerden kaynaklanabilecek sistem çökme olasılığı minimize edilebilir.¹²⁹

Operasyonel risk süreçleri meydana gelmeden önce, meydana geliş süreleri içerisinde ve sonlandıktan sonra doğru ve etkin bir kontrol için aşamalı olarak risk yönetimine ve çalışan tüm personele operasyonel risk eğitimi verilmelidir. Belirli süreç içerisinde takip eden eğitim programları olabileceği gibi, kısa süreli olarak konunun uzmanlarından alınacak hizmet içi eğitim kursları da operasyonel riskin yönetimini ve kontrolünü daha başarılı kılacak personel yetiştirmeye yardımcı olacaktır.

2.2.2.6. 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;¹³⁰

- **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

¹²⁹Hans Geiger’’Regulating and Supervising Operational Risk For Banks’’Institute Für Schweizerisches Bankverren,Working Paper,2000.,s.1

¹³⁰ Türkiye Bankalar Birliği Operasyonel Risk Alt Çalışma Grubu, “Operasyonel Risk Veri Tabanı” Nisan 2004.,s.6 (Erişim)www.tbb.org.tr,(11.10.2010)

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.

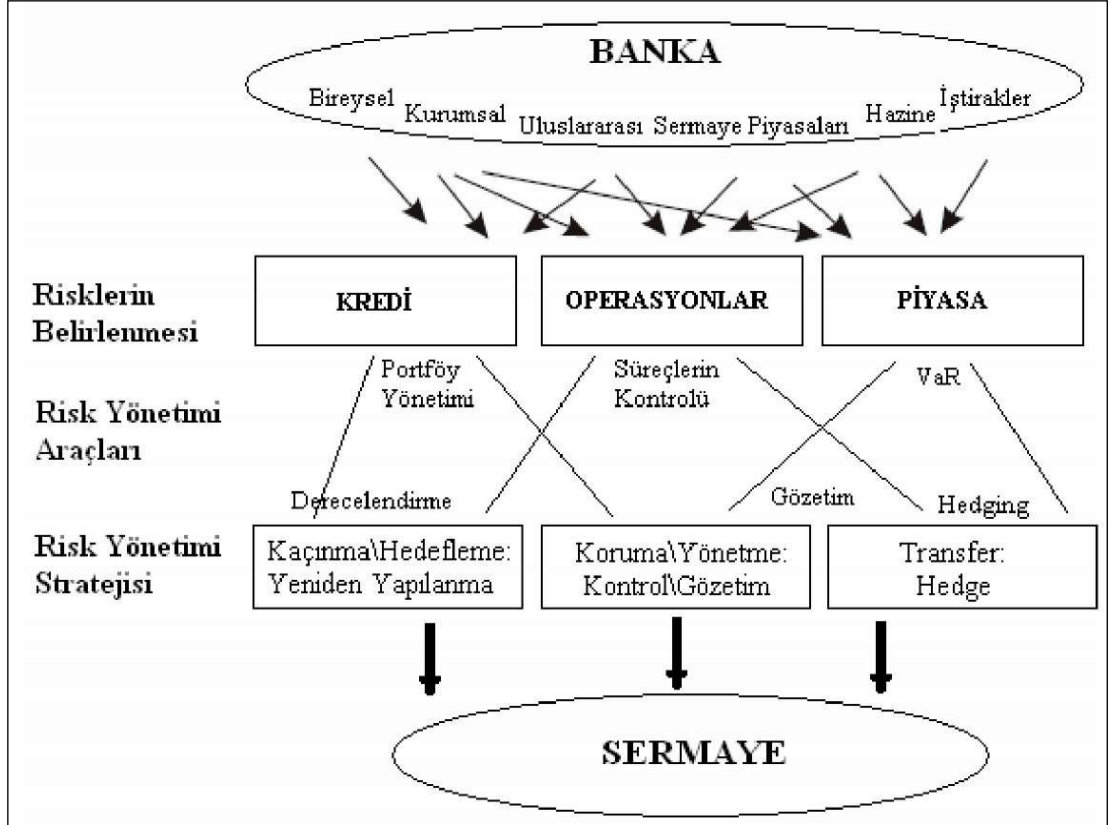
- **Banka Dışı Raporlama:** Denetim otoritelerine ve derecelendirme kuruluşlarına yaptırılan operasyonel risklere ait dış raporlamalar, bankaları, operasyonel risklerini kontrol etmeye risklerin yönetimi\giderilmesi için daha etkin çalışmaya sevk etmektedir.

2.2.2.7. Bütünleştirilmiş 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.

Şekil 2.3. Kurum Çapında Entegre Risk Yönetimi



Kaynak: Deloitte & Touche Risk Yönetimi Haber 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.¹³¹

2.2.3. Türk Bankacılık Sisteminin Operasyonel Risk Ölçüm Yaklaşımlarına Bakışı

TBB Risk Yönetim Sistemleri ve Uygulama Esasları Çalışma Grubunca 30 Eylül 2003 yılında bir anket yapılmıştır. Bu ankete 25 banka katılmıştır. Bu bankalardan, 12'si özel sermayeli, 7'si Türkiye'de faaliyet gösteren yabancı sermayeli, 3'ü kamu sermayeli mevduat bankası ve 3'ü de mevduat kabul etmeyen bankalardır. Bu ankette Bankaların Risk Yönetimine İlişkin Çalışmaları, organizasyon yapısı, yasal düzenlemeler, politika ve prosedürler, yönetim, piyasa riski, aktif - pasif yönetimi, kredi riski ve operasyonel risk kapsamında değerlendirilmiştir.

Anket sonuçlarına göre operasyonel riskin kredi ve piyasa risklerine göre geri planda tutulduğu görülmüştür. Operasyonel risk yönetimi ile ilgili

¹³¹ Deloitte&Touche, **Risk Yönetimi Haber Bülteni**, 2001., s.3

sınırlar çok net değildir. Operasyonel risk noktalarını belirlemiş bankalardan % 41 'i özel sermayeli, % 32'si yabancı, %16'sı kamusal sermayeli ve % 11'i mevduat kabul etmeyen bankalardan oluşmaktadır. Özel sermayeli bankaların bu konuda ileride olduğu görülmektedir.

Türkiye Bankalar Birliği'nin yaptığı bu anket çalışmasına bankaların çoğu ilgi göstermiştir. Bu anket ile anlamlı sonuçlar ortaya çıkmıştır. Yapılan anketin sonuçlarına göre bankalarda risk yönetimine yönelik çalışmalar yasal düzenlemeler sonucunda başlamış ancak bankaların risk yönetimine ilişkin çalışmaları mevzuatın öngördüğünün ötesine geçmiştir. Tüm bankalar piyasa risklerini denetim otoritesine Standart Yöntemi kullanarak raporlamakta, önemli bir çoğunluğu ise daha hassas risk ölçümü yapmak için Riske Maruz Değer modelleri ile banka dahilinde raporlamakta ve piyasa risklerini günlük izlemektedir. Ayrıca kredi riskine ilişkin yasal bir zorlama olmamasına rağmen kredi portföyüne ilişkin zarar olasılığı rakamları da izlenmektedir.

Anketin sonuçlarına göre Türk bankacılık sisteminin çoğunda iç kontrol, iç denetim ve risk yönetimi bağımsız birimlerce yürütülmektedir. Risk yönetimi konusunda Türk Bankacılık sektörü, risklerin belirlendiği, tanımlandığı ve ölçüldüğü kısmen de izlendiği bir duruma gelmiştir.¹³²

Bankalarda operasyonel risk yönetiminin başarı ile uygulanabilmesi için sekiz anahtar unsur önem taşımaktadır. Bunlar¹³³

- 1- Risk politikalarının belirlenmesi
- 2- Riskin anlaşılabilir bir dilde tanımlanması
- 3- Bankadaki işleyiş haritasının oluşturulması
- 4- Ölçüm metodunun oluşturulması
- 5- Risk miktarı yönetiminin sağlanması
- 6- Raporlamanın zamanında yapılması

¹³² TBB, **Bankaların Risk Yönetimi Çalışmaları Hakkında Değerlendirme**, Risk Yönetim Sistemleri ve Uygulama Esasları Çalışma Grubu, Nisan 2004, s.7-10.

¹³³ Doğru ve Aydın.,a.g.e.,s.2

7- Stres testi içeren analizlerin yapılması

8- Ekonomik sermayenin dağıtımının yapılması.

Belirtilen sekiz unsura ilişkin standartlar şu şekilde özetlenebilir:

Çok iyi tanımlanmış operasyonel risk politikaları geliştirmek: Risk politikalarının geliştirilmesi ve risk yönetimi için gerekli olan standartların açık bir şekilde ifade edilmesi gerekmektedir. Politikanın oluşturulması, riskin azaltılması için gerekli olan alt yapının hazırlanmasıdır.

Riskin anlaşılabilir bir dilde ifade edilmesi: Risk tanımının soyut ve tam anlaşılamayan bir kavramdan çıkarılıp, somut, objektif ve tam anlaşılabilir bir kavramla tanımlanması gerekmektedir.

Organizasyondaki her bir iş için işlem haritası hazırlanması: Mutlak suretle bankanın operasyonel risk kataloğu oluşturulmalıdır. Bu katalogta operasyonel risk kategorileri tanımlanmalı ve sınıflandırılmalıdır. Bu sayede organizasyonun farklı birimlerinin sunduğu ürün ya da hizmetlerin analizlerinin yapılması ve bunlardan yararlanarak operasyonel risk yönetiminin uygulanabilmesi için gerekli organizasyonun yapılması sağlanmalıdır.

Kapsamlı operasyonel risk ölçüm grubu oluşturulması: Operasyonel riskin değerlendirilmesi karmaşık bir işlemdir. Bu işlem belli aralıklarla tüm organizasyon düzeyinde ve belli standartlara dayandırılarak yapılmalıdır. Söz konusu standartlar objektif kriterlere bağlanmalı ve bu işlem için uzman kadrolar oluşturulmalıdır.

Risk miktarının yönetilmesi ve kontrol noktalarının belirlenmesi: Tespit edilen risk gruplarının analizi sonrası, risk gruplarının bankaca koruma

altına alınıp alınmadığı da göz önünde bulundurularak temel kontrol noktaları belirlenmelidir.

Risk düzeyinin raporlanması: Risk düzeyi raporlamasında, yatay ve dikey raporlamanın yapılması ve çift yönlü raporlama yapma imkanlarının geliştirilmesi gerekmektedir.

Stres testi içeren risk analizlerinin yapılması: Maliyet fayda analizine dayanan operasyonel risk kararları alabilmek için gerekli araç ve prosedürleri geliştirmek çok önemlidir. Banka, risk profilini etkileyecek önemli olaylar olduğunda, süre dolmamasına rağmen mutlaka güncelleme yapılmalıdır. Söz konusu analizlerin stres testleri ile de desteklenerek baskı altında kestirilen kayıp noktalarının tespit edilmesi de gerekmektedir.

Ekonomik sermayenin dağıtımının yapılması: Tüm operasyonel risk prensipleri çerçevesinde yapılan analizler sonucunda banka sermayesinin beklenen ve beklenmeyen kayıp tahminlerine göre ekonomik sermaye tespiti ve tespit edilen sermayenin çeşitli risk alanlarına dağılımının gerçekleştirilmesi gerekmektedir.

3.BÖLÜM:OPERASYONEL RİSK ÖLÇÜM YAKLAŞIMLARI UYGULAMASI

Çalışmanın üçüncü bölümünde çalışma kapsamında gerçekleştirilmiş olan alan araştırmasının amacı ve yöntemi, evren ve örnekleme, veri toplama aracı, verilerin analizi ve bulgular şeklinde sıralanan başlıklara yer verilmiştir. Veri toplama aracındaki sorular yani araştırmamızın değişkenleri ve araştırmamızın amacı, evren-örnekleme gibi bilgilerinin tanımlanması ile araştırmanın çerçevesi belirlenmiş olmuştur. Daha sonra ise araştırmadan elde edilen bulgular değerlendirilmiştir.

3.1.ARAŞTIRMANIN AMACI ve YÖNTEMİ

Bu çalışma kapsamında gerçekleştirilmiş olan alan araştırması, ülkemizdeki bankaların operasyonel risk yönetimi alanında yaptıkları çalışmaların hangi seviyede olduğunun ortaya konulmasının incelenmesi amacını taşımaktadır. Operasyonel risklerin nasıl değerlendirildiği banka çalışanlarının algılarına göre incelenmiştir. Bununla birlikte operasyonel risklerin risk yönetim sürecindeki yeri araştırılmıştır.

Çalışmada alan araştırması yöntemi(keşfedici) yani anket yöntemi uygulanmıştır. Bulguları elde etmede en etkili veri toplama yolu olması sebebiyle alan araştırması tercih edilmiştir. Anket aracılığıyla birincil verilere ulaşılmıştır. Anket ile banka çalışanlarına konuya ilişkin olarak toplam on sekizer soru sorulmuştur. Anketteki sorulara verilen cevapların değerlendirilmesinde SPSS 18.0 istatistik paket programı kullanılmıştır.

3.2.ARAŞTIRMANIN EVRENİ ve ÖRNEKLEMİ

Araştırmamızın evrenini İstanbul İli Gaziosmanpaşa ilçesindeki toplam sayısı 11 olan yabancı,kamusal ve özel sermayeli mevduat bankalarında çalışmakta olan kişiler oluşturmaktadır. Çalışmanın örneklem grubu ise bu banka çalışanları arasından kolayda örnekleme yöntemi ile seçilmiş olan 108 çalışandan oluşmaktadır.

3.3.ARAŞTIRMA VERİLERİNİN TOPLANMASI

Araştırma ile ilgili verilerin toplanması aşamasında banka çalışanlarına yüz yüze görüşme, posta, telefon ve e-posta aracılığıyla ulaşılarak katılımcıların anket sorularını cevaplandırmaları sağlanmıştır. Anketin hazırlanmasında daha önce benzer konularda yapılmış çalışmalar ve bu çalışmalarda kullanılmış olan anketler göz önünde bulundurulmuştur. Ankette yer alan sorular banka çalışanlarına yöneltilmiştir. Bu sorular, yani çalışmamızdaki değişkenler şu başlıklar altında toplanmıştır:

Kişisel Bilgilere İlişkin Sorular

Anketin bu bölümü, çalışanların cinsiyet, bankadaki çalışma süresi, eğitim düzeyi ve görevi şeklinde sıralanan özelliklerine ilişkin sorulardan oluşmaktadır.

Operasyonel Risk Yönetimi Konusunda Çalışanların Algısı

Bu bölümde araştırmanın örneklem grubunda yer alan banka çalışanlarının kendi bankalarındaki operasyonel risklerin yönetimine ilişkin sorulara cevap vermeleri sağlanmıştır. Bu bölümde 18 tane çoktan seçmeli soru bulunmaktadır. Ayrıca her bir soru için diğer seçeneği eklenmiş ve

Çalışanların görüşleri, seeneklerdekinden farklı ise diğer seçeneği altında belirtmeleri istenmiştir.

3.4.ARAşTIRMANIN SINIRLILIKLARI

Araştırmamız, anketimize katılımı sağlanan ve 108 kişiden oluşan örneklem grubunun verdiği cevaplar ile sınırlandırılmıştır. rneklemdeki sınırlılık araştırma evreninin tamamının incelenmesinin olanaksızlığıdır. Katılımcıların doğru, samimi yanıtlar verdiği varsayımı araştırmamızın bir diğer sınırlılığıdır. Ayrıca seçilen örneklem grubunun anakütleyi/evreni yeterince temsil ettiği ve örneklem üzerinden anakütleye genelleme yapılabileceği varsayılmıştır.

3.5. VERİLERİN ANALİZİ

Toplanan verilerin değerlendirilmesi ve analizinde SPSS 18.0 istatistik paket programı kullanılmıştır. Anketteki tüm sorulara verilen cevaplara ait frekans ve yüzde dağılımları hesaplanmış, bu dağılımlar tablo ve grafiklerle gösterilmiştir.

3.6.ARAşTIRMA BULGULARININ DEğERLENDİRİLMESİ

Bu bölümde anketteki sorulara verilen cevapların frekans ve yüzde dağılımları tablo ve grafiklerle gösterilmiş ve yorumlanmıştır. Bu cevapların analiz edilmesi ile araştırmamızın sonuçlarına ulaşılmıştır.

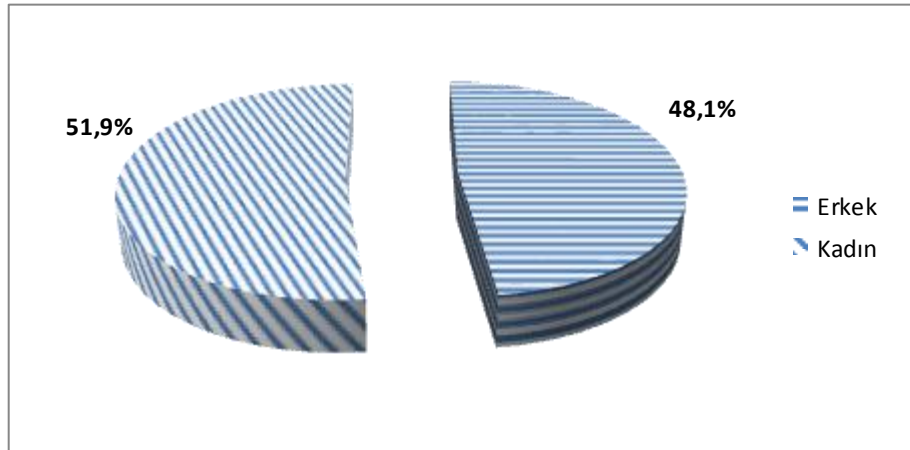
3.6.1. Kişisel Özelliklere İlişkin Bulgular

Bu bölümde araştırmamızın örneklem grubunda yer alan banka çalışanlarının cinsiyet, bankadaki çalışma süresi, eğitim düzeyi ve bankadaki görevi şeklinde sıralanan özelliklerine ilişkin durumları incelenmiştir. Tablo 3.1'de örneklem grubundaki çalışanların cinsiyetlerine göre dağılımları verilmiştir.

Tablo 3.1. Çalışanların Cinsiyetlerine Göre Dağılımları

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Erkek	52	48,1	48,1	48,1
Kadın	56	51,9	51,9	100,0
Toplam	108	100,0	100,0	

Şekil 3.1. Çalışanların Cinsiyetlerine Göre Yüzde Dağılım Grafiği

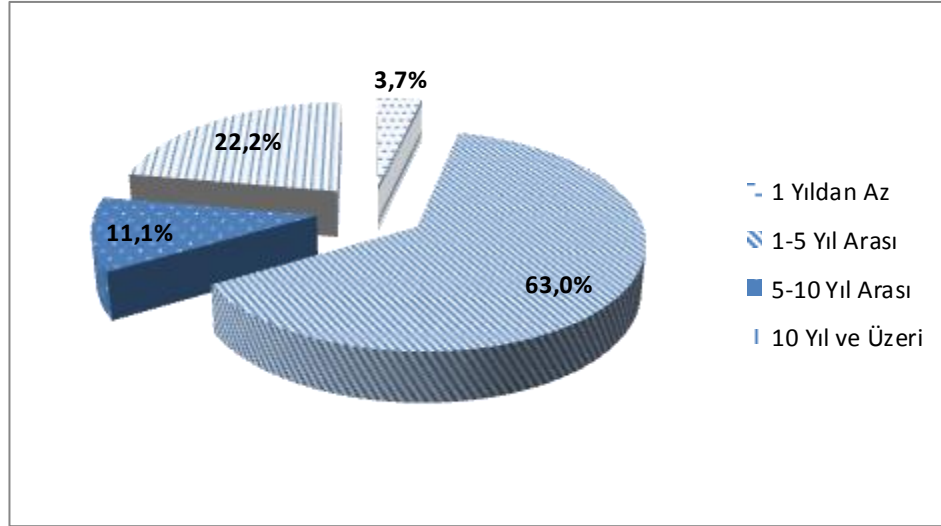


Örneklem grubunda yer alan banka çalışanlarının %51,9'unun kadın, %48,1'inin de erkek olduğu görülmüştür. Tablo 3.2'de örneklem grubundaki çalışanların bankadaki çalışma sürelerine göre dağılımları verilmiştir.

Tablo 3.2. Çalışanların Bankadaki Çalışma Sürelerine Göre Dağılımları

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
1 Yıdan Az	4	3,7	3,7	3,7
1-5 Yıl Arası	68	63,0	63,0	66,7
5-10 Yıl Arası	12	11,1	11,1	77,8
10 Yıl ve Üzeri	24	22,2	22,2	100,0
Toplam	108	100,0	100,0	

Şekil 3.2. Çalışanların Bankadaki Çalışma Sürelerine Göre Yüzde Dağılım Grafiği

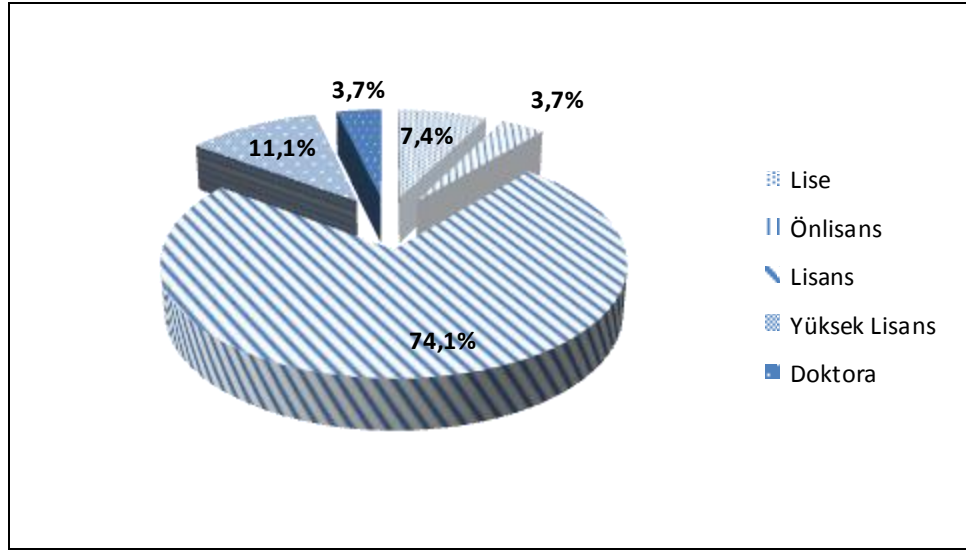


Örneklem grubunda yer alan banka çalışanlarının %63 oranında çoğunluğu 1-5 yıl arası süredir bankada çalışmaktadır. Onları çoğunluğa göre sırasıyla; 10 yıl ve üzeri süredir bankada çalışmakta olanlar (%22,2), 5-10 yıl arası süredir bankada çalışmakta olanlar (%11,1) ve 1 yıldan az süredir bankada çalışmakta olanlar (%3,7) takip etmektedir. Tablo 3.3'te örneklem grubundaki çalışanların eğitim düzeylerine göre dağılımları verilmiştir.

Tablo 3.3. Çalışanların Eğitim Düzeylerine Göre Dağılımları

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Lise	8	7,4	7,4	7,4
Önlisans	4	3,7	3,7	11,1
Lisans	80	74,1	74,1	85,2
Yüksek Lisans	12	11,1	11,1	96,3
Doktora	4	3,7	3,7	100,0
Toplam	108	100,0	100,0	

Şekil 3.3. Çalışanların Eğitim Düzeylerine Göre Yüzde Dağılım Grafiği.

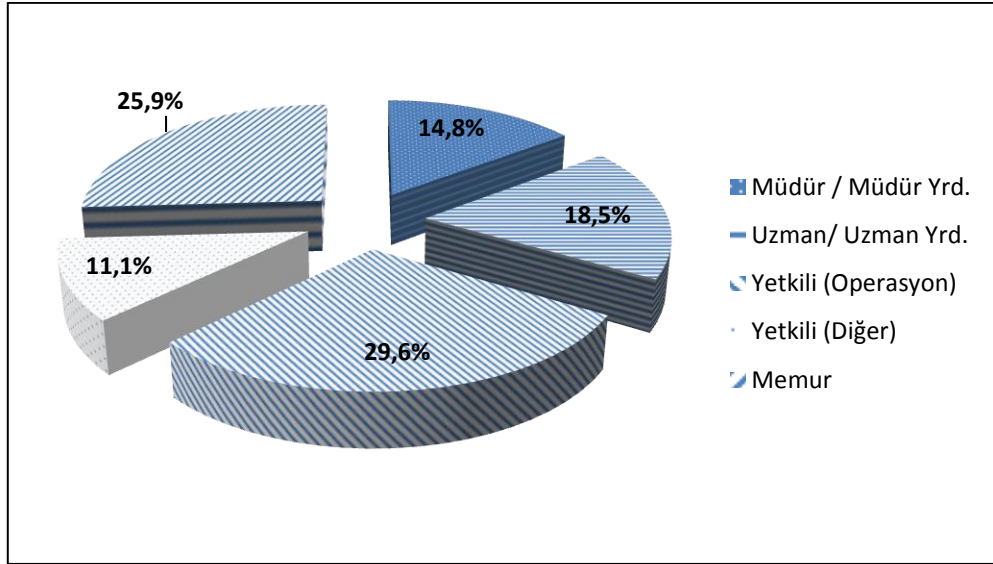


Örneklem grubundaki banka çalışanlarının %74,1 oranında çoğunluğu lisans eğitimi almış olan çalışanlardır. Onları çoğunluğa göre sırasıyla yüksek lisans eğitimi almış olanlar (%11,1), lise mezunları (%7,4), önlisans eğitimi almış olanlar (%3,7) ve doktora yapmış olan çalışanlar (%3,7) takip etmektedir. Tablo 3.4'te örneklem grubundaki çalışanların bankadaki görevlerine göre dağılımları verilmiştir.

Tablo 3.4. Çalışanların Bankadaki Görevlerine Göre Dağılımları

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Müdür / Müdür Yrd.	16	14,8	14,8	14,8
Uzman/ Uzman Yrd.	20	18,5	18,5	33,3
Yetkili (Operasyon)	32	29,6	29,6	63,0
Yetkili (Diğer)	12	11,1	11,1	74,1
Memur	28	25,9	25,9	100,0
Toplam	108	100,0	100,0	

Şekil 3.4. Çalışanların Bankadaki Görevlerine Göre Yüzde Dağılım Grafiği



Örnekleme grubunda yer alan banka çalışanlarının %29,6'sı bankaların operasyon birimlerinde yetkili olarak, %25,9'u bankalarda memur olarak, %18,5'i uzman ya da uzman yardımcısı olarak, %14,8'i müdür ya da müdür yardımcısı olarak, %11,1'i de bankanın operasyon haricindeki diğer birimlerinde yetkili olarak görev yapmakta oldukları belirlenmiştir.

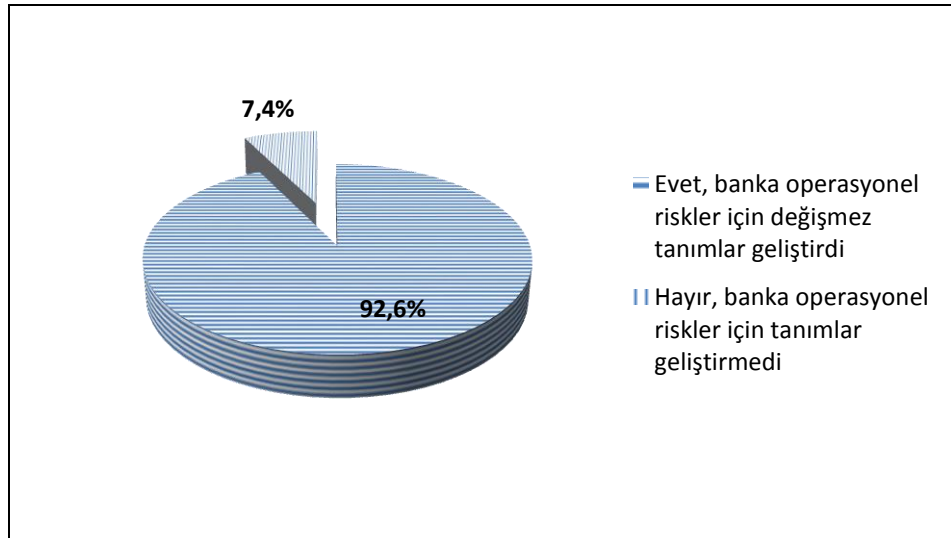
Örnekleme grubundaki banka çalışanlarının kişisel özelliklerinin incelenmesinin ardından bu çalışanların görev yapmakta oldukları bankanın operasyonel riskleri yönetme biçimlerine ilişkin sorulara verdikleri cevaplar ve bu konudaki görüşleri incelenmiştir.

3.6.2. Bankalarda Operasyonel Risk Yönetimine İlişkin Bulgular

Bankalarda operasyonel risk yönetimine ilişkin anket soruları ve bu sorulara araştırmanın örneklem grubunda yer alan banka çalışanlarının vermiş oldukları ayrıntılı cevaplar bu başlık altında incelenmiştir;

Soru: 1 – “Banka, kendi bünyesinde meydana gelebilecek her türlü operasyonel riskin tanımını somutlaştırdı mı? (örn: insan riski, sistem riski, yasal risk vs)” sorusuna verilen cevapların seçenekler arasındaki dağılımı Şekil 3.5’te ayrıca Tablo 3.5.1’de de çalışanların bilgileri ayrıntılı olarak verilmiştir.

Şekil 3.5. “Banka, Kendi Bünyesinde Meydana Gelebilecek Her Türlü Operasyonel Riskin Tanımını Somutlaştırdı Mı? (Örn: İnsan Riski, Sistem Riski, Yasal Risk vs)” Sorusuna Verilen Cevapların Genel Yüzde Dağılımı



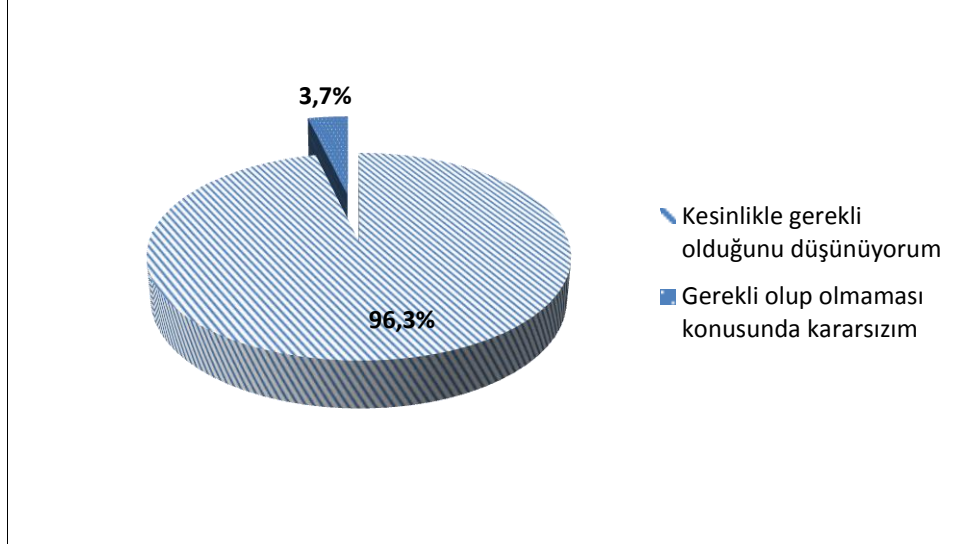
Tablo 3.5.1 “Banka, Kendi Bünyesinde Meydana Gelebilecek Her Türlü Operasyonel Riskin Tanımını Somutlaştırdı Mı? Sorusuna En Fazla “Evet” Ve En Fazla “Hayır” Cevabını Veren Bankalara Göre Dağılımları

BANKA ADI	Kişi SAYISI	CİNSİYET		EĞİTİM DÜZEYİ					GÖREVİ					GÖREV SÜRESİ			
		Kadın	Erkek	Lise	Ön Lisans	Lisans	Yüksek Lisans	Doktora	Müdür/ Müdür. Yrd.	Uzman / Uzman Yrd.	Yetkili Operasyon	Yetkili Diğer	Memur	1 Yıldan Az	1-5 Yıl Arası	5-10 Yıl Arası	10 Yıl Ve Üzeri
A Bankası	22	9	13	3	-	14	4	1	3	4	6	5	4	-	10	8	4
K Bankası	2	-	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	-	1	-	1

Araştırmanın örneklem grubunda yer alan banka çalışanlarının büyük çoğunluğu (%92,6) bankalarının kendi bünyesinde meydana gelebilecek her türlü operasyonel riskin tanımını somutlaştırmasına ilişkin olarak bankalarının bu riskler için değişmez tanımlar geliştirmiş olduğunu, geriye kalan %7,4’ü ise bankanın operasyonel riskler için tanımlar geliştirmedeğini belirtmiştir. Ayrıca %92,6’lık dilimin içinde “Evet” cevabını en fazla verenler ile %7,4 lük dilimin içinde “Hayır” cevabını en fazla veren kişilerin yanıtlarında en belirgin özelliklerinin; bankada buldukları görevleri ve eğitimleri olduğu görülmektedir. Çalışanların görüşlerine göre bankalarda zaman içerisinde tanımların revize edilebildiği de görülmüştür.

Soru: 2 – “Operasyonel risk yönetiminin bulunduğunuz sektör açısından gerekli olduğunu düşünüyor ve bunun kuruma fayda sağlayacağına inanıyor musunuz?” sorusuna verilen cevapların seçenekler arasındaki dağılımı Şekil 3.6’da ayrıca Tablo 3.6.1’de de çalışanların bilgileri ayrıntılı olarak verilmiştir.

Şekil 3.6. “Operasyonel Risk Yönetiminin Bulunduğunuz Sektör Açısından Gerekli Olduğunu Düşünüyor ve Bunun Kuruma Fayda Sağlayacağına İnanıyor Musunuz?” Sorusuna Verilen Cevaplar



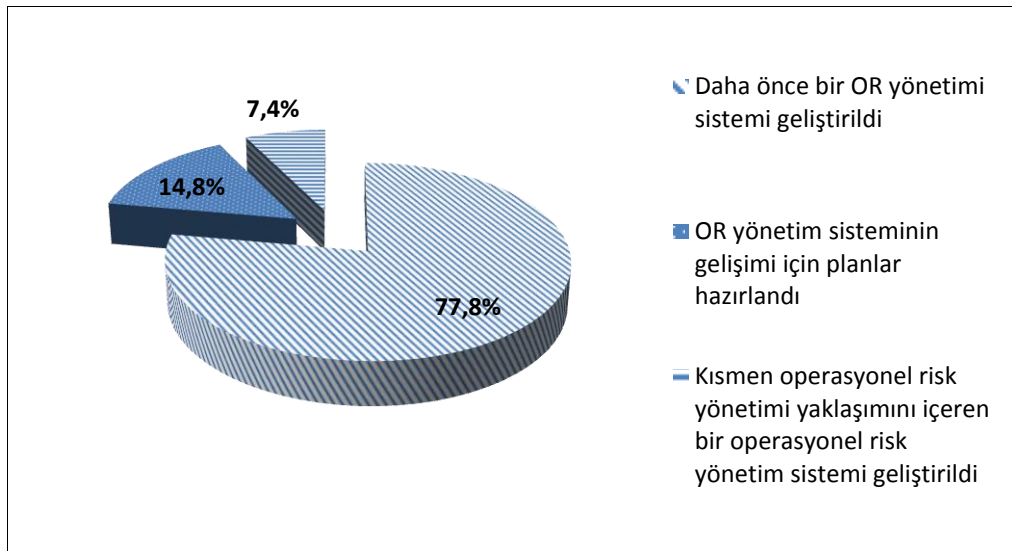
Tablo 3.6.1 “Operasyonel Risk Yönetiminin Bulduğunuz Sektör Açısından Gerekli Olduğunu Düşünüyor Ve Bunun Kuruma Fayda Sağlayacağına İnanıyor Musunuz?” Sorusuna En Fazla “Gerekli Olduğunu Düşünüyorum” Cevabını Ve En Fazla “Gerekli Olup Olmaması Konusunda Kararsızım” Cevabını Veren Bankalara Göre Dağılımı

BANKA ADI	Kişi SAYISI	CİNSİYET		EĞİTİM DÜZEYİ					GÖREVİ					GÖREV SÜRESİ				
		Kadın	Erkek	Lise	Ön Lisans	Lisans	Yüksek Lisans	Doktora	Müdür/ Müdür. Yrd.	Uzman / Uzman Yrd.	Yetkili Operasyon	Yetkili Diğer	Memur	1 Yıldan Az	1-5 Yıl Arası	5-10 Yıl Arası	10 Yıl Ve Üzeri	
A Bankası	23	10	15	5	-	15	4	1	3	4	6	5	7	-	13	8	4	
B Bankası	1	1	-	1	-	-	-	-	-	1	-	-	-	1	-	-	-	
I Bankası	1	-	1	-	-	1	-	-	-	-	-	-	1	-	1	-	-	

Araştırmanın örneklem grubunda yer alan banka çalışanlarının büyük çoğunluğu (%96,3) operasyonel risk yönetiminin bankacılık sektörü açısından kesinlikle gerekli olduğunu düşünmektedirler. Geriye kalan %3,7’lik kesimdeki banka çalışanları ise operasyonel risk yönetiminin bankacılık sektörü açısından gerekli olup olmaması konusunda kararsızdır. Bunlara ilave olarak %96,3 lük dilimin içinde “gerekli olduğunu düşünüyorum” cevabını en fazla verenler ile % 3,7’lik dilimin içinde “gerekli olup olmaması konusunda kararsızım” cevabını eşit oranda cevaplayan I Bankası ve B Bankası çalışanlarının cevaplarında görev sürelerinin ve eğitimlerinin etki ettiği düşünülmektedir.

Soru: 3 – “Banka, operasyonel risk yönetim sistemi geliştirdi mi ya da bu sistemi geliştirmek için somut bir plan oluşturdu mu?” sorusuna verilen cevapların seçenekler arasındaki dağılımı Şekil 3.7’de ayrıca Tablo 3.7.1’de de çalışanların bilgileri ayrıntılı olarak verilmiştir.

Şekil 3.7. “Banka, Operasyonel Risk Yönetim Sistemi Geliştirdi mi ya da Bu Sistemi Geliştirmek İçin Somut Bir Plan Oluşturdu mu?” Sorusuna Verilen Cevaplar



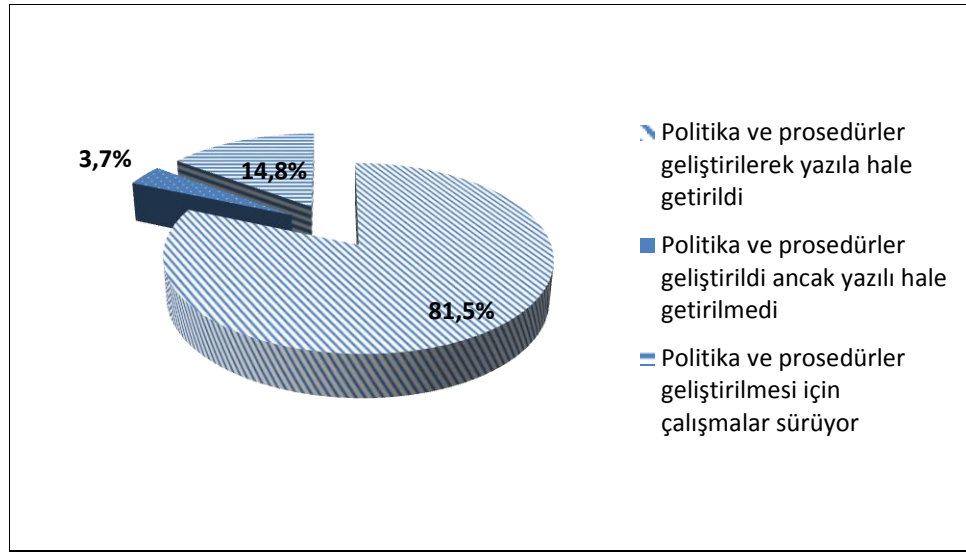
Tablo 3.7.1. “Banka, Operasyonel Risk Yönetim Sistemi Geliştirdi mi ya da Bu Sistemi Geliştirmek İçin Somut Bir Plan Oluşturdu mu?” Sorusuna Daha Önce OR Yönetimi Geliştirildi,Kısmen Hazırlandı,OR Yönetimi Planları Hazırlandı Cevabını Verenlerin Dağılımı

BANKA ADI	Kişi SAYISI	CİNSİYET		EĞİTİM DÜZEYİ					GÖREVİ					GÖREV SÜRESİ			
		Kadın	Erkek	Lise	Ön Lisans	Lisans	Yüksek Lisans	Doktora	Müdür/ Müdür. Yrd.	Uzman / Uzman Yrd.	Yetkili Operasyon	Yetkili Diğer	Memur	1 Yıdan Az	1-5 Yıl Arası	5-10 Yıl Arası	10 Yıl Ve Üzeri
A Bankası	20	5	15	5	-	12	2	1	2	2	6	4	6	-	12	6	2
C Bankası	6	3	3	-	-	5	-	1	1	-	4	1	-	-	4	2	-
H Bankası	3	2	1	-	-	3	-	-	-	-	-	-	3	-	3	-	-

Araştırmanın örneklem grubunda yer alan banka çalışanlarının çoğunluğu (%77,8) bankalarının operasyonel risk yönetim sistemi geliştirmiş olduklarını belirtmişlerdir. Çalışanlar arasında %14,8’lik oranda bir kesim ise bankalarında operasyonel risk yönetim sisteminin geliştirilmesi adına planların hazırlanmış olduğunu, %7,4’lük oranda bir kesim ise bankalarında kısmen operasyonel risk yönetimi yaklaşımını içeren bir sistem geliştirilmiş olduğunu ifade etmişlerdir.Çalışanların çoğunluğunu oluşturan %77,8 ve %14,8 lik dilimin içinde operasyonel risk yönetim sistemini geliştirdi , kısmen geliştirdi sorusuna en fazla evet cevabını verenlerin bankadaki görevlerinin yetkili operasyon olarak çalıştıkları gözlemlenmektedir.Aynı soruya kısmen cevabını veren çalışanların memur görevinde oldukları ve çalışma sürelerinin 1-5 yıl arasında olduğu dolayısıyla işe yeni girmiş olmaları ve iş tecrübesinin az olması cevap şekillerinde buna etken olduğu düşünülmektedir.

Soru: 4 – “Banka, operasyonel risk yönetimi ile ilgili bir strateji geliştirerek buna yönelik politika ve prosedürler geliştirdi mi?” sorusuna verilen cevapların seçenekler arasındaki dağılımı Şekil 3.8’de ayrıca Tablo 3.8.1.’de de çalışanların bilgileri ayrıntılı olarak verilmiştir.

Şekil 3.8. “Banka, Operasyonel Risk Yönetimi İle İlgili Bir Strateji Geliştirerek Buna Yönelik Politika ve Prosedürler Geliştirdi mi?” Sorusuna Verilen Cevaplar



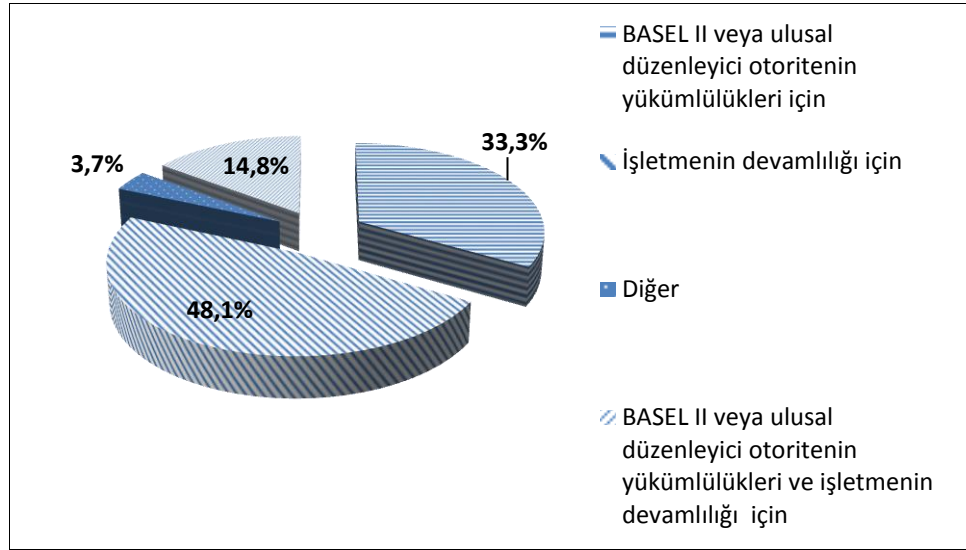
Tablo 3.8.1. Banka, Operasyonel Risk Yönetimi İle İlgili Bir Strateji Geliştirerek Buna Yönelik Politika ve Prosedürler Geliştirdi mi?” Sorusuna Politika ve Prosedürler Geliştirilerek Yazılı Hale Getirildi,Yazılı Hale Getirilemedi ve Geliştirilmesi İçin Çalışmalar Sürüyor Olarak Verilen Cevapların Dağılımı

BANKA ADI	Kişi SAYISI	CİNSİYET		EĞİTİM DÜZEYİ					GÖREVİ					GÖREV SÜRESİ			
		Kadın	Erkek	Lise	Ön Lisans	Lisans	Yüksek Lisans	Doktora	Müdür/ Müdür. Yrd.	Uzman / Uzman Yrd.	Yetkili Operasyon	Yetkili Diğer	Memur	1 Yıldan Az	1-5 Yıl Arası	5-10 Yıl Arası	10 Yıl Ve Üzeri
A Bankası	20	7	13	2	-	13	4	1	3	4	6	5	2	-	8	8	4
E Bankası	6	4	2	-	2	3	1	-	1	3	2	-	-	-	3	-	3
B Bankası	2	2	-	1	1	-	-	-	-	1	-	1	-	2	-	-	-

Araştırmanın örneklem grubunda yer alan banka çalışanlarının çoğunluğu (%81,5) bankalarının operasyonel risk yönetimi ile ilgili bir strateji geliştirerek buna yönelik politika ve prosedürler geliştirdiğini ve bunları yazılı hale getirdiğini belirtmiştir. Çalışanlar arasında %14,8’lik bir kesim ise bankada buna yönelik politika ve prosedürlerin geliştirilmesi için çalışmaların sürdüğünü, %3,7’lik bir kesim ise buna yönelik politika ve prosedürler geliştirdiğini ancak bunların henüz yazılı hale getirilmemiş olduğunu belirtmiştir. Tablo 3.8.1’de “politika ve prosedürler geliştirildi ve yazılı hale getirildi” cevabını yüzdelik dilim içinde en fazla veren çalışanların şube yönetiminde yer aldıkları ve bu nedenle banka mevzuatını daha yakından takip ettikleri düşünülmektedir.%3.7’lik dilimin içindeki çalışanların görevleri itibariyle banka mevzuatını takip edemedikleri düşünülmektedir.

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?” sorusuna verilen cevapların seçenekler arasındaki dağılımı Şekil 3.9'da ayrıca Tablo 3.9.1.de de çalışanların bilgileri ayrıntılı olarak verilmiştir.

Şekil 3.9. “Eğer Banka Operasyonel Risk Yönetim Süreci Geliştiriyor ve Bunu Uyguluyorsa, Bunu Basel II'nin veya Ulusal Düzenleyici Otoritenin Getirdiği Zorunluluklar İçin mi Yoksa İşletmenin Devamlılığı İçin mi Benimsedi?” Sorusuna Verilen Cevaplar



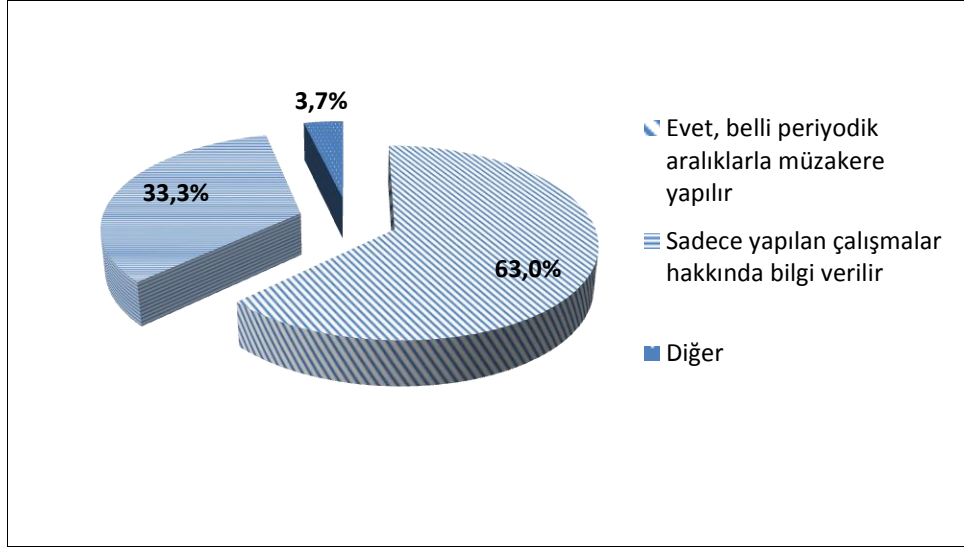
Tablo 3.9.1. Eğer Banka Operasyonel Risk Yönetim Süreci Geliştiriyor ve Bunu Uyguluyorsa, Bunu Basel II'nin veya Ulusal Düzenleyici Otoritenin Getirdiği Zorunluluklar İçin mi Yoksa İşletmenin Devamlılığı İçin mi Benimsedi?" Sorusuna Basel II veya Uluslararası Otoritenin Yükümlülükleri İçin, İşletmenin Devamlılığı İçin, Her ikisi İçin ve Diğer Olarak Verilen Cevapların Dağılımı

BANKA ADI	Kişi SAYISI	CİNSİYET		EĞİTİM DÜZEYİ					GÖREVİ					GÖREV SÜRESİ			
		Kadın	Erkek	Lise	Ön Lisans	Lisans	Yüksek Lisans	Doktora	Müdür/ Müdür. Yrd.	Uzman / Uzman Yrd.	Yetkili Operasyon	Yetkili Diğer	Memur	1 Yıldan Az	1-5 Yıl Arası	5-10 Yıl Arası	10 Yıl Ve Üzeri
G Bankası	8	3	5	-	-	3	4	1	3	2	3	-	-	-	5	-	3
C Bankası	6	5	1	-	-	5	-	1	2	-	4	-	-	-	4	2	-
J Bankası	5	5	0	1	-	4	-	-	-	-	1	-	4	-	5	-	-
K Bankası	4	1	3	-	-	4	-	-	-	-	-	-	4	-	1	-	3

Araştırmanın örneklem grubunda yer alan banka çalışanlarının %48,1'i bankada geliştirilmiş ve uygulanan operasyonel risk yönetim sürecinin işletmenin devamlılığı için benimsenmiş olduğunu belirtmiştir. Çalışanların %33,3'ü bu sürecin, Basel II'nin ve ulusal düzenleyici otoritenin getirdiği zorunluluklar için benimsenmiş olduğunu, %14,8', hem bu zorunluluklar hem de işletmenin devamlılığı için benimsenmiş olduğunu ifade etmiştir. Çalışanlar arasında bu soru için diğer grubunda yer alan %3,7'lik bir kesim ise bu sürecin benimsenmesinin hangi amaçla olduğu konusunda bilgisi olmadığını belirtmiştir. Tablo 3.9.1 de %48,15 ve %33,3'lük dilimlerin içinde yer alan G ve C Bankalarında çalışanların eğitim düzeylerinin yüksek olduğu bu nedenle Basel II veya Ulusal düzenleyici otoritenin yükümlülükleri ve işletmenin devamlılığı için olduğunu düşündükleri, %3,7'lik dilimin içinde yer alan en fazla yüzdelik kısma ait K Bankası çalışanlarının görevleri itibariyle sürecin amacı hakkında bilgi sahibi olmadıkları düşünülmektedir.

Soru: 6 – “Banka, operasyonel risk yönetiminin çerçevesinin belirlenmesi, sürecin gelişimi ve bu sürecin uygulanmasını ulusal düzenleyici otorite (BDDK gibi) ile müzakere eder mi?” sorusuna verilen cevapların seçenekler arasındaki dağılımı Şekil 3.10’da ayrıca Tablo 3.9.1.de de çalışanların bilgileri ayrıntılı olarak verilmiştir.

Şekil 3.10. “Banka, Operasyonel Risk Yönetiminin Çerçevesinin Belirlenmesi, Sürecin Gelişimi ve Bu Sürecin Uygulanmasını Ulusal Düzenleyici Otorite (BDDK Gibi) İle Müzakere Eder Mi?” Sorusuna Verilen Cevaplar



Tablo 3.10.1 “Banka, Operasyonel Risk Yönetiminin Çerçevesinin Belirlenmesi, Sürecin Gelişimi ve Bu Sürecin Uygulanmasını Ulusal Düzenleyici Otorite (BDDK Gibi) İle Müzakere Eder Mi?” Sorusuna Evet,Belli Periyodik Aralıklarla Müzakere Yapılır,Sadece Yapılan Çalışmalar Hakkında Bilgi Verilir ve Diğer Olarak Verilen Cevapların Dağılımı

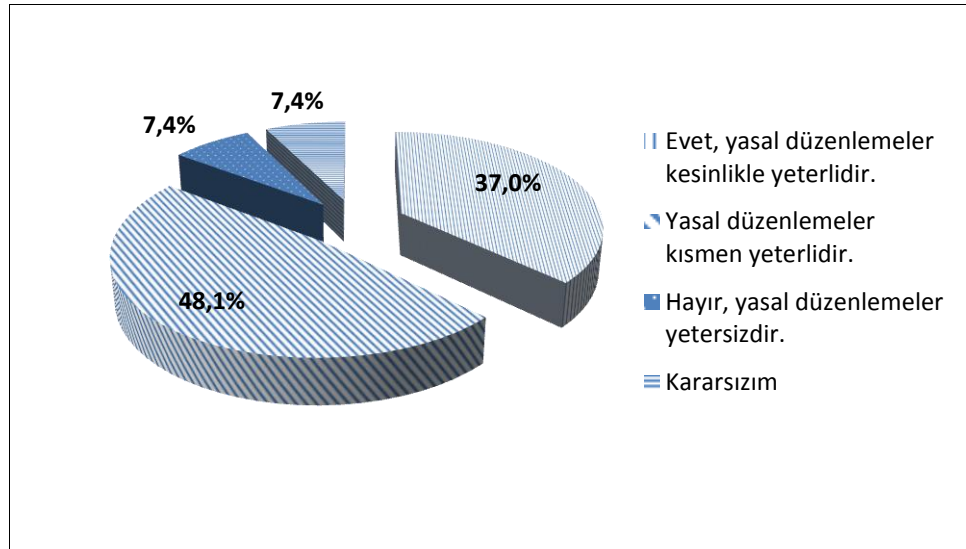
BANKA ADI	Kişi SAYISI	CİNSİYET		EĞİTİM DÜZEYİ					GÖREVİ					GÖREV SÜRESİ			
		Kadın	Erkek	Lise	Ön Lisans	Lisans	Yüksek Lisans	Doktora	Müdür/ Müdür. Yrd.	Uzman / Uzman Yrd.	Yetkili Operasyon	Yetkili Diğer	Memur	1 Yıldan Az	1-5 Yıl Arası	5-10 Yıl Arası	10 Yıl Ve Üzeri
F Bankası	8	4	4	-	-	7	1	-	1	4	3	-	-	-	7	-	1
A Bankası	17	9	8	4	-	12	1	-	1	3	2	4	7	-	10	4	3
K Bankası	2	2	0	-	-	2	-	-	-	-	-	-	2	-	1	-	1

Araştırmanın örneklem grubunda yer alan banka çalışanlarının çoğunluğu (%63) bankalarının operasyonel risk yönetiminin çerçevesinin belirlenmesi, sürecin gelişimi ve bu sürecin uygulanmasını BDDK gibi ulusal düzenleyici otorite ile belli periyodik aralıklarla müzakere ettiğini belirtmişlerdir. Çalışanlar arasında %33,3'lük bir kesim bu otoriteler ile banka arasında müzakere yapılmadığını, ancak otoriteye sadece yapılan çalışmalar hakkında bilgi verildiğini belirtmiştir. Çalışanlar arasında bu soru için diğer grubunda yer alan %3,7'lik bir kesim ise BDDK gibi otoriteler ile banka arasında müzakerelerin yapılması konusunda bilgisi olmadığını belirtmiştir.Tablo 3.10.1 de %63,0'lık dilimin içinde en fazla “Evet” , belli periyodik aralıklarla müzakere yapılır sorusuna cevap veren F Bankası çalışanlarının bankadaki görevlerinden dolayı mevzuatı yakından takip etikleri,%33,3'lük dilimin içinde “sadece yapılan çalışmalar hakkında bilgi verilir “en fazla cevabını veren A Bankası çalışanlarının bankalarının sadece

çalışmalar hakkında bilgi cevabını verdikleri ,cevabı veren kişilerin genellikle operasyonel çalışmalara görev itibariyle daha uzak ve çalışma süreleri daha az olduğu gözlemlenmiştir.%3.7'lik dilimin içinde yer alan K Bankasında ise çalışanların görevleri nedeniyle konu hakkında bilgi sahibi olmadıkları düşünülmektedir.

Soru: 7- “Operasyonel risk yönetimiyle ilgili mevcut yasal düzenlemelerin yeterli olduğunu düşünüyor musunuz?” sorusuna verilen cevapların seçenekler arasındaki dağılımı Şekil 3.11’de ayrıca Tablo 3.8.1.de çalışanların bilgileri ayrıntılı olarak verilmiştir.

Şekil 3.11. “Operasyonel Risk Yönetimiyle İlgili Mevcut Yasal Düzenlemelerin Yeterli Olduğunu Düşünüyor Musunuz?” Sorusuna Verilen Cevaplar



Tablo 3.11.1 “Operasyonel Risk Yönetimiyle İlgili Mevcut Yasal Düzenlemelerin Yeterli Olduğunu Düşünüyor Musunuz?” Sorusuna Evet Yeterlidir,Kısmen Yeterlidir,Hayır ve Kararsızım Olarak Verilen Cevapların Dağılımı

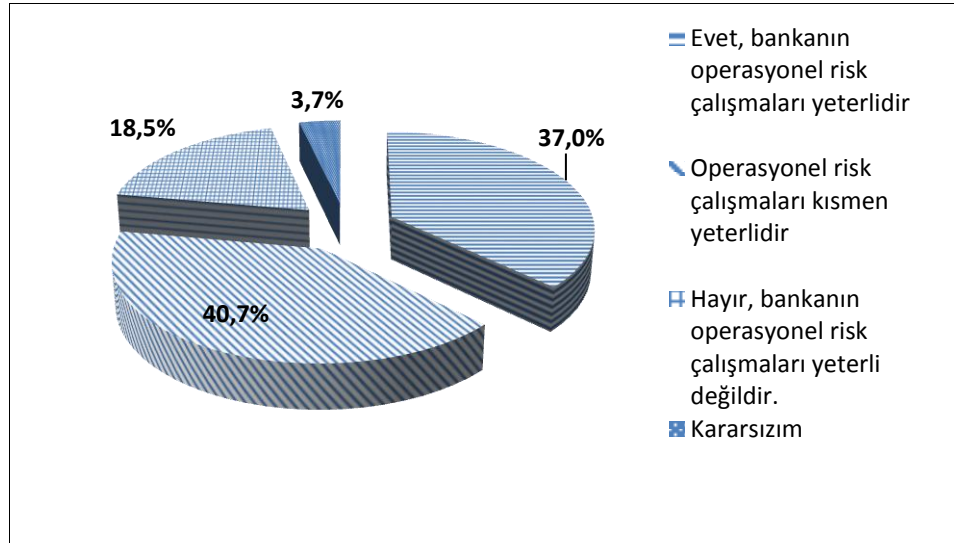
BANKA ADI	KİŞİ SAYISI	CİNSİYET		EĞİTİM DÜZEYİ					GÖREVİ					GÖREV SÜRESİ			
		Kadın	Erkek	Lise	Ön Lisans	Lisans	Yüksek Lisans	Doktora	Müdür/ Müdür. Yrd.	Uzman / Uzman Yrd.	Yetkili Operasyon	Yetkili Diğer	Memur	1 Yıldan Az	1-5 Yıl Arası	5-10 Yıl Arası	10 Yıl Ve Üzeri
D Bankası	8	6	2	-	-	8	-	-	1	1	5	1	-	-	7	-	1
E Bankası	6	3	3	-	2	4	-	-	1	4	1	-	-	-	5	-	1
C Bankası	6	5	1	-	-	5	-	1	2	-	4	-	-	-	5	1	-
B Bankası	5	3	2	1	1	3	-	-	-	1	1	3	-	3	2	-	-

Ülkemizdeki operasyonel risk yönetimi ile ilgili mevcut yasal düzenlemelere ilişkin olarak araştırmamızın örneklem grubunda yer alan banka çalışanlarının %48,1’i bu düzenlemelerin kısmen yeterli olduğunu düşünmektedir. Çalışanların %37’si bu düzenlemeleri kesinlikle yeterli bulurken, %7,4’ü bu düzenlemeleri yetersiz bulmaktadır. Yine %7,4’lük oranda bir kesimde yer alan banka çalışanları da bu düzenlemelerin yeterliliği konusunda kararsız kalmışlardır. Tablo 3.11.1 de; %48,1’lik dilimin içinde “Yasal Düzenlemeler Kısmen Yeterlidir” sorusuna en fazla cevap veren D bankası çalışanlarının görevlerinin, operasyonel riskin önemini ve operasyonel riski değerlendirebilecek pozisyonlarda olduğu ,bankada çalışma sürelerinin uzun bu nedenle daha tecrübeleri oldukları için bu cevabı verdikleri düşünülmektedir.%37’lik dilim içinde en fazla yasal düzenlemeleri yeterli bulduğunu belirten E Bankası çalışanlarının ise; çoğunluğunun görev itibariyle operasyonel risk yöntemleri konusuna daha uzak kaldıkları bu nedenle de yeterli cevabını verdikleri düşünülmektedir.%7,4’lük kısım içinde hayır cevabının veren C Bankası çalışanlarının görev itibariyle operasyon bölümünde yer aldıkları bu nedenle operasyonel risk yöntemlerini daha

yakından takip ettikleri için bu cevabı verdikleri düşünölmektedir. B bankası çalışanlarının ise eğitim düzeylerinin, görev sürelerinin ve görevlerinin konumu itibariyle kararsız kaldıkları düşünölmektedir.

Soru: 8 – “Bankanızın operasyonel risk yönetimi ile ilgili çalışmaları, riskleri önleme adına yeterli midir?” sorusuna verilen cevapların seçenekler arasındaki dağılımı Şekil 3.12’de ayrıca Tablo 3.12.1.de de çalışanların bilgileri ayrıntılı olarak verilmiştir.

Şekil 3.12. “Bankanızın Operasyonel Risk Yönetimi İle İlgili Çalışmaları, Riskleri Önleme Adına Yeterli Midir?” Sorusuna Verilen Cevaplar



Tablo 3.12.1 “Bankanızın Operasyonel Risk Yönetimi İle İlgili Çalışmaları, Riskleri Önleme Adına Yeterli Midir?” Sorusuna Evet Yeterlidir,Kısmen Yeterlidir,Hayır ve Kararsızım Olarak Verilen Cevapların Dağılımı

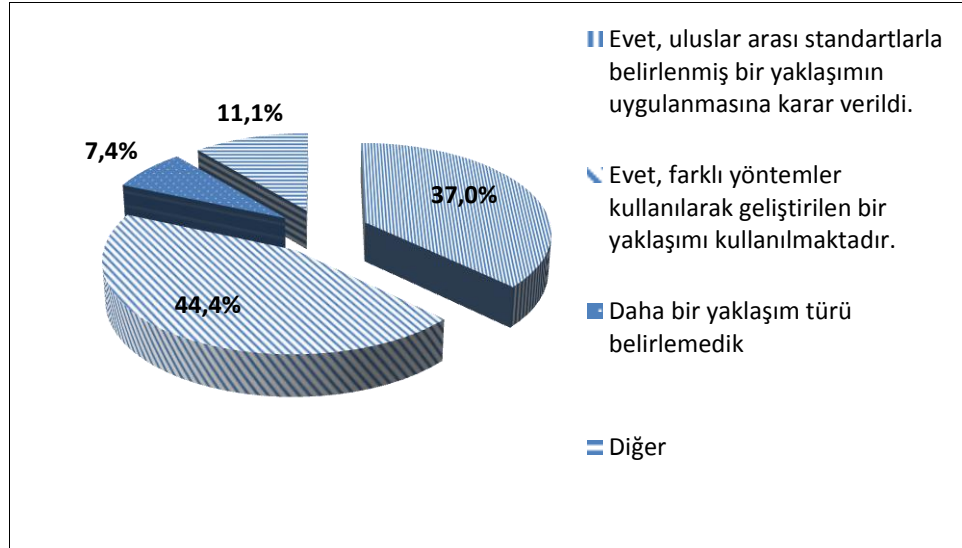
BANKA ADI	KİŞİ SAYISI	CİNSİYET		EĞİTİM DÜZEYİ					GÖREVİ					GÖREV SÜRESİ			
		Kadın	Erkek	Lise	Ön Lisans	Lisans	Yüksek Lisans	Doktora	Müdür/ Müdür. Yrd.	Uzman / Uzman Yrd.	Yetkili Operasyon	Yetkili Diğer	Memur	1 Yıldan Az	1-5 Yıl Arası	5-10 Yıl Arası	10 Yıl Ve Üzeri
A Bankası	18	8	10	2	-	12	3	1	2	3	6	4	3	-	10	5	3
F Bankası	8	4	4	-	2	7	1	-	1	3	4	-	-	-	7	-	1
G Bankası	6	2	4	-	-	3	2	1	2	2	2	-	-	-	4	-	2
K Bankası	3	1	2	-	-	3	-	-	-	-	-	-	3	-	1	2	-

Operasyonel riskleri önleme ve bu risklerden zarar görmeden tedbir alınması konusuna ilişkin olarak araştırmanın örneklem grubunda yer alan çalışanların %40,7'si bankalarının yaptıkları çalışmaları kısmen yeterli bulmaktadır. Bu konuda bankaların yaptıkları önleme çalışmaları %37 oranında bir kesim tarafından yeterli bulunmakta, %18,5 oranında bir kesim tarafından yeterli bulunmamaktadır. Banka çalışanlarının %3,7'si ise bankalarının operasyonel riskleri önleme konusunda yaptıkları çalışmaların yeterliliği konusunda kararsız kalmışlardır.Tablo 3.12.1 de; %40,7'lik dilim içinde en fazla “Operasyonel Risk Çalışmaları Kısmen Yeterlidir” cevabı veren A bankası çalışanlarının görev ve çalışma sürelerinin operasyonel risk çalışmalarını daha iyi değerlendirebilecek düzeyde oldukları için bu cevabı verdikleri,%37'lik dilim içinde en fazla evet cevabını veren F Bankası çalışanlarının da yoğun olarak operasyon birimde yer aldığı ve bankalarındaki risk çalışmalarını değerlendirmeleri sonucunda yeterli buldukları,%18,5'lik dilim içinde çalışanlarının en fazla hayır cevabını verdikleri G bankasında da görev itibariyle operasyonel riskten en fazla etkilenen birimde çalışanların, bankalarındaki çalışmaları yetersiz buldukları,

kararsız olan K Bankası çalışanların ise görev itibariyle çalışmalar hakkında bilgi sahibi olmadıkları düşünülmektedir.

Soru: 9 – “Banka operasyonel risk için ayrılacak sermayenin hesaplanmasında kullanacağı yaklaşıma karar verdi mi?” sorusuna verilen cevapların seçenekler arasındaki dağılımı Şekil 3.13’te ayrıca Tablo 3.13.1.de de çalışanların bilgileri ayrıntılı olarak verilmiştir.

Şekil 3.13. “Banka Operasyonel Risk İçin Ayrılacak Sermayenin Hesaplanmasında Kullanacağı Yaklaşıma Karar Verdi Mi?” Sorusuna Verilen Cevaplar



Tablo 3.13.1 “Banka Operasyonel Risk için Ayrılacak Sermayenin Hesaplanmasında Kullanacağı Yaklaşım Karar Verdi Mi?” Sorusuna Uluslar Arası Standartta,Farklı Yöntem İle,Hayır Ve Diğer Olarak Verilen Cevapların Dağılımı

BANKA ADI	KİŞİ SAYISI	CİNSİYET		EĞİTİM DÜZEYİ					GÖREVİ					GÖREV SÜRESİ			
		Kadın	Erkek	Lise	Ön Lisans	Lisans	Yüksek Lisans	Doktora	Müdür/ Müdür. Yrd.	Uzman / Uzman Yrd.	Yetkili Operasyon	Yetkili Diğer	Memur	1 Yıldan Az	1-5 Yıl Arası	5-10 Yıl Arası	10 Yıl Ve Üzeri
F Bankası	7	3	4	-	-	5	1	1	1	3	3	-	-	-	6	-	1
A Bankası	20	8	12	3	-	12	4	1	3	2	6	3	6	-	10	6	4
J Bankası	5	2	3	-	-	5	-	-	5	-	-	-	-	-	4	-	1
H Bankası	4	1	3	-	-	4	-	-	-	-	2	-	2	-	2	-	2

Bankaların operasyonel risk için ayrılacak sermayenin hesaplanması için kullanacakları yaklaşıma karar vermeleri konusunda ilişkin olarak banka çalışanlarının %44,4’ü bankanın bu kararı verdiğini ve farklı yöntemler kullanılarak geliştirilmiş olan bir yaklaşımı kullandığını belirtmiştir. Çalışanlar arasında %37’lik bir kesim de bankalarının uluslararası standartlarla belirlenmiş bir yaklaşım olan temel gösterge yaklaşımının kullanılmasına karar verdiğini belirtmiştir. Çalışanlar arasında %11,1’lik bir kesimin bankanın operasyonel risk için ayrılacak sermayenin hesaplanması için kullanacağı yaklaşıma karar vermesi konusunda diğer grubunda yer aldığı ancak herhangi bir açıklama yapmadıkları belirlenmiştir. Çalışanlar arasında %7,4’lük bir kesim ise bankasının henüz bu konuda bir karara varamadığını belirtmiştir. Çalışanların görüşlerine göre bazı bankalarda şu an için temel gösterge yaklaşımına karar verilmiş olduğu ve bu yaklaşımın kullanılmakta olduğu ancak nihai olarak AMA (Advanced Measurement Approach - Gelişmiş Ölçüm Yaklaşımı) yaklaşımının kullanılmasının planlanmakta olduğu görülmüştür. Tablo 3.13.1 de %44,4 dilim içinde en fazla “Evet ,farklı

yöntemler kullanılarak geliştirilen bir yaklaşım kullanılmaktadır” cevabını veren F Bankası çalışanlarının, %37’lik dilim içinde en fazla uluslararası standartlarla belirlenmiş bir yaklaşımın kullanıldığı cevabını veren A bankası çalışanlarının ,%11,1’lik dilim içinde en fazla diğer yöntemler cevabını veren J Bankası ve %7,4 lük dilim içinde en fazla ”Daha bir yaklaşım türü belirlemedik” cevabını veren H Bankası çalışanlarının görevleri itibariyle bu soruya daha net cevap verdikleri düşünülmektedir.

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?” sorusuna verilen cevapların seçenekler arasındaki dağılımı Şekil 3.14’te ayrıca Tablo 3.14.1.’de de çalışanların bilgileri ayrıntılı olarak verilmiştir.

Şekil 3.14. “Eğer Banka Bir Şirketler Grubunun Parçasıysa, Operasyonel Risk İçin Ayrılacak Sermayeyi Hesaplamada ve Operasyonel Risk Yönetiminin Çerçevesini Belirlemede, Kendi Yaklaşımını Seçmede Özgür Müdür Yoksa O Şirketler Grubuyla Mı Bağlıdır?” Sorusuna Verilen Cevaplar



Tablo 3.14. 1 “Eğer Banka Bir Şirketler Grubunun Parçasıysa, Operasyonel Risk İçin Ayrılacak Sermayeyi Hesaplamada ve Operasyonel Risk Yönetiminin Çerçevesini Belirlemede, Kendi Yaklaşımını Seçmede Özgür Müdür Yoksa O Şirketler Grubuyla Mı Bağlıdır?” Sorusuna “Kendi Yaklaşımını Seçmede Özgürdür”, “Şirketler Grubuyla Bağlantılıdır”, “Banka Bir Şirketler Grubu Üyesi değildir” Verilen Cevapların Dağılımı

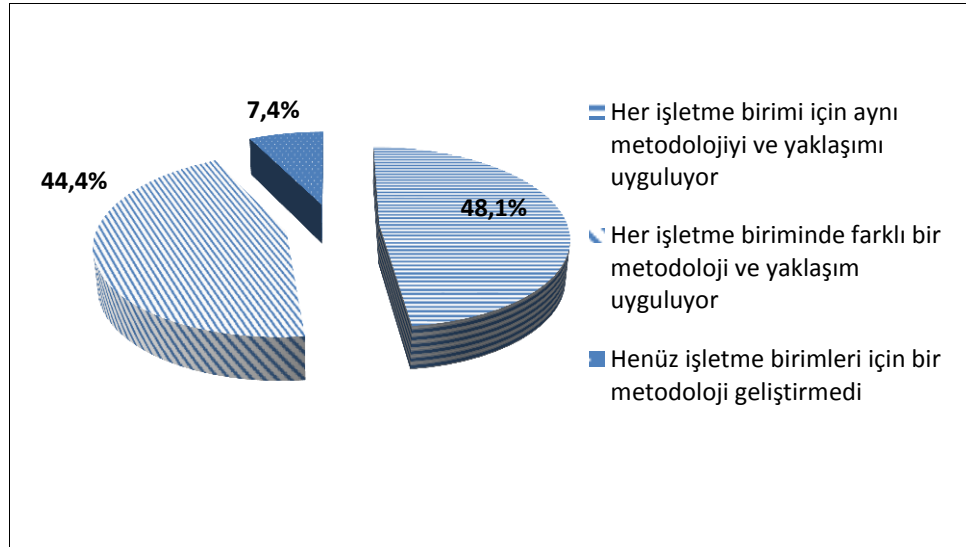
BANKA ADI	Kişi SAYISI	CİNSİYET		EĞİTİM DÜZEYİ					GÖREVİ					GÖREV SÜRESİ				
		Kadın	Erkek	Lise	Ön Lisans	Lisans	Yüksek Lisans	Doktora	Müdür/ Müdür. Yrd.	Uzman / Uzman Yrd.	Yetkili Operasyon	Yetkili Diğer	Memur	1 Yıldan Az	1-5 Yıl Arası	5-10 Yıl Arası	10 Yıl Ve Üzeri	
I Bankası	8	5	3	-	-	7	1	-	5	-	-	-	3	-	-	6	2	
G Bankası	5	3	2	-	-	3	2	-	3	1	1	-	-	-	3	-	2	
C Bankası	5	2	3	-	-	5	-	-	1	-	3	1	-	-	3	2	-	

Araştırmamızın örneklem grubunda yer alan banka çalışanlarının %37’sinin görüşlerine göre bu çalışanların görev yaptıkları bankalar, bir şirketler grubunun bir parçası olan bir banka değildir. Bir şirketler grubuna üye olan bankalar için araştırmanın örneklem grubunda yer alan çalışanların %44,4’ünün görüşüne göre bu çalışanların görev yaptıkları bankaların operasyonel risk için ayrılacak sermayeyi hesaplamada ve operasyonel risk yönetiminin çerçevesini belirleme konusunda kendi yaklaşımını seçmede özgür oldukları belirlenmiştir. Yine bir şirketler grubuna üye olan bankalar için banka çalışanlarının %18,5’i bankanın yukarıda bahsedilen konularda karar verme konusunda özgür olmadığı ve şirketler grubuna bağlı olduğunu belirtmiştir. Tablo 3.14.1 de, %44,4’lük dilim içinde en fazla I Bankası çalışanlarının “kendi yaklaşımını seçmede özgürdür” cevabını verdikleri görülmektedir. Bunun nedeni olarak çalıştıkları bankalarının politikaları gereği karar verirken özgürce hareket ettikleri ve görev sürelerinin uzun olması nedeniyle de bu konuda daha net oldukları düşünülmektedir. G Bankası çalışanlarının bankalarının bir şirketler grubu üyesi olmadığı için

%37,0'lik dilim içinde en fazla paya sahip oldukları,%18,5'lik dilim içinde ise en fazla bankalarının şirketler gurubu üyesi olduğu için şirketler grubunun verdiği ortak karar sonucu operasyonel risk için oluşturulacak sermaye ve operasyonel risk yönteminin ne olacağıının belirleneceği düşüncesinde olan C Bankası çalışanlarının bu cevabı verdiği düşünülmektedir.

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?” sorusuna verilen cevapların seçenekler arasındaki dağılımı Şekil 3.15'te ayrıca Tablo 3.15.1'de de çalışanların bilgileri ayrıntılı olarak verilmiştir.

Şekil 3.15. “Banka, Bütün İşletme Birimlerinde, Değişmez ve Aynı Tip Operasyonel Risk Yönetim Metodolojisini ve Operasyonel Risk İçin Ayrılacak Sermaye Yaklaşımını mı Uyguluyor Yoksa Her Birim İçin Farklı Bir Metodoloji mi Uyguluyor?” Sorusuna Verilen Cevaplar



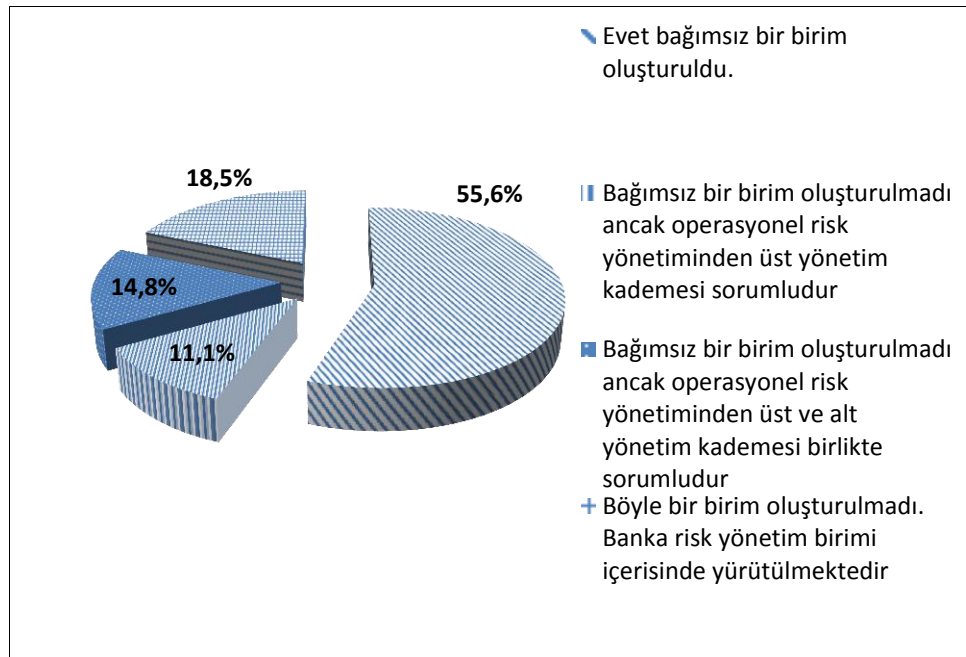
Tablo 3.15.1 “Banka, Bütün İşletme Birimlerinde, Değişmez ve Aynı Tip Operasyonel Risk Yönetim Metodolojisini ve Operasyonel Risk İçin Ayrılacak Sermaye Yaklaşımını mı Uyguluyor Yoksa Her Birim İçin Farklı Bir Metodoloji mi Uyguluyor?” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı

BANKA ADI	KİŞİ SAYISI	CİNSİYET		EĞİTİM DÜZEYİ					GÖREVİ					GÖREV SÜRESİ			
		Kadın	Erkek	Lise	Ön Lisans	Lisans	Yüksek Lisans	Doktora	Müdür/ Müdür. Yrd.	Uzman / Uzman Yrd.	Yetkili Operasyon	Yetkili Diğer	Memur	1 Yıdan Az	1-5 Yıl Arası	5-10 Yıl Arası	10 Yıl Ve Üzeri
D Bankası	7	3	4	-	-	7	-	-	1	1	4	1	-	1	5	-	1
J Bankası	5	2	3	1	-	4	-	-	-	-	3	-	2	-	3	-	2
B Bankası	4	3	1	-	-	4	-	-	-	2	2	-	-	-	2	2	-

Banka çalışanlarının %48,1'i bankalarının bütün işletme birimlerinde, değişmez ve aynı tip operasyonel risk yönetim metodolojisi ve operasyonel risk için ayrılacak sermaye yaklaşımını uygulamakta olduğunu, %44,4'ü bankalarının her işletme birimi için ayrı bir operasyonel risk yönetim metodolojisi ve operasyonel risk için ayrılacak sermaye yaklaşımını uygulamakta olduğunu belirtmiştir. Çalışanların %7,4'ü ise bankalarının henüz işletme birimleri için bir operasyonel risk yönetim metodolojisi ve operasyonel risk için ayrılacak sermaye yaklaşımını geliştirmemiş olduğunu ifade etmişlerdir. Tablo 3.15.1'de %48,1'lik dilim içinde her işletme için aynı metodoloji ve yaklaşımı uyguluyor cevabını en fazla veren D Bankası çalışanlarının görev ve eğitim sürelerinin bu cevapta etkili olduğu düşünülmektedir. %44,4 lük dilim içinde ise ayrı yaklaşım uyguladığı cevabını en fazla veren banka J Bankası olup, B Bankasının henüz bir yöntem geliştirmedikleri için %7,4 dilimde en yüksek orana sahip olduğu düşünülmektedir.

Soru: 12 – “Bankada, sadece operasyonel risk yönetiminden sorumlu ve bunu kontrol eden bağımsız bir birim oluşturuldu mu?” sorusuna verilen cevapların seçenekler arasındaki dağılımı Şekil 3.16’da ayrıca Tablo 3.16.1.’de de çalışanların bilgileri ayrıntılı olarak verilmiştir.

Şekil 3.16. “Bankada, Sadece Operasyonel Risk Yönetiminden Sorumlu ve Bunu Kontrol Eden Bağımsız Bir Birim Oluşturuldu Mu?” Sorusuna Verilen Cevaplar



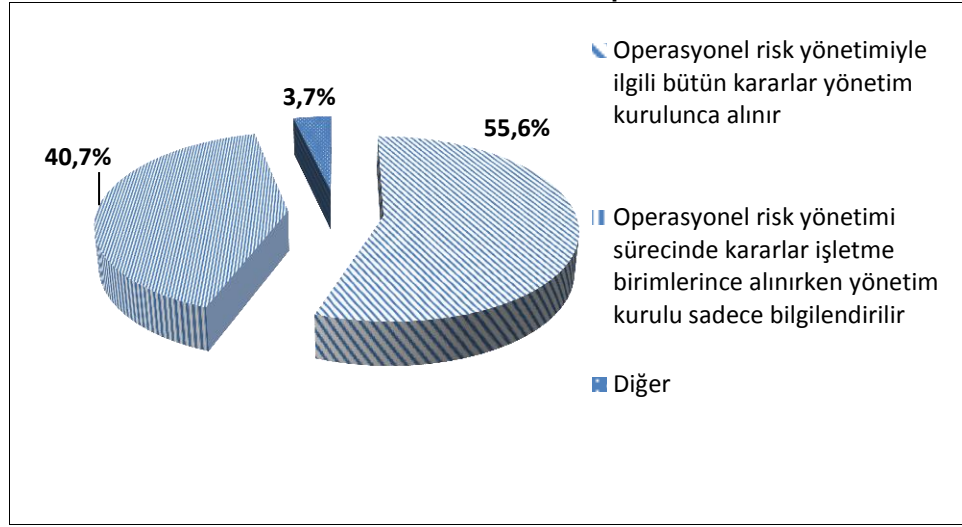
Tablo 3.16.1 “Bankada, Sadece Operasyonel Risk Yönetiminden Sorumlu ve Bunu Kontrol Eden Bağımsız Bir Birim Oluşturuldu Mu?” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımları

BANKA ADI	Kişi SAYISI	CİNSİYET		EĞİTİM DÜZEYİ					GÖREVİ					GÖREV SÜRESİ			
		Kadın	Erkek	Lise	Ön Lisans	Lisans	Yüksek Lisans	Doktora	Müdür/ Müdür. Yrd.	Uzman / Uzman Yrd.	Yetkili Operasyon	Yetkili Diğer	Memur	1 Yııldan Az	1-5 Yıl Arası	5-10 Yıl Arası	10 Yıl Ve Üzeri
F Bankası	6	5	1	-	-	4	1	1	1	2	3	-	-	-	5	-	1
H Bankası	6	4	2	-	-	5	1	-	-	-	2	-	4	-	6	-	-
G Bankası	5	2	3	-	-	3	1	-	1	2	3	-	-	-	5	-	-
E Bankası	5	4	1	-	1	3	1	-	-	3	2	-	-	-	5	-	-

Banka çalışanlarının %55,6’sı görev yaptıkları bankalarda sadece operasyonel risk yönetiminden sorumlu olan ve bunu kontrol eden bağımsız bir birimin oluşturulmuş olduğunu belirtmiştir. Çalışanların %18,5’i böyle bir bağımsız birimin oluşturulmamış olduğunu ve operasyonel risk yönetimine ilişkin kontrol faaliyetlerinin banka risk yönetim birimi içerisinde yürütülmekte olduğunu belirtmişlerdir. Çalışanların %14,8’i bankada bu konuda bağımsız bir birimin oluşturulmamış olduğunu ancak operasyonel risk yönetiminden üst ve alt yönetim kademesinin birlikte sorumlu olduğunu, %11,1’i ise operasyonel risk yönetiminden yalnızca üst kademe yönetimin sorumlu olduğunu belirtmiştir. Tablo 3.16.1’de %55,6 lık dilim içinde bağımsız bir birim oluşturuldu cevabını en fazla veren F Bankasında daha önceki sorularda da görüldüğü gibi operasyonel risk konusunda önemli adımlar atılmış olması nedeniyle çalışanların bu cevabı verdiği düşünülmektedir. %18,5’lik dilim içinde en fazla yüzdeliğe sahip olan H Bankasında operasyonel risk için gerekli çalışmaların tamamlanamaması nedeniyle çalışanların bu cevabı verdikleri düşünülmektedir. G Bankası ve E bankasında operasyonel risk için bağımsız birimin oluşturulmadığı fakat sorumluluk bazında farklılık gösterdiği için bu cevapları verdikleri düşünülmektedir.

Soru: 13 – “Banka yönetim kurulunun, operasyonel risk yönetimindeki rolü nedir?” sorusuna verilen cevapların seçenekler arasındaki dağılımı Şekil 3.17’de ayrıca Tablo 3.15.1’de de çalışanların bilgileri ayrıntılı olarak verilmiştir.

Şekil 3.17. “Banka Yönetim Kurulunun, Operasyonel Risk Yönetimindeki Rolü Nedir?” Sorusuna Verilen Cevaplar



Tablo 3.17.1 “Banka Yönetim Kurulunun, Operasyonel Risk Yönetimindeki Rolü Nedir?” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı

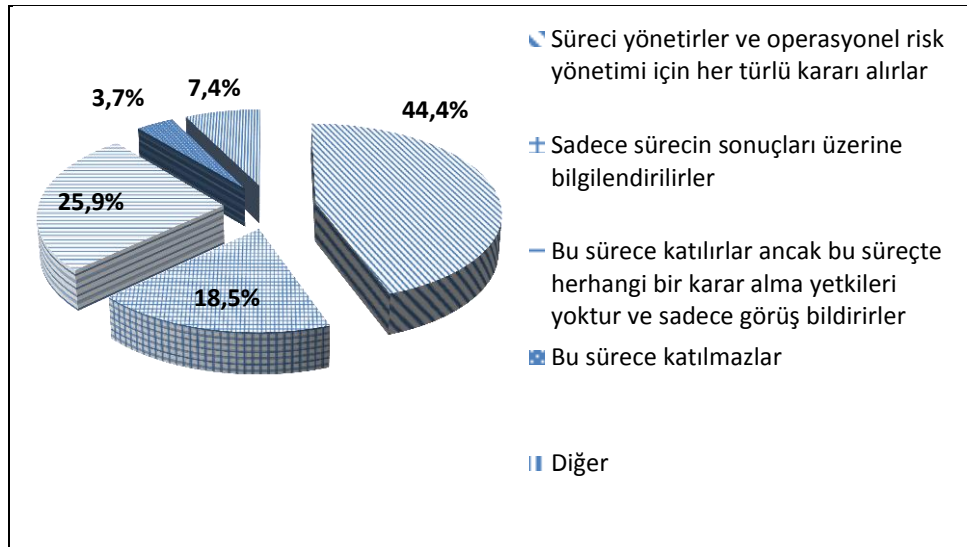
BANKA ADI	Kişi SAYISI	CİNSİYET		EĞİTİM DÜZEYİ					GÖREVİ					GÖREV SÜRESİ			
		Kadın	Erkek	Lise	Ön Lisans	Lisans	Yüksek Lisans	Doktora	Müdür/ Müdür. Yrd.	Uzman / Uzman Yrd.	Yetkili Operasyon	Yetkili Diğer	Memur	1 Yııldan Az	1-5 Yıl Arası	5-10 Yıl Arası	10 Yıl Ve Üzeri
F Bankası	8	4	4	-	-	7	1	-	1	4	3	-	-	-	7	-	1
A Bankası	17	8	9	1	-	14	1	1	2	3	5	2	5	-	11	5	1
B Bankası	2	2	-	-	-	2	-	-	-	2	-	-	-	2	-	-	-

Banka yönetim kurulunun, operasyonel risk yönetimindeki rolüne ilişkin olarak, banka çalışanlarının %55,6’sı yönetim kurulunun operasyonel risk yönetimiyle ilgili bütün kararları almakta olduğunu belirtmiştir. Çalışanların %40,7’si ise operasyonel risk yönetimine ilişkin kararların işletme birimlerinde alınmakta olduğunu ve yönetim kurulunun bu konuda bilgilendirildiğini belirtmiştir. Bu konuya ilişkin soruya verilen cevaplara göre diğer grubunda yer alan banka çalışanları (%3,7) arasında konuya ilişkin bilgisi olmadığını ifade edenlerin bulunduğu gibi yönetim kurulunun bankada risk yönetimi sürecinde, gerekli aşamalarda onay makamı olarak alınan kararları onama veya reddetme rolünü üstlendiği şeklinde görüş bildirenler de bulunmaktadır. Tablo 3.17.1 de %55,6’lık dilim içinde “operasyonel risk yöntemiyle ilgili bütün kararların yönetim kurulunca alınır” cevabını en fazla veren F Bankası çalışanlarının eğitim seviyeleri, görevlerinin operasyonel riskin önemini değerlendirebilecek düzeyde ve tecrübelerinde oldukları, bankalarının konuyla ilgili politikalarını yakından takip ettikleri düşünülmektedir. %40,7’lik dilim içinde en fazla yönetim kuruluna sadece bilgi verildiği cevabını en fazla veren A Bankası çalışanlarının görevlerinin ve görev sürelerinin bu cevabı vermelerinde etkisi olduğu

düşünülmektedir.%3,7'lik dilim içinde en fazla B Bankası çalışanlarının göreve yeni başlamaları ve görevleri itibariyle konu hakkında bilgileri olmadıkları düşünülmektedir.

Soru: 14 – “Bankada operasyonel risk yönetimi kontrol sürecinde iç kontrol birimi ve teftiş kurulunun rolü nedir?” sorusuna verilen cevapların seçenekler arasındaki dağılımı Şekil 3.18’de ayrıca Tablo 3.18.1’de de çalışanların bilgileri ayrıntılı olarak verilmiştir.

Şekil 3.18. “Bankada Operasyonel Risk Yönetimi Kontrol Sürecinde İç Kontrol Birimi ve Teftiş Kurulunun Rolü Nedir?” Sorusuna Verilen Cevaplar



Tablo 3.18.1 “Bankada Operasyonel Risk Yönetimi Kontrol Sürecinde İç Kontrol Birimi ve Teftiş Kurulunun Rolü Nedir?” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı

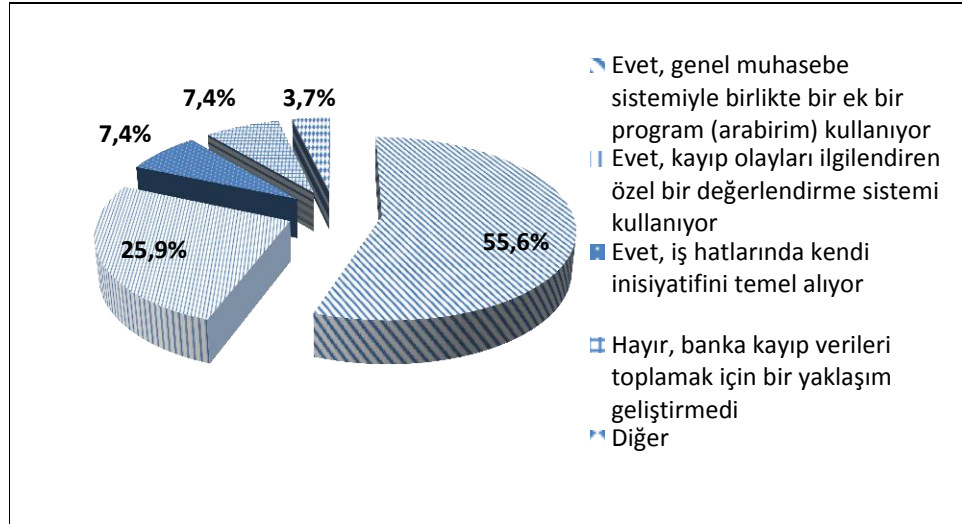
BANKA ADI	Kişi SAYISI	CİNSİYET		EĞİTİM DÜZEYİ					GÖREVİ					GÖREV SÜRESİ				
		Kadın	Erkek	Lise	Ön Lisans	Lisans	Yüksek Lisans	Doktora	Müdür/ Müdür. Yrd.	Uzman / Uzman Yrd.	Yetkili Operasyon	Yetkili Diğer	Memur	1 Yıdan Az	1-5 Yıl Arası	5-10 Yıl Arası	10 Yıl Ve Üzeri	
D Bankası	6	4	2	-	-	6	-	-	1	1	4	1	-	-	6	-	-	
F Bankası	6	5	1	-	-	4	1	1	1	2	3	-	-	-	5	-	1	
G Bankası	5	2	3	-	-	2	2	1	-	2	-	3	-	-	3	-	2	
H Bankası	2	2	-	-	-	2	-	-	-	-	-	-	2	-	1	-	1	
K Bankası	1	1	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	1	-	1	-	-	

Bankada iç kontrol birimi ve teftiş kurulunun operasyonel risk yönetimi kontrol sürecindeki rolüne ilişkin olarak banka çalışanlarının %44,4’ü iç kontrol birimi ve teftiş kurulunun süreci yönettiğini ve tüm kararları aldığını; %25,9’u iç kontrol birimi ve teftiş kurulunun bu sürece katılarak görüş bildirdiğini ancak bu süreçte herhangi bir karar alma yetkilerinin bulunmadığını; %3,7’si ise iç kontrol birimi ve teftiş kurulunun bu sürece hiç katılmadığını belirtmiştir. Bu konuya ilişkin anket sorusuna verilen cevaplara göre diğer grubunda (%7,4) yer alan banka çalışanlarının arasında konuya ilişkin bilgisi olmayanların yanı sıra iç kontrol birimi ve teftiş kurulunun bu sürece katılarak sürecin sonuçları hakkında bilgilendirildikleri ancak kararları risk yönetim birimi ile beraber aldıkları şeklinde görüş bildirenler de bulunmaktadır. Tablo 3.18.1 de %44,4 lük ve dilim içinde en fazla İç kontrol birimi ve Teftiş kurulunun süreci yönetip, tüm kararları aldıklarını belirten D Bankası çalışanlarının bankalarının mevzuatı gereği İç kontrol ve teftiş biriminin süreçte daha etkili olduklarını, kendi görevleri nedeniyle teftiş ve iç

kontrolün görev ve yetkileri hakkında daha fazla bilgi sahibi oldukları düşünülmektedir. %25,9 lık dilim içinde F Bankası ve %18,5 lik dilim içinde G Bankası çalışanlarının eğitim, görev ve görev sürelerinin etkisiyle iç kontrol ve teftişin süreçteki etkilerini bildikleri düşünülmektedir. % 7,4 lük dilim içinde K Bankası ve % 3,7 lik dilim içinde H Bankası çalışanlarının görevleri nedeniyle süreç hakkında bilgi sahibi olmadıkları düşünülmektedir.

Soru: 15 – “Banka operasyonel riskler sonucu meydana gelen kayıp verileri toplamak için bir yaklaşım geliştirdi mi?” sorusuna verilen cevapların seçenekler arasındaki dağılımı Şekil 3.19’da ayrıca Tablo 3.19.1’de de çalışanların bilgileri ayrıntılı olarak verilmiştir.

Şekil 3.19. “Banka Operasyonel Riskler Sonucu Meydana Gelen Kayıp Verileri Toplamak İçin Bir Yaklaşım Geliştirdi Mi?” Sorusuna Verilen Cevaplar



Tablo 3.19.1 “Banka Operasyonel Riskler Sonucu Meydana Gelen Kayıp Verileri Toplamak İçin Bir Yaklaşım Geliştirdi Mi?” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı

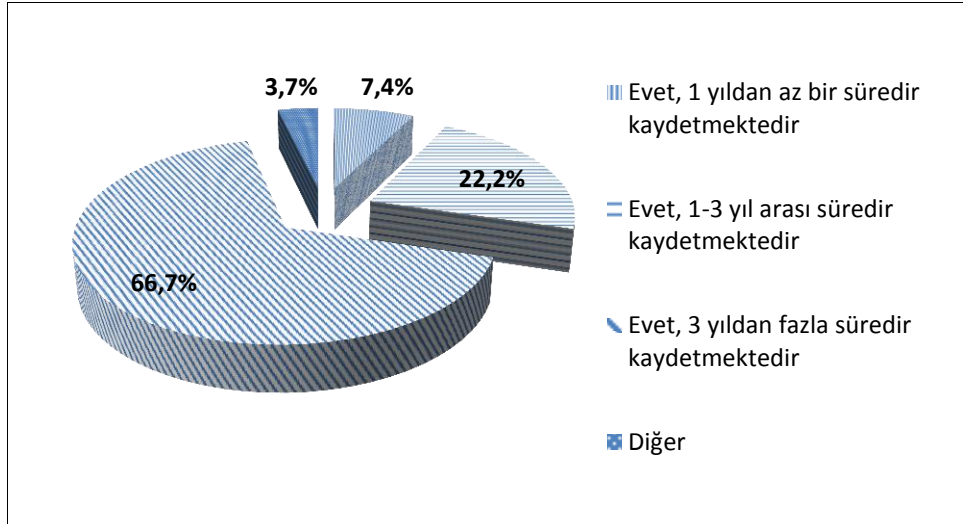
BANKA ADI	Kişi SAYISI	CİNSİYET		EĞİTİM DÜZEYİ					GÖREVİ					GÖREV SÜRESİ			
		Kadın	Erkek	Lise	Ön Lisans	Lisans	Yüksek Lisans	Doktora	Müdür/ Müdür. Yrd.	Uzman / Uzman Yrd.	Yetkili Operasyon	Yetkili Diğer	Memur	1 Yıldan Az	1-5 Yıl Arası	5-10 Yıl Arası	10 Yıl Ve Üzeri
A Bankası	16	9	7	2	-	12	2	-	2	2	5	3	4	-	8	3	3
J Bankası	6	3	3	-	-	6	-	-	-	-	3	-	3	-	4	-	2
G Bankası	3	2	1	-	-	2	1	-	-	-	3	-	-	-	2	-	1
C Bankası	4	4	-	-	-	3	-	1	-	1	3	-	-	-	3	1	-
E Bankası	1	-	1	-	1	-	-	-	-	1	-	-	-	-	1	-	-

Bankaların operasyonel riskler sonucu meydana gelen kayıp verileri toplamak için bir yaklaşım geliştirmelerine ilişkin olarak araştırmamızın örneklem grubunda yer alan banka çalışanlarının %55,6’sı bankanın bu kayıp verileri toplamak için genel muhasebe sistemiyle birlikte ek bir arabirim kullandığını; %25,9’u bankanın kayıp olayları ilgilendiren özel bir değerlendirme sistemi kullandığını; %7,4’ü bankanın iş hatlarında kendi inisiyatifini temel aldığını; yine %7,4’ü ise bankanın kayıp verileri toplamak için bir yaklaşım geliştirmediklerini belirtmiştir. Kayıp verilerin toplanmasına ilişkin anketteki soruya verilen cevaplara göre diğer grubunda yer alan banka çalışanları arasında operasyonel risk kayıp olaylarının birimlerce kaydedildiği ortak bir veri tabanının mevcut olduğu yönünde görüş bildiren banka çalışanları bulunmaktadır. Tablo 3.19.1 de operasyonel riskler sonucu meydana gelen kayıp veriler için kullanılan yaklaşım için verilen cevaplarda; %55,6 lık dilim içinde en fazla A Bankası çalışanlarının bankalarında operasyonel risk için bir yöntem geliştirildiği ve görevleri nedeniyle bu konuda bilgi sahibi oldukları düşünülmektedir. % 25,9 luk dilimde J Bankası ve % 7,4 lük dilimde ki G Bankasının kendi kayıp verilerini toplamak için geliştirdikleri

yöntemleri belirten çalışanların cevaplarında kendi görev ve deneyimlerinin etkili olduğu düşünölmekle birlikte; anketteki diğer sorulardaki yaklaşımlarından bankalarında operasyonel riske önem verildiği için bu bilince sahip olmalarının da etkisi ilave edilebilir diye düşünölmektedir. % 7,4 lük dilimde kayıp veriler için yöntem geliştirilmediğini ifade eden C Bankası çalışanlarından görevleri nedeniyle bankalarında henüz operasyonel risk için bir yöntem geliştirilemediği için verilerin toplanamadığı hakkında bilgi sahibi olan kişilerin cevap verdikleri düşünölmektedir. %3,7'lik dilimde yer alan E Bankası çalışanın görevi nedeniyle konu hakkında bilgi sahibi olmadığı düşünölmektedir.

Soru: 16 – “Banka, operasyonel riskler sonucu meydana gelen kayıpları bir kayıp veri tabanına kaydetti mi? Kaydetti ise, bu kayıpları ne zamandan beri kaydetmektedir?” sorusuna verilen cevapların seçenekler arasındaki dağılımı Şekil 3.20’de ayrıca Tablo 3.20.1’de de çalışanların bilgileri ayrıntılı olarak verilmiştir.

Şekil 3.20. “Banka, Operasyonel Riskler Sonucu Meydana Gelen Kayıpları Bir Kayıp Veri Tabanına Kaydetti mi? Kaydetti ise, Bu Kayıpları Ne Zamandan Beri Kaydetmektedir?” Sorusuna Verilen Cevaplar



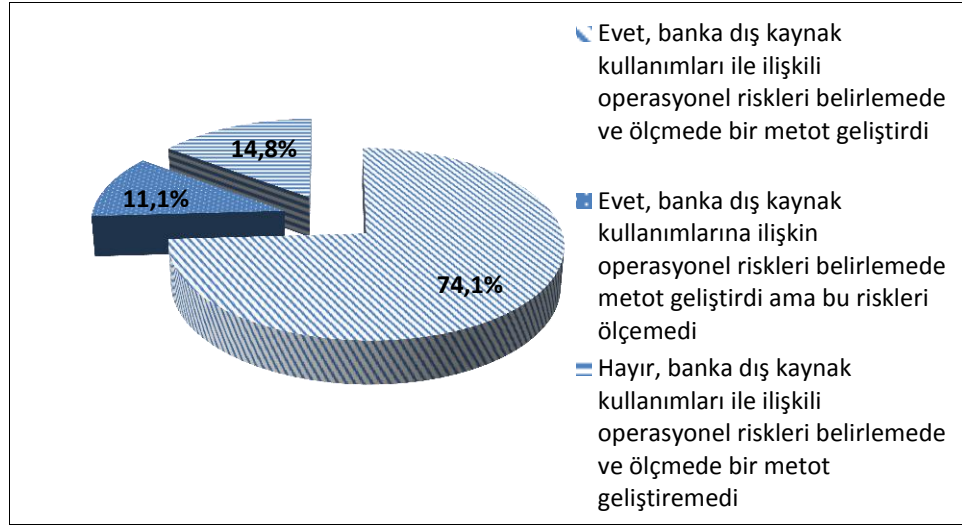
Tablo 3.20. 1 “Banka, Operasyonel Riskler Sonucu Meydana Gelen Kayıpları Bir Kayıp Veri Tabanına Kaydetti mi? Kaydetti ise, Bu Kayıpları Ne Zaman Beri Kaydetmektedir?” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı

BANKA ADI	KİŞİ SAYISI	CİNSİYET		EĞİTİM DÜZEYİ					GÖREVİ					GÖREV SÜRESİ			
		Kadın	Erkek	Lise	Ön Lisans	Lisans	Yüksek Lisans	Doktora	Müdür/ Müdür. Yrd.	Uzman / Uzman Yrd.	Yetkili Operasyon	Yetkili Diğer	Memur	1 Yııldan Az	1-5 Yıl Arası	5-10 Yıl Arası	10 Yıl Ve Üzeri
A Bankası	21	8	13	4	-	13	3	1	3	3	6	4	5	-	11	7	3
F Bankası	7	5	2	-	-	5	1	1	1	3-	3	-	-	-	6	-	1
D Bankası	5	2	3	-	-	5	-	-	1	-	4	-	-	-	4	-	1
K Bankası	2	-	2	-	-	2	-	-	-	-	-	-	2	-	1	-	1

Operasyonel riskler sonucu meydana gelen kayıpların bir kayıp veri tabanına kaydedilmesine ilişkin olarak banka çalışanlarının çoğunluğu (%66,7) bankanın kayıp veri tabanına 3 yıldan fazla süredir kayıt yaptığını; çalışanların %22,2'si bu veri tabanına 1-3 yıl arası bir süredir, %7,4'ü ise 1 yıldan az bir süredir kayıt yapıldığını belirtmişlerdir. Geriye kalan %3,7'lik kesim içerisinde yer alan banka çalışanlarının ise bu konuya ilişkin herhangi bir bilgisi bulunmamaktadır. Bu konuda görüş bildiren banka çalışanlarının görüşlerine göre; bankaların hepsinde bir kayıp veri tabanı oluşturulmuş ve kimisinde 1 yıldan az kimisinde 3 yıldan fazla olmak üzere bu veri tabanına operasyonel riskler sonucu meydana gelen kayıplar kaydedilmektedir. Tablo 3.20.1 de tutulan kayıp veri tabanlarının sürelerine ilişkin sorulara verilen cevaplarda en fazla 3 yıl ve üzeri cevap veren A Bankasının, 1-3 yıl arası cevabını veren F Bankasının, 1 yıldan az süredir cevabını en fazla veren D Bankası çalışanlarının görevleri nedeniyle bu cevabı verdikleri düşünülmektedir. %3,7'lik dilim içindeki K Bankası çalışanlarının görevleri nedeniyle konu hakkında bilgi sahibi olmadıkları düşünülmektedir.

Soru: 17 – “Banka, dış kaynak kullanımları ile ilişkili operasyonel riskleri belirlemede ve ölçmede bir metot geliştirdi mi?” sorusuna verilen cevapların seçenekler arasındaki dağılımı Şekil 3.21’de ayrıca Tablo 3.21.1’de de çalışanların bilgileri ayrıntılı olarak verilmiştir.

Şekil 3.21. “Banka, Dış Kaynak Kullanımları ile İlişkili Operasyonel Riskleri Belirlemede ve Ölçmede Bir Metot Geliştirdi mi?” Sorusuna Verilen Cevaplar



Tablo 3.21.1 “Banka, Dış Kaynak Kullanımları ile İlişkili Operasyonel Riskleri Belirlemede ve Ölçmede Bir Metot Geliştirdi mi?” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı

BANKA ADI	KİŞİ SAYISI	CİNSİYET		EĞİTİM DÜZEYİ					GÖREVİ					GÖREV SÜRESİ			
		Kadın	Erkek	Lise	Ön Lisans	Lisans	Yüksek Lisans	Doktora	Müdür/ Müdür. Yrd.	Uzman / Uzman Yrd.	Yetkili Operasyon	Yetkili Diğer	Memur	1 Yıdan Az	1-5 Yıl Arası	5-10 Yıl Arası	10 Yıl Ve Üzeri
F Bankası	21	8	13	4	-	13	3	1	3	3	6	4	5	-	11	7	3
C Bankası	7	5	2	-	-	5	1	1	1	3-	3	-	-	-	6	-	1
I Bankası	5	2	3	-	-	5	-	-	1	-	4	-	-	-	4	-	1

Bankaların dış kaynak kullanımları ile ilişkili operasyonel riskleri belirlemede ve ölçmede bir metot geliştirmesi konusuna ilişkin olarak banka çalışanlarının çoğunluğu (%74,1) bu konuda bankanın bir metot geliştirmiş olduğunu; %14,8'i böyle bir metot geliştirilmediğini ve %11,1'i de bankanın bir metot geliştirmiş olduğunu ancak bu operasyonel riskleri ölçemediğini belirtmiştir. Tablo 3.21.1 de %74,1lik dilim içinde en fazla dış kaynak kullanımlarıyla ilgili metot geliştirildiği cevabını veren F Bankası çalışanlarının bankadaki görev ve görev sürelerinin cevap üzerinde etkisinin olduğu, bankalarının diğer sorulara verilen yanıtlardan da operasyonel risk ile ilgili çalışmaları büyük ölçüde tamamladıkları kanısına varılmaktadır. %14,8 lik dilim içinde yer alan C Bankası çalışanlarının bankalarında dış kaynak kullanımları ile ilgili metot geliştirilmediği cevabını vermelerinde görevlerinin ve bankalarında operasyonel risk ile ilgili çalışmaların henüz tamamlanmadığı, %11,1 lik dilim içinde dış kaynak kullanımlarına ilişkin metot geliştirilmesine karşın ölçüm yapılamadığı cevabını en fazla veren I Bankası çalışanlarının cevaplarında görevlerinin ve bankalarındaki operasyonel risk ile ilgili çalışmalarının devam etmesinin etkisi olduğu düşünülmektedir.

Soru: 18 – “Bankanın en sık maruz kaldığı operasyonel riskler nelerdir? Kısaca yazar mısınız?” sorusuna verilen cevaplar incelendiğinde bankalarda maruz kalınan operasyonel risklerin önem sırasına göre şu şekilde sıralandığı belirlenmiştir:

1. Zimmete para geçirme
2. Kasa açıkları
3. Hırsızlık ve dolandırıcılık gibi dış riskler
4. Mevzuat dışı ve kötü niyetle yetkilerin kötü niyetli kullanılmasına yönelik işlem yapan personel riski (Usulsüz kredi kullandırma gibi)
5. Kişilik ve rol çatışması ile ilgili riskler (Eksik ve içeriği kesin çizgilerle belirlenmemiş iş tanımları),
6. İnsan hatalarından kaynaklanan riskler (Hatalı hesaba para yatırma/çekme gibi)
7. Yetki alanı ihlali ile ilgili riskler (Personelin kendi yetkisini aşan durumlarda, durumu bir üst kademeye iletmemesi sonucu oluşan riskler)
8. İşlemler gerçekleştirilirken sistemsiz teyit mekanizmalarının olmamasından kaynaklanan riskler
9. Kredi-teminat durumu
10. Evrak düzenleme ve muhafaza aşamasında ki riskler
11. Bilgisayar sistemlerinde oluşan problemler (sistem kesintileri gibi)
12. Hesap işletim ücreti iadeleri, faiz tahakkuku iadesi, şubelerde eksik belge/imza alınması.
13. Denetleme-kontrol birimlerinin eksik geri beslemede bulunması (eksik kontrol kökenli riskler),
14. Genel anlamda yönetim hataları.

4.SONUÇ

Bu çalışmada ülkemizdeki bankaların operasyonel risk yönetimi konusunda yaptıkları çalışmalar, bu konudaki eksiklikleri, operasyonel risklerin ölçümü, risklerden kaynaklanan kayıpların bir kayıp veri tabanına kaydedilmesi ve karşılaşılan operasyonel riskler gibi hususların incelenmesi amaçlanmıştır.

Bankacılık sektörü operasyonel risklerden en fazla etkilenebilecek ve bu riskler sonucunda kayıpların oldukça fazla olabileceği bir sektördür. Bu açıdan bakıldığında bankacılıkta operasyonel risk yönetimine verilmesi gereken önemin bir kat daha arttığı bilinmektedir. Operasyonel risk yönetiminin bankacılıkta vazgeçilmez bir unsur olduğu ve bu unsurdan faydalanılmasının gerekli olduğu bilinci yerleşmelidir. Ülkemizdeki bazı bankaların operasyonel risk hakkında bilgi donanımı yeterli ölçüde değildir. operasyonel risk konusunda Türkçe kaynakların az olması bu durumun en belirgin sebeplerindendir. Ancak operasyonel risk konusunda bankaların yeterli bilgi donanımının bulunmaması çözülemez bir sorun değildir. Bu noktada BDDK gibi kuruluşlara iş düşmektedir.

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. operasyonel riskin başlı başına bir disiplin olarak kabul edilişi, 2001 yılında yayımlanan Basel II Sermaye Uzlaşısı’nın I. Yapısal Blok’u olan “Asgari Sermaye Gereksinimi” adlı raporla söz konusu olmuştur. Bu konuda son zamanlarda yapılan çalışmaların sayısı artmaktadır.

BDDK gibi düzenleyici kurumlar aracılığıyla bankalar operasyonel risk yönetimi konusunda bilgilendirilmelidir. Bu alanda bankalar teşvik edilmeli ve bir sistem oturtulması için öncelikle gerekli sermayenin ayrılması şeklinde yönlendirilmelidir. Ayrıca bankaların BDDK ile birlikte operasyonel risk yönetiminin çerçevesinin belirlenmesi, sürecin gelişimi ve bu sürecin uygulanması aşamalarında belirli periyotlarda müzakere etmesi uygun olacaktır. operasyonel risk yönetimi, sermayede risk oranında belli bir pay tahsis edilmesinden ibaret değildir. Dolayısıyla sadece bunu yapan bankalar düzgün işleyen bir operasyonel risk yönetimi sistemi oluşturamamaktadırlar.

BDDK, bankaların yönetim kurullarını, banka risklerine karşı iç kontrol stratejileri belirleme, politikalar oluşturma ve kontrol sürecinin belirlenmesi, yürütülmesi, sürekli olarak gözden geçirilmesi ve gerektiğinde yeni riskleri de içerecek şekilde yeniden düzenlenmesiyle görevlendirmiştir. Araştırmamızda incelediğimiz bankalarda operasyonel risk yönetimi sürecinde kararlar çoğunlukla yönetim kurulu tarafından alınmaktadır. İşletme birimlerince operasyonel risk yönetimi sürecindeki kararların alındığı ve yönetim kurulunun birimler tarafından bilgilendirildiği banka sayısı da az değildir. BDDK'nın bu konu ile ilgili olarak yaptığı düzenlemeye uygulamada genel olarak uyulduğu şeklinde bir sonuca ulaşılmıştır.

Bankalar öncelikle ortaya çıkabilecek çeşitli operasyonel riskleri somut bir şekilde tanımlamalıdır. Operasyonel risk yönetimi için her banka bir yönetim stratejisi belirlemek, operasyonel risk yönetimi için ayrı bir pozisyon açmak ve birim kurmak, operasyonel risk yönetimi için metod belirleyerek bu metodu uygulamak aracılığıyla bir sistem oturtmalı ve bu sistemin işler halde kalmasını sağlamalıdır. Uygulanacak metotlar yazılı hale getirilmiş politika ve prosedürler ile bir standarda bağlanmalıdır. Henüz bu tip bir stratejik girişimi bulunmayan bankaların çalışmalarını hızlandırmalarında fayda bulunmaktadır.

Operasyonel risk, insan, süreç, sistem faktörü ve dış faktörlerin etkisiyle meydana gelen risklerdir. Bu çalışmanın örneklem grubunda yer alan banka çalışanlarının algılarına göre bankacılık sektöründe en sık karşılaşılan operasyonel risklerin kaynakları; zimmete para geçirme, denetleme-kontrol birimlerinin eksik geri beslemede bulunması, insan hatalarından kaynaklanan riskler ve mevzuat dışı ve kötü niyetle yetkilerin kötü niyetli kullanılmasına yönelik işlem yapılması şeklinde sıralanmaktadır. Şüphesiz ki bu risk kaynaklarına karşı önlem alınması hayati önem taşımaktadır.

Bankacılık sektörünün yeniden yapılandırılması veya bankanın kendi iç dinamiklerinde revizyon yapılması ya da operasyonel risk yönetimi bilincinin olmaması operasyonel riske maruz kalma olasılığını arttırıcı özelliğe sahip etmenlerdir. Bu tip risklere maruz kalmama ya da kayıpları minimuma indirme adına operasyonel risk kaynaklarının belirlenmesi, operasyonel riskler için ayrılacak sermaye hesaplanmasında ileri ölçüm tekniklerinin kullanılması Basel Komitesi tarafından da tavsiye edilmektedir. BDDK'nın Kasım 2008'de yaptığı anket çalışmasında Türk bankalarının riske duyarlı olmayan ve en basit sermaye ölçüm yöntemi olarak tanımlanan operasyonel risk sermaye hesaplama yöntemi olan Temel Gösterge Yaklaşımı'nı kullandığı belirlenmiştir. Bizim araştırma sonuçlarına göre de bu durum geçerliliğini günümüzde de sürdürmektedir. İncelenen bankalarda operasyonel risklere ayrılacak sermayenin hesaplanmasında temel gösterge yaklaşımı kullanılmaktadır. Konuya ilişkin benzer çalışmalarda da birçok bankanın bu yaklaşımı kullanmaya devam ettiği ortaya konmuştur. Çalışmamızda banka çalışanlarının algılarına göre bir bankanın AMA (Gelişmiş Ölçüm Yaklaşımı) kullanımına geçilmesini planladığı sonucuna ulaşılmıştır.

Bankaların operasyonel riskler sonucu meydana gelen kayıpları bir kayıp veri tabanına kaydetmesi gereklidir. BDDK 2007 yılında bu gerekliliği vurgulamış ve bankaların kayıpları bir veri tabanında saklamasını

öngörmüştür. Türkiye'deki birçok bankada bu uygulamaların başladığı ve 1-3 yıl arası sürelerdir veri tabanında bu kayıpların kaydedildiği bilinmektedir. Araştırmamızda incelenen bankaların tamamının bir kayıp veri tabanına kayıp olayları kaydettiği ve bu işlemleri 3 yıldan fazla süredir devam ettiren bankaların bulunmasının yanı sıra 1 yıldan az bir süredir kayıp veri tabanına kayıt yapan bankalar bulunduğu belirlenmiştir.

Türk bankacılık sisteminde operasyonel riskin yer alması, eski tarihlere dayanmamaktadır. Operasyonel risklerin bankalarda yönetilmesine ilişkin yapılan çalışmalar doğal olarak henüz yeterli değildir. Bununla birlikte ülkemizde bankaların yaptıkları çalışmalar genel olarak olumlu değerlendirilmektedir. Ulusal ve uluslararası otoritelerin yaptığı ve yapacakları düzenlemelere ve hazırlanan mevzuatlara uygun işlemler yapılması esas alınmalıdır. Bankacılık sektöründe faaliyet gösteren tüm Türk bankalarının gerek Basel II'ye uyum açısından gerek ise operasyonel risklere maruz kalmama yahut kalırsa bile kayıpları minimuma indirme şansına sahip olmak ve işletmenin devamlılığını sağlamak adına operasyonel risk yönetimine daha fazla önem vermeleri gerekmektedir. Bu konuya ilişkin olarak belirlenecek yaklaşımlar, izlenecek prosedürler ve politikaların iyi belirlenmiş olması, önemli rol oynayacaktır. Operasyonel risk yönetimi sürecinde öncelikli konular; risklerin iyi tanımlanması ve önlemlerin alınması, operasyonel risklere ayrılacak sermayenin hesaplanmasında gelişmiş ve ileri ölçüm tekniklerinin uygulanması, bankaların düzenleyici otoriteler ile uyum içerisinde olması, bankalardaki iç kontrol birimleri ve teftiş kurulları ile yönetim kurullarının birbirleri ile uyum içerisinde çalışmalarına önem verilmesi şeklinde sıralanmaktadır.

5.KAYNAKÇA

AKBAŞ, Uğur; “Operasyonel Riskin Ölçümü: Türk Bankacılık Sistemi Sorunlarını Aşabilecek mi”, 2004, s.5, (Erişim) [www.riskyönetimi.com/operasyonel Risk-Ugur Akbas.doc](http://www.riskyönetimi.com/operasyonel-Risk-Ugur-Akbas.doc).(20.12.2011)

AKGÜÇ, Öztin;“**Banka Yönetimi ve Performans Analizi**”.,2007., s.8.

AKLIN, Kerem ve OKAY Ersin; TR'de KOBİ'lerin Basel II'e Uyum Süreci, İstanbulTicaretOdası,2008, <http://itoeski.ito.org.tr/rrOPortal/Dokuman/Kitaplar/2008-04.pdf> (19.11. 2010).,s.18

AKSEL, Kaan; “Kredi Riski Yönetimi”, **Active Finans Dergisi**, 2001, Sayı: 18.,s.6

AKSEL, Kaan; “Finansal Kurumlarda Operasyonel Riskin Ölçümü”, **Active Bankacılık ve Finans Dergisi**, Sayı 21, 2001, s.1

AKSU, Yalçın; Bankalarda Hazine Yönetimi ve Uygulama Sorunları, (**Yüksek Lisans Tezi**, İstanbul Üniversitesi)İstanbul.,s.14-15

AKYÜZ, Meltem; Mali Başarısızlık Riskinin Genel Olarak Değerlendirilmesi ve Türk Mevduat Bankaları Üzerine Bir Deneme, (**Yüksek Lisans Tezi**, Çukurova Üniversitesi, Adana,1996).,s.86

ALTINTAŞ, Ayhan; **Bankacılıkta Risk Yönetimi ve Sermaye Yeterliliği**, Ankara: Turhan Kitabevi Yayınları, 2006.,s.197

ALTUNBAŞ Yener ve SARISU Ayhan; “Bankacılık Sisteminde Riskler ve Gelecekteki Risk Beklentileri”, **Hazine Dergisi**, Sayı 5, 1997, s.6.

ATAN, Murat; **Risk Yönetimi ve Türk Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama**, Ankara, 2002.,s.15

B.D.D.K. **Piyasa Riskinin Standart Metot Kullanılarak Hesaplanmasına İlişkin Örnek**, Ankara, 2001.,s.21

BABUŞCU, Şenol; “**Basel II Düzenlemeleri Çerçevesinde Bankalarda Risk Yönetimi**”, Ankara: Akademi Yayınları, 2005.,s.15

BABUŞCU, Şenol; **Banka Şubesi Çalışanları için Basel II Düzenlemeleri Çerçevesinde Risk Yönetimi**, İstanbul: TBB, 2006.,s.2

BANK ASYA, **Risk Yönetim Rehberi İnsan Kaynakları Eğitim Notları**, İstanbul, 2007.,s.5-10

Basel,Committee,Operational,RiskManagement,PublicationNo:42,
(Erişim)<http://www.bis.org/publ/bcbs42.htm>, (20.11.2010)

Basel II ve KOBİ'ler Çalışma Grubu, Basel II'nin KOBİ'lere Etkileri,
Bankacılar Dergisi, Sayı 58, 2006,
<http://www.riskcenter.com.tr/kredifiles/basel23.pdf>., (01.12.2010),
s.5.

B.D.D.K, "10 Soruda Yeni Basel Sermaye Uzlaşısı", 2005,
(Erişim)http://www.125010_soruda_Basel_II.pdf. ,
(24.01.2010).,s.1

BDDK-Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu, "Bankaların İç Denetim ve Risk Yönetimi Sistemleri Hakkında Yönetmeliğin Uygulanması 1 Sayılı Tebliği", 2002,(Erişim) www.bddk.gov.tr.,(24.01.2011)

BOLGÜN, Evren ve AKÇAY, Barış; **Risk Yönetimi**, İstanbul: Scala Yayıncılık, 2000.,s.42

ACAR BOYACIOĞLU, Melek; "Operasyonel Risk ve Yönetimi",
Bankacılar Dergisi, Sayı:43, 2002, s.53, www.makalem.com.
(28.11.2010)

AK,Özgür,"**Basel II Uzlaşısı Çerçevesinde Bankalarda Operasyonel Risk Yönetimi ve Hipotenik Bir Uygulama**"(Yüksek Lisans Tezi,Muğla Üniv.)Muğla.,2008

CANDAN Hasan ve Alper Özün,**Bankalarda Risk Yönetimi ve Basel II**.2009., s.213

CAN, Evrim; **Operasyonel Risk ve Yönetimi**, Ankara: SPK Yayınları, 2004.,s.35

CAN, Evrim; **Operasyonel Risk ve Yönetimi**, Ankara: Sermaye Piyasası Kurulu Yeterlilik Etüdü, 2003.,s.3

CEYLAN, Ali ve KORKMAZ Turhan; **Sermaye Piyasası ve Menkul Değer Analizi**, Bursa: Ekin Kitabevi, 2000.

ÇITAK, Serdar; **Geleneksel Risk Yönetiminden Programlanmış Menkul Kıymet İşlemlerine**, İstanbul:Dünya Yayıncılık, 1999.,s.3

Davies at all. **Defining and Aggregating Operations Risk Information**, Operational Risk and Financial Institutions, London: Arthur Andersen Risk Books, 1998.

DEĞİRMENCİ, Nihal; Sermaye Yeterliliği Konusundaki Basel Standartları ve Seçilmiş Bazı Ülkelerdeki Uygulamalarının Değerlendirilmesi, (**TCMB Uzmanlık Yeterlik Tezi**, Ankara,Nisan,2003, <http://www.tcmb.gov.tr/kutuphane/TURKCE/tezler/NihalDegirmenci.pdf> ,14 Aralık 2010.

DELİKANLI, İhsan Uğur; **Bankalarda Uluslararası Standartlara Uygun Risk Yönetimi ve Kontrolü**, İstanbul: İktisadi Araştırmalar Vakfı, 2000.,s.62

Deloitte&Touche, **“Risk Yönetimi Haber Bülteni”**, 2001, s.3.

DİNLER, Zeynel; **İktisada Giriş**, Bursa:Ekin Kitabevi, 2000.,s.503

DOĞRU, Cengiz ve DURSUN Aydın. Operasyonel Riskin Ölçülmesi ve Değerlendirilmesi Üzerine Bir Deneme. **Active Bankacılık ve Finans Dergisi**. Mart – Nisan sayısı, 8 – 15. 2004, www.makalem.com.tr 22 Kasım 2010

Ercan, Metin Kamil ve Ünsal Ban, **Değere Dayalı İşletme Finansı Finansal Yönetim**, Ankara:Gazi Kitabevi, 2005.,s.8

ERÇEL, Gazi; "Finansal Piyasalarda Gelişmeler ve Riskler", **6. Yıllık Global Finance Conference**, İstanbul, 8 Nisan 1999, s.22.

ESKİYÖRÜK, Doğan; **Risk Yönetim Süreci Klavuzu**, Ulusal Elektronik ve Kriptoloji Araştırma Enstitüsü, 2007.,s.5

FABORAZZİ, J.F.; **A Guide To Basel II Capital Requirements , Models, And Analysis-Operational Risk**. 3. Baskı, New Jersey: John Wileys Sons. Inc., 2007.,s.45

Federal Reserve, Trading and Capital Markets Activities Manual, 1998, www.federalreserve.gov/boarddocs/supmanual/trading/trading.pdf (21.02.2010),s.45

FİKİRKOCA, Meryem; **Bütünsel Risk Yönetimi**, Ankara: Kalder Yayınları, 2003.

FİKİRKOCA, Meryem; **Risk Yönetimi Eğitimi**, Ankara: Aselsan A.Ş. Mst. Mühendislik Direktörlüğü, 2001.,s.14

GEIGER, Hans; **“Regulating and Supervising Operational Risk For Banks”** İnstitüte Für Schweizerisches Bankenveren, Working Paper, No:25, 2000.

DELİKANLI İhsan, “Finansal Kıymetlerden Kaynaklanan Faiz Riski ve Sermaye Yeterliliği”, **Active Bankacılık ve Finans Dergisi**, No. 11, Subat-Mart 2000.

MORGAN J.P., Return To RiskMetrics®:The Evolution of a Standard,2001.,s.32

KARAN, Mehmet Baha; **Yatırım Analizi ve Portföy Yönetimi**, Ekim, Ankara, Gazi Kitabevi, 2001.,s.11

KARACAN, Ali İhsan **Bankacılık ve Kriz**, Finans Dünyası Yayınları, No:1, 1996,s.171

KAVAL, Hasan; **“Kredi veya Yatırımın Geri Dönmemesi Riskleri ve Yönetimi”**, Uzman Gözüyle Bankacılık, Aralık 1995.,s.27

KECK, Walter and JOVIĆ Dean, "Operational Risk Management als kritischer Erfolgsfaktor für Banken", **Der Schweizer Treuhaender**, 10/01, 2001, s.926' dan aktaran Boyacıoğlu, **"Operasyonel Risk ve Yönetimi"**.

KİNG, Jack; **Operational Risk: Measurement and Modelling**, John Willey and Sons, Sussex: 2001.,s.1-9

MANDACI, Pınar Evrim; “Türk Bankacılık Sektörünün Taşıdığı Riskler ve Finansal Krizi Asmada Kullanılan Risk Ölçüm Teknikleri”, **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt 5, Sayı 1, 2003, s.70-71.

MAZIBAŞ, Murat; “Operasyonel Riske Basel Yaklaşımı: Risk Verilerine İlişkin Bir Değerlendirme” **BDDK Çalışma Raporu**, 2005, s.2.

MAZIBAŞ, Murat; **Operasyonel Riske Basel Yaklaşımı: Üç Yapısal Blok Çerçevesinde Bir Değerlendirme**, BDDK Araştırma Raporları 2005/1, Temmuz 2005, s. 2-3.

MAZIBAŞ, Murat; Operasyonel Risk İle Kurumsal Yönetim Kesişim Alanı, **Orta Anadolu, İşletmecilik Kongresi**, Ankara, TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi, 2005, s.28.

MAZIBAŞ, Murat, Operasyonel Risk Veri Tabanı Modellemesi, **BDDK Çalışma Raporları 2006/2**,s.23-24

MAZIBAŞ, Murat, “Operasyonel Risk Yönetimi ve Türk Bankacılık Sistemi”, **İktisat İşletme ve Finans Dergisi**, s.32-41.

DUMAN Mustafa; “Bankacılık Sektöründe Finansal Riskin Ölçülmesi ve Gözetiminde Yeni Bir Yaklaşım. Value at Risk Metodolojisi, **Bankacılar Dergisi**, Sayı 32, 2000, s.41.

ÖZÇAM Mustafa, Basel II Uzlaşısı, SPK, 2004, 2004,(Erişim)<http://www.spk.gov.tr/yayinlar/ArastirmaRaporlari/2004/mustafaozcam> , (24.10.2010),s.1-2.

NUMANOĞLU, Mehtap; “**Risk-Kontrol-Denetim İlişkisi ve Entegrasyonu**”, Türkiye Bankalar Birliği, 2002.

ÖCAL Tezer ve Faruk Çolak. **Finansal Sistem ve Bankaları**, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 1999.,s.201

ÖKMEN, Orhan; **Basel Uzlaşılarının Yetersizliği ve Bankalara Alternatif Model**, İstanbul: Kora Yayınevi, Temmuz, 2005.,s.11

PriceWaterhouseCoopers, **Her Yönüyle Kurumsal Risk Yönetimi**, Infomag Yayıncılık, 2006.,s.13-14

SAKA, Tamer; "Operasyonel Risk Ölçüm Tekniklerine Genel Bir Bakış", **Active Bankacılık ve Finans Dergisi**, 2002, Sayı 25, s.10-11, <http://www.makalem.com/Search/ArticleDetails.asp?nARTICLEid=1294> (01.12.2010)

SAKA, Tamer; “Operasyonel Risk Ölçüm Tekniklerine Genel Bir Bakış”, **Active Bankacılık ve Finans Dergisi**, Sayı:25, 2002, s.14-15.

SANER, Gamze; **Tarımda Riskin Ölçülmesine İlişkin Bir Deneme—Süt Sığırcılığı Örneği**, İzmir: Ege Üniversitesi Ziraat Fakültesi Tarım Ekonomisi Bölümü, Bornova, 1999.,s.78

STEENVOORT, Marc Van; “The Ernst&Young Survey on Operational Risk Management at Banks Operating in Belgium” (Erişim)www.ey.com, 2003.(15.02.2011)

TBB Araştırma Grubu, **Basel Komite Yeni Sermaye Yeterliliği Dzenlemesi**,Ekim 2002.,s. 7.

TBB, **Bankaların Risk Yönetimi Çalışmaları Hakkında Değerlendirme**, Risk Yönetim Sistemleri ve Uygulama Esasları Çalışma Grubu, Nisan 2004.

TEKER, Dilek LEBLEBİCİ. “Bankalarda Operasyonel Risk Yönetimi-Örnek Banka Uygulamalı”, İstanbul: Literatür Yayıncılık.2006.,s.45

TEKER, Dilek ve Burç ÜLENGÜN; Bankacılıkta Operasyonel Risk Ölçüm Modellerinin Türk Bankacılık Sektöründe Faaliyet Gösteren Bir Bankaya Uygulanması”, **İTÜ Dergisi**, Aralık 2005, s.15.

Türkiye Bankalar Birliği,Bankacılık ve Araştırma Grubu,**Operasyonel Risk Veri Tabanı**, 2001.,s.22

Türkiye Bankalar Birliği, “Bankalar arası Ortak Projeler Hakkında Bilgilendirme” **TBB Bankacılar Dergisi**, Sayı 51, (Aralık 2004) s.19.

Türkiye Bankalar Birliği Operasyonel Risk Alt Çalışma Grubu, **“Operasyonel Risk Veri Tabanı”** Nisan 2004.,s.6
(Erişim)www.tbb.org.tr,(09.10.2010)

Türkiye Bankalar Birliği, “Operasyonel Risk Veri Tabanı”, Risk Yönetim Sistemleri ve Uygulama Esasları Çalışma Grubu Nisan,2004,s.6,
<http://www.tbb.org.tr/turkce/basle/icveritabani.pdf>, 11.10.2010.

YALÇIN Haluk, Alper ÖNDER ve Diğerleri, Şirket Derecelendirmesinde Basel II Perspektifi, 2006, pwc, http://www.verigiportali.com/doc/21122006BASEL_Hpdf
(24.12.2010).,s.7-8

YÜKSEL Ayhan; Basel II'nin KOBİ Kredilerine Muhtemel Etkileri , BDDK, Araştırma Dairesi, Ağustos ,2005,(Erişim) http://www.bddk.org.tr/turkce/Basel-D/1275Basel_II_SME.pdf.(28.12.2010).,s.5

6.EKLER

ANKET FORMU

Türk Bankacılık Sisteminde Operasyonel Risk Yönetimi Anket Soruları

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 geliştirmedir
- 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 yazılı 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 yükümlülükleri 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 geliştirmedir
- 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 inisiyatifini 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 ölçemedi
- 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?

.....
.....
.....

GENEL BİLGİLER

İsim ve Soyadı	: Gökhan YİRMİBEŞ
Anabilim Dalı	: Muhasebe ve Finans Yönetimi
Bilim Dalı	: Muhasebe ve Denetimi
Tez Danışmanı	: Prof.Dr. Mustafa ÇIKRIKÇI
Tez Türü ve Tarihi	: Yüksek Lisans- Temmuz 2013
Anahtar Kelimeler	: Risk, Operasyonel Risk

7.ÖZET

BANKALARDA OPERASYONEL RİSK YÖNETİMİ VE DENETİMİNİN ETKİNLİĞİ

Bankalar, geçmişten farklı olarak, günümüzde zaman ve mekan kısıtı olmaksızın ciddi zararlara uğrayabilmektedirler. Globalleşme, artan rekabet, iç içe giren ve büyüyen piyasalar, her geçen gün sayıları artarak karmaşıklaşan ürün ve hizmetler, operasyonel risk kayıplarının etkilerini de genişletmiştir. bankacılık sektöründe operasyonel risk bazlı dalgalanmalar ve bu dalgalanmalar neticesinde sektörde yaşanan büyük kayıplar Operasyonel Risk Yönetiminin ve Denetiminin önemini ve güncelliğini arttırmıştır. Bu süreçte kurallara dayalı denetim anlayışı, yerini risk odaklı denetim anlayışına hızlı bir şekilde terk etmiştir. Operasyonel Risk Yönetimi ve Denetimi, bankacılıkta yeni bir anlayış olarak ortaya çıkmıştır. Yetersiz ve hatalı işlemler, sistemler ve kişilerden veya dış olaylardan kaynaklanan zarar riski olarak tanımlanan operasyonel riskin yönetimindeki en kritik aşama bu risk türünün uygun bir şekilde tanımlanması ve ölçümüdür. Operasyonel riskle ilgili zarar potansiyelinin tahmini ve zararın gerçekleşme olasılığının tespiti güç olduğundan bu risk türünün tamamı sayısallaştırılmamakta ve bu nedenle tam olarak ölçümü de gerçekleştirilememektedir.

Organizasyon, iş akışı teknoloji insan gücü çerçevesinde oluşabilecek maddi ve itibar kaybına sebebiyet veren,kredi ve piyasa riski dışında kalan riskler olarak değerlendirilen, operasyonel risk, Basel Komitesinin 2004 Haziran ayında yayınladığı Basel II düzenlemesi ile birlikte 2007 yılından itibaren,öncelikle G-10 ülkelerinde başlanmak üzere bankaların Operasyonel risklerini ölçerek gerekli sermaye karşılığını ayırmalarını öngörmüş ve bu amaçla bankalarda operasyonel risklerin ölçümü üzerine çeşitli modeller önermiştir.Basel Bankacılık Komitesinin, operasyonel risk yönetimi ile ilgili düzenlemeleri başta Avrupa olmak üzere, Türkiye’de de etkisini göstermektedir. Düzenlemelere ayak uydurma ve gelişmelerden daha fazla yararlanma düşüncesinden hareketle,operasyonel risk yönetiminde denetimin rolü büyüktür. Bu çerçevede Türkiye’de BDDK’nın çalışmalarına ve 5411 sayılı Bankacılık Kanununun düzenlemelerine hızlı adaptasyon süreci önemlidir. Hızlı adaptasyonu sağlayacak olanda operasyonel risk yönetimi ve denetimi çalışmalarının artırılması ve mevcut çalışmaların kalitelerinin yükseltilmelerine bağlıdır.

Yapılan bu çalışma ile ülkemizdeki bankaların operasyonel risk Yönetimi ve Denetimi konusunda yaptıkları çalışmalar, bu konudaki eksiklikleri, operasyonel risklerin ölçümü, risklerden kaynaklanan kayıpların bir kayıp veri tabanına kaydedilmesi ve karşılaşılan operasyonel riskler gibi hususların incelenmesi amaçlanmıştır.Çalışma sırasında ülkemizdeki bankaların operasyonel risk yönetimi alanında yaptıkları çalışmaların hangi seviyede olduğunun ortaya konulması amacına yönelik banka çalışanlarının algılarına yönelik anket yönetimi uygulanmış olup; tez konusunun daha iyi kavranılması hedeflenmiştir.

GENERAL KNOWLEDGE

Name and Surname	: Gökhan YİRMİBEŞ
Field	: Accounting and Financial Management
Program	: Accounting and Audit
Supervisor	: Prof.Dr. Mustafa ÇIKRIKÇI
Degree Awarded and Date	: Master – July 2013
Keywords	: Risk, Operational Risk

8.ABSTRACT

RISK MANAGEMENT AND OPERATIONAL EFFECTIVENESS OF BANKS CONTROL

Banks face serious economical deficit without depending on time and environment on nowadays. Globalization, increased competition, interacting and growing market, complexed and increased products and services enlarged effects of operational risk losses. Fluctation based on operational risk and losses resulted from this fluctation increased importance of managment and inspection of operational risk. Inspection based on risk replaced inspection based on rules rapidly. Managment and inspection of operational risk appears as new approach in banking business. Most critical step of managment of operational risk, which is defined as damage risk resulted from insufficient and faultty processes, systems and persons, is descripton and measurement of this risk type in appropriate way. It is diffucult to predict potential of deficit related to operational risk and determination of possibility of formation of deficit so all of this risk type can not be presented as numerical way and not measured exactly

Bassel II arrangements of Bassel committee published on June 2004 proposed banks of G-10 countries to measure their operational risk, which is evaluated as risks out of the risk of organization, work-flow, technology, human power, credit and market, and then budget related capital so banks proposed models measuring operational risks. Bassel Banking committee's arrangements deal with management of operational risk showed their effects in european countries and Turkey. Role of inspection is important for operational risk managment to get more benefit from developments and adaptation to arrangements. Fast adaptation period for studies of BDDK and law of banking with number of 5441 is also important in Turkey. Increasing amount of operational risk managment and inspection studies and increasing quality of current operational risk managment and inspection studies provides fast adaptation.

This research examine studies of Turkish banks deal with operational risk managment and inspection, deficiencies in their studies, measurement of operational risks, recording deficients coming from risks into deficient database, and faced operational risks. Survey techniques depending on perception of Banking stuff was used for determination of levels of studies of Turkish banks deal with operational risk managment and inspection