

**T.C.
BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ**

**BANKACILIK SEKTÖRÜNCE VARLIK YÖNETİM
ŞİRKETLERİNE DEVREDİLEN TAHSİLİ GECİKMİŞ
ALACAKLARIN YÖNETİMİ**

Yüksek Lisans Tezi

ÖNDER DEMİRKURT

İSTANBUL, 2019

**T.C.
BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ**

**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ İŞLETME YÜKSEK LİSANS
PROGRAMI**

**BANKACILIK SEKTÖRÜNCE VARLIK YÖNETİM
ŞİRKETLERİNE DEVREDİLEN TAHSİLİ
GECİKMİŞ ALACAKLARIN YÖNETİMİ**

Yüksek Lisans Tezi

ÖNDER DEMİRKURT

Tez Danışmanı: DR.ÖĞR.ÜYESİ SULHİ ESKİ

İSTANBUL, 2019

T.C.
BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME YÜKSEK LİSANSI

Tezin Adı: Bankacılık Sektörünce Varlık Yönetim Şirketlerine Devredilen
Tahsili Gecikmiş Alacakların Yönetimi

Öğrencinin Adı Soyadı: Önder Demirkurt

Tez Savunma Tarihi:

Bu tezin Yüksek Lisans tezi olarak gerekli şartları yerine getirmiş olduğu
Sosyal Bilimler Enstitüsü tarafından onaylanmıştır.

Enstitü Müdürü

İmza

Bu tezin Yüksek Lisans tezi olarak gerekli şartları yerine getirmiş olduğunu
onaylarım.

Program Koordinatörü

İmza

Bu Tez tarafımızca okunmuş, nitelik ve içerik açısından bir Yüksek Lisans tezi
olarak yeterli görülmüş ve kabul edilmiştir.

Jüri Üyeleri

İmzalar

Tez Danışmanı

Ek Danışman

Ünvan, Adı ve SOYADI

Üye

Ünvan, Adı ve SOYADI

ÖZET

BANKACILIK SEKTÖRÜNCE VARLIK YÖNETİM ŞİRKETLERİNE DEVREDİLEN TAHSİLİ GECİKMiŞ ALACAKLARIN YÖNETİMİ

Önder Demirkurt

İşletme

Tez Danışmanı: Dr.Öğr.Üyesi Sulhi ESKİ

Mayıs 2019, 133 sayfa

Varlık Yönetim Şirketleri, bankaların uzunca bir süre tahsil edemediği veya artık elinde tutmak istemediği tahsili gecikmiş kredilerinin tasfiyesi için bir çözüm mercii, alacaklı finans kurumu ile borçluları arasında adeta bir köprü olmuştur. Bankalar artık tahsil edemediği kredi borçlarının bir kısmı veya tamamını ihale veya pazarlık yolu ile Varlık Yönetim Şirketlerine devretmektedirler. Varlık Yönetim Şirketleri, ilk olarak dünya tarihinin en kara olaylarından biri olan 1929 Ekonomik Krizi (Büyük Buhran) sonrasında, Türkiye’ de ise özellikle 2001 Krizi sonrasında artan finans ve reel sektör problemlerine çözüm arayışlarının sonucunda ortaya çıkmıştır.

Çalışmanın amacı; Bankacılık sektörü tarafından tahsil edilemediğinden dolayı Varlık Yönetim Şirketlerine devri kararlaştırılan tahsili gecikmiş kredilerin sektör ve müşterinin en üst düzeyde faydasını sağlayacak şekilde yönetilmesine katkı sağlamaktır. Çalışmada görüşme tekniği kullanılarak Varlık Yönetim Şirketlerinin önemli sektör yöneticilerinden, devir alınan kredilerin tahsili sürecini içeren bilgiler alınmıştır. Alınan veriler içerik (sıklık-yoğunluk) analizi yöntemiyle değerlendirilmiştir. Çalışma sonucunda; Varlık Yönetim Şirketlerinin en olumlu yönünün borçluların bankalara kıyasla varlık yönetim şirketlerine geçtikten sonra borçlarını daha kolay ödeyebilme imkânına kavuştuğu, teknoloji kullanımının ve personel kalitesinin ise tahsilat süreçlerine olumlu etkisinin bulunduğu, en olumsuz yönünün ise yasal düzenlemelerdeki eksikliğin uygulamada yarattığı aksaklıklar olduğu, sermaye yetersizliğinin de faaliyet gücünü azalttığı yönündeki tespitler olmuştur.

Anahtar Kelimeler: Varlık Yönetim Şirketleri, Sorunlu Krediler, Tahsili Gecikmiş Kredilerin Yönetilmesi

ABSTRACT

MANAGEMENT OF RECEIVED NPL TO THE ASSET MANAGEMENT COMPANIES IN THE BANKING SECTOR

Önder Demirkurt

Master of Business Administration

Thesis Supervisor: Assist. Prof. Sulhi ESKİ

May 2019, 133 pages

A Management Authority has become a bridge between the creditor financial institution and its debtors, a solution agency for the liquidation of overdue loans, which the banks have not been able to collect for a long time or which they no longer wish to retain. Banks are now transferring some or all of their loan debts to Asset Management Companies through tenders or bargains.

Asset Management Companies, first as one of world history's darkest events of 1929 Economic Crisis (Great Depression) after Turkey; especially if it is the result of increasing financial and real sector problems the search for solutions after the 2001 economic crisis.

Purpose of the study; To contribute to the management of overdue loans, which have been decided to be transferred to Asset Management Companies, because they cannot be collected by the banking sector. In the study, information was collected from the important sector managers of Asset Management Companies by using the interview technique. Data were evaluated by content (frequency-density) analysis.

In the results of working; The most positive aspect of Asset Management Companies is that the borrowers have the opportunity to pay their debts more easily after the transition to asset management companies compared to banks; there have been detections that reduce.

Keywords: Asset Management Companies, Nonperforming Loans, Management of Overdue Loans

İÇİNDEKİLER

TABLolar	viii
ŞEKİLLER	ix
KISALTMALAR	x
1. GİRİŞ	1
2. BANKACILIK SEKTÖRÜNDE KREDİNİN TANIMI, ÖZELLİKLERİ VE SORUNLU KREDİLER	4
2.1 KREDİNİN TANIMI VE ÖZELLİKLERİ	4
2.1.1 Kredi Tanımı	4
2.1.2 Kredi Türleri	4
2.1.3 Kredinin Unsurları	8
2.1.4 Kredinin İşlevleri	9
2.1.5 Kredilendirme İlkeleri ve Süreci	10
2.1.6 Kredi Riski.....	13
2.1.7 Kredi Riski Yönetimi.....	16
2.2 SORUNLU KREDİLER, ORTAYA ÇIKIŞ NEDENLERİ, TAHSİLAT VE ÇÖZÜMLEME YÖNTEMLERİ	19
2.2.1 Sorunlu Kredi Tanımı ve Sınıflandırılması.....	19
2.2.2 Sorunlu Kredilerin Ortaya Çıkışı	20
2.2.3 Kredilerin Vadesinde Tahsil Edilememesi Sonrasındaki Gelişmeler	26
2.2.4 Bankaların İzlediği Tahsilat Yöntemi.....	29
2.3 SORUNLU KREDİLERİN GEÇMİŞİ VE ÇÖZÜMLENMESİNE YÖNELİK ORTAYA ÇIKAN YAKLAŞIMLAR	40
2.3.1 Londra Yaklaşımı	43
2.3.2 İstanbul Yaklaşımı	45
2.3.3 Anadolu Yaklaşımı	48

2.4	SORUNLU KREDİLERİN ÇÖZÜMLENME YÖNTEMLERİ.....	51
2.4.1	Sorunlu Krediler İçin Karşılık Ayrılması	52
2.4.2	Sorunlu Kredilerin Yapılandırılması.....	53
2.4.3	Alacağın Teminatlandırılması	55
2.4.4	Alacak Tahsilat Süreçlerine Başlanması	56
3.	VARLIK YÖNETİM ŞİRKETLERİNİN İŞLEVİ	60
3.1	VARLIK YÖNETİM ŞİRKETLERİ VE ÖNEMİ	61
3.2	VARLIK YÖNETİM ŞİRKETLERİNİN TÜRLERİ.....	63
3.3	VARLIK YÖNETİM ŞİRKETLERİNİN ÇALIŞMA YÖNTEMLERİ.....	73
3.4	VARLIK YÖNETİM ŞİRKETLERİNİN İŞLEVLERİ	75
3.5	VARLIK YÖNETİM ŞİRKETLERİNİN ÖNEMİNİ ARTTIRAN NEDENLER.....	75
3.6	VARLIK YÖNETİM ŞİRKETLERİNİN ETKİNLİĞİNİ ARTTIRAN ÖZELLİKLER	75
3.7	VARLIK YÖNETİM ŞİRKETLERİNİN OLUMLU VE OLUMSUZ YÖNLERİ	79
3.7.1	Varlık Yönetim Şirketlerinin Bankacılık Sektörü Üzerindeki Olumlu ve Olumsuz Etkileri	81
3.7.2	Varlık Yönetim Şirketlerinin Toplum Üzerindeki Olumlu ve Olumsuz Etkileri	82
4.	BANKALAR TARAFINDAN VARLIK YÖNETİM ŞİRKETLERİNE DEVİR EDİLEN TAHSİLİ GECİKMİŞ ALACAKLARIN YÖNETİLMESİ.....	83
4.1	BANKALAR TARAFINDAN VARLIK YÖNETİM ŞİRKETLERİNE YAPILAN DEVİR SÜRECİ.....	83
4.1.1	Varlık Yönetim Şirketlerinin Satışı yapılacak Portföyleri incelemesi.....	86
4.1.2	Varlık Yönetim Şirketlerinin yaptıkları inceleme sonrası Portföylerin Alış Fiyatını belirlemesi.....	89

4.1.3 Satışı Yapılan Portföylerin Varlık Yönetim Şirketlerine Devir edilmesi	90
4.2 VARLIK YÖNETİM ŞİRKETLERİNE DEVİR EDİLEN PORTFÖY/ALACAK VE DİĞER VARLIKLARIN DEVRİ SONRASINDA YAPILACAK İŞLEMLER.....	91
4.2.1 Devir alınan Portföy/Alacak ve diğer varlıkların Varlık Yönetim Şirketlerince ayrıştırılması.....	92
4.2.2 Devir alınan Portföy/Alacak ve diğer varlıkların Varlık Yönetim Şirketlerince Tahsil ve Tasfiye Edilmesi aşamaları.....	93
4.2.3 Varlık Yönetim Şirketlerinin Muhasebe ve Vergi İşlemleri Boyutu	98
4.3 FAALİYET GÖSTEREN VARLIK YÖNETİM ŞİRKETLERİ.....	106
5. BANKACILIK SEKTÖRÜNCE VARLIK YÖNETİM ŞİRKETLERİNE DEVREDİLEN TAHSİLİ GECİKMİŞ ALACAKLARIN YÖNETİMİ UYGULAMASININ ARAŞTIRILMASI (MÜLAKAT ÇALIŞMASI).....	108
5.1 ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ	109
5.2 ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	110
5.3 ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE ÖRNEKLEM.....	110
5.4 BULGULAR	112
6. SONUÇ	122
KAYNAKÇA	126
EKLER.....	131
Ek 1: Görüşme Formu	132

TABLULAR

Tablo 4.1: Nisan 2019-Faaliyette olan Varlık Yönetim Şirketleri ve kuruluş tarihleri	106
Tablo 5.1: Katılımcıların sektör tecrübesi.....	112
Tablo 5.2: Varlık Yönetim Şirketlerinin toplum nezdinde ekonomik ve sosyal avantajlar sağladığını düşünüyor musunuz?	113
Tablo 5.3: Bankaların tahsili gecikmiş alacaklarının gecikmiş alacakların çözümlenmesine yönelik ayırdıkları bütçeleri yeterli buluyor musunuz ? Bankaların tahsili gecikmiş alacakların takibindeki performanslarını nasıl değerlendiriyorsunuz?	114
Tablo 5.4: Sektördeki son iki yıllık çalışma süreniz içerisinde kaç adet tahsili gecikmiş alacak portföyü satın aldınız ?	115
Tablo 5.5: Borçlular açısından baktığınızda varlık yönetim sektörünün ne tür faydaları olduğunu düşünüyorsunuz ?	116
Tablo 5.6: Varlık yönetim sektöründe tespit ettiğiniz en önemli aksaklıklar nelerdir ?	117
Tablo 5.7: Varlık yönetim sektöründe tespit ettiğiniz en önemli aksaklıklar nelerdir ?	118
Tablo 5.8: Görüşme sonucu elde edilen veriler	118

ŞEKİLLER

Şekil 2.1: Sermaye yeterliliği oranı gelişimi	35
Şekil 2.2: Takipteki kredilerin yıllara göre değişimi	39
Şekil 2.3: FYYP çerçeve anlaşmasını imzalayan bankalar	48
Şekil 2.4: KOBİ FYYP' ye katılan firmaların bölgesel dağılımı	51
Şekil 2.5: KOBİ FYYP' ye katılan firmaların sektörel dağılımı	51
Şekil 3.1: Tüketici kredilerinin takibe dönüşüm oranı	61



KISALTMALAR

BDDK	: Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu
TAG	: Tahsili Gecikmiş Alacak
IMF	: Uluslararası Para Fonu
TMSF	: Tasarruf Mevduat Sigorta Fonu
KAYİK	: Kamu Yararını İlgilendiren Kuruluşlar
TMS	: Türkiye Muhasebe Standartları
TFRS	: Türkiye Finansal Raporlama Sistemi
NPL	: Sorunlu Kredi Oranı
<	: Küçük
>	: Büyük
SYO	: Sermaye Yeterlilik Oranı
VYş	: Varlık Yönetim şirketi

1. GİRİŞ

Türkiye'nin de içinde olduğu gelişmekte olan ülkeler bakımından değerlendirildiğinde bankaların önemi her geçen gün daha da öne çıkmaktadır. Para piyasalarının önemli kurumlarından biri olan bankaların en önemli görevi, elinde ihtiyacından fazla fon bulunan gerçek veya tüzel kişi ve kurumlardan belirli komisyonlar karşılığında elde ettikleri fonları diğer fon ihtiyacı duyan kişi ve kuruluşlara benzer şekilde belirli bir bedel karşılığı kredi olarak kullandırarak bir yandan fon topladıkları gerçek ve tüzel kişilere karşı üstlendikleri yükümlülüklerini yerine getirmek öte yandan ise kar elde etmeye çalışmak şeklinde görülmektedir.

Kredi, bankaların en önemli işlevlerinden biri olup kredinin başlıca unsurları olarak kredi kullanan gerçek ve tüzel kişilerin ekonomik nitelikleri, ödeme isteği ve gücü ile ahlaki gelmektedir. Bankaların kredi kullandırma esnasında ortaya koyacağı istek ve fiyatlama politikaları belirlenirken kullandıracağı kredinin geri ödenmeme riski de önemli bir faktör olmaktadır. Bankaların faaliyetleri esnasında en çok karşılaştıkları risk geri dönmeyen krediler olmaktadır. Bankaların gerçek veya tüzel kişi ve kurumlara kullandırdıkları nakdi ya da gayri nakdi kredilerin tahsilinin gecikmesi şeklinde ifade edilen bu risk, özellikle ekonomik kriz veya durgunluk gibi zamanlarda iyi yönetilmemesi durumunda bankalar açısından ciddi sorunlar yaratabilmekte ve bu durum da bankacılık sektörünün en büyük sorunlarından birini oluşturmaktadır. Çünkü bankanın gerçek veya tüzel kişi müşterisine kullandırmış olduğu kredisini tahsil edememesi durumunda o kredi artık sorunlu hale gelmekte ve ilgili banka sorunlu hale gelen bu kredisini için karşılık ayırmak durumunda kalmaktadır. Ayrıca kullandırılan kredi ve kaybedilen faizine ek olarak hukuki süreci başlayacak olan bu kredi için artık sürekli masraf yapmak gerekeceğinden ödenmeyen bu kredi bakiyesinin daha da artması kaçınılmaz olacaktır.

Sorunlu kredi oranının bankanın kullandırmış olduğu toplam kredileri içerisindeki payında meydana gelen artış ise kredi portföyünün kalitesinde ciddi bozulma, banka karlılığını düşürme gibi nedenlerle bankacılık sektörü üzerinde ciddi baskı yaratacak ve sonucu banka iflaslarına kadar gidebilecektir. Bankaların iflası ise bankacılık sektöründe ortaya çıkan krizlerinin en önemli nedenlerinden biridir.

Özellikle bankacılık krizlerinin ortaya çıktığı dönemlerde bilançolarında bakiyeleri artan sorunlu kredilerin tahsil edilme çabalarının yetersiz kaldığı durumlarda ise bankalar, sorunlu kredilerini elden çıkarma konusunu gündemlerine alabilmektedirler.

Bu noktada ortaya çıkan Varlık Yönetim Şirketleri, Türkiye’ de de 2000 yılının Kasım ve 2001 yılının Şubat ayında meydana gelen ekonomik krizler sonrasında 01 Kasım 2006 tarih ve 26333 sayılı Resmî Gazete ’de yayımlanarak yürürlüğe giren “Varlık Yönetim Şirketlerinin Kuruluş ve Faaliyet Esasları Hakkında Yönetmelik” ile Finans Sektörüne adım atmıştır. 1930’lu yıllara dayanan dünyadaki diğer örneklerine kıyasla Türkiye için henüz çok yeni olan bu şirketler, bankaların sorunlu varlıklarını belirli bir indirim oranı ile satın aldıktan sonra katlandıkları maliyetten daha fazlasını sorunlu varlıkların tasfiyesi sürecinde borçlu olan gerçek veya tüzel kişilerden tahsil etmeye çalışan şirketler olarak addedilmektedirler.

Tahsili gecikmiş kredileri daha az maliyetle devir ve temlik aldıkları için banka ve finans kurumlarına kıyasla borçluları ile faiz oranı, vade ve de ödenmesi gereken tutar, vb. gibi başlıklar açısından avantajlı olan Varlık Yönetim Şirketleri bu avantajlarını borçlular ile yürüttükleri tasfiye sürecine de yansıtarak borçlular açısından da daha yüksek indirim ile anlaşma yapabilme imkânını yaratabilmektedirler. Bankalar yönünden baktığımızda ise artık sorunlu hale gelen tahsili gecikmiş kredilerinden kurtuldukları için yasal takipteki kredi miktarları düşmekte ve aktif kalitelerini artırarak esas faaliyetlerine yönelme imkânına sahip olmaktadır.

Çalışma, altı bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm girişe müteakip ikinci bölümde kredi kavramı, kredinin özellikleri, bankacılık faaliyetleri, sorunlu kredilerin ortaya çıkış nedenleri, sorunlu kredilerin tahsilat ve çözüm yöntemleri hakkında bilgiler verilmiştir.

Üçüncü bölümde, Varlık Yönetim Şirketleri, bu şirketlerin Dünya ve Türkiye’deki doğuş ve gelişimi, türleri, çalışma yöntemleri ve önemi, sektöre olumlu ve olumsuz etkileri, bankalar tarafından varlık yönetim şirketlerine devir edilen tahsili gecikmiş kredilerin yönetilmesi konuları incelenmiştir. Dördüncü bölümde, bankalar tarafından varlık

yönetim şirketlerine devir edilen tahsili gecikmiş alacaklara yapılan işlemler incelenmiştir.

Beşinci bölümde ise nitel araştırma yöntemlerinden olan derinlemesine yapılandırılmış görüşme tekniği ile Türkiye’de bulunan Varlık Yönetim Şirketlerinin üst düzey yöneticilerinin sektöre ilişkin görüşleri alınarak Varlık Yönetim Şirketlerince devir alınan tahsili gecikmiş kredilerin nasıl daha iyi yönetilebileceği yönünde tespitler yapılmaya çalışılmıştır. Varlık Yönetim Şirket Yöneticileri ile yapılan görüşmelerde verilen cevapların frekans analizi ile yoğunluk dereceleri belirlenmiş ve önem derecelerine göre sıralanmıştır. Altıncı bölümde ise çalışma sonuçlandırılmıştır.



2. BANKACILIK SEKTÖRÜNDE KREDİNİN TANIMI, ÖZELLİKLERİ VE SORUNLU KREDİLER

2.1 KREDİNİN TANIMI VE ÖZELLİKLERİ

2.1.1 Kredi Tanımı

Bankacılıkta kredi terimi, aslen Latince kökenli olan ve saygınlık, itibar, inanış anlamındaki “Credere” kökünden türeyip hayatımıza karışmıştır (Özden 2010, s. 3).

Literatür taramasında kredi teriminin günlük hayatta kullanımı ile ilgili farklı açıklamalar görülmüştür. Hali hazırda bankacılık sektöründe kredi kelimesi itibar kelimesi ile eş anlamlı olarak kullanılmaktadır.

- i. Kredi terimi; kişilerin mevcut satın alma güçlerinin yani sahip oldukları varlıkların (paranın) arzu edilen hizmet ve ürün temininde ortaya çıkan sınırlı bir süre neticesinde iade alınması koşulu ile devir edilmesidir (Yılmaz 2011, s. 9).
- ii. Satın alım gücünün belirli bir süre sonrasında geri ödenmek şartı ile sağlanmasıdır (Balkaş 2004, s. 4).

2.1.2 Kredi Türleri

Bankacılık ve finans piyasalarında artan rekabet koşulları ve piyasa hareketlerine göre müşteri tür ve taleplerinde ortaya çıkan farklılaşma ve ihtiyaçlar doğrultusunda krediler de kendi içerisinde bazı başlıklar altında ayrılmıştır. Krediler özellikleri göz önüne alınarak gayri nakdi veya nakdi krediler olmak üzere iki başlık altında ayrılmışlardır (Özden 2010, ss. 12-14).

Nakdi Krediler; ticari bankalar tarafından gerçek ya da tüzel kişi ve kurumlara faiz, süre ve komisyon ile Türk Lirası veya yabancı para şeklinde ödünç para sağladıkları ve de Spot, Borçlu Cari Hesap, İskonto-İştira ve Taksitli Krediler olarak kullanılan krediler olarak tanımlanmaktadır. (Cantekinler 2007, s. 17 & Özden 2010, s. 14).

İskonto-İştirâ Kredisî; ilgili finans kurumu müşterilerinin gösterdikleri ticari faaliyetleri esnasında ortaya çıkan ve olması gereken koşulları taşıyan poliçe, bono veya çek gibi kambiyo evraklarını bankaya ciro yolu ile devir etmesi sonrası, bahse konu işlem tarihinden senetlerin vadesine kadar işleyecek süre sonunda, senet bedeli ve banka tarafından edinilecek komisyon ve faiz gelirlerinin de dikkate alınarak geriye kalacak olan bakiyenin banka tarafından müşterisine nakden ödeneceği kredidir. Öte yandan işlemi yapan banka şubesi ile senet borçlusunun farklı şehirlerde bulunması durumunda bu işleme iştirâ, aynı şehirde bulunması durumunda ise iskonto adı verilmektedir. Borçlu Cari Hesap – BCH Kredisî; Türk Ticaret Kanunu'nun 87'nci maddesinde detaylıca tanımlanmış olup özetle değinmek gerekirse banka tarafından kredi müşterisince ihtiyaç duyulan zamanda belirli bir vade ve limit dahilinde serbestçe para çekme ve ödeme hakkı tanınan *avans* olan diğer adı Rotatif/İşlek kredi şeklinde belirtilen kredi türüdür (Cantekinler 2007, s. 17 & Özden 2010, ss. 14-15).

Taksitli Krediler; Vade ve de faizi en başta belirlendikten sonra anapara ve faiz ile diğer masrafları bünyesinde barındıran eşit tutarlarla aylık veya üçer aylık dönemlerde geri ödemesi bulunan Türk Lirası cinsinden kredilere taksitli krediler denilmektedir. Spot Krediler; Bir defaya mahsus olacak ve belirli bir vade ile kullanılan, *avans* şeklinde çalışan, vadesi dolmadan ne kısmen ne de tümüyle ödenmesine müsaade edilmeyen, vadesi geldiğinde faiz ve masrafı ile birlikte tahsili sağlanan, sabit faizli olan ve de bahsedilen bu nedenle faizin yükselmesi veya düşmesinin etkilemediği kredilerdir (Cantekinler 2007, ss. 17-18).

Nakdi Finansman Katılım Bankaları açısından ele alındığında; tüzel ya da gerçek kişilere sağlanan ihtiyaç, konut, yatırım ve de ticari/işletme finansmanı olarak örneklendirilebilmektedir. Kartal ve Demir'e göre katılım bankalarının varlık yönetim şirketlerine tahsili gecikmiş alacak devrinin önünde İslami bankacılık kurallarına göre bir engel bulunmamakla birlikte bu temlik işleminin belirli bir mal veya belirli bir menfaat karşılığında gerçekleştirilebilecektir. (2017)

Finansman ve Gayri Nakdi Krediler'in kanunda açık tanımı yer almasa da bir borcun ödenmesi, bir işin yapılması, bir taahhüdün yerine getirilmesi, bir malın teslimi veya borç olarak alınan nakit için vadesinde ödeneceği hususlarında yurtdışı veya yurtiçi tüzel ya da gerçek kişiler lehine banka tarafından alınacak belirli komisyon karşılığında sorumlu kişi adına ilgili finans kurumunun taahhütte bulunarak garanti vermesi ve/veya müşterek/müteselsil kefilliğinin alınması şeklinde kullandığı ve de döviz veya Türk Lirası cinsinden Akreditif, Kabul, Aval, Teminat (Kefalet/Referans) Mektupları ve de Prefinansman Kredileri örnek verilebilir (Özden 2010, s. 16). Bu tür kredilerde bankalar kendi isim ve itibarlarını kullanarak risk altına girmektedirler. Bu krediler;

Kabul Kredisi; bankaların yapacağı nakdi ödemedi başka bu ödeme şekli yerine müşterilerinin üzerlerine keşide edeceği poliçeleri belirlenen bir limit oranında teminat olmak üzere aldıktan sonra bahse konu bu poliçelerin ödenme zamanı geldiğinde müşterinin gerekli ödemeyi yapamaması durumunda ise gereken ödemeyi kendisinin üzerine aldığı kredi türüdür. Teminat (Referans/Kefalet) Mektubu; Bir ticari ilişkide borçlu tarafından alacaklıya karşı üstlendiği yükümlülüklerini yani bir malın teslimi, bir borcun üstlenilmesi, bir işin yapılmasını garanti altına almak amacıyla banka tarafından müşterisine sağlanan kredilerdir. Prefinansman Kredisi; Döviz kazandırıcı faaliyetler ve ihracat ya da ihracat sayılan satışlarla ilgili hizmet ve mal alımlarının finansmanı amacıyla kullanılan, işlemi gerçekleştiren firmaların doğrudan kendilerinin yurtdışında bulunan satıcıdan, finans kuruluşlarından ya da uluslararası piyasadan efektif veya döviz temin ederek Türkiye'de bulunan bankalar aracılığı ile bunları ülkelerine getirmek sureti ile kullandıkları kredilerdir (Cantekinler 2007, ss. 21-22 & Yıldırım 2007, ss. 18-19).

Akreditif Kredisi; uluslararası hizmet-mal alım/satımından meydana gelen, herhangi bir döviz cinsinde, belirli bir vadede ve yabancı para tutarında, daha önce belirlenen belgelerin sunulması durumunda, diğer bir anlatımla işleme konu hizmet veya malın ilgili amir/ithalatçı alıcı tarafından tamlık ve doğruluğunun onaylanması sonrasında ilgili lehtar/ihracatçı olan satıcıya ilgili ödemenin iletilmesinin başkaca herhangi bir koşula bağlı olmaksızın gerçekleştirildiği kredi türleridir. Aval Kredisi; bono ve/veya poliçe ilişkisi neticesinde borçlanan kişi ve kurumlar lehine tahsis edilen bir nevi kefalet türünde

bir kredi çeşididir. İşleme konu aval hangi işlemde kim lehine verilmişse, ilgili aval verme işlemini sağlayan finans kurumu da o işlemin ilgili tarafı ile aynı koşullarda ilgili yükümlülükten sorumlu olmaktadır (Cantekinler 2007, ss. 21-23).

Kredi türleri yanında kredilerin kategorize edildikleri diğer başlıklar ise;

- a. Vadelerine göre krediler; Kısa, Orta ve Uzun Vadeli Krediler olmak üzere üçe ayrılmakta ve vadeleri bir yıldan az olanlara kısa vadeli, vadeleri ülkelere göre farklılık göstermekle birlikte en fazla 10 yıla kadar olan kredilere orta vadeli ve genel kabule göre vadesi 10 yıldan fazla olan kredilere ise uzun vadeli krediler denilmektedir (Özden 2010, s.17).
- b. Kullanım Gayelerine Göre Krediler; Donatım, Proje Finansmanı, İşletme ve Yatırım Kredileri olarak ayrıma tabi tutulmakta olup bu türden krediler isimlerinden de anlaşılacağı üzere genellikle şirketler tarafından yol, baraj, fabrika, yapımı ve şirket yatırımları gibi büyük projeler için kullanılan krediler olmaktadır (Özden 2010, s. 29 & Yılmaz 2011, s. 16).
- c. Konusu Bakımından Krediler; Sinaî, Ticari, Bireysel, Dış Ticaret ve Tarım Kredileri şeklinde ayrıma tabi tutulmaktadır (Özden 2010, s. 22). Bu krediler içerisinde Bireysel nitelikli krediler kendi içerisinde *Tüketici Kredisi ve Kredi Kartları* olarak ikiye ayrılmaktadır. Ayrıca tüketici kredileri de yine kendi içerisinde bireylerin ulaşım aracı ihtiyaçlarını gidermede kullandıkları taşıt kredileri, genel ihtiyaçlarını giderdikleri ihtiyaç kredileri, konut ya da işyeri ihtiyaçlarını giderdikleri krediler, bireylere hazır konut alımı veya inşaat için ipotek karşılığı verilen gayrimenkul kredileri veya bankaların müşterilerinin vadesiz hesaplarında acil durumlar için kullanabilmeleri amacı ile belirli bir miktar para tuttıkları kredili mevduat hesabı olarak ayrılmaktadır (Özden 2010, ss. 23-27).

Kredi Kartları ise; bankaların müşterilerine tanımış oldukları limitler dahilinde anlaşmalı oldukları üye iş yerlerinden gerçekleştirecekleri hizmet ve/veya mal teminlerinde nakit para kullanmaksızın anında ödeme imkanı sunan bir kredi sistemi olup kredili mevduat hesabı benzeri olan bir sistemdir (Özden 2010, s. 25).

- d. Ticari krediler; ticari işleri nedeni ile herhangi bir mal ve hizmet alımı ihtiyacından doğan finansman ihtiyaçlarını gidermek amacı ile tüzel kişilere bankalar tarafından sağlanan kredilerdir (Yılmaz 2011, ss. 16-17).
- e. Teminat yapılarına göre krediler; Teminatsız ve Teminatlı krediler şeklinde ikiye ayrılmaktadır (Özden 2010, s. 18). Yine teminatlı krediler de kendi arasında Maddi ve Şahsi Teminatlı Krediler olarak ayrılmaktadır (Yılmaz 2011, s. 15).
- f. Kaynaklarına Göre Krediler; Dış Kaynaklı (Yabancı) ve Banka Kaynaklı Krediler olmak üzere iki başlık altında toplanmaktadır. Yabancı/Dış Kaynaklı Krediler' de kendi arasında Türk Eximbank' dan Kaynaklı Krediler ile TCMB Kaynaklı Krediler olarak iki başlık altında toplanmaktadır (Özden 2010, s. 20).
- g. Para Cinsleri Yönünden Krediler; Döviz Endeksli Türk Lirası Krediler, Türk Lirası Krediler ve Yabancı Para şeklinde üç başlık altında toplanmaktadır (Özden 2010, s. 21). Yabancı Para ve Türk Lirası Kredileri de anapara, komisyon, faiz ödemelerinin kredinin tahsis edildiği para cinsinden meydana getirilen krediler olarak tanımlayabiliriz (Özden 2010, s. 21).

2.1.3 Kredinin Unsurları

Genel kabul görmüş anlayışa göre kredi unsurları dört adet olup bunlar; güven, gelir, risk ve zamandır (Yılmaz 2011, ss. 8-10).

Kredide zaman tanımını kredinin tahsis anı ile vadesini ifade eder. Bankaların tahsis ettiği krediler, kredilerin tahsis anında oluşan ödeme planlarına uygun olarak ödenmektedir. Bu ödeme planlarında vadeler uzadıkça dolaylı olarak üstlenilen risk oranı da artmaktadır.

Vade ve risk oranı arasındaki bu ilişki sebebi ile kredi süreçlerinde zaman kavramı önem arz etmektedir. Kredi kullandıran kurum ile kullanan kişi/şirket arasında oluşması gereken güven ilişkisi önemli bir gerekliliktir. Finansal kurumun sunacağı para/hizmet karşılığında belirlenecek olan vade sonunda geri ödenmesinin gerekliliği de bu güven ilişkisinin önemini ortaya koymaktadır. Bu yüzden borçlu için finansal kurumun prestij ve değeri olmalıdır. Belirtilen nedenlerden dolayı da güven ilişkisi tüm kredi süreçlerinde olmazsa olmaz kriterlerden biri olarak karşımıza çıkacaktır (Doğanay 2003, s. 4).

Bankaların kullandırmış oldukları kredilerinin geri ödemelerini zaman zaman vadesinde tahsil edemediği görülmekte olup bu durum karşılaştıkları risk kavramı ile açıklanmaktadır. Zaman içerisinde kullanılan kredilerin geri dönüşlerinde yaşanan gecikme ve verilen taahhütlerin yerine getirilmemesi kredi kullandırım aşamasında öngörülen tahsilatın gecikmesine veya hiç gerçekleştirilememesine sebep olmakta ve bu durumda kredinin riski olarak ifade edilmektedir (Gökçek 1994, s. 12).

Bankalar, tüm kaynaklarını kullanmak suretiyle gelir ve bu gelirlerden de genellikle faiz yolu ile kazanç elde etme çalışmaları ile fon birikimlerini arttırmaktadırlar. Finansal faaliyetlerini sürdürebilmeleri için bu gelirleri elde etmek zorundadırlar. Zira Bankalar da diğer ticari işletmelerde olduğu gibi gelir ve getiri elde ederek bu gelirleri ile de tüm faaliyet giderlerini finanse etmek, varlıklarını ve sorumluluklarını devam ettirerek topladıkları mevduat nedeni ile mevduat sahipleri, düzenleyici otorite ve de sermayedarlarına karşı sorumluluklarını yerine getirmek zorundadırlar (Yılmaz 2011, s. 10).

2.1.4 Kredinin İşlevleri

Kredinin işlevleri ekonomik, tüketim ve kaldıraç işlevleri olarak üç ana başlık sayılabilecektir (Tokel 2004, ss. 5-6).

Ekonomik İşlev; tasarruf sahipleri tarafından kullanımlarında olmayan kaynaklarının bankalarda toplanması ve oluşacak fonlardan meydana gelecek kaynakların ekonomik

hayatta fazlası ile ihtiyaç duyulan her türlü iş koluna finansal destek olması amacı ile kredi olarak sunularak ekonomik sistemin tüm dinamiklerinin yatırımlarını sürdürmeleri ve de işletme faaliyetlerini devam ettirebilmelerini sağlamalarına katkı sağlamak şeklinde tanımlanabilecektir (Tokel 2004, s. 5).

Kaldıraç İşlevi; üretim ve ticari faaliyetlerine devam etmek amacı ile devamlı fon ihtiyacı duyan ticari işletmeler ile diğer ihtiyaç sahiplerinin gerekli kaynakları sağlamak amacı ile kullandıkları kredileri ihtiyaçlarını gidermek amacı ile kullanılması şeklinde belirtilebilecektir (Yılmaz 2011, s. 5).

Tüketim İşlevi ise; ekonomilerin yavaşlama dönemlerinde bankalar tarafından müşterilerine kullandırılan krediler ile vatandaşların normalde şu anki mevcut kazançları ile sahip olamayacakları mal ve hizmetlere ileriki dönemde elde edecekleri gelirlerini kullanarak satın alma güçleri artırılmakta ve bununla birlikte ticari işletmelerin faaliyetlerini sürdürmelerine katkı sağlanmaktadır. Bu şekilde ticari işletmelerin varlıklarını sürdürmeleri ve bunun sonucunda da istihdam ve üretimin sürekliliği sağlanarak tüm sektörler için finansal işleyişin sekteye uğramadan devamına katkı sağlanmaktadır (Yılmaz 2011, ss. 6-7)

2.1.5 Kredilendirme İlkeleri ve Süreci

Bankalar tarafından kredi kullandırma sürecinde karar verilirken özellikle kredilendirme politikalarına uygun davranmak, yasa ve mevzuatlar ile Banka dinamiklerini gözetmek ve durumun gereklerine göre başkaca ortaya çıkabilecek diğer tüm önemli durumları göz önüne almak zorundadırlar. Bu doğrultuda müşterilerine kredi kullandırma ve bankalarca yapılan başvuruların değerlendirilme aşamasında üzerinde önemle durulması gereken ilkeler (Özden 2010, s. 37);

Güvenlik İlkesi' ne göre muhtemel kullandırılacak kredilerin tahsil olasılığının fazla olması gerekmektedir. Bu doğrultuda kredilendirme aşamasında verilecek kararın

güvenilir bilgilere dayanması ve bankanın risksiz bir süreç yürütmesi için en iyi çaba sarf edilmelidir (Özden 2010, ss. 37-39).

Verimlilik İlkesi; kredilerden beklenen kazançların, faiz haricinde kalan kredi komisyonu, sigorta, vb. kazançlarla da desteklenerek bankanın kredinin kullandırılması aşamasında katlanmak zorunda kaldığı maliyetlerinden daha fazla olmasını hedefler. Bu hedefine ulaşmak amacı ile de kendisine kaynak yaratabilecek her türlü ihracat ve üretim yapma potansiyeli olan kredi müşterilerine finansman sağlanması, kullanılacak bu kredilerin getirileri ile birlikte her türlü bankacılık gelirini oluşturacak şekilde kullandırılması ve müşterilerinin gelir sağlayacak tüm faaliyetlerinin kendi finans kurumuna çekilmesi sağlanmaya çalışılır (Yıldırım 2007, s. 35).

Uygunluk İlkesi; Bankaların sahip oldukları portföy risklerini ele alarak kaynaklarını en doğru şekilde krediye çevirmesi şeklinde tanımlanabilir. Kredi sağlanırken tüm hukuki düzenlemeler ve banka iç yönergeleri önemle irdelenmeli, sonucunda da ilgili müşterisine gerektiği kadar finansman sağlanmalıdır. Ayrıca banka politikalarına uygun mevduat seçenekleri tercih edilmeli ve bankalar portföylerini her türlü değişken için orantılı olacak şekilde pay etmelidir (Yıldırım 2007, s. 32).

Kredilerin Olumlu Bir Projeye Bağlanması İlkesi; kredi kullandırılacak projenin müşteri firmanın faaliyet konusu ile aynı doğrultuda olması ve firmanın amacına uygun bir faaliyette kullanılması kredi teminatının sağlıklı olmasından daha kıymetli ve mühimdir (Tokel 2004, s. 21).

Likidite İlkesi; kredilerin uzun vadeli olmamasını ve vadesinde ödenmesini, bankanın etkin olacak şekilde müşterisini tanıyarak ödeme kabiliyeti ve gücüne göre krediyi kullandırmasını, kredinin kullanıldığı hedef doğrultusunda amacına uygun kullanılıp kullanılmadığının ve ödemelerinin düzenli olup olmadığının takip edilmesini sağlar. İhtiyaç fazlası olacak ve işletme sermayesi olacak şekilde kullandırım yapılmamasını, her türlü piyasa riskini minimum seviyeye indirecek şekilde paylaşırma yapılmasını, olabilecek en sağlam teminat olan kambiyo senedi veya devlet garantili kıymetlerin

teminat olarak alınarak bunların dahi geriye dönüşlerinin olabilecek en sıkı şekil şartları ile takibinin yapılmasını ve hesapların aktif çalıştırılmasını hedefler. Tüm bu belirtilen etkenler birlikte uygulandığında ise kredinin istenilen performansı, emniyeti ve getirisi artacaktır (Özden 2010, ss.39-40). Önemli bir kısmı belirtilen bu ilkelere dikkat edilmesi durumunda muhtemel ortaya çıkabilecek riskler büyük ölçüde engellenebilecektir.

Büyük ölçüde belirtilen bu ilkeler doğrultusunda yürütülecek olan kredilendirme sürecinden sonra artık bankalar özellikle kaynak fazlasına sahip olan kişilerden topladığı fonları, bu kaynak fazlasını talep eden müşterilerine, belirlenen ilkeler de gözetilerek belirli koşullarda ve gelir sağlayacak şekilde kullandıracaklardır. Kredinin müşteriye kullandırılması, belirli işlem silsilesinin gerçekleştirilmesi sonrasında meydana gelir. Kredi ihtiyacı olan ve bu amaçla talepte bulunan gerçek ve/veya tüzel kişilerin Finans Kurumuna başvurması, ilgili başvurunun değerlendirmeye alınarak uygun görülmesi ile birlikte uygun ödeme planı ve ilgili kredi sözleşme şartlarının tespit edilmesi, ilgili müşteriden kredinin anapara, komisyon, faiz, vb. ödemesinin tümünün ortadan kaldırılması, finans kurumu tarafından müşterisine sağlanan itibarın son bulması ve müşterinin vermiş olduğu rehin, ipotek vb. teminatlar üzerine konulan rehin ve ipoteklerin kaldırılmasına kadar devam eden tüm sürece Kredilendirme Aşaması denilmektedir (Kuas 2010, s. 38).

Kredilendirme aşamasının başarılı bir şekilde sonuçlanması, müşterilerin isteklerinin en iyi şekilde anlaşılacak sonuçlandırılmasına, bankanın kredi kullandırmasında güttüğü amacına, kullandırılmak istenen kredinin bankanın kredi ilke ve politikalarıyla aynı çizgide olmasına bağlıdır. Kredilendirme süreci; finans kurumunun kredilendirme politikası, organizasyon yapısı, kaynak ve de amaçlarına göre bazı değişkenlikler göstermesi ile birlikte çoğunlukla aynı olmaktadır. Kredilendirme aşamasını meydana getiren süreçlerin uyum içerisinde olması çok önemlidir.

Müşterilerin bankalardan olan talepleri kabul edilebileceği gibi bazı durumlarda da daha başvurunun ilk aşamasında reddedilerek karşılıklı oluşturulmuş olan ödeme planı ve kredi sözleşmesi koşullarına uygun olarak kredinin tamamı ile sonlandırılması veya tam tersine

sorunlu bir hal alan kredinin yasal takibe intikal sürecinin başlatılması ile sonuçlanabilir. Bahsedilen senaryolardan hangisi gerçekleşirse gerçekleşsin; banka açısından sürecin tüm aşamalarında içerisinde bulundurduğu risk ve sürecin başarılı veya başarısız olması ileride müşteri açısından herhangi bir kredilendirme sürecinde verilecek olan kararda göz önünde bulundurulması gerektiği kesinlikle akıldan çıkarılmamalıdır (Özden 2010, ss. 55-56).

Kuas'a göre kredi kullandırma aşamasının işleyiş ve düzeni; müşterinin finansman talebi ile bankaya başvuruda bulunması, banka ile müşteri arasında ilk görüşmenin yapılması, bankanın müşteri ve finans durumu (mali geçmişi ve mevcut ekonomik koşulları) hakkında genel bir araştırma yaparak bilgi toplaması ve toplanan tüm bu bilgileri değerlendirmesi ile başlar (2010, ss. 38-90). Bu süreç kredinin talep edilme gayesinin, bankanın kredilendirme yöntemlerine uygun olmasının ve banka tarafından üzerine alınacak riziko ve benzeri neticelerin banka tarafından yorumlanması, kredi müşterisinin talebinin uygun görülmesi durumunda ise bankanın belirtilen krediyi fiyatlandırması, düzenlemesi, yönetmesi, takip etmesi ve en sonunda da kredinin anapara, komisyon, masraf ve faizi ile birlikte tamamının tahsil edilerek teminatların serbest bırakılması ve kredi sürecinin tüm aşamaları ile birlikte sona erdirilmesi şeklinde devam etmektedir (Yıldırım 2007, ss. 39-73).

2.1.6 Kredi Riski

Bankalar, koşulları devamlı değişen finansal piyasalardaki değerlendirme safhalarını mümkün olduğunca detaylı ve süratli bir şekilde yapmak zorundadırlar. Zira izleyecekleri yol ile ilgili alacakları tüm önemli kararlarda bunu yapmaları hayati önem taşımaktadır. Piyasada yer alan her türlü risk nedeni ile bankaların olan biteni en doğru şekilde değerlendirmeleri gerekmektedir (Öker 2007, s. 29). Bankacılıkta riskin tanımı, maddi bir kayıp olması veya tahmin edilemeyen bir giderin ortaya çıkmasıyla bir kayıp yaşanması ve ekonomik olarak faydanın azalması şeklinde yapılmaktadır (Yüzbaşıoğlu 2003, s. 2).

Kredi riskinin ortaya çıkışı borçlularca banka ile imzaladıkları sözleşme kapsamında üstlendikleri sorumluluklarını kısmen veya tamamen yerine getirmemeleri durumunda meydana gelmektedir. Zira Borçlunun bankadan temin ettiği krediyi ödeyememe durumu ortaya çıktığında meydana gelecek olan Bankanın kullandırmış olduğu fonu tahsil edememe durumu kredi riskinin ortaya çıkmasına sebep olacaktır (Dağ 2008, s. 4). Özetleyecek olursak bir kredi riskinin ortaya çıkması o krediyi kullanan gerçek veya tüzel kişinin ödemelerini vadesinde yapmaması nedeni ile ortaya çıkmaktadır.

Bütün krediler için ilgili hizmet veya borç bedelinin geriye ödenmemesi riski her zaman vardır. Onun için de kullanılan bütün krediler için ilk günden itibaren geri ödenmemesi riski mevcuttur. Bu riskin hangi boyutta olduğu ise öncelikle borçlunun ödemelerini süresinde gerçekleştiriyor olmasına ve donrasında ise teminatın türüne göre değişiklik göstermektedir. Bahsedilen kredi risklerinin niteliklerini belirleyebilmek için 5C kuralı isminde bir tasnifleme yapılmıştır (Bankacılar Dergisi 2000, ss. 70-71).

Karakter (Character); Müşterinin güvenilirlik ve alışkanlıklarının göstergesidir.

Kapasite (Capacity); Müşterinin ödeme gücünü belirtir.

Kapital (Capital); Bir işletmenin aktiflerinin borçlarının görmezden gelinmesiyle ortaya çıkan net kar varlığını belirtir.

Koşullar (Conditions); Kısa ve de uzun vadeli olan kredi aşamaları boyunca meydana gelen konjoktürel farklılıklar işletmeleri negatif yönde etkileyebilir.

Teminatlar (Collateral); Kredinin geriye ödenmesi sürecinde bankanın herhangi bir problem yaşamamak amacıyla kredi kullanan müşterisinden aldığı teminatı ifade eder.

Bankaların maksimum kârlılığa erişmeleri amacı ile yüksek risk maliyetlerini göze almaları gereklidir. Bundan dolayı bankalar kârlarını en yüksek seviyeye taşımayı risk

oranlarını yükseltmeden başararak sorunsuz olarak işletme süreçlerine devam etmeyi amaçlarlar.

Bankaların başarılarını arttırmaları için kredi kullandırma faaliyetlerine en yüksek önemi vermeleri gereklidir. Gelişmekte olan bankacılık sektörü açısından kredi riski için bir kısım durumlar;

- a. Son zamanlarda problemlili kredi sayısının yükselmesi nedeniyle kredi aşamaları daha dikkatli takip edilmeye başlanmıştır.
- b. Kredi riski sebebiyle banka ve diğer kredi kullandırma yetkisine sahip finansal kurumlar kredi derecelerini azaltmak zorunda kalmışlardır.
- c. Sektörün büyümesi nedeni ile banka ve finans kurumları arasındaki yarış da artarak devam etmiş ve sonucunda kredi faizlerinin oranları belirgin bir şekilde azalmıştır. Bunun yanında kredi dereceleri daha az olan ihtiyaç sahibi şahıs ve işletmeler için de kredi kullanabilme fırsatı doğmuştur. Bu sebeple banka ve finans kurumlarının kâr marjlarında düşüş gözlemlenmiştir.
- d. Kredilerin risklilik durumunu arttıran önemli sebeplerden bir tanesi de kredilere karşılık alınan teminatların değer kaybetmesidir.
- e. Bankacılık sektöründe yaşanan gelişmelerle birlikte risklerin de yönetilme modelleri geliştirilmeye başlanmıştır.
- f. Uluslararası Ödemeler Bankası (BIS) ve Merkez Bankaları, başkaca tüm bankaların kredilendirme süreçlerini belirli bir kapsamda bir araya getirmek amacıyla adına kredi modelleri geliştirmiş ve aşamaların standartlarını belirlemişlerdir.

2.1.7 Kredi Riski Yönetimi

Ekonomik gelişmeler sonucunda çeşitlenen ve farklılaşan ürün ve hizmet talepleri, teknolojik ve gelişen ekonomiler ile birlikte kredi risk yönetimi de oldukça önemli bir hal almıştır. Bankaların bu gelişmelere paralel olarak artık işlemlerini, aralarında olan rekabet, hizmet, ürün ve de teknoloji alanında yaşanan yenilikler gibi bir çok varlığını koruma amacı ile gösterilen gayretlerini artık uluslararası finansal sistem ile bu sistemin getirdiği kurallara göre belirlemektedir. Gelişmelere paralel olarak artık daha önce yolunda giden birçok şey bir anda ters yönde de değişme ihtimali ile karşılaşabilecektir. Diğer bir deyişle bankaların faaliyette buldukları ülkeler ve içinde buldukları bölgelerde meydana gelebilecek belirsizlik, kriz veya inişli çıkışlı siyasi, ekonomik ve sosyal sorunlar ve de krizler gibi tercih edilmeyen ancak kontrol altında da tutulamayan etkenler de Türkiye’de finansal sistemde oldukça önemli bir yere sahip olan bankaları fazla sayıda sıkıntılı dönemlere sürükleyebilir hale gelmiştir.

Sayısı ve de niteliği artan hizmet ve ürün talepleri ve gelişen sistemsel yapıların artık karmaşık bir hal almış olması ve de bu doğrultuda artış gösteren belirsizlik ortamında karar verecek olan bankalar, alacakları kararlar sonucunda farklı risk ve de zorluklarla karşı karşıya kalabilmektedirler. Bankaların finans sektöründe karşılaştıkları bu risklerin nedenlerine bakıldığında genellikle yeterli olmayan portföylerin zayıf risk yönetimi, yeterli olmayan kredi standartları, kredi müşterisinin kredibilitesinde meydana gelen bozulma veya olumlu gitmeyen ekonomik şartlar olarak ortaya çıkmaktadır. Ortaya çıkan bu durum ile birlikte artık yükselen risklerin de önemle ele alınması gerektiği gözler önüne serilmektedir (Özden 2010, s. 106 & Yılmaz 2011, s. 64).

Özellikle 1980’den sonra bankaların ekonomik olarak büyümelerine paralel olarak iyi zamanlarda yüksek karlılığa ulaşmalarına rağmen daralma zamanlarında da büyük miktarda zarar yazdıkları görülmektedir (Yılmaz 2011, s. 65).

Yaşanan gelişmelere paralel olarak artık müşteri merkezli yaklaşım önem kazanmış, kredi takipleri bireysel takip yerine portföylere ayrılarak takip edilmeye başlanmış, risk ve getiri arasındaki ilişki önem kazanarak kredilerin fiyatlandırılmasında kullanılmaya

başlanmıştır. Yaşanan bu gelişmelere paralel olarak da asıl görevi fon toplayarak kredi tahsisi şeklinde finansal piyasada aracılık işlevi yürütmek olan banka ve finans kurumlarının artık karşı karşıya kalabilecekleri riskleri en uygun şekilde hesaplaması, ölçmesi ve de yönetebiliyor olması gerekecektir (Yılmaz 2011, ss. 65-66). Bu şekilde yaşanan gelişmeler doğrultusunda artık risklerin değerlendirilmesi yöntemleri de geliştirilerek yeni çözüm yolları araştırılmış ve bu süreç risk yönetimi olarak isimlendirilmiştir (Özden 2010, ss. 106-107).

Bankacılık sektörü açısından Risk Yönetimi'nin tanımı yapıldığında; Banka ve finans kurumlarının finansal hedeflerine ulaşabilmeleri için ortaya koydukları politikalar ve ortaya koyduğu faaliyetlerle ilgili tüm piyasalarda karşı karşıya kalabilecekleri bütün belirsizliklerden doğabilecek zararların en iyi şekilde tespiti, ölçümü, yönetimi ve de aktif olarak karar verilmesi gereken durumlarda en doğru ve hızlı şekilde karar alınmasına yarayacak sistemdir (Özden 2010, s. 107). Bankaların oluşturacakları etkin bir risk yönetiminin olması karlılık durumlarını da pozitif olarak etkileyecektir. Kredi tahsis işlemi ile izlenmesi ve sonrasında değerlendirilmesi süreçleri gibi bir kredinin öngörülen plan çerçevesinde geri ödenmesinde önemli rol üstlenen birimlerin birbirleri ile uyum içerisinde çalışması muhtemel oluşabilecek kredi riskinin de minimum seviyeye inmesine sebep olabilecektir. Bu amaçla finans kurumları kullandıkları kredilerden meydana getirdikleri verimlilik ile kredi müşterisinin sorunsuz bir şekilde ödeyebileceği kredi potansiyelini ve de bu potansiyelde kullandırmış olduğu kredinin sorunsuz olarak geri ödeme ihtimalini en doğru şekilde hesaplamalı, krediyi tahsis eden yöneticiler ilgili kredi müşterilerinin durumlarını iyi değerlendirmeli, alınması gereken güvenceleri muhakkak alarak riski en aza indirmelidirler. Bu şekilde davranmaları durumunda bankalar en az riske sahip ve aktif kalitesi ve getirisi en yüksek olacak şekilde kredi portföyüne sahip olacaklardır (Yılmaz 2011, s. 67). Kredi risk yönetiminde güdülen amaç, bankalar tarafından tahsis edilen kredilerden olabildiğince fazla geri dönüşlerin sağlanabiliyor olmasıdır. Bankalar tarafından tahsili gecikmiş kredilerin yönetiminde kullanılan kredilerin risklerini ve de verimliliklerini göz önünde bulundukları gibi diğer tüm kredi portföyünü tek seferde de göz önünde bulundurabilirler. Ayrıca tüm bunlara ek olarak bir kredinin içerisinde bulunan diğer tüm risklerin de göz önünde

bulundurulması gerekecektir. Bu şekilde karşılaşılabilecek tüm risklerin belirlenmesi, yönetilmesi ve de riske bağlı getirilerin en yüksek seviyelere kadar çıkmaları olasılığı mümkün olacaktır (Özden 2010, s. 126 & Yılmaz 2011, s. 68).

Kredi riskleri değerlendirmeye tabi tutulurken kredinin özellik ve yapıları, krediler için düzenlenecek sözleşmeler, finansal koşullar, muhtemel piyasa durumları ile doğru orantılı olacak şekilde ödeme süresi sonuna kadarki risk görüntüsünün yapısı, teminat, risk, garanti durumları ve de riske maruz kalınması durumunda ortaya çıkabilecek değişiklikler, bireysel müşteriler ile bu kişilere bağlı ticari şirketlerin meydana getirdikleri topluluklar ve bu müşterilerin kredibilite durumları, kredi kısıtlamaları ve de üzerlerine alabilecekleri risk sınırları önemle göz önüne alınmalıdır.

Kredi riskleri ve dereceleri ile birlikte tasnife tabi tutulduklarında risk miktarı ve riskin de hangi kalitede olduğu dikkat çekmektedir. Bahse konu derecelendirmeler, bankanın kendisi tarafından yapılan içsel ya da ilgili derecelendirme kuruluşlarınca yapılan dışsal derecelendirme şeklinde olabilecektir. Diğer yandan tahsili gecikmiş kredilerin yönetimi kredi süreçlerinin mevcut durumu ve karışık olmasına bağlı olarak da finans kurumları arasında bazı değişkenlikler gösterebilecektir (Yılmaz 2011, s. 68).

Yaşanan gelişmeler karşısında en doğru şekilde tahsili gecikmiş kredilerin yönetilmesinde izlenen politika; kredi risk durumu ile en iyi koşullardaki kredi kullandırma politikasının meydana getirilmesi, kredi kullandırma aşamalarının en verimli şekilde yürütülmesi, kredinin en doğru şekilde yönetilmesi, ölçülmesi ve sürecin izlenmesi işlevinin devam ettirilmesi ve de tahsili gecikmiş kredinin yeteri kadar kontrol altında tutulması aşamalarının tamamını bünyesinde bulundurmaktadır. Bunlara ek olarak bankalar tarafından kredi risk yönetiminde; faiz oranlarında yaşanabilecek artıştan kaynaklı risk, likidite riski ve de döviz kurlarında yaşanabilecek hareketlerden kaynaklı riski de önemle göz önünde tutmalıdırlar. Risk yönetimi aşamalarında ortaya çıkan riskin tespit edilip analiz edilmesi, ölçümü, yönetimi, kontrol ve de raporlama süreçlerinin tamamlanması en doğru şekilde bir risk yönetim aşaması yürütülmesi için olması çok önemli olan koşullardır (Yılmaz 2011, ss. 68-69).

2.2 SORUNLU KREDİLER, ORTAYA ÇIKIŞ NEDENLERİ, TAHSİLAT VE ÇÖZÜMLEME YÖNTEMLERİ

2.2.1 Sorunlu Kredi Tanımı ve Sınıflandırılması

Ülkelerin finans sektörleri, adeta finansal ve ekonomik durumlarının öncü göstergesi gibidir. Bundan dolayı kredilerin tahsis süreçlerinin en kıymetli kalemlerinden biri olan aktif kalitesini maksimize edecek şekilde yürütülmesi çok önemlidir. Bankaların varlıkları genellikle bütün kredi müşterilerine sunulan uzun veya kısa her türden vadeli krediler iken yükümlülükleri ise genel olarak kısa vadeli mevduatlardan oluşmaktadır. Gerçek-Tüzel ayrımı yapılmaksızın bankaların tüm kredi müşterilerine tahsis ettiği kredilerini zamanında tahsil edememesi ise ilgili finans kurumunun aktifindeki tüm kaliteyi bozmak ve fiyatını düşürmekle birlikte sorumluluklarını da süresinde ve beklendiği gibi yapamamasına sebep olmaktadır (Yücememiş ve Sözer 2011, s. 45 & Karamustafa, 2013, s. 12).

Bankaların kredilendirme süreçlerinde aktif kalitesi önemsizmeden kredi kullanılması durumunda, muhtemel kriz durumlarında kullanılan kredilerin problemlili bir duruma gelme ihtimali yükselecek ve bu ihtimalin yaratacağı kaldıraç etkisi sonucu finans piyasalarından ülkenin ekonomik durumuna doğru giden adeta bir domino etkisi yaratabilecektir. Problemlili kredilerin yükseliş göstermesi; reel sektörde sorun teşkil eden durumların bulunduğunu gösterirken, sadece kredi sağlayan finansal şirketleri değil, ülkenin ekonomik durumunu da negatif yönde etkiler. Krediler problemlili duruma geldikten sonra; bankaların zor duruma düşmesi ve hatta iflas etmesi, varlıkların fiyatlarında gerileme ve paranın değerinde düşmeler görülebilmekte, ekonomik dalgalanma, devletlerin bankalara finansman desteği sağlamaya itebilecek durumlar ve bunun sonucunda da faizlerde yükseliş olmasına ve bankaların da kredilerle alakalı tutar ve oranlarının negatif yönde etkilenmesine neden olabilmektedir (Yücememiş ve Sözer 2011, s. 45 & Karamustafa 2013, s. 12).

2.2.2 Sorunlu Kredilerin Ortaya Çıkışı

Bankalarca kullanılan kredilerin problemlili duruma düşmesinin nedenleri, İçsel veya Dışsal nedenler olmak üzere iki başlıkta ayrılmaktadır (Karamustafa 2013, s. 11).

İçsel Etkenler; bankaların krediyi kullandırması ve sonrasındaki tahsilat süreci içerisinde banka, finans kurumları veya kredi kullanmış olan gerçek/tüzel kişi müşterilerin yetersiz olmalarından ileri gelir;

- i. Banka-Finans Kurumlarından Kaynaklı İç Etkenler; kredinin araştırılması, krediye teminat amacı ile kefil, rehin, ipotek vb. alınması ve kredi yönetimi aşamalarındaki gereken özen ve hassasiyetin gösterilmemesi sonucunda kredilerin problemlili duruma gelmesinden dolayı ortaya çıkan sorumluluklarıdır.
- ii. Firmalardan Kaynaklı İç Etkenler; Kredilerin yönetimi, firmanın ekonomik yapısı, sektörün durumu ve firmanın finansman ihtiyacına neden olan ürünün özelliği gibi nedenlerden dolayı kredilerin problemlili duruma gelmesidir (Karamustafa 2013, s. 11).

Dışsal Etkenler ise finansman ilişkisinde yer alan finans kurumu ile bireysel ve ticari kredi müşterilerinin kendi inisiyatiflerinden ayrı olarak ortaya çıkan çevresel nedenlerdir. Teknolojik, politik, ekonomik ve doğal değişikliklerin sonucunda kredilerin problemlili duruma gelmesi olarak da adlandırılabilir. Ancak dışsal etkenlerden kaynaklı nedenler ile kredilerin problemlili duruma gelmesi, sonrasında ekonomi için daha fazla problemi de yanında getirebilmektedir. Nedeni olarak gösterilen durum ise; dış etkenler sonucunda problemlili duruma gelen kredilerin piyasanın büyük bölümü ve dolayısıyla finans ve bankacılık sektörü üzerinde olumsuz anlamda büyük etkiler oluşturuyor olmasının yanında iç etkenler neticesinde problemlili hale gelen kredilerin daha çok bireysel yani banka ve finansal sistemin genel durumuna çok düşük etkide kalmış olmalarıdır (Sipahi 2003, s. 19). Kredilerin problemlili duruma gelme sürecini de; kredinin müşteriye kullandırılmasından hemen önceki dönem, kullandırılması süreç ve aşamaları ile

kullandırılan bu kredilerin süresinde tahsil edilememesinden kaynaklı nedenler olmak üzere üç aşamada incelemek mümkündür (Selimler 2006, s. 15).

a. Müşteriden Kaynaklanan Nedenler

Sorunlu kredilerin ortaya çıkış nedenlerine banka ve finans kurumu müşterileri yani tahsili gecikmiş kredi borçluları açısından hangi nedenlerle kaynaklandığı göz önünde önemle bulundurulmalıdır. Bu nedenler için başlıca sayılabilecek hususlar olarak gelişen ekonomi ve kredi hacminde meydana gelen artışa paralel olarak kredi ahlakında önemli bozulmaların meydana geldiği, banka kredilerini yoğun olarak kullanan özellikle ticari şirketlerin gelirlerinden daha fazla kredi kullanma alışkanlığı edindiği ve de artık banka müşterilerinin tüketim harcamalarında meydana gelen finansman giderlerinin hane geliri yerine artık kredi ile gerçekleştirme yönünde değişimlerin olduğu gözlemlenmektedir (Selimler 2006, ss. 15-16). Ayrıca müşteriden kaynaklanan nedenlerin önüne geçilmesi amacı ile bankalar kredinin kontrolü esnasında dağılımlarını da takip ederek risklilik durumlarını da değerlendirirler (Altman ve diğ. 2011, s. 498).

b. Çevresel Koşullardan Kaynaklanan Nedenler

İşletmeler, buldukları çevre ile bütünlük arz ederler ve bu nedenle de faaliyet gösterdikleri alandaki tüm çevresel faktörleri dikkate almaları gerekmektedir. Örneğin teknoloji alanında meydana gelen değişiklikler, yasal düzenlemelerdeki değişiklikler, ekonomik faaliyet ve piyasada yaşanan değişiklikler bir işletmeyi doğrudan etkileyen durumlardır.

Ekonomik alandaki faktörlere baktığımızda; arz ve talep dengesinin bulunduğu ürün ve hizmetleri kısıtlı imkânlar ile üretmekte olan işletmelerin tamamının finansal alanda mevcudiyetlerini sürdürmekte olduğu görülecektir. Ekonomik çevreyi oluşturan faktörler; ekonomik görünüm, dış ödemeler, para politikası ve gayrisafi milli hâsıladır.

Gerek uluslararası ve gerekse ulusal finans piyasalarında yaşanan gelişmelerin negatif etkileri bankacılık sektörü için de büyük önem arz etmekte ve sektörü etkilemektedir. Gelişmelere paralel olarak değişkenlik gösteren bu gelişmeler ile faiz oranları artmakta ve bu değişiklik de kredilere olan talebi azaltmakta, bu paralelde kredi ve iş hacminin küçülmesine neden olmakta ve finansal piyasalarda dalgalanmalara neden olmaktadır. İşletmenin içerisinde bulunduğu çevre, yukarıda belirtilen değişkenliklerde hangi şekilde etkileneceğini belirlemekte ancak bu değişiklik bazı sektörler için ekonomik çevresi ile aynı doğrultuda olurken bazı işletmeler için ise tam aksi yönde gerçekleşebilmektedir (Kavcıoğlu 2003, s. 75).

Piyasalarda meydana gelen krizler nedeni ile kredi taleplerinde azalma görülecektir. Ayrıca yüksek miktarda işletme için iflasların ortaya çıkmasına, ülke bazında gerçek üretim miktarının düşmesine ve buna paralel olarak da işsizliğin yükselmesine sebep olacaktır. Belirtilen durumların ortaya çıkması sonrasında ise ekonomik tedbirlerin uygulanması ve piyasaya müdahalelerin olması kaçınılmaz olacaktır (Altaş ve Giray 2003, s. 11). Öte yandan işletmeler açısından ürün ve hizmetlerin üretilebilmesi için doğal kaynaklara ihtiyaç bulunmaktadır. Gerek enerji ve gerekse diğer hammadde ihtiyaçları doğal kaynaklardan karşılanmaktadır.

Ayrıca piyasadaki başkaca bütün faaliyetler de doğal kaynaklarda yaşanan gelişmelerden etkilenmektedirler. Doğal kaynaklardan enerji edinme şekilleri tüm sektörleri yakından etkiler. Enerji kaynaklarında yaşanabilecek muhtemel tekelleşme, ilgili piyasalardaki başkaca işletmeleri ortaya çıkacak olan arz tekeli nedeni ile zor durumda bırakabilecek ve enerji kaynağını kontrol eden işletmenin koşullarını kuralsız olarak kabul etmesi yönünde zorlayabilecektir. Bu gibi durumlar da enerji ve hammadde kullanımında maliyet, kalite ve zaman gibi birçok alanda işletmeler bakımından sorun oluşturabileceği gibi üretim süreçlerinin de önemli ölçüde sekteye uğramasına sebep olabilecektir (Bodur 2002, s. 3).

Çok hızlı değişiklik ve gelişim gösteren teknoloji ve teknolojik çevre; üretim aşamalarına yön veren ve belirlenmesine neden olan teknolojik yenilikler de işletmelerin piyasadaki durumuna göre önemli etkilerde bulunmakta, buna paralel olarak da ekonomik etkinliklerin seyrini önemli ölçüde etkilemektedir. Önceki dönemlerde özellikle yeraltı zenginlikleri ile belirlenen

gelişmişlik düzeyi günümüzde yerini teknoloji ve bilim alanındaki gelişmelere göre değerlendirilmeye bırakmıştır. Özellikle bilgisayar, bilgi işlem, iletişim alanlarındaki gelişmişlik düzeyi ilgili işletmenin faaliyet göstermekte olduğu sektördeki konumunu tayin etmektedir.

Kendisini devamlı yenileyen ve faaliyet gösterdiği sektördeki teknolojik gelişmelere ayak uyduran işletmeler gerek faaliyet gösterdiği ülke ve gerekse uluslararası finansal piyasaların değerlendirilmesinde kendisine önemli bir yer bulabilecektir. Teknoloji alanında yaşanan yeniliklere ayak uydurabilmek amacı ile işletmelerin gereken stratejileri geliştirmesi, yatırım planlarını yapması, bunu için de yeterli bütçeyi ayırmaları ve finansman sağlamaları gerekmektedir. Belirtilen aşamalarda yapılabilecek muhtemel hatalar ise işletmelerin alım potansiyelinde negatif etki yaratacak ve en sonunda da yapılması düşünülen yatırımlardan vazgeçilmesi veya vazgeçilmese bile yatırımların kendisinden beklenen maliyetleri karşılayamaması ve bu yatırımlar için kullanılan özellikle de kısa vadeli kredilerin problemlili bir hal alması sonucunu doğuracaktır. Yaşanan bu süreçte de işletmenin piyasadaki rekabet gücü önemli ölçüde sekteye uğrayacaktır (Bodur 2002, s. 3).

İşletmelerin faaliyet gösterdikleri ülkelerdeki siyasi ve politik çevre de ilgili işletmenin finansal faaliyetlerini önemli ölçüde etkileyen faktörlerdendir. Zira ilgili ülkedeki yönetim şekli, hükümet ve düzenleyici otoritelerin finansal piyasaya olan müdahaleleri, siyasi istikrar da işletmeler için ekonomik şartlarını etkileyen önemli başlıklar olarak karşımıza çıkmakta ve özellikle gümrük işlemlerindeki uygulamalar, vergilendirme politikaları ile ithalat ve ihracat kısıtlamaları finans piyasalarının etkilenmesi ve yapılacak olan yatırım alanlarını önemli ölçüde etkilemektedir (Çelik ve Ekinci 2002, s. 17).

c. Bankaların Kredilendirme Süreçlerinden Kaynaklanan Nedenler

Piyasaya finansman sağlayan bankaların tutumları da problemlili kredilerin miktarını önemli ölçüde etkilemektedir. Bu kapsamda değerlendirilecek olursa;

- i. Borçlu ile ilgili yapılmakta olan istihbaratın yeterli olmaması, kredi sağlanacak olan şahıs ve kurumların bankalarca yeterince araştırılmaması, ileride ortaya çıkacak olan

sorunlu kredi miktarını önemli ölçüde etkilemektedir. Zira yeterli istihbarat yapılmaması ve kredi tahsis aşamasında gereken özenin gösterilmemesi problemlili kredilerin oluşmasına sebep olmaktadır. Öte yandan bankaların kredi tahsis süreçlerinde yer alan personellerinin de yeterli düzeyde bankacılık, hukuk ve risk değerlendirme alanlarında yetkin olmaları gerekmektedir. Aksi durumlarda kredi aşamalarında meydana gelebilecek hatalar sonucu ilerideki riskin yönetilmesi ve tahsilat aşamalarında istenmeyen durumların meydana gelmesi kaçınılmaz olacaktır.

- ii. Özellikle kredi talebinde bulunan firmaların finansal tablolarının yeterli düzeyde incelenmemesi de problemlili kredilerin oluşmasının önemli nedenlerinden biri olmaktadır. Bankaların bu noktada yanıldığı konulardan biri de büyük müşterilere kredi kullandırılması aşamasında verilen önemin yanında düşük bedelli olan krediler için yeterli dikkat ve özenin gösterilmemesi, kredi talep eden müşterilerinin tüm özelliklerinin gerekli düzeyde analiz edilmemesi ve müşteriler tarafından talep edilen kredilerin de bu yapılacak analizlerin sonucuna göre planlanmamasından ileri gelmektedir (Takan 2001, s. 450).
- iii. Bankalar bazı durumlarda kredinin özellikle müşteri tarafından hangi amaçla kullanıldığını ve krediyi kullandıktan sonraki süreçte meydana gelecek olan geri ödeme zamanında müşterinin ödeme şartları ve ödeme kaynağını gereken şekilde analiz etmemekte, bu gibi durumlar da problemlili kredilerin ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Bu sebeple kredi talebinde bulunan müşterinin hangi alanlarda yatırım yaptığı, finansman durumu doğru bir şekilde analiz edilmelidir. Aksi durumda kullandırılacak kredilerde uygulanacak vade süreleri ve ödeme planlarının doğru yapılamamasına, muhtemel yapılandırma şartlarının doğru bir şekilde uygulanamamasına neden olabilecektir (Takan 2001, s. 450). Bankalar kredi kullandırma esnasında teminat amacı ile müşterilerinden aldığı ek yükümlülükler ile ileride muhtemel olabilecek kredi riski için kendilerini korumak isterler. O sebeple de müşterisinden alacağı teminatın sağlanacak olan kredi miktarını karşılayabilecek ekonomik seviyede olup olmadığını gereken en üst seviyedeki özen ile araştırmalıdır. Öte yandan alınacak teminatların yeterli görülmesinin yanında ileride karşılaşılabilecek

bir problemde yasal hakkını kullanabilmek için prosedür olarak gerekli tüm evrakların da eksiksiz olarak tamamlanması gerekmektedir. Örneğin, son dönemde yapılan yasal düzenlemeler ile bir tür teminat olan kefil alma işleminin geçerli olabilmesi için kefalet veren kişi evli ise eşinden yazılı onay alınması gerekmektedir.

- iv. Kullanılacak olan krediler için alınacak teminatların piyasa değerlerinin tespiti için gerektiğinde bağımsız ekspertiz firmalarından rapor alınarak yasal ve piyasa değerlerinin en doğru şekilde tespit edilmesi büyük önem taşımaktadır. Aksi durumda alınacak teminatların olumsuz bir durumla karşılaşıldığında yetersiz kalması ve teminatın paraya çevrilmesi esnasında yapılacak nakit tahsilatın borç ve masrafları karşılayamaması durumu ile karşılaşılabilir.
- v. Problemler bankalar için birçok açıdan ekstra maliyetler doğurmaktadır olup bankaların kredi planlarının oluşturulmasında en doğru kredi analizini yapması ve yapılacak bu sağlıklı analiz sonucunda da kullandıkları kredilerin geri dönüşlerinde yaşayabilecekleri muhtemel sorunların derecelerini ölçmeleri gerekecektir. Bu esnada yapılacak yeterli olmayan bir izleme durumunda ise ileride doğabilecek sorunlu krediler için önceden belirlenmesi gereken stratejilerinin oluşturulmasında sorunlar yaşanabilecek, tahsilat yöntemi ve çözümlerinde süreç sağlıklı bir şekilde işletilemeyebilir. Kredilerin gerekli özen gösterilmeden izlenmesi sonucunda özellikle teminatı yetersiz olan ve uzun vadeli krediler bankalar için problemler konuma gelecektir.
- vi. Kredilerin satış politikaları aynı zamanda kredi fonksiyonlarının sürecini de belirlediğinden bu politikaların bahsedilen fonksiyonlara yön tayin edecek kadar kaliteli olmaları gerekmektedir. Aksi durumda kredilerin satış ve pazarlanması aşamasında meydana gelen hatalar sorunlu kredilerin ortaya çıkmasına neden olduğundan kredi hacmindeki beklenen büyüme ve karlılık da istenilen seviyede olamayacaktır. Belirtilen nedenlerle kredilerin satış fonksiyonunun yönetilmesindeki yeterliliğin sağlanabilmesi için bankalarda istihdam edilen ve özellikle kredi pazarlama biriminde istihdam edilen personelin gerekli eğitimi almış olması

gerekmektedir. Kullanılacak kredilerin işletmelerce hangi amaçla kullanılacağına bilinmesi çok önemli olduğundan kredi pazarlama ve satışlarının tecrübeli kişilerce gerçekleşmesi de ileride yaşanacak kredi tahsilat süreçlerinin sorunsuz yürümesi için oldukça önemlidir. Bu sebeple vade, ödeme planı hazırlanması ve kredinin hangi tutarda olacağı gibi konular üzerinde önemle durulması gereken başlıca konular olmaktadır (Mirza 2006, s. 149).

vii. İşletmelerde bazen gözlemlenen hızlı büyüme ve bu büyümeye paralel olarak artan kredi ihtiyacı bankalar tarafından iyi bir şekilde gözlemlenmelidir. Büyüme sürecinin kaliteli bir ivmede olup olmadığı, işletmenin kaynak kullanımının planlı olup olmadığı, işletmenin yöneticilerinin kontrolü kaybedip kaybetmediği iyi gözlemlenmelidir. Hızlı büyümenin izlenmesinde aksaklık olması ve sürecin kontrol edilememesi durumunda nakit sıkıntısına giren ve kredi ödemelerinde aksaklık yaşayan işletmeler bankalar tarafında tahsili geciken ve bazı durumlarda yeniden kredi tahsisi gerektiren durumlar ile karşılaşabilmektedirler. Bu durumda da işletmelerin borç yükü artacak ve süreç negatif yönlü bir sarmala doğru gidebilecektir. (Akbulut 2003, s. 39)

viii. Bazı durumlarda ise bankalar tarafından sorun tespit edilmesine rağmen gerekli önlemin alınmasında gecikme yaşanabilmektedir. Bunun önüne geçmek için bankaların kullandıkları kredilerin geri dönüşündeki tüm süreçlerde müşterilerinin finansal durumunda yaşanabilecek olumsuz durumları önceden tespit etmeleri gerekecektir. Bahsettiğimiz erken teşhisin olması durumunda bankalar kendilerini koruyucu önlemler almak amacı ile zamanında harekete geçebileceklerdir. Bankalar ancak müşterisinin mali durumunun izlenmesi ve kredi teminatlarının tespiti vb. durumlar sayesinde alacaklarının tahsili için izleyecekleri aşamaları en az zararla atlatabilecek şekilde organize edebileceklerdir (Akbulut 2003, ss. 39-40).

2.2.3 Kredilerin Vadesinde Tahsil Edilememesi Sonrasındaki Gelişmeler

Bir kredinin süresinde tahsil edilmeme ya da edilememesinden ve sorunlu duruma gelmesi sonrasındaki süreçler, aynı zamanda ilgili kredinin tahsil edilmesi için tüm

aşamaların tüketileceği aşamalar olacaktır. Artık risk de meydana gelmiş olduğundan, kredi müşterisinin daha yakın bir şekilde takip edilmesi, hakkındaki tüm güncel istihbarat çalışmalarının yapılması ve mal varlıklarının tespiti gibi tahsilat sürecinde katkısı olabilecek tüm ihtimallerin değerlendirilerek bankalar tahsili geciken kredilerini tahsil etmeye, başka bir ifade ile kredilerin geç tahsil edilmesi ve muhtemel zarar yazılmasının önüne geçmeye çalışırlar (Selimler 2006, s. 40). Bu doğrultuda olmak üzere bankaların takip edecekleri bir süreç olacaktır. Sürecin sağlıklı işletilmesi için de banka kendisine bir hareket planı belirleyecek ve sorunlu hale gelmiş olan kredi için artık en etkili şekilde bir tahsilat ve takip çalışması için ne gerekiyorsa yapması gerektiğini bilecektir.

“Ön İdari aşama” olarak anılan ilk süreçte; banka tarafından alacağı daha önce teminata bağlanmamış ise teminat alınması, daha önce alınan teminat var ise de bu teminatın arttırılmaya çalışılması, alacağın ödeme planının yeniden düzenlenmesi ve yapılandırılması için kredi müşterisi ile iletişim kanallarının işletilmesi, mümkün olduğunca karşılıklı görüşmeler ile yeniden yapılandırma sağlanarak müşterinin ödeme gücüne uygun yeni bir ödeme planı hazırlanması ve kredi müşterisinin başkaca alacaklıları varsa özellikle banka veya finans kuruluşlarının hareketlerinin izlenmesi ve hatta gerektiğinde birlikte hareket edilmesi ile kredinin tahsil edilmesi için faydası olabilecek tüm önlemlerin özellikle de zamanında alınmasına çalışılır. Zira bahsedilen süreçlerde gecikilecek olması durumunda kredinin tahsilat süreci negatif yönde etkilenebileceği gibi tahsilat imkanının tümüyle ortadan kalkma riski ile dahi karşılaşılabilir (Yücememiş ve Sözer 2011, s. 44 & Erkan 2015, s. 33).

Bankalar ön takip/idari takip aşamalarından sonra alacaklarını halen tahsil edememiş olmaları durumunda bu defa “Kanuni Takip/Yasal Takip” aşamasına geçmektedirler. Gecikme süresi doksan günü geçen krediler için yasal işlemlerin başladığı ve tahsili gecikmiş alacakların artık yasal takip yollarına başvurularak tahsil ve takip edilmeye çalışıldığı, daha uzun süreli olup bankaların da en etkin şekilde takibini yürütmesi zorunlu olan bir aşamadır.

Krediyi kullanan gerçek ve/veya tüzel kişilerin mal varlığı bilgilerinin detaylı bir şekilde öğrenilmesi ve teminat için alınan menkul ve gayrimenkullerin paraya çevrilmesi ise belirlenen süreçte bankalar tarafından yapılması gereken işlemlerin başlıcalarıdır. Fakat yaşanan süreçte borçluların genelde borcun tutarına, kefiller ve borçluların sözleşmede yer alan imzalarına itiraz ederek süreci uzatmaları, borçlu ve kefillerin dava açması veya bankaların açacakları davalarda yatırmaları gereken harç ve masrafların bankaya oluşturacağı ek maliyet, genelde açılacak dava sürecinde işleyecek olan yasal faizin bankanın faizlerinden daha düşük olması, davaların çok uzun sürmesi, rehinli menkul ve ipotekli gayrimenkul teminatlarının paraya çevrilme sürecinin uzun zaman alması ve piyasa değerleri üzerinden nakde dönmelerinin genelde piyasa koşulları ve negatif algı yüzünden oldukça zor olması, yasal otorite tarafından kesilen yüksek miktarda harç ve masrafların tahsili gecikmiş alacaklarının tahsili sürecinde karşılaşılabilecekleri bazı önemli sorunlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Ancak tüm bu olumsuzluklara rağmen bankalar yine de faaliyetlerine etkin bir şekilde devam etmek ve piyasa disiplini bozmamak adına kanuni süreler içinde gereken işlemleri yürütmelidirler (Selimler 2006, s. 41 & Yücememiş ve Sözer 2011, s. 44).

Kredilerin problemlili duruma gelmelerinden sonraki takip ve tahsil sürecinde bankalar bazen gerek olumlu gerekse olumsuz olarak başkaca banka ve finans kurumlarının etkilerine de maruz kalabilmektedirler. Başkaca bankaların da aynı kredi müşterileri için yasal takip süreçlerine başlamaları, malvarlıklarına haciz koydurmaları işlemleri veya bankaların borçların tasfiye edilmesine dair görüşmeler yürütülmesi ve anlaşmaya varılması esnasında ortak bir noktada buluşulamaması, tahsili gecikmiş alacağın tasfiye edilmesi süreci ve girişimlerini negatif olarak etkileyebilmektedir. Finalde her bir finans kurumu kendi tahsili gecikmiş alacağını tasfiye etmekle uğraşacağından kredi müşterisinden alacağı teminatları da paraya çevirme hususunda öbür bankalardan daha çabuk hareket etmesi gerekecek, başka bir bankanın bunu başarması durumunda ise diğer finans kurumların alacaklarını tahsil etme süreçleri ise geç kalacak veya engellenmiş olacaktır. Bu şekilde ortaya çıkan rekabet durumu için Türkiye' nin finans sektöründe kendisine yer bulan İstanbul Yaklaşımı, belirtilen sürecin birlikte hareket edilmesi sonucunda finalize edilmesi konusunda büyük önem taşımaktadır (Erkan 2015, s. 34).

2.2.4 Bankaların İzlediği Tahsilat Yöntemi

Mevcut yasal düzenlemeler ışığında şahıs ve şirketler tarafından kullanılan kredilerin geriye ödenmeme süresi doksan günü geçtiğinde artık yasal takip işlemleri başlayacaktır. Belirtilen sürenin aşılması ile birlikte banka tarafından öncelikle idari takip işlemlerine başlanacak ve borçluya ihtarname gönderilecektir. İhtar sonrası borcun belirtilen yasal sürede ödenmemesi durumunda ise banka tercihen avukatı aracılığı ile önce iletişim kanalları ile temas kurmaya ve tahsilat yapmaya, mümkün olduğunca da yeni bir ödeme planı ile borç yapılandırılmaya çalışacaktır. Öte yandan artık ihtarname sonrası süreçte geçecek olan zaman diliminde alacağı işleyecek olan faiz temerrüt faizi olacaktır. İdari takip aşamasında borcun belirli bir plana bağlanıyor ve ödeme alınabiliyor olması yasal takip öncesi süreçte banka açısından çok önemlidir. Ancak idari takip sürecinde de tahsilat sağlanamaması durumunda yasal takip süreci ile birlikte artık icra takibine başlanmaktadır.

İdari takip aşaması bankaların henüz icra takibine girişmeden önceki takip ettikleri aşama olup yasal takibe intikal etmiş borç için icra takibi başlatılması durumunda icra dosya ve olursa dava masrafları, temerrüt faizi, vekalet ücreti gibi masraflarda ekleneceğinden toplam borç rakamı altından kalkılması daha da güç olan tutarlara yükselebilecektir. Öte yandan gerek idari takip ve gerekse yasal takibe intikal etmiş olan krediler Kredi Kayıt Bürosu kayıtlarına da alındığından ve diğer bankalarca da görüleceğinden borçluların bankalarla olan ilişkisi ve bundan sonraki dönemde finansal anlamda ekonomik hayatı da etkilenecektir (Gotlib ve diğ. 2011).

a. Hukuk Süreci

Kullanmış olduğu krediyi ödeyemeyen ve artık borçlu sıfatı ile anılan müşteri ile iletişim kanalları kullanılarak kredinin yeniden yapılandırılmasına, mümkünse yeni teminatlar ile banka alacaklarının garanti altına alınmasına yönelik çalışmalar yapılması yanında idari takip sürecinde olan krediler için ilgili banka bazı durumlarda ve genellikle bir sefere mahsus olmak üzere tahsili gecikmiş krediyi yapılandırabilmekte ve mümkünse de temerrüt faizinin bir kısmını almaktan vaz geçebilmektedir. Bu şekilde hareket edilmesi

ile borçluya sağlanacak olan kolaylık sonucunda en azından borcun asıl önemli kısmı için alacağın tahsilini bir bakıma teminat altına almış olacaktır. Öte yandan problemlile hale gelmiş olan kredilerin tahsilat süreçlerinde bankaların müşteri/borçluları ile kuracakları iletişim kanalları çok önemli ve değerli olmaktadır. Bu süreçte oluşturulacak olan muhtemel yeni vade seçenekleri ise daha kısa süreler için düzenlenmiş olmalıdır (Aktaş 2000, s. 17).

Tüm yasal takip süreçleri boyunca müşteri/borçluya sağlanacak olan kolaylıkların asıl gayesi alacaklarını eksiksiz olarak ve olabilecek en kısa sürede tahsil edebilmek olmalıdır. Bunun için de izlenen tüm politikaların amacı olarak tahsil edilmek için uğraşılan borç öncelikle ödenebilir bir konuma çekilmelidir. Bu konuda ise noterler aracılığı ile krediyi kullanan müşteri ve kefillerine gönderilecek olan ihtarname büyük önem taşımaktadır. İlgili finans kurumu tarafından borcun öncelikli kılınması ve temerrüt faizinin de işletilebilmesi için her şeyden önce kredi kullandırılması aşamasında müşteriden alınan genel kredi sözleşmesi ve diğer evrakların eksiksiz ve hatasız bir şekilde hazırlanmış olması hayati önem taşımakta, yine sonrasında yapılacak ihtar bildiriminin ilgili kanunlar uyarınca usulüne uygun olarak yapıyor olması kanuni zorunluluk olarak aranmaktadır (Akbulut 2003, s. 81).

İdari takip süreci boyunca tahsili gecikmiş kredinin tasfiyesi için borçlularla yürütülen tüm görüşmelerin olumsuz sonuçlanması, anlaşma sağlandığı durumlarda yapılacak ödemelerin vadesinde tahsil edilememesi ve kredinin artık bu aşamada tahsil edilmesinin mümkün olmadığı sonucuna varılmasına rağmen hiçbir şey yapılmadan, yasal takip sürecine başlanmadan beklenmesi durumunda borçlulara karşı harekete geçmiş olan muhtemel diğer alacaklıların daha hızlı davranıyor olması riski, borcun ileride kapatılma ihtimalini düşüren aşamalar olacaktır. Belirtilen nedenlerin ve ileride karşılaşılabilecek durumların önemine istinaden idari takip aşaması olarak tanımladığımız bu aşamada tüm sürecin yönetimi genellikle bankaların hukuk birimlerinin takibinde olmakta, öte yandan işlemlerin olabildiğince hızlı bir şekilde yürütülerek bir neticeye bağlanması ve tahsili gecikmiş alacağın eksiksiz tahsil edilebilmesi için gerek ilgili şubeler ve gerekse de banka

genel müdürlüklerinin süreçle alakalı tüm bölümleri koordineli ve tam koordinasyon içerisinde çalışmaktadırlar (Karamustafa 2013, s. 19).

Kanuni takip aşamasına geçmeden önce banka alacağı için artık yasal takip sürecinin başlatılmasının kaçınılmaz bir duruma gelmiş, yani gecikme yaşayan ödemenin doksan günü geçmiş olarak bulunması gerekmektedir. İlgili Finans Kurumunun ödemesi geciken alacağının tahsili bir an önce sağlanması gereken öncelik sağlanacak kredi durumuna gelip muaccel olması için borçlu veya bulunması durumunda kefillerine ilgili uyarı metni olan ihtarnamenin gönderilmesi gerekmektedir. Zira borcun öncelikli olmasının yanında borçlu ve varsa kefillerin temerrüde düşürülmesi, diğer bir deyişle banka müşterilerinin yasal sürelerle rağmen bankaya olan borçlarını ödememeleri durumu karşısında temerrüde düşen borçlu olabilmeleri için kendilerine alacaklı konumunda olan banka tarafından ihtarname gönderilmiş olması gerekmektedir. 6098 sayılı Türk Borçlar Kanunu'nun 117'nci maddesi ile belirlenen "Muaccel bir borcun borçlusu, alacaklının ihtarıyla temerrüde düşer" ifadesi de belirtilen zorunluluğu ortaya koymuştur. Öte yandan bankanın alacağını tahsil edebilmesi için genel kredi sözleşmesinde imzası olan müşteri/borçlu, müşterek borçlu ve müteselsil kefiller için de 7201 sayılı Tebligat Kanunu uyarınca Noterlik aracılığı ile yapılan ihtarnamenin ilgisine ulaştığının muhakkak takibi ve ihtarname şerhi ile tebliğ edildiğinin teyidi gereklidir. Sonrasında ise eğer gönderilen ihtarnameler ilgililerine tebliğ edilmiş olmalarına rağmen yine de herhangi bir ödeme veya sonuç alınamadı ise artık kanuni takip ve yasal tahsil aşamalarına devam edilmelidir (Erkan 2015, s. 49 & 6098 sayılı Türk Borçlar Kanunu).

"Kredilerin Sınıflandırılması ve Bunlar İçin Ayrılacak Karşılıklara İlişkin Usûl ve Esaslar Hakkında Yönetmelik" in 5'inci maddesindeki tanımı ile bahse konu alacaklar nitelikleri gereği "donuk alacaklar" şeklinde kabul edilmiştir (Karamustafa, 2013:19). Bankaların elinde problemlili bir kalem olarak duran sorunlu kredilerin tasfiyesi sürecinde başvuru ve profesyonel bir yol olarak görülen diğer bir seçenek ise tahsili gecikmiş alacağın Varlık Yönetim Şirketlerine devri ve bu şirketler tarafından tahsilidir. Varlık Yönetim Şirketleri, günümüzde daha sık olarak karşılaştığımız, özel ya da kamu kaynaklı olabilen, asıl amacı; finans kurumları için artık problem oluşturan tahsili gecikmiş risk ve varlıkları devir alarak

tasfiye sürecini etkin bir şekilde yöneterek yeniden ekonomiye geri dönüşünü sağlayan, ekonomik canlılığı arttıran, kredilerin geri dönüşünü en iyi seviyeye yükseltmeye çalışan ve aynı zamanda da bankacılık ve finans piyasasındaki sorunlu hale gelmiş varlıkları artık ilgili piyasasında kabul gören ve artık ticari şartlarda pazarlanabilir ve karşılığı olan ürünlere dönüştürülerek ilgili piyasasının ve belirtilen ürünlerin yeniden işlerlik kazanması için çaba gösteren ve sermayedarlarına getiri sağlamayı amaçlayan piyasanın önemli aktörleridir (Oy 2009, s. 63 & Karamustafa 2013, s. 19).

b. Bilançoya ve Karlılığa Etkileri

Finansal krizlerin en önemli göstergelerinden biri de banka bilançolarındaki aktif kalitesinin problemlili hale gelen krediler nedeni ile bozulmasıdır. Genellikle belirtilen bu aktif kalitesindeki olumsuz değişiklik, varlıkların piyasada yer alan değerlerindeki azalma sonucunda sorumluluklarını yerine getiremeyecek şekilde nakde çevrilememesi olarak meydana gelmektedir. Finansal kurumların bilançolarının incelenmesi sonucunda; nakdi kredilerin tasfiye olunacak alacak hesaplarına aktarımı sonrasında meydana gelen aktif kredi tutarlarındaki düşüş; tasfiye olunacak alacak tutarlarında artışa ve sonucunda da karşılık ayrılmasına ve de özel karşılıkların sayısında yükseliş olmasına neden olacaktır. Netice itibari ile banka bilançolarında ortaya çıkacak olan bu negatif göstergeler; aktif kalitesinin bozulmasına ve banka karlılıklarının düşmesine, kötü krediler de denilen tasfiye olunacak alacakların, yani batık kredilerin iyi/canlı kredilere olan oranının yükselmesine ve bu gelişmelerin doğal sonucu olarak da sermaye yeterlilik oranında düşüş gözlenmesine neden olacaktır (Erkan 2015, s. 34).

Tahsili gecikmiş krediler, tahsilat süreçleri boyunca herhangi bir zamanda kısmen ya da tamamı ile tahsil edilene ve/veya tahsilat süreçlerinde yaşanan olumsuzluklar nedeni ile artık tahsil edilemeyeceğine kanaat getirilinceye kadar banka bilançolarında karşılık ayrılmış olmaları nedeni ile bankaya ilave maliyet yaratmaya devam edeceğinden banka karlılığını da düşürecek şekilde baskı oluşturmaya devam edecektir. Öte yandan tahsili gecikmiş krediler için ayrılan bu karşılıkların bir yandan karı azaltıcı etkisi olsa da öte yandan piyasanın geneli açısından finansal risklerin en düşük seviyeye indirilmesi

bakımından olması gereken ve önemli bir uygulama olarak karşımıza çıkacaktır (Yücememiş ve Sözer 2011, s. 45).

30 Haziran 2001 tarihli 24448 sayılı resmi Gazetede “Bankalarca Karşılık Ayrılacak Kredilerin ve Diğer Alacakların Niteliklerinin Belirlenmesi ve Ayrılacak Karşılıklara İlişkin Esas ve Usuller Hakkında Yönetmelik” in 10’ uncu maddesinde belirtildiği üzere tasfiyeye tabi tutulacak alacaklar için hesap gruplarında yer alan tahsili gecikmiş kredi borçlularından faizlerin nakden tahsil edilemediği durumlarda gelir olarak belirtilemeyeceği, faizin tahakkuk ettirilemeyeceği ve faiz reeskontu yapılamayacağı ileri sürülmüştür (Selimler 2006, s. 42).

Bankaların genellikle yıl sonlarında açıkladıkları karı, kredilerin türlerine göre uygulanan reeskont ve tahakkuklar yüzünden ilgili miktar kadar daha az görünecektir. Bu yerinde uygulamanın nedeni ve arkasında yatan mantığı, bankaların elde etmediği karlılık ve gelirlerini olduğundan daha fazla göstermesi, mali durumunun yanıltıcı olması ile Banka Sigorta Muamele Vergisi ödenmesinin önüne geçmesi olacaktır (Erkan 2015, s. 35).

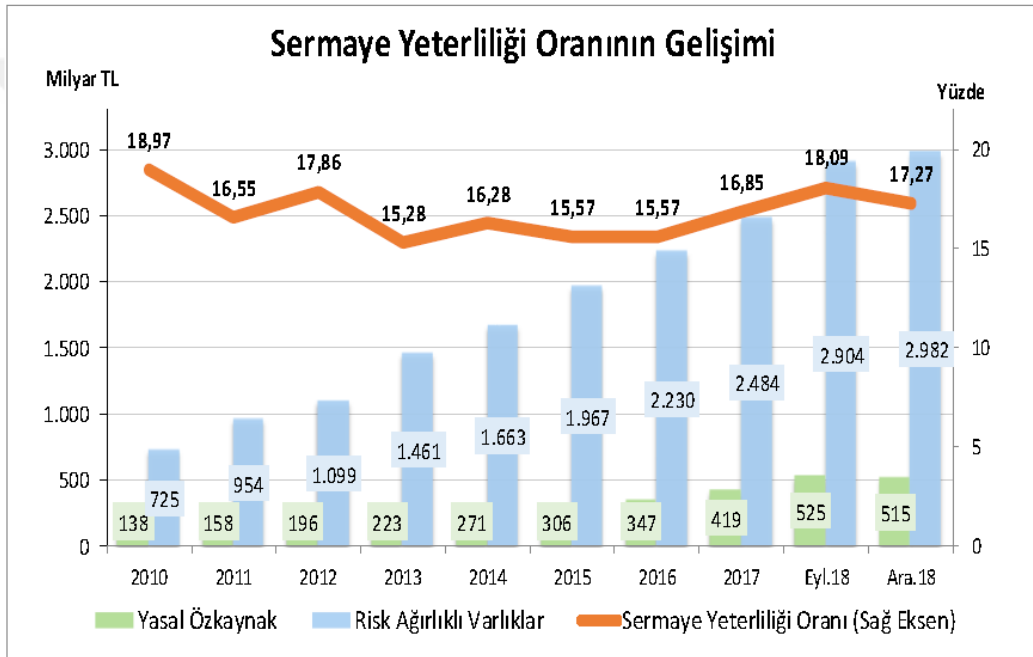
Bankaların çeşitli kaynaklardan ve özellikle de topladıkları mevduatlar aracılığı ile elde ettiği kaynaklarından kullandırmış olduğu kredilerin problemlili hale gelmesi ile birlikte artık tasfiye olunacak alacak hesaplarına alınmasından sonra banka tarafından eğer bu riskler tasfiye edilemezse faiz, masraf ve komisyon kayıplarının yaşanması kaçınılmaz olacaktır (Suadiye 2006, s. 14). Kredilerin takip hesaplarına geçmesinden sonra bu kredilere özel karşılık ayrılmakta, bahse konu karşılıklar daha sonra gider olarak yazılmakta ve ayrılan bütün karşılıklar bir yandan giderlerin artmasına neden olurken öte yandan karşılıkların da azalmasını sağlamaktadır (Selimler 2006, s. 43).

c. Sermaye Yeterliliğine ve Likiditeye Etkileri

Yasal takibe intikal eden krediler, riskli duruma gelen kredi olmaları nedeni ile sermaye yeterliliği oranını olumsuz anlamda etkilemektedir. Bahsedilen oran aynı zamanda bankaların belirlenen zaman dilimindeki risk seviyesi hakkında bilgileri gösteren bir göstergedir (Yücememiş ve Sözer 2011, s. 45). Banka ve finans kurumları için yapılacak

denetimlerde izlenecek ilk adım, üzerlerine aldıkları total kredi riskinin kontrol edilebiliyor ya da kısıtlanabiliyor olmasıdır ki bu durum bir bakıma sermaye yeterlilik oranı uygulamasının da asıl gayesini taşımaktadır. Sermaye yeterlilik oranı asgari yüzde 8 olarak tespit edilmiş olmakla birlikte ilgili makamların tespit edebileceği daha yüksek bir oranda belirlenmesi de mümkün olabilecektir (Selimler 2006, s. 46). 31 Aralık 2018 döneminde Bankacılık sektörü sermaye yeterlilik oranı özet olarak Şekil-2.1 de belirtilmiştir.

Şekil 2.1: Sermaye yeterliliği oranı gelişimi



Türk Bankacılık Sektörünün sermaye yeterliliği oranı Aralık 2018 döneminde %17,27 olarak gerçekleşmiştir.

Kaynak: BDDK, Türk Bankacılık Sektörü Temel Göstergeleri – Aralık 2018 Raporu

Bu oran asgari yüzde 8 olarak belirlenmiş olsa da düzenleyici otorite olan BDDK tarafından idari karar ile bu oranın asgari yüzde 12 olarak belirlenmesi hedeflenmektedir (Altıntaş 2018, s. 128).

Öte yandan sermaye yeterliliğinin gereklerinden birisi de sermaye, risk faktörleri ve aktifinin ölçülmesini gerekli kılar. Bankaların kredi zarar karşılık kararları için banka ve sermaye yeterlilik oranı doğrudan ilintili olup sermaye yeterliliği konusundaki düzenlemeler kredi zarar karşılıkları için de doğrudan etkilidir (Erkan 2015, s. 36).

Problemlili hale gelmiş olan krediler, bankaları da tatmin edecek düzeyde bir değerlendirme ile devir edilebildiği durumda hem bankaların bu devirden dolayı gelecek olan gelir ile birlikte sermaye yeterlilik oranı ve gelirleri artacak hem de bilançolarında yer alan problemlili kredilerin seviyesi düşecektir. Bilançolarında gerçekleşecek bu olumlu değişim ile de sermaye yeterliliğine olumlu anlamda etkisi olacak varlıkları yükseleceği gibi risk ağırlıklı olan varlıkları da daha az olacaktır (Selimler 2006, s. 46).

Likiditeye olan etkileri değerlendirildiğinde; Bankaların yasa gereği üstlendikleri yükümlülüklerini süresinde yerine getirebilmeleri için ellerinde bulundurdukları mevduatlarında nakde dönmesi kolay ya da nakit finansal araçlar bulundurmaktadırlar. Bir finans kurumu, müşterileri ve yasal otoritelere karşı her an yerine getirmesi gerekebilecek olan taahhüt ve yükümlülüklerini gerçekleştirebileceği şekilde finansal araçları elinde bulundurmuyorsa artık bir likidite riski vardır denilebilecektir. Likidite riskinin ortaya çıkması çoğunlukla bankaların elinde bulunan kısa vadeli oluşturulan varlıklarının karşısında yer alan kısa vadeli sorumluluklarını karşılayamaması gibi bir durum olduğunda ortaya çıkmaktadır.

Özellikle Türkiye’de kısa süreli mevduatın hakim olduğu kaynak yapısından dolayı, faizde yaşanacak gelişmelerden etkilenecek olan pasiflerin ortalama vade süresinin faize karşı hassas olan aktiflerin ortalama vade süresinden daha kısa olması neticesinde, faiz oranlarında gerçekleşebilecek azalışların bankacılık sektörünü pozitif anlamda, artışların ise negatif anlamda etkileyebileceğinden söz etmek mümkün olacaktır (Selimler 2006, s. 47).

Bankaların yükümlülüklerini yerine getirme zamanı geldiğinde likiditeye olan ihtiyaçlarının nedenleri; mevduat vadelerinin genelde 1 ay ile 3 ay arasında yoğunlaşması, müşterilerinden topladığı bir kısım mevduatın ise döviz cinsinden olmasının yarattığı kur riski ve de bankaların yurt içi ve yurt dışı tüm müşterileri, kurum ve kuruluşlara karşı olan taahhütlerini vaktinde yerine getirme yükümlülükleri sayılabilir. Öte yandan yükümlülük zamanı ile birlikte bankanın aktif olan bir tarafının tasfiye olunacak alacaklarına tabi olması da yine ilgili banka açısından daha da artan bir likit ihtiyacının olmasına sebep

olacaktır. Bunun başlıca nedeni de bankanın süresinde geri dönmesini planladığı kredi ödemelerinin vadesinde ödenmemesi nedeni ile bankaların artık geri dönmeyen bu kredinin yanında bir de bu tutar kadar karşılık ayırmak zorunda kalacak olmasıdır. Bahsedilen durumun gerçekleşmesi ile özellikle banka krizlerinin varlığı durumunda ve bankanın elinde bulunan aktiflerinin büyük kısmını menkul kıymetlere ayırmış olan bankaların belirtilen kıymetlerin piyasa koşullarından dolayı düşük bedellerden nakde dönüştürülmesi nedeni ile bankalar gelirlerinden kayıp yaşanması durumu ile karşılaşırken öte yandan da artık yükselen kaynak ihtiyaçları nedeni ile daha yüksek maliyetler ile borçlanmak zorunda kalacaklardır (Erkan 2015, s. 38).

d. Sorunlu Kredilerin Banka Maliyetlerine Etkileri

Bankalar tarafından müşterilerine kullanılan kredilendirme işlemlerinde göz önünde bulundurulması gereken en önemli kriterlerden bir tanesi de kredilerin risklilik oranları arasında bir denge gözetmeleridir. Biraz daha açacak olursak bankalar kredilendirme sürecinde az riskli olup karlılığı düşük olan krediler ile yüksek riskli ve aynı derecede de yüksek getirisi olan krediler arasındaki dengeyi iyi sağlayarak ne piyasada yer alan fırsatları kaçırmalı ne de üzerlerine alacakları fazla riskler ile ödemeler dengesinde bir bozulmaya yol açmalıdırlar. Bu kapsamda değerlendirildiğinde riski yüksek olan krediler ve problemlili duruma gelmiş olan kredilerin bankalara bazı önemli maliyetleri olmaktadır. Bunlar (Selimler 2006, ss. 48-49 & Karamustafa 2013, s. 13);

- i. Problemlili hale gelen kredilerin artık kredi risk ve hukuk birimlerinde profesyonel ekiplerce takip edilmesi gerektiğinden maliyeti yüksek bir süreç söz konusu olacaktır,
- ii. Düzenleyici otoritelerce belirlenen özel karşılıklar nedeniyle önemli bir maliyet kalemi oluşacaktır,
- iii. Piyasada itibar kaybı ve bu durumun etki edeceği olumsuz gelişmeler olacaktır,
- iv. Problemlili hale gelen krediler için başlatılacak olan yasal takip işlemleri nedeni ile idari nitelikteki tüm harcamalar da artar,

- v. Sorunlu hale geldiği için tahsili geciken kredilerin anapara ve faiz ödemeleri başkaca getirisi olacak muhtemel alternatif kredilere yönlendirilemediği için gelir kaybı yaşanır,
- vi. Tahsili gecikmiş kredi oranı artan bankalar eski davranış kalıplarından daha fazla tedbirli davranma ve getirisi düşük ancak daha az riskli kredilere yönelme eğilimine gireceklerinden bankanın büyümesine olumsuz yansıtacak olan bu durumun personeller üzerinde yaratacağı olumsuz etkisi verimliliği düşürür,
- vii. Bankanın iş akışında meydana gelecek olan aksama nedeni ile tüm personelin vaktini pazarlama ve para getirici işlere ayırması yerine tahsili gecikmiş kredilere enerji harcaması verimliliği düşürür,
- viii. Bankaların gerek ulusal ve gerekse uluslararası piyasalarda yer alan notunun negatif yönde etkilenmesi ve kredibilitesi için aşağı yönlü etki etmesine, bu nedenle de ileride ihtiyacı olacak kaynak maliyetlerinin yükselmesine ve özellikle uluslararası piyasalarda borçlanmasına olumsuz anlamda etki eder,
- ix. Bankaların karlılıkları, sermaye yapısı, aktif-pasif yönetimi ile şube karlılıkları üzerinde olumsuz etkide bulunur,
- x. Bankaların nakit akışının düşmesi ve likiditelerinin olumsuz etkilenmesi nedeni ile likidite açıkları oluşur.

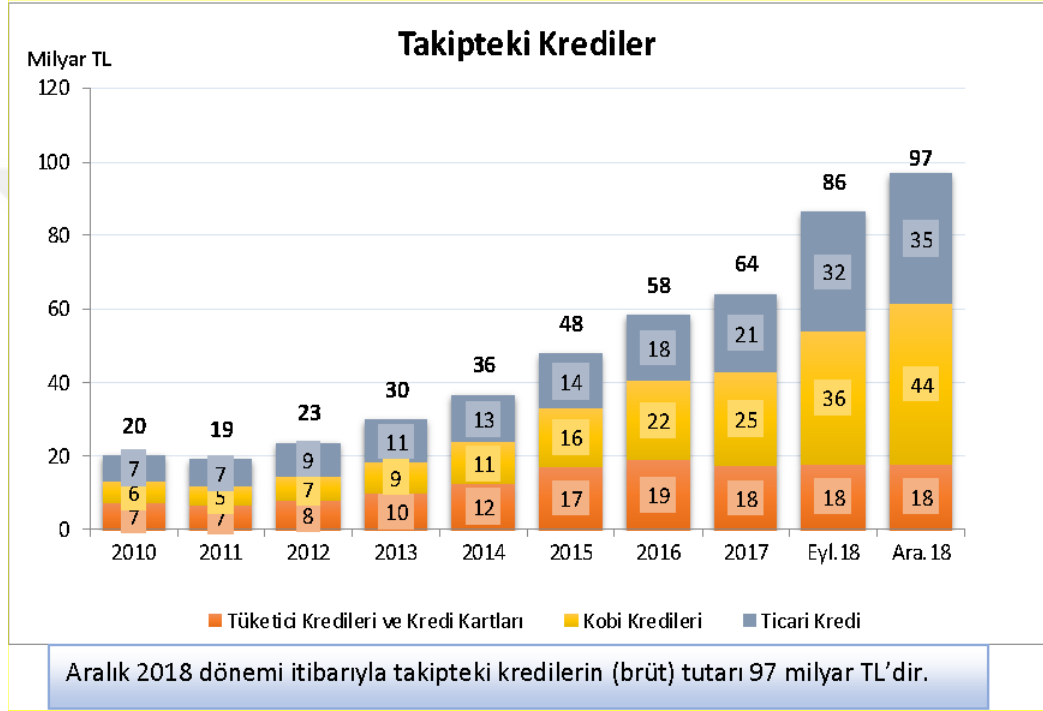
Başlıca görevi piyasaya kredi sağlamak ve bu yolla da kar sağlamak olan bankalar için kullandırmış oldukları kredileri olması gereken zamanda tahsil etmeleri ve kredilerini sorunlu hale gelmeden ve yukarıda belirtilen ek maliyetleri doğurmadan tahsil edebilmeleri özellikle önemli yükümlülükleri olan mevduat ödemesi gibi sorumluluklarını da eksiksiz yerine getirebilmeleri bakımından büyük önem taşımaktadır (Erkan 2015, s. 39).

e. Sorunlu Kredilerin Bankacılık Sektörüne Etkileri

Genel olarak yasal takibe intikal etmiş kredilerin oranının bütün kullanılan kredilere olan oranının yüzde 5 civarı seviyelerde bulunması olağan karşılanmakla birlikte bu oranın yükselen bir trendte olması da bankacılık sektörü açısından riskli bir görünüm

olarak görülmektedir. Türkiye gibi gelişmekte olan ülkeler için genellikle finansal krizlere olan hassasiyeti ifade etmekte başvurulan modellerden bir tanesi de bankacılık sisteminin zayıflığıdır. Bu modelin ölçülmesi işlemi ise bankacılık sektöründe yer alan toplam problemlili duruma gelmiş kredilerin bütün aktiflere oranlaması sonucunda bulunmaktadır (Selimler 2006, s. 50 & Karamustafa 2013, s. 13).

Şekil 2.2: Takipteki kredilerin yıllara göre değişimi



Kaynak: BBDK, Türk Bankacılık Sektörü Temel Göstergeleri – Aralık 2018 Raporu

Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde bankacılık sektörü dinamiklerinin üzerinde bulunduğu kaygan zemin, ulusal ve uluslararası müşteri ve piyasalara vereceği olumlu mesaj ve güven konusunda ciddi sorun teşkil edebilmektedir. Güvensiz ortamın yarattığı bu gerilim nedeni ile de müşterilerin bankalarda olan mevduatları konusunda tedirgin olmaları, yurt dışından gelen para trafiğinde olumsuz etkiler yaratması ve gelişmekte olan bu tür ülke piyasalarında faaliyette bulunan yabancı yatırımcıların ülkeden ayrılmalarına neden olabilecek tercih edilmeyen olayların meydana gelmesine neden olabilmektedir.

f. Sorunlu Kredilerin Reel Sektöre Etkileri

Finans piyasalarında daralmaya sebep olan önemli nedenlerden biri de artma eğilimine giren problemlili krediler ve bankacılık krizleridir. Özellikle bankaların ekonomi ve finans sistemi üzerinde önemli etkilerinin olduğu ülkelerde, bankaların tahsili gecikmiş kredi miktarındaki artışa paralel olarak finansal durumlarını düzene sokmak amacı ile borçlularından olan alacaklarını bir an önce tahsil etmek ve öte yandan zor duruma düşen borçlularına yeni kredi kullandırmada isteksiz şekilde davranmaları durumunda finansal sistem ve genel anlamda da ekonominin durgunluğa girmesine ve daralma yaşamasına sebep olabilmektedirler (Karamustafa 2013, s. 14).

Bankalar bir yandan ülkelerde meydana gelen krizlerin içinde barındığı alan olabildikleri gibi öte yandan da bazı ülkelerde meydana gelen krizlerden en fazla etkilenen sektörler olarak da ortaya çıkabilmektedirler. Bankacılık sektörü ile reel sektörün yakın etkileşim içerisinde olması, herhangi biri üzerinde etkili olan krizin diğerine de yakından etki etmesine neden olmaktadır. Böyle durumlarda krizlerin ilk olarak bankaları etkilemesi durumunda kredi arzındaki düşüş ve doğal sonucu olarak kredi maliyetlerinin artması reel sektör üzerinde doğrudan olumsuz etki yaratmakta, ayrıca daha önce kullandırılmış olan kredilerin geri çağırılması da banka müşterilerini nakit sıkışıklığına düşmesine neden olmaktadır. Her iki sektörün birbirine olan bu sıkı bağı nedeni ile firmalar ve reel sektörün sahip olacağı güçlü ve iyi bilançolar aynı zamanda bankalarında güçlü ve sağlıklı birer bilançoya sahip olmasını sağlayacaktır (Selimler 2006, s. 118).

Belirtilen bu yakın ilişkinin örneği Türkiye’ de yaşanan Şubat 2001 krizi ve öncesindeki birkaç aylık dönemde yaşanan olumsuz süreç gösterilebilir. 2000 yılının sonlarında yasal takibe intikal eden kredilerin toplam kredilere olan oranı yüzde 10 civarı iken bir yıl sonrasında yüzde 30 seviyelerine kadar yükselmiştir. Bu olumsuz tablo yanında bankalar likidite darlığına düşmüş ve ödeme sıkıntısı çeken firmaların yanında yer alarak ekonomiyi düzlüğe çıkarma çabasında olmak yerine daha önce kredi teminatına aldıkları malların nakde çevrilmesi yönünde tercihte bulunmuşlar ve bu gelişmeler sonucunda da zor durumda olan borçluların kendini toparlamaları oldukça zorlaşmıştır.

Belirtilen dönemdeki diğer gelişmelere bakıldığında işsizlik oranının ciddi oranda arttığını, imalat sanayi ve kapasite kullanım oranının büyük ölçüde gerilediğini görülmektedir. Ekonominin göstermiş olduğu bu hareketlerden bankacılık sektöründe meydana gelen krizlerin ve buna paralel olarak yükselen problemlili kredilerin ilgili sektör ve bankalarda ve nihai olarak da reel piyasalar ve ülke ekonomisi üzerinde nasıl etkide bulunduğu tüm açıklığı ile ortaya çıkmaktadır (Karamustafa 2013, ss. 14-15).

Bankaların faaliyetleri esnasındaki ana amaçları kullandıkları kredileri zamanında tahsil etmektir. Bunu gerçekleştiriyorken de müşterileri ve reel sektörün faaliyetleri ve likiditeleri ile karlılıklarına herhangi bir olumsuz müdahalede bulunmadan, öte yandan da kredilerinin tahsili aşamasında kendi likidite risklerini dikkate alarak kredileri henüz problemlili duruma gelmeden tahsil ediyor olmaları çok önemlidir. Aksi durum borçlu duruma gelen firmaların finansal anlamda zor durumda kalmalarına, likidite sorununun doğmasına, borç ödeyebilecek yeterlilik ve ekonomik güce sahip olamamaları nedeni ile kredi ödemelerinde aksamalara ve doğal sonucu olarak da kullandıkları kredileri tahsil edemeyen bankaların da aynı şekilde likidite problemi yaşamalarına neden olacaktır.

Yaşanacak bu döngü ise ekonomik krizlerin doğmasına, reel sektör ve bankacılık sektöründe daralma ve durgunluğa neden olacaktır (Erkan 2015, s. 40). Bahse konu olumsuz durumların ortaya çıkması durumunda ise banka ve finansal kurumlar hem imajlarını hem finansal durum ve likiditelerini düzeltmek, bankacılık sektörü ve ülke ekonomisini canlandırmak ve güven duygusunu zedelememek adına artık tüm tedbirlere rağmen problemlili hale gelmiş olan tahsili gecikmiş kredilerini yapılarının dışına çıkarmak isteyeceklerdir.

2.3 SORUNLU KREDİLERİN GEÇMİŞİ VE ÇÖZÜMLENMESİNE YÖNELİK ORTAYA ÇIKAN YAKLAŞIMLAR

Dünyada artık iyice yaygınlaşan ekonomik gelişmelerin de etkisi ile finansal piyasalarda meydana gelen serbest hareketlerin sonucu olarak ekonomi ve bu ekonomilerde barınan mali kuruluşlar da kendi ülkelerinin dışına çıkmış ve 20. yy'ın sonlarından başlamak üzere sermaye de ülkeler arasında hareket eder hale gelmiştir. Bu serbest piyasa

hareketleri ile tüm gelişmekte olan ülkeler gibi Türkiye’de de meydana gelen beklenti; tasarrufların artması, istihdam ve milli gelir gibi kalemlerin yanında büyümenin de artması ve ülke refahı ve milli gelir kalemlerinin artması iken ne yazık ki beklenen etkiyi yaratması bir yana tam aksi yönde tasarruf oranları azalmış, ödeme dengelerindeki açık artmış ve tüm bunlara bağlı olarak da artış gösteren finansal hassasiyet nedeni ile başkaca yeni krizlerin olması kaçınılmaz hale gelmiştir (Karamustafa 2013, s. 31).

Türkiye için Kasım 2000 ve Şubat 2001 krizleri akabinde bankaların ödenmiş sermayeleri problemlili kredilerdeki artışla birlikte büyük ölçüde azalmış ve mali açıdan yapıları bozulan bankaların büyük kısmının yönetimi TMSF’ye geçmiştir. Değerlendirmede baz yılı 1990 olarak alınırsa; belirtilen dönem için aktif toplamı 170.3 milyon TL, mevduat 95.3 milyon TL krediler 80 milyon TL seviyelerinde iken 2000 yılına gelindiğinde belirtilen kalemlerin sırası ile 104.1 milyar TL, 58.9 milyar TL ve 31.8 milyar TL’ye yükseldiği görülmüştür. Tahsili gecikmiş kredilerde meydana gelen artış ve etkilerine bakıldığında ise kredilerin bankacılık piyasasının toplam aktifleri içerisindeki oranı yüzde 47’den yüzde 33’e düşmüş, aynı doğrultuda olmak üzere kredilerin toplam mevduata oranı ise yüzde 84’ten yüzde 51’ düşmüştür. Öte yandan kullanılan kredilerden sağlanan faiz gelirlerinde ise yüzde 69,2 olan oranın yüzde 38’e kadar düşüş olduğu gözlemlenmiştir. Bir başka tespit olarak da 1990 yılında yasal takibe intikal eden kredilerin kabul edilebilir oranı yüzde 5 civarı iken bu oranın 2000 yılında yüzde 11,5’a, 2001 yılında ise yüzde 37,4’ye kadar çıktığı görülmüştür (Karamustafa 2013, ss. 37-38 & Şahbaz ve İnkaya 2014, s. 70).

1980 ve sonrası dönemde takip edilen ekonomik politikalar, yüksek seyreden enflasyon etkisi, dönem dönem meydana gelen ekonomik krizler, faiz, dövizde meydana gelen hareketlilik ve riskin artması, kredi maliyetlerinin artması gibi nedenler problemlili krediler sorununun doğmasına neden olmuştur. Yaşanan bu gelişmeler sonrası meydana gelen 2001 krizi sonrasında ise BDDK karşısında nerede ise toplam kredi portföyünün üçte birine yakını oluşturulan özel bankalar tarafından tahsil edilemeyen krediler, kamu bankaları tarafından tahsil edilemeyen krediler ve TMSF tarafından el konulmuş olan bazı

özel bankaların bağlantılı borç verme yöntemlerinden oluşan tahsili gecikmiş kredi problemleri ile yüz yüze kalmıştır (Şahbaz ve İnkaya 2014, s. 71).

Belirtilen krizlerin etkileri azalmaya başladıktan sonra özellikle 2001 sonrası dönemde artık piyasanın ve bankalarca kullanılan kredilerin normal seyrine dönmeye başlaması ile bankaların aktiflerindeki kredi payı ve kredi hacmi de artış göstermiştir. Problemleri krediler tarafında ise her ne kadar siyasi ve ekonomik konjoktüre göre değişkenlik gösterse de bankalar tarafından yeterli düzeyde karşılık ayrıldığı için problemleri krediler artık risk yaratmayacak veya en azından ortaya çıkacak riskin kontrol edilebilmesine olanak sağlayacak seviyede olmuştur.

Problemleri kredilerin çözümünde ise değişik yöntemler uygulamaya konulmaya çalışılmış olup ilk olarak 1990’larda reel sektör tarafında yaşanan ekonomik krizin atlatılması amacı ile ortaya çıkan ve tüm ülkelerde geliştirilmeye çalışılan yeni yöntemler için referans alınan Londra Yaklaşımı, buna paralel olarak Türkiye’de yine bu yaklaşımdan esinlenerek ortaya atılan İstanbul Yaklaşımı ve son olarak İstanbul yaklaşımı sonrası ortaya çıkan Anadolu Yaklaşımı ile birlikte artık tüm ülkelerde bu alanda ihtisaslaşan ve Türkiye’de de ortaya çıkan “Varlık Yönetim Şirketleri” olmuştur.

Düzenleyici otoritelerce hazırlanan yasal düzenlemeler ile banka ve finansal kuruluşlar ile tahsili geciken kredi borçlularının buluşması ve tahsili gecikmiş kredilerin tekrar yapılandırmaya sokularak piyasadaki borç yükünün mümkün olduğunca azaltılması ve tüzel veya gerçek kişilerin borçlarının tasfiyesi ile ekonomiye yeniden geri dönüşlerinin sağlanması hedeflenmiştir (Oy 2009, ss. 63-64).

Bankalar, tahsili gecikmiş alacak haline gelen ve finansal tabloları için artık yük olmaya başlayan, karlılık durumlarını önemli ölçüde etkileyen, karşılık ayırma veya başkaca kanallar yolu ile topladıkları mevduat ve başkaca yatırımlarını verimli değerlendirmelerine engel olan, büyüme ve istikrarlı olma durumlarını negatif yönde etkileyen problemleri hale gelmiş kredilerden; Londra Yaklaşımı, İstanbul Yaklaşımı ve

Anadolu Yaklaşımı ile artık finansal sistemin vaz geçilmez oyuncusu durumuna gelen Varlık Yönetim Şirketleri aracılığı ile çözüme kavuşturulmaya çalışılmıştır.

2.3.1 Londra Yaklaşımı

Bu yaklaşım, finansal sorun yaşanan kredilerin yeniden yapılandırılması hususunda bilinen ve uygulanan en yaygın yaklaşımdır. Finans sözlüklerinde geçen tanımına baktığımızda ise “ Nakit akışında problem yaşayan müşterileri için Londra Bankalarınca uygulanan yaklaşım” olarak belirtilmiştir. Hukuki açıdan herhangi bir yaptırım gücü ve zorunluluğu olmamakla birlikte 1970’li yıllarda İngiltere Merkez Bankasınınca ilk defa uygulamaya konularak mali bakımdan problem yaşayan işletmelerin borçlarını yeniden düzenlemeleri amaçlanmıştır. Belirtilen dönemde İngiltere’de faaliyet gösteren ticari bankalar problemlili hale gelmiş olan kredilerini artık çözüme kavuşturabilmek amacıyla zaten bazı kurtarma ve çözüm birimleri kurmuşlardır. Devam eden süreçte de bu kredilerin çözümüne katkı sağlaması amacı ile İngiltere Merkez Bankası tarafından herhangi bir bağlayıcılığı olmayan “Londra Yaklaşımı”nın uygulanmasına karar verilmiştir (TBB 2002, s. 11).

Londra Yaklaşımı ile her ne kadar İngiltere Merkez Bankası’nın ilgili bankalar üzerinde herhangi bir yaptırım ve zorlama gücü olmasa da banka ve finans kurumlarına finansal sorun ve ödenmeyen krediler ile karşılaştıklarında borçlu firmalara karşı nasıl hareket edebilecekleri hususunda yol gösterilmeye çalışılmıştır. Londra Yaklaşımı’nın uygulanmasına karar veren ticari bankalar yaşadıkları finansal kayıpları en az seviyeye çekmek için uğraş verirken, sistemin yönetimini üstlenen İngiltere Merkez Bankası ise krizin daha da fazla büyümemesi ve ekonomide yaşanabilecek kayıp artışının önüne geçme amacındadır. Bu yaklaşım için herhangi bir yasal prosedür veya başkaca herhangi bir unsurun ötesinde aslında koşul içermeyen bir hayatta kalma amacına hizmet eden bir yapı olduğu söylenebilecektir. Yapının zorunlu üçüncü tarafı olan borçlu firmalar açısından ise içerisine düşükleri finansal zorluklardan kurtulabilmek ve hayatlarına devam etmek amacıyla olmaları kadar doğal bir talep olmayacaktır.

Belirtilen süreçlere bakıldığında Londra Yaklaşımı için sayılabilecek başlıca unsurları sıralamak gerekirse;

- a. Alacaklı finans kurumu her iki tarafa da sunulacak olan bilgiler ışığında ilgili borçlunun uzun dönemde hayatına devam edebileceğine dair bilgilere sahip olmak durumundadır.
- b. Alacaklı finans kurumu, ilgili borçlunun düşmüş olduğu finansal zorluk nedeni ile ortaya çıkacak olan resmi iflas sürecini işletmek yerine başkaca çözüm yollarını denemek için istekli olmalıdır.
- c. Borçlu firma ile ilgili yapılacak olan analiz sürecinde ilgili firmanın tüm müşteri, tedarikçi ve alacaklıları ile arasındaki güven ilişkisini sürdürme iradesi bulunmalıdır.
- d. Yapılan tüm tespitler sonucunda işletmenin finansal açıdan desteklenmesinin uzun dönemde faydalı ve karlı olup olmayacağı tespit edilmelidir.
- e. Belirtilen tüm bu çalışmaların yönetilmesi ve koordinasyonu için liderlik edecek bir banka belirlenmelidir.
- f. Yürütülen süreç sonunda alacaklıların ilgili borçlunun hayatını devam ettirebileceği hususunda hemfikir olması durumunda uzun dönemli mali destekte bulunulması uygun olacaktır.

Londra Yaklaşımı'nın uygulamadaki başarısı 1990 yılında yaşanan durgunluğun aşılmasında çok olumlu etki yaratmış ve birçok işletme bu sayede hayatına devam edebilmiştir. Bu yaklaşım ile birlikte ilgili banka, işletme ve diğer alacaklı olan finans kurumları için ortak bir çözüm yolu bulunabilmiş ve hayatlarına devam edebilen işletmeler ile birlikte üretim kapasitesi ve bağlantılı olarak istihdam olumlu olarak etkilenmiştir. İngiltere Merkez Bankası herhangi bir müdahalede bulunmadan kredi takiplerinin uygulanan Londra Yaklaşımı ile başarılı bir şekilde çözüme kavuşması sağlanmıştır (Sevilengül 2001, s. 52). Öte yandan bu yaklaşım için alacaklılar arasında ortak bir karara ulaşmak konusundaki zorluklar ve borçlu işletmeleri süreç içerisinde alacaklıların baskısından kurtaracak bir yöntem olmaması nedenleri ile bazı eleştiriler

getirilmiştir. Ekonomide yaşanan benzer sıkıntılar nedeni ile Türkiye’de de Londra Yaklaşımının uyarlanmış hali olarak “İstanbul Yaklaşımı” isimli yöntem uygulanmıştır.

2.3.2 İstanbul Yaklaşımı

İstanbul Yaklaşımı seyrine baktığımızda ilk olarak 2000 yılının Kasım ve 2001 yılının Şubat ayında ortaya çıkan krizler sonrasında özellikle ciddi anlamda varlık kaybı yaşayan ve bunun sonucu olarak da olağan dışı borçlanmak zorunda kalan işletmeler için kaynak yaratılması amacını taşıdığı söylenebilir. Bu yaklaşım ile o dönem IMF’den borç alınan 3 Milyar USD tutarındaki kaynak ile banka sermayeleri bir denge seviyesine çekilmeye çalışılmış ve sağlanan bu kaynak artışının yaklaşık yüzde 60’ı 2003 yılına kadar işletmelere kredi olarak dağıtılmıştır. Sağlanan yeniden yapılandırma süreci ise Londra Yaklaşımı’ndan ilham alınarak dizayn edilmiştir. 2001 yılına gelindiğinde Türkiye’de de piyasaların resesyona girmesi sonucu işsizlik de artmaya başlamış, üretimde kapasite yüzde 62’lere kadar gerilemiş ve GSMH yüzde 9,5 oranında daralmıştır. Tüm bu gelişmeler sonucu işletmeler de artan oranda problemlili kredilere sahip olmaya başlamış ve bankaların da yasal takibe intikal eden kredilerdeki oranı artış göstermiştir. Yaşananlar sonrası ortaya çıkan kriz ortamında meydana gelen olumsuz gelişmeler sonrası finans piyasasının aktörleri de ortak bir çözüm arayışı bulma konusunda çalışmalara başlamış ve sonucu olarak da Finans Üretim Danışma Kurulu kurulmuştur. 21 Ağustos 2001 tarihine gelindiğinde artık finans sektörü ile reel sektörün ortak bir noktada buluşmasının gerekliliği üzerinde mutabık kalınmış ve Türkiye Bankalar Birliği, Bankacılık Denetleme ve Düzenleme Kurumu ile koordineli bir şekilde çalışma yönünde karar almıştır.

Yapı ve Kredi Bankası A.Ş., T. Garanti Bankası A.Ş., İş Bankası A.Ş., Pamukbank A.Ş. ve Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.’nun yer aldığı Yeniden Yapılandırma Çalışma Grubu (YYÇG) kurulmuş ve özetle finans sektöründe ortaya çıkan problemler için çözüm arayışına gidilmiştir. Bu süreçte de işletmelerin borçlarının yeniden yapılandırılması üzerine oluşturulmuş bir yöntem olan İstanbul Yaklaşımı adında bir Finansal Yeniden Yapılandırma Programı (FYYP) ortaya çıkmıştır. Bu yöntem ile dönemsel olarak finansal sorun yaşıyor olmasına rağmen genel anlamda ödeme kabiliyeti olan borçlular için ödeme

vadelerinin yeniden yapılandırılarak ödenebilir duruma getirilmesi amaçlanmıştır. İstanbul Yaklaşımının uygulanma aşamalarını genel kapsamı ile;

- a. İlgili işletmeler tespit edilir,
- b. Alacaklı olan Banka Konsorsiyumları (ABK) kurulur,
- c. Durum tespiti yapılarak mevcut durumun korunması sağlanır ve derinlemesine incelemeye geçilir,
- d. Yapılacak değerlendirme sonrası ABK bir karar verir,
- e. Yeniden yapılandırma aşamasına geçilmesine ve bu yönde sözleşme hazırlanmasına karar verilir,
- f. Borçlu firma için ilave finansman veya yatırım için kredi sağlanıp sağlanmayacağına karar verilir.

Süreç sonrası 2002 yılında Ocak ayı sonu itibari ile bu dönem öncesindeki kredi borçlarının yapılandırılmasına devam edilmekle birlikte İstanbul Yaklaşımı'nın kapsamı artık son bulmuştur. İstanbul Yaklaşımı sonrası 331 farklı işletme için çalışma yapılmış ve bunlardan 176'sı ile anlaşma sağlanmıştır. Öte yandan 112'si küçük ve 219'u büyük ölçekli olmak üzere toplam 331 işletmeye finansal destek sağlanmıştır. İstanbul Yaklaşımı kapsamında ilk anlaşma yapılan firma Işıklar Grubu ve İştirakleri olmuştur. Türkiye Bankalar Birliği tarafından düzenlenen Çerçeve anlaşma Mayıs 2002'de alacaklı finans kurumları tarafından imzalanmıştır. TMSF, Emlak Bankası, 18 adet finans kurumu ile 27 banka tarafından imza altına alınan anlaşma Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu tarafından Haziran 2002 tarihinde onaylanmıştır (Erdoğan 2005, s. 14). İstanbul Yaklaşımı kapsamında 2004 yılı sonuna kadar toplamda 110 adet küçük ve orta ölçekli, 217 adet büyük ölçekli ve 34 grup olmak üzere 5.7 milyar USD tutarlı borç yeniden yapılandırılmıştır.

Şekil 2.3: FYYP Çerçeve anlaşmasını imzalayan bankalar

1	T.C. Ziraat Bankası A.Ş.	15	Türk Ekonomi Bankası A.Ş.
2	Türkiye Halk Bankası A.Ş.	16	Türkiye Garanti Bankası A.Ş.
3	Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.	17	Türkiye İmar Bankası T.A.Ş.
4	Akbank T.A.Ş.	18	Türkiye İş Bankası A.Ş.
5	Denizbank A.Ş.	19	Yapı ve Kredi Bankası A.Ş.
6	Fiba Bank A.Ş.	20	Toprakbank A.Ş.
7	Finans Bank A.Ş.	21	Türk Ticaret Bankası A.Ş.
8	Milli Aydın Bankası T.A.Ş.	22	Türk Eximbank
9	Oyak Bank A.Ş.	23	Türkiye Kalkınma Bankası A.Ş.
10	Pamukbank T.A.Ş.	24	Nurol Yatırım Bankası A.Ş.
11	Şekerbank T.A.Ş.	25	Bayındırbank A.Ş.
12	Tekfenbank A.Ş.	26	GSD Yatırım Bankası A.Ş.
13	Tekstil Bankası A.Ş.	27	Arap Türk Bankası A.Ş.
14	Türk Dış Ticaret Bankası A.Ş.		

Kaynak: TBB, www.tbb.org.tr

İstanbul Yaklaşımı ile amaçlanan yeniden borç yapılandırma aşaması büyük ölçüde beklentileri karşılamıştır. Finansal Yeniden Yapılandırma Sözleşmelerinin imzalanması ile birlikte ortaya çıkan olumlu hava sonucu işletmeler için de güven ortamı oluşmuş ve firmaların finansal durumlarında da iyileşmeler görülmesi ile birlikte artık sigorta ve kamuda biriken borçlar da ödenebilir duruma gelmiştir. İstanbul Yaklaşımı her ne kadar Londra Yaklaşımı'ndan esinlenerek hazırlanmış ise de tam anlamı ile aynı içeriğe sahip olduğu söylenemez. En belirgin iki farklılık olarak sağlanan kaynak ve yasal bağlayıcılık açısından ayrıma tabi tutacak olursak İstanbul Yaklaşımı'nda kaynak Uluslararası Finans Kurumu (IFC) tarafından sağlanmış iken Londra Yaklaşımındaki kaynaklar Banka ve Finans Kuruluşlarından sağlanmış idi. Yine İstanbul Yaklaşımı'nda Finansal Yeniden Yapılandırma Çerçeve Anlaşması, 4743 sayılı Mali Sektöre Olan Borçların Yeniden Yapılandırılması ve

Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun nedeniyle yasal bağlayıcılığı bulunmakta iken Londra Yaklaşımı'nda herhangi bir kanuni bağlayıcılık bulunmamakta idi.

2.3.3 Anadolu Yaklaşımı

Özellikle büyük ölçekli şirketlerin bankacılık sektörüne olan tahsili gecikmiş risklerinin yeniden düzenlenmesi şeklinde uygulanan İstanbul Yaklaşımının bir benzeri olarak 2007 yılında bu defa küçük ve orta ölçekli şirket borçlarının yeniden yapılandırılması amacı ile Anadolu Yaklaşımı ortaya çıkmıştır. 5569 sayılı “Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Malî Sektöre Olan Borçlarının Yeniden Yapılandırılması Hakkında Kanun ve Finansal Yeniden Yapılandırma Çerçeve Anlaşmalarının Onaylanması, Kabulü ve Uygulanmasına İlişkin Genel Şartlar Hakkında Yönetmelik” ile bahse konu şirketlerin istihdam sağlama, üretim yapma ve katma değer yaratmayı sürdürebilmeleri ve finansal sisteme karşı sorumluluklarını yerine getirebilmeleri için ikinci bir şans tanınmak istenmiştir (Alav 2013, s. 67).

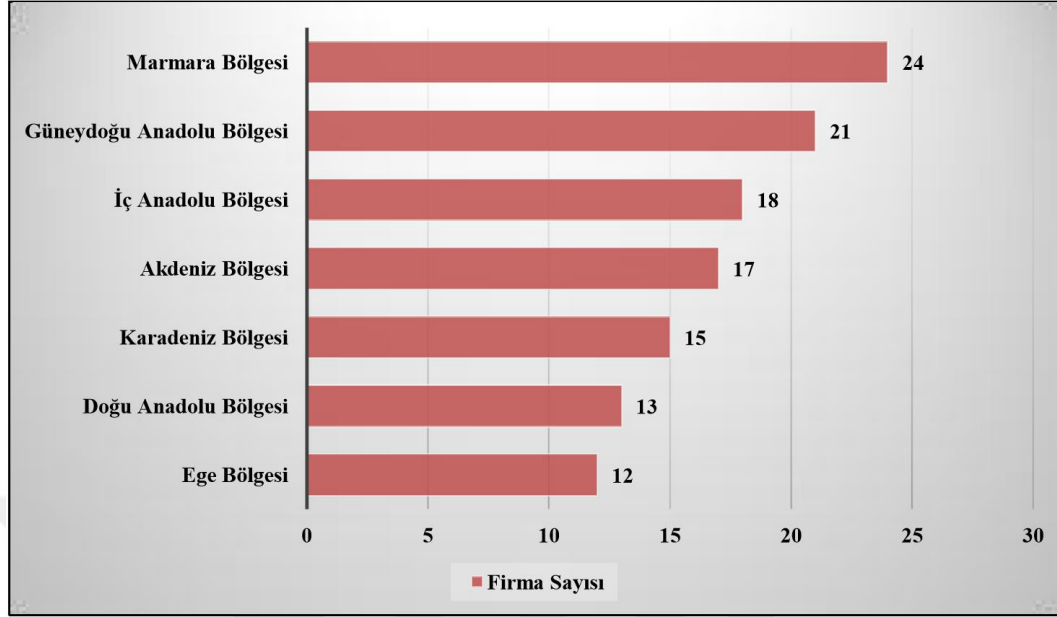
5569 sayılı “Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Malî Sektöre Olan Borçlarının Yeniden Yapılandırılması Hakkında Kanun” un birinci maddesinde yapılan düzenleme ile özetle KOBİ'ler tarafından finans piyasalarına karşı borçlarını ödeyebilmelerine imkan sağlamaları ve istihdam, üretim ve katma değer yaratma noktasında yeniden değer yaratmalarına imkan sağlamaları hedeflenmiştir (Alav 2013, s. 67).

Belirtilen maddenin üçüncü fıkrasında ise “30 Ocak 2002 tarihli ve 4743 sayılı Mali Sektöre Olan Borçların Yeniden Yapılandırılması ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun uygulamasından yararlanmış olanlar bu Kanun kapsamına girmez” ifadesi kullanılarak daha önce İstanbul Yaklaşımı'ndan faydalanan şirketlerin ayrıca Anadolu Yaklaşımı'ndan faydalanamayacakları açıkça belirtilmiştir (Koç 2010, s. 49).

Anadolu Yaklaşımı'nın sonuçları değerlendirildiğinde ise;

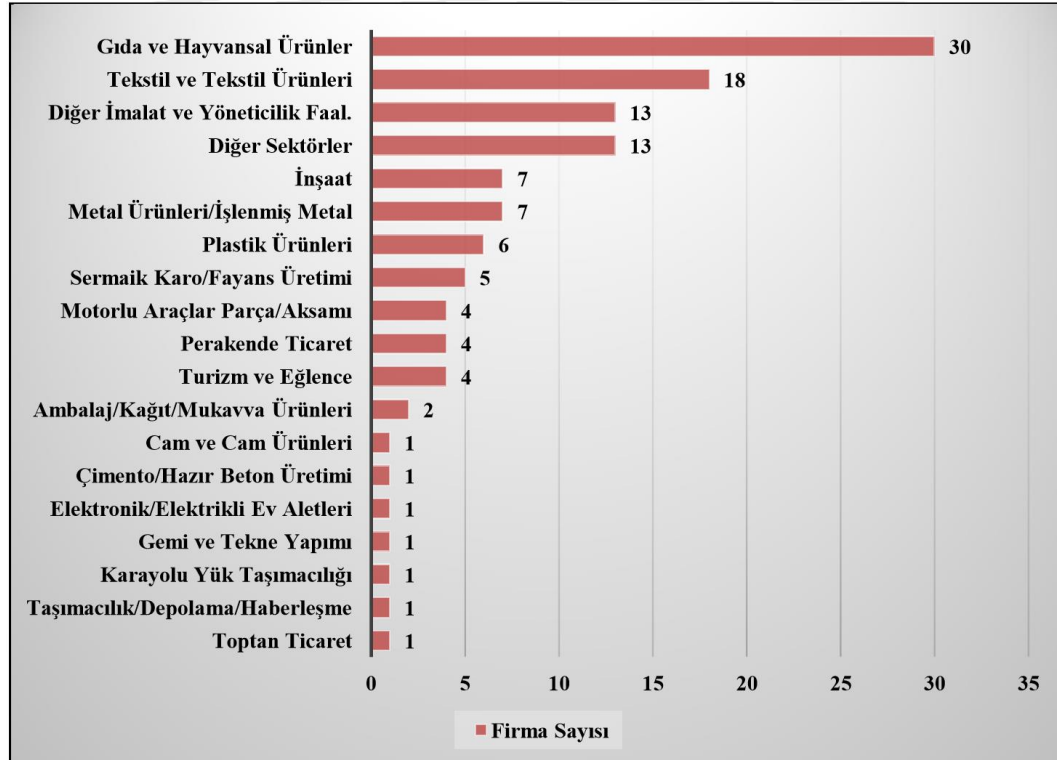
- a. 2009 yılı Mart ayı itibari ile toplam 2.779 adet çalışanı bulunan 120 adet KOBİ niteliğindeki şirket yeniden yapılandırma programına tabi tutulmuştur.
- b. Belirtilen bu program kapsamında yeniden yapılandırma kapsamına alınan borç toplamı 200.904.000 TL olarak gerçekleşmiştir.
- c. Kapsama alınan bu şirketlerden 18 adedi tekstil ve benzeri ürünler, 30 adedi gıda ve hayvansal ürünler, 13 adedi diğer imalat ve yöneticilik faaliyetleri ve diğer sektörler, 6 adedi plastik ürünleri sektörü, 7'şer adedi metal ürünleri, işlenmiş metal ve inşaat sektörü, 5 adedi karo üretimi ve seramik fayans üretimi, 4'er adedi turizm ve eğlence sektörü ile motorlu araçların parça ve yedek aksamı, perakende ticareti, 2 adedi kağıt, ambalaj ve mukavva ürünleri, 1'er adedi de çimento ve hazır beton üretimi, karayolu yük taşımacılığı, elektrikli ve elektronik ev aletleri, taşımacılık, gemi ve tekne yapımı, toptan ticaret, cam ve cam ürünleri, haberleşme ve depolama sektörlerinde faaliyet göstermektedir. (Şekil 2.5)
- d. Şekil 2.4'de görüleceği üzere bölgesel olarak bakıldığında yapılandırma kapsamına alınan firmaların 15'i Karadeniz, 18'i İç Anadolu, 17'si Akdeniz, 12'si Ege, 24'ü Marmara Bölgesi, 21'i Güneydoğu Anadolu, 13'ü Doğu Anadolu bölgesinde olduğu görülmektedir.
- e. Yapılandırma kapsamına alınan 120 adet firmanın 105 tanesi ile "Finansal Yeniden Yapılandırma Sözleşmesi" imzalanmıştır.
- f. 5569 sayılı "Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Malî Sektöre Olan Borçlarının Yeniden Yapılandırılması Hakkında Kanun ve bu kanuna ilişkin Finansal Yeniden Yapılandırma Çerçeve Anlaşmalarının Onaylanması, Kabulü ve Uygulanmasına İlişkin Genel Şartlar Hakkında Yönetmelik" te belirlenen ve iki yıl geçerli olacak BDDK'nın 4 Nisan 2007 tarihli 2155 sayılı Kararı sonucunda onaylanan Finansal Yeniden Yapılandırma Çerçeve Anlaşması'nın yürürlük tarihi ise 4 Nisan 2009 tarihinde son bulmuştur.

Şekil 2.3: KOBİ FYYP'ye katılan firmaların bölgesel dağılımı



Kaynak: TBB, www.tbb.org.tr

Şekil 2.4: KOBİ FYYP'ye katılan firmaların sektörel dağılımı



Kaynak: TBB, www.tbb.org.tr

Son olarak Anadolu Yaklaşımı ile İstanbul Yaklaşımı arasındaki farklar;

- i. Yararlanan firma açısından bakıldığında Anadolu Yaklaşımı'nda 70.000 civarı işletmenin programa dahil olması tahmin edilirken İstanbul Yaklaşımı'nda bu rakam sadece 322 adet büyük ölçekli işletmenin dahil olması ile daha sınırlı sayıda gerçekleşmiştir.
- ii. İstanbul Yaklaşımı'nda sadece krediler yeniden yapılandırmaya tabi tutulmuş iken Anadolu Yaklaşımı'nda KOBİ'lerin Finansal Kurum borçları yanında SSK, vergi, doğalgaz, elektrik ve telefon borçları da yapılandırma kapsamına alınmıştır.
- iii. İstanbul Yaklaşımı'nda yapılandırılan tutar 6 Milyar Dolar'dan fazla iken Anadolu Yaklaşımı'nda bu tutar İstanbul Yaklaşımı'nda yapılandırılan tutarın yaklaşık 1/3 oranında kalmıştır.
- iv. Son olarak bakıldığında İstanbul Yaklaşımı'nda yeniden yapılandırılma sözleşmelerinin imza altına alınması için verilen süre üç yıl iken Anadolu Yaklaşımı'nda tanınan bu süre iki yıl ile sınırlı kalabilmiştir (Koç 2010, s. 51).

Yaşanan gelişmeler sonrası Türkiye için öneri ve uygulama bakımından İstanbul ve Anadolu Yaklaşımlarının ardından finansal sistemimize sokulan ve sorunlu kredilerin çözümünde uzmanlığı olduğu kabul edilen kuruluş kapsamlı çözüm önerisi *Varlık Yönetim Şirketleri* olmuştur.

2.4 SORUNLU KREDİLERİN ÇÖZÜMLENME YÖNTEMLERİ

Sorunlu kredi, ilk etapta kredilendirme aşamasında gerçekleştirilen gözetim ve denetim aşamalarında tespit edilir. Artık problemlili hale gelmiş olan tahsili geciken kredilerin doğru bir şekilde tespit edilmesi ve bunlara karşı yerinde önlemler alınması kısa vadede çözüm sağlamakla birlikte uzun vadede çözüm getirecek ve Bankaları kredileri açısından güvence altına alacak olan asıl kalıcı çözüm ancak ve ancak kredilerin problemlili hale gelmelerine neden olan gerçek sebeplerin tespit edilerek ortadan kaldırılması ile birlikte sağlanabilecektir. Kredilerin kullanılmaları sonrasında takiplerinin yapılmaması ve de tahsilatların gecikeceği yönünde ortaya çıkan emarelerin yeterince doğru okunamaması gibi nedenlerle problemlili hale gelebilen kredilerin bir an önce çözüme ulaştırılması gerekmektedir (Erkan 2015, s. 43). Kredilerin sorunlu hale gelmesi sonrasında ortaya

konulabilecek çözüm yöntemleri çeşitlilik gösterse de asıl izlenmesi gereken yol bankaların kredi kullandırdıktan sonra kullandığı kredilerin tasfiyesine yol açmadan kredilerinin tahsilini sağlayabilmesidir. Bankaların firmalarca kullanılan kredilerin teminatında yer alan malvarlıklarına el koyarak bu menkul ve gayrimenkullerin nakde dönüştürülmesi yoluna gitmek veya firmaların tasfiye olmalarına neden olabilecek şekilde çözüm yöntemlerini tercih etmek daha önce de belirttiğimiz gibi bankacılık ve dolayısı ile reel sektör ile birlikte ülke ekonomisi için de negatif etkilerin oluşmasına neden olabilecektir (Karamustafa 2013, s. 15).

Bankalarca kullanılan kredilerin tahsil edilmesine yönelik politikaların tespit edilebilmesini kolaylaştırabilen nedenlerin başında farklı nedenlerle ödenme düzeni bozulan kredilerin problemlili hale gelmesine sebep olan nedenlerin tespitine yönelik çalışmalarda bulunulması gelmektedir. Bankalarca kullanılan kredilerin zarar olarak kaydedilmemesi ya da diğer bir ifade ile donuk alacak şekline dönüşmemesi amacı ile karşılık ayrılmasına başlanması bankaların finansal yapılarının sağlamlığı bakımından çok önemlidir. Kullanılan kredinin problemlili duruma geldiğinin tespiti sonrasında süratle izleme ve takip aşamalarına geçilmesi gerekmektedir. Belirtilen bu zorunlu süreç genellikle ayrıntılı ve uzun aşamalardan oluşmaktadır. Tahsili gecikmiş bu kredilerin borç ve varlık yönetiminde uzmanlaşmış olan kuruluşlara devredilmeleri bankaların asıl faaliyet konularına daha çok vakit ve dikkat ayırmalarında da destek olacaktır. Sorunlu kredilerin izlenmesi ve takip edilmesine yönelik çeşitli aşamalar bulunmaktadır.

2.4.1 Sorunlu Krediler için Karşılık Ayrılması

Bankalar, karşılıklar yönetmeliği ışığında, sundukları nakdi ve gayri nakdi kredilerin geri ödenmesi ile ilgili esas ve usulleri belirlemektedirler. Belirtilen yönetmelik ile nakit veya başkaca koşullarda krediyi tasnif etmektedirler. Bu sayede de mali tablolarında herhangi bir açık olmadan tahsilat süreçlerini sağlıklı bir şekilde işletebilirler. Özetle Karşılıklar yönetmeliğinin amacı bankalarda sorunlu hale gelmiş olan kredilerin sağlıklı bir şekilde tahsil edilebilmesi ve Bankaların olumsuz riskler ile karşılaşmaması için korunmasıdır (Demiralp 1999, ss. 51 -52).

Tahsili gecikmiş krediler sebebiyle ortaya çıkan zararlar ile ilgili karşılık ayrılması için yapılan yasal düzenlemeler Temmuz 2001 tarihinde Avrupa Birliği standartlarına uygun olarak yürürlüğe girmiş olup İzlemedeki Alacaklar, Tahsili Şüpheli Alacaklar, Standart Alacaklar, Tahsilat Kabiliyeti Sınırlı Alacaklar ve Zarar Niteliğindeki Alacaklar olarak isimlendirilmiştir. Müşteriye sunulan kredinin ve teminatın durumunda zarar meydana getirebilecek bir değişiklik olması halinde artık kredi alacağı “standart” grubundan çıkarılmakta, öte yandan kredi ödemelerinde 180 gün ve üzeri bir gecikme yaşanması durumunda da artık “Geri Dönmeyen Krediler” kategorisinde değerlendirilmelidir.

2.4.2 Sorunlu Kredilerin Yapılandırılması

Tahsili gecikmiş kredi tahsilatlarında kesinleşmiş yazılı bir kural seti bulunmasa da kullanılan kredinin niteliği ve o anki şartlara uygun olan ve en önemlisi de bankayı en az zararla çözüme kavuşturacak bir yol bulunması gerekmektedir. Sorunlu hale gelmiş olan kredinin tespiti sonrası kredinin anaparası ve işlemiş faizin tahsil edilerek sürecin tamamlanması izlenecek en doğru yol iken ayrıca kredinin yeniden yapılandırmaya sokulması durumunda ise riskli hale gelen bakiyenin tahsil edilebilmesi için Bankalarca takip edilecek 3 ayrı yol bulunmaktadır (Erkan 2015, ss. 43-44).

İlk takip edecekleri yol olarak artık geciken tahsilat nedeni ile borçlu duruma düşen müşterileri ile ilişkilerini devam ettirmeleridir. Bu yöntemde artık kredileri sorunlu duruma gelen müşterilerinin faaliyetlerini sürdürebilmelerine destek olacak imkanların nakdi ve/veya gayri nakdi olarak ek finansman sağlanması gibi yollarla tanınması, finansal durumlarının güçlenmesine destek olacak şekilde hareket edilmesi ile ilişkilerin ve irtibatın devam ettirilmesi sağlanmaktadır. Bu yöntemde kredi müşterisinin açıklığı, işbirliğine ne kadar meyilli olduğu, güvenilirliği, dürüstlüğü, firmanın ortaya çıkan sorunlarını kabul etmesi ve işletmesinin varlığını devam ettirebilmesi için süreci çözüme kavuşturmak istemesi büyük rol oynamaktadır.

Finansal sistemde bugüne kadar ortaya çıkan uygulama deneyimleri, tahsili gecikmiş kredi ilişkilerinde farklı müşteri ve borçlu türlerinin olduğu ortaya çıkmıştır (Karamustafa 2013, s. 16 & Erkan 2015, s. 44).

Genellikle birçok görev ve sorumluluğun yöneticide birleştiği, denetim ve muhasebe, belirli dönemler için rapor hazırlama vb. uygulamaların genelde süresinde yerine getirilmediği, stratejik ve sistematik çalışma yapmaktansa genelde hazırlığı olmayan geleneksel uygulamaların olduğu, planlama ve yönetim fonksiyonlarının verimli çalışmadığı KOBİ nitelikli müşteri türleri içine düştükleri problemleri halinde farkında olmamaktadırlar (Erkan 2015, s. 44). Bir başka müşteri türünde ise ilk bahsedilenin aksine tüm sürecin farkında olan, ek finansman talebi dahil gerekli önlemleri alan, belirli plan dahilinde hareket eden, banka ile finansman durumunu düzeltmek için birlikte çalışma tasarlayan müşteri tipi karşımıza çıkmaktadır (Erkan 2015, s. 44).

Bir başka ve son müşteri tipinde de diğer 2 türden ayrılan, bankaların genellikle kredi müşterisinden umduğu işbirliği ve şeffaflığa elverişli olmayıp özetle “Karakter Eksikliği” kavramı ile belirtilebilecek, birlikte hareket etme kabiliyeti olmayan müşteri türü olup bu tip müşterilerin genellikle işletmeler kriz yaşadığında yasalara aykırı davranma potansiyeli olduğundan izlenecek en doğru yöntemin kanuni takip yolu olduğu söylenebilecektir (Erkan 2015, ss. 44-45).

Tahsili gecikmiş riskleri için Bankaların müşterileri ile olan sorunlarını iletişim yolu ile çözmeye karar vermesi durumunda bir “Finansman Planı Hazırlanması” sürecine geçilir. Bu durumda genellikle müşterisinin mevcut borç bakiyesi, tahsil kabiliyeti olan alacakları ve yapılan ödemeleri çıkartılarak geçmiş performansa da dayalı olarak gerçekçi tahminlerle en az 1 yıllık nakit akımı oluşturulmaya çalışılır. Oluşturulan bu tablolar, tahsili gecikmiş kredilerin muhtemel geri ödenebilme zamanı hakkında bir fikir verir. Bankada borcun tahsil olabileceğine dair yeterli kanı oluşması ve borcu karşılar yeterlilikte teminat elde etmesi durumunda öncelikle ihtiyacı olan fon miktarı netleştirildikten sonra tahsili gecikmiş kredi müşterisine ek kredi de sağlayabilir. İlk etapta firma sahipleri ile ortaklarının sermaye olarak katkı sağlamaları beklenmekle birlikte bunu kefillerin borcu ödemesi ve teminatların nakde çevrilmesi gibi alternatif yöntemler takip eder (Erkan 2015, ss. 45-46).

Finansal Planlama yapıldıktan sonraki safha ise “Finansal Yapının Güçlendirilmesi” safhasıdır. Bu safhadaki amaç, firmaların zor duruma düşmelerine neden olan sebeplerin tespit edilerek son bulmalarının sağlanmasıdır. Borçlu firmalar içerisinde düştikleri mali darboğazdan kurtulabilmek için ilgili finans kurumuna oluşturdukları plan ve programlarını açıkladıktan sonra karşılıklı olarak gereken öneri ve muhtemel önlemler hakkında fikir alış verişi yaparlar. Bankaların görüş ve önerileri genellikle konuyu dışarıdan objektif olarak değerlendirip nesnel olarak değerlendirirken borçlu firmaların aldıkları kararlar kendi açılarından baktıklarından öznel olmaktadır. Sunulan öneri ve borçlunun durumu değerlendirmeye tabi tutulduktan sonra ise yönetim kademesinden başlanarak işletme tesisleri ve personelinin değiştirilmesi, amortisman, fazla olan malvarlıklarının elden çıkartılması, satın almak yerine leasing yapılması gibi alternatif finansal kaynaklar ile mali durumunda düzeltme yapılabilir (Erkan 2015, s. 46).

Finans kurumunun izleyeceği diğer yol ise tahsili gecikmiş kredi teminatında bulunan malların nakde dönüştürülmesi yoluna gidilmesidir. Borçlu ile yürütülen tüm görüşmelerin olumsuz neticelenmesi ya da herhangi bir neticeye varılamayacağına anlaşılması sonrasında izlenecek yol olarak artık varsa kredinin teminatlarının nakde çevrilmesi yolu ile tahsili gecikmiş alacağın tahsili yoluna gidilmesidir. Bu sürecin de sonuçlanacağı zaman ve ne kadar maliyet ile son bulacağı borçlunun defansif olup olmamasına göre değişebilecektir. Öte yandan borcun teminatının riski karşılama oranı, nakde dönüştürülecek olan teminatların değerinin kredilerin sorunlu duruma gelmeleri ile birlikte azaldığından oldukça önemlidir. Henüz tahsis aşamasında iken kredinin ileride sorunlu duruma gelme ihtimali iyi ölçülmeli ve gerekli önem gösterilerek teminatlandırma sürecinde tüm ihtimaller değerlendirilmeli, kredi sorunlu duruma geldiğindeki tahsilat aşamasında sorun yaşanmaması sağlanmalıdır (Erkan 2015, s. 47).

2.4.3 Alacağın Teminatlandırılması

Bankalarca kullanılan kredilerin ileride geriye ödenmeme ihtimali karşısında nakit, ipotek, mevduat, başka banka garantisi gibi yollar ile müşterilerden ipotek yolu ile farklı farklı teminatlar alınabilmektedir. Bu teminat türleri genelde 4 ayrı grupta

isimlendirilmekte olup bunlardan birincisi nakit ve mevduat, ikincisi özel sektör tahvili, kambiyo senedi ile müşterilerden alınan hisse senedi, üçüncüsü taşıt rehni, ticari işletme rehni ile kredi derecelendirmesi sonucunda herhangi bir sorun olmayan gerçek ve tüzel kişilerin kefaletleri olmakta ve bu sayılanların dışında kalan diğer tüm teminat türleri ise dördüncü grup teminatları oluşturmaktadır. Kredinin teminatlandırılması büyük önem arz etmekte olup düşük teminatlandırma kredinin riskliliğinin artmasına neden olmakta ve kredinin tahsili gecikmiş riske dönmesi durumunda da tahsilat kabiliyetinin düşük kalmasına neden olmaktadır.

2.4.4 Alacak Tahsilat Süreçlerine Başlanması

Bankalar artık sorunlu hale gelen kredilerini tespit edip çözüm yöntemlerinin de sonuçsuz kalması durumunda tahsilat süreçlerini ilerletmek için yasal yollara başvurmak zorundadırlar. Bu süreçte nakit durumu veya mevduat durumu yeterli ya da uygun olmayan, nakde dönüşme ve güvenilirlik dereceleri yüksek olmayan tahsili gecikmiş kredileri için artık vakit kaybetmeden yasal takip süreçlerinin başlatılarak borçlularının muhtemel başkaca alacaklılarından erken hareket ederek borçlunun varsa ipotek teminatı dışında kalan tüm mal varlıklarına haciz uygulamak, teminatların nakde dönüşmeleri sürecini ilerletmek ve başkaca her türlü kanuni yol ile alacağını tahsil etme yoluna gitmektir. Yaşanacak bu süreçte meydana gelebilecek her türlü gecikme kredinin tahsilini zorlaştıracak ve diğer tahsili gecikmiş risk alacaklılarının hızlı davranması sonucunda da bankanın riskli alacağını tahsil etmesi daha da güç olacaktır (Erkan 2015, s. 47).

a. İdari Takip Yöntemi ile Tahsilat

Tahsili gecikmiş riskin ortaya çıktığı andan başlayarak yasal takip işlemlerinin başlamasına kadar geçecek olan ve alacaklı banka tarafından ihtarnamenin ödemesi geciken kredi müşterisine gönderilmesi sonucu başlayan sürece verilen isimdir. Bu süreçte en çok dikkat edilmesi gereken husus, tahsili gecikmiş alacağın doğduğu yer olan ilgili banka şubesi yöneticilerinin ödenmeyen alacağa adeta kendi alacakları gözü ile bakıp ilgili yasal takip süreçlerini başlatmadan önce alacağın bir ödeme planına bağlanmasına çalışılarak kendi tahsilat süreçlerini işletmeleridir. Öte yandan kredi bir

şubeden kullandırılmış olsa da eğer kullandırım bankanın genel müdürlüğünün onayı ile yapılmış ise bu durumda hem idari hem de kanuni takip süreçlerindeki yetki o bankanın genel müdürlüğünün ilgili birimlerinde olacaktır (Erkan 2015, s. 48).

“Kredinin Sınıflandırılması ve Bunlar İçin Ayrılacak Karşılıklara İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik” te “Kredi değerliliğinin zayıflaması olarak yorumlanamayacak nedenlerle anapara ve/veya faiz ödemelerinin tahsili, vadelerinden veya ödenmesi gereken tarihlerden itibaren otuz günden fazla geciken ancak doksan günü geçmeyen alacaklar” şeklinde tanımını bulan “Yakın İzlemedeki Krediler” in takip edildiği aşama da bu aşama olup belirleyici özellikleri (Karamustafa, 2013:18);

- a. Kredinin müşteri kalitesi ve değerliliğini yitirmesi,
- b. Borçlunun temerrüde düşmesi sonucu kredinin muaccel hale gelmesi,
- c. Borcun ödenmeme durumunun artık geçici likidite sıkıntısından kaynaklanmadığının anlaşılması,
- d. Yeterli derecede teminatın varlığı veya borçludan talep edildiği durumda karşılanabilmesi,
- e. Tahsili gecikmiş kredinin ödenmesinde, kredi vadesinden başlayarak otuz gün ile doksan gün arası bir gecikme olması ve de en çok doksan gün içerisinde alacağın tahsil edilebilmesi,
- f. Tahsili geciken kredi müşterilerinin başkaca alacaklılarının harekete geçmemiş olması.

Yaşanan idari takip sürecinde yapılacak olan tüm değerlendirmeler sonucundaki ortaya çıkan olumsuzluklar neticesinde artık teminata dayalı olarak kısa süreliğine de olsa kredi borcu için taksitlendirme yapılması, borçluya ek süre tanınması, vb. girişimler sonucu kredi müşterisinin yine de borcunu ödemeyeceğine kanaat getirilmesi durumunda artık yasal takibe geçilmesi gerektiğine karar verilecektir (Karamustafa 2013, s. 18).

b. Kanuni Takip Yöntemi ile Tahsilat

İzlenen süreç sonrası artık idari takip aşamasında tahsili geciken kredinin tasfiye edilemeyeceği kanaatinin oluşması, borçlu firma ile yürütülen müzakerelerin olumsuz sonuçlanması veya anlaşma sağlanmış olmasına rağmen ödemenin süresinde tahsil edilememesi ve bu andan sonra herhangi bir sürecin başlamaması durumunda geçecek olan zamanın başkaca muhtemel alacaklıların lehine bir süreç işlemesine neden olması ve de bu alacaklıların kendi tahsilat süreçlerinde ivme kazanma ihtimali gibi nedenlerin göz önüne alınması sonucunda başlanılacak olan aşamadır. Bu aşamaya gelindikten sonra yasal işlemlerin ilerletilmesi yetkisi genellikle banka genel müdürlüklerinin hukuk birimlerinde olmakla birlikte işlemlerin daha hızlı ilerletilip sonuçlandırılarak alacağın bir an önce tahsili için gerek şube ve gerekse genel müdürlüğün ilgili departmanları eş zamanlı olarak tam bir işbirliği ile süreci yürütmektedirler (Karamustafa 2013, s. 19).

Yasal takip aşaması başlamadan banka alacağının artık öncelik kazanmış olması, diğer bir deyişle artık yasal takip aşamasına geçilmesinin zorunlu duruma gelmiş ve kredi ödemesinde yaşanan gecikmenin de doksan günü geçmiş olması zorunludur. İlgili banka tarafından borçlu ve varsa kefillere karşı yapılacak ihtarname keşidesi ile birlikte alacaklar öncelikli duruma gelmiş olmaktadır. Bunun nedeni borç her ne kadar banka kayıtlarında öncelikli görünse de borçlunun temerrüde düşürülerek mütemerrit borçlu statüsüne getirilmesi gerekliliği olup 6098 sayılı Türk Borçlar Kanunu' nun 117'nci maddesinde de bu gereklilik belirtilmiştir. Öte yandan banka alacaklarının önceliklendirilmesinin garantisi olarak daha önce düzenlenmiş olan genel kredi sözleşmesinde imzaları olan borçlu, müşterek borçlu ve müteselsil kefillere 7201 sayılı Tebligat Kanununun ilgili maddeleri gereği ve bu maddelere uygun olarak Noterlik aracılığıyla yapılacak olan ihtarnamelerin ilgililerine tebliğ edilip edilmediklerinin tespiti gerekmektedir. Yapılan ihbar sonrası geçecek olan yasal süre sonunda yine de herhangi bir ödeme ve sonuç alınamaması durumunda artık kanuni izleme ve tahsil aşamasına geçilecektir (Erkan 2015, s. 49)

“Kredilerin Sınıflandırılması ve Bunlar İçin Ayrılacak Karşılıklara İlişkin Usûl ve Esaslar Hakkında Yönetmelik” in 5’inci maddesinde belirtilen bahse konu alacaklar da “donuk alacaklar” şeklinde düzenlenmiştir (Karamustafa 2013, s. 19).

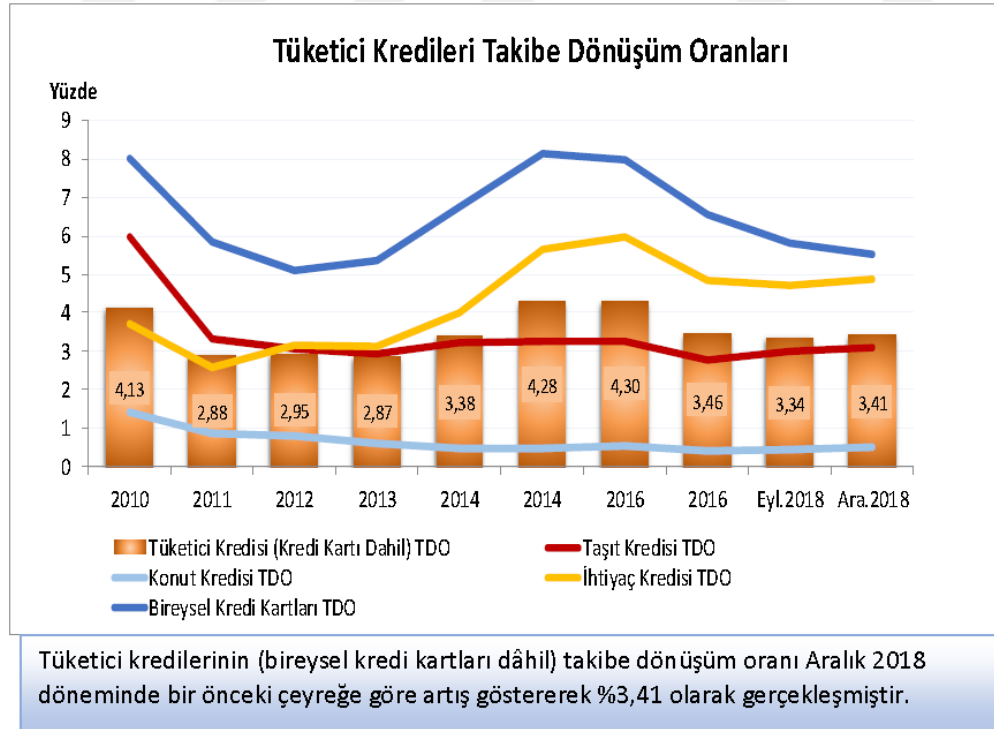
Tahsili gecikmiş kredilerin bankalarca yürütülen tüm süreçler sonrasında artık donuk alacak statüsüne geçmesi ile birlikte tahsilat süreçlerinin banka içi kadrolu veya dışarıdan sözleşmeli olarak çalıştıkları Avukatları aracılığı ile takip edilmesi yanında sorunlu krediler olarak adlandırılan bu kredilerin çözümlenmesinde kullanılan ve daha uzmanlaşmış ekiplerin yer aldığı diğer bir yol olarak bu kredilerin Varlık Yönetim Şirketlerine devri ve bu şirketler tarafından takip ve tahsilat süreçlerinin işletilmesi yolu karşımıza çıkmaktadır. Bu şirketler artık ismini daha sık duyduğumuz, kamu veya özel kaynaklı olarak kurulan, uzmanlık alanı ve temel amacı mali kuruluşlar için sorun oluşturan tahsili geciken kredileri devir alarak tasfiye süreçlerini gerçekleştirmek olan ve borçlu firmaların ekonomiye tekrar kazandırılması için çabalayan, tahsili gecikmiş kredilerin ödenmesi için en iyi çaba kapsamında hareket eden, gerektiğinde tahsilat sürecinde meydana gelebilecek gelişmelere göre finans sektöründeki sorunlu hale gelmiş olan varlıkların ilgili piyasalarca da kabul edilip pazarlanabildiği ürünlere dönüşmesini sağlayarak piyasa ve ilgili ürünlerin yeniden işlerlik kazanması için çabalayan ve de sermayedarlarına getiri sağlama ve istihdam yaratmayı hedefleyen piyasanın önemli aktörlerinden biri olmuşlardır (Oy 2009, s. 63 & Karamustafa 2013, s. 19).

3 VARLIK YÖNETİM ŞİRKETLERİNİN İŞLEVİ

Bankalarca kullanılan kredilerin geri dönüşünde yaşanan aksaklıklar sonrası aktif kalitesinde ortaya çıkan bozulmalar, aynı zamanda bankacılık sektöründe baş gösteren krizlerin de başlıca nedenlerinden biri olmaktadır. Bu krizleri başarılı bir şekilde yöneterek aşmak için de bankaların hareket ve ödeme kabiliyetlerini sınırlayan, karlılıklarının düşmesine neden olan sorunlu varlıklarını elden çıkartmaları gerekmektedir. Bankaların sorunlu hale gelen bu kredilerini tasfiye etmek için tercih edebileceği bir yöntem de bu türden varlık ve kredilerini Varlık Yönetim Şirketlerine devretmek olacaktır.

Özetle Varlık Yönetim Şirketleri, özellikle finansal piyasalardaki hareketliliği arttırmayı hedefleyen, sorunlu hale gelmiş olan varlıkların en uygun ticari şartlar ile pazarlanabildiği ürünlere dönüştüğü ve faaliyette olduğu ilgili kuruluşlara sermaye getirisi katmak için çabalayan kuruluşlar olarak tanımlanabilecektir.

Şekil 3.1: Tüketici kredilerinin takibe dönüşüm oranı



Kaynak: BBDK, Türk Bankacılık Sektörü Temel Göstergeleri – Aralık 2018 Raporu

Şekil 6 da görüldüğü üzere 2018 Yılı Aralık ayı verilerine göre; tüketici kredisi borcunu ödememiş kişilerin takibe düşme oranı yüzde 3,41 olarak görülmüştür.

Varlık Yönetim Şirketleri'nin finansal piyasalarda gördüğü kabulün bir diğer yansıması da artık günümüzde Türkiye'de faaliyette olan banka ve finans kurumlarının belirli periyotlarda gerçekleştirdikleri tahsili gecikmiş kredi satışındaki artıştır. Türkiye'de faaliyet gösteren özel bankaların birçoğunun nerede ise düzenli hale gelen sorunlu kredi satışı yaptığı ve tahsili gecikmiş kredi alacaklarını Varlık Yönetim Şirketlerine devrettikleri görülmektedir. Katılım Bankalarının da 2013 yılında sorunlu kredi satışına dahil olması ile birlikte tüm bankacılık sektörünün Varlık Yönetim Şirketlerinin büyümesine olan katkısı artarak büyümüştür.

3.1 VARLIK YÖNETİM ŞİRKETLERİ VE ÖNEMİ

Varlık yönetim şirketleri, özetle Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu'nca hazırlanan ve "Varlık Yönetim Şirketleri'nin Kuruluş ve Faaliyet Esasları Hakkında Yönetmelik" ile "5411 sayılı Bankacılık Kanunu" nda yer alan düzenlemelere uygun şekilde kurulan;

- i. Banka, Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu, diğer mali kurumlar ve kredi sigortası hizmet veren sigorta şirketlerinin söz konusu hizmetlerinden doğan alacakları ile diğer varlıklarını satın alma,
- ii. Satın aldığı varlıkları satma ve alacakları tahsil etme,
- iii. Varlıkları nakde çevirme ve bunları yeniden yapılandırarak satma,
- iv. Alacakların tahsili amacıyla edindiği gayrimenkul veya sair mal, hak ve varlıkları işletme, kiralama ve bunlara yatırım yapma,
- v. Alacaklarını tahsil etme amacıyla borçlularına ilave finansman sağlama,
- vi. Banka, Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu, diğer mali kurumlar ve kredi sigortası hizmet veren sigorta şirketlerinin söz konusu hizmetlerinden doğan alacakları ile diğer varlıkların tahsilatı, yeniden yapılandırılması veya üçüncü kişilere satışı konularında aracılık, destek ve danışmanlık hizmeti verme,

- vii. Ana faaliyetlerini gerçekleştirmek üzere sermaye piyasası mevzuatı dahilinde ve gerekli izinleri almak kaydıyla faaliyette bulunabilme ve menkul kıymet ihraç edebilme, ihraç edilmiş menkul kıymetlere yatırım yapabilme,
- viii. Faaliyetlerini gerçekleştirmek amacıyla iştirak edinebilme,
- ix. şirketlere kurumsal ve finansal yeniden yapılandırma alanlarında danışmanlık hizmeti verebilme,

konularında faaliyette bulunan ve belirtilen bu alacak ve varlıklara da izlediği bazı yöntem ve çalışmalar, müzakere ve/veya ihaleler sonucu ulaşan, bu alacak ve varlıkların tahsili ve tasfiyesi ile ilgilenen kuruluşlardır (Oy 2009, ss. 65-66).

Varlık Yönetim şirketleri; tahsil imkanı düşük olan ya da bulunmayan ya da tahsilatın beklenen süreden daha uzun sürecekle bir zaman diliminde gerçekte iştimali ağırlık kazanan fakat tüm belirtilen bu olumsuzluğlara rağmen kısmen de olsa tahsilat imkanı bulunan veya varlıklarının nakde dönüştürülebilme imkanı bulunan şirketlerin borçlarını banka ve finans kurumlarına kıyasla daha düşük bir fiyatla devir alarak bu yöntemle ilgili kurumlara da kaynak aktarımı yapan ve de sonrasında satın aldıkları alacağın tahsilatını kendileri gerçekte iştirmeye çalışan şirketlerdir (Oy 2009, s. 66).

Görüleceği üzere Varlık Yönetim şirketleri bir yandan banka ve finans kurumlarının tahsili gecikmiş risklerini devir alarak bu kuruluşların bilançolarını sorunlu varlıklardan arındırma, operasyonel maliyetlerini azaltma ve aynı zamanda da fon sağlama görevi görürken diğer yandan da borçlular için bankaların üretmedikleri çözüm yöntemlerini sahip oldukları bazı harç ve vergi istisnaları ile maliyet avantajlarını kullanarak üretebilmektedirler.

3.2 VARLIK YÖNETİM ŞİRKETLERİNİN TÜRLERİ

Finans piyasalarında meydana gelen bankacılık krizleri sonrası ortaya çıkan piyasa dinamikleri, finansal yapı ve kurumların mümkün olan en yüksek hızda istikrar ve düzene ulaşmaları için uygulanmaya başlanılan finansal yeniden yapılandırma programı kapsamında problemlili varlıkların çözümlenmesi amacına hizmet eden birden fazla tür bulunmaktadır (Gör 2012, s. 9).

Bankaların asıl faaliyet alanlarına yoğunlaşabilmeleri için bankacılık sisteminin hızlı ve sorunsuz olarak yeniden yapılandırılmasında sorunlu varlıkların uygun yöntem ve sistemler ile tasfiyesi büyük önem taşımaktadır. Bu sürecin başarılı bir şekilde yürütülmesi için de bankaların tahsili gecikmiş ve sorunlu hale gelmiş kredilerini devralıp çözebilecek kuruluşların oluşturulması ya da mevcut olan kuruluşların bu görevi yerine getirmesine imkan yaratacak şekilde organize olmaları gerekmektedir (Erkan 2015, s. 57).

Bankaların bilançosunda bulunan tahsili gecikmiş kredilerin devri, devri yapacak olan finans kurumunun stok ile ilgili problemlerinin çözülmesi için gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin de tercih ettiği üzere ideal bir uygulama olacaktır. Bankalar tarafından tahsili geciken kredi ve sorunlu varlıklarını başka kuruluşlara devredilmesi ile bilançolarında gözle görülür bir düzelme olduğu ve de asıl faaliyet konularına daha motive şekilde odaklandıkları gözlenmektedir (Gör 2012, s. 9).

Ülkelerdeki sorunlu varlıkların tasfiye/tahsil ve yönetimi için ortaya çıkacak olan en uygun yöntem ve strateji; o ülkenin sosyo-ekonomik yapısı, sorunlu varlıkların özellikleri, büyüklüğü, ülkenin hukuki yapısı, ilgili banka, bankacılık sektörü ve kamu sektörünün büyüklüğü ve kapasitesine göre değişmektedir. Bu nedenle sorunlu kredilerin çözümünde bütün ülkelerde geçerli olacak tek tip bir yöntem bulmak imkansız olmakla birlikte belirttiğimiz belirli kriterlere göre bizi en etkin ve uygun sonuca taşıyacak olan yöntemin belirlenmesi gerekecektir (Mesutoğlu 2001, ss. 4-5).

Varlık Yönetim Şirketleri de kriz zamanlarında ortaya çıkan gelişmelere paralel olarak pozisyon alabildikleri gibi genel olarak faaliyet göstermekte oldukları ülkelerin sosyo-ekonomik, hukuki ve finansal yapılarına göre şekillenmektedirler. Ülkelerde meydana gelen krizlerin büyüklüğü ve siyasal iktidarların meydana gelen bu krizlere karşı gösterdikleri politik bakış açıları ile hukuki alt yapılarına göre ortaya koydukları yöntemlerden biri de bankacılık sisteminde sorunlu duruma düşen varlık ve alacakların yönetim, tahsil ve tasfiye işlemleri olmaktadır (Gör 2012, s. 9 & Erkan 2015, ss. 57-58).

Dünyadaki uygulamalara bakıldığında 1980'lerde Güneydoğu Asya ve de ABD krizlerinde devlet sahipliğinde olan varlık yönetim şirketleri tarafından sorunlu kredi ve varlıkların tasfiyesinden faydalanılmış iken 1990'lı yıllara gelindiğinde ise Norveç ve İsveç'te meydana gelen bankacılık krizlerinde görüleceği üzere bankalar kendi sahipliklerinde olan varlık yönetim şirketlerince sorunlu varlıkların tasfiye ve yönetimi uygulamasını kullanmışlardır. Bu uygulamalarda tercih edilen hangi varlık yönetim modeli olursa olsun nihai hedef olarak bankalar bilançolarını sorunlu varlıklardan arındırmış ve de asıl faaliyet konularına daha yoğun odaklanabilmişlerdir (Erkan 2015, s. 58).

Öte yandan Varlık Yönetim Şirketlerinin faaliyet gösterdikleri ülkelere göre kurumsal yapı ve prosedür bakımından da gösterecekleri yapılanmalarda farklılıklar görülmektedir. Burada göze çarpan en önemli farklılık olarak her bir banka için ayrı ayrı ortaya çıkan birden fazla sayıda kuruluş olarak faaliyet gösteren varlık yönetim şirketleri ile o ülkedeki tüm bankalar için tek bir merkezi kuruluşun hizmet vermesi şeklinde ortaya çıkmaktadır. Bankalarda meydana gelen örgütlenme de ya kendi bünyelerinde tahsili gecikmiş kredi riskinin tasfiye süreci ile ilgilenen bir birim veya banka dışından olmakla birlikte kendine bağlı bir ortaklık veya iştiraki şeklinde ortaya çıkabilmektedir (Mesutoğlu 2001, s. 5).

Sorunlu kredilerin çözümlenmesi için etkili olacağı düşünülen yöntem seçimi yapılırken, varlık yönetim şirketlerinin nasıl bir yapıda olması gerektiği ile birlikte üzerinde durulması gereken diğer bir nokta da kötü kredilerin satış hızıdır. Satış işleminin ne kadar zaman alacağı; tahsili gecikmiş kredilerin niteliği, niceliği, türü, bu kredilere olan talep

ve de portföy satışı yapan bankanın faal olup olmamasına göre değişmektedir (Mesutoğlu 2001, s. 5).

Tahsili geciken kredilerin ve sorunlu varlıkların elden çıkartılması, tahsili ve/veya tasfiyesi, yeniden fiyatlandırma imkanı sağlayarak finans piyasalarına canlılık getirmekle birlikte piyasalarda yeteri kadar derinliğe ulaşamaması durumunda ortaya çıkacak alelacele satışların olması durumunda ise tüm bankacılık sisteminin olumsuz etkilenmesi söz konusu olabilecektir. Bu durumun ortaya çıkması özellikle sorunlu kredi ve varlıkların yüksek olduğu sistematik kriz durumları için geçerli olmaktadır. Doğru ve etkin bir şekilde yönetilen ve acele edilmeden en uygun yöntemlerle satılan sorunlu kredi ve varlıkların değeri daha çok korunmakta iken, ekonomik canlanma yaşanacağı beklentisi ile tahsili gecikmiş olan kredilerin uzunca bir süre elden çıkartılmaması ve de bu süre zarfında doğru bir şekilde yönetilememesi bir yandan maliyet artışına sebep olurken öte yandan değer kaybı da yaşatabilmektedir (Mesutoğlu 2001, s. 5).

Varlık yönetim şirketlerini dünya üzerindeki uygulamalarına bakarak incelendiğinde ortaya çıkan ilk türün Merkezi/Ulusal Varlık Yönetim Şirketleri olduğu görülmektedir. Ortaya çıkış nedenleri bilgi ve tecrübe birikimi, kaynak ve teminatlar ile teknolojinin tek elde toplanması ve adeta ölçek ekonomisi yaratılması ile borçlular ile yönetim kontrolünün kolaylaştırılması amaç ve düşüncesine dayanmaktadır. Ayrıca söz konusu bu ölçek ekonomisi ile yaratılan etkinliğin tahsili gecikmiş kredilerin uygun fiyatlar ile temlik alınması, yönetimi ve de tasfiyesi süreçlerinin sağlıklı bir şekilde sonuçlandırılması amaçlanmaktadır (Gör 2012, s. 11). Süreç içerisinde problemlili hale gelen kredilerin özel sektörde etkin bir şekilde yönetilememesi neticesinde ulusal/merkezi varlık yönetim şirketlerine ihtiyaç doğmuştur. Ulusal/Merkezi varlık yönetim şirketlerinin asıl gayeleri sorunlu kredi ve varlıkları devir alıp yöneterek iyileştirmek olup bu şirketlerin önemi tahsili geciken kredileri bankacılık sektörünün temizleyemeyeceği kadar büyüdüğü durumlarda daha da artmaktadır. 1980'lerde Güneydoğu Asya ve özellikle ABD'de yaşanan kriz sonrasında Varlık Yönetim Şirketleri de artık bankaların borçları tekrar yapılandırma uygulamasında çokça başvurulan bir yöntem halini almıştır (Gör 2012, s. 11). Tahsili gecikmiş kredilerin Varlık Yönetim Şirketlerine devredilmesi

ile birlikte artık krediyi kullandıran finans kurumu ile borçlu arasındaki irtibat kesilmekte ve artık varlık yönetim şirketi ile borçlu firma arasında bir alacaklı-borçlu ilişkisi doğmaktadır. Bu şekilde ortaya çıkan doğrudan bağlantı ile düşük maliyetle daha etkin bir süreç yaratılmakla birlikte özellikle grup kredilerinin tahsilat süreçleri daha da kolaylaşmaktadır. Ulusal/Merkezi Varlık Yönetim Şirketlerinin görece daha büyük bir varlık havuzuna sahip olması nedeni ile tahsili gecikmiş kredilerin menkul kıymetleştirilmesi ve de teknoloji, teminat, kaynak, tecrübe ve bilginin de tek bir merkezden yönetimi ile birlikte tahsili gecikmiş risklerin yönetimi kolaylaşmaktadır.

Yine bir diğer olumlu katkısı olarak kamu kaynaklı ulusal/merkezi varlık yönetim şirketleri, tahsili gecikmiş sorunlu varlıkları ilgili finans kurumundan devir alarak banka ve finans kurumlarına öz kaynak desteği sağlamakta ve de böylece ilgili finans kurumunun esas faaliyetlerini yerine getirmelerinde katkı sağlamaktadır (Selimler 2006, ss. 131-132).

Ulusal Varlık Yönetim Şirketlerinin yukarıda belirtilen özelliklerinin yanı sıra; Bankalara kıyasla borçlu ve tahsili geciken risk hakkında daha yüzeysel bilgi sahibi olmaları, zarar korkusu nedeni ile bankaların tahsili gecikmiş kredilerinin tasfiye sürecini hızlandırma ihtimallerinden, bankalar ile aralarında oluşan maliyet farklılıklarından, ilave finansman ihtiyacı ve pazarlama farklılıkları ile bağlı oldukları kamu otoritesi nedeniyle siyasi baskılara maruz kalma ihtimalleri yüzünden yoğun eleştiri aldıkları da olmuştur (Gör 2012, s. 12 & Selimler 2006, s. 134).

Ulusal/merkezi varlık yönetim şirketlerini de kamu - özel kaynaklı olması ve de uzun veya kısa vadede risklerin tahsilini amaç edinmelerine göre ayırma tabi tutmak mümkündür.

Kamu Kaynaklı Varlık Yönetim Şirketleri incelendiğinde genellikle problemlili kuruluş ve de şirketlerin sayısının çok olduğu ve de tahsili gecikmiş kredilerin yeniden yapılandırılmasına engel olacak şekilde sermayenin yetersiz olduğu, yetişmiş personel eksikliği nedeniyle bankaların tahsili gecikmiş kredileri yönetmedeki başarısızlığı ile

firma ve bankalar arasındaki mikro ekonomik sorunların yoğun olduğu ekonomilerde daha çok karşımıza çıkmaktadır.

Bu kurum ve kuruluşlar için ihtiyaçlar paralelinde yapılacak yasal düzenlemeler ile fonlama süreçleri daha kolay olmakla birlikte kamu kaynaklı olmaları nedeni ile de güven problemi bulunmamaktadır (Selimler 2006, s. 132). Ayrıca sorunlu kredileri devir alabilmeleri, banka ve kuruluşlara öz kaynak aktarabilmeleri, yetişmiş personele sahip olmaları, borçluları ile iletişimi güçlü ve yapılandırma süreçlerinde katma değer yaratabilen, yeterli finansman kaynağı ile ölçek ekonomisi yaratabilen, bilgi teknolojilerini kullanabilen, menkul kıymetleştirme yapabilme ve sorunlu kredilerin geri ödenmesi sürecinde en etkin şekilde ve mümkün olan en iyi zamanda yönetimi şeklinde olumlu yönleri de bulunmaktadır (Mesutoğlu 2001, ss. 5-6 & Gör 2012, s. 11).

Belirtilen olumlu katkıların yanında bu türden kuruluşların siyasi baskı altında olma riski, bürokrasi içerisinde yer alması, tahsili gecikmiş kredilerin piyasa fiyatından daha yüksek fiyata satılma riski, tahsili gecikmiş kredilerin devir alınması sonrasında ortaya çıkabilecek yeniden yapılandırma sürecinde doğabilecek ek finansman ihtimali, varlıkların devir alındıktan sonra olması gereken en iyi şekilde yönetilemiyor olmasından kaynaklanabilecek ödemede azalma ve de varlığın kalitesinde oluşabilecek deformasyon riskleri gibi nedenler bu kuruluşlar için söylenebilecek olumsuz yanlar olmaktadır. Bu şirketlerin etkin şekilde yönetilmemesi durumunda kredi sistemi ve disiplini ortaya çıkacak olan bozulma ise varlık değeri ve kalitesinde kötüleşmeye neden olabilecektir (Mesutoğlu 2001, s. 6 & Gör 2012, s. 12).

Özel Sektörden Kaynaklı Varlık Yönetim Şirketleri açısından bakıldığında ise öncelikle dikkat edilmesi gereken husus; ister bir bankanın iştiraki şeklinde ister tamamen kamu ve bankadan bağımsız olsun muhakkak sağlıklı işleyen etkin bir denetim sisteminin kurulmuş olmasıdır. Bu türden şirketlerden özellikle banka iştiraki olanların banka kredi politikaları ile ilgili detaylı bilgi sahibi olmaları, siyasi otorite müdahalelerine uzak olmaları gibi olumlu yönleri bulunmaktadır (Mesutoğlu 2001, s. 6 & Selimler 2006, s. 133). Ancak bu türden şirketlerin bazı olumsuzlukları da bulunmaktadır. Örneğin sorunlu

hale gelen alacakların piyasa değerlerinden daha yüksek tutarlarla devir alınmasından ve de dolaylı olarak da olsa borçlu ile alacaklının birlikte hareket etme amacında olmalarından kaynaklanabilecek bazı sorunlu varlıkların tasfiye süreçlerinde aksamalardan bahsedilebilecektir (Mesutoğlu 2001, s. 6 & Selimler 2006, s. 133).

Finans piyasalarının yeterince gelişim gösteremediği ülkelerde özellikle kriz dönemlerinde ortaya çıkan tabloda yetersiz kalan ve gelişmiş ülkelerde dahi piyasanın kaldırabileceği potansiyelin üzerinde sorunlu varlığın oluşması durumlarında “özel sektör kaynaklı varlık yönetim şirketleri” karşısında “kamu kaynaklı varlık yönetim şirketleri” nin de ortaya çıkması kaçınılmaz olmuştur (Selimler 2006, s. 133). Öte yandan banka iştiraki ya da özel sektör varlık yönetim şirketlerinin başarılı olmalarındaki önemli etkenler olarak faaliyet sürelerinin 5 yıl olarak belirlenmesi, profesyonel kadroların oluşturulması ve oluşturulacak bu kadrolar için yeterli ücretlerin verilmesi gerekliliği sağlanmalıdır (Selimler 2006, s. 138).

Başkaca merkezi ya da ulusal varlık yönetim şirket türlerinde ise “sorunlu varlıkları vadelerindeki farklılıklara göre tahsil etmeyi amaç edinen varlık yönetim şirketleri” ortaya çıkmaktadır (Gör 2012, s. 12). Buradaki sınıflandırmaya baktığımızda ilk olarak sorunlu duruma gelmiş olan kredileri en kısa sürede tasfiye ve tahsil etmeyi amaçlayan kuruluşlar olan “kısa vadede varlıkların tasfiyesini amaçlayan varlık yönetim şirketleri” karşımıza çıkmaktadır. Bu şirketler sorunlu varlıkları öncelikle tahsil kabiliyetine göre sınıflandırdıktan sonra doğrudan veya menkul kıymet ile piyasaya arz yoluyla satışlarını yapmaktadırlar. Gelişmiş olan mali piyasaların varlığı aynı zamanda varlıkların menkul kıymet haline getirilerek satılmasını da mümkün kılmaktadır (Gör 2012, s. 12).

Tahsili gecikmiş ve sorunlu hale gelmiş varlıkların yapılandırılarak tahsilinde uzun vadeli yöntemleri tercih eden ve kredileri yapılandırdıktan sonra bu varlıkların mümkün olan en üst seviyeden tasfiyesini sağlamayı amaçlayan kuruluşlar ise “uzun vadede varlıkların ve risklerin tasfiyesini amaçlayan varlık yönetim şirketleri” olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu şirketler de devir aldıkları varlıkları öncelikle yeniden yapılandırma şekline göre sınıflandırdıktan sonra sorunlu duruma gelmiş olan varlıkların türlerini dikkate alarak en

uygun yöntem ile bu varlıklara ilişkin etkinlikleri yükseltecek şekilde yapılandırarak tasfiyesini gerçekleştirmektedirler (Gör 2012, s. 13).

“Merkezi Olmayan Varlık Yönetim Şirketleri” incelendiğinde ise örgütlenme yapılarına göre üç ayrı kola ayrıldığı görülmektedir (Gör 2012, s. 13).

İlk olarak bankaların sahibi olduğu ayrı bir varlık yönetim şirketi kurulması yönteminde tahsili gecikmiş krediye bizzat sahip olan bankanın bu sorunla doğrudan kendi bünyesinden ilgilenecek şekilde bir yapı oluşturması veya iştirak olacak şekilde bir varlık yönetim şirketi kurması şeklinde şirket kurulmaktadır. İlgili bankanın sorun teşkil eden aktifleri bankalardaki bu yönetimlere aktarılmakta ve de bu birimlerce sorunlu varlıkların yeniden yapılandırılması, işlerlik kazanması ve bu yeniden yapılandırma sürecinde varlıklardaki iyileştirme oranlarının yükseltilmesi amaçlanmaktadır (Selimler 2006, s. 136).

Bu türden kurulmuş olan şirketlerin olumlu yanları ise özetle devletin katlanmak zorunda olacağı maliyeti düşürmesi, bankaların bünyelerinde biriken tahsili gecikmiş riskleri ellerinden çıkartarak bilançolarını düzenlemeleri ve piyasa güvenini sağlamlaştırarak asıl faaliyet konularına daha fazla odaklanabilmeleri, oluşturacakları ölçek ekonomisi ile ülke ekonomisine de katkı sağlamaları, banka bünyesinde biriken tahsili gecikmiş risklerin olabildiğince rekabetçi ve yüksek oranlardan satılarak banka zararlarının minimize edilmesi, kredi kullandırılan müşterileri hakkında yeterli bilgi sahibi olmaları nedeni ile gerek olası yapılandırma ve gerekse muhtemel kredi tasfiye ve tahsil süreçlerinde daha verimli ilerleme imkanına sahip olmaları, olası siyasi müdahalelere daha kapalı olmaları, daha önce kredi müşterisi olan borçlularına ilave finansman sağlayarak tahsilat süreçlerinde sinerji yakalayabilmeleri ve bankacılık sektörü için yapılacak olası analizlerinin daha gerçekçi ve de verimli olmaları sayılabilecektir (Sipahi 2003, s. 37 & Gör 2012, s. 14).

Bu türden şirketler için de oldukça etkin olması gereken bir denetleme ve düzenleme yapan otorite ile muhasebe ve bilgilendirme düzenlemelerinin olması son derece

önemlidir. Bu şekilde oluşturulacak olan etkin bir sistem ile riski devir alınacak olan bankaların varlıklarını olduğundan daha yüksek bir bedelle göstererek bilançolarında yapacakları olası makyajların tespiti daha kolay olacaktır. Yine bu şekilde kurulan ve faaliyetlerine devam eden şirketler sayesinde bankalar tahsili gecikmiş kredilerinden kendilerini kurtarıp küçülerek faaliyetlerine devam edebilecekken kendini kurtarma ihtimali kalmamış olan bankalar ise tasfiye süreçlerini daha rahat, hızlı ve az sorunlu olarak yürütme imkanına kavuşacaklardır (Selimler 2006, s. 136 & Gör 2012, s. 13).

Bahse konu şirketlerin olumsuz yanları ise sorunlu kredilerin piyasa değerinden daha yüksek fiyatlara satılması nedeni ile borçlularla doğrudan ilişki içerisinde olunması durumunda tahsil ve tasfiye süreçlerinde daha ağır yol alma ve hatta durma aşamasına gelme ihtimali ve ek olarak yetersiz kalan yasal düzenleme, finansman karşılığı temininde aksama, bankaların bu tarz durumlar karşısında bu şirketler ile yine çalışmaları sonucunda kredi tahsisi hususunda yeterli disiplin ve dikkat gösterilememesi ve de borçluların kredi geçmişi ve mevcut durumu ile ilgili geçmiş bağlantısı olmaması nedenleri ile borç ödeme konusunda isteksiz hareket edebilmeleri gibi hususlar sayılabilecektir (Sipahi 2003, s. 37 & Gör 2012, s. 14).

Bir diğer şirket olarak “Mevcut Bankanın Sorunlu Kredileri Toparlayıcı Olarak Yapılandırması Şeklinde Varlık Yönetim Şirketleri” karşımıza çıkmaktadır. Bu türden şirketler ise görece düşük kaliteli ve de sorunlu varlık ve kredilerin yönetimi ile tasfiyesi konusunda ilgilenen ve de ilgili bankanın iştiraki olarak faaliyetlerini sürdüren ayrıca yapılanmış bir şirket/kuruluş olarak Tahsilatçı veya Kötü Banka ve de sorunu olmayan varlıkların tasfiyesi ile ilgilenen banka ve/veya finans kurumu ile bağlantılı bir birim olarak iyi banka şeklinde iki türe ayrılan başkaca bir yapıdır (Selimler 2006, s. 138).

“Yapılandırılan ve Tasfiye Edebilen Varlık Yönetim Şirketleri” şeklindeki şirketler ise devlet kontrolünde olan banka varlıklarını yapılandıran ve tasfiye süreçlerini yöneten şirketlerdir. Dünya örneklerinde Japonya merkezli mevduat sigorta kuruluşu olan DIC, sıkıntı içerisinde olan bankalara destek olup bu bankaların tasfiye süreçleri ile ilgilenmekte iken bu kuruluşa bağlı olarak çalışan RCC isimli kuruluş ise sorunlu varlık

ve kredilerin menkul kıymetleştirilmesi, bankalara destek verme ve tasfiye süreçleri ile ilgilenmekle yetkilendirilmiştir. Yine ABD’de ise FDIC isimli kuruluş devlet kontrolünde olan bankaların sorunlu varlıkları dahil tüm varlıklarını yönetmek ile sorumlu iken RTC isimli kuruluş ise kredi ve tasarruf kuruluşlarının varlıklarının tasfiyelerini yönetmektedir (Mesutoğlu 2001, s. 7).

Varlık yönetim şirketlerinin bahse konu değişiklik içeren bu kurumsal yapıları yanında uygulamada görülen bazı önemli farklılıklarda bulunmaktadır. Bu farklılıkların başlıcaları olarak sayabileceğimiz ise; Ortaya Çıkan Zararın Paylaşımı, Devir Alınacak Varlıkların Seçimi, Türü ve Bankalara Yapılacak Olan Ödeme Şekilleri ve Devir Alınan Varlıkların Elden Çıkartılması şeklindeki yöntemlerdir (Mesutoğlu 2001, s. 8).

Sektördeki yöntemlerden biri olan Devralınacak Varlıkların Türü ve Büyüklüğü yöntemi ülkeler arasında farklılık oluşturmaktadır. Bazı ülkeler için tahsili gecikmiş alacakların yanı sıra yüksek kaliteli kredi ve varlıklar da devir alınabilirken bazılarında ise sadece tahsili gecikmiş alacakların tamamı ya da belirli bir kısmı devir alınabilmektedir. Ayrıca bu duruma ek olarak devir alınan varlıkların türleri kuruluşlara bakılarak da sınıflara ayrılabilir. Bir kısım uygulama ve bazı ülkelerdeki bahse konu sınıflandırma mali kuruluşları da kapsamaktayken bazı ülkelerde ise sadece bankalar bu sınıflandırmaya tabi olmaktadır (Mesutoğlu 2001, ss. 8-9).

Diğer bir önemli yöntem Zarar Paylaşım Yöntemidir. Uygulamada özel sektör şirketlerinin kar etme amaçları doğrultusunda piyasa tarafından zorlanan fiyatlara doğru kayacakları varsayılmakla kamu eliyle kurulan ve sonrasında işletilen şirketlerin kar edememe ihtimali de olsa banka ve finans kurumlarına oldukça çekici indirim yapma teklifi iletmeleri, bankalar için rahatlama fırsatı yaratırken bir yandan da bahse konu kuruluşların zarar etmesi, ortaya çıkan negatif kalemlerin vergi mükelleflerine yansıtılması ve bankalar üzerinde kurulan piyasa disiplininin olumsuz yönde etkilenmesine sebep olabilmektedir. Bu yaklaşımda güdülen amaç, ödenmeyen kredilerden kaynaklı olarak meydana gelen zararların vergi mükelleflerine yansıtılması

sonucu maliyetin baskılanması ve geriye kalan bakiyelerin de bankalar tarafından üstlenilmesini sağlamaktır (Mesutoğlu 2001, s. 8).

Bir başka önem ve çeşitlilik arz eden yöntem ise Devralınan Varlıkların Yönetim ve Elden Çıkarma Yöntemi' dir. Bahsedilen bu çeşitlilikler, tahsil edilemeyen kredilerin borçlular özelinde satışa konu edilmesi, varlığa dayalı olarak menkul kıymet yöntemi kullanılarak satış, portföy yönetimi amacıyla bazı özel sektör şirketleri ile anlaşılması veya bahse konu firmalar ile ortak olunması ve de haciz, tahsilat başvuruları şeklinde farklı yollardır. Son yıllarda oldukça yaygınlaşan bu yöntem ile birlikte artık meydana getirilen metodun başarılı olmasının özümşenen bu metottan daha fazla kurum/şirketin kaynak ve etkinliklerine bağlı olarak meydana geldiğini söylemek mümkündür (Mesutoğlu 2001, s. 9).

Ülkelerin çoğunda farklı olan ve de yapılan ödemelerin çoğunlukla devletin garantisi ile veya garantisi olmadan kamu borçlanma kağıtlarıyla bir kısım ya da bütünüyle nakit ödeme şeklinde yapıldığı gözlemlenen diğer bir yöntem de Bankalara Yapılacak Ödemenin Şekli ve Vadesi Yöntemi' dir. Bu yöntemle ihraç edilen borçlanma kağıtları vadelerinin de bahse konu varlık ve risklerin tasfiyesi ile paralel olarak 4-7 yıl gibi bir sürede yapıldığı görölmektedir (Mesutoğlu 2001, s. 9).

Merkezi, bir başka ismi ile ulusal olan ya da merkezi olmayan varlık yönetim şirketlerinin usul ve çalışma yöntemlerine göre şekillenen iyi ya da kötü yönleri olabilmekte iken banka iştiraki olarak faaliyet gösteren Varlık Yönetim Şirketlerinde ise bütün bankalara hizmet sunan benzer kuruluşlardan görece daha fazla iyi olduğu ileri sürölmektedir. Varlık Yönetim Şirketlerinin sınıflandırılmasından hareketle Türkiye'de de bir kısım şirket sahiplerinin bankalar olduğu görölrken bazı şirketlerin ise daha uzun soluklu merkezi olarak faaliyet gösteren Varlık Yönetim Şirketi şeklinde olduğudur (Mesutoğlu 2001, s. 6 & Gör 2012, s. 15).

3.3 VARLIK YÖNETİM ŞİRKETLERİNİN ÇALIŞMA YÖNTEMLERİ

Varlık Yönetim Şirketleri'nin uyguladıkları faaliyet yöntemleri de ülkelerin yasal düzenlemeleri, ekonomi politikaları, mali piyasalarının derinlik ve gelişmişliği doğrultusunda farklılıklar gösterebilmektedir (Erkan 2015, s. 58 & Gör 2012, s. 15). Ekonomik bakımdan piyasaları yeterince gelişmemiş ve derinleşmemiş ülkelerde varlık yönetim şirketleri kriz zamanlarında problemleri kredi ve varlıklara çözüm üretmekte zorlanırken ekonomik açıdan piyasaları yeterli derinliğe ulaşmış ve gelişmiş olan ülkelerde artık sorunlu kredi ve varlıklar hususunda uzmanlaşmış olan özel sektör kaynaklı varlık yönetim şirketleri gerek normal ekonomik piyasalarda ve gerekse kriz zamanlarında tahsili gecikmiş kredilerin devir alınması, tasfiye ya da tahsil edilmesi, satışının yapılması, vb. konularda faaliyette bulunmaktadırlar (Mesutoğlu 2001, s. 3).

Varlık Yönetim Şirketleri, bilindiği üzere tahsili gecikmiş kredi ve varlıklar üzerinde yaptıkları çalışma, inceleme, müzakere ve ihaleler sonucunda Banka, Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu ve de başkaca mali kurumların tahsili gecikmiş kredi alacakları ile diğer varlıklarını devir/satın alarak bunların tasfiye ve/veya tahsil süreçlerini yürütürler (Oy 2009, ss. 65-66).

Varlık Yönetim Şirketleri'nin tahsili gecikmiş kredileri devir alması ile birlikte varlıkları ilk olarak bireysel, kobi, ticari, kurumsal ve tarım kredileri şeklinde hangi sınıfa ait ise o sınıfa göre tasnifleyerek ilgili birim için uzmanlaşmış kadroları aracılığı ile tasfiye ve tahsil etme sürecine başlarlar. Bu süreçte göreceli olarak genellikle daha düşük miktarlı olan bireysel nitelikli kredilerin tahsili sürecine ilgili tahsilat birimlerinin telefon aracılığı ile borçlularla iletişime geçilmesi ile başlanır. Bu sürece paralel olarak daha büyük tutarlarda kullanılan tarım, kobi, ticari ve kurumsal kredilerde ise avukatlar ve varlık yöneticileri birlikte hareket ederler ve yasal süreçler işleterek tahsilat ve tasfiye işlemlerini yaparlar.

Ayrıca bankaların gerek düzenleyici otorite tarafından belirlenen ve gerekse takip etmek zorunda oldukları iş süreçleri nedeni ile piyasadaki kredilendirme ve tahsilat süreçlerinin de zedelenmemesi adına tahsilat süreçlerinde izleyemedikleri anaparada indirim gibi

esneklikler varlık yönetim şirketlerince sağlanabilmektedir. Bu şirketlerin bahsedilen bu ödeme kolaylıklarını sağlayabilmesinin dayanak noktası ise tahsili geciken bu kredi ve varlıkları oldukça düşük bir maliyetle devir alabiliyor olmalarıdır. Bahse konu bu esnekliklerin sağlanabilmesiyle birlikte varlık yönetim şirketleri de sadece karlılıklarının belirli bir kısmından fedakârlık etmek zorunda kalmaktadırlar (Erkan 2015, ss. 66-67).

Normal ve kriz dönemi ekonomik koşulları ile ülke ekonomilerinin potansiyellerine göre varlık yönetim şirketlerinin satın alacakları sorunlu kredilerin büyüklük ve yapıları da çeşitlilik göstermektedir. Kimi ülkelerde varlık yönetim şirketleri bankaların yanında finans şirketlerinin de sorunlu varlık ve hatta kaliteli ve nitelikli kredi ve teminatları ile ilgilenirken kimi ülkelerde ise sadece sorunlu varlıkların tamamı veya bir kısmı ile ilgilenmektedirler.

Öte yandan varlık yönetim şirketleri tarafından banka ve finans kurumlarına yapılacak olan satın alma ödemelerinin usul ve vadeleri de değişiklik göstermektedir. Çoğunlukla 4 ila 7 yıl vadeli ve güvenceli olan veya olmayan devlet tahvilleri ödeme aracı olarak tercih edilmekle birlikte devir ve temlik alınan tahsili gecikmiş kredilerin yönetimi ve de satışında ise sorunlu kredilerin yönetimi için özel sektör şirketleri ile birlikte hareket edilmesi veya doğrudan ortak olunması, varlığa dayalı olan menkul kıymet gibi yollar ya da borçlu özelinde satışı, tahsilat ve haciz yoluyla elden çıkartılması gibi farklı yöntemler izlemektedir (Gör 2012, ss. 15 & Erkan 2015, s. 59).

Varlık Yönetim Şirketleri, genellikle indirimli oranlardan devir ve temlik alarak edindikleri tahsili gecikmiş kredilerden oluşan portföylerini, alanında tecrübeli personeller ile ve her bir dosya özelinde değerlendirmeye tabi tutarak en sağlıklı şekilde tahsil ve tasfiye etmeye çalışırlar. Bu süreçte tahsilat açısından sorunlu kredinin teminatlı veya teminatsız olmasının ilgili varlığın satış tutarını etkilediği görülmektedir. Tahsili gecikmiş kredinin risk ve masraflarını karşılayabilecek bir değeri içermesi durumunda ilgili dosyanın satış fiyatı genellikle anapara, faiz, dava ve benzeri tüm yasal masraflarını barındıran toplam borç alacak bakiyesi olmaktadır. Öte yandan devre konu olacak dosyada herhangi bir teminat bulunmaması durumunda ise o kredinin satış fiyatı

anaparasından da daha düşük olan bir değer olmaktadır. Bu gibi teminatsız dosya satışlarındaki fiyat belirlemelerinde kullanılan indirim oranının tespitinde yararlanılan önemli başlıklar ise dosyanın yaşı, borçlunun ödeme kabiliyeti, ulaşılabilirlik durumu, hukuki durumu ve teminatsız olmasıdır (Erkan 2015, ss. 59).

3.4 VARLIK YÖNETİM ŞİRKETLERİNİN İŞLEVLERİ

Varlık Yönetim Şirketleri'nin bir ülkenin ekonomisi ve toplumu için çok önemli işlevleri bulunmaktadır. Ödeme kabiliyetinde ciddi bozulma olan ve zor duruma düşen gerçek ya da tüzel kişi kredi müşterilerine ait tahsili geciken kredileri ilgili banka ve finans kuruluşlarından devir ve temlik almak ve sonrasında tahsil etmek sureti ile riski tasfiye etmek, problemlili kredilerin artık kalmaması durumunda da faaliyet ve varlığını sürdürebilme kabiliyetine ulaşan şirketleri tekrar yapılandırma ve de kamunun kontrolünde bulunan finans kurumlarının özelleştirilmelerini temin etmek şeklinde 3 ana işlev ve görevinden bahsetmek mümkün olacaktır (Gör 2012, s. 16).

3.5 VARLIK YÖNETİM ŞİRKETLERİNİN ÖNEMİNİ ARTTIRAN NEDENLER

Varlık Yönetim Şirketleri'nin önemi özellikle kriz dönemleri, tahsili gecikmiş kredi miktarında meydana gelen artışa paralel olarak banka ve finans kurumlarının sermaye yeterliliğinde meydana gelen bozulmalar ve sermaye yetersizliği gibi ortamlarda özellikle kendilerine sağlanan harç ve vergi avantajları ile uzmanlaşmış kadroları sayesinde daha belirgin hale gelmektedir.

3.6 VARLIK YÖNETİM ŞİRKETLERİNİN ETKİNLİĞİNİ ARTTIRAN ÖZELLİKLER

Varlık Yönetim Şirketlerinin faaliyetleri esnasındaki etkinliklerini arttıran nedenleri içsel ve de dışsal etkenler şeklinde iki başlık altında ayırmak mümkündür (Erkan 2015, s. 61). "İçsel Etkenler" olarak varlık yönetim şirketlerinin yeterli öz kaynak yapısına sahip olması, bilimsel, nesnel ve objektif yöntemlerle değerleme yapma ve çözüm üretme yetisi, yetişmiş ve uzman personel yapısının olması, bağımsız ve şeffaf olması, etkili bir

pazarlama ile optimal bir tahsilat stratejisinin varlığı gibi etkenler sorunlu varlıkların çözümlenmesinde etkili ve içsel etkenler olarak sayılabilmektedir (Gör 2012, s. 16 & Erkan 2015, s. 62).

Öte yandan ülke ekonomilerinin belirli bir büyüme eğiliminde istikrarlı olarak artış göstermesi ve bu artışa paralel olarak güven duyan gerek yerli ve gerekse yabancı sermayeyi temsil eden varlık yönetim şirketlerinin sorunlu kredilerin çözümlenmesinde istekli olmaları, piyasaların yeterince derinliğe ulaşmış olması ve ilgili piyasalarda gelişmiş ve de belirli çeşitliliğe ulaşmış olan finansal araçların kullanılması, ülke ekonomilerinin küresel ekonomi ile uyumlu ve istikrarlı olması ve de özellikle ilgili ülkedeki uzun vadeli yatırımların korunarak üzerine de gelecek muhtemel yeni yatırımlar için cazibe merkezi olması amacı ile reel ve bankacılık sektörlerinin süratle sorunlu varlıklarından arındırılması gayretleri ve muhtemel yatırımcıların mülkiyet haklarını koruyan yasal düzenlemeye sahip sistemlerin varlığı sorunlu varlıkların tahsil ve tasfiye süreçlerini kolaylaştıran “Dışsal Etkenler” olmaktadır (Gör 2012, s. 16 & Erkan 2015, s. 62).

Varlık Yönetim Şirketlerinin karar mekanizmasında söz sahibi olanlar ile uygulama sürecinde rol alanların birlikte hassas davranmaları etkinlik ve süreç bakımından büyük önem taşımaktadır. Sebebi ise Varlık Yönetim Şirketlerinin süreç içerisinde yapmış olduğu olumlu katkıları yanında eksiklik ve olumsuz yanlarının da bulunmasıdır. Tüm bu bilgiler ışığına en geniş anlamda etkin bir Varlık Yönetim Şirketinin varlığı için gerekli özellikleri (Gör 2012, s. 16);

a. Yasal Dayanak, bir varlık yönetim şirketinin varlığı için değineceğimiz ilk ve önemli noktalardan biridir. Öncelikle tahsili gecikmiş kredilerin devir ve temliği aşamasında hangi kural setlerinin izlenip uygulanacağı diğer hak ve öncelikler ile birlikte tereddüte yer vermeyecek şekilde açıkça belirlenmelidir. Ayrıca kamu kaynaklı şirket ve kuruluşlar için tüm çalışanların kurum varlıklarını piyasa fiyatının altında bir değerle elden çıkarmalarının önüne geçecek gerekli yasal düzenlemeler de ayrıca bulunmalıdır (Erkan 2015, s. 62).

b. Düzenleyici Çerçeve ile de yasal dayanak sonrası süreçte ilgili mali kuruluşların konsolide denetimi sağlanarak bu kurumların varlık yönetim şirketi iştiraklerine ellerinde bulunan tahsili gecikmiş risklerini daha yüksek fiyatlardan devir etmeleri ve bu şekilde sermaye görünümünü gerçeğe aykırı olarak arttırmalarının önüne geçilir (Gör 2012, s. 16).

c. Yönetim açısından bakıldığında ise varlık yönetim şirketi yönetim ve çalışanlarının her türlü borçlu müdahalesi, siyasi baskı, vb. zorlamalardan bağımsız olarak faaliyetlerine devam edebiliyor olmaları özellikle kamu kaynaklı varlık yönetim şirketleri için ayrı önemde olmakla birlikte genel anlamda varlık yönetim şirketlerinin gösterdikleri performans ile ilgili düzenli raporlama yapmaları da herhangi bir yolsuzluğun önlenmesi, hesap verilebilirlik kriterinin ve şeffaflığın sağlanması açısından büyük önem arz etmektedir (Erkan 2015, s. 63).

d. Devir Alınacak Sorunlu Kredilerin Seçimi' nde önemle üzerinde durulması gereken husus, devri yapacak olan banka veya finans kurumu ile uzun vadede ilişkilerini sürdürmek isteyen borçluların bazı kredileri ve yeniden yapılandırmaya sokabileceği bazı muhtemel varlıkların banka bünyesinde tutulmasıdır. Bu doğrultuda varlık yönetim şirketleri tarafından varlıklar ise; sabit, etkin yönetilebilecek büyük varlıklar ve tasfiyesi gerekecek varlıklar olacaktır (Gör 2012, s. 17).

e. Sorunlu Varlıkların Transfer Fiyatlaması; yolunda yapılan değerlendirme ve fiyatlama genellikle varlıkların piyasa fiyatları üzerinden yapılmaktadır. Devre konu tahsili gecikmiş risklere dair teminatlar ve nakit akımının fiyatlanmaları sonrasında değerlerinde bazı iyileştirmeler yapılabilmektedir. Ayrıca kamu kaynaklı olan varlık yönetim şirketlerinin, finans kuruluşlarının tahsili gecikmiş kredilerini piyasa fiyatının üzerindeki bir bedelle devir ve temlik alması yoluyla bahse konu şirketlere destek sağlamanın da önüne geçilmelidir (Gör 2012, s. 17).

f. Tahsili Gecikmiş Kredilerin Devri/Elden Çıkartılması; finansman maliyeti ve piyasa şartlarına bakılarak şekillendirilen ve en iyi şartlarda iyileşme gösterecek şekilde yürütülmesi amaç edinilen diğer bir işlem de tahsili gecikmiş kredilerin devri sürecidir (Gör 2012, s. 18).

g. Fonlama; yine varlık yönetim şirketleri açısından çok önemli diğer başka bir konudur. Finans kurumları elinde bulunan tahsili gecikmiş kredilerin tasfiye süreçlerinde büyük öneme sahip olan bu şirketlerin mümkün olduğunca sıkı bütçe yönetimleri olmalı, tahsili gecikmiş kredilerin devir ve temlik için normal süreç için tasarlanan bütçeden farklı bir bütçe oluşturularak finansman kaynaklarına da gerekli hassasiyet gösterilmelidir.

Riskini devir aldığı finans kurumundan o riskin satın alınması için kullanabileceği kredi haricinde kullanabilecekleri banka kredilerine ek olarak bahse konu finansman desteği için devlet tahvil ihaleleri veya ilgili şirketlerin devlet desteği sonucunda ihraç edebildiği tahviller yoluyla temin etmesi mümkündür. Bahse konu kuruluşların gösterecekleri faaliyet esnasında kar edememeleri durumunda ise söz konusu zararın bütçesinden karşılanabiliyor olması da ayrıca başka bir finansman desteği olarak adlandırılabilir. Bütün bunlara ek olarak bu şirketlerin gereğinden çok finansman ihtiyaçları olmasından kaynaklı şirket yöneticilerinin kamunun ilgili borç yönetimiyle alakalı komitelerinde bulunmamaları da gerekebilecektir. Ayrıca varlık yönetim şirketlerinin yabancı para cinsinden de tahsili gecikmiş risk devir alabilmelerini kolaylaştırmak için döviz piyasalarına da girmeleri sağlanarak yabancı para türünden tahvil ihraç edebilmelerine de onay verilmelidir. Böylece yabancı para rezervinden kaynaklı riskin en düşük seviyeye indirilmesi sağlanabilecektir (Erkan 2015, s. 64).

h. Yasal Güç; olarak baktığımızda ise varlık yönetim şirketlerine sağlanacak yasal gücün artırılmasının tahsili gecikmiş risklerin ve özellikle de kurumsal nitelikli sorunlu varlıkların yeniden yapılandırma ve tahsil süreçlerine ivme kazandıracağını söylemek mümkün olacaktır (Erkan 2015, s. 64).

i. Kredi Verme; işlevinin de varlık yönetim şirketlerine tanınması özellikle yeniden yapılandırma potansiyeli olan sorunlu varlıkların tasfiyesinde daha etkin bir yönetim sürecinin oluşmasına katkı sağlayacaktır (Erkan 2015, s. 65).

Son olarak yasal takip sürecine uğramış olan tahsili geciken kredilerin iyi yönetilmelerini ve iyileştirilmelerinin artırılmasını sağlayan ve kar ve zarar ortaklıkları ile ilgili sözleşme ve anlaşmalarını kapsayan bir teşvik yapısı oluşturulması ile sorunlu varlıkların bankalar tarafından varlık yönetim şirketlerine devri sürecinde yararlanabilecekleri uygun bir vergi teşviki sisteminin bulunması büyük önem arz etmektedir (Gör 2012, s. 18).

3.7 VARLIK YÖNETİM ŞİRKETLERİNİN OLUMLU VE OLUMSUZ YÖNLERİ

Banka ve finans kurumları tarafından karşılıklı anlaşma yöntemleri ve yasal tüm yolların denenmesine rağmen çözümlenemeyen tahsili gecikmiş kredi ve sorunlu varlıkları devir ve temlik olarak bu kredi ve varlıkların yönetimi, takibi ile tahsil ve tasfiye süreçlerine yönelik çalışmalarını uzman kadro, yönetim ve de tecrübeleri ile Varlık Yönetim Şirketleri yürütürler. Bahse konu bu devir alma sürecinin taraflar bakımından ortaya çıkardığı bazı olumsuz ve olumlu etkiler görülmektedir (Erkan 2015, s. 65).

Tahsili gecikmiş kredilerin uzun ve de sistemli bir şekilde yasal düzenleme ve banka iç sistemleri dahilinde iyi bir şekilde takibi çok önemlidir. Fakat bankaların tahsili gecikmiş krediyi tahsis eden ilgili şubeden başlamak üzere genel müdürlüklerinin konu ile ilgili diğer bölümlerine kadar takip edilen işbu maliyetli süreçten kurtulmak için varlık yönetim şirketlerini alternatif olarak görüyor olmaları; bankaların asıl faaliyet konularına daha fazla odaklanmaları ve bir daha bu gibi olumsuz durumlar ile karşılaşmaları durumunda süreci daha iyi yönetecek prosedür ve stratejiler geliştirebilmelerine imkan tanımakta ve aynı başlık altında bulunan kredi ve varlıkların beraber takibini sağlayarak oluşturulan kurumsal yapı sayesinde ortaya çıkacak sinerji ile sabit maliyet ve iş görme maliyetlerinin düşürülerek oluşturulacak ölçek ekonomisi ile her alanda etkinlik de artırılabilir. Öte yandan Banka ve finans kurumları, devrini yaptıkları tahsili gecikmiş kredilerden belirli bir gelir de elde ederler. Ek olarak icra-iflas alanlarında, hukuki süreç ve

prosedürlere yönelik faaliyetler bakımından ortaya çıkacak olan ölçek ekonomisi de önemli bir kazanç olacaktır (Mesutoğlu 2001, s. 3 & Erkan 2015, s. 66).

Ayrıca varlık yönetim şirketlerinin finans piyasalarındaki varlığı ile birlikte risk satışı ve kredi tahsilatı ile ilgili yasal prosedürlerin gelişim göstermesi de ikincil piyasaların oluşum ve gelişimine önemli ölçüde katkı sağlayacaktır. Tahsili gecikmiş risklerin varlık yönetim şirketlerine devri ile birlikte bu şirketlerin uzmanlık ve tecrübe birikimleri ile yönetilmesi, bu varlıkların en doğru yöntem ve değerle fiyatlandırıldıktan sonra piyasa değerinin altında satışına engel olunarak en iyi fiyattan değerlendirilmesi ve de sektörün yeniden yapılandırma maliyetinin azaltılmasına katkı sağlamaktadır. Tahsili geciken ve bankaların elinde biriken kredi ve varlıkların varlık yönetim şirketlerine devrinden sonra uzman ekiplerce takip edilmeye başlanması ile birlikte borçluların üzerinde de artık yükümlülüklerini yerine getirmeleri yönünde ciddi baskı oluşabilmektedir. Öte yandan tahsili gecikmiş kredilerin varlık yönetim şirketleri eline geçişi düşük maliyetlerle gerçekleştiğinden banka ve finans kurumlarına kıyasla borçluları ile faiz oranı, vade, ödenecek toplam bakiye, masraf, vb. başlıklarda daha esnek ve yapıcı şartlarla anlaşma sağlanabilmektedir (Mesutoğlu 2001, s. 4 & Erkan 2015, s. 67).

Sorunlu varlıkların varlık yönetim şirketlerine devri için bahsedilen olumlu yanlarına ek olarak bazı negatif durumlardan da söz etmek mümkündür. Örneğin tahsili gecikmiş risklerin varlık yönetim şirketlerine devri ile birlikte asıl alacaklı olan banka ve finans kurumlarının borç ve borçlular ile ilgili sahip oldukları kurumsal nitelikli bilgilerin kullanım imkanını azaltmaktadır. Tahsili gecikmiş kredilerin varlık yönetim şirketlerine en uygun koşullarda devredilebilmesi, bazı durumlarda bankaların kredi tahsis süreçleri, politikaları ve yasal takip süreçlerinde disiplinsiz ve dikkatsiz davranış sergilemelerine yol açabilmektedir. Banka ve finans kurumları nezdinde olası gerçekleşebilecek bu gibi durumlar yanında, normal müşterilerinin de kredi temin edememe korkusuna kapılması ve eski ödeme planlarına sadık kalma hususunda tereddüt yaşayabilmelerine neden olabilecektir. Devir ve temlik alınan tahsili gecikmiş riskin teminatı bulunmakta ise varlık yönetim şirketlerince artık borcu defaten ve riskin teminatını nakde çevirerek tahsil edilmesi yolunu tercih edebileceklerdir. Varlık yönetim şirketlerince iyi analiz edilmeden

veya eksik fizibilite çalışmaları ile tahsili gecikmiş alacak portföylerinin bankalardan temlik alınması sonrasında beklenen nakit akım seviyelerine ulaşamaması sebebi ile varlık yönetim şirketinin sermaye karlılığı da beklenen seviyenin altında kalabilmekte olup bu durumun devam etmesi varlık yönetim şirketinin sermayesini kaybetmesi ile sonuçlanabilir. (Fell vd, 2017, ss 65-78)

Ayrıca son olarak siyasi müdahalelere daha açık olan kamu iştiraki olan bazı varlık yönetim şirketlerinin objektif fiyatlandırma yapamamaları, yetişmiş ve uzman kadro bulduramamaları ve yeterince etkin olamamalarından bahsedebiliriz (Mesutoğlu 2001, s. 4 & Erkan 2015, s. 67). Yukarıda ana hatları ile değindiğimiz bu iyi ve kötü yönlerin diğer taraftan borçlu ve banka/finans kuruluşları bakımından da değerlendirmeye tabi tutulması mümkündür.

3.7.1 Varlık Yönetim Şirketlerinin Bankacılık Sektörü Üzerindeki Olumlu ve Olumsuz Etkileri

Varlık Yönetim Şirketlerinin banka ve finans sektörü üzerindeki olumlu ve olumsuz etkilerine ilk olarak bankalar açısından baktığımızda; bilançolarındaki sorunlu kredi ve varlıkların yukarı yönlü hareket eğiliminde olması; banka yatırımcıları, sahip ve ortakları, piyasadaki izlenimi ve de denetçi kuruluşlarca takip edilen ve yasal açıdan temin edilmesi gereken oranların olumsuz etkilenmesine enden olabildiği görülmektedir. Ancak bahse konu tahsili gecikmiş risklerin devir edilmesi gereken bölümünün varlık yönetim şirketlerine devri, banka bilançolarında bulunan olumsuz görünümü düşürerek daha güçlü ve de gerekli finansal görünümün sağlanmasını daha da kolaylaştırabilir diyebiliriz.

Tahsili geciken kredi takibinin bankaların ilgili krediyi tahsis eden şubesinden başlamak üzere banka genel müdürlüğündeki tahsilat ve takip bölümlerine kadar takip edilmesi oldukça maliyetli ve de uzunca süreç olduğundan bu türden süreçlerin takibinin bankalarca yürütülüyor olmasının asıl faaliyet konularında yeterince yoğunlaşamamasına neden olabilmektedir. Daha önce de bahsettiğimiz üzere tahsili gecikmiş kredilerin takibi, yönetimi, tahsil ve de tasfiye süreçlerinin alanında uzman kurum ve kuruluşlarca

devralınıp takip edilmesi, bankaların maliyet ve zaman yönetimi konusunda daha verimli hale gelmelerini sağlayarak asıl faaliyet konuları üzerinde daha fazla yoğunlaşmalarına imkan tanıyacaktır. Belirtilen haklı gerekçeler ile bankalar sorunlu hale gelmiş kredilerini satma eğilimine gireceklerdir. Yapılan bahse konu satışların bankalar yönünden negatif tarafı ise, satışa konu varlıkların asıl fiyatlarından daha az fiyatlar ile satılıyor olmasıdır. Bankalar bilançolarında yer alan bakiyeden daha düşük tutarlarla bu kötü kredilerini satmak ve bilançolarından da esas değerleri ile silmek mecburiyetinde kalırlar. Fakat diğer yönden değerlendirildiğinde bankalarca yapılan bu portföy satışı ile bir kaynak girişi sağlanmakta ve bilançolarından çıkardıkları bu sorunlu krediler karşısında verimlilikleri artmakta ve finansal durumları daha da düzelmektedir (Erkan 2015, ss. 65-66).

3.7.2 Varlık Yönetim Şirketlerinin Toplum Üzerindeki Olumlu ve Olumsuz Etkileri

Varlık yönetim şirketlerinin toplum üzerindeki etkilerine borçlular açısından bakıldığında ise bankalardan devralınan tahsili gecikmiş krediler için yasal süreçlere devam eden varlık yönetim şirketleri düşük maliyetler ile devir aldıkları krediler için ellerinde bulunan maliyet avantajını borçlular ile de paylaşarak ve kısmen kendi karlarından vazgeçerek borçlularına daha esnek ödeme ve vade imkanları yaratabilirler. Bu esnek yönetim tarzı sayesinde uzun zamandır ödenmeyen krediler için tahsil olanağı yaratılmakta ve borçlular da yeniden yapılandırma ve indirim imkanları ile kredi borçlarından kurtularak sicillerini temizleme imkanına kavuşabilmektedirler.

Öte yandan söz edebileceğimiz en önemli olumsuzluk ise bahsedilen kötü kredi dosyalarında tahsili gecikmiş kredinin ödenmeme/ödenememe durumu için gösterilen teminatın bulunması durumunda varlık yönetim şirketinin bahse konu tahsili gecikmiş kredinin tasfiyesi aşamasında borçlulara karşı olası bir taksitlendirme fırsatı tanınmadan olabilecek en çabuk şekilde kredi teminatının satışı yolu ile nakit tahsilat sağlanması işleminde ısrarcı olmaları nedeni ile borçluların zor durumda kalma ihtimalleri olmaktadır (Erkan 2015, ss. 65-67).

4 BANKALAR TARAFINDAN VARLIK YÖNETİM ŞİRKETLERİNE DEVİR EDİLEN TAHSİLİ GECİKMİŞ ALACAKLARIN YÖNETİLMESİ

4.1 BANKALAR TARAFINDAN VARLIK YÖNETİM ŞİRKETLERİNE YAPILAN DEVİR SÜRECİ

Banka veya diğer mali kuruluşlar tarafından belirli bir alacağın satışının planlanması sonrasında ilk olarak satışı planlanan alacaklarını, sonrasında satışa konu edilen bu alacakların oluşturdukları tahsili gecikmiş risk portföyünün kendileri açısından ne ifade ettiği ve değerini, sonrasında da satışa konu tahsili gecikmiş alacak portföyünün satışından elde edebilecekleri değeri en ince ayrıntısına kadar düşünerek hesaplamalıdır.

Bu sürecin en doğru şekilde ve eksiksiz olarak yürütülebilmesi için;

- i. Tahsili gecikmiş kredi portföyünü satışa çıkaran ilgili banka veya finans kurumunun satışa konu portföyün toplam anapara büyüklüğünün belirlenmesi,
- ii. Tahsili gecikmiş kredi portföyünün satışa konu olacağı ihale tarihi itibari ile hesaplanacak temerrüt faizi toplamının belirlenmesi,
- iii. Satışa konu edilecek portföyde yer alan borçlu ve kefiller ile ilgili tüm demografik bilgilerin hazırlanması ve varlık yönetim şirketlerinin fiyatlarını en objektif şekilde belirleyebilmeleri için gerekli bilgilerin aktarılması,
- iv. Varsa portföy içerisinde yer alan tüm maddi teminatların (haciz, kambiyo evrakı, menkul rehni, gayrimenkul ipoteği, ticari işletme rehni,vb.) önem ve kalitesi (haciz, rehin ve/veya ipoteğin derecesi) dikkate alınarak teminatların portföy satışına konu alacağı olan oranının belirlenmesi çalışmalarını tamamlamaları gerekmektedir. Belirtilen bu zorunlu çalışmalar sonrası satışa konu portföyün devir işleminin tatmin edici ve verimli bir şekilde yürütülerek tamamlanması için aşağıda belirtilen prosedürün ayrıca izlenmesi gerekmektedir;
- v. Satışa konu alacak portföyü hakkında ilgili yatırımcılar ile paylaşılması için detaylı bilgi veren tanıtım dokümanı hazırlanmalı,
- vi. İhale şartnamesi tüm detayları içerecek şekilde hazırlanmalı,
- vii. Alacak portföy satışının yapılacağı tarih için piyasanın bu satışa ne kadar uygun olduğu araştırılmalı,

- viii. Potansiyel yatırımcı varlık yönetim şirketlerine sunulacak tanıtım dokümanı ile eş zamanlı olarak sunulacak müşteri bilgileri ve diğer önemli bilgiler için diğer taraf ile arasında düzenlenecek gizlilik sözleşmesi oluşturulmalı, satış datasına konu alacakla ve varsa başkaca varlıklarla ilgili, sözleşmeleri, alacak dayanakları, teminatları ve yasal takip süreçlerinin aşamalarını gösteren bütün alacak risk dosyaları detaylı bir şekilde oluşturulmalı,
- ix. Potansiyel yatırımcı şirketlere portföye konu dosyaları detaylı olarak inceleyebilmeleri için yeterince zaman tanınmalı,
- x. Yapılacak portföy satışı için şartnamede belirtilen teminat mektubu, vb. koşulların ihale sürecinde varlık yönetim şirketleri tarafından usule uygun olarak hazırlanıp hazırlanmadığı tespit edilmeli,
- xi. İhale herhangi bir tereddüte mahal vermeyecek şeffaflıkta yürütülmeli, sonuçlandırılmalı ve inceleme süreci sonunda satışa konu portföy en yüksek teklifi veren/açık arttırmayı kazanan varlık yönetim şirketine yapılmalı,
- xii. Portföyü devir almaya hak kazanan varlık yönetim şirketi ile satışı yapan ilgili finans kurumu arasında devir ve temliğin şartlarını belirleyen bir anlaşma yapılmalı,
- xiii. Yapılan satış sonucu tahsili gecikmiş portföyü devir ve temlik almaya hak kazanan varlık yönetim şirketi ile satışı yapan finans kurumu, devre konu alacak ve diğer varlıklar ile bunlara ilişkin tüm evrakların devir ve temliği ile ilgili bir sözleşme imzalamalı ve teslim etmelidir (Oy, 2009:86).

Belirtilen bu süreç içerisinde üzerinde özellikle durulması gereken önemli başlıklardan “Portföy Tanıtım Dokümanı” nda portföye konu tahsili gecikmiş kredi alacakları ile ilgili olarak faizi ile birlikte toplam dosya bakiyesinin ne kadar olduğu, varsa teminat kalitesi, alacak tutarı, vb. hususlarda derecelendirilmiş hali ve satışa konu portföy hakkında fiyatlamaya etki edebilecek tüm bilgilerin ve satış sürecinin detaylarının yer aldığı belgedir. Bu belgenin büyük bir hassasiyetle hazırlanıyor olması özellikle portföyü devir alacak olan varlık yönetim şirketi ile ileride karşılaşılacak tüm olası uyuşmazlıkların önüne geçilmesi açısından çok önemlidir. Tanıtım dokümanına özellikle sadece bilgi verme amacı taşıdığı, bilgilendirme sürecinin herhangi bir bağlayıcılık içermediği,

verilen bilgilerin taahhüt niteliği taşımadığı açıkça belirtilir. Tanıtım dokümanının ihaleye katılan yatırımcılara gizlilik anlaşmasının imzalanması ile birlikte sunulmalıdır (Oy 2009, s. 87).

Ayrıca tahsili gecikmiş portföy satışında yer alan alacakların detayları ile ilgili düzenlenecek olan alacak dosyalarında tahsili gecikmiş riskin yasal takip ve teminat durumları ile devir gerçekleşikten sonraki süreçte yürütülecek tahsilat aşamalarında gerek duyulacak olan tüm bilgi ve belgeleri içerecek şekilde hazırlanmalıdır.

Yine hazırlanacak olan diğer bir önemli doküman olan 'İhale Şartnamesi' nde ise ihale sürecinde yer alacak olan varlık yönetim şirketlerinin hangi şartları taşımaları gerektiği, portföye konu risk ve varlıkları devir alabilecek düzeyde yeterli yasal ve finansal uygunluğa sahip olup olmadığını kanıtlamaya yarayan belge ve bilgilerin nelerden oluştuğu, ihaleye iştirak edilebilmesi için varsa yatırılması gereken minimum teminat tutarı ve kapsamının detayı, ihalenin hangi usulde yapılacağı ve ihalenin zamanı gibi konulardan kapsamlı bir şekilde bahsedilmektedir (Oy 2009, s. 87).

Varlık Yönetim Şirketlerinin banka ve diğer finans kurumlarının tahsili gecikmiş alacak ve teminatlarını devir alma amaçları ile aldıkları varlık türleri açısından; Bu şirketlerin kuruluş ve faaliyet amaçlarının banka ve finans kuruluşlarının hak, alacak ve teminatlarını olabilecek en uygun fiyattan devir alarak sonrasında olabilecek en kısa zamanda ve en iyi fiyattan tahsil ve tasfiye ederek nakde dönüştürmek ve kar etmektir. Bu amacına ulaşmak için varlık yönetim şirketleri tahsili gecikmiş kredileri devir yoluyla şirket bünyesine alırken sonrasında yapılacak işlemler olan sorunlu varlığın yapılandırılması, tahsili, vb. gibi işlemler için maliyet ve de kar beklentisi göz önünde tutularak bahse konu varlığın fiyatlanması en doğru şekilde yapılması ve de olabildiğince kısa bir zaman diliminde ve en iyi fiyat ile bu varlığın tahsil edilmesi gerekmektedir.

Banka ve finans kurumları tarafından takip edilmekte iken Varlık Yönetim Şirketlerince talep konusu edilen hak ve alacaklar genel olarak; Ticari ve Kurumsal Kredi, Konut Kredisi, KOBİ Kredisi, Taşıt Kredisi, Bireysel Kredi ve Kredi Kartı Alacakları şeklinde sıralanmaktadır (Oy 2009, ss. 82-83).

4.1.1 Varlık Yönetim Şirketlerinin Satışı Yapılacak Portföyleri İncelemesi

Varlık Yönetim Şirketlerince tahsili gecikmiş kredilerin devir alınma sürecinde ilk olarak incelenmesi gereken başlık “Fiyatlama” konusu olmalıdır. Bu konuda tahsili gecikmiş kredilerin bankalardan devir alınma sürecinde izlenecek yöntem ve fiyatlama birlikte değerlendirilmeye birlikte özellikle devir alınacak tahsili gecikmiş kredilerin gerçek değerinin belirlenebilmesi bakımından fiyatlama konusu ayrı bir öneme sahiptir. Satışa konu varlık fiyatının tespiti ilgili riskin kredi türü, borçlu yapısı, teminat durumu, kredinin yaşı, borçlunun ödeme gücü ve borçluların ulaşılabilirlik durumuna göre farklılık gösterebilmektedir.

Tahsili gecikmiş kredilerin devir ve temliğinde bankalara yapılacak olan ödemenin vadesi ve şekli konuları da her ülke için farklılık göstermekle birlikte ödeme şeklinin bazı durumlarda kısmen veya tamamen nakit veya bazı durumlarda da kamu destekli olarak uzun vadeli yapıldığı görülmektedir. Türkiye’de ödeme yöntemi genellikle nakit ödeme şeklinde belirlenmektedir. İhale süreçlerinde de genel usul olarak Varlık Yönetim Şirketlerince ilk yazılı teklifler kapalı zarf usulü ile sunulmakta ve sonrasında sunulan bu yüksek teklifler içerisinde verilen en yüksek teklif üzerinden açık arttırma yapılmaktadır. Açık arttırma sonrası verilen en yüksek teklif sahibi olan şirkete portföy devri gerçekleştirilmektedir. Ödeme yönteminin nakit olarak belirlenmesi hususunda devir esnasında belirli bir nakit girdisi sağlayacak olması nedeni ile bankalar belirleyici olmaktadır.

Bankalar tarafından satışa konu edilen varlıkların fiyatlanmasının en doğru şekilde yapılması, özellikle bireysel nitelikli bankacılığın varlığını devam ettirebilmelerinde önemli bir faktör olmakla birlikte kriz zamanlarına gelindiğinde bunun sağlanması hayli zor olmaktadır. Esasında mevcut piyasa koşullarında tahsili gecikmiş kredilerin değerlendirilmesinde kusursuz olarak addedilen bir yöntem ve de bu sorunlu krediler için tespit edilmiş bir piyasa fiyatı bulunmamaktadır. Özellikle yapılacak olan bu değerlemenin doğruluğu satış portföyüne konu borçluların kredi risklerinin ciddi seviyelerde ve borcun tahsilinin oldukça şüpheli olduğu zamanlarda daha da zorlaşmaktadır.

Diğer bir husus da tahsili gecikmiş ve satışa konu edilen riskin teminatının değerlendirilmesindeki zorluktur. Sadece belirsiz ve sınırlı piyasa fiyatları nedeni ile değil, diğer yandan da bankanın kredi teminatındaki malvarlığının satışı yoluna gidip gitmeyeceği ve bu yönde bir hamlesi olacaksa da bunu hangi zaman diliminde gerçekleştireceği yönündeki belirsizliğidir. Devir ve temlik alınan varlık türleri ülkeler arası farklılık gösterebilmekle birlikte bazı ülkeler için kapsam sadece bankalar ile sınırlı iken bazılarında ise diğer finans kurumlarının riskleri, sigorta alacakları, telekomünikasyon riskleri, vb. ... gibi riskler de satışa konu olabilmektedir.

Banka ve Finans kurumlarınca satışa konu edilen portföylerin satın alınmasından önce Varlık Yönetim Şirketleri tarafından muhakkak gerekli süreçlerin işletilerek satışa konu edilen portföyün detaylıca incelenmesi gerekmektedir. Varlık Yönetim Şirketleri satışa konu edilen her dosya veya portföyü çoğu durumda değerlendirmeye tabi tutamayacakları gibi değerlendirmek isteyecekleri varlıkların satışını ise kendi takip süreçleri, satışa konu risk hakkında bilgi geçmişleri ve tecrübe yapılarına, finansal durumlarına, satışa konu riskin teminat niteliğine ve uzmanlık alanlarında olup olmadığı gibi birçok faktöre göre incelemeye tabi tutarlar. Belirtilen kriterler detaylandırıldığında;

- a. Satışa konu edilen risk hakkında başlatılan ve devam eden yasal takibin veya idari görüşme devam etmekte ise de bu görüşmenin hangi aşamada olduğunun öğrenilmesi,
- b. Satışa konu edilen risk ve alacağın menkul rehni, gayrimenkul ipoteği, ticari işletme rehni, kefalet, vb. hususlarda genel teminat yapısı ve de teminatların karşılığında bulunan değerinin belirlenmesi,
- c. Kredi bünyesinde bulunan tüm teminatların hukuki açıdan geçerliliğinin ve paraya çevrilebilirliğinin detaylıca araştırılarak incelenmesi,
- d. Tahsili gecikmiş risk daha önce yasal takibe konu edilmiş ve takip aşamasında gerçekleştirilen hacizler varsa bu hacizlerin geçerliliği ve sırası, konulan tüm hacizlerin ve haciz konulan menkul ve gayrimenkullerin değerinin belirlenmesi,

- e. Başlanmış olan yasal takip süreçlerinin kapsamı, doğruluğu ve yeterli olup olmadığının değerlendirilerek başkaca yasal takip imkanlarının da bulunup bulunmadığının tespit edilmesi,
- f. Üzerinde devir alınan rehin ve ipotekten başka kayıtların da bulunması durumunda devir alınan teminat üzerindeki bu kayıtların da sıra ve miktarının belirlenmesi,
- g. Devir alınan risk borçlusu ile daha önce bir anlaşma, indirim, yapılandırma, taksitlendirme, vb. gibi anlaşmalar yapılmış ise bu tür anlaşmaların önemi, detayı, iş birlik koşullarının detaylarının öğrenilmesi,
- h. Devir ve temlik alınacak alacak sonrası doğmuş ve devir alınmış alacak haricinde teminat mektubu tazmini, kambiyo evrakı riski, vb. nedenlerle devre konu olabilecek başkaca nakdi alacakların olup olmayacağını öğrenilmesi,
- i. Devre konu olan borçlu ve kefillerin daha önce iflas, konkordato, iflas erteleme, uzlaşma yolu ile yeniden yapılanma, vb. herhangi bir yasal süreç içerisinde olup olmadıklarının öğrenilmesi,
- j. Devir alınan kredi riskinde bulunan muhtemel teminat öncesinde kaydı bulunan başkaca rehin ve ipotek alacaklılarının bulunması durumunda bu kayıt sahiplerinin alacaklarının takibi için yasal takip aşaması dahil hangi süreçleri işlettikleri ve hangi aşamada oldukları,
- k. Devir alınan kredi borçlusunun diğer banka ve piyasalara olan borçlarının ve varsa alacak yapılarının, borçlu ve varsa kefillerinin hangi mali yapıda olduklarının ve de muhtemel mal varlıklarının tespit edilmesi,
- l. Riski devir alınan borçlunun alacaklıları ve varsa diğer varlıklarının, alacak ve diğer varlıkları için daha önce başlattıkları tüm yasal takip işlemlerinin ve sonuçlarının irdelenmesi,
- m. Devir alınan tahsili gecikmiş kredinin muhtemel tahsil süresi ve bu zaman içerisinde varsa risk teminatının alacağı karşılayabilme kapasitesinin belirlenmesi,
- n. Varsa borcun risk teminatından ayrı olarak borçlu ve kefillerden tahsili veya yeniden yapılandırılması için bir anlaşma imkanının olup olmadığı, vb. detaylara

dikkat edilmesi ve de mümkün olan en iyi çaba ile bu konular üzerinde detaylıca araştırma yapılması gerekmektedir (Oy 2009, ss. 87-89).

4.1.2 Varlık Yönetim Şirketlerinin Yaptıkları İnceleme Sonrası Portföylerin Alış Fiyatını Belirlemesi

Faaliyet gösteren tüm şirketler, faaliyette buldukları sektörde gösterdikleri başarıları dahilinde piyasada kendilerine yer edinebilirler. Varlık Yönetim Şirketleri içinse bu başarı, devir aldıkları tahsili gecikmiş kredilerin doğru fiyatlanarak ilgili portföy veya riski en iyi fiyattan devir almaları anlamına gelmektedir. Bir malın doğru fiyatlanması, alacak/varlığın en doğru değerinin tespiti bakımından hayati önemlidir. Fiyatlamanın, devir alınacak olan tahsili gecikmiş kredinin değerinin altında veya üstünde tespit edilmesi en tercih edilmeyen durumlardan biridir.

Zira yapılacak olan değerlemenin olması gerekenden yüksek belirlenmesi durumunda kamu kaynaklı varlık yönetim şirketlerinde maliyetin kamuya yüklenmesine neden olmakta iken fiyatlamanın düşük kalması durumunda ise kamu haricindeki varlık yönetim şirketleri bakımından banka ve finans kurumlarından özel sektör kaynaklı olan bu varlık yönetim şirketlerine finansman aktarılması durumu olabilmekte ve bu durum BİST' te işlemi bulunan halka açık bankaların yatırımcıları bakımından negatif bir etki oluşturmasına neden olabilmektedir. Özellikle de piyasalarda sıkıntı olduğu durumlarda ortaya konulacak olan değerlemelerin en tarafsız ve de düzgün değerlendirme ile yürütülmesi çok önemlidir. Zira devir alınacak sorunlu kredilerin piyasa fiyatları genelde bulunmamakta ve bu nedenle de alacakların/diğer varlıkların teminatlarının değerlendirilmesi çok zor olmaktadır. Her şart ve koşulda yapılabilecek en uygun fiyatlama ile varlık transferi, tahsili gecikmiş riskin gerçek değeri üzerinden yapılacak adil ve herkes için geçerli bir değerlendirme fiyatı ile varlık yönetim şirketine devir edilmesi olacaktır (Selimler 2006, ss. 150-151 & Gör 2012, s. 48).

Muhasebe standardı, piyasa fiyatlaması, karşılık standardı, güçlü kredi sınıflandırması ve bugünkü değere göre yapılan hesaplamalar ile gerçek değer tespiti gibi uygulamalar varlık yönetim şirketlerinin fiyatlama konusundaki başarısını gözler önüne sermektedir. Tahsili

gecikmiş riskin asıl değeri tespit edilerek hakkaniyetli bir fiyatlama sonucunda varlık yönetim şirketine devir edilmesi, banka bünyesinde bulunan ve iştirakleri olarak faaliyette bulunan özel sektör varlık yönetim şirketlerinin bahse konu finans kurumuna piyasa değerinin daha üstünde bir fiyatla risk devri yolu ile kaynak transferi yapmalarını ve de kamu sermayeli varlık yönetim şirketlerinin tahsili gecikmiş risklerini piyasanın üzerinde bir fiyatla devir alarak banka ve diğer finans kurumlarını kurtaracak şekilde bir hizmet sunmalarını engelleyecektir (Selimler 2006, s. 151).

Varlık Yönetim Şirketleri, tahsili gecikmiş riskleri devir ve temlik alırken bahse konu alacakların değerlerini tespit etme sürecinde, yukarıda da belirttiğimiz üzere kapsamlı olarak olması gereken tüm inceleme süreçlerini tüketirler. Sonrasında da riskin devir alınacağı ve akabinde belirli bir süre içerisinde gelmesi tahmin edilen tahsilatın tespit edilmesi için borçlu ve varsa kefillerin ödeme kapasitesi, ödeme gücü ve niyeti, iş yapma ve gelir elde etme potansiyeli, ortaya çıkan bu performans ve kapasitenin borcun geri ödenmesi amacına yönlendirilmesinde uygulanabilecek gerçekçi ve yapıcı bir tahsilat takviminin oluşturulması, ortaya çıkan alacağın yasal açıdan uygunluğu, tahsili gecikmiş risk borçlusunu ve kefillerinin öncelikleri, varsa diğer borç ve teminatları, borçlunun varsa vergi, sgk vb. devlet borçları ve de bu borçların vade durumu, varlık yönetim şirketinin olası devir esnasında yapacağı ödeme için kullanacağı finansman kaynağının türüne göre yapacağı maliyet hesabı ve devir alınacak alacağın değerinin faiz ve kur riski gibi değişkenlerden koruması ve tahsilat aşamasında ortaya çıkabilecek maliyetlerin tespit edilmesi, devir alma işlemlerinden kaynaklanabilecek her türlü harç, vergi, vb. maliyetlerin tespiti gibi değişken ve ölçütleri de önemle ele alarak bahse konu devir konusu alacağın fiyatını belirlemektedir (Oy 2009, s. 89 & Gör 2012, s. 48).

4.1.3 Satış Yapılan Portföylerin Varlık Yönetim Şirketlerine Devir Edilmesi

Banka ve finans kurumlarınca satışı yapılan tahsili gecikmiş kredilerin varlık yönetim şirketlerine devredilmesi süreci, alacağın temliki esasları kapsamında yapılmaktadır. Temlike konu alacak ve/veya diğer varlıklar, varlık yönetim şirketine devir edilirken devre konu alacağına bağlı olan ilgili teminat hak ve yetkileri de bu risk ile birlikte varlık

yönetim şirketine geçer ve işlem tamamlandıktan sonra artık borç devir alan varlık yönetim şirketi nam ve hesabına yürütülür. Aynı şekilde devir ve temlik tarihinden sonra yapılacak tahsilatlar da varlık yönetim şirketinin hesabına yapılır. Bunlara ek olarak tahsili gecikmiş risk genellikle tüm hak ve borçları ile birlikte devir edildiğinden satış sonrası devre konu kredi riski el değiştirmiş ve artık varlık yönetim şirketi takip ve sorumluluğuna geçmiş olacağından kredi borçlusu ve kefilleri tarafından temlik öncesi dönemde alacaklı olan ilgili finans kurumuna karşı ileri sürebileceği tüm yasal taleplerini devir sonrası aynı şekilde alacağın tarafı olan varlık yönetim şirketine karşı ileri sürme hak ve yetkisine sahip olacaktır (Oy 2009, s. 89).

4.2 VARLIK YÖNETİM ŞİRKETLERİNE DEVİR EDİLEN PORTFÖY/ALACAK VE DİĞER VARLIKLARIN DEVİR SONRASINDA YAPILACAK İŞLEMLER

Varlık Yönetim Şirketleri'nin tahsili gecikmiş kredileri satın alırken üzerinde önem ve dikkatle durması gereken birçok husus bulunmaktadır. Öne çıkan başlıklar incelendiğinde; portföyün devir alınması sonrasında beklenen nakit akışının yapılacak çalışmanın karşılığı olarak tatmin edici bir karlılık sağlayıp sağlamayacağı, satın alınacak olan tahsili gecikmiş kredinin teminat durumu, devir alınan kredi teminatındaki menkul ve gayrimenkullerin üzerinde herhangi bir engelleyici unsurun olup olmadığı ve toplanan tüm veriler ışığında yapılacak fiyatlandırmanın en doğru şekilde sonuçlandırılması hususudur. Bahse konu tahsili gecikmiş kredinin devir alınmasından sonra takip edilecek aşamaları ise; Tahsili Gecikmiş Riskin Devir Alınması, Tasfiye ve Tahsil Amacına Yönelik Yasal Takip Süreci, Özel Proje ve Fon Yönetimi şeklinde ayrıma tabi tutmak mümkündür (Oy 2009, ss. 83-84).

Bütün ticari işletmeler gibi varlık yönetim şirketlerinin nihai amacı da yatırımcısına para kazandırmaktır. Bu amacına ulaşmak ve kar elde etmek için faaliyet sürecinin ilk aşaması olarak satın alacağı riskin en doğru ve dikkatli şekilde seçilerek değerlendirilmesi ve fiyatlamasının bu doğrultuda yapılması gerekmektedir. Bu aşama Tahsili Gecikmiş Riskin Devir Alınması aşamasıdır (Oy 2009, s. 84).

Tasfiye ve Tahsil Amacına Yönelik Yasal Takip Süreci'nde üzerinde durulması gereken önemli husus, satın alınan tahsili gecikmiş kredilerden olabildiğince hızlı bir şekilde ve en iyi tutardan bir geri dönüş sağlanabiliyor olmasıdır. Bu sürecin amaçlanan şekilde sonuçlandırılabilmesi için finans, bankacılık, hukuk ve istihbarat alanlarında tecrübe, deneyim ve bilgi gerekmekte ve yasal takip sürecinde yapılacak muhtemel haciz işlemlerinde de alacağın teminatsız kısmı teminatlı hale getirilmeye çalışılmaktadır. Bu şekilde elde edilecek ek teminatlarla tahsili gecikmiş riskin daha kolay tahsil ve tasfiye edilmesi sağlanabilecektir. Ayrıca sürdürülecek olan yasal takip işlemleri düzenli ve eksiksiz olarak ilerletilmeli, takip süreçlerinde mümkün olduğunca daha az masraflı ve hızlı sonuç doğurması nedeni ile idari takibe ağırlık verilmeli ve daha önce denenmemiş yeni takip yöntemleri geliştirilmeye çalışılmalıdır (Oy 2009, s. 84).

Özel Proje ve Fon Yönetimi sürecinde ise amaç; şirketlerin faaliyet konularından dolayı gerçekleşmemiş olmakla birlikte finans, yönetim, idari veya başkaca sebeplerden dolayı ortaya çıkan ve borçlu firmaların zor duruma düşmesine neden olan hususların tespit edilerek bu neden ve sonuçlarını ortadan kaldırmaya ve yeniden faaliyetlerine devam edebilmesi için gerektiğinde belirli koşulları gerçekleştirilmesi durumunda ek finansman sağlanması dahil gerektiğinde de borçlu firma ya da firma hisselerinin ilgili varlık yönetim şirketince devir alınarak firmanın yeniden ayağa kalkmasına destek olunmasıdır. Böyle bir girişimde bulunulması durumunda da hukuk, finans, istihbarat, ekspertiz, mali ve vergi gibi konularda da tecrübe ve bilgi birikimi gerekmektedir (Oy 2009, s. 84). Bu safha özetle riski devir almış olan varlık yönetim şirketinin borçludan olan alacağına karşılık gerçekleştirdiği nakdi ve/veya gayri nakdi gelirlerini tüm bilgi birikimi ve tecrübelerini de kullanarak en verimli şekilde değerlendirme safhalarıdır (Oy 2009, s. 85).

4.2.1 Devir Alınan Portföy/Alacak ve Diğer Varlıkların Varlık Yönetim Şirketlerince Ayrıştırılması

Varlık Yönetim Şirketlerinin tahsili gecikmiş krediyi devir ve temlik aldıktan sonra yapacağı ilk ve önemli işlerden bir tanesi de portföyün yapı ve özelliklerine göre ayrıştırılmasıdır. Portföyler önce niteliklerine göre bireysel/kredi kartı, kobi krediler ve ticari/kurumsal krediler olarak kısımlara ayrıldıktan sonra her bir sınıf için uygun tahsilat,

operasyon ve hukuk birimleri kurulur. Sonrasında özellikle bireysel ve kredi kartı segmentinde bulunan dosyalar için telefon aracılığı ile borçlulara ulaşılmaya çalışılarak tahsilat süreçleri başlatılır. Kobi, Ticari ve Kurumsal dosyalarda ise daha çok önceden başlatılmış bir hukuki süreç varsa bu süreç üzerinden yasal yollar ile tahsilat süreçleri işletilmeye çalışılır.

Kanuni takip süreçlerinde dikkat edilecek en önemli husus devir ve temlik alınan tahsili gecikmiş riskler için mümkün olduğunca düşük maliyet oluşturulması ve olabilecek en hızlı şekilde en yüksek tahsilatın sağlanmasıdır. Yapılacak ayrıştırma sonrası takip edilecek tüm süreçlerde bankacılık, finans, hukuk ve istihbarat birimleri gibi önemli alanlarda alanında uzman ekipler ile çalışılması, teminatsız tüm alacakların teminatlandırılmaya çalışılması, gerek telefon ve gerekse de hukuki takip süreçlerinde yapılacak tüm süreçlerin eksiksiz ve en doğru şekilde yapılmaya çalışılması gerekmektedir (Oy 2009, s. 84).

4.2.2 Devir Alınan Portföy/Alacak ve Diğer Varlıkların Varlık Yönetim Şirketlerince Tahsil ve Tasfiye Edilmesi Aşamaları

Varlık Yönetim Şirketleri, asıl amaçları olan banka ve finans kurumlarından tahsili gecikmiş kredilerin devir alınması ve tahsili süreçlerinin yanında devir aldıkları bu risklerini detaylıca incelendikten sonra tahsili geciken risk sahibi borçlu firmalarına ilave finansman sağlamak dahil yapılandırılıp yeniden ticari hayata katılmalarını sağlamak amacı ile ilgili yönetmeliklerinde de belirtildiği üzere destek ve danışmanlık hizmeti verebilecekleri de gözden kaçırılmamalıdır (Oy 2009, ss. 65-90).

Devir ve temlik alınan tahsili gecikmiş risklerin yönetim/tahsil ve tasfiyesi varlık yönetim şirketleri için en önemli başlıklardan birisidir. Bu süreçte varlık yönetim şirketleri öncelikle devir ve temlik aldıkları bu tahsili gecikmiş risklerini tahsil etmek ya da satmak/devir etmek yollarından hangisini seçeceklerine karar verdikten sonra süreçlerini işletmeye başlayacaklardır. Bu süreçler esnasında en çok tercih edilen ve izlenen yol ve yöntemler olarak (Mesutoğlu, 2001:9);

- a. Devir ve temlik aldıkları tahsili gecikmiş risk alacak ve diğer varlıklarını her bir borçlu özelinde satmaya karar vermeleri,
- b. Uygun olması durumunda varlığa dayalı menkul kıymet usulü ile satışı,
- c. Bazı kriter ve özelliklerine göre ayrıştırılarak oluşturulan varlık havuzlarının satış için ayrıştırılması,
- d. Kendi yasal süreçlerini devam ettirerek haciz, icra satışı, vb. yöntemler ile tahsilat yolları,
- e. Devir alınan tahsili gecikmiş risklerin portföyler şeklinde ayrıştırılarak bu portföyleri de tahsilat süreçlerini yönetmeleri için özel sektör firmalarına doğrudan ortaklık veya harici anlaşma ile devir etmeleri,

genellikle tercih edilen yöntemlerdir.

Banka ve Finans Kurumlarının alacakları ile diğer varlıklarının tahsil ve yönetimi süreçlerinde uygulanacak en uygun ve verimli strateji ilgili risk ve varlıkların büyüklük, özellik, dağılım, hukuki yapı, sektör kapasitesi ve bankacılık sisteminin yapısına göre farklılıklar göstermektedir. Bahsedilen nedenlere bağlı olarak ortaya çıkabilecek düşük kalitedeki varlıkların çözüm, tahsil, yapılandırma ve tasfiye aşamalarında birbirinden farklı uygulama ve yaklaşımlar ortaya çıkabilecektir (Mesutoğlu 2001, ss. 4-5).

Varlık Yönetim Şirketleri'nin portföyleri üzerinde bulunacakları tasarruflardaki tercihlerini devir etmekten yana kullanmaları durumunda bu sürecin en sağlıklı şekilde tamamlanması için tahsili gecikmiş risk alacaklarının yapısı, kalitesi, türü, büyüklüğü, yasal durumları, talep durumu, piyasa koşulları, banka ve finans sektörünün yapısı, daha önce riskin satın alındığı banka ve finans kurumunun halen faaliyette olup olmadığı ve fonlama gider ve maliyetlerine bakılarak bir karar verilmesi gerekmektedir (Mesutoğlu 2001, s. 5 & Selimler 2006, s. 150).

Bir ülkede faaliyet gösteren Varlık Yönetim Şirketinin etkin olabilmesi için öncelik ve özellikle faaliyetlerinin temel dayanağı olacak yeterli yasal düzenleme ve hukuki altyapı olmasının yanında borçlular tarafından da belirtilen bu yeterli hukuki altyapının

göstereceği caydırıcılığın etkisi ile varlık yönetim şirketlerine karşı sorumlu olduklarının bilincinde olmaları gerekmektedir (Oy 2009, s. 90).

Kendilerine sağlanan uygun yasal şartlar sonrası devir ve temlik alacakları tahsili gecikmiş risklerin tasfiyesinde varlık yönetim şirketlerinin izleyecekleri yol ve yöntemleri incelediğimizde ilk olarak borçlu şirketlerden olan anapara, faiz, masraf, avukatlık ücreti,vb. alacakları ile birlikte varsa risklerinin teminat yapıları ve diğer tüm ayrıntıları çalışmalarla incelenmelidir. Bunlar:

- a. Devir alınan riskin borçlu ve kefillerinin menkul ve/veya gayrimenkulleri üzerinde temlik alınan dosya üzerinden ve varsa başkaca alacaklılar tarafından uygulanan herhangi bir haciz olup olmadığı, varsa hacizlerin sırası, hacze konu menkul ve/veya gayrimenkullerin değeri, devir alınan dosyadan konulan haciz öncesinde başkaca haciz var ise bu haczin/hacizlerin konu olduğu alacakların anapara, faiz ve mevcut tutarları, daha önce konulan bu haciz dosyalarından satış istenip istenmediği ve bu dosyaların güncel durumları tespit edilmeli,
- b. Devir alınan riskin teminatında bulunan menkul ve gayrimenkul rehinlerinin dereceleri, daha önce bu mallar için yapılan ekspertiz raporu veya kıymet takdir raporları ve varsa detayları, başkaca rehin alacaklıları bulunması durumunda bu rehinlerin sırası, rehne konu menkul ve/veya gayrimenkullerin değeri, bu rehinlerin derecesi, limiti, diğer rehinlerin konu olduğu alacakların anapara, faiz ve mevcut tutarları, bu rehin dosyalarından satış istenip istenmediği ve bu dosyaların güncel durumları tespit edilmeli,
- c. Devir ve temlik alınan alacak ile ilgili daha önce borçluların 3. Kişilerden olan alacakları hakkında gönderilen haciz yazısına istinaden tespit edilen bir hak ve alacak olup olmadığı, oldu ise ve bu alacak ile ilgili konulmuş bir haciz varsa miktarı, alacak hakkının doğmuş olduğu bu şirket/kurum/şahıs ile borçlu ve/veya kefillerin arasındaki ticari ilişkinin durumu, aynı hak ve alacak üzerine daha önce

başkaca alacaklılar tarafından konulan haciz varsa bu haczin durumu incelenmeli (Oy 2009, ss. 90-91).

- d. Devir ve temlik alınan risk için icra takibi başlatılmış olan dosyadan daha önce gidilen menkul haczi bulunması durumunda bu haciz esnasında alınan ek teminat, taahhüt, vb. olan ve tahsilat süreçlerine etki edebilecek hususların bulunup bulunmadığı tespit edilmelidir.

Belirtilen ve satın alınan riskin tahsil ve tasfiyesine dair yapılan bu çalışmalar sonrasında varlık yönetim şirketinin mevcut takiplere ek olarak eğer şartlar uygun ise yeniden görüşmelere başlanması, bu imkan yok ve mevcut yasal takipler yetersiz veya eksik ise yeni bir yasal takip süreci başlatılması, riskin tahsil ve tasfiyesi açısından mevcut bulunan teminatların durumu ve değerinin belirlenerek mevcut yasal takiplerde herhangi bir eksiklik veya yanlışlık olup olmadığının tespit edilmesi gibi nedenlerden dolayı çok önemlidir (Oy 2009, s. 91).

Belirtilen bu çalışmalar sonrasında varlık yönetim şirketleri tarafından artık mevcut takip ile mi devam edileceği yoksa yeni bir takip mi açılacağı ya da mevcut takip ile devam edilip de kapsamının mı genişletileceği gibi hususlarda bir karar verilmesine dair çalışmalara başlanmaktadır. Öte yandan devir ve temlik alınan riskin borçlu ve kefillerine karşı henüz başlatılmış bir yasal takip bulunmaması durumunda temlik alınan bu risklere dair gerekli tüm incelemelerin yapılması sonrasında artık varlık yönetim şirketinin hangi takip yoluna başvuracağı hususunda bir iş ve strateji planı hazırlanarak buna göre işlemlere başlanmaktadır (Oy 2009, s. 91).

Borçlu ve kefiller ile ilgili yasal takibe başlanması sonrasında ise ilk olarak hak, alacak ve bulunması durumunda teminatların hangi durumda olduklarının tespit edilmesine dair yapılacak inceleme sonrası o zamana kadar muhtemel uygulanabilecek her türlü yasal yola başvurulup başvurulmadığının tespit edilmesinden sonra eksik kalan bir kanuni takip yolunun varlığı tespit edilir ve de yapılması durumunda fayda sağlanabileceği ön görülür ise bu eksik kalan sürece dair de bir iş planı belirlenerek harekete geçilebilir. Sonrasında

da halihazırda derdest olan takip dosyaları ayrı ayrı değerlendirilerek daha önce karşılaşılan veya muhtemel karşılaşılabilecek ihtimaller ve muhtemel sonuçları dahilinde bir yol haritası belirlenmeye çalışılır (Oy 2009, ss. 91-92).

Devir ve temlik alınan alacaklarla ilgili olarak teminat, borç ve de yasal takip aşamalarının detaylı bir şekilde irdelenmesi sonrasında teminata alınan malın yetersiz ya da süre bakımından yasal takip sürecinde karşılaşılabilecek muhtemel istenmeyen bir durum olması durumunda, sorunların çözümü ya da alacağın borçlular ile varılacak anlaşma sonrası tasfiye edilmesi amacına yönelik görüşme ve toplantılar yapılarak olabilecek muhtemel anlaşma şartlarının tespiti için mevcut iş durumları, sektörel durum, borç ve alacak durumları, iş performansları ve nakit akım durumları, vb. hususları kapsayan detaylı bir mali yapı analizi ve istihbaratı sonrası herhangi bir olumsuzluk tespit edilmemesi durumunda yeniden yapılandırma ve duruma göre ilave finansman sağlama gibi enstrümanlarla borçların ödenebileceği kanaatine varılırsa müzakere yolu ile anlaşma sağlanması ihtimali için süreçler tüketilebilecektir (Oy 2009, s. 92).

Bahse konu müzakereler sonucunda daha önce devir ve temlik alınan riskin teminat yapısında herhangi bir eksiklik varsa öncelikle bu eksikliğin tamamlanması, yasal takip sürecinin kısaltılması, alacağın mümkün olduğunca bir ödeme planı dahilinde planlanması, yapılacak tahsilatların garanti altına alınması amacıyla mümkün olduğunca gayrimenkul teminatı alınması, alacağa mahsuben devir alınacak gayrimenkuller olması durumunda koşulların elverişli, piyasanın uygun olması durumunda gerekirse ticari işletmenin yeniden yapılandırılması ve faiz gelirinin ötesinde şirketin değerinin artması için çaba harcanarak ticari işletmeye ortak olarak girilmesi gibi alternatif yöntemler de değerlendirilmelidir (Oy 2009, s. 92).

Belirtilen süreçlerin sağlıklı yürütülmesi için izlenmesi gereken bazı yol ve yöntemler ile incelemeler bulunmaktadır. Öncelikle yapılması gereken “Durum Tespiti” dir. Bu aşamada ödeme güçlüğüne düşmesi muhtemel veya düşen, zor durumundan kurtulmak adına destek talebinde bulunan borçlular hakkında borçlu şirketin idari, hukuki, finansal borç ve alacak durumları, teminat ve risk dengesi, firmanın diğer mali kuruluşlar ve

piyasa ile olan ilişkileri ve potansiyel nakit akımının tespit edilmesi amacıyla detaylı incelemeler yapılır (Oy 2009, s. 93).

Devamında izlenecek yol “Yeniden Yapılanma Olanaklarının Araştırılması” dır. Bu süreçte de hali hazırdaki kredilerin faiz ve vade durumlarından ayrı olarak yeni kredi talebi bulunan ya da bir kredi talebi olmamasına rağmen sadece mevcut kredilerin faiz ve vade koşulları açısından yeni bir itfa planı isteyen borçluların bankacılık, hukuk ve finansal durumlarının; borçlu işletmenin finansal tabloları, talebi, pazarlama imkanları, borçluluk durumu, varsa piyasadan olan alacak durumu, işletme ortaklarının mali durumları ve piyasanın işletmeye olan yaklaşımı, talep edilen yapılandırma sürecinin sağlanması durumunda ortaya çıkacak muhtemel nakit akışının değerlendirilmesi sonucunda ortaya çıkacak tabloya göre yeniden yapılanma ihtimalinin olup olmadığı ve olması durumunda koşullarının nasıl olabileceği, yoksa da işletmenin bu sorunlu durumundan çıkabilmesi için hangi yolu izlemesi gerekeceğine dair yapılacak çalışmaların belirlenmesidir (Oy 2009, s. 93).

İzlenecek son aşama ise muhtemel uygulanacak olan Yeniden Yapılanma Safhasının Denetimi’ dir. Bu süreçte de işletmelerin mevcut olan ya da yeni oluşacak olan kredileri için iletecekleri taleplerinden farklı olarak, bankalarca şirketlerin iletecekleri bu talepleri karşısında ve her bir işletme özelinde tespit edilecek esaslar dahilinde; işletmelere tahsis edilecek finansal desteğin en doğru ve uygun yerde kullanılması, borçlu şirketin herhangi bir yeni sorumluluk altına girmemesi, şirket varlıklarının bahse konu bu krediler nedeniyle herhangi bir kısıtlayıcı haciz, ipotek ve benzeri şerhe maruz kalmaması, mutabık kalacakları şekilde nakit akışının sağlanması ve anlaştıkları her türlü tedbirin tatbiki hususunda denetim sağlanır (Oy 2009, s. 94).

4.2.3 Varlık Yönetim Şirketlerinin Muhasebe ve Vergi İşlemleri Boyutu

Varlık Yönetim Şirketleri de diğer tüm şirketler gibi tabi oldukları ana kanunlar uyarınca belge takibi ve yönetimi, ilgili yasal defterleri tutma, finansal tablolarını düzenleme ve hesap planlarını oluşturma iş ve süreçleri ile ilgilenirler. “Bankaların Muhasebe

Uygulamalarına ve Belgelerin Saklanması İlişkin Usûl ve Esaslar Hakkındaki Yönetmelik” ve “Varlık Yönetim Şirketlerinin Kuruluş ve Faaliyet Esasları Hakkında Yönetmelik” in 17’nci maddesi kapsamında, ilgili yasal düzenlemelere uygun olacak şekilde düzenlemek zorundadırlar. Varlık yönetim şirketleri, muhasebe kayıtlarını Türk Ticaret Kanunu ve de Türk Vergi Mevzuatı ile çelişmeyecek şekilde hazırlamaktadırlar (Gör 2012, s. 51).

Varlık Yönetim Şirketleri muhasebenin temel kavramlarına uygun hareket etmek zorundadırlar. Varlık yönetim Şirketleri, BDDK tarafından 2007 yılında Tek Düzen Hesap Planı ve İzahnamesi hakkında Tebliğ ile yayınlanan Tekdüzen Hesap Planına tabidir. Ayrıca Varlık Yönetim Şirketleri Kamu Yararını İlgilendiren Kuruluşlar kapsamında Türkiye Muhasebe Standartları, Türkiye Finansal Raporlama Standartları’na uygun raporlama yapmak zorundadırlar.

Varlık Yönetim şirketlerinin faaliyette bulunabilecekleri konu başlıkları, ilgili yönetmeliklerinde sınırlı olarak detaylı bir şekilde belirtilmiştir. Yasal düzenlemeler ışığında döviz cinsinden yürütülen işlemler, işlem tarihinde mevcut olan kura uygun olarak muhasebeleştirilmektedir. Muhtemel ortaya çıkacak olan kar veya zarar durumu da benzer şekilde belirlenen hesaplarda muhasebeleştirilmektedir. İlgili dönemin sonunda TCMB döviz alış kurundaki fiyat üzerinden devalüasyon, diğer bir deyişle bankalarca kayıtlarında bulunan sabit kur değeri üzerinden tutulan dövizlerin düzenli olarak her ay sonu geçerli olan kur üzerinden düzenleme işlemi ile Türk Lirasına dönüştürülmesi ve sonunda ortaya çıkan farkın kambiyo zararı veya karı olarak muhasebeleştirilmesi işlemi olmaktadır (Gör 2012, s. 52).

Varlık yönetim şirketlerinin göstermiş oldukları faaliyetler, genel olarak sahip oldukları kaynak, varlık ve sağladıkları finansmanlarla yürütülür. Aktif ve de pasifler ilk olarak teslim zamanında kayıt edilmekle birlikte sonrasında meydana gelecek olan ticari faaliyetlerin meydana gelme tarihinde ortaya çıkacak olan farklar da muhasebeleştirilecektir. Öte yandan varlık yönetim şirketleri tarafından borçlularına para, hizmet ve mal gibi ihtiyaçlarını sağlamaları için sunulan ilave finansman amacı ile kullanılan krediler, temin etme maliyeti esas alınarak muhasebeleştirilmekle birlikte

teminat olması amacı ile alınan aktifler için yapılan giderler ise işlem maliyet hesabına eklenmediğinden gider hesapları içerisinde muhasebeleştirilmektedir (Gör 2012, s. 53).

Türkiye’de faaliyet gösteren Varlık Yönetim Şirketleri’nin portföyleri banka ve finans kurumlarından devir ve temlik aldıkları tahsili gecikmiş kredi alacaklarından meydana gelmektedir. Bahse konu alacaklar ise devir alındıkları tutarlar üzerinden ilgili deftere kayıt edilmektedirler. Devir alınan bu alacaklardan yapılan tahsilatların ise alacaktan fazla olması durumunda ilk olarak tahsilat devir ve temlik alma bedelinden düşülecek ve geriye kalan bedel olması durumunda ise kredilerden temin edilen faizlerin bulunduğu hesaba gelir olarak kayıt edilecektir. Fakat eğer tahsilat tutarı satın alma bedelinden daha düşük kalırsa arada kalan fark ise karşılık hesabı ile ayrılacaktır. Her dönem sonrasında ise finansal varlıklarda meydana gelen değer azlığını belirten her türlü tereddütten uzak yapılacak değerlendirmelerin söz konusu olması durumunda ise varlık yönetim şirketi bahse konu bu değerlendirmeleri dikkate alarak gerekli düzenleme ve çalışmaları yapar (Gör 2012, s. 53).

Finansal araçlar için yapılan hesaplamalarda ileride gerçekleşeceği tahmin edilen nakit akışları, etkin bir faiz oranı ile iskonto edilerek hesaplanacak olan tahsil edilebilir tahmini tutar ya da elde bulunuyorsa gerçeğe uygun olan değeri referans alınarak muhasebeleştirilen tutarın defter değerinden daha az oranda olursa finansal aracın değerinde kayıp yaşandığı varsayılır ve de meydana gelen bu değerdeki azalma için karşılık ayrılarak bunlar da daha sonra gider hesaplarında kayıt edilir.

Varlık yönetim şirketleri için “Karşılıklar, Koşullu Varlıklar ve Koşullu Borçlara İlişkin Türkiye Muhasebe Standardı” na göre, alacak ve krediler için ayrılacak karşılıklar kapsam dışı bırakılmış ve koşula bağlı borçlar ile diğer karşılıkların muhasebeleştirilmesi talep edilmiştir (Gör, 2012:53,54). Eğer karşılıklar mevcut olan sorumlulukların yerine getirilmesi için gerekli olan ve tahmine dayanan nakit akışları kullanılmak suretiyle hesaplanıyorsa bu karşılığa denk gelecek olan defter değeri, esas alınan ilgili tahmini nakit akışlarının bugüne indirgenmiş olan değerine eşit olacaktır. Karşılıkların ödenmesi amacına hizmet edecek olan ekonomik faydanın tamamı veya bir kısmının başka üçüncü

kişilerce karşılanması umuluyorsa, tahsil edileceği beklenen tutar, bu tutarın tahsil edilmesinin çok yüksek olasılık ile gerçekleşecek olması ve de tam güvenilir şekilde ölçülebilmesi durumunda varlık olarak muhasebeleştirilecektir. Dönem içerisinde ayrılmış olan karşılıklar “Kredi ve Diğer Alacaklar Karşılığı” hesabına gider, önceki dönemlerde ayrılmış olan ve cari dönemde de iptal edilmiş olan karşılık bedelleri ise “Diğer Faaliyet Gelirleri” hesabına gelir şeklinde kayıt edilmektedir (Gör 2012, s. 54).

Varlık Yönetim Şirketlerinin gösterdikleri faaliyetlerinin sonucu olarak oluşacak olan vergi işlemlerine baktığımızda ise; yukarıda daha önce de değinildiği üzere “4743 sayılı Mali Sektöre Olan Borçların Yeniden Yapılandırılması ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun” da belirtilen düzenleme ile varlık yönetim şirketlerine faaliyet konuları içerisinde yaptıkları işlemler özelinde bazı harç ve vergi istisnaları getirilmiş ve bu istisnaların 31.12.2004 tarihine kadar geçerli olduğu belirtilmiştir (31 Ocak 2002 tarihli 24657 mükerrer sayılı Resmî Gazete). Yine ek olarak varlık yönetim şirketlerinin yaptıkları işlemler sonucu ortaya çıkabilecek harç ve vergilere ilişkin olarak 5411 sayılı Bankacılık Kanunu’nun 143’üncü maddesi ile bazı önemli istisnalar getirilmiştir (5411 sayılı Bankacılık Kanunu).

Bahsedilen bu yasa maddeleriyle mahkeme ve yüksek mahkemeler tarafından verilen kararlar, Gelir İdaresi Başkanlığı’na verilen muktezalar varlık yönetim şirketlerinin yasa ile düzenlenen bu vergi ve de istisna muafiyetlerini ayrıca uygulamada desteklemektedir (Oy 2009, s. 94).

İstisnalar hakkında biraz daha detaylı bilgi verecek olursak uygulamada ilgili kurumlar tarafından verilen bazı mukteza ve görüşlerde aşağıda belirtilen ifadeler konuya açıklık getirmede çok önemli işlevler üstlenmiştir;

- i. Varlık Yönetim Şirketleri ile ilgili yapılan düzenlemede muafiyet değil de istisna deniliyor olması ve istisnanın da şahsa değil işleme uygulanıyor olmasından dolayı tarafı varlık yönetim şirketi olan bir işlemde vergisel anlamda yükümlülüğünün kim olduğuna bakılmaksızın varlık yönetim şirketleri tarafından

yapacakları bütün işlemler harçlar kanunundan kaynaklı harçlar ve damga vergisinden istisna olacaktır.

- ii. TMSF'nin devir aldığı alacakların tahsilatının sağlanması amacıyla, bahse konu bu alacakların teminatını teşkil eden mal ve hakların müzayede yolu ile satışını da kapsar şekilde teslimi, varlık yönetim şirketlerinin banka, özel finans kurumu ve başkaca mali kuruluşlardan devir ve temlik aldığı hak ve alacaklarının tahsili amacı ile bu alacakların teminatını teşkil eden mal ve hakların müzayede yolu ile satışı da dahil olmak üzere teslimi ile "finansal yeniden yapılandırma çerçeve anlaşması" hükümleri kapsamında yeniden yapılandırmaya tabi tutulan borçların tahsil edilememesi nedeniyle bu borçların teminatını oluşturan mal ve hakların da açık artırma yoluyla satışı dahil olacak şekilde teslimi, katma değer vergisinden istisna tutulmuştur. Bu kapsamda, varlık yönetim şirketlerinin banka ve özel finans kurumları ile başkaca mali kuruluşlardan devraldığı alacakların tahsili maksadı ile, bu alacakların teminatında bulunan mal ve hakların müzayede yolu ile satışı işleminde;
- iii. Mal ve hakların satışı sonucu alacağa mahsuben varlık yönetim şirketince satın alınması,
- iv. Satışa iştirak eden üçüncü kişinin bahse konu mal ve hizmeti satın alması,
- v. Varlık yönetim şirketi tarafından alacağına mahsuben satın alınmış olan hak ve alacağın üçüncü şahıslara satışı maksadıyla yapılan devir ve teslimler katma değer vergisinden istisna olacaktır (Oy 2009, s. 95). Fakat varlık yönetim şirketinin devir aldığı alacakların tahsili amacı ile, bu alacakların teminatını teşkil eden mal ve de hakların bedelinin varlık yönetim şirketlerine ödenmesi koşulu ile borçlu tarafından satılması işlemi katma değer vergisine tabi olacaktır (Oy 2009, s. 95).
- vi. 488 sayılı Damga Vergisi Kanunu'nun 1'inci maddesinde yer alan düzenleme ile Ekli (1) sayılı tablosunda belirtilen kağıtların damga vergisine tabi olacağına ve 3'üncü maddesinde ise damga vergisinin mükelleflerinin bu tablodaki kağıtları imzalayan kişiler olduğuna değinilmiştir. Fakat 5411 sayılı Bankacılık

Kanunu'nun 143'üncü maddesinde bankaların ve TMSF dahil diğer mali kuruluşların alacakları ile diğer varlıklarının satın alınması, tahsili, yeniden yapılandırılması ve satılması amacıyla varlık yönetim şirketlerinin yaptıkları işlemler ve bunlarla ilgili düzenlenen kağıtların kuruluş işlemleri de dahil olmak üzere kuruldukları takvim yılı ve bunu izleyen beş yıl boyunca 488 sayılı Damga Vergisi Kanunu'na göre ödenecek damga vergisinden istisna tutulacağı ayrıca hükme bağlanmıştır.

- vii. Varlık yönetim şirketlerinin kuruluşlarından itibaren beş yıl içinde amaçları doğrultusunda düzenledikleri kağıtlar ve yaptıkları işlemler damga vergisi ve harçtan müstesna tutulmuştur. Ancak varlık yönetim şirketlerinin her türlü işlemleri ile ilgili düzenlenen kağıtlar için istisna getirilmemiştir. Bu şirketlerin sadece kuruluş işlemleri dahil bankaların, özel finans kurumlarının ve mali kurumların alacakları ile diğer varlıklarının satın alınması ve yeniden yapılandırılarak satılması ile ilgili yaptıkları işlemler dolayısıyla düzenleyecekleri kağıtların kuruldukları takvim yılı ve bunu izleyen beş yıl boyunca sürecek süre ile sınırlı olacak şekilde damga vergisine tabi tutulmaması gerektiği belirtilmiştir. Getirilen bu düzenleme sonucu sağlanan istisna ile ilgili yapılan düzenlemede teminata bulunan malın varlık yönetim şirketleri ya da üçüncü kişiler tarafından satın alınması ayırımına gidilmemiştir. Satışı yapılan teminatın, varlık yönetim şirketinin devraldığı alacakların tahsili amacıyla söz konusu alacakların teminatını oluşturan mal ve hak olması şartıyla hem icradan yapılan müzayede satışını hem de tüm satışları kapsamaktadır.
- viii. Varlık yönetim şirketlerinin kuruluş yılları ve takip eden beş yıl içinde amaçları doğrultusunda düzenledikleri kağıtlar ve yaptıkları işlemler damga vergisi ve harçtan istisna tutulacağından, TMSF tarafından varlık yönetim şirketlerine devir ve temlik edilmiş alacakların devrine ilişkin düzenlenen sözleşmeler ile diğer kağıtların da damga vergisine ve yapılacak işlemlerin harca tabi tutulmaması gerekmektedir. Ayrıca bu istisna kapsamına TMSF tarafından devir ve temlik edilmiş alacakların tekrar üçüncü kişilere devrine ilişkin düzenlenen temlik

sözleşmeleri ile borç tasfiyelerinin protokolleri de dahil edilmiştir. Banka veya finans kurumu tarafından tahsili gecikmiş alacaklarının varlık yönetim şirketine devir ve temlik edilmesi durumunda, bahse konu bu işlem ile ilgili varlık yönetim şirketi ve finans kurumu arasında imzalanacak devir ve temlik sözleşmesi ile bu sözleşmeler ile ilgili olarak noter, mahkeme, icra müdürlüğü ve ilgili resmi kurumlarda yapılacak tüm işlemlerin, tahsili gecikmiş risklerin devir ve temlik edildiği varlık yönetim şirketinin 5411 sayılı Bankacılık Kanunu'nda düzenlenen hali ile kurulduğu takvim yılı ve bunu izleyen beş yıl içinde yapılmış olması koşulu ile damga vergisi ve harçlardan istisna edilmesi gerekecektir.

- ix. Varlık Yönetim Şirketleri, risk teminatında ve/veya faaliyet konuları içerisinde bulunan konularda satın aldıkları ve/veya devir aldıktan sonra devir edecekleri gayrimenkullere ait tapu harçlarından da istisna olmaktadır. Belirtilen istisnalar dışında varlık yönetim şirketlerinin de her şirket gibi ödemekle yükümlü olduğu vergiler bulunmakta olup bunların başında elde ettiği geliri üzerinden ödemekle yükümlü olduğu kurumlar vergisi gelmektedir. Kurumlar vergisi oranının nasıl hesaplandığına baktığımızda ise özetle; ticari kazancın tespit edilmesi esnasında gider olarak hesaplanan ve de vergi matrahından düşülemeyen gider kalemlerinin eklenmesi ve ülke içinde ikamet eden kişilerden temin edilen temerrütlerin, vergi dışı olan gelirlerin ve de daha önce kullanılmış olan yatırım indirimleri varsa bunların çıkartılmasının ardından geriye kalan matrah dikkate alınarak hesaplanan oran olduğu görülmektedir (Gör 2012, s. 54). 5520 sayılı Kurumlar Vergisi Kanunu'nda 2019 yılı itibari ile getirilen değişiklikle artık "Kurumlar vergisi, kurum kazancı üzerinden geçerli oranda alınmaktadır. Bahse konu kanun uyarınca beş yılı geçmeyen mali zararlar eğer beyan edilirse, bu bedeller kurumlar vergisinin matrahından indirilebilmektedir (Gör 2012, s. 54). Varlık yönetim şirketlerinin yürüttükleri faaliyet işlemleri sonucunda elde edecek oldukları gelirlerinin tespiti aşamalarında önemli olan hususlar; safi kurum gelirinin bir kısım alacaklardan meydana gelen ve devir alınmış olan alacak tahsili gecikmiş risk portföyü dikkate alınarak mı yoksa bahse konu alacak portföyünü meydana getiren her bir alacak/risk özelinde mi hesaplanacağıdır (Oy 2009, s. 97).

5520 sayılı Kurumlar Vergisi Kanunu'nun 6'ncı maddesindeki düzenleme;

Kurumlar vergisi, mükelleflerin bir hesap dönemi içinde elde ettikleri safi kurum kazancı üzerinden hesaplanır. Safi kurum kazancının tespitinde, Gelir Vergisi Kanunu'nun ticari kazanç hakkındaki hükümleri uygulanır. Ziraî faaliyetle uğraşan kurumların bu faaliyetinden doğan kazançlarının tespitinde, gelir Vergisi Kanunu'nun 59'uncu maddesinin son fıkra hükmünde dikkate alınacaktır (Oy 2009, s. 97).

Gelir Vergisi Kanunu'nun 38'inci maddesinde ise;

“Bilanço esasına göre ticari kazanç, teşebbüsteki öz sermayenin hesap dönemi sonunda ve başındaki değerler arasındaki müspet farktır. Bu dönem zarfında sahip veya sahiplerce; işletmeye ilave olunan değerler bu farktan indirileceği, işletmeden çekilen değerler ise farka ilave olunacağı, ticari kazancın bu suretle tespit edilmesi sırasında Vergi Usûl Kanunu'nun değerlemeye ait hükümleri ile bu Kanun'un 40 ve 41'inci maddeleri hükümlerine uyulacağı düzenlenmiştir. (Oy 2009, s. 97).

Sağlanacak ticari gelirin tespit edilmesinde, gider ve de gelir unsurları bakımında 193 sayılı Gelir Vergisi Kanunu'nda aksi yönde herhangi bir düzenleme bulunmadıkça tahakkuk esası geçerli olacaktır. Fakat gider veya gelir unsurunun geçmiş ya da bir sonraki yıla ait olması durumunda muhasebede dönemsellik ilkesi uyarınca ait olduğu hesap dönemi için kurum kazancı için yapılacak tespitte üzerinde durulmalıdır (Oy 2009, s. 97).

Belirtilen kapsamda, varlık yönetim şirketleri tarafından portföy olarak toplu şekilde satın alınmış olsa da portföy içerisinde yer alan ayrı ayrı borç ve kredi alacaklarına denk gelen maliyet tutarı karşılaştırılarak meydana gelen gelir yada zararın ilgili dönemler için safi kurum gelir ve kazançlarının tespit edilmesinde önemseniyor olmalıdır (Oy 2009, s. 97). Öte yandan “maddi duran varlıkların muhasebeleştirilmesi işlemlerinde” Maddi Duran Varlıklara İlişkin Türkiye Muhasebe Standardı - 15 Sıra No'lu Tebliğ referans alınarak işlem yapılmalıdır. Ekonomik ömürleri 4 ila 10 yıl arasından değişen maddi duran

varlıklara standart olarak uygulanan bakım ve de onarım maliyetleri ayrıca gider olarak kayıt altına alınabilmektedir (Gör 2012, s. 55). Ek olarak belirtmek gerekirse de varlık yönetim şirket çalışanları için, “Çalışanlara Sağlanan Faydalara İlişkin Türkiye Muhasebe Standardı” uyarınca işten atılma veya kendi isteği ile ayrılma durumlarında da sürece göre çalışanlara ödeme yapılacaktır (Gör 2012, s. 55).

4.3 FAALİYET GÖSTEREN VARLIK YÖNETİM ŞİRKETLERİ

Varlık Yönetim Şirketleri de değişen piyasa koşullarına göre değişim ve gelişim göstermektedirler. Varlık Yönetim Şirketlerinin işleyiş süreçleri, faaliyetleri, faaliyet gösterdikleri sektör geneli BDDK tarafından ilgili kanun ve Yönetmelik uyarınca düzenlenip denetlenmektedir. Varlık Yönetim Şirketleri BDDK tarafından denetlenmekle birlikte aynı zamanda bağımsız denetime de zorunlu olarak tabidir. Türkiye’de finans sektöründe Nisan 2019 dönemi itibariyle faaliyet lisansına sahip Varlık Yönetim Şirketleri Tablo 4.1 de belirtilmiştir.

Tablo 4.1: Nisan 2019-faaliyette olan varlık yönetim şirketleri ve kuruluş tarihleri

Şirket Adı	Kuruluş Yılı
ARMADA VARLIK YÖNETİM A.Ş.	2018
ARSAN VARLIK YÖNETİM A.Ş.	2018
BİRİKİM VARLIK YÖNETİM A.Ş.	2018
BİRLEŞİM VARLIK YÖNETİM A.Ş.	2016
BOĞAZIÇI VARLIK YÖNETİM A.Ş.	2018
DESTEK VARLIK YÖNETİM A.Ş.	2013
DOĞRU VARLIK YÖNETİM A.Ş.	2019
EFES VARLIK YÖNETİM A.Ş.	2011
EMİR VARLIK YÖNETİM A.Ş.	2017
FİNAL VARLIK YÖNETİM A.Ş.	2011
GELECEK VARLIK YÖNETİM A.Ş.	2018
HAYAT VARLIK YÖNETİM A.Ş.	2015
HEDEF VARLIK YÖNETİM A.Ş.	2016
İSTANBUL VARLIK YÖNETİM A.Ş.	2009
MEGA VARLIK YÖNETİM A.Ş.	2015
MERKEZ VARLIK YÖNETİM A.Ş.	2017
METAL VARLIK YÖNETİM A.Ş.	2018
MET-AY VARLIK YÖNETİM A.Ş.	2017

Şirket Adı	Kuruluş Yılı
SÜMER VARLIK YÖNETİM A.Ş.	2015
VERA VARLIK YÖNETİM A.Ş.	2012
YUNUS VARLIK YÖNETİM A.Ş.	2016

Kaynak: BDDK-Resmi Gazetede Yayımlanan/Yayımlanmayan Kurul Kararları



5. BANKACILIK SEKTÖRÜNCE VARLIK YÖNETİM ŞİRKETLERİNE DEVREDİLEN TAHSİLİ GECİKMİŞ ALACAKLARIN YÖNETİMİ UYGULAMASININ ARAŞTIRILMASI (MÜLAKAT ÇALIŞMASI)

Tüm dünyada sahip olduğu önem bir yana özellikle Türkiye gibi gelişmekte olan ülkeler açısından da sahip olduğu önem ile bankalar ekonomik hayatın vaz geçilmezleri arasında yerini almıştır. Bankaların öneminin temeli de elinde ihtiyaç fazlası fon bulunan kişi ve kurumlar ile bu fona ihtiyaç duyanların bir güven ortamında buluşturulması ve ekonomik hayatın güven ve istikrar içerisinde yürütülmesinden gelmektedir. Bankalar bu işlevini yerine getiriyorken de fon sağladığı kişilere belirli bir kazanç sağlamakta, fonu kullandırdığı kişilerden ise belirli oranlarda aldığı kullandırım bedeli ile kar elde etmeye çalışmaktadır.

Bankaların belirtilen işlevini yürütebilmesi için başvurduğu başlıca yol ise kredidir. Faaliyetlerini sürdürebilmek için de müşterilerine kullandırdığı krediyi zamanında ve eksiksiz tahsil etmesi gerekmektedir. Zira bankaların kredi kullandırma esnasında göstereceği istek ve fiyatlama politikaları belirlenirken kullandırmayı düşündüğü kredinin geri ödenmeme ihtimali büyük önem taşımaktadır.

Bankaların faaliyet süreçlerinde en çok karşılaştıkları riskin tahsili geciken krediler olduğu ve bu riskin de özellikle ekonominin iyi gitmediği dönemlerde iyi yönetilememesinin büyük sorunlara yol açtığı herkesçe bilinmektedir. Kredinin ödenmemesi ve sorunlu kredi statüsüne düşmesi durumunda Bankalar artık o kredi için ilgili yasal düzenlemelere göre karşılık ayırmak zorunda kalmakta, yaşadığı anapara ve faiz kaybına ek olarak ciddi hukuki masraf ile karşılaşmakta ve de ödenmeyen bu kredi bakiyesinin artarak katlanması ve zararının çoğalması kaçınılmaz olmaktadır. Tahsili gecikmiş kredi oranlarının bankaların toplam kullandırdıkları krediler içerisindeki payının artması ise banka bilançoları ve kredi kalitesinin bozulmasına ve banka karlılığının düşmesi ve hatta bankanın zarar etmesi ve iflası dahil bir çok önemli soruna yol açabilecektir.

Bankacılık sektörü için işlerin iyi gitmediği dönemlerde sorunlu kredilerinde artış yaşayan bankaların artık bu tahsili geciken kredileri ellerinde tutmayarak devir etme yolunu bir tercih olarak kullandıkları görülmektedir. Dünya için 1929 Ekonomik Buhranı sonrasında ortaya çıkan ve günümüze kadar çeşitli şekillerde uygulanan ve Türkiye’ de yaşanan krizler sonrası 2006 yılında hazırlanan yönetmelik ile finans sektörüne adım atmıştır. Bu şirketler, özetle bankaların ellerinde bulunan ve kendileri için çok ciddi sonuçlar doğurma ihtimali olan tahsili gecikmiş kredilerini belirli bir indirim oranı ile devir aldıktan sonra zarar etmeyecek şekilde sorunlu varlıkların tasfiyesini yapmaya çalışan şirketler olarak tanımlanabilecektir. Tahsili gecikmiş kredileri indirimli olarak devir aldıkları için bankalara kıyasla müşterileri ile daha esnek şartlarla görüşme imkanına sahip olan varlık yönetim şirketleri bu avantajlarını borçlular ile yürüttükleri tasfiye sürecine de yansıtarak borçlular açısından da daha iyi şartlarda anlaşma yapabilme imkanı sağlayabilmektedirler.

Tam bir kazan-kazan mantığı üzerine kurulu bu süreçte bir yandan Bankalar ellerindeki kötü kredilerinden kurtularak bilançolarında düzelme ve karlılıklarında artış sağlamakta, borçlular ise daha fazla indirim ve daha uzun vadede borçlarından kurtulma imkanına kavuşabilmektedirler. Öte yandan Varlık Yönetim Şirketleri de yaratmış olduğu istihdam ve toplumdaki borçluluk oranının düşürülmesi ile topluma sağladığı katkının yanında sahip olduğu maliyet avantajı ve vergisel avantajlar ile de ciddi karlılığa ulaşabilmekte ve yatırımcısına kazanç getirebilmektedir.

Varlık Yönetim Şirketlerinin önemi ve devir aldıkları sorunlu kredilerin tahsili süreçlerinde Türkiye’de bulunan Varlık Yönetim Şirketlerinin üst düzey yöneticilerinin sektöre ilişkin görüşmeler yapılarak Varlık Yönetim Şirketlerince devir alınan tahsili gecikmiş kredilerin nasıl daha iyi yönetilebileceğine dair bir araştırma yapılmıştır.

5.1 ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Araştırmanın amacı; bankacılık sektörü tarafından varlık yönetim şirketlerine devir edilen tahsili gecikmiş risklerin yönetilmesi esnasında gözlemlenen olumlu ve olumsuz durumların tespit edilerek nasıl daha iyi yönetilebileceğinin belirlenmesidir. Bu amaç

doğrultusunda sektörde lider olan Varlık Yönetim Şirketlerinin yöneticileri üzerinde derinlemesine görüşme tekniği ile bir araştırma gerçekleştirilmiştir.

Araştırmanın önemi; bankalar tarafından Varlık Yönetim Şirketlerine devir edilen tahsili gecikmiş kredilerin yönetiminde sektör oluşumunun henüz yeni olması nedeni ile yeterli akademik çalışma bulunmamasıdır. Bu çalışma sonuçları ile sektöre yönelik algının değişmesi ve bankaların varlık yönetim şirketlerine olan bakış açısında yaşanacak değişim ile birlikte finans sektörü içerisindeki işbirliğinin de artabileceği düşünülmektedir.

5.2 ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Yapılan araştırmayla, finans sektörü içerisinde faaliyet gösteren Varlık Yönetim Şirketleri bünyesindeki üst düzey yöneticilere yapılandırılmış sorular yöneltilerek, bankalardan devir alınan tahsili gecikmiş kredilerin yönetiminin daha iyi nasıl yönetilebileceği belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırmanın analizinde kullanılan veriler literatüre dayalı olarak hazırlanan yapılandırılmış görüşme formu ile elde edilmiştir. Görüşmede kullanılan soru formunun oluşturulmasında literatür incelemelerinin ve sektöre yönelik yapılan gözlem ve analizlerin etkisi olmuştur. Soru metinleri ile ilgili uzman görüşleri alınmıştır.

Soruların hedef mülakat grubu tarafından net olarak anlaşılabilmesi için ilk aşamada görüşme soruları 5 sektör çalışanına yöneltilerek verdikleri cevaplar ön test olarak kabul edilmiş ve incelenmiştir. Soru setinin son hali yanlış anlaşılan veya birbirini tekrar eden sorular elenerek çalışmanın amacına hizmet edebilmesi için anlaşılır ve sade bir dil ile hazırlanmıştır. Hazırlanan yapılandırılmış görüşme soruları EK-1'dedir.

5.3 ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE ÖRNEKLEM

Araştırmanın ana kütlesi Mart 2019 itibariyle İstanbul'da faaliyet gösteren Varlık Yönetim şirketleridir. BDDK'nın faaliyet lisansı vermiş olduğu toplam 20 adet şirket bulunmaktadır. Araştırmada ana kütle içerisinde temlik aldıkları anapara riski tutarınca

sektöre hâkim olan şirketlerden 5 şirkette çalışan 10 tepe yönetici ile yüz yüze görüşme yapılmıştır. Bu görüşmelerde sorulara verilen cevapların niteliği ve konuyu açıklama güçleri uyarınca üç adet görüşme notu çalışma kapsamından çıkarılmıştır. Ayrıca 1 adet soruya verilen tüm cevapların neredeyse kapalı uçlu ve kısa yanıtlar olması sebebi ile bu soru ve alınan yanıtlar kapsam dışı bırakılmıştır. Soru sıralaması değiştirilmemiş, kapsam dışı bırakılan bu soru bulgular kısmında ayrıca belirtilmiştir.

Görüşmelerde elde edilen verilerin tüm sektör nezdinde kullanılabilmesi adına istatistiksel temsil edilebilirlik ve bütünsellik ilkesine göre bir araştırma yapılmıştır. Örneklem araştırmanın gereksinim duyduğu bilgi miktarı ile tutarlıdır. Analiz yöntemi olarak içerik analizi seçilmiştir.

Araştırma, nitel bir araştırmadır. Ancak nitel verilerin, nicel verilere dönüştürülmesi ve tema tanımlamalarına yardımcı olması amacıyla içerik analizi yapılmış ve sıklık (frekans) analizinden faydalanılmıştır. Tüm soruların soruluş biçimi aynıdır, soru metinlerinde aynı cümleler kullanılmıştır. Katılımcılardan alınan yanıtların kapalı uçlu olması talep edilmiştir. Alınan cevaplardan yapılan kodlamalar ile sıklık ve yoğunluk değerleri oluşturulmuştur. Gerçekleştirilen yoğunluk analizleri ile katılımcıların cevaplarını inceleyip sektöre dair yaptıkları tanımlarda kullandıkları kelime veya kelime grupları dikkate alınmış ve “kesinlikle”, “çok önemli”, “gayet önemli”, “hayati”, “kritik” vb. kelimeler 3 puan ile değerlendirilirken, diğer ifadeler 1 puan ile değerlendirilmiştir. Ara değer olan 2 puan ise, cevap metninde kritik kelimeler yer almasa dahi cevabın derinliği göz önüne alınarak araştırmacı tarafından oluşturulan kanaate göre belirlenmiştir. Görüşmelerden sonra elde edilen yanıtlar anlamlı bir şekilde segmente edilmiştir. Bulgular kısmında katılımcıların cevapları olduğu gibi aktarılmış katılımcı ve kurum bilgileri gizlenmiştir. Araştırmaya katılan çalışanlar “1. Katılımcı” – “10. Katılımcı” şeklinde belirtilmiştir.

5.4 BULGULAR

Katılımcılar kendi şirketlerinde müdür, genel müdür yardımcısı ve genel müdür pozisyonunda çalışan beyaz yakalılardan oluşmaktadır. Katılımcıların, sektör tecrübesi 4 ile 12 yıl arasında değişiklik göstermekte ve katılımcıların toplam deneyiminin 10 yıl ile 27 yıl arasında olduğu tespit edilmiştir.

Görüşme formlarından alınan cevaplar aşağıda belirtilmiştir;

SORU-1 Kaç yıldır Varlık Yönetim şirketleriyle/şirketlerinde çalışmaktasınız?

Katılımcıların çoğu neredeyse sektör ile yaşıt denilebilecek tecrübededir. Çalışma yapıyorken özellikle sektörün kuruluşunda başlayıp bugün Yönetici pozisyonuna yükselmiş ve sektörün gelişimine tanıklık etmiş kişiler seçilmiştir.

Tablo 5.1: Katılımcıların sektör tecrübesi

Katılımcı	Sektör Tecrübesi
Katılımcı-1	2
Katılımcı-2	14
Katılımcı-3	21
Katılımcı-4	4
Katılımcı-5	23
Katılımcı-6	20
Katılımcı-7	31
Katılımcı-8	15
Katılımcı-9	12
Katılımcı-10	10

SORU-2 Varlık Yönetim şirketlerinin toplum nezdinde ekonomik ve sosyal avantajlar sağladığını düşünüyor musunuz?

Bu soruya 4 kullanıcı kısa cevap vermiştir. Diğer kullanıcılar ise Tablo 3'ten de görüleceği üzere; bankaların operasyonel iş yüklerinin varlık yönetim şirketlerine devri

ile asıl işleri olan ticari bankacılık faaliyetlerine odaklanabileceklerini, borçlulara tabi oldukları kanun gereği çok esnek ödeme planı sunamayan bankalar yerine sektörün alternatif ödeme planı ve ödeme seçenekleri sunabileceğini, borçluların finansal hayata geri dönebilmesi için sağlıklı bir kanal oluşturduğunu ve icra daireleri ve ticaret mahkemeleri nezdinde dosya yükünden dolayı çok ağır işleyen hukuki süreçlere iyi bir alternatif olduğunu belirtmişlerdir. Verilen cevaplar bu dört başlık altında rahatlıkla tasnif edilebilmiştir. Özellikle Katılımcı 3'ün vermiş olduğu cevaplar dikkat çekmiştir;

- Finansal Kuruluşlar nezdinde gerçek işlerini yapmaya odaklanmalarını sağlamakta,
- Çözüme kavuşan borçluların yeniden kredibilitesi yükseltilerek, finansal kuruluşlara yeniden mudi olarak kazanılmasının önü açılmakta,
- Borçlu/lar açısından özellikle istihdam yaratan ve ihracata yönelik üretimleri olan müteşebbislerin uzun yıllar harcayarak kurdukları Şirketlerinin yurt içi / yurt dışı ekonomik/siyasi konjektürel değişikliklerden dalgalanmalardan sebebiyet uğradıkları finansman akışlarındaki sorunlardan ötürü (dönen müşteri çekleri dahil) oluşan süreçlerden heba olması engellenerek yeniden ülke ekonomisine kazandırılmasının önü açılmakta,
- Yine belli bir ödeme/finansman gücü olan Borçlular için Anapara borçlarının da altında uygun ödeme planları ile onlara rahat ödeme imkanları tanınarak piyasada tekrar kredibilitelerinin artırılması sağlanmakta,
- Ülkedeki işsizlik, tefe/tüfe, ithalat/ihracat oranlarındaki dalgalanma azaltılmakta,
- Adli Mercilerde maddi ve manevi yük haline gelen süreçler (İflas erteleme, Tasarrufun İptali, karşılıksız çek cezaları vs gibi) sulh yolu ile yapılan anlaşmalar neticesinde hem adli süreçler kısalmakta ve bu şekilde adli siciller temizlenmekte, hem de paranın dönüşü sağlanarak ekonomiye can vermektedir.

Tablo 5.2: Varlık yönetim şirketlerinin toplum nezdinde ekonomik ve sosyal avantajlar sağladığını düşünüyor musunuz?

Avantajlar	Yoğunluk	Görülme Sıklığı
Bankaların operasyonel iş yükünü azaltması	9	6
Borçlulara esnek ödeme seçeneklerinin sunulması	8	5

Avantajlar	Yoğunluk	Görülme Sıklığı
Borçlulara çözüm sağlayarak finansal hayata geri dönmelerini sağlamak	3	1
Adli mercilerde çok ağır ilerleme şansı bulan süreçleri daha hızlı sonuca taşımak	3	1

SORU-3 Bankaların tahsili gecikmiş alacakların çözümlenmesine yönelik ayırdıkları bütçeleri yeterli buluyor musunuz? Bankaların tahsili gecikmiş alacakların takibindeki performanslarını nasıl değerlendiriyorsunuz?

Bu soruya açık uçlu yanıt veren 9 katılımcı açısından bakıldığında genel olarak bankaların konuya ilişkin ayırdıkları bütçeler yeterli bulunmaktadır. Ancak tahsili gecikmiş alacakların tahsilatına yönelik işlemleri bankaların odak noktasına koydukları işlemler olmaması ve bu birimlerde istihdam ettiği personel ve birlikte çalıştığı iş ortaklarının yeterli deneyim ve bilgi seviyesine sahip olmaması nedeni ile verim kaybı yaşadığı kanaati genele yaygın bulunmuştur.

Tablo 5.3: Bankaların tahsili gecikmiş alacakların çözümlenmesine yönelik ayırdıkları bütçeleri yeterli buluyor musunuz? Bankaların tahsili gecikmiş alacakların takibindeki performanslarını nasıl değerlendiriyorsunuz?

Değerlendirmeler	Yoğunluk	Görülme Sıklığı
Bankaların hukuki süreçleri ağır maliyet noktası olarak görmesi	6	2
Bankaların odak noktasında yer alan bir süreç olmaması	14	9
Bankadaki personelin eğitim ve deneyim eksikliği	12	7

SORU-4 Sektördeki son iki yıllık çalışma süreniz içerisinde kaç adet tahsili gecikmiş alacak portföyü satın aldınız?

Katılımcılardan iki adedi, şirket sırrı niteliğinde olduğunu belirterek soruya tam bir yanıt vermemiştir. Diğer katılımcıların ise çalışmakta oldukları şirketin son iki yılda ortalama 9 adet tahsili gecikmiş alacak portföyü temlik aldığı görülmektedir.

Tablo 2.4: Sektördeki son iki yıllık çalışma süreniz içerisinde kaç adet tahsili gecikmiş alacak portföyü satın aldınız?

Katılımcı	Temlik Alınan Portföy Sayısı
Katılımcı-1	3
Katılımcı-2	22
Katılımcı-3	0
Katılımcı-4	8
Katılımcı-5	6
Katılımcı-6	0
Katılımcı-7	2
Katılımcı-8	7
Katılımcı-9	12
Katılımcı-10	12

SORU-5 Tahsili gecikmiş alacakların çözümünde teknolojik alt yapıya yapılan yatırımların çözüm sürecini kısalttığını düşünüyor musunuz?

Bu soruya kapalı uçlu ve kısa yanıt veren 3 katılımcı dışında kalan 7 katılımcı da teknolojik altyapı yatırımlarının sektörün geleceğine damga vuracağı görüşündedir. Neredeyse hepsi çok güçlü şekilde bu yatırımların süreçleri kısaltıp daha verimli hale getirdiğini vurgulamıştır.

SORU-6 Tahsili gecikmiş alacakların çözümünde eğitimli personel (eğitim seviyesi lisans ve üzeri olan veya konu ile ilgili sertifikasyon sürecini tamamlamış olan) ile çalışmanın verimliliği arttırdığını düşünüyor musunuz?

Bu soruya kapalı uçlu ve kısa yanıt veren 3 katılımcı dışında kalan 7 katılımcı da sektördeki eğitimli personel ihtiyacının altını çizmiştir. Katılımcılardan 3 adedi eğitimli personel ihtiyacının özellikle yönetici seviyesinde gerektiğini, bir katılımcı ise yöneticilere ek olarak “Ticari-Kurumsal” nitelikli krediler sürecinde görev alan personelin de eğitim seviyesinin yüksek olması gerektiğini savunmuştur.

SORU-7 Borçlular açısından baktığınızda Varlık Yönetim sektörünün ne tür faydaları olduğunu düşünüyorsunuz?

Bu soruya katılımcıların tamamı açık uçlu ve açıklayıcı yanıtlar vermişlerdir. Borçlu açısından yadsınamaz avantajları aşağıdaki tablodan da göreceğiniz üzere 4 ana başlık altında yoğunlaşmış durumdadır. Katılımcı 8, borçlu açısından borçlu olma halinin hem şahsın kendisi hem de ailesi için yarattığı manevi zararlara vurgu yapacak şekilde bir yanıt vermiştir;

“Borçlular için kâbus niteliğinde olan kredi borçları işyeri ve aile huzurunu dahi bozmaktadır. Toplumsal huzur ve ilerleme için toplum olarak çözüm odaklı bakış açısı oluşturulması şarttır. Sorunlarına çözüm üretebilen bir toplum ancak sağlıklı düşünebilecektir, sağlıklı bireyler yetiştirebilecektir. Ancak bu sayede Boston Dynamics ile yarışabilen robotlar üretebilir hale gelebileceğiz. Bu noktanın çok gerisindeyiz. Kıt kanaat geçinen, gelir adaletsizliği ile boğuşan bir toplumdan fazla bir şey beklemek hayalciliktir.”

Tablo 5.5: Borçlular açısından baktığınızda varlık yönetim sektörünün ne tür faydaları olduğunu düşünüyorsunuz?

Avantajlar	Yoğunluk	Görülme Sıklığı
Ödeme seçeneklerinin artışı	15	9
Yüksek indirim oranları	18	10
Anlaşma zemininin daha kolay yakalanabilmesi	6	2
Tüm banka borçlarını tek bir kurumla çözme avantajı	3	1

SORU-8 Finansal sektör açısından Varlık Yönetim sektörünün bir alternatifi olduğunu düşünüyor musunuz?

Katılımcıların tamamı şu an güncel durumda varlık yönetim sektörüne alternatif olabilecek bir şirket türü veya sektör göremediklerini belirtmişlerdir.

SORU-9 Varlık Yönetim sektöründe tespit ettiğiniz en önemli aksaklıklar nelerdir?

Bu soruda katılımcılardan yorumları değil, tablo 5.6 da belirtilen aksaklıklardan bir veya birkaçını seçmeleri istenmiştir. Gelen yanıtların frekansları incelediği zaman en önemli aksaklık yasal mevzuat yetersizliği olarak tespit edilmiştir. Bu aksaklık noktasını ise kalifiye personel eksikliği, finans sektöründen yeterince destek alınamaması, toplumun sektöre bakış açısındaki sorunlar ve sektör şirketlerinde görülen sermaye problemleri izlemektedir.

Tablo 5.6: Varlık yönetim sektöründe tespit ettiğiniz en önemli aksaklıklar nelerdir?

Sorunlar	Görülme Sıklığı
Yasal mevzuat yetersizliği	6
Personel kalitesinde düşüklük	5
Sermaye yetersizliği	2
Toplumsal bakış açısı	3
Finans sektöründen yeterince destek alamaması	4

SORU-10 Varlık Yönetim sektörünün devlet/düzenleyici otorite tarafından yeterince desteklendiğini düşünüyor musunuz?

Bu soru için de katılımcıların tamamı sektörün düzenleyici otorite veya siyasi irade tarafından yeterli seviyede desteklenmediğini belirtmiştir. Katılımcıların verdiği cevaplar içerisinde en somut örnek ise düzenleyici otoritenin bu sektördeki şirketlere tanımış olduğu vergi ve harç istisnalarının özellikle icra daireleri nezdinde uygulanamaz hale gelmesidir.

SORU-11 Varlık Yönetim sektörüne yönelik hukuki düzenlemeleri yeterli buluyor musunuz?

Bu soru için sağlıklı yanıtlar alınmadığı için kapsam dışı bırakılmıştır.

SORU-12 Varlık Yönetim şirketlerinin aktif birer finans oyuncusu olabilmesi için yeterli finansal güce sahip olduklarını düşünüyor musunuz?

Bu soru için alınan yanıtlar incelendiğinde katılımcıların yüzde 50 si mevcut aktörlerin yeterli finansal güce sahip olmadığını, yüzde 20 si bu finansal yeterliliğe sahip olduğunu, yüzde 30 u ise kendi gözlemleri ile olumlu ya da olumsuz bir karar veremeyeceğini belirtmiştir.

Tablo 5.7: Varlık yönetim sektöründe tespit ettiğiniz en önemli aksaklıklar nelerdir?

Değerlendirmeler	%	Görülme Sıklığı
Evet	20	2
Hayır	50	5
Kararsız	30	3

SORU-13 Varlık Yönetim Şirketlerinin toplumdaki imajı ve bilinirliği hakkında ne düşünüyorsunuz?

Katılımcıların sektördeki şirketlerin kamuoyu nezdindeki itibarlarına ilişkin negatif görüşlere sahip olduğu görülmüştür. Tüm katılımcılar varlık yönetim şirketlerinin finansal hayata yaptığı katkıyı sadece mevcut borçlardan tamamen çok düşük tutarlarla kurtulma noktası olarak algıladığı görüşünü benimsediği tespit edilmiştir.

Yukarıda detayları belirtilen görüşmelerin sonucu Tablo 5.8’de özetlenmiştir.

Tablo 5.8: Görüşme sonucu elde edilen veriler

Soru No	Görüşmede Edinilen Bilgiler	Etkisi	Çözüm Önerileri
1	Sektör tecrübesi ortalama olarak 10-31 yıl arası	Sektördeki çalışma süresi eğitim ve tecrübe açısından olumlu katkı sağlamaktadır Ancak sektörde hukuki konularda eğitim eksikliği devam etmekte ve yasal prosedür işlemlerinin yapılmasını olumsuz etkilemektedir.	Varlık Yönetim Şirketinde işe başlarken hukuk eğitimi ve iletişim niteliklerin aranması ve çalışanların BDDK tarafından eğitime tabi tutulması

Soru No	Görüşmede Edinilen Bilgiler	Etkisi	Çözüm Önerileri
2	Varlık Yönetim Şirketlerinin Banka ve Borçlular açısından önemli avantajları vardır.	Tahsili gecikmiş risklerin Varlık Yönetim şirketlerine devri ile özellikle bankaların operasyonel iş yüklerinin azalması, borçluların esnek ödeme seçeneklerine kavuşarak finansal hayata geri dönebilme imkanı yakalamaları ve uzun süren adli süreçler yerine daha hızlı çözüme ulaşma imkanı doğmaktadır.	Bankaların tahsili gecikmiş risklerini varlık yönetim şirketlerine devrinde tükettikleri süreçleri daha da kısaltacak çalışmalar yapması
3	Bankaların tahsili gecikmiş alacakların çözümlenmesine yönelik ayırdıkları bütçe yeterli olmamakla birlikte risk takibindeki performansları da düşüktür.	Bankalar, tahsili gecikmiş alacakların çözümünde hukuk süreçlerini ağır maliyet kalemi olarak görmeleri, odak noktalarında yer alan bir süreç olarak görmemeleri ve bu alandaki personellerinin eğitim ve deneyim eksiklikleri nedeni ile yeterli bütçe ayırmamakta ve bu doğrultuda performansları da düşük kalmaktadır.	Tahsili gecikmiş kredi takibinin Banka bünyesinde yapılması durumunda yeterli bütçe ayrılması ve eğitilmiş ve deneyimli personel ile çalışılması
4	Son iki yılda satın alınan portföy ortalaması 9'dur.	Portföy satın alma ortalaması genellikle ilgili varlık yönetim şirketinin hacmi ve sektör içerisindeki büyüklüğü ile doğru orantılıdır.	Portföy satışlarının rekabeti arttırıcı şekilde daha sık ve küçük satışlar şeklinde yapılması
5	Tahsili gecikmiş kredilerin çözümünde teknoloji kullanımının önemi	Tahsili gecikmiş kredilerin çözümünde teknolojik altyapı kullanımı hem yasal yükümlülükler anlamında hem de tahsilat süreçlerinin hızlı ve verimli olarak yönetilebilmesinde giderek önemli hale gelmiştir.	Varlık Yönetim şirketlerinin belirli teknolojik altyapıya sahip olmadan faaliyet gösterememeleri hususundaki yasal düzenlemelerin iyileştirilmesi

Soru No	Görüşmede Edinilen Bilgiler	Etkisi	Çözüm Önerileri
6	Varlık Yönetim sektöründe eğitilmiş personel ile çalışılmasının verimliliğe olan katkısı	Sektördeki eğitim seviyesi tahsilat süreçlerine olumlu katkı sunmaktadır. Eğitim seviyesinin özellikle Yönetici seviyesi ile Ticari ve Kurumsal Tahsilat süreçlerinde yer alan personel için öne çıktığı görülmüştür.	Eğitim seviyesinin özellikle Ticari-Kurumsal tahsilat seviyesi ile Yönetici pozisyonunda görev alacak personel için iyileştirilmesi
7	Daha esnek ve uygun şartlarda anlaşma olanağı	Tahsili gecikmiş kredilerinin Bankalardan Varlık Yönetim Şirketlerine geçmesi ile birlikte borçluların daha yüksek indirim oranları ve esnek ödeme seçenekleri ile borçlarından kurtulabildiği görülmüştür.	Varlık Yönetim şirketlerine tanınan vergisel avantajların iyileştirilmesi
8	Sektörün alternatifinin olmayışı	Mevcut durumda alternatifsiz görülen sektörün daha da güçlendirilmesi için personel kalitesinin artırılması	Meslek içi eğitim hususunda zorlayıcı yasal düzenlemelerin yapılması
9	En önemli aksaklık yasal düzenleme eksikliği	Varlık Yönetim sektöründe tespit edilen en önemli aksaklıklar olarak yasal mevzuat yetersizliği görülmüş olup buna ek olarak kalifiye personel eksikliği, sermaye yetersizliği, toplumsal bakış açısı ve finans sektörünün diğer oyuncular tarafından yeterince destek görmemesi şeklinde belirtilmiştir.	Mevcut yasal düzenlemelerin iyileştirilmesi, şirket içi eğitim seviyesinin artırılması, sermaye yeterliliğinin artırılması ve finansal kurumlar birliğine alınması
10	Yetersiz kamu desteği	Yasal düzenlemelerde belirtilen bazı istisnaların diğer kanunlar ile çelişen hükümlerinin bulunması ve uygulamada ortaya çıkan içtihatlar nedeni ile sorunlar yaşanması	Yasal düzenlemelerde yer alan ifadelerin diğer kanunlar ile çelişmeyecek şekilde ve detaylı açıklamalar ile aksi kararlaştırılmayan emredici hükümler olarak yeniden düzenlenmesi
11	Yeterli cevap alınmadığı için değerlendirme dışı bırakılmıştır.	Yeterli cevap alınmadığı için değerlendirme dışı bırakılmıştır.	Yeterli cevap alınmadığı için değerlendirme dışı bırakılmıştır.

Soru No	Görüşmede Edinilen Bilgiler	Etkisi	Çözüm Önerileri
12	Varlık Yönetim sektörü finansal açıdan henüz yeterince güçlü değildir.	Varlık Yönetim Şirketlerinin faaliyet gösterdiği finans sektöründe yeterince söz sahibi olabilmeleri için sermaye yapılarını güçlendirmeleri gerekmektedir.	Yabancı sermayeli büyük şirketlerin yatırımlarını arttırması için yasal düzenlemelerin yeterli seviyeye getirilmesi
13	Toplumsal bakış açısının olumsuzluğu	Sektörün gecikmiş alacak tahsili ile yasal zeminde mücadele ediyor olması muhatap olduğu kesim itibari ile olumsuz bir toplumsal bakış açısının doğmasına neden olmuştur.	Yasal düzenleme ile güçlendirilecek hukuki alt yapı sayesinde toplumsal bakış açısının da olumlu yönde etkileneceği

6. SONUÇ

Ekonomide yaşanan gelişmeler ile birlikte insanların ihtiyaç ve finansman arayışları da artmıştır. Yaşanan bu gelişmelere paralel olarak artık birbiri ile sıkı ilişki içerisinde olan dünya ekonomilerinin, finansal piyasa ve de beklentilerin olumlu seyrettiği zamanlarda insanların tüketim ihtiyaçları da rahatlıkla karşılanabilmiştir. Ancak kriz zamanları dediğimiz arz ve talep dengesinde meydana gelen bozulmaların olduğu dönemlerde bankacılık sektörü açısından da sorunlar ortaya çıkmaya başlamış, daha önce kullanılan kredilerin geri dönüşlerinde yaşanan aksaklıklar nedeni ile bankalar pek çok açıdan zor durumda kalmışlardır. Örneğin kredilerin geri ödenmemesi ile birlikte banka bilançosunda yer alan tahsili gecikmiş kredi oranlarındaki yükseliş banka bilançolarını ve sektördeki durumunu olumsuz etkilemiş, yasal takipteki krediler için ayrılması gereken karşılık nedeni ile karlılıklarda ciddi düşüş yaşanmış ve banka öz kaynaklarının bir kısmı kullanılamaz hale gelmiştir. Bu durum aynı zamanda bankaların karşılık ayırmış olduğu kaynaklarını yeni ve getirisi yüksek yatırım ve kredilere yönlendirememesine ve ciddi oranda gelir kaybı yaşamalarına neden olmaktadır. Yine tahsili geciken bu kredilerin takibi için harcayacağı zaman, para ve iş gücü ise bankalara uzmanlık alanları dışında olan başlıklarda ciddi bir iş yükü oluşturacak diğer bir zorlayıcı durum olmuştur.

Çeşitli nedenlerle ortaya çıkan finansal krizler sonrası yeterince sorun teşkil edebilen farklı riskler ile baş ederek muhakkak faaliyetlerine devam eden bankaların bu tür sorunlarla giderek artan sayıda karşı karşıya kalması sonucu, bankacılık sektörü için yetkili olan kurumlar da bu sorun doğuran durum için çözüm arayışı içerisine girmişlerdir. Önceleri bankaların kendi içlerinde kredi tahsis süreç ve politikalarının daha sıkı takibi, risk yönetim organları ve faaliyetlerinin devreye sokulması ve uluslararası düzenlemelerin dikkate alınarak ve de benzeri ulusal düzenlemeler yapılarak çeşitli önlemler alınmaya çalışılmıştır. Ancak sonraki dönemlerde tahsili geciken kredilerin idari ve yasal takiplerinin etkin bir şekilde yürütülememesi, bu nedenle de alacak tahsilinin gecikmesi veya hiç tahsil edilememesi ve bu durumun bankalar üzerinde yarattığı olumsuz etkiler göz önüne alındığında, artık tahsili gecikmiş kredilerin uzman kuruluşlarca tahsil edilmesi gerekliliği ortaya çıkmış ve varlık yönetim şirketi seçeneği öne çıkmıştır.

Varlık Yönetim Şirketlerinin finans sektörüne girişi ile birlikte; problemlili hale gelen kredilerini bu şirketlere devir eden bankalar bir yandan bu kredilerin maliyetlerinden kurtulurken diğeri yandan da aktif kalitelerini iyileştirerek bilançolarını daha iyi duruma getirmişler ve tahsili gecikmiş kredilerin devir ve temlikinden elde ettikleri kazançları kredi tahsisi veya getirisi yüksek olan diğeri alanlarda yatırım yapabilme imkanı yakalamışlardır. Bu gelişmeler de sorunlu varlık ve kredilerin banka bünyesinden uzaklaşması ve sektörün sorunsuz varlık seviyesinin daha da artmasını sağlamıştır. Varlık Yönetim Şirketleri tüm gelişmekte olan ülkeler gibi Türkiye’de de henüz 10 yıldan biraz fazla bir geçmişe sahiptir.

Bu şirketlerin de uygulamada ortaya çıkan olumlu ve olumsuz yönleri bulunmakla birlikte bankacılık sektörü ve piyasalara kazandırmış olduğu hız ve dayanıklılık yanında bankaları özellikle sorunlu kredileri için ayırmak zorunda kaldıkları karşılıklardan ve yapmak zorunda oldukları takip masraflarından kurtararak bankaların daha fazla kredi faaliyetlerine odaklanmalarına imkan tanımışlardır. Yine borçlular açısından ise devir aldıkları sorunlu kredileri daha esnek olarak işletebildikleri idari ve yasal yollar ile tahsil ederek borçluların daha rahat bir nefes almasını sağlamış ve sorunlu halde bekleyen fonları ekonomiye kazandırmışlardır.

Yapılan bu çalışma ile bankacılık sektöründe varlık yönetim şirketlerine devredilen tahsili gecikmiş alacakların ve yönetiminin ortaya çıkardığı olumlu ve olumsuz durumlar tespit edilmeye çalışılmıştır. Ortaya çıkan olumlu tespitlerimiz olarak özellikle bankalar açısından tahsili gecikmiş risklerini varlık yönetim şirketlerine devir etmeleri ile birlikte operasyonel iş yüklerinin varlık yönetim şirketlerine geçtiği ve bu sayede asıl işleri olan bankacılık faaliyetlerine daha fazla odaklanabildikleri, borçlular açısından ise varlık yönetim şirketlerinin sahip olduğu maliyet ve harç istisnaları ile birlikte ortaya çıkan esnek ödeme planları sayesinde borçlarından daha kolay kurtulabilme ve finansal hayatlarına geri dönme fırsatı yakaladıkları ortaya çıkmıştır. Varlık yönetim şirketleri açısından ise bankaların tahsili gecikmiş kredilerini devir aldıktan sonraki yönetim sürecinde özellikle teknolojik yatırım ve personel kalitesinin öne çıktığı görülmektedir.

Öte yandan varlık yönetim şirketlerinin devir aldıkları portföyleri en iyi şekilde yönetmek ve borçlular ile bankalar için sağladıkları faydayı en iyi seviyeye çıkarmak için mevcut yasal düzenlemelere ek olarak yeni düzenlemeler yapılması, sermaye yapılarının güçlendirilmesi ve finans sektöründe daha fazla desteklenmesi yönünde görüşler öne çıkmıştır.

Türkiye’ de faaliyet gösteren varlık yönetim şirketlerinin bankalardan devir aldığı kredilerin yönetiminde daha etkin olabilmeleri ve uygulanmaya başlandığı günden bu yana ortaya konulan yasal dayanakları, harç ve vergi istisnaları, çalışma tarzları ve şirket yapılarının ilgili düzenleyici otoritelerce güncel ekonomik ve idari ihtiyaç ve talepler kapsamında varlık yönetim şirketleri ile borçlarını devir aldıkları kredi müşterilerinin beklenti ve talepleri gözetilerek yenilenmesi büyük önem taşımaktadır. Bu yenilenme ile varlık yönetim şirketlerinin de muhatabı olan müşterilerinin beklenti, endişe ve taleplerini dikkate almaları ve kredi müşteri/borçlularının da varlık yönetim şirketleri tarafından kendilerine sunulan imkan ve de fırsatları varacakları mutabakatlara uygun olarak kullanmaları durumunda ortaya çıkacak ikili ilişkiler ile birlikte olması beklenen karşılıklı güven ortamı ile her iki tarafın da kazançlı çıkacağı bir işleyişin sağlanacağı düşünülmektedir.

Böylece; bankacılık geçmişi düşünüldüğünde henüz Türkiye için çok yeni sayılabilecek oyuncular olan varlık yönetim şirketlerine ve sektörün işleyişine olan güven de artacak ve böylece bu şirketleri de artık daha kolay ve rahat çalışabilir hale geleceklerdir. Bu durum da zincirleme olarak ekonominin içerisinde etkisiz halde atıl bir durumda bulunan fonların yeniden ekonomiye kazandırılmasına ve belki de yıllardır borçlu kimliği ile yaşamak zorunda olan şahıs ve şirketlerin finansal kimliklerini yenileyerek kendilerine temiz birer sayfa açma imkanı yakalamalarına vesile olacaktır.

Bankalar tarafından varlık yönetim şirketlerine devir edilen sorunlu varlıkların bu şirketler tarafından yönetilmesi esnasında ortaya çıkan aksaklıkların gerek düzenleyici otorite, gerek banka ve finans kurumlarının yaklaşımları ve gerekse borçlu ve toplum yaklaşımının değişmesi ile giderilmesi ve varlık yönetim şirketlerinin de kendi iş

süreçlerinde ortaya çıkan aksaklıkları gidermeye yönelik yapacakları çalışmalarla birlikte artık bu şirketler de daha verimli olacak şekilde bankacılık sektöründe kendisine yer bulmakta zorlanan tahsili gecikmiş kredi ve müşterilerini ekonomiye yeniden kazandırabilecek ve hem kredi müşterilerini artık borçlarından kurtarmış hem de sorunlu kredileri tahsil ederek tekrar ekonomiye kazandırma imkanına kavuşmuş olacaklardır.



KAYNAKÇA

Kitaplar

Altıntaş, M. Ayhan. “*Bankacılıkta Risk ve Sermaye Yönetimi*”, Elektronik Kitap Yayını 2018.

Bodur, G., 2002. *Problemlı kredilerin yeniden yapılandırılması*. İstanbul.

Gökçek, B. 1994. *Bankacılıkta matematiksel işlemler*. İstanbul: Garanti Bankası Eğitim Merkezi Yayınları.

Kavcıoğlu, Ş. 2003. *Ticari bankalarda sorunlu kredilerin yönetimi çözüm yolları ve takibi*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.

Oy, Osman. “*Varlık Yönetim Şirketleri*”, İstanbul 2009.

Takan, M., 2001, *Bankacılık Teori Uygulama ve Yönetim*. Ankara: Nobel Yayınevi.

Sürelî Yayın

- Aktaş, M., 2000. *Kredi taleplerinin değerlendirilmesinde finansal analiz*. Ankara: Türkiye Bankalar Birliği.
- Altman, E., Caouette, J. B., Narayanan, P. ve Nimmo R., 2011. *Managing Credit Risk: The Great Challenge for Global Financial Markets*. New York: Wiley Finance.
- Çan, E., 2014. *Sorunlu kredi transferi ve fiyatlaması üzerine bir çalışma*. Bankacılar Dergisi, Sayı 90, İstanbul: GM Matbaacılık.
- Çelik, F. & Ekinci, M.B., 2002. *Türkiye'deki bankacılık krizlerinin önlenmesinde risk yönetiminin yetersizliği, stratejik bir yaklaşım*. İstanbul: Active Bankacılık ve Finans Dergisi.
- Fell, J.,Grodzicki, M., Martin, R., &O'Brien, E. 2017. *A Role For Systemic Asset Management Companies In Solving Europe's Non-performing Loan Problems*. Europeconomy. 1.
- Gotlib, G., Burman, G. ve Hoberman, J., 2011, *Transfers Non-Performing Loan Portfolios*. Marval O'Farrell & Mairal.
- Kartal, M.T. ve Demir, C.H., 2017. “*Türkiye’de Katılım Bankacılığında Sorunlu Kredilerin Varlık Yönetim Şirketlerine Satışı Üzerine Bir İnceleme Ve Yöntem Önerileri*”, İslam Ekonomisi ve Finansı Dergisi, Sayı:1, ss.89-115
- Koç, Selahattin. “*Finansal Yeniden Yapılandırma: İstanbul ve Anadolu Yaklaşımları Sonuçları*” Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi Yıl:2010 Cilt:11 Sayı:1.
- Mesutoğlu, Berk. “*Sorunlu Aktiflerin Varlık Yönetimi Şirketlerince Tasfiyesi Ülke Örnekleri*” BDDK Mali Sektör Politikaları Dairesi, Ankara 2001.
- Sevilengül, O. 2001. *Banka Muhasebesi*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Suadiye, G., 2006, *Sorunlu Kredilerin Yeniden Yapılandırılmasında İstanbul Yaklaşımı*. M.K. Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Dergi Park
- Şahbaz, Nazan ve İnkaya, Ahmet. “*Türk Bankacılık Sektöründe Sorunlu Krediler ve Makro Ekonomik Etkileri*”, Optimum Ekonomi ve Yönetim Bilimleri Dergisi Yıl:2014 Cilt:1 Sayı:1.
- Yücememiş, Başak ve Sözer, İnanç Asım. “*Bankalarda Takipteki Krediler: Türk Bankacılık Sektöründe Takipteki Kredilerin Tahminine Yönelik Bir Model Uygulaması*”, Finansal Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi Yıl:2011 Cilt:3 Sayı:5 s:43-56.

Diğer Yayınlar

- Akbulut, T., 2003. *Ticari bankalarda kredilendirme esasları ve problemlerli krediler*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi.
- Alav, Derya. “*Finansal Sıkıntı Maliyetleri ve İşletmelerde Yeniden Yapılandırma: Borsa İstanbul’da Bir Uygulama*” Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Aydın 2013.
- Altaş, D. & Giray, S., 2003. *Mali başarısızlığın çok değişkenli istatistiksel yöntemlerle belirlenmesi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Balkaş, Kaan. “Kredi Kavramı ve Sektör Kredilerine Göre Türkiye’deki Belli Başlı Sektörlerin Analizi” Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Ankara 2004.
- Cantekinler, Meltem. “Bankacılık Sektöründe Performans Yönetimi ve Özel Bir Bankada Performans Yönetimine İlişkin Uygulama” Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Üretim Yönetimi ve Pazarlama Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Konya 2007
- Dağ, K., 2008. *Türk bankacılığında basel ii kriterleri çerçevesinde risk yönetimi*. Kahramanmaraş: Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Projesi.
- Demiralp, S. 1999. *Türkiye ekonomisindeki gelişmeler: 2000 yılına ilişkin ekonomi politikaları ve bunların mali piyasalar üzerindeki etkileri*. Ankara: İMKB Yayınları.
- Doğanay, M., 2003. *Bankacılıkta kredi riski yönetimi*. Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi
- Erdoğan, Sultan. “Mali Tahlil ve İstihbarat Uzman Programı” İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, İstanbul 2005.
- Erkan, Sinem. “Bankaların Donuk Alacaklarının Varlık Yönetim Şirketlerine Satılması ve Banka Sektörü Sermaye Yapısı Üzerindeki Etkisi” Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Ana Bilim Dalı Finans Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, İstanbul 2015.
- Gör, Yusuf. “Türkiye’de Varlık Yönetim Şirketlerinin Sektörel Analizi” Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Çankırı 2012.

- Karamustafa, Cemal. “Türk Bankacılık Sektöründe Sorunlu Kredilerin Analizi ve Uygulamaya Yönelik Politika Önerileri” Galatasaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İktisat Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, İstanbul 2013.
- Kuas, Hasan. “Bankacılık Sisteminde Ticari Kredilendirme Süreci Üzerine Bir İnceleme” Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Pazarlama Programı Yüksek Lisans Tezi, İzmir 2010.
- Mirza, A., 2006. *Kredi riski yönetiminde erken uyarı sistemleri ve sorunlu kredilerin izlenmesi*. İzmir: Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Öker, A., 2007. *Ticari bankalarda kredi ve kredi risk yönetimi*. İstanbul: Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Özden, K. Ö., 2010. “*Ticari Bankalarda Kredilendirme Süreci ve Kredi Risk Yönetimi*” Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Ekonometri Ana Bilim Dalı Ekonometri Programı Yüksek Lisans Tezi, İzmir 2010.
- Selimler, Hüseyin. “Türk Bankacılık Sektöründe Sorunlu Kredilerin Varlık Yönetim Şirketlerince Tasfiyesi, Seçilmiş Ülkeler ve Türkiye Uygulaması” Marmara Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü Bankacılık Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, İstanbul 2006.
- Sipahi, Nihal. Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Bankacılık ve Finansal Kuruluşlar Gelen Müdürlüğü “Problemlili Kredilerin Yeniden Yapılandırılması Uluslararası Uygulamalar ve Türkiye Örneği” Uzman Yeterlilik Tezi, Ankara 2003.
- Tokel, Ömer Emre., 2004. *Kredi Risk Modelleri Kullanılarak Kredi Taleplerinin Değerlendirilmesi*. Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi
- TBB, 2002. *Finansal yeniden yapılandırma programı*.
- Yıldırım, Ezgi. “Bankalarda Ticari Kredilendirme Süreci: Karşılaşılan Sorunlar ve Çözüm Yolları ile İlgili Ampirik Bir Çalışma” Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Muhasebe-Finansman Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Konya 2007.
- Yılmaz, Songül. “Ticari Bankalarda Kredi Portföyü ve Kredi Riski Yönetimi – Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama” Kadir Has Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Finans ve Bankacılık Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, İstanbul 2011.
- Yüzbaşıoğlu, N., 2003. *Risk yönetimi konferans metni*. İstanbul: Risk Yöneticileri Derneği.

30.12.2006 tarihli 26392 sayılı Resmî Gazete.

31.01.2011 kabul ve 4 Şubat 2011 Resmî Gazete yayım tarihli 6098 sayılı Türk Borçlar Kanunu.

31.01.2002 tarihli 24657 mükerrer sayılı Resmî Gazete.

19.10.2005 kabul ve 1 Kasım 2005 Resmî Gazete yayım tarihli 5411 sayılı Bankacılık Kanunu

23.07.2010 kabul ve 1 Ağustos 2010 Resmî Gazete yayım tarihli 5520 sayılı Kurumlar Vergisi Kanunu.

31.12.1960 kabul ve 6 Ocak 1961 Resmî Gazete yayım tarihli 193 sayılı Gelir Vergisi Kanunu.

30.06.2001 tarihli 24448 sayılı Resmî Gazete.

EKLER



Ek 1: Görüşme Formu

GÖRÜŞME FORMU SORULARI

Araştırma Konusu: Bankacılık Sektörünce Varlık Yönetim Şirketlerine Devredilen
Tahsili Gecikmiş Alacakların Yönetimi

Yer, Tarih ve Saat:

Görüşmeciye Ait Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı:

Yaşı:

Unvanı:

Toplam Çalışma Yılı:

Kurum Adı:

Kurumdaki Çalışma Yılı:

Toplam Çalışan Sayısı (Kurumda konu ile ilgili birimlerde çalışan personel sayısı kastedilmektedir):

Merhaba ben Av. Önder Demirkurt. Bahçeşehir Üniversitesi İşletme Yüksek Lisans Programında “*Bankacılık Sektörünce Varlık Yönetim Şirketlerine Devredilen Tahsili Gecikmiş Alacakların Yönetimi*” isimli bir tez çalışması hazırlamaktayım. Bu çalışmanın amacı Bankacılık sektörü için Varlık Yönetim şirketlerinin önemini ortaya çıkarmak ve Varlık Yönetim şirketlerinin finansal piyasada aktif bir oyuncu olmasının ülke ekonomisine olan katkısını irdelemektedir. Elde edilen sonuçların literatüre bu açıdan katkı sağlaması düşünülmektedir.

1. Kaç yıldır Varlık Yönetim şirketleriyle/şirketlerinde çalışmaktasınız?
2. Varlık Yönetim şirketlerinin toplum nezdinde ekonomik ve sosyal avantajlar sağladığını düşünüyor musunuz?
3. Bankaların tahsili gecikmiş alacakların çözümlenmesine yönelik ayırdıkları bütçeleri yeterli buluyor musunuz? Bankaların tahsili gecikmiş alacakların takibindeki performanslarını nasıl değerlendiriyorsunuz?
4. Sektördeki son iki yıllık çalışma süreniz içerisinde kaç adet tahsili gecikmiş alacak portföyü satın aldınız?
5. Tahsili gecikmiş alacakların çözümünde teknolojik alt yapıya yapılan yatırımların çözüm sürecini kısalttığını düşünüyor musunuz?
6. Tahsili gecikmiş alacakların çözümünde eğitimli personel (eğitim seviyesi lisans ve üzeri olan veya konu ile ilgili sertifikasyon sürecini tamamlamış olan) ile çalışmanın verimliliği arttırdığını düşünüyor musunuz?
7. Borçlular açısından baktığımızda Varlık Yönetim sektörünün ne tür faydaları olduğunu düşünüyorsunuz?
8. Finansal sektör açısından Varlık Yönetim sektörünün bir alternatifi olduğunu düşünüyor musunuz?
9. Varlık Yönetim sektöründe tespit ettiğiniz en önemli aksaklık/lar nelerdir?
10. Varlık Yönetim sektörünün devlet/düzenleyici otorite tarafından yeterince desteklendiğini düşünüyor musunuz?
11. Varlık Yönetim sektörüne yönelik hukuki düzenlemeleri yeterli buluyor musunuz?
12. Varlık Yönetim şirketlerinin aktif birer finans oyuncusu olabilmesi için yeterli finansal güce sahip olduklarını düşünüyor musunuz?
13. Varlık Yönetim şirketlerinin toplumdaki imajı ve bilinirliği hakkında ne düşünüyorsunuz?