

## **BANKACILIKTA RİSK YÖNETİMİNİN GELİŞİMİ VE ÖNEMİ**

*Dr. Esin Okay*

Uluslararası mali piyasalar 1980 ve 1990'lı yıllar da esaslı bir geçiş dönemine tanık olmuştur. Bir taraftan karmaşık ve değişken işlemlerin ortaya çıkması piyasalarda belirsizliği artırırken öte yandan dinamik ve rekabetçi finans sektöründeki piyasa katılımcıları eskisinden daha büyük mali risklerle karşı karşıya kalmışlardır. Kuşkusuz, bu değişimlerin birçok nedeni bulunmaktadır.

Birinci neden, uluslararası piyasaların globalleşmesidir. Bütün dünyadaki piyasalar, sermayenin serbest dolaşımındaki engelleri aşamalı olarak ortadan kaldırarak, daha geniş bir piyasa şekline dönüşmüşlerdir. Böylece, sermaye hareketleri teknolojinin desteği ile kolay ve geniş bir spektrumda çeşitli araçlarla yer değiştirmiş ve piyasalar entegre olmuştur. Bu, dünyanın bir bölgesinde ortaya çıkan sorunların başka bir bölgedeki piyasalara ve yatırımcılara hemen yansması gibi bir olguyu da beraberinde getirmiştir.

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

*\*İstanbul Ticaret Üniversitesi Ticari Bilimler Fakültesi Öğretim Görevlisi*

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

Dünyada kredi fonları arzındaki artış, finansal risklerin de hızla artmasında önemli bir rol oynamakta ve bu artış, daha büyük belirsizliklerle birlikte finansal risklerin realize olması sonucu, hatırı sayılır kayıplara neden olmaktadır. Son on yılın finans haberleri hep peşpeşe gelen felaket hikayeleriyle dolmuştur. Bu gelişmeler doğal olarak ekonomi politikalarındaki yanlışlar ve yetersiz gözetimden etkilense bile çoğu durumda piyasa oyuncularının zayıf risk yönetiminden kaynaklanmaktadır.

Bunun da ötesindeki temel sorun, önceden bilinmeyen durumlara karşı mali sistemin hazırlıksız yakalanmasıdır. Özellikle 1990'lı yıllarda bu şekilde ortaya çıkan sorunlar nedeniyle birçok mali skandal yaşanmıştır. Nitekim, son zamanlarda yaşanan finansal dalgalanmalardan kaynaklanan zararlar, Nobel ödüllü yöneticilerle bile riskin her zaman azaltılamayacağını açıkça göstermiştir.<sup>1</sup>

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

---

<sup>1</sup> David BEIM, Charles CALOMIRIS, *Emerging Financial Markets*, Mc Graw Hill, New York, 2001, ss. 344-345.

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

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

Bu, zaten en gelişmiş fonksiyonel piyasalarda bile mümkün değildir. Ancak bu, risklere karşı hiç bir önlem almadan zararlar gelecek sonuçlara katlanmak demek değildir. Risk finansal çerçevede mutlaka yönetilmelidir. Riskleri yönetebilmek için hangi risklerden kaçınılacağı, hangi risklerin hangi koşullarda kabul edileceği ve hangi yeni risklerin üstlenileceği hususlarında karar verilmesi gerekmektedir.<sup>2</sup>

Bu tür faaliyetlerin olduğu bir ortamda, ulusal ve uluslararası bankacılık sisteminin istikrarının sürdürülmesi görevi bankacılık sektörüne yeni düzenlemelerin getirilmesini de beraberinde getirmiştir. Bu alandaki gelişmeleri Bank for International Settlement (BİS) öncülüğünde, merkez bankaları ve birkaç ülkenin banka denetim uzmanından teşkil edilen bir komite takip etmekte ve önlemler önermektedir. Bu komitenin sunduğu önerilerin çoğunun aslında yaptırım gücü bulunmamasına rağmen, birçok ülke bankacılık sisteminin uyumlu duruma

<sup>2</sup> Dan BERGE, *The Book of Risk*. New York. 2001, s. 229.

getirilmesi açısından bu çalışmalara büyük önem vermektedir.

Basle Komite'nin ilk başarılarından birisi bankaların sermaye yeterliliği ile ilgili düzenlemelerdir. "Sermaye yeterliliği ve standartlarının uluslararası yakınlaştırılması" adı altında 1988 yılında yayınlanan rapor bir çok ülke tarafından kısa sürede onaylanmış ve kabul görmüştür. "Basle Sermaye Uyumlaştırılması" olarak bilinen çalışma kredi riskini esas almıştır. Uluslararası piyasalarda risk çeşitleri artmasına rağmen, kredi riski hala bankalar için en önemli risk kategorisini oluşturmaktadır.

Bankaların kredi risklerinin etkin yönetimi ve beklenmedik durum riski için ne kadar sermaye tutmaları gerektiğinin belirlenmesi, bankacılık sektörünün sağlamlığı ve istikrarı açısından büyük önem arz etmektedir. 1988 tarihli "Basle Sermaye Uyumunu" bu amaca yönelik çalışmaların bir sonucu olarak gösterilmektedir. Bu düzenlemeler bir bankanın bilanço ve bilanço dışı işlemlerinden kaynaklanan kredi risklerinin belli bir oranında sermaye tutmasını amaçlamıştır.

Bu amaçla, yatırım araçları risklerine ve her grup için belirlenen risk katsayısına göre beş ana grupta sınıflandırılmaktadır. Varlıkların risklerine göre ağırlıklandırılarak formüle edilmesinin amacı ise bir bankanın karşı karşıya kaldığı kredi riskini karşılamasına yetecek sermayenin olup olmadığını ölçmeye yaramaktadır. Ne yazık ki, bu düzenlemeler son on yıldaki yeni ve süratli gelişmeler karşısında yine de etkisiz kalmıştır. Bu nedenle kredi riskinin nasıl daha iyi kapsam altına alınabileceği konusundaki yeni çalışmalar BIS tarafından halen sürdürülmektedir.

Ancak, son yıllarda risk yönetiminin teoride ve uygulamada çok ilerlediği ve önemli gelişmelerin kaydedildiği görülmüştür. Kuramsal açıdan risk yönetimi artık finans

teorisinin ayrı bir alt branşı sayılmakta ve lisansüstü ve MBA programlarında ayrı bir ders olarak ele alınmaktadır. Konu sadece finans uzmanlarının değil aynı zamanda fizikçilerin ve konuya entelktüel açıdan bakanların da ilgisini çekmiştir. Risk yönetimindeki bu değişime katkıda bulunan en önemli faktör, finans piyasalarındaki istikrarsızlığın yüksek seviyelere ulaşmış olmasıdır. Diğer faktörler ise, bilgi teknolojisindeki hızlı gelişim, ticaret hacmindeki büyüme ve yeni mali enstrümanların örneğin türev enstrümanların geliştirilmesi olarak sayılabilir.

Bütün bu nedenlerle, finansal risklerin etkin yönetimini sağlamak için güvenilir ölçü ve metodların uygulanması kesin bir zorunluluğu işaret etmektedir. Diğer yandan, bankalar tarafından finansal durum ve risk yapıları hakkında piyasa katılımcılarına doğru karar verebilmeleri için düzenli bilgi verilmesinin önemi de ortaya çıkmıştır. Piyasalarda, bankaları risklerini etkin idare ettiklerinde ödüllendiren ve risk taşıdıklarında cezalandıran doğal bir disiplin mekanizması bulunmaktadır. Bu mekanizmanın başarılı bir şekilde çalışması, bankaları ve bankacılık sistemini şeffaflaştıracak ve piyasa katılımcılarının doğru karar vermesini sağlayacak bilgilerin onlara düzenli olarak verilmesini gerektirecektir.

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

Bütün bu gelişmeler getiri ve risklerin daha etkin değerlendirilmesi için yeni metodların bulunması süreçlerini getirmiştir. Böylece, risk yönetimi bankacılıkta

yeni trendlerin başında gösterilmeye başlamıştır. Bu çabalarla, bankaların kullanımı için kredi rating modellerinin yanısıra, yoğun veri analizi olarak adlandırılan kredi kayıplarının geçmişe dönük analizi, iflas olasılık modelleri ve dayanıklılık testi gibi analitik metodlar da üretilmiştir.

Finans piyasalarındaki küreselleşmeyle beraber bütün bu gelişmelerin sonucunda tüm ticari kuruluşlar dünya ekonomilerindeki ve mali piyasalarındaki değişimlerden daha fazla etkilenir hale gelmişlerdir. Bu da, merkez bankaları dahil tüm bankaları ve diğer kuruluşları, daha önceleri dolaylı bir risk yönetimi uygulamaları olmasına rağmen, riskleri daha sistematik bir biçimde yönetmeye yönelik yeni yöntemler geliştirmeye yöneltmiştir. Risk yönetimindeki bu gelişmelere paralel olarak son on yılda çoğu merkez bankasının rezerv yönetimi uygulamaları da önemli ölçüde değişikliğe uğramıştır. Bir zamanlar anaparanın değerini korumaya ve maksimum likiditeyi sağlamaya yönelik kısa dönemli pasif yatırım stratejileri revaçta iken, şimdilerde bir çok merkez bankası portföylerinin vadesini uzatmak ve performans kriterlerini geliştirmek için çok çeşitli enstrümanlar kullanmaktadırlar.<sup>3</sup>

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

---

<sup>3</sup> Gazi ERÇEL, "Finansal Piyasalarda Gelişmeler ve Riskler", 6. Yıllık Global Finance Conference, İstanbul, 8 Nisan 1999.



Rezerv yönetimine ağırlık veren merkez bankaları rezervlerini, operasyonel, likidite ve bir diğeri de yatırım olmak üzere, farklı amaçlara hizmet eden değişik dilimlere ayırmaktadır. Bu çerçevede, merkez bankaları riske dayalı performansı değerlendirmek amacıyla rezervler için bir performans kriteri geliştirmektedir. Tarafsız durumu yansıtan bu kriter, bankanın hedefleri, varlık-yükümlülük yapısı ve bir yıllık likidite ihtiyacı gözetilerek oluşturulmaktadır. Kuşkusuz zaman içinde ve gelişmelere göre yeniden gözden geçirilmesi de kaçınılmazdır.

Kredi riskinin yanısıra finansal işlemlerdeki ve piyasalardaki riskler, piyasa riski, kur riski, faiz riski, likidite riski, işlem riski, ülke riski, yasal risk, hedging risk ve sistem riski şeklinde alt gruplara ayrılmaktadır. Bütün bu risk kategorileriyle ilgili olarak bilgi teknolojisi alanında bu riskleri azaltacak sistem ve tekniklerin geliştiği gerçeğini de gözönünde tutmak gerekmektedir. Öncelikle risk belirlenip doğru bir şekilde ölçüldükten sonra genellikle ikinci adım olarak riskin oluşmasını önlemek gelmektedir. Son yıllarda bilişim teknolojisi alanında ortaya çıkan hızlı gelişmeler piyasa riskinin ölçülmesine yardımcı olacak yeni risk ölçüm metodlarını da beraberinde getirmiştir.

Bunlar içinde en çok kabul göreni "Value at Risk" (VaR) modelidir. VaR, belirli olasılıklar altında belli bir yatırım portföyünün değerinde ortaya çıkabilecek maksimum zararları ölçen bir sistem olarak tanımlanmaktadır. Basit ve açık bir kavram olduğu için VaR modeli piyasa riskinin ölçülmesinde yaygın olarak kullanılmaktadır. Model farklı yatırım araçlarının piyasa risklerini ölçmeye önem verdiği için portföyün performansı üstlenilen riske göre değerlendirilebilmektedir. Özellikle, sermaye yeterliliğini belirlemek için piyasa riskini ölçmede bu modelin kullanılması birçok ülke ve finansal kurumda bir zorunluluk haline gelmiştir.<sup>4</sup>

<sup>4</sup> Kevin DOWD, **Beyond Value At Risk**, London, 2001, ss. 4-5.

Etkin bir risk yönetim sisteminin kurulmasında-amaçlarına veya büyüklüğüne bağlı olarak- bankalar gibi karmaşık örgütlerde kapsamlı bir teknik altyapıya gereksinim vardır. Dünyadaki örneklere bakıldığında, iyi oturtulmuş, diğer bir deyişle, etkin çalışan bir risk yönetim sistemine sahip olabilmenin ilk şartının, risk kültürünün geliştirilerek her düzeydeki personeli kurumun karşı karşıya bulunduğu riskler konusunda bilinçlendirmekten geçtiği görülmektedir.

Risk konusunda açık bir yaklaşım sergileyerek bu tür bilgileri aktarmak en başta gelen uğraşı olmaktadır. Bu nedenle, risk yönetimi sürecinde ilk adım, bankanın karşı karşıya bulunduğu riskleri tanımlamak ve bu riskleri ölçmektir. Etkin bir risk yönetiminde, risk analizi için tutarlı bir yöntem geliştirmek gerekli olmaktadır. Risk yönetiminin önemli aşamaları, temel mali akımların tanımlanması; uygun vade yapısının belirlenmesi; başarı kriterlerinin ölçülmesi ve kar hedeflerinin ve risk tanımlarının ne olduğunun belirlenmesidir.

Bilindiği gibi, en fazla ilerleme piyasa riskinin ölçülmesi konusunda kaydedilmiştir. Daha iyi bir kredi risk yönetim modelleri oluşturulması konusunda pek çok çalışma yapılmakta, teknikler geliştirilmektedir. Kredi riskinin ölçülmesinde karşılaşılan güçlükler, bireylerin yükümlülüklerini yerine getirememeleri olasılıkları ile ilgili yeterli istatistiklerin mevcut bulunmamasından kaynaklanmaktadır. Ancak, bu olasılıklar büyük ölçüde tahmin edilebilse bile, bunların portföy değerlemelerine dahil edilmeleri yine de oldukça zordur. Bunun nedeni kısmen, değişkenler arasındaki etkileşim hakkında istatistiksel bilginin yetersizliğinden kaynaklanmaktadır. Dolayısıyla, geliştirilen modeller çoğunlukla subjektif yargılar üzerine kurulu varsayımlara dayanmaktadır.<sup>5</sup>

<sup>5</sup> Dursun AKBULUT, "Risk Yönetimi ve Finansman Mühendisliği", **Bankacılar Dergisi**, Sayı. 15, 1995, s. 41.



Risk ölçümleri teknik açıdan sağlam yargı ve sağduyu ile ele alınan yöntemler sayesinde yapılmaktadır. Ancak, bu modeller sınırlı birer yansıtma olduklarından, kararlar sadece bu modellerin sonuçlarına bakılarak verilmemektedir. Sonuçlar, senaryo analizleri, stres testleri ve en önemlisi, karar vericilerin akılcı yargıları tarafından bir kez daha hatta defalarca test edilmektedir,

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

Başlangıçta risk analizine banka genelinde bakabilmek kolay olmayabilir. Zira bu iş, gerek teknolojik, gerek insan gücü olarak önemli miktarda sermaye tahsis edilmesini gerektirmektedir. Bunun yanı sıra, risk yönetim sistemi bu alandaki hızlı gelişmelere ayak uydurabilecek ölçüde esneklikle donatılmaktadır. Sonuçta kurulacak risk yönetim sistemi, elde mevcut sınırlı veriler olduğunda operasyonel ve yasal riskler gibi risk faktörleri için bile "elmaları elmalarla" bire bir kıyaslayabilme imkanını verebilmektedir.

Risk yönetiminin görevi sadece risk politikaları için standartlar belirlemek değil, aynı zamanda bunların banka içine duyurularak personel tarafından anlaşılmasını sağlamaktır. Bunun için de etkin bir banka içi iletişim ağının kurulması gerekmektedir. Dolayısıyla, banka içi iletişim ve stratejik yönetimin yansımaları

olan kurum kültürü, misyon, vizyon gibi yönetimde değişim mühendisliğinin alanında kaydedilen gelişmeler sayesinde risk kültürü gelişmiştir.<sup>6</sup>

Risk yönetim sürecini tamamlayan önemli adımlar olan raporlama ve izleme, sistemin etkinliğini ölçmek için gerçekten çok önemlidir. Bu nedenle, risk yönetim sistemi bankanın karşılaştığı riskleri etkin bir biçimde değerlendirebileceği ve kendi risk standartlarına uyup uymadığını görebileceği bağımsız bir raporlama sistemine sahip olmaktadır. Bu işlevleriyle raporlama risk sürecinin ana unsuru olarak gösterilmektedir. Çünkü, raporlama risk yönetimi sonuçlarının bir penceresi ve bankanın karşı karşıya bulunduğu riskleri duyurma aracıdır. Bu nedenle, doğru risk sonuçlarının zamanında ve gerekli gizlilik düzeyinde elde edilebilmesi için veri toplanması ve bunların işlenmesi son derece etkin bir şekilde yerine getirilmelidir.

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

Kredi riski yönetiminde, taraflara tüm kredi ve piyasa risk türlerini kapsayan bir işlem limiti tahsis edilmektedir. Bu limitler günlük piyasa değerine göre belirlenmekte ve bankanın işleme taraf olanlarla birlikte yüklenebileceği risk

---

<sup>6</sup>DOWD, A.g.k.,s. 6-7

miktarını yansıtmaktadır. Kredi limitleri, karşı tarafın dış kredibilitesini, mali bilgilerini ve bankayla olan ilişkisinin niteliği veya mali zorlukla karşılaştığında gerekli önlemlere başvurma veya acil durum planı imkanları gibi bazı bilgileri kapsayan bir iç puanlama modeli kullanılarak saptanmaktadır. Aynı zamanda, bankanın bulunduğu ülkenin kredi derecesi de dikkate alınmaktadır. Limitleri izlemeye ilişkin raporlar düzenli olarak çıkartılmaktadır.

Mali istikrarsızlıklardan korunmak için bankaların etkin bir risk yönetimine sahip olmasının ne denli önemli olduğu yaşanan son global krizle de gözler önüne serilmiştir. Finansal yönetimdeki hızlı değişimleri, teknolojik gelişmeler ve ekonomik koşullar açısından çok yakından izleyen bankaların değişimlere hazır oldukları ve krizlerden zararsız çıkabildikleri görülmektedir.<sup>7</sup>

#### **KAYNAKÇA**

AKBULUT Dursun, "Risk Yönetimi ve Finansman Mühendisliği", **Bankacılar Dergisi**, Sayı. 15, 1995.

BEIM David, Charles CALOMIRIS, **Emerging Financial Markets**, Mc Graw Hill, New York, 2001.

BORGE Dan, **The Book of Risk**, New York, 2000.

DOWD Kevin, **Beyond Value At Risk**, London, 2001.

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

---

<sup>7</sup>BORGE, A.g.k.. s. 106.