

T.C.
BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
BANKACILIK VE FİNANS ANABİLİM DALI
BANKACILIK VE FİNANS YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

BANKACILIKTA ŞUBELER CARİ SİSTEMİ VE UYGULAMASI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

HAZIRLAYAN

SERDAR ÖZER

TEZ DANIŐMANI

YRD. DOÇ. DR. ŞENOL BABUŞCU

ANKARA - 2013

TEŞEKKÜR

Öncelikle beni aldığım inisiyatif için tebrik ederek yüksek lisans yapmam için uygunluk veren Genel Müdür Yardımcım Sn. Erol SAKALLIOĞLU'na, yüksek lisansa başlamamda bana feyz veren, aynı kurumda çalıştığım Sn. Esra AKÖZ arkadaşım, bu feyzin cesarete dönüşmesinde itici kuvvet olan ve danışmanım olarak da bana değerli fikirleriyle yardımcı olan, yol gösteren Sn. Yard. Doç. Dr. Şenol BABUŞCU hocama, tez sürecim içerisinde bana değerli vaktini ayırıp, düşüncelerini esirgemeyen Sn. Dr. Adalet HAZAR hocama sonsuz teşekkür ederim. Ayrıca Başkent Üniversitesi'nde başladığım eğitimimde, bana her sınav öncesinde hem çalışma desteği, hem not desteği, hem de moral ve motivasyon desteği veren çok sevgili Sn Çağıl SÖZER arkadaşım çok teşekkür ederim.

ÖZET

Türkiye’de ve gelişmekte olan diğer ülkelerde bankacılık sektörü, finansal sistemin temelini oluşturmaktadır. Bankalar, temel olarak tasarruf sahiplerinden kaynak toplayıp, topladığı kaynakları ihtiyaç sahiplerine çeşitli şartlar dahilinde kullandıran kurumlardır. Toplanmış olan tasarrufların, iktisadi büyüme ve kalkınmaya hizmet edecek şekilde kullanılması bankaların önemini vurgulamaktadır. Aslında birer işletme olan bankalar bu önemi bakımından devletler tarafından diğer işletmelerden daha fazla önemsenmiş ve kontrol altında tutulmak istenmiştir.

Tasarruf ve yatırımlara aracılık eden bu kurumlar, işlevlerini tam olarak yerine getiremezse, ekonomi etkin bir şekilde çalışmaz ve ekonomik büyüme olumsuz yönde etkilenir. Ülke ekonomisinin kalkınmasının temel taşlarından biri olan bankaların, diğer tüm şirketlerde de olduğu gibi temel amacı hissedar değeri maksimizasyonudur. Hissedar değeri maksimizasyonunu sağlamanın ana unsuru, karlılıktır.

Bankacılık sektöründe şube karlılığının hesaplanmasının ve şubelerin karlılıklarına göre hedef projeksiyonun belirlenmesindeki önemli unsurlardan biri de şubeler cari hesabıdır.

Kasım 2000, Şubat 2001 ve 2008 küresel finans krizlerinin ardından, sektörde düzenleyici otoritelerin müdahaleleri görülmeye başlamıştır. Bu yasal düzenlemelerin sonuçlarından biri ise, bankaların karlılıklarının düşmesi ve risk yönetiminin ön plana çıkmasıdır. Tüm işletmelerin önceliğinin olduğu gibi, bankaların da önceliği firma değeri maksimizasyonudur. Bankalar, firma değeri maksimizasyonunu sağlayabilmek için risk yönetiminden taviz vermeden, karlılıklarını ve verimliliklerini sürdürülebilir olarak muhafaza etmelidir. Bu çerçevede banka yönetimleri karlılığın unsurlarını ve yönetimini ön plana çıkarmış, yasal düzenlemeleri yakın takibe almış ve buna göre sürekli olarak dinamik yapılarını korumaya özen göstermeye başlamışlardır.

Bu çalışmada, banka şubelerinin karlılıklarının gerçeğe yakın belirlenmesinde bir araç olan, şubeler cari uygulaması genel olarak tanıtılmış ve çeşitli banka uygulamalarına yer verilmiştir. Ayrıca, şubeler cari sistemindeki tüm kullanım alanlarına değinilmiş olup, özellikle bankacılık içi kullanımı dışında çok şubeli ve çok uluslu şirketlerin karlılıklarını arttırmaya ve vergilerini planlamaya yönelik uygulaması da çalışma kapsamına özet olarak dahil edilmiştir.

Sonuçta; şubeler cari uygulamasının, etkin yönetim sonucu oluşan, bir şubenin karlılık bileşenleri içindeki önemli unsur olduğu ifade edilebilir. 1980 yılından beri etkin olarak uygulanan sistemin öneminin günümüz Türk Bankacılık Sistemi'nde bilinmekle birlikte değişen piyasa koşulları doğrultusunda, sisteminde kendisini yenileyeceği kaçınılmazdır.

Anahtar Kelimeler: Şubeler Cari Hesabı, Şubeler Cari Faizi, İstismar Faizi, Fon Transfer Fiyatlaması, Karlılık/Verimlilik.

ABSTRACT

The financial system in Turkey and many other developing countries is based on the growth of banking. Banks are the financial institutions and financial intermediaries that accept deposits, which customers get benefits, and channel those deposits into lending activities (customers who are in need). The financial growth and the development of the country are emphasized by the help of the banks' savings. Thus, the importance of the banks' is acknowledged by the government to a wide extent which also attempts to take their activities under control.

If the financial institutions mentioned above would not work well, the economic growth would be affected in a negative sense. Like all the other firms, banks' which are leading the economy of a country, are aiming at providing the shareholder' profitability continuously. It is essential for the financial institutions to set the long term goals by checking the current accounts and the profits of the branches.

After the global economic crisis in November 2000, February 2001 and 2008, the administrative authorities have taken over the control. One result of these legal policies, did consist in a decrease of the profits and the risk. Like in other businesses the branches bank' have to provide the firm value maximization by managing the risks, profits and current accounts without compromising in order to establish value maximization of the firm. Within this frame, the bank managements need to highlight the current accounts and follow the legal regulations and act the way they are asked.

In this study, the emphasis will be on three different terminologies, which are pool rate, funds transfer pricing and exploitation. In each current reproach was given, especially apart from the inuse for banking sector, how multi-branch and multi-nation firms' use funds transfer pricing and exploitation in their sector.

Finally, as a result of effective management, pool rate is an important factor for the branches profitability. It is important to be aware of the fact that, the efficient use of this system should be known by The Turkish Banking System.

Key Words: Pool Rate, Exploitation, Funds Transfer Rate, Profitability/Productivity.

İÇİNDEKİLER

ÖZET	I
ABSTRACT	III
İÇİNDEKİLER	V
TABLO LİSTESİ	VIII
GRAFİK LİSTESİ	IX
ŞEKİL LİSTESİ	X
KISALTMALAR	XI
GİRİŞ	1
BÖLÜM 1. FİNANSAL SİSTEM VE BANKACILIK	3
1.1. Bankaların İşlevleri	5
1.2. Bankaların Gerçekleştirdiği Faaliyetler	8
1.2.1. Kredi Faaliyetleri	9
1.2.2. Mevduat Faaliyetleri	10
1.2.3. Menkul Kıymet Faaliyetleri	10
1.2.4. Servet Yönetimine İlişkin Faaliyetler	11
1.2.5. Ödemeler Dolaşımı İşlemleri	11
1.2.6. Diğer Bankacılık Faaliyetleri	12
1.3. Bankaların Türleri	14
1.3.1. Ticari Bankalar	15
1.3.2. Yatırım Bankaları	15
1.3.3. Kalkınma Bankaları	16
1.3.4. Kıyı Bankaları	16
1.3.5. Özel Amaçlı Bankalar	16
1.3.6. Katılım Bankaları	16
1.3.7. Merkez Bankaları	17
1.4. Bankaların Faaliyet Gösterdikleri Alanlar	17
1.5. Bankacılık Sistemine İlişkin Ülkemizdeki Yasal Mevzuat	19
BÖLÜM 2. BANKACILIK SEKTÖRÜNDE FİNANSAL PERFORMANS YÖNETİMİ	25
2.1. Bankacılık Sistemi ve Aktif Pasif Yönetimi	25
2.1.1. Aktif Pasif Yönetimi Kavramı ve Aktif Pasif Yönetiminin Amacı	26
2.1.2. Aktif Yönetimi	28

2.1.3. Pasif Yönetimi.....	28
2.1.4. Aktif Pasif Yönetiminin Unsurları	29
2.2. Müşteri, Ürün ve Organizasyonunun Finansal Açıdan Yönetimi (Karlılık ve Verimlilik Projesi)	31
2.2.1. Karlılık Boyutları	33
2.2.1.1. Hesap Bazında Raporlama.....	34
2.2.1.2. Müşteri Bazında Raporlama	35
2.2.1.3. Ürün Bazında Raporlama	35
2.2.1.4. Organizasyonel Bölüm Bazında Raporlama	35
2.2.2. Karlılık Bileşenleri	35
2.2.3. Proje Aşamaları	37
BÖLÜM 3. ŞUBELER CARİ SİSTEMİ.....	39
3.1. Şubeler Cari Uygulaması	41
3.2. Şubeler Cari Faizi	42
3.3. Şubeler Cari Hesabının Kullanıldığı Bankacılık İşlemleri	43
3.3.1. Aynı Banka Kaynak Toplayan – Kaynak Kullandıran Şube İlişkisi	43
3.3.2.Şubeler Cari Uygulamalarında Gelir/Gider Boyutu.....	50
3.3.2.1.Şubelerden Alınan Faizler	50
3.3.2.2. Şubelere Verilen Faizler	50
3.3.2.3. Şubeler Cari Hesabının Şubelere Verilen Faizler Kalemine Dönüşüm Süreci	51
3.4. Şubeler Cari Faiz Türleri	52
3.4.1. Tekli Şubeler Cari Faiz Sistemi	53
3.4.2. Ürün ve Vade Bazlı Kotasyon Sistemi.....	56
3.4.3. Çift Getiri Eğrili Şubeler Cari Faizi (Dual Transfer Pricing).....	58
3.5. Bankacılık Sektörü Dışında Şubeler Cari Faizi	60
3.5.1. Alış-Satış İşlemlerinde Şubeler Cari Faizi	60
3.5.2. Vergi İşlemlerinde Şubeler Cari Faizi.....	63
BÖLÜM 4. ŞUBELER CARİ SİSTEMİNİN BANKALAR BAZINDA UYGULANMASI VE ÇEŞİTLERİ.....	66
4.1. Özel Bankalarda Şubeler Cari Faizi Uygulaması	66
4.1.1. Örnek 1 Özel Banka	66
4.1.2. Örnek 2 Özel Banka	67

4.1.2.1. Örnek 2 Özel Banka Şubeler Cari Sistemi Uygulaması ve Kavramlar	70
4.1.2.2. Örnek 2 Özel Banka Şubeler Cari Faizi Uygulaması	71
4.1.2.3. Özel Banka 2 Örneğinde Değişen Şubeler Cari Faizi	72
4.2. Kamu Bankalarında Şubeler Cari Faizi Uygulaması	73
4.2.1. Örnek 1 Kamu Bankası	73
4.2.2. Örnek 2 Kamu Bankası	76
4.3. Katılım Bankalarında Şubeler Cari Faizi Uygulama Esasları.....	78
4.3.1. Katılım Bankalarında Şube Bilançosu ve Yönetimi	78
4.3.2. Katılım Bankalarında Şube Gelir Tablosu	79
4.3.2.1. Sabitlenen Şubeler Cari Kar Payı Sistemi	80
4.3.2.2. Havuz Şubeler Cari Kar Payı Sistemi.....	81
4.3.3. Örnek 1 Katılım Bankasında Şubeler Cari Sisteminde Karşılaşılan Genel Problemler	82
BÖLÜM 5. SONUÇ VE ÖNERİLER	86
KAYNAKÇA	90

TABLO LİSTESİ

Tablo 1. 2000 - 2011 Yılları Arasında Türkiye’de Faaliyet Gösteren Banka ve Şube Sayıları.....	24
Tablo 2. Karlılık Bileşenleri	37
Tablo 3. Mevduat Toplayan Şube İle Mevduat Veren Şubenin Gelir-Gider Tablosu.....	48
Tablo 4. Tekli Şubeler Cari Sistemi	54
Tablo 5. Tekli Şubeler Cari Sisteminde ŞCF Değişiminin Etkileri.....	54
Tablo 6. Ürün ve Vade Bazlı Kotasyon Sistemi.....	56
Tablo 7. Ürün ve Vade Bazlı Kotasyon Sistemi ŞCF Değişiminin Etkileri.....	57
Tablo 8. Örnek 1 Özel Banka’ya Ait 03.01.2013 Tarihli ŞCF Oranları (%).....	67
Tablo 9. ŞCH İşleyiş Örneği.....	72
Tablo 10. Tekli ŞCF İle Çift Getiri Eğrili ŞCF Arasındaki Farklılıklar.....	72
Tablo 11. Örnek 2 Özel Banka’ya Ait 03.01.2013 Tarihli ŞCF Oranları.....	73
Tablo 12. Örnek 1. Kamu Banka’sına Ait 03.01.2013 Tarihli ŞCF Oranları.....	76
Tablo 13. Örnek 2 Kamu Banka’sına Ait 03.01.2013 Tarihli ŞCF Oranları.....	77
Tablo 14. Katılım Bankaları Bilançosu	78
Tablo 15. Katılım Bankaları Gelir Tablosu	79
Tablo 16. Katılım Bankalarında Yapılan Değişiklik Sonrasında Gelir Tablosu	83
Tablo 17. 03.01.2013 Tarihli Bankaların Karşılaştırmalı TL ŞCF Oranları	87
Tablo 18. 03.01.2013 Tarihli Bankaların Karşılaştırmalı USD ŞCF Oranları	87
Tablo 19. 03.01.2013 Tarihli Bankaların Karşılaştırmalı EURO ŞCF Oranları	87

GRAFİK LİSTESİ

Grafik 1. 2000 - 2011 Yılları Arasında Faaliyet Gösteren Banka ve Şube Sayıları.....	24
Grafik 2. Çift Getiri Eğrili ŞCF	59

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1. Banka Organizasyon Şeması	30
Şekil 2. Karlılık ve Verimlilik Projesinin Amacı	31
Şekil 3. Karlılık ve Verimlilik Projesinin Amacı - Rekabet Avantajı	32
Şekil 4. Karlılık Boyutları	34
Şekil 5. ŞCH İşleyiş Süreci	40
Şekil 6. Rutin Bankacılık İşlemlerinde Gerçekleşen Transfer İşleyişi	41
Şekil 7. Kaynak Transferi	42
Şekil 8. Farklı Şubelerden Nakit Çekilmesi İle Oluşan İşleyiş	45
Şekil 9. Tekli Şubeler Cari Faiz Sistemi	55
Şekil 10. Ürün ve Vade Bazlı Kotasyon Sistemi	57
Şekil 11. Bölümler Arası Transfer Fiyatlandırma Akış Örneği	62
Şekil 12. ŞCF Sisteminin İşleyişi	69
Şekil 13. ŞCF ve Karlılık İlişkisi	70

KISALTMALAR

ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
ADK	: Alternatif Dağıtım Kanalları
APKO	: Aktif Pasif Komitesi
ATM	: Otomatik Para Makinesi
BDDK	: Bankacılık Denetleme ve Düzenleme Kurulu
BES	: Bireysel Emeklilik Sistemi
FTF	: Fon Transfer Fiyatlaması
KOBİ	: Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler
LİBOR	: Londra Bankalararası Para Piyasası
O/N	: Gecelik
SEGEM	: Sigortacılık Eğitim Merkezi
SPK	: Sermaye Piyasası Kurulu
ŞC	: Şubeler Cari
ŞCF	: Şubeler Cari Faizi
ŞCH	: Şubeler Cari Hesabı
TBB	: Türkiye Bankalar Birliği
TBMM	: Türkiye Büyük Millet Meclisi
TCMB	: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası
TMSF	: Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu
YP	: Yabancı Para

GİRİŞ

Bankaların şubelerinin karlılık planlamasında, şubeler cari hesabı önemli yer tutmaktadır. Şubeler cari hesabının, toplam bilanço üzerinde bir etkisinden söz edilmese de, şubelerin karlılık analizinin ölçümünde önemli bir unsurdur. Bu da şubelerin hedef projeksiyonu, karlılık ve insan kaynakları yönetiminin sağlanmasında rol oynamaktadır. Bu çerçevede, Türkiye'deki bankalar da şubeler cari hesabı, istismar faizi ve fon transfer fiyatlamasının detaylı uygulamalarına yer verilmiştir.

Çalışmanın birinci bölümünde, finansal sistem ve bankacılık genel olarak tanımlanmıştır. Bankaların fonksiyonları ile faaliyetleri detaylandırılmıştır. Bu bölümde aynı zamanda banka sınıflandırmaları genel olarak ve yasal mevzuat dikkate alınarak sunulmuştur. Bölümün devamında bankaların faaliyet alanları ile bankalara ilişkin yasal mevzuatın gelişimine yer verilmiştir.

İkinci bölümde, bankaların finansal performanslarının yönetimini sağlayan aktif pasif yönetimi konusu detaylandırılmıştır. Bankaların organizasyonel yapısı genel olarak tanıtılmıştır. Bu bölümde ayrıca, finansal performansın temel taşı olan karlılık ve verimliliğe ilişkin genel çerçeveye yer verilmiştir. Bankaların finansal yönetimi açısından karlılık ve verimlilik çalışmaları konusunda bilgi aktarılmıştır. Aynı bölümde ilave olarak, banka dışı kurumlardaki transfer fiyatlama sistemi özetlenmiştir.

Çalışmanın üçüncü bölümünde, bankacılık sisteminde şubeler cari uygulaması ve uygulama sonucu ortaya çıkan şubeler cari faizi hakkında bilgi verilmiştir. Çeşitli örneklerle şubeler cari uygulamalarının aktarıldığı bu bölümde, uygulamanın finansal tablolarla ilişkilendirilmesi de detaylı olarak anlatılmıştır.

Dördüncü bölümde, Türkiye'de bankacılık sektöründe faaliyet gösteren bankalardan iki kamu bankası, iki özel banka ve bir de katılım bankasının örneğine yer verilerek, şubeler cari hesabının çalışma şekli ve sistemi anlatılmıştır.

Bazı bankalar şubeler cari faizini, eş anlamlısı olan istismar faizi veya fon transfer fiyatlaması olarak isimlendirmektedir. Çalışmanın bütününde, üç kavram için ortak olarak şubeler cari faizi tanımlaması yapılacaktır.

Sonuç bölümünde ise şubeler cari hesabının karlılık bileşiminin en önemli faktörü olduğu ortaya konulmuştur.

BÖLÜM 1. FİNANSAL SİSTEM VE BANKACILIK

Genel olarak finansman, ihtiyaç duyulan fonların tedarik edilmesi anlamına gelmektedir. Bir ekonomide faaliyet gösteren firmalar ve bireyler ihtiyaç duydukları fonları fon fazlası olan ve fona ihtiyacı olan tarafları bünyesinde barındıran finansal piyasalardan sağlamaktadır.

Finansal sistem ise, bir ekonomideki fon akımının gerçekleştirilmesini sağlayan, dolaylı ve dolaysız olarak etkileyen, katkıda bulunan birçok organizasyon olarak tanımlanabilmektedir (MPM, 1990: 39). Bu organizasyonun içerisinde ise finansal piyasalara fon sunan yatırımcılar, fon talep eden bireyler ve işletmeler, bunların piyasa sundukları finansal varlıklar ve aracı kurumlar yer alarak finansal sistemi oluştururlar (Korkmaz ve Ceylan, 2006: 1).

Finansal sistemi oluşturan unsurlar arasında en önemlisi kuşkusuz finansal kurumlardır. Bunun nedeni ise fon fazlası olanlar ile fon ihtiyacı olan birimleri karşı karşıya getirerek finansal sistemin işlemlerini sağlamasıdır. Türkiye'deki finansal sistemin yapısı özet olarak aşağıda yer almaktadır (Aksoy ve Tanrıöven, 2007: 93):

I- Para Yaratan Finansal Kurumlar

- TCMB
- Ticaret Bankaları

II- Para Yaratmayan Finansal Kurumlar

- Yatırım ve Kalkınma Bankaları
- Kredi ve Kefalet Kooperatifleri
- Posta Çekleri Sistemi
- Sigorta Şirketleri

III- Yarı Finansal Kurumlar

- Sosyal Güvenlik Kurumları
- Yardımlaşma Sandıkları

IV- Hizmet Gören Kurumlar

- Menkul Kıymet Borsaları
- Finansal Aracı Kurumlar

Finansal sistem içerisinde fon arz edenleri ve fon talep edenleri karşı karşıya getirme fonksiyonunu üstlenen bankalar finansal sistemin en önemli kurumlarından. Bankacılık üzerine yapılan son literatür çalışmaları bankaların özellikle işlem maliyetlerini düşürme, yatırımcılar için onların gözetim elçisi gibi hareket etme ve likidite sağlamadaki rollerini vurgulamaktadır. Bu rolleri bankaları diğer finansal kurumlardan ayırmaktadır (Klein, 2005: 5).

Türk finansal sistemi içerisinde bankacılığın payı %80'lere varmaktadır. TCMB ve ile yatırım bankaları hesaba katılmadığında, bunlar dışındaki bankalar finansal sistemin yarısını oluşturmaktadır (Yüksel vd., 2002: 18).

Banka terimi italyanca "Banco" kelimesinden türemiştir. Bugünkü ekonomik ve ticari işlemler içinde "Banka" sermaye para ve kredi konularına giren, her çeşit işlemleri yapan ve düzenleyen gerçek ve tüzel kişi işletmelerin bu alandaki ihtiyaçlarını karşılamak için kurulan ekonomik kuruluştur. Ancak günümüzde bankalar, o kadar çok çeşitli konularda faaliyet göstermektedir ki, bugünkü işlevlerini kapsayacak tam bir tanım vermek, imkansız denecek kadar zordur (Tarlan, 1986: 13).

Bankaların işlemleri karmaşık ve çok çeşitli gibi görünmekle birlikte basit olarak operasyonel tanımıyla bir banka işlemleri esas olarak halktan mevduat toplamak ve topladığı kaynakları kredi olarak kullanırmak olan işletmelerdir (Freixas ve Rochet, 1997: 1).

Bankalar, ekonomik birimler arasında para ve kredi işlem ve/veya hizmetlerinin yerine getirilmesine dönük faaliyette; ya da uğraş içerisinde bulunan iktisadi işletmelerdir. Bankalar, yeni bir servet yaratmakla birlikte tasarrufların verimli ve karlı yatırım alanlarına akmasını sağladığı ölçüde kaynak kullanımını olumlu yönde etkilemekte ve bu yolla ekonomik kalkınmaya katkıda bulunmaktadır. Değişik amaçlar ve hizmet paketleriyle bankaların tanım ve hizmet paketleriyle bankaların tanım ve fonksiyonları aşağıda sırasıyla açıklanmaktadır.

Banka, banka işletmesi, kredi kurumu ve para kurumu gibi deyimler iktisadi açıdan çoğunlukla aynı anlamda kullanılmaktadır. Buradan hareketle bankalar sermaye ve para dolaşımının istikrarlı bir biçimde gerçekleşmesi finansal olanaklarının yaratılması ve parasal yatırım tercihlerinin sunulması işlemleriyle uğraşan kurumlar ya da işletmeler olarak tanımlanabilir (Altay, 2006: 33).

Bu çerçevede bankacılık sisteminin sağlığı ekonominin genel durumu ile her zaman iç içe olmaktadır. Ekonomik yapıda meydana gelen bozulmalar bankaların mali yapısının bozulmasında doğrudan ve önemli etkilere sahiptir (Valencia, 2008: 7).

1.1. Bankaların İşlevleri

Son yıllarda ekonomik, politik, sosyal ve hukuki alandaki gelişmelerin ve karşılıklı etkileşimlerin sonucunda bankalar faaliyetlerine göre çok çeşitlenmişlerdir. Ancak bu çeşitlilik bankaların temel işlevi olan aracılık fonksiyonunda çok fazla bir değişikliğe yol açmayarak daha da gelişmesine neden olmuştur.

Bankalar ekonomide temel bir rol üstlenmiş olup bu doğrultuda bazı fonksiyonları bulunmaktadır. Bu fonksiyonlar içinde para yaratma, yatırım ve kredilendirme faaliyetlerini yerine getirme, mevduatları toplama, ödemeler ve fon transferleri

mekanizması ile ekonomik hayatı canlı tutmak en önemlileridir. Bunlar ekonomide para akışının sağlanması açısından kritik rollerdir (Roussakis, 1997: 3).

Bankalar ekonomideki istikrar için makro ekonomik politikaların yürütülmesinde son derece önemlidir. Kredi hacmini kontrol ederek ekonomideki enflasyon ve deflasyonu kontrol eder. Gerçekte merkez bankalarının politikalarının başarısı bankalara bağlıdır (Kapoor, 2004: 4).

Bankaların fonksiyonları finans piyasalarında oluşan risk ve güvensizliğin varlığı ile kredi piyasasında aracılık rolü temelinde şekillenirler. Şöyle ki banka, nihai borçlu ve alacaklının birbiri ile bir kredi kurumu olmaksızın doğrudan ilişki kurması söz konusu değildir. İşte bu temelden hareketle bankaların özellikle mevduat bankalarının fonksiyonları modern ekonomi içerisinde şöyle sıralanabilir (Akgüç, 2007: 4).

- **Aracılık Fonksiyonu:** Bankalar ellerinde fon fazlası birimler ile faaliyetlerini yürütebilmek için fon ihtiyacı olan birimler arasında aracılık yapmaktadır. Bankalar bu fonksiyonu yerine getirirken mekan ve zaman farkını gidererek uyumlaştırma sağlarlar. Aracılık fonksiyonuyla bankalar finans sektöründen reel sektöre fon aktarırken, farklı piyasalarda mal ve hizmet değişiminin kolaylaşmasında da yardımcı olurlar.

- **Kaynaklara Akıcılık Sağlama Fonksiyonu:** Ulusal ve uluslararası düzeyde bankalar finansal kaynaklara akıcılık sağlarlar. Finansal kaynaklar bir yandan ülke içerisinde, diğer yandan ülkeler arası kaynak fazlası olan birimlerden fona gereksinim duyan birimlere doğru bankalar tarafından aktarılır. Bankalar bu fonksiyonla kaynak kullanımının optimal dağılımı ile atıl kaynakların ekonomik faaliyetlere kazandırılması rolünü üstlenmektedirler. Bankalar bu açıklamalar ışığında, ekonomik gelişme ve kalkınmanın sağlanmasında önemli bir ekonomik bir birim olarak değerlendirilebilir.

- **Kaynaklarda Süre ve Tutar Değişimi Yapma Fonksiyonu:** Bankalar fonlarda sadece yer değişimi yapmakla kalmayıp, küçük ölçekli ve/veya kısa vadeli fonların toplanarak büyük ölçekli ve uzun vadeli fonlar haline dönüştürülmesini de sağlamaktadır.

Dolayısıyla bankalar fonların bir yandan vade, diğer yandan ölçek değişimi fonksiyonunu üstlenmektedirler.

• **Kaydi Para Yaratma Fonksiyonu:** Ticari bankaların en önemli fonksiyonlarından biri de mevduat toplayarak satın alma gücü yaratmalarıdır. Maddi varlığı olmayan, yalnızca bankaların hesaplarına alacak veya borç kaydı düşülmek suretiyle yaratılan bir ödeme aracı olan kaydi para ile ödemeler dolaşımının kolaylaşması sağlanmaktadır. Ticari bankalar finansal kuruluşlar içerisinde para yaratma kabiliyeti olan kuruluşlardır. Bir banka kredi kullandırarak mevduat yaratır ve bu da para arzının artmasını sağlar.

• **Para İstikrarının Sağlanma Fonksiyonu:** Bankaların önemli bir fonksiyonu da açık ve rekabetçi bir ekonomide para istikrarının sağlanmasında taşıdıkları roldür. Bir ekonomide istikrarlı bir para politikasının yürütülmesinde temel koşul bankalardır. Rekabet ortamında faaliyette bulunan bankalar para politikası araçlarının (reeskont, münzam karşılıklar, açık piyasa işlemleri, kredi sınırlanması gibi) Merkez Bankası tarafından etkin kullanımı ile para istikrarının gerçekleştirilmesinde önemli rol oynamaktadırlar. Çünkü para politikası uygulamaları parasal alandaki temel aktör olan bankalar aracılığıyla etkinlik kazanmaktadır.

• **Uluslararası Ticareti Geliştirme Fonksiyonu:** Bankalar geliştirdiği ve uyguladığı çeşitli ödeme ve kredilendirme yöntemleriyle uluslararası ticaretin gelişmesine katkıda bulunmaktadır.

Sonuç olarak, bankalar makro anlamda ekonomik, mikro düzeyde bir ticari işletme olarak faaliyet göstermektedirler. Değer ya da kaynakların optimal dağılımı, kaydi para yaratma ve para istikrarının sağlanması ile gelir ve servet dağılımının değerlendirilmesinde taşıdığı fonksiyonlarla makro ekonomik fonksiyonlarını üstlenmektedir.

1.2. Bankaların Gerçekleştirdiği Faaliyetler

Bankaların temel faaliyeti fon fazlası olan birimler ile fon ihtiyacında bulunan birimler arasında aracılık etmektir. Finansal sistem içinde tasarruf edilen fonları toplayan bankalar, bu fonları fon gereksinimi olan kesimlere aktarmaktadır. Günümüzde bu faaliyet teknolojik ilerlemelerin de katkısıyla çok çeşitli biçimlerde yerine getirebilmekte, bankalar temel bankacılık hizmetlerinin yanı sıra birçok yan hizmeti de müşterilerine sunmaktadırlar.

Başka bir bakış açısıyla çağdaş bankacılık teorisi bankaların faaliyetlerini 4 ana grupta toplamaktadır (Freixas ve Rochet, 1997: 2):

1. Bir ödeme sistemi oluşturma
2. Aktifleri dönüştürme
3. Riskleri yönetme
4. Bilgiyi işleme ve borçluların gözetimi

Bütün bankaların belirtilen faaliyetleri yerine getirdiği anlamına gelmemektedir. Bankaların bir kısım bu faaliyetlerin tamamını gerçekleştirirken, uzman bankalar ise hepsini yerine getirememektedir.

Bankaların müşterilerine sunduğu işlem ve hizmetlerinin tamamı bankacılık faaliyetleri olarak değerlendirilir. Bu doğrultuda bankaların faaliyetleri şu şekilde sınıflandırılabilir (Altay, 2006: 34).

• **Temel Bankacılık Faaliyetleri:** Bu faaliyetler bankaların ekonomide sahip oldukları temel fonksiyonlardan kaynaklanır. Kredi ve mevduat işlemleri temel bankacılık faaliyetleridir.

- **Yan Hizmetler:** Menkul kıymet işlemleri, servet yönetimi ve değerli maden ticareti bu grup içerisinde sayılmaktadır.

- **Nötr Bankacılık Faaliyetleri:** Sigorta aracılık işlemleri, seyahat çekleri, gayrimenkul işlemlerinde aracılık ile firma ve özel kişilere danışmanlık hizmetleri nötr bankacılık faaliyetleridir.

Son iki grupta yer alan faaliyetler temel bankacılık faaliyetlerinin yanında ilave ya da ek hizmetler olarak tanımlanmaktadır. Bankacılık faaliyetlerine olan talep iki noktadan kaynaklanır. Birincisi parasal servete olan taleptir. Bunlar nakit para, vadeli ve vadesiz mevduatlar ile menkul kıymetleri içerir. Diğer taraftan da kredi talebi yer almaktadır. Kredi talebi banka dışı özel işletmeler, özel kişiler, belediyeler ile devletin (Hazine, merkezi idare kuruluşları ve bağlı kuruluşlar) talebinden kaynaklanır. Buradan da görüleceği gibi bankacılık faaliyetleri ilk aşamada temel bankacılık faaliyetleri ile eşdeğerdir.

Aşağıda bankacılık faaliyetleri genel olarak yer almaktadır:

- Kredi İşlemleri,
- Mevduat İşlemleri,
- Menkul Kıymet İşlemleri,
- Servet Yönetimi,
- Ödemeler Dolaşımı İşlemleri,
- Diğer Bankacılık İşlemleri.

1.2.1. Kredi Faaliyetleri

Bankalar, toplamış oldukları fonları farklı miktarlar, faiz oranları ve vadelerle müşterilerine faiz, komisyon ve diğer giderleri dikkate alarak borç vermektedirler. Bu borç verme işlemi kredi adı altında incelenmektedir. Kredi ile ilgili detaylı bilgi ileriki bölümlerde verilecektir.

1.2.2. Mevduat Faaliyetleri

Mevduat işlemleri temel ya da klasik bankacılık faaliyetlerinden olup, en önemli pasif işlemidir. Mevduat sahibi (mudi) kişi veya kuruluşların belli bir vade ve faiz oranı karşılığında sahip olduğu fonu bankalara borç vermesi işlemine mevduat denir. Mevduat ile ilgili detaylı bilgi ileriki bölümlerde verilecektir.

1.2.3. Menkul Kıymet Faaliyetleri

Menkul kıymet ihracı aracılık, banka ile değerli kağıdı çıkaran kurumlar (Anonim Şirketler, Belediye ve diğer kamu kurumları) arasındaki sözleşmeden doğar. İhraç edilen menkul kıymetler üçüncü şahıslara satılır ve sonrasında borsa ya da ikincil piyasalarda işlem görür. Bankalar üçüncü aşamada müşterilerine yönelik ya da müşterilerin talepleri doğrultusunda ilgili piyasalar ve menkul kıymetler üzerinde muhafaza ve danışmanlık hizmetini yürütürler.

Bununla birlikte ilgili piyasalar ve araçların finansal analizi yapılır. Burada amaç müşterilerin karar alma sürecini kısaltmak ve zaman gecikmelerini en aza indirgeyerek işlemlerin sıklığını arttırmaktır. Doğal olarak nihai amacı değerini maksimize etmek olan bankalar, güven ve istikrarlarını devam ettirebilmek için finansal amacın yanı sıra, finansal olmayan amaçları da hedeflemektedir. Bir yandan likidite, ana sermaye ve bilanço yapısını dikkate alan bankanın diğer taraftan da sosyo-psikolojik gereksinimi vardır. Çünkü bankaların başarı faktörleri arasında güven ve istikrar önemli bir yer tutmaktadır. Bankaların finansal analizlerindeki başarıları sonuçta imajları üzerinde olumlu etkiler yapmaktadır.

Yukarıda sayılan işlemlerin yanı sıra yatırım fonları da menkul kıymetlerin içerisinde incelenmektedir. Kazanç amacına yönelik olarak riskin dağıtıldığı ve uzman kişiler tarafından yönetilen yatırım fonları genel olarak aşağıdaki gibi sınıflandırılmaktadır:

- Hisse senedi fonları,
- Tahvil fonları,

- Karışık (hisse senedi+tahvil) fonları,
- Gayrimenkul (Emlak) fonlarıdır.

1.2.4. Servet Yönetimine İlişkin Faaliyetler

Servet yönetimi finansal hizmet işlemlerinin özel işlemlerindedir. Servet yönetimi, servet yöneticisi bir kişinin, başka bir hak sahibi yararına, varlıkları adaletli bir şekilde koruma ve kullanma zorunluluğuna tabi olarak maddi varlıkların sahipliğini üzerinde barındırmasıdır (Pedük, 2009: 133).

Bankalar diğer faaliyetlerinin yanında servet yönetimi de yapmaktadırlar. Değişik servet yönetimi hesaplarının işletilmesi için, bir banka birçok fonu bir havuzda toplayabilir ve kolektif yatırım fonları aracılığıyla da bunları işletebilir. Kolektif yatırım fonlarının yanı sıra, bankalar gerektiğinde, diğer bankalar tarafından oluşturulan ve kuralları devletçe düzenlenen ortak fonları ve bunların tahvillerini de bünyesinde barındırabilmektedir.

1.2.5. Ödemeler Dolaşımı İşlemleri

Bankaların bir diğer faaliyeti de ödemelerin dolaşımını sağlamaktır. Bankalar bu faaliyetlerini yerine getirirken çek, plastik para, kredi kartı gibi ödeme araçlarını kullanmaktadırlar. Bankaların gerçekleştirdikleri ödemeler dolaşım hizmetleri yurtiçi ödemeler dolaşım hizmetleri ve uluslararası dolaşım hizmetleri olmak üzere iki ayrılmaktadır.

• **Yurtiçi Ödemeler Dolaşımı İşlemleri:** Banka yasal ödeme aracı olan ve merkez bankaları tarafından ihraç edilen banknotun yanı sıra kaydi para yaratarak ekonomik aktörlerin kullanımına sunarlar. Dolayısıyla bankaların buradaki faaliyetleri iki türlü gerçekleşmektedir: nakit para dolaşımına aracılık etmek ve banka parası (kaydi para) yaratmaktır. Günümüzde bankalar artan işlemlerini geniş bir hizmet yelpazesinde sunabilmek amacıyla internet bankacılığı, telefon bankacılığı ya da otomatik para çekme makineleri (ATM) gibi teknolojiye dayalı bankacılık hizmetlerini oldukça

yaygınlaştırmışlardır. Ayrıca bankalar ödemeler dolaşımını devreye sokarak, havale, çek ve senetler aracılığıyla da müşterilerine hizmet götürmektedirler. Bu işlemler çoğunlukla kendi şubeleri veya muhabir bankalarla işbirliği yapılarak yerine getirilir.

Nakit olmayan ödemelerde mali sistemin geliştirmiş olduğu kredi kartları günümüzde gelişmiş ülkeler ve yörelerde yoğun olarak kullanılmaktadır. Kredi kartları ile piyasadaki nakit para dolaşımının azaltılması, yıpranmasının önlenmesi ve taşıma maliyetinin en az indirilmesi amaçlanmaktadır. Çünkü teknoloji ve rekabet bankaları yeni pazarlama yöntem ve ürünlerinin genişletilmesine zorlamaktadır.

• **Uluslararası Ödemeler Dolaşımı İşlemleri:** Uluslararası ekonomik ilişkilerde bankalar borçlu ve alacaklılar arasında mal, hizmet ve sermaye dolaşımından ötürü önemli görevler üstlenmiştir. Bankalar, uluslararası ödemeler dolaşım hizmetlerini bankacılık dışı kesimle, diğer bankalarla ya da kendi adına işlem yaparak yerine getirmektedirler.

Bankalar uluslararası dolaşım işlemlerini, genellikle uluslararası iletişim ağları ya da sistemleri ve yurtdışı bankalarda açılan muhabir hesaplar yardımıyla yerine getirmektedir. Bu sayede yerel firmaların yurtdışında kaynak bulma, akreditif, ya da yatırım yapma gibi işlemlerini yerine getirebilmelerine olanak sağlamaktadır.

1.2.6. Diğer Bankacılık Faaliyetleri

Yukarıda bankacılık faaliyetleri anlatılırken, bankaların temel fonksiyonlarının yanı sıra finans piyasalarındaki gelişmelere bağlı ortaya çıkan yeni ürünleri hizmet yelpazesine dahil ettiği ifade edilmişti. Bu grupta, bankaların değerli maden ticaretinden aracılık hizmetlerine kadar müşterilerin ve kendi adlarına yaptıkları işlemler açıklanmaktadır.

• **Döviz İşlemleri:** Döviz işlemleri veya döviz pozisyonu işlemleri, finansal işlemler sonucunda gerçekleşen dünya ticareti ile sınır ötesi para ve sermaye hareketlerinden oluşmaktadır (Kaşlıoğlu, 1993: 1). Ayrıca bankaların müşterilerinden topladıkları döviz mevduatlarında bu kapsamda incelenebilir.

Döviz arz ve talebi arasında doğal bir aracı konumundaki bankanın amacı, müşterilerinin belirli bir para üzerinden değerlendirilen aktiflerinin vadesiz veya vadeli biçimlerde diğer para birimlerine dönüştürülebilmelerini sağlamaktadır. Bankalar müşterilerini transfer ve ticari risklerden koruyarak, kendi kazancının maksimuma çıkarılmasını bu işlemlerden hedeflemektedirler (Altay, 2006: 43).

• **Elektronik Bankacılık:** Günümüzde bankalar faaliyetlerini daha iyi gerçekleştirebilmek ve müşterilerine daha kolay hizmet sağlayabilmek için teknolojik olanaklardan yararlanmaya ağırlık vermişlerdir. Elektronik bankacılık hizmetleri yüksek teknolojiye birlikte bankalara büyük rekabet gücü getirmiştir. Elektronik bankacılık, telefon bankacılığı, self servis bankacılığı ve internet bankacılığı gibi bankacılık hizmetlerini ortaya çıkarmıştır. Tele bankacılık çoğunlukla nakit yöntemi işlemlerini kolaylaştırırken, self servis bankacılık örneğin otomatik para ödeme vezneleri ile bankacılık hizmetlerinin zaman aralığı olmaksızın devam etmesini sağlamaktadır. İnternet bankacılığı ise banka müşterilerine banka şubelerine gelmeden hemen hemen her türlü bankacılık faaliyetinin yapma imkanı vermesi ve müşteriler açısından maliyetlerin daha düşük olması nedeniyle kullanımı oldukça yaygındır.

• **Aracılık Hizmetleri:** Bankalar, hizmet paketlerini mümkün olduğunca arttırmak amacındadır. Bu nedenle müşterilerine geniş bir yelpazede hizmet etmek istemektedirler. Ayrıca bankaların bağlı veya sahip oldukları holding ve/veya grup stratejisi doğrultusunda aracılık işlemlerini aktif bir şekilde yapmalarını gerektirmektedir. Aracılık hizmetleri aşağıdaki şekilde sınıflandırılabilir;

- Sigorta aracılık hizmetleri,
- Gayrimenkul aracılık hizmetleri,
- İşletme ve iştirak işlemleri,
- Elektronik bankacılık hizmetleri ile,
- İşletme danışmanlığı hizmetleridir.

Sigorta aracılık hizmetleri bankalar yönünden ayrı bir önem taşır. Çünkü bankalar ile sigorta işletmeleri arasında geleneksel bir bağ vardır. Bankalar bir yandan müşterilerini risklerden korumak, diğer yandan da verdiği kredilerin emniyetini sağlamak amacıyla sigorta aracılık hizmetlerinde bulunurlar.

• **Fon Yönetimi ve Türev İşlemleri:** Fon yönetimi işlemleri geleneksel finans ilişkilerinden, diğer bir ifadeyle kredi, borçlanma ve menkul kıymet işlemlerinden geliştirilmiştir. 1980'li yıllarda uluslararası finans piyasalarındaki derinliğine değişimler swap, forward, future ve opsiyon işlemlerinin önemini artırmıştır. Bunlar, bankalar yönünden geleneksel menkul kıymet borsalarının alt piyasalarında veya vadeli işlemler borsalarında vazgeçilmez işlemler olmaktadır (Altay, 2006: 43).

• **Değerli Maden İşlemleri:** Bankalar, ulusal ve uluslararası piyasalarda altın ticaretinin yanında gümüş ve platin alım satımıyla da uğraşmaktadırlar. Ancak en önemli işlem altın ticareti olup, bu da çoğunlukla özel ve kamu sektörü arasında gerçekleştirir. Altın ve gümüş piyasalarında faaliyette bulunan bankalar müşterilerine dünya piyasalarındaki arz ve talep değişmelerine bağlı olarak spot ve forward (peşin ya da vadeli) fiyat verirler. Altın piyasasında fiyatlar her bir ons için ABD Doları ile belirlenirken, gümüş piyasasında İngiliz Sterlini ön planda olmaktadır (Kaşlıoğlu, 1993: 1).

1.3. Bankaların Türleri

Bankacılık sistemleri ülkelere göre küçük farklılıklar gösterebilir de genel olarak yapıları aynı olmaktadır. Bu kapsamda bankaları kurucuları, fonksiyonları, faaliyet alanları gibi çeşitli kriterlere göre sınıflandırmak mümkündür. Ancak çalışmada bankaların faaliyet alanlarına göre sınıflandırılması uygun bulunmuştur. Faaliyet alanlarına göre bankalar şu şekildedir:

- Ticaret Bankaları,

- Yatırım Bankaları,
- Kalkınma Bankaları,
- Kıyı Bankaları,
- Özel Amaçlı Bankalar,
- Katılım Bankaları,
- Merkez Bankalarıdır.

1.3.1. Ticari Bankalar

Bankacılık sektöründe en çok karşılaşılan banka türü olan ticari bankalar temelde, klasik bankacılık faaliyetleri olan mevduat toplama ve kredi verme faaliyetleriyle iştigal ederler. Başlıca fon kaynakları mevduat, kullanılan krediler ve özkaynaklar olup; bu fonları kredi vererek, menkul kıymet satın alarak ve iştirakte bulunarak değerlendirirler. Bunun yanında, ticari bankalar günümüzde birçok bankacılık hizmetini de sunmaktadırlar.

Bir ekonomide, satın alma gücü üreten kurumlar olarak merkez bankasından sonra ticari bankalar gelmekte olup, hatta bu bankalarca üretilen kaydi paranın, toplam para arzı içindeki önemi, kağıt ve bozuk para toplamının birkaç kat üstünde olabilir (Çivi, 1985: 54).

1.3.2. Yatırım Bankaları

Mevduat toplama yetkisine sahip olmayan yatırım bankaları ticari bankalara göre daha küçük bir şube ve personel ağına sahiptirler. Başlıca fon kaynakları ihraç ettikleri menkul kıymetler ve temin ettikleri kredilerdir. Sağladıkları bu kaynakları kendi nam ve hesaplarına menkul kıymet almak ya da firmalara orta uzun vadeli yatırım veya proje kredisi kullanırmak suretiyle kullanırlar. Yatırım yaptıkları menkul kıymetleri daha sonra halka satmaları nedeniyle literatürde yatırım bankalarına menkul kıymet taciri de denilmektedir.

1.3.3. Kalkınma Bankaları

Kalkınma bankaları da yatırım bankaları gibi mevduat toplama yetkisine sahip değildir. Gelişmekte olan ülkelerde yatırım sermayesi eksikliğini gidermek ve kalkınmada öncelikli bölgelere finansman sağlamak amacıyla kurulurlar. Mevduat toplama yetkisine sahip olmadıkları için temel kaynakların hükümetler ya da uluslararası kurumlar tarafından sağlanan fonlar ile tahvil çıkarmak suretiyle topladıkları fonlardır.

1.3.4. Kıyı Bankaları

Orijinal ismi “off-shore banks” olan bu tip bankalar denetim ve vergilendirmenin asgari düzeyde olduğu “vergi cenneti” olarak da adlandırılan yerlerde faaliyet gösterirler. Euro-kredi sendikasyonları, yabancı tahvil ihraçları, faiz ve para swapları, fon yönetimi leasing, factoring forfaiting, altın ve döviz işlemleri başlıca faaliyet alanlarıdır ¹.

1.3.5. Özel Amaçlı Bankalar

Özel bir yasayla kurulan ve kuruluşuna esas olan amaca yönelik faaliyetlerde bulunan bankalardır. Genellikle belli bir sektörü (tarım gibi) ya da grubu (KOBİ’lerle veya ihracatçılar gibi) desteklemek amacındadırlar. Özel amaçlar ile kurulmuş olan bankaların birçoğu özel amaçlarının yanı sıra, ticari bankalar gibi toplumun tüm kesimlerine de bankacılık hizmeti sunarlar. Bu bankalar emlak bankaları, ziraat bankaları, halk bankaları gibi bankalardan oluşmaktadır.

1.3.6. Katılım Bankaları

Katılım Bankaları, manevi inançları dolayısıyla tasarruf kurumlarına yatırılmayıp yurt içinde ve dışında altın, döviz, bina, arsa şeklinde tutulan, hatta ‘iddihar’ biçiminde saklanan tasarrufların üretim sürecine sokulması amacıyla kurulan, ‘kar-zarar’ kavramlarına dayanarak çalışan kurumlardır (Takan, 2001: 16). Faizsiz bankacılık adı altında faaliyet gösteren bu kurumlar faaliyet olarak bankaların yapmış oldukları

¹ www.tbb-bes.org.tr

faaliyetlerin bir kısmını yerine getirirken Türk Bankacılık Sektörü banka sınıflandırması içerisinde yer almamaktadır.

1.3.7.Merkez Bankaları

Emisyon yetkisine sahip olan merkez bankaları, para arzını kontrol eden yetkili organ konumundadırlar. Bu nedenle merkez bankaları para piyasasını düzenlemek, fiyat istikrarını sağlamak, bankacılık sistemini kontrol etmek, ülkenin altın ve döviz rezervlerini yönetmek gibi işlevleri yerine getirirler, dolayısıyla ekonomi de kritik bir konuma sahiptirler (Akbulak vd., 2004: 82).

1.4. Bankaların Faaliyet Gösterdikleri Alanlar

Ticari bankaların sağladıkları hizmetleri genel olarak aşağıdaki şekilde sıralamak mümkündür (Akgüç , 2007; Canbaş ve Doğukanlı, 2008; Dilley, 2008; Güney, 2009; Öçal ve Çolak, 1999; Takan, 2001; Yiğit, 2002).

- Saklama hizmetleri,
- Çek ve akreditif muameleleri yapmak,
- Ticari senetleri iskonto veya tahsil etmek,
- Müşteriler adına menkul kıymet alım satımı yapmak,
- Sermaye piyasası araçlarının alım ve satımı ile geri alım veya tekrar,
- Satım taahhüdü işlemleri yapmak,
- Sermaye piyasası araçlarının satışına aracılık işlemleri yapmak,
- Müşterilerine finansal konularda danışmanlık yapmak,
- Kefalet ve teminat mektubu vermek,
- Müşterilerine kredi kartı ve seyahat çeki gibi kolaylıklar sağlamak,
- Bankalararası piyasada para alım satımı işlemlerine aracılık yapmak,
- Sigorta acenteliği ve bireysel emeklilik aracılık hizmetlerinde bulunmak,
- Muhabir bankacılık hizmeti sağlamak,

- Elektrik, su, doğalgaz, Türktelekom, ev kirası vb. İşlemlerin tahsil ve ödemesini yapmak,
- Faktoring ve forfaiting işlemleri yapmak.

Bankalar, 5411 sayılı Bankacılık Kanunu'na göre aşağıdaki faaliyetleri gerçekleştirebilir. Ancak, mevduat bankalarının katılım fonu kabulü ile finansal kiralama işlemlerini gerçekleştiremeyecekleri, katılım bankalarının mevduat kabul edemeyeceği, kalkınma ve yatırım bankalarının ise mevduat ve katılım fonu kabul edemeyecekleri 5411 Sayılı Bankacılık Kanunu'nun dördüncü maddesinde belirtilmiştir.

Bankaların gerçekleştirdiği faaliyetler;

- a) Mevduat kabulü,
- b) Katılım fonu kabulü,
- c) Nakdî, gayrinakdî her cins ve surette kredi verme işlemleri,
- d) Nakdî ve kaydî ödeme ve fon transferi işlemleri, muhabir bankacılık veya çek hesaplarının kullanılması dahil her türlü ödeme ve tahsilat işlemleri,
- e) Çek ve diğer kambiyo senetlerinin iştirası işlemleri,
- f) Saklama hizmetleri,
- g) Kredi kartları, banka kartları ve seyahat çekleri gibi ödeme vasıtalarının ihracı ve bunlarla ilgili faaliyetlerin yürütülmesi işlemleri,
- h) Efektif dahil kambiyo işlemleri; para piyasası araçlarının alım ve satımı; kıymetli maden ve taşların alımı, satımı veya bunların emanete alınması işlemleri,
- ı) Ekonomik ve finansal göstergelere, sermaye piyasası araçlarına, mala, kıymetli madenlere ve dövizde dayalı; vadeli işlem sözleşmelerinin, opsiyon sözleşmelerinin, birden fazla türev aracı içeren basit veya karmaşık yapıdaki finansal araçların alımı, satımı ve aracılık işlemleri,
- i) Sermaye piyasası araçlarının alım ve satımı ile geri alım veya tekrar satım taahhüdü işlemleri,

- j) Sermaye piyasası araçlarının ihraç veya halka arz yoluyla satışına aracılık işlemleri,
- k) Daha önce ihraç edilmiş olan sermaye piyasası araçlarının aracılık maksadıyla alım satımının yürütülmesi işlemleri,
- l) Başkaları lehine teminat, garanti ve sair yükümlülüklerin üstlenilmesi işlemleri gibi garanti işleri,
- m) Yatırım danışmanlığı işlemleri,
- n) Portföy işletmeciliği ve yönetimi,
- o) Hazine Müsteşarlığı ve/veya Merkez Bankası ve kuruluş birlikleri nezdinde oluşturulan bir sözleşme kapsamında üstlenilen yükümlülükler çerçevesinde alım satım işlemlerine ilişkin piyasa yapıcılığı,
- p) Faktoring ve forfaiting işlemleri,
- r) Bankalararası piyasada para alım satımı işlemlerine aracılık,
- s) Finansal kiralama işlemleri,
- t) Sigorta acenteliği ve bireysel emeklilik aracılık hizmetleri,
- u) Kurulca belirlenecek diğer faaliyetler.

1.5.Bankacılık Sistemine İlişkin Ülkemizdeki Yasal Mevzuat

Bankalar, Türk Ticaret Kanunu'nun 727. Maddesinde "Bankalar Kanunu hükümlerine tabi olan müesseseler" olarak tanımlanmıştır. Bu maddeden yola çıkarak, bankalar; prensip olarak talep edildiğinde ya da ihbarlı olarak geri ödenebilen mevduat şeklinde fon toplayıp ödünç ve açık kredi şeklinde avans veren, senet iskonto eden ve pazarlanabilir menkul değerler gibi temelde finansal aktifleri elinde tutan finansal aracılarıdır. Ödünç para alırken uyguladığı fiyat ile ödünç para verirken uyguladığı fiyat arasındaki fark karlılığının temel kaynağını oluşturmaktadır. Modern bankacılık, halktan toplanan paraların işletmelere kredi olarak verilmesi esasına dayanır. Böylece bankalar tasarrufların yatırımlara aktarılmasını sağlayan önemli bir köprü görevini üstlenmektedir.

Ülkemizdeki bankacılık sisteminin genel olarak gelişi değerlendirildiğinde modern bankacılık hizmetlerinin özellikle 1980’li yıllardan sonra yoğunluk kazandığı görülmektedir.

Nitekim, Türkiye’de sermaye hareketlerinin liberalleştirilmesi çalışmaları 1980’lerde yürütülen ekonomik ve finansal reformlarla bağlantılı olarak başlatılmış ve 1989 yılında tamamlanmıştır. 1980’den önce sermaye hareketleri döviz işlemlerine ilişkin düzenlemelerle kontrol edilmiştir. Liberalleşme süreci, 1980’den sonra 28 ve 30 No’lu Kararnamelerle başlatılmış ve bu kararnameler uyarınca Aralık 1983 ve Temmuz 1984’te uygulamaya konmuştur. Bu kararnameler ile sermaye hareketleri kısmen liberalleştirilmiş, sermaye hareketlerinin tamamen liberalleştirilmesi süreci 1989 yılında tamamlanmıştır. 32 No’lu Kararname 11 Ağustos 1989 tarihinde Resmi Gazete’de yayımlanmıştır. Bu kararname ve ilgili düzenlemelerle sermaye hareketleri tamamen liberalleştirilmiş ve konvertibiliteye yönelik en önemli adımlar da atılmıştır.

Banka hukukunun temel yasalarından biri kuşkusuz Bankalar Kanunu’dur. Ülkemizde 1933 yılında kabul edilen ve üç yıl yürürlükte kalan 2243 sayılı Mevduatı Koruma Kanunu ilk Bankalar Kanunu olarak nitelendirilebilir. İkincisi, 1936 yılında kabul edilen ve 22 yıl yürürlükte kalan 2999 sayılı Bankalar Kanunu’dur (Taşçıoğlu, 1998: 3). Özel sermayeli bankaların arttığı özellikle 1940’lı yılları takiben 1958 yılında 7219 sayılı Bankalar Kanunu yürürlüğe girmiştir (Okay, 2002: 56).

Türk bankacılığında yeni bir devir açtığından şüphe edilmeyen 7219 sayılı Bankalar Kanunu’nda 28 ve 70 sayılı Kanun Hükmünde Kararnameler ile önemli değişiklikler yapılmıştır. 7219 sayılı Bankalar Kanunu 1985 yılında yerini 3182 sayılı Bankalar Kanunu’na bırakmıştır (Taşçıoğlu, 1998: 3).

1985 yılında tek düzen hesap planı uygulamasına geçmek, uluslararası bankacılık standartlarına yaklaşmak ve bilançoları dış denetime tabi tutmak amacıyla 3182 sayılı Bankalar Kanunu yürürlüğe girmiştir (Yılmaz, 2005: 40).

Tasarruf sahiplerinin hak ve menfaatlerini korumak, mali piyasalarda güven ve istikrarı ve ekonomik kalkınmanın gereklerini de dikkate alarak kredi sisteminin etkin bir şekilde çalışmasını sağlamak üzere bankaların kuruluş, yönetim, çalışma, devir birleşme ve tasfiye ve denetlenmelerine ilişkin esasları düzenleyen 18 Haziran 1999 tarih ve 4389 sayılı Bankalar Kanunu çıkarılmış ve 3182 sayılı kanun yürürlükten kaldırılmıştır (Çağlar, 2001: 9).

Ancak, 19 Aralık 1999 tarihli 4491 sayılı Bankalar Kanununda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun ile 4389 sayılı Kanun'un bazı maddeleri değiştirilmiştir (Çağlar, 2001: 9).

1999 yılında 4389 sayılı bankalar kanunu ile birlikte Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu oluşturulmuştur (Yılmaz, 2005: 125).

Son olarak 02.06.2005 tarihinde TBMM Genel Kurulu'nda kabul edilen yeni bankalar yasası, finansal piyasalarda güven ve istikrarın sağlanmasına, kredi sisteminin etkin bir şekilde çalışmasına, tasarruf sahiplerinin hak ve menfaatlerinin korunmasına ilişkin esasları düzenlemiştir (Yılmaz, 2005: 131).

5411 sayılı Bankacılık Kanunu, finansal istikrarın sağlanması, sektörün geliştirilmesi, denetim, uygulama ve düzenleme çerçevesinin güçlendirilmesi, tasarruf sahiplerinin hak ve menfaatlerinin korunması ve kurumsal kabiliyetin güçlendirilmesi için önemli bir fırsat oluşturmuş, geleceğe dönük yeni bir finansal yapı ortaya koymuştur (BDDK, 2009: 25).

Kanunun çizdiği çerçevede, izleyen dönemde ihdas edilen çok sayıda düzenleme ile bankaların kuruluş ve faaliyet izinleri dahil bütün izin işlemleri, kapsamlı, açık, ihtiyatlı denetimin bir parçası olarak uygunluk ve dürüstlük ilkesi çerçevesinde tasarlanmıştır.

Bankalarda kurumsal yönetim, iç denetim, risk yönetimi ve iç kontrole ilişkin faaliyetler uluslararası standartlara paralel olarak uygulamaya konulmuştur. Başta sermaye yeterliliğine ve mevduat sigortasına ilişkin düzenlemeler olmak üzere ihtiyatlı düzenlemelerin bütünü, eksikler ve güncellemelerle daha da sıkılaştırılmıştır. Muhasebe,

finansal raporlama ve bağımsız denetime ilişkin düzenlemeler, uluslararası standartlara tam uyumlu hale getirilmiştir. Bankaların kredi kartı ile yapılan harcamalardan doğan alacaklarını taksitlendirme uygulaması, piyasalarda kredi hacminin ve kredi riskinin aşırı artmasına neden olması nedeniyle taksitlerin vadesine bağlı olarak daha yüksek (%150/%200) risk ağırlıklarına tabi tutulmuştur (Babuşcu&Hazar, 2013: 14).

5411 sayılı Bankacılık Kanunu'nun öngördüğü temel amaçlar:

1. Finansal piyasaların etkin, düzenli ve şeffaf bir yapıya kavuşturulması,
2. Finansal hizmetlerden yararlanan bireysel müşterilerin haklarının gözetilmesi,
3. BDDK'nın kurumsal yapısının, görev ve sorumluluklarının piyasa ihtiyaçlarına duyarlı ve esnek bir yapıya kavuşturulması,
4. Bankaların, finansal holding şirketlerinin, finansal kiralama şirketlerinin, faktoring şirketlerinin, finansman şirketlerinin faaliyetlerinin düzenlenmesi ve denetlenmesi fonksiyonlarının BDDK bünyesinde toplanması,
5. Kanun kapsamındaki kuruluşların yönetim ve organizasyon yapılarının duyarlı, esnek ve diyalog tabanlı hâle getirilmesi,
6. Kurumsal yönetim ilkeleri hayata geçirilerek iyi yönetimin hâkim kılınması,
7. Türk bankacılık sisteminin uluslararası piyasalarla bütünleştirilmesi,
8. Kurum içi ve kurum dışı denetim ve gözetim unsurlarının bütünleştirilmesi,
9. Kuruluş ve faaliyet izinlerinin ihtiyatlı denetimin bir parçası hâline getirilmesi,
10. Finansal piyasaların değişen koşullarına cevap verebilecek yeterli esneklikte bir denetim ve gözetim sistemi ile düzenleme yapısının oluşturulması,
11. Finansal sistemin tarafları arasında şeffaflık ve eşitlik gibi genel ilkelerin gözetilmesi,
12. Finansal piyasalarda güven ve istikrarın yerleştirilmesi ve yaygınlaştırılması,
13. Finansal piyasalarda risk doğurucu gelişmelerin öngörülebilmesi,
14. Bankacılık sektöründe işlem ve aracılık maliyetlerinin azaltılması,
15. Kurumun strateji ve politikalarının finansal piyasalara ilişkin yol haritalarının izlerini taşıması,
16. Kurumun ilgili merciler ile bilgi paylaşımının belirli esaslar üzerine inşa edilmesi (BDDK, 2012: 26).

Türk bankacılık sektörü, 5411 sayılı Bankacılık Kanunu çerçevesinde, mevduat bankaları, katılım bankaları ve mevduat kabul etmeyen yatırım bankaları başlıkları altında hizmet sağlamaktadır.

- Mevduat bankası: 5411 sayılı Bankacılık Kanunu'na göre kendi nam ve hesabına mevduat kabul etmek ve kredi kullanırmak esas olmak üzere faaliyet gösteren kuruluşlar ile yurt dışında kurulu bu nitelikteki kuruluşların Türkiye'deki şubeleri olarak,
- Katılım bankası: 5411 sayılı Bankacılık Kanunu'na göre özel cari ve katılma hesapları yoluyla fon toplamak ve kredi kullanırmak esas olmak üzere faaliyet gösteren kuruluşlar ile yurt dışında kurulu bu nitelikteki kuruluşların Türkiye'deki şubeleri olarak,
- Kalkınma ve yatırım bankası: 5411 sayılı Bankacılık Kanunu'na göre mevduat veya katılım fonu kabul etme dışında; kredi kullanırmak esas olmak üzere faaliyet gösteren ve özel kanunlarla kendilerine verilen görevleri yerine getiren kuruluşlar ile yurt dışında kurulu bu nitelikteki kuruluşların Türkiye'deki şubeleri olarak tanımlanmıştır (5411 Sayılı Bankacılık Kanunu, 2005).

Şubelere verilen önemin bir diğer göstergesi de; yıllar itibariyle, kriz dönemleri hariç, sürekli artış trendinde olan bankaların şube sayılarıdır. Bankaların artan şube sayılarının rekabette avantaj sağlayıcı unsurlardan biri olduğu daha önce ifade edilmiştir.

Türk Bankacılık Sektörü'nün 5411 sayılı kanuna göre çeşitlilikleri anlatılmış olup, TBB kaynaklı 2000 – 2011 yılları arasında Türkiye'de hizmet veren banka ve şube sayılarına gösteren tabloya aşağıda yer verilmiştir.

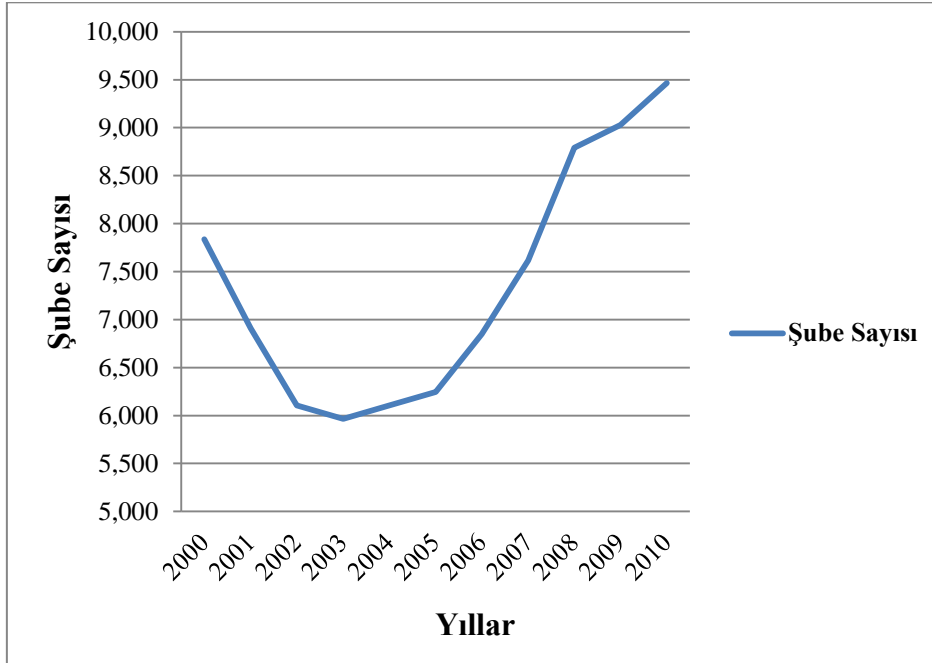
Tablo 1. 2000 - 2011 Yılları Arasında Türkiye’de Faaliyet Gösteren Banka ve Şube Sayıları

Yıllar	Banka Sayısı	Şube Sayısı
2000	79	7.837
2001	61	6.908
2002	54	6.106
2003	50	5.966
2004	48	6.106
2005	47	6.247
2006	46	6.849
2007	46	7.618
2008	45	8.790
2009	45	9.027
2010	45	9.465

Kaynak: TBB

Yukarıda hazırlanmış olan tablonun grafikte gösterilen şekli ile, 2003 yılından sonra hızla artan şube sayıları dikkat çekmektedir.

Grafik 1. 2000 - 2011 Yılları Arasında Faaliyet Gösteren Banka ve Şube Sayıları



Kaynak: TBB

BÖLÜM 2. BANKACILIK SEKTÖRÜNDE FİNANSAL PERFORMANS YÖNETİMİ

2.1. Bankacılık Sistemi ve Aktif Pasif Yönetimi

Bankacılık sektöründe karlılık, ekonominin geleceği açısından önem taşımaktadır. Bankacılık sektörünün temel amacı, fon fazlası olan birimlerden, fon açığı olan birimlere kaynak aktarımı rolünü yerine getirirken, finans teorisinin temel kuralı olan firma değer maksimizasyonu yaratmaktadır.

Hedeflenen doğrultuda bankalar; küreselleşme, yasal düzenlemeler, teknolojik gelişmeler ve sermaye yeterliliği gibi dışsal olumsuz faktörlerden en az seviyede etkilenmek ve karlılığını sürdürüp büyütebilmek için ürün çeşitliliğini geliştirerek verimliliği ve şube ağını artırmayı hedeflemektedir. Ürün çeşitliliğini arttırmak ve şube ağını genişletmek, banka bilanço, aktif-pasif yönetimi açısından bir bankaya rekabet avantajı sağlamaktadır.

Bankalar da diğer tüm işletmeler gibi istikrarlı olarak kar performansı sağlamaya yönelik çalışan işletmelerdir. Bankalar bir yandan değer maksimizasyonu elde edecek şekilde davranırken, diğer taraftan kendilerini güvence altına almak yani etkin bir risk yönetimi gerçekleştirmek istemektedirler.

Bankaların temel faaliyet alanlarının ekonomideki atıl fonların transferlerini sağlamak olması nedeni ile kaynak maliyetleri ve kullanımlarından elde ettikleri gelirler karlılıklarını belirleyici temel unsur olmaktadır. Bankalar bir taraftan faaliyetlerini gerçekleştirirken, diğer taraftan da karlarını da maksimize edebilmek için ihtiyaç duydukları fonların maliyetini piyasa koşulları izin verdiği ölçüde azaltmak zorundadır. Bunun yanı sıra toplanan fonların maksimum gelir elde edebilecek başta krediler olmak üzere çeşitli gelir getirici alanlara aktarılması esas olduğu kadar da, verilen kredilerin geri dönebilir olması da önem taşımaktadır. Geri ödemesi yani tahsilatı yapılamamış her kredi bankayı hem zarara uğratacak, hem de likidite sorunu ile karşı karşıya bırakacaktır.

Bankaların bilançoları, döviz riski, faiz riski, likidite riski gibi riskleri bünyesinde barındırmaktadır. Banka bilançolarında faaliyetler sonucu ortaya çıkan bu ve benzeri risklerin çeşitli araç ve modellerle tanımlanması, ölçülmesi ve yönetilmesiyle hedeflenen karlılık oranlarının, güven ve likiditeyi göz önünde bulundurarak, bankanın nasıl başarılı olabileceğini gösteren ve sistematik bir şekilde hazırlanan planlar bütünü aktif pasif yönetimi olarak tanımlanabilir.

Aktif pasif yönetiminin uzmanlarca kabul görmüş bazı tanımları şunlardır;

- Bankayı uzun vadeli hedeflerine doğru yönlendirmek için genellikle 12 ayı kapsayan bir planlama faaliyetidir.
- Bir bankanın karını optimize etmek amacıyla, likidite ve emniyetini de göz önünde bulundurarak, bilançosunun aktif ve pasifini düzenlemesi ve değiştirmesidir. Likidite bir bankanın minimum zararlar olası mevduatların vadelerinde ya da öncesinde çekilmesinde konu nakitleri ödeyebilme ve piyasada oluşan kredi ihtiyaçlarını karşılayabilme gücüdür. Emniyet ise bankanın öz sermayesinin yeterli ve aktiflerinin kaliteli olmasıdır.

2.1.1. Aktif Pasif Yönetimi Kavramı ve Aktif Pasif Yönetiminin Amacı

Aktif pasif yönetimi, bankanın hem aktif kalemlerinin hem de pasif kalemlerinin, likidite, karlılık ve güvenilirlik konuları göz önüne alınıp çift taraflı düşünülerek yönetilmesi tekniğidir. Tüm banka yönetiminin amacı getiriye maksimuma çıkarırken riskleri minimuma indirmektir. Aktif pasif yönetiminin gelişmesinin nedeni aşağıdaki gelişmelere bağlanabilir:

1. Bankaların fon kaynağı sağlamak için gittikçe pazara daha bağımlı olması,
2. Bilanço analizinin ve kaldıraç oranlarının öneminin daha iyi kavranmış olması,
3. Girdikleri yükümlülükleri zamanında yerine getirmemekten dolayı Avrupa'daki ve Uzakdoğu'daki bazı bankaların iflas etmiş olması,
4. Faizlerdeki ve kur fiyatlarındaki değişmelerin daha kuvvetli ve daha tahmin edilmez düzeye ulaşması,

5. Piyasadaki rekabetten dolayı marjların düşmesi.

Bir bankanın en temel amacı, aktif ve pasiflerini sabit ve yüksek bir net faiz marjı sağlayarak yönetmektir (Tulgar, 1993: 9).

Aktif pasif yönetiminin amacı, bankanın karını maksimize ederek bankanın değer maksimizasyonunu sağlamaktır. Bankalar için karlılığı ve kazancı arttırmanın bir yolu da etkin bir aktif pasif yönetimi uygulamaktır.

Finans teorisine göre; karı maksimize etmek, ancak sermayenin getiri oranını maksimum yapmakla ve sermayenin getiri oranındaki dalgalanmayı minimize etmekle gerçekleştirilebilir. Kısa vadede bankalar, net faiz marjını maksimuma çıkarmaya ve net faiz marjındaki dalgalanmaları minimuma indirmeye çalışmaktadırlar. Bankacılık sektörü, likidite riski, döviz riski, kredi riski ve faiz riski gibi riskler altında çalıştıklarından, başarılı bir aktif pasif yönetimi sergilenmesi gerekmektedir. Bu nedenle, banka bilançolarının aktif ve pasif kalemlerinin hangi kalemlerden oluştuğunu, hangi olayların bu kalemleri olumsuz ya da olumlu yönde etkilediğini, aktif ve pasiflerin niteliğini ve özkaynakların yeterli olup olmadığının bilinmesi gerekmektedir.

Bankalar, en yüksek ve sürdürülebilir karı elde edebilmek adına aktif pasif yönetimi yaparken temelde dört unsuru göz önünde bulundurmaktadır.

İlk olarak, banka mevduat sahiplerine olan yükümlülüklerini yerine getirebilmek için, yeterli likit varlık bulundurmaya zorundadır dolayısıyla etkin likidite yönetimine ihtiyaç vardır.

İkinci olarak, varlık yönetimi adına bankalar, varlıklarında farklılaşmaya giderek risk dağıtımını yapmalıdır.

Üçüncü olarak kar maksimizasyonu amacı doğrultusunda bankaların fonları en düşük maliyetle edinme eğilimi bulunmaktadır.

Son olarak da banka etkin sermaye yeterliliği idaresi yapmalıdır ki, kar maksimizasyonunda problemle karşılaşmasın.

2.1.2.Aktif Yönetimi

Aktif yönetimi, muhtelif kaynaklardan edinilen fonların, yatırım alternatifleri arasında yer alan; menkul kıymetler, nakit değerler ve verilen krediler arasında dağıtılmasıdır.

Dağıtım yaparken alınacak kriter, her alternatifin risklilik derecesi ve bunun karşılığındaki getiri miktarıdır. Bankalar için kabul edilebilir risk derecesi farklılık gösterir. Bu nedenle kar etmek isteyen banka mutlaka riske maruz kalacaktır. Bu riskler, likidite yetersizliğinden, faiz oranlarının ya da kurların dalgalanmalarından, verilen kredilerin tahsil edilememesinden ve yasal düzenlemeler ya da ekonomik değişimlerden kaynaklanabilir. Aktif yönetim yapılırken bankaların üzerinde durduğu önemli noktalardan birisi de çeşitlendirmedir. Aktifte kullanılan kaynakları temsil eden alanların mümkün olduğu kadar riski dağıtmak ilkesi çerçevesinde çeşitlendirme faaliyeti ön plana çıkmaktadır.

2.1.3.Pasif Yönetimi

Pasif yönetimi, bankanın sahip olduğu fon kaynakları ile banka için en uygun pasif kompozisyonunu yaratmaktır. Çeşitli kuruluşlardan alınan krediler, mevduat, sermaye ve çeşitli ulusal ve uluslararası sermaye ve para piyasalarından elde edilen fonlar, menkul kıymet ihracı yoluyla sağlanan kaynaklar, bir banka için fon kaynakları olarak sayılabilir. Likidite ihtiyaçlarının belirlenmesi, pasif yönetimi yapılırken önem taşımaktadır.

• **Aktif Pasif Komitesi:** Bankanın varlık ve yükümlülüklerinin yönetimiyle görevli olan aktif pasif komitesinin amacı, faiz oranı riski, kur riski, likidite riski ve piyasa risklerini değerlendirerek, banka stratejilerini ve rekabet koşullarını da dikkate alarak, banka bilançosunun yönetilmesi için ilgili birimlerce icra edilecek kararları almak ve uygulamaları izlemektir. Genel müdürün başkanlığını yürüttüğü komite haftalık olarak toplanır.

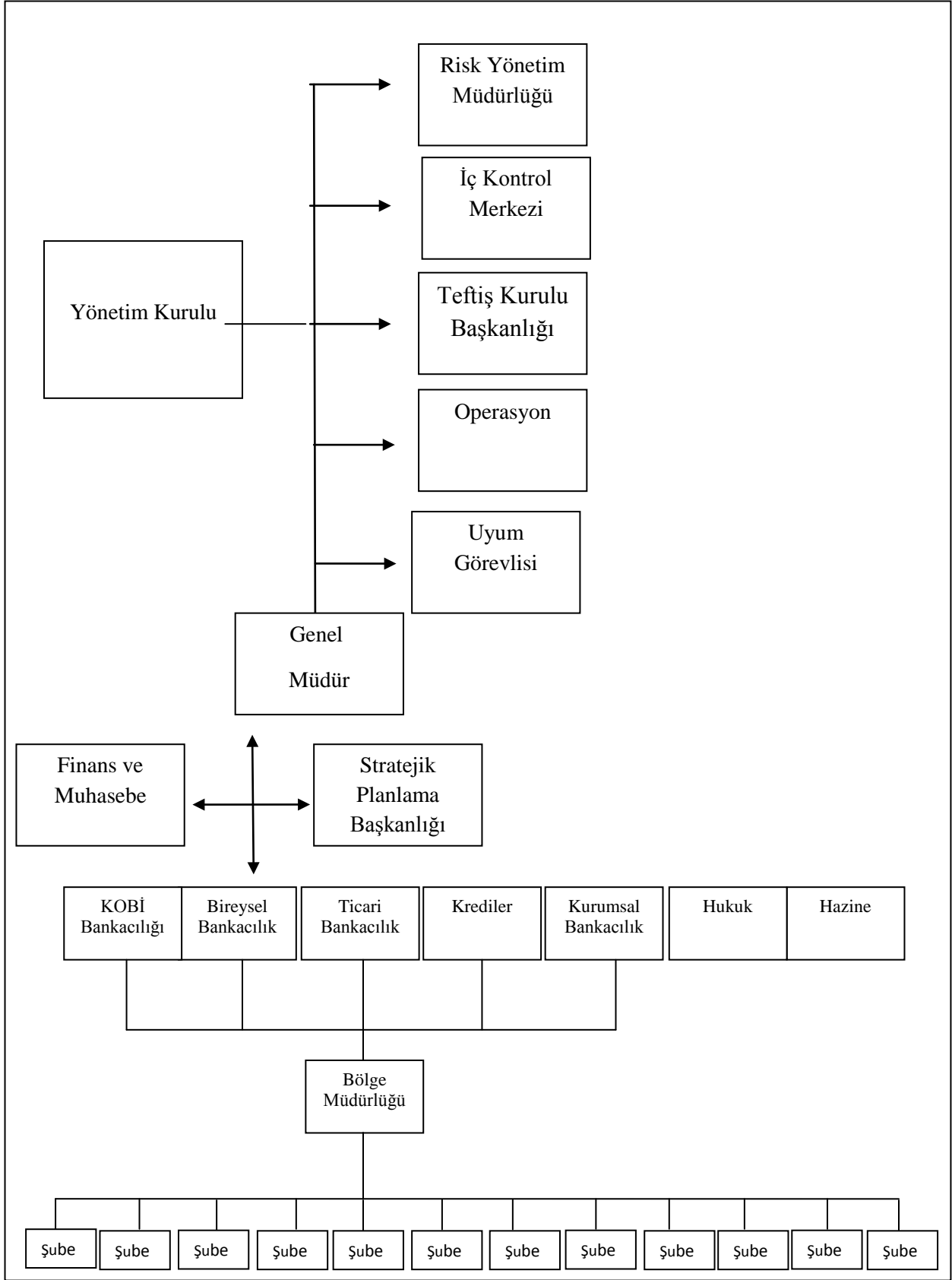
2.1.4.Aktif Pasif Yönetiminin Unsurları

Bankaların karlarını optimize etmesi amacıyla, likidite ve emniyetini göz önüne alarak bilançosunun aktif ve pasif tarafını gerektiği şekillerde düzenlemesi ve değiştirmesi olarak tanımladığımız aktif pasif yönetimi, ancak belirli unsurlar yerine getirilirse amacına ulaşabilecektir. Birinci şart olarak, aktif pasif yönetim komitesi kurulması görülebilir. Bu komite, amaçları net bir şekilde tespit etmeli, spesifik oranları belirlemeli ve sonuçları devamlı değerlendirmelidir. Faiz oranlarının tahmini ve buna uygun bir şekilde aktif-pasif yapısının analizi yapılmalıdır. Ekonominin, bankacılık sektörünün, iş yapılan sektörlerin analizi, anlatılan teknikleri uygulamada önemli bir unsurdur. Bu yapıya uygun olarak iç organizasyonun düzenlenmesi aktif pasif yönetiminin verimli olarak uygulanmasını sağlar. Tüm bunların gerçekleştirilmesi için üst yönetimin eğitimi, tam bir katalizör görevi görecektir. Bu yönetime, doğru bilgilerin iletileceği raporlama sisteminin geliştirilmesi gereklidir. Alınan kararların ilgili personele, mümkünse herkese iletilmesi, tüm verimliliği arttıracaktır.

Bir bankanın “iyi yönetiliyor” denilebilmesi için aşağıdaki unsurlara bakılmalıdır:

1. Açık olarak tanımlanmış ve formüle edilmiş aktif pasif yönetim politikalarının olması,
2. İyi organize ve formüle edilmiş aktif pasif yönetim komitelerinin olması,
3. Likidite ve faize duyarlılığın dikkate alındığı planlama modelinin olması,
4. Planlama prosesi ve karar için doğru ve anlamlı bilgi verebilen raporlama sistemi,
5. Dengeli olarak yapılmış kısa ve uzun vadeli planlama,
6. Koordineli fon yönetimi,
7. Faiz oranı riski için fiyatlama mekanizması,
8. Net faiz oranı marjı ölçümü ve planlamasının sürekli yapılıyor olması.

Şekil 1. Banka Organizasyon Şeması

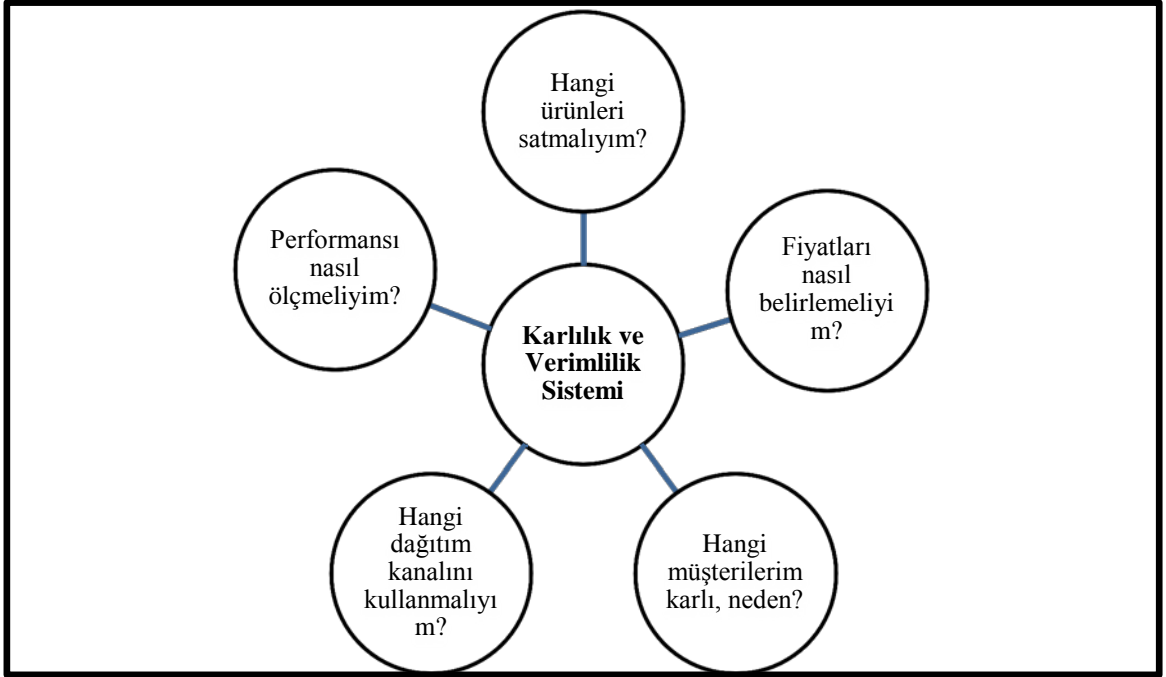


2.2. Müşteri, Ürün ve Organizasyonunun Finansal Açıdan Yönetimi (Karlılık ve Verimlilik Projesi)

Bankalar açısından karlılık ve verimliği beş ana başlıktan oluşan bir yapı olarak değerlendirmek mümkündür.

Aşağıdaki şekilde yer aldığı üzere, ürün belirlemesi, fiyat saptanması, verimliliği yüksek müşteri portföyü oluşturmak, işlem süreçlerini etkinleştirme ve tüm sürece ilişkin performans ölçümü yapısının oluşturulması önem kazanmaktadır.

Şekil 2. Karlılık ve Verimlilik Projesinin Amacı

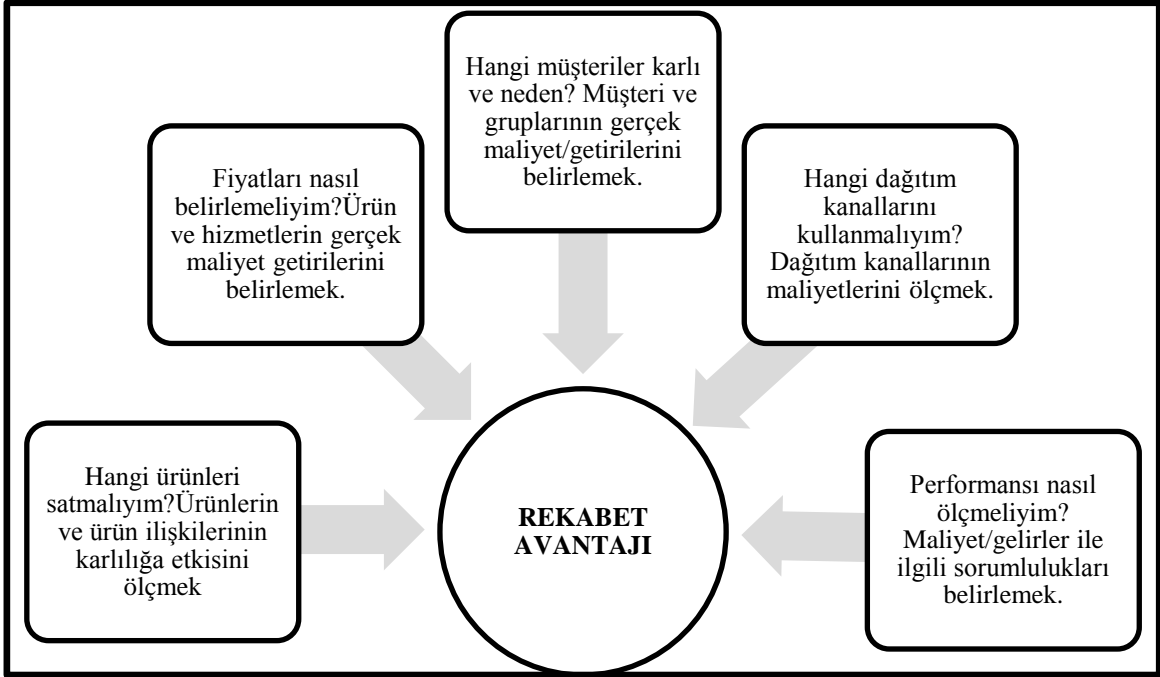


Kaynak: Price Waterhouse

Tablo temel olarak karlılık ve verimlilik sistemini oluşturmakta, ancak temeli oluşturan bu sistemin altında da maliyetleri belirleyen bir matematik yatmaktadır. Maliyet unsuruna tabloda belirtilmiş olan beş başlığın tamamı dahil edilmelidir. Böylece karlılık/verimlilik sisteminin oluşması ve çalışması mümkün olabilecektir.

Karlılık ve verimlilik sisteminin alt açılımları, aşağıda yer alan Şekil 3.'de gösterilmektedir. Temel amacı karlılık olan ve karlılığı saptayacak temel nitelikteki bankalar değer yaratan faaliyetler üzerinde odaklanarak rekabet avantajı hedeflenmektedir.

Şekil 3. Karlılık ve Verimlilik Projesinin Amacı - Rekabet Avantajı



Kaynak: Price Waterhouse

Nihai amaç olan ve karlılık, verimlilik sistemi temeliyle çalışan rekabet avantajlarını elde etmek için, karlılığın ve verimliliğin banka bünyesinde aşağıdaki boyutlar bazında raporlanması amaçlanmaktadır. Bunlar;

- Müşteri: Müşterinin karlılığı sürekli ölçülmeli ve karlılıklarına göre müşteri ürünleri tasarlanıp sunulmalıdır.
- Müşteri Temsilcisi: Hizmet verilen bölgede bulunan müşteri profiline uygun müşteri temsilcileri görevlendirilmeli, müşteri temsilcilerinin yetkinlik ölçümlemesi hem içsel olarak hem de BES, SPK, SEGEM vb. gibi sertifika sahiplikleri ile ölçümlenmelidir.
- Ürün/İşlem: Her şubenin her ürünü müşteriye satması mümkün değildir. Bölgesel yapılarına ve bankanın politika ve iştahına göre bu konudaki planlamalar

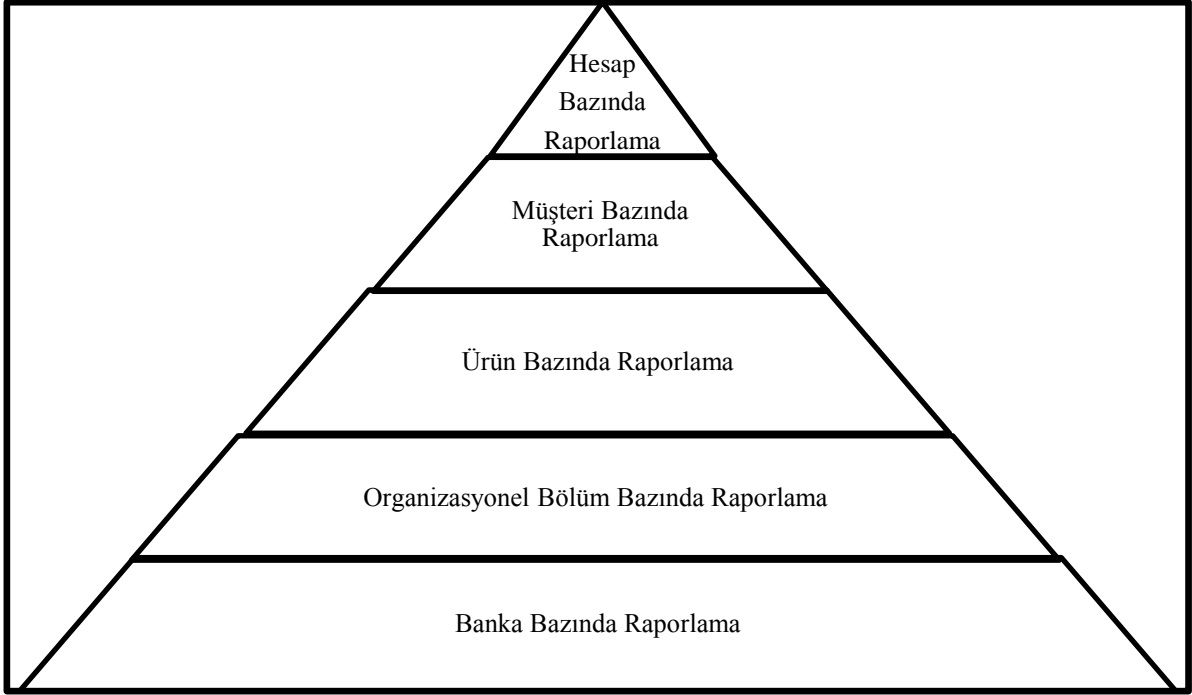
gerçekleştirilmektedir. Bölge ve müşteri profiline uygun, bankanın tasarladığı ürünleri müşteriye sunmak ve bunlarla ilgili işlem yapmak önem kazanmaktadır.

- **Dağıtım Kanalı:** Temel taşı karlılık ve verimlilik olan işletmelerin karlılığının temeli işletmelerin giderlerini kontrol etmek oluşturmaktadır. Düşük maliyet ile maksimum getiri elde etmek hedeflenmektedir. ADK (Alternatif Dağıtım Kanalı) adı altında toplanmış olan bu iş kolunda müşteriye telefon, internet bankacılığı ve diğer kanalları ile müşteriye temas ederek, kısa zamanda daha çok müşteriye ve daha geniş kitleye ulaşmak planlanmaktadır. Kısa zaman içinde düşük maliyetle maksimum adet müşteriye ulaşılması, satışın son aşamasına getirilerek müşterilerin şubelere yönlendirilmesi esastır. Zaman ve verimlilik ön plana gelmektedir.
- **Kampanya:** Bankanın karlılığını maksimize edecek ürünlerin, piyasa ihtiyaçlarına göre tasarlanıp, ambalajlanması bu kapsamdadır. Bunun en güzel örneği, bankaların maksimum kar elde ettikleri ürünlerin başında bireysel iş kolunda sunulan tüketici kredileri gelmektedir. Tabana yaygınlık mantığında yapılan pazarlamada, küçük küçük miktarlarda birçok müşteriye verilmiş olması nedeniyle takipteki kredi oranları da düşük seyretmektedir. Bu ürünü ön plana çıkartma zamanları daha çok tüketim ihtiyaçlarının ön planda olduğu dönemlerdir.

2.2.1. Karlılık Boyutları

Bankanın gerçek projeksiyonunu sağlıklı yapabilmesi için, gerçekleşmiş faaliyetlere ilişkin raporlama sisteminin amaca yönelik bölümlendirilmesi önem kazanmaktadır. Raporlamaya ilişkin oluşturulabilecek örnek yapı aşağıdaki şekilde yer almaktadır. Sistem genelden özele doğru oluşturulmuştur.

Şekil 4. Karlılık Boyutları



Kaynak: Price Waterhouse

2.2.1.1. Hesap Bazında Raporlama

Bankaların karlılık ve verimlilik projesi kapsamında piramit örneğinde de görüldüğü üzere, hedeflenen raporlama hesap bazlı raporlamadır. Bunun nedeni müşteri hesapları bazında karlılığın izlenmesidir. Müşteri hesapları bazında hesaplanan karlılık; iş kolu, kanal, ürün/işlem, müşteri, müşteri temsilcisi, kampanya boyutlarında kolaylıkla raporlanabilecektir. Bu raporlama sonucu da öncelikle yapılan kampanyalarının başarıları, yani performans ölçümlemesi açısından bir kriter oluşturacaktır. Daha sonrasında müşteri temsilcisi açısından kişisel bazlı performans değerlendirmesinde kullanılıp, performans ölçümlemesi yapılacaktır. Nihai olarak, müşterinin karlılığı hesaplanarak o müşteriye atanacak kampanyalar, bu kampanyalardaki fiyatlama ve müşterinin yapacak olduğu her bir işlemde alınacak masraf ve komisyonlar belirlenebilecektir. Banka açısından hem karlılık, hem çalışan hem de müşteri yönetimi karlılık bazlı takip edilebilecek, efektif çalışan ve müşteriler yaratılabilecektir.

2.2.1.2. Müşteri Bazında Raporlama

Müşteri hesapları bazında hesaplanan karlılık rakamları müşteri bazında konsolide edilerek raporlanmaktadır. Bu raporlama kapsamında bir müşterinin, bir bankanın organizasyon yapısı içinde yer alan tüm birimleri ile gerçekleştirdiği her türlü işler detaylı olarak analiz edilmekte ve raporlanmaktadır.

2.2.1.3. Ürün Bazında Raporlama

Müşteri hesapları bazında hesaplanan karlılık rakamları, ürün bazında konsolide edilerek hesaplanmaktadır. Hangi ürünlerin daha karlı olduğu tespit edilmek sureti ile müşteri temsilcilerine hedef ağırlıklandırılması yapılacak ve gerekirse lansmanlarla ilgili ürünler ön plana çıkartılacaktır. Kişisel bazlı performans ölçümlemesinde ise bu yüksek karlı ürünlerin performansa etki eden not puanlaması, diğerlerine göre daha yüksek olarak verilecek, satışı ve pazarlaması teşvik edilecektir.

2.2.1.4. Organizasyonel Bölüm Bazında Raporlama

Şube performans raporlaması, genel müdürlük bölümleri giderleri (genel müdürlük masraf payları ya da katkı payları), alternatif dağıtım kanalları giderleri, kredi kartları gelirleri gibi gelir ve gider kalemleri de içerecektir. Müşteriye yönelik pazarlama stratejisi üreten iş kolları olan genel müdürlüklerin pazarlama ve satış birimleri ürün ve işlemlere yönelik iş kolları (ürün yönetim birimleri) bazında karlılık ve verimlilik izleyecektir.

2.2.2. Karlılık Bileşenleri

Bankaların karlılık bileşenleri dört ana kalemden oluşmaktadır. Bunlar;

a) Net faiz marjı: Bankaların olağan faaliyetlerinden elde ettiği net faizi ifade etmektedir. Bir bankanın performansını değerlemede kullanılan ölçüttür. Net faiz marjının yüksek olması, banka karlılığını pozitif yönde etkileyeceği için aktif pasif yönetim ilkelerini uygulamadaki başarısının da ifadesidir. Faiz geliri ile faiz gideri kendi arasında

mahsuplaştırıldıktan sonra gecikme faizi geliri ve fonlama maliyeti getirisinin ya da giderinin eklenmesi ile ulaşılan tutardır.

b) Faiz Dışı Gelir: Bankaların kredi ve mevduat dışında yaptığı işlemlerden elde ettiği gelirlerdir. Bir diğer ifade ile bir bankanın esas faaliyetinden elde ettiği faiz geliri dışındaki gelir kalemleri için kullanılan bir kavramdır. Komisyon geliri, hizmet ve ücret geliri, kambiyo karları, iştirak ve kar payları ile sermaye piyasası işlem karları kalemleri bu kapsamda değerlendirilebilir.

c) Faiz Dışı Giderler: Müşterilere satışı gerçekleşmiş olan ürünlerin kullanımı, bu kullanıma yönelik yapılan işlemler ve dağıtım kanalları dolayısıyla oluşan giderler bütünü ifade etmektedir. Verilen komisyon ve ücretler, personel gideri, işlem maliyeti, karşılıklar ve vergi resim harç kalemlerinden oluşmaktadır.

d) İndirekt Giderler: Banka bilançosunda genel müdürlük masraf payı olarak yer almakta ve sabit giderleri ifade etmektedir.

Karlılık bileşenleri ana başlıklar halinde ve özet olarak aşağıdaki tabloda yer almaktadır:

Tablo 2. Karlılık Bileşenleri

Karlılık Bileşenleri		
Faiz Geliri(+)	Net Faiz Marjı	Bakiyeli ürünler üzerinden elde edilen faiz marjı
Faiz Gideri(-)		
Gecikme Faizi Geliri(+)		
Fonlama Maliyeti Getirisi(-/+)		
Komisyon Geliri(+)	Faiz Dışı Gelirler	Ürünler ile ilgili net faiz marjını oluşturmayan tüm gelir kalemleri
Ücret ve Hizmet Gelirleri(+)		
Feragat Edilen Komisyon Ücret ve Hizmet Gelirleri(+)		
Kambiyo Karları(+)		
Verilen Komisyon Ve Ücretler(-)	Faiz Dışı Giderler	Ürün kullanımı, yapılan işlemler ve dağıtım kanalları dolayısıyla oluşan giderler
Vergi Resim Harç(-)		
İşlem Maliyeti(-)		
Personel Giderleri(-)		
Karşılıklar(-)		
Sabit Giderler(-)	İndirekt Giderler	Genel müdürlük masraf payı
Vergi Öncesi Kar/ Zarar		

Yukarıdaki tablo kar - zarar açısından incelenecek olursa aşağıdaki eşitlik yazılabilir;

$$\text{KAR/ZARAR} = (\text{Net Faiz Marjı} + \text{Faiz Dışı Gelir}) - (\text{Faiz Dışı} + \text{İndirekt Giderler})$$

2.2.3.Proje Aşamaları

1.Aşama: (Net Faiz Marjının Raporlanması): Faiz geliri, gecikme faiz geliri ve faiz gideri kalemlerinin operasyonel sistemlerden müşteri hesabı veya müşterinin kullandığı ürün bazında ayrıştırılarak çekilmesi gerekmektedir. Müşteri hesabının yarattığı kaynağın getirisi “ŞCF” metodu ile hesaplanacaktır.

Şube karlılık raporlamasında Hazine tarafından belirlenen kotasyon oranlarının transfer fiyatı olarak kullanılması düşünülmektedir.

Ürünler ile ilgili alınan stratejik kararlarının sonuçlarının izlenebilmesi için ise “Alternatif Getiri/Maliyet Oranları”nın (İnterbank, TRLIBOR vb.) transfer fiyatı olarak kullanılması düşünülmektedir.

2.Aşama: (Net Faiz Dışı Gelirin Raporlanması): Komisyon geliri, ücretler ve hizmet gelirleri, kambiyo karları ve feragat edilen komisyon, ücret ve hizmet gelirleri, vergi, resim, harç, verilen komisyon ve ücretler, karşılıklar kalemlerinin operasyonel sistemlerden müşteri hesabı bazında ayrıştırılarak çekilmesi gerekmektedir.

İşlem maliyetleri ve sabit giderlerin müşteri hesabı bazında dağıtılması ile ilgili yöntemin belirlenmesi gerekmektedir. Belli başlı maliyetlendirme yöntemleri aşağıdaki gibidir;

- İş ölçüm teknikleri ile standart işlem maliyetlerinin dağıtım kanalı bazında hesaplanması ve sabit giderlerin ürün sahipliği gideri altında müşteri hesaplarına dağıtılması.
- Aktivite bazlı maliyetlendirme yöntemi kullanarak süreçler ile ilgili aktivitelerin tanımlanması ve birim aktivite maliyetlerinin hesaplanması. Aktivite kullanım oranları vasıtası ile müşteri hesapları bazında maliyetlerin hesaplanması.

BÖLÜM 3. ŞUBELER CARİ SİSTEMİ

Banka işletmeciliğinin en önemli özelliklerinden birisi, faaliyetlerin yurt çapında yayılmış pek çok şube ile gerçekleştirilmesidir. Her ne kadar şubeler bağlı oldukları genel müdürlüğün emirlerine göre çalışırlarsa da şubelerin birbirleri ile ilişkide bulunmaları, birbirlerinden para alıp vermeleri, birbirleri adına tahsilat ve ödemelerde bulunmaları banka işlem ve muhasebesinin önemli bir özelliğini oluşturmaktadır. Şubeler, banka işletmeciliğinin gereği olarak isteyerek veya istekleri dışında birbirlerine borçlanmakta veya alacaklanmaktadır. Banka şubeleri kuruldukları yerlere ve bu yerlerin ekonomik ortamına göre üç ayrı özellik göstermektedirler. Bunlar;

- 1.Mevduat şubesi özelliği,
- 2.Plasman şubesi özelliği,
- 3.Hem mevduat, hem plasmn şubesi özelliği.

Daha çok konut bulunduğu semtlerde açılmış şubelerin mevduat şubesi özelliği taşıdığı, ticari faaliyette bulunan ve fabrikaların toplandığı semtlerde açılmış şubelerin de plasmn şubesi özelliği taşıdığı görülmektedir. Temel anlamda şubeler cari hesabı, mevduat şubelerinden toplanan kaynağın kredi veren şube özelliği taşıyan şubeye genel müdürlük hazine birimlerince aktarılmasıdır. Bu kaynağın aktarımında mevduat şubesine şubeler cari faizi adı altında gelir kaydedilmekte, kredi veren şubelere ise şubeler cari faizi adı altında gider kaydedilmektedir.

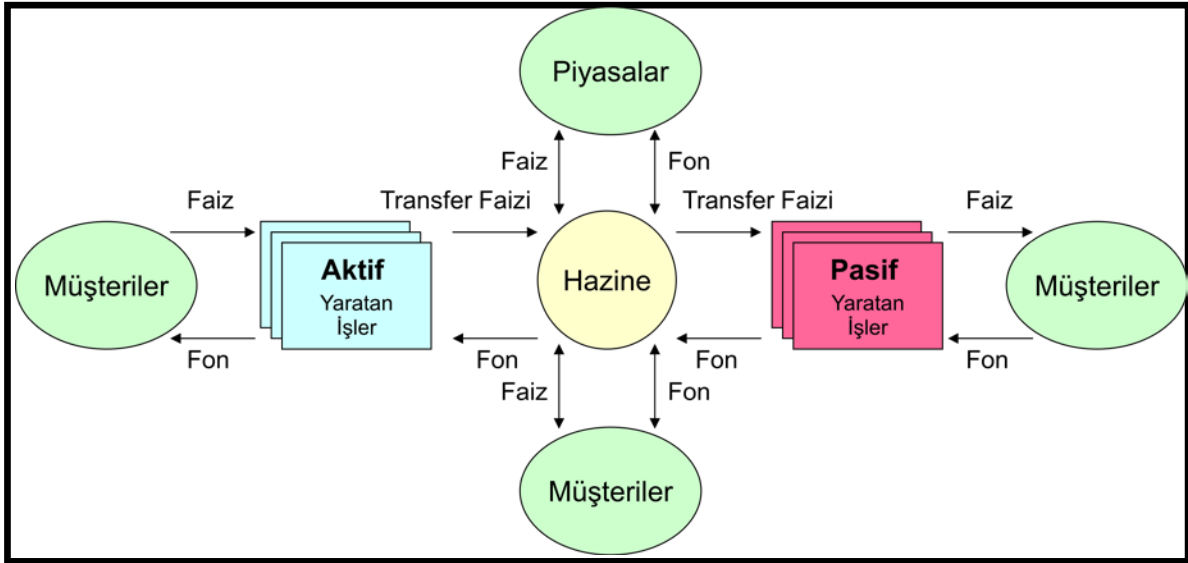
Bankalarda şubelerin kar performansını ölçerken, şubeler arası fon transferlerinde, ödünç alan şubelerin, ödünç veren şubelere bu hizmet karşılığında bir karşılık ödemeleri gereği göz ardı edilmemelidir. Şubeler arasındaki fon transferlerinde ödenen bu karşılıklara “iç faiz” veya “ŞCF” denilmektedir. İstismar faizi oranı, bankaların genel müdürlüklerince belirlenmektedir. Ülkemizde bu oran genellikle ortalama para maliyeti ile kredilere uygulanan faiz oranı arasında bir değerdir. Bu oranın tespitindeki amaç; hem borç veren, hem de borç alan şubelerin uygun bir kar marjı ile çalışmasını sağlamaktır.

Şubeler arasında transfer edilen fonlara uygulanan fiyat, sadece karlılığı değil, şube yöneticilerinin kar performansını da etkilemektedir. Bu nedenle, fonların

oluşturulması ve kullanma ile ilgili olarak şube yöneticilerini en iyi şekilde motive edecek bir fiyat sisteminin kurulması bankalar açısından çok önemlidir. Son yıllarda şubeler arasında transfer edilen fonların fiyatlamasında “marjinal maliyetleme” yaklaşımı kullanılmaya başlanmıştır. Buna göre, serbest piyasada paranın bir değeri vardır ve şubeler ilave fonlar elde edebilmek için serbest piyasanın belirlediği faiz oranını ödemeye razı olmalıdırlar. Serbest piyasa, “şubelerin kolayca yeni fonları çekebileceği veya vadesi gelmişse geri vereceği fon piyasası” olarak tanımlanır. Eğer ucuza fon kaynağı bulunmuşsa banka, bu fonların kullanımını arttırmaya çalışacak, pahalı fonların kullanımını da azaltacaktır. Böylece piyasada ihtiyaç duyulduğunda kullanılacak en pahalı fonlar kalacaktır.

Aşağıdaki şekilde genel olarak anlatılmış olan ŞCH'nın işleyişi tablo haline getirilmiş olup, pasifi yaratan müşteriden, aktife dönüşen müşteriye kadar geçen süreç anlatılmıştır.

Şekil 5. ŞCH İşleyiş Süreci



Kaynak: Ernst & Young

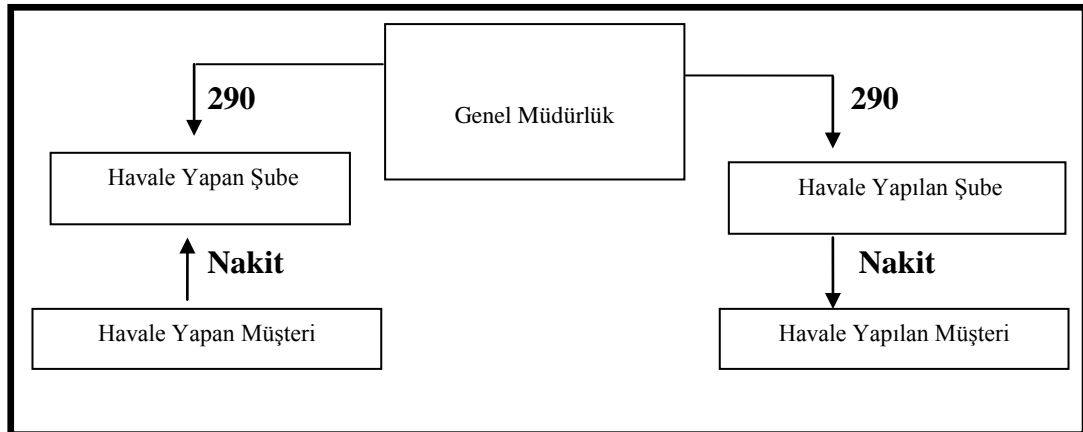
Bankaların hazine birimleri, piyasa ve müşteriler arasında fon transferini sağlamaktadır. Müşterilerden sağladığı kaynağı, pasifinde yaratıp, bu kaynağı aktif yaratan işlerde yani kredilerle müşterilere yönlendirmektedir. Müşteriler de bunun karşılığında faiz olarak aktif yaratan işlere döndürmektedir. Kazanılan faizin aktif yaratan işlerden hazineye geçişi şubeler cari faizi olarak adlandırılmaktadır.

3.1. Şubeler Cari Uygulaması

Bankacılık sektöründe şubeler cari hesabı esas olarak, şubelerin birbirleri adına yaptıkları işlemler nedeniyle, şube bilançosunu dengeye getirmek için kullandıkları hesaptır. Tek düzen hesap planında işlemin TL ve YP olmasına bağlı olarak 290/291 hesabı kullanılmaktadır. Şubeler cari hesabı, çift karakterli çalışabilen aracı bir hesap olup çift karakterli aracı hesaplar, hem borç hem de alacak bakiyesi verebilmektedir. Buna karşılık, bankaların tüm birim ve şubelerinin hesaplarını konsolide ederek çıkartılan genel mizanda, bu hesapların toplam borç bakiyesi, toplam alacak bakiyesine denk olduğundan bakiye vermemektedir. Dolayısı ile bu hesap banka bilançosunda yer almamaktadır. Şubeler cari hesabı aynı zamanda fon fazlası ya da fon ihtiyacı olan şubelerin transfer işlemlerinde yoğun olarak kullandıkları bir kalemdir. Şubeler cari hesabına ilişkin politikalar, şube karlılığında önemli bir yere sahiptir. Çünkü konsolide karın yönetimi, genel müdürlük birimi olan hazine birimlerince yürütülmektedir. ŞCH aracılığıyla şubeden şubeye banka genel müdürlüğü hazine birimi tarafından belirlenmiş olan faiz oranları çerçevesinde; aktarım yapılmaktadır.

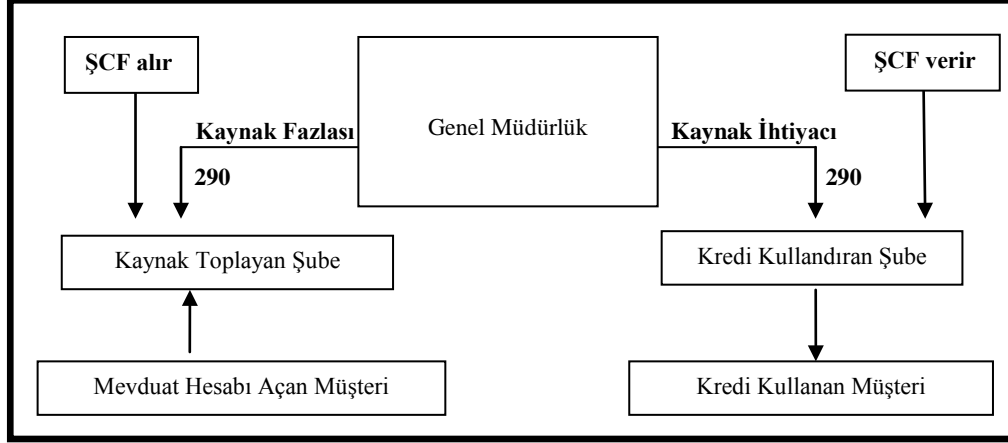
Aşağıdaki tabloda, standart olarak bir şubeden bir diğer şubeye havale yapılması sonucunda gerçekleşecek olan transfer işleyişi tablo halinde anlatılmıştır.

Şekil 6. Rutin Bankacılık İşlemlerinde Gerçekleşen Transfer İşleyişi



Aşağıdaki tabloda, bankanın bir şubesinde mevduat hesabı bulunan müşterisinin, bir başka şubeden nakit çekmesi ile ilgili transfer işleyişi tablo halinde anlatılmıştır.

Şekil 7. Kaynak Transferi



Muhasebenin kişilik ilkesinin sonucu olarak şubeler cari faizi ve şubeler arası alınacak komisyon gibi kaynak ve kullanım maliyetlerinin belirlenmesinde, ilgili birimlerin çalışma sonuçlarının doğru şekilde yansıtılmasını sağlayacak bir fiyatlama politikasının uygulanması önemlidir (Yıldırım, 2008: 29).

290-ŞCH, bir şubeden diğer şubedeki hesaba para yatırılması, diğer şubedeki hesaptan para çekilmesi, diğer şubenin hesabında değişikliğe neden olacak bir işlem yapılması gibi durumlarda kullanılmaktadır. Örneğin, diğer şubedeki hesaptan havale yapılıp, hesaptan para çekildiğinde ve bu farklı bir şubeden yapılıyorsa bu hesap kullanılacaktır. Kısaca iki şube, bir şube bir genel müdürlük birimi olduğu durumlarda parasal bir işlem gerçekleşiyorsa (tahsil,tediye veya mahsup) ŞCH çalışacaktır (Eken, Selimler, 2004: 429).

3.2. Şubeler Cari Faizi

Şubeler cari faizi, mevduata verilen faiz oranı ile krediden alınan faiz oranı arasında yer alan, bankaların şubeler arasındaki faiz-borç ilişkisini gösteren hesaptır. Diğer bir

ifadeyle, söz konusu bankacılık faaliyetinde gerçekleştirilen işlemlere uygulanan faiz oranı olarak ifade edilebilir.

Bir başka deyişle, bankaların genel müdürlüklerinin şubelere verdikleri ya da onlardan aldıkları paraya uyguladıkları genel faiz oranıdır. Örneğin; 250.000 TL kredi kullanan bir müşteri için minimum faiz oranı %12 ve bu vadedeki şubeler cari faiz oranı %10 ise, şube aradaki %2'lik karı, kredi tutarı olan 250.000 TL kredi üzerinden kendisi kazanmaktadır. Diğer taraftan banka genel müdürlükleri, bu kredinin fonlamasını (piyasadan ya da mevduat ile) %10'dan daha ucuz bir oranla temin etmiş demektir.

3.3. Şubeler Cari Hesabının Kullanıldığı Bankacılık İşlemleri

Bu bölümde bankaların iç bünyelerinde gerçekleştirdikleri çeşitli işlemler nedeniyle kullanılan şubeler cari uygulaması örneklenmektedir.

3.3.1. Aynı Banka Kaynak Toplayan – Kaynak Kullandıran Şube İlişkisi

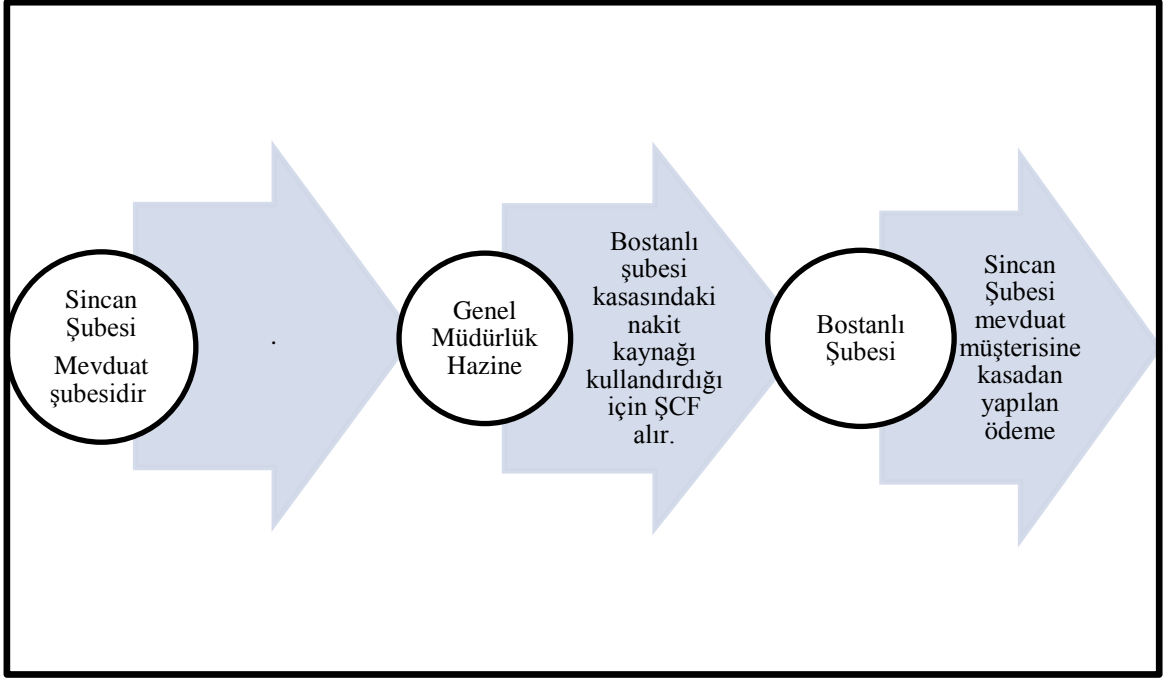
Bankacılık sisteminde, sistem dahilinde bulunan ürünler çeşitlilik göstermekte olup, banka bilançosunu oluşturan iki önemli kalem vardır. Bunlar; kredi ve mevduattır. Bu iki ürün çeşitliliğinde bir bankanın her şubesinin hedefleri aynı olamamaktadır. Şube tipine göre farklılık göstermektedir. Örneğin; kurumsal şubelerin kredi hacim hedefleri, ticari şubelere göre, ticari şubelerin kredi hedefleri KOBİ şubelerine göre, KOBİ şubelerin kredi hedefleri ise bireysel şubelerin hedeflerine göre daha fazladır. Şube tipine göre ayrıma ek olarak şubelere verilen hedefler şubelerin bulunduğu bölgelere göre de değişiklik göstermektedir. Her şube her ürünün satışını aynı performans ile gerçekleştirememektedir. Gerçekleşmemesinde şubenin bulunduğu bölge etkin rol oynamaktadır. Örneğin, Ankara içerisinde bulunan şubelerden GOP şubesi ile Batıkent şubesinin, Çankaya şubesi ile İvedik şubesinin bireysel vadeli, vadesiz mevduat hedefleri aynı olamaz. GOP şubesinin bulunduğu bölgesi genelde varlıklı kimselerin tercih ettiği yaşam alanları olup, bu müşteri kitlesine ticari faaliyette bulunan mağaza sahiplerinin mağazaları da yine bu bölgede bulunmaktadır. Bu nedenle, GOP şubesinin mevduat hacmi, Batıkent şubesinin mevduat hacminden fazla olmaktadır. Çankaya şubesi de aynı GOP şubesi örneğinde olduğu gibi, varlıklı kimselerin yaşadığı bölge olup, İvedik' de bulunan küçük sanayi işletmeleri

sahiplerinden daha fazla mevduata sahip olmaktadır. Bu müşteri profili nedeniyle, mevduat hacimli şubelerde mevduat pazarlamasına yatkın, mevduat ürünleri ve türev ürünler pazarına hakim ekipler GOP ve Çankaya şubeleri gibi şubelerde görev almaktadır. Mevduat hacmi çok olan şubeler de kredi vermektedir. Ancak Sincan şubesi, Etimesgut şubesi kadar çok yoğun konut kredisi verememektedir. Bunun nedeni ise, Sincan ve Etimesgut, gelir grubu düşük müşteri grubunun yaşamayı tercih ettiği bölge olup her bütçeye göre konut bulunmaktadır. Kullanılan konut kredisi tutarları, hacimsel olarak düşük tutarlı kredi kullandırmaları olsa da, adetsel anlamda tüm bankaların şubelerinin hedeflerinin üzerinde işlem gerçekleştirebilmesini sağlamaktadır. Bu sonucu destekleyici bir veri olarak, kayıtlı kayıtsız Sincan ve Etimesgut'da toplam 2.200 adet emlak ofisi bulunduğu bilinmektedir. Sincan ve Etimesgut şubeleri, verilen kredilere oranla mevduat hacmi tarafında nispeten daha düşük hacimler yapıp, kredi tarafında ise bekleneni vermektedir. Banka genel müdürlüklerinin ilgili birimleri de bu şube tip ve kategorilerine ve bölgelerine göre hedefler vermektedir. Mevduatı GOP ve Çankaya şubelerinden toplanacak hedefler, krediyi ise Sincan ve Etimesgut şubelerinden kullandırmaya yönelik hedefler tasarlanmaktadır. Özetle, GOP şubesi gibi kullanmadığı fazla fonu genel müdürlüğe yollayan şubeler, yolladıkları fon karşılığında ŞCF almaya hak kazanmaktadır. Sincan şubesi gibi fon eksikliği olan şubeler ise, genel müdürlükten borç alarak, aldığı borcu kredi olarak kullandırmaktadır. Böylece, kredi faizi ile ŞCF farkı kadar kar elde edebilmektedir.

Mevduat faizi > ŞCF > Kredi faizi

Bankanın bir şubesinin mevduat müşterisi, hesabının olduğu şube dışındaki herhangi bir şubeden, kendi hesabındaki parayı çekmek istediği zaman oluşan işleyiş ve bu işleyişe ait tablo ve örneği aşağıda sunulmuştur.

Şekil 8 . Farklı Şubelerden Nakit Çekilmesi İle Oluşan İşleyiş



Şubelerin birbirlerine kaynak sağlaması ve kaynak kullanırması neticesinde çalışan şubeler cari faizi, bir şubenin müşterisi için diğer bir şubenin kaynağını kullanarak ödettiği fiziki para ödeme neticesinde oluşmaktadır. Bu işlemde oluşacak muhasebe kaydının Bostanlı şubesi tarafından Sincan şubesinde hesabı bulunan müşteriye, Sincan şubesindeki hesabından karşılanmak üzere Bostanlı şubesinden fiziki para ödemesi yapılmaktadır. Buna göre oluşacak muhasebe kaydı aşağıdaki gibidir.

----- Bostanlı şubesi -----

290 – Şubeler Cari Hesabı

010 – Kasa

Müşterinin Sincan şubesinde bulunan vadesiz hesabından yapılan ödeme

----- Sincan şubesi -----

300 – Tasarruf Mevduatı – vadesiz

290 – Şubeler Cari Hesabı

*Müşterinin Bostanlı şubesi aracılığı ile Sincan şubesindeki hesabından çektiği tutarın,
Sincan şubedeki muhasebe kaydı*

1. Kayıtta, hesap Sincan şubesinde, para ödemesi ise Bostanlı şubesi tarafından yapılmaktadır. Bostanlı şubesi, Sincan şubesinin müşterisine ödemesi gereken nakit ödemeyi Sincan şubesi adına gerçekleştirmektedir. Bu nedenle, Bostanlı şubesi mevduat olarak aldığı ve sonuçta faiz ödediği tutarı Sincan şubesi nezdindeki bir hesaptan Sincan şubesi müşterisine yapılan bir para ödemesi için kullanmış ve Sincan şubesinin ödeme işlemi için kendi nakit kaynağını kullanmıştır.

2. Kayıtta; Sincan şubesi kendi nezdinde bulunan bir hesaptan Bostanlı şubesinde yapılan para çekilişini muhasebeleştirilmiştir. Ödeme, hesap Sincan şubesinde olmasına karşın, Bostanlı şubesi tarafından karşılanmış olduğundan Sincan şubesinden nakit çıkışı olmamıştır.

Örnekte, Bostanlı şubesi Sincan şubesi adına bir ödeme yapmış ve 290 - ŞCH'nı kullanarak bu ödemenin aslında Sincan şubesini ilgilendirdiğini belirtmiştir. Sincan şubesi de 300 - Tasarruf Mevduatı Vadesiz hesaptan çekilen ilgili tutarı, hesaptan düşerken 290 - ŞCH'nı kullanmış ve ilgili hesaptan çekilen tutarın başka bir şube tarafından yapıldığını belirtmiştir.

Şubeler birbirleri nam ve hesabına işlem yaparken kendi kaynaklarını veya diğer şubenin kaynaklarını kullanmaktadır. Örnekte, Sincan şubesinden ödenmesi gereken nakit Bostanlı şubesinden ödendiği için, Sincan şubesi Bostanlı şubesinin parasal kaynağını kullanmıştır. Bu işlemin özeti olarak, Bostanlı şubesi faiz karşılığı topladığı paraların işlem

tutarı kadar olan kısmını Sincan şubesine kredi olarak kullandırmıştır ya da Sincan şubesi Bostanlı şubesinden işlem tutarı kadar kredi kullanmıştır şeklinde özetlenebilmektedir.

Aynı şekilde, başka şubedeki hesaba para havale edildiğinde, havaleyi yapan şube, başka bir şubede bulunması gereken parayı kendi kasasında tutmakta, havaleyi alan şube ise kendi nezdindeki bir hesabı ilgilendiren ve bu hesaba yatan parayı hesaben almış ancak kasasına böyle bir para girmemiştir. Dolayısıyla, burada havaleyi yapan şube, kendi nezdinde olmayan bir parayı kullanma hakkı elde etmektedir. Bu nedenle, şubeler arasındaki bu kaynak kullanımının bir bedele bağlanması gerekmektedir. Bu bedel ŞCF olarak isimlendirilmektedir. Başka şubenin kaynağını kullanan şube o şubeye ŞCF öderken, kaynağı kullanılan şubelerde ŞCF almaktadır. Böylece gerçek karlılık durumları ortaya çıkabilecektir.

Şubelerin karlılığını etkileyen kaynak bulma ve kredi kullandırma tercihlerini etkileyen bu konuyu tablo halinde aşağıda gösterilmektedir. Sincan ve Bostanlı olmak üzere iki şubenin bulunduğunu, Sincan şubasının sadece mevduat topladığını, Bostanlı şubasının de sadece kredi verdiğini, başkaca bir gelir ve gider yaratacak işlemi olmadığını kabul edelim. Bu durumda Sincan ve Bostanlı şubelerine ait işlemler ve tutarları aşağıda gösterilmektedir.

Tablo 3. Mevduat Toplayan Şube İle Mevduat Veren Şubenin Gelir- Gider Tablosu

	Sincan Şubesi	Bostanlı Şubesi
Mevduat	700.000.-TL	0.-TL
Kredi	0.-TL	700.000.-TL
Faiz gideri	200.000.-TL	0.-TL
Faiz geliri	0.-TL	300.000.-TL
Gerçek kar-zarar	(-)200.000.-TL	(+)300.000.-TL
ŞCF gideri	0.-TL	0.-TL
ŞCF geliri	250.000.-TL	0.-TL
ŞCF faiz dahil K/Z	(+)50.000.-TL	(+)50.000.-TL

Bu durumda, Sincan şubesi sadece mevduat topladığından genel müdürlük tarafından ŞCF uygulaması olmaması durumunda, topladığı 700.000 TL’lik mevduat karşılığında 200.000 TL faiz ödemektedir. Böylece bankacılığın önemli bir işlevi olan mevduat toplama görevini yerine getirirken faiz yükü altına girmektedir. Bostanlı şubesi de sadece kredi verip, verdiği 700.000 TL kredi karşılığında 300.000 TL faiz geliri elde edebilecektir. Bostanlı şubesi verdiği krediyi başka bir şubenin kaynağından vermiş olup, mevduat tutarı bulunmadığından, mevduat faiz gideri de olmayacaktır. Yıl sonunda iki şube karşılaştırıldığında, Sincan şubesi 700.000 TL mevduat toplamış ancak 200.000 TL toplamış olduğu mevduatlara ödediği faiz giderinden dolayı zararda, Bostanlı şubesi ise 700.000 TL kredi kullanmış ve 300.000 TL kullanmış olduğu kredilerden elde ettiği faiz gelirinden dolayı karda olacaktır. Konunun detayına bakıldığında, Bostanlı şubesi kredi kullandırımı, Sincan şubesi mevduat toplama bakımından banka içerisinde en verimli şubelerden olabilir, ancak varsayımlar altında, Sincan şubesi gereğinden çok zararda, Bostanlı şubesi de gereğinden çok karda görünecektir. Bu dengesiz durumun önlenmesi amacıyla “ŞCF” uygulaması devreye girmektedir. Genel müdürlük, banka politikaları paralelinde çalışan Sincan ve Bostanlı şubelerinin uygulamadan kaynaklanan bu durumu eşitlemek amacıyla ŞCF uygulamaktadır. Bostanlı şubesi, kaynak yaratmadan kredi

kullandırarak faiz geliri elde etmekte olup, aslında bu kredi tutarı Sincan şubesinin faiz gideri ödeyerek topladığı kaynaktan karşılanmaktadır. Dolayısıyla, Bostanlı şubesi Sincan şubesinin topladığı kaynağı kullanmakta ve gelir elde etmektedir. Ancak Sincan şubesi faiz ödeyerek topladığı kaynağı Bostanlı şubesine kullandırmaktadır. Bu nedenle, genel müdürlük ilgili birimleri ŞCF'ni kaynak toplama ve kredi kullandırma yönünde şubeleri teşvik etmek amacıyla, kaynak yaratma ve kaynak kullanma bölümlerine ayrı faiz oranı uygulayabilir. Örnekte, aynı ŞCF oranı uygulandığını kabul ederek, Sincan şubesine faiz gideri ödenerek topladığı ve başka şubeye kullandırmış olduğu kaynak için kaynak toplama faaliyetlerine karşın toplanmış kaynak üzerinden 250.000 TL ŞCF tahakkuk edilmiştir. Sincan şubesi gerçek anlamda 200.000 TL zararda, ŞCF devreye girince 50.000 TL karda, Bostanlı şubesi 300.000 TL karda iken 50.000 TL kara düşmektedir. Banka için önemli olan gerçek kar rakamları olduğundan, isitismar faizi ve bunu içeren kar ve zarar rakamları, gerçek anlamda banka karlılığını etkilememektedir. Bankaların açıklamış oldukları kar rakamları ŞCF gelirini içermemektedir. ŞCF ve bunu içeren kar ve zarar rakamları, bankaların şube performanslarını değerlendirirken kullandıkları bir banka politikası aracı olarak değerlendirilmektedir.

Genel müdürlük tarafından, ŞCH'nın borç ve alacak kayıtları değerlendirilerek, mahrum olan şubelerle gelir anlamında bir faiz geliri, 598 - şubelerden alınan faizler skontundan verilmektedir. Diğer şubelere ait kaynakları kullanan şubelere faiz gideri 650 şubelere verilen faizler adı altında bir gider verilmektedir. Buna bankacılık uygulamasında ŞCF denir. Yukarıda belirtilen işlemlerden dolayı havale ve para çekilişinde faydalanan konumundaki şube ŞCF verir, işlem aleyhine gerçekleşen şube ŞCF adı altında bir gelir elde etmektedir. Banka tek bir ŞCF açıklayabileceği gibi, şubeleri kaynak toplamaya veya kredi kullandırmaya teşvik etmek istemesi durumunda farklı işlemlere farklı ŞCF oranı tespit edebilir. Kısaca şubeler; kullandırdıkları kaynak için faiz almakta, kullandıkları kaynak için faiz ödemektedir.

ŞCH borç bakiye vermişse, hangi şube para kullandırmışsa faiz tahsil etmekte, ŞCH alacak bakiye vermiş ise, hangi şube para kullanmışsa faiz ödemektedir. ŞCF ile ilgili örnek muhasebe kayıtları aşağıda verilmiştir. İstismar faizi hesaplaması ve sonuçta gelir veya giderin şubelere gönderilmesinde kullanılan hesaplar aşağıda açıklanmaktadır.

3.3.2.Şubeler Cari Uygulamalarında Gelir/Gider Boyutu

Banka şubeleri, gerek birbirleri ile yapmış oldukları cari bankacılık işlemlerinden, gerekse de bölgesel bazlı sürdürdükleri pazarlama faaliyetleri neticesinde topladıkları mevduatlar, ya da sattıkları kredi için belirli maliyetlere katlanmaktadır ya da gelir elde etmektedir. Bu faaliyetler neticesinde elde edecekleri ya da ödeyecek oldukları faizler ve işlemler aşağıdaki gibi gerçekleşmektedir.

3.3.2.1.Şubelerden Alınan Faizler

Bu hesaba, şubelerin karşılıklı işleyen ŞC hesapları üzerinden genel müdürlükçe tahakkuk ettirilip dekont edilen Türk parası faizleri 592 nolu Şubelerden Alınan Faizler hesabına kaydedilir. Bu hesap dönem sonlarında aynı miktarda 650 nolu Şubelere Verilen Faizler - Türk parası hesabı ile merkez muhasebesince takas edilir. Hangi hesap bakiye verirse o hesap gelir tablosunda gösterilir.

3.3.2.2. Şubelere Verilen Faizler

Alacaklı şubeler hesabına genel müdürlükçe tahakkuk ettirilen Türk parası faizler bu ana hesaba kaydolunur. Bu hesap yıl sonlarında aynı tutardaki 592 nolu Şubelerden Alınan Faizler - Türk parası hesabı ile takas edilir. Hangi hesap bakiye verirse o hesap gelir tablosunda gösterilir.

Şubelerden alınan faizler içinde ŞCF için genel müdürlükten hesaplanan ŞCH yanında yine diğer şubeler veya genel müdürlük adına yapılan işlemler ve şubelerin yapması teşvik edilen işlemler için hesaplanan faizler de yer alabilir. Örneğin; şubelerin müşterilerin telefon ödemelerini tahsil etme işlemine önem vermesi için şubelerin ay sonları itibarıyla telefon tahsilatı tutarlarının belli bir oranı şubelere ŞCH olarak verilebilir. Yine şubeler cari hesapta olduğu gibi gelirler, şubelerden alınan faizler hesabında muhasebeleştirilir. Bu gelir rakamı da gerçek bir kar yaratmaz. Bunun bankacılık da genel uygulaması “Temerkuz Hesaplar” da rastlanmaktadır. Yukarıda telefon tahsilatlarında verilmiş olan örnek gibi vergi daireleri, bağış toplayan muhtelif kurum ve kuruluşlar, doğal

afet ve muhtelif konular için açılmış olan yardım hesapları, bir şubede açılan hesap üzerinden tüm Türkiye genelinde toplanan paralardan oluşmaktadır. Bu hesabın bulunduğu ana şube temerkuz şubesi olarak anılmaktadır. Bu hesaba yatan bedeller ilgili temerkuz şubenin toplanan mevduatlarına mevduat geliri olarak yansıyacaktır. Bu yansıyan tutarın yalnızca temerkuz şubenin karı olmaktan çıkartıp, diğer şubelerinden konu yardımların toplanmasına yönelik özendirici faaliyet içerisine sokulabilmesinin sağlanması için kar paylaşımı genel müdürlükçe belirlenmiş oranlarda sağlanmaktadır. Bunun paylaşımı içinde “İstismar Faizi” kullanılmaktadır.

3.3.2.3. Şubeler Cari Hesabının Şubelere Verilen Faizler Kalemine Dönüşüm Süreci

Yıl içerisinde oluşan kayıtların kendi aralarında mahsuplaşarak yıl sonu kayıtlarını oluşturması aşağıdaki muhasebe kayıtlarında yer almaktadır.

• Hesabı başka şubede olup, kasasını kullandırıp para ödeyen şubenin kazandığı faizin muhasebe kaydı;

----- //

290- ŞUBELER CARİ HESABI

592- ŞUBELERDEN ALINAN FAİZLER

----- //

290- ŞCH için hesaplanan faizin lehe olması (faiz geliri olması). Bu madde ile 592 hesap genel müdürlük ile ilişkilendirilir.

Dönem Sonu Kaydı: Hesapların Kapatılması

----- //

592- ŞUBELERDEN ALINAN FAİZLER

450- KAR/ZARAR HESABI

----- //

592 - hesabındaki tutarın Kar/Zarar hesabına aktarılması

----- // -----
450- KAR/ZARAR HESABI

650- ŞUBELERE VERİLEN FAİZLER

----- // -----
650 hesabın gider olarak Kar/Zarar hesabına aktarılması

Yıl sonunda 592 ve 650 hesapta yer alan rakamlar, 450 - Kar/Zarar hesabına aktarılır. Böylece 592 - Şubelerden Alınan Faizler hesabı gelir, 650 - Şubelere Verilen Faizler hesabı da gider olarak Kar/Zararı etkilemektedir.

• Hesabın bulunduğu şube olup, başka şubenin kasasını kullandığı için faiz giderine katlanmak zorunda olan şubenin muhasebe kaydı;

----- // -----
650- ŞUBELERE VERİLEN FAİZLER

290- ŞUBELER CARİ HESABI

----- // -----
290- ŞCH için hesaplanan faizin aleyhe olması (yani faiz gideri olması) bu durumda şubelere faiz verilir ki bu ilgili şubenin faiz gideri olur. Genel müdürlük muhatap olduğu için 290 hesap ile karşılıklı çalışmaktadır.

3.4. Şubeler Cari Faiz Türleri

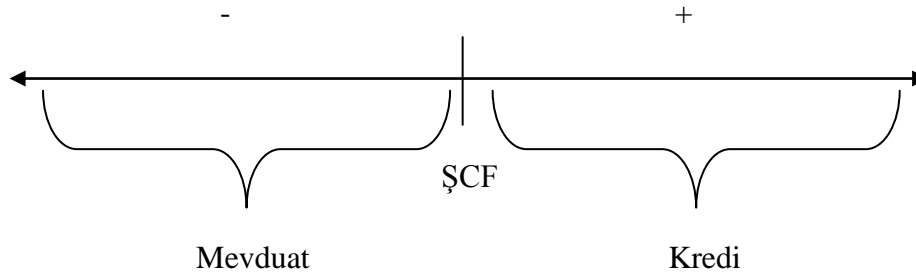
ŞCF'nin alt detayları incelendiğinde sistem içerisinde üç farklı “ŞCF” tekniği kullanıldığı görülmektedir. Bu üç teknik;

- Tekli Şubeler Cari Faiz Sistemi – Single Pool Method
- Ürün ve Vade Bazlı Kotasyon Sistemi – Matched Rate Method
- Çift Getiri Eğrili ŞCH – Multiple Pool Method

3.4.1. Tekli Şubeler Cari Faiz Sistemi

Tekli şubeler cari sisteminde, tek bir faiz oranı belirlenmektedir. Belirlenen bu faiz oranının altında yapılan işlemlerin tamamının ne olduğuna bakılmaksızın mevduat olduğu, faiz oranının üstünde olanların da kredi olduğu anlaşılmaktadır. Tekli şubeler cari faiz sisteminde, karlılık yönetimi 2001 yılına kadar tamamen şube inisiyatifine bırakılmışken, 2001 sonrasında yasal düzenlemelerle birlikte kar marjının daralmasıyla, genel müdürlük birimlerince spread belirlenerek bu spreadin altında işlem yapılmaması sağlanmaktadır. Örneğin; şubeler cari faizi %15 belirlenirken, %17 kredi için ve %13 mevduat için şube inisiyatifine bırakılmakta, %13'den yüksek bir faiz oranıyla mevduat alınması ve %17'den düşük faiz oranıyla kredi verilmesi yasaklanmaktadır. Böylelikle karlılık kontrolü genel müdürlük nezdinde muhafaza edilmektedir.

Aşağıda ifade edilen şekliyle ŞCF'nin altında fiyatlama yapılan her işlemin mevduat olduğu, ŞCF'nin üzerinde yapılan her işlemin kredi olduğu anlaşılmaktadır.



Aşağıdaki tabloda temel bir banka bilançosunda tekli şubeler cari faiz sisteminin, üç gün içerisinde negatif ve pozitif anlamda oluşan değişimlerin sonucunda, değişimin nasıl gerçekleştiği ve banka açısından ne ifade ettiği gösterilmektedir. İlk gün %45 olan ŞCF oranının, ikinci günde %47'ye çıkması halinde, kredi faiz marjı daralmaktadır. Bunun nedeni önceki günlerde kullanılan kredilerin %45 ŞCF ile maliyetlendirilmekte olup, artan ŞCF oranı nedeniyle %2 kar kaybına neden olmaktadır. Mevduat tarafında ise bu değişim %2'lik olumlu gelişime neden olmaktadır. Tabloda da ifade edildiği gibi, piyasa koşulları nedeniyle değişen ŞCF nedeniyle ürünlerin kendi içindeki karlılıkları değişmekte ancak konsolide karlılığı etkilememektedir. Bunun nedeni, net faiz marjının aynı kalmasıdır.

Tablo 4. Tekli Şubeler Cari Sistemi

GÜN 1:				
<i>- (ŞUBE): 1 Ay Vadeli Mevduat topluyor.</i>				
MEVDUAT				
Müşteri Oranı	40%			
TRANSFER FİYATI				
Şubeler Cari Oranı	45%			
MEVDUAT	HAZİNE	KREDİ	KONSOLİDE	Açıklama
-40%			-40%	Mevduat Toplama
45%	-45%		0%	Şubeler Cari
5%	-45%		-40%	Net Faiz Marjı
<i>- (ŞUBE): 1 Ay Vadeli Kredi satıyor.</i>				
TRANSFER FİYATI				
Şubeler Cari Oranı	45%			
KREDİ				
Müşteri Oranı	50%			
	HAZİNE	KREDİ	KONSOLİDE	Açıklama
	45%	-45%	0%	Şubeler Cari
		50%	50%	Kredi Satışı
	45%	5%	50%	Net Faiz Marjı
MEVDUAT				
Müşteri Oranı	40%			
TRANSFER FİYATI				
Şubeler Cari Oranı	45%			
KREDİ				
Müşteri Oranı	50%			
MEVDUAT	HAZİNE	KREDİ	KONSOLİDE	Açıklama
-40%			-40%	Mevduat Toplama
45%	-45%		0%	Şubeler Cari
	45%	-45%	0%	Şubeler Cari
		50%	50%	Kredi Satışı
5%	0%	5%	10%	Net Faiz Marjı

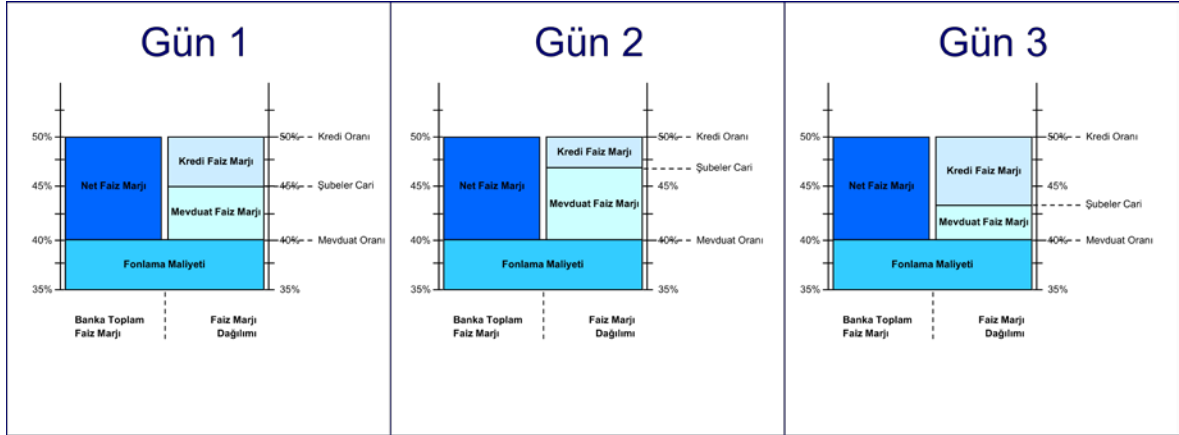
Tablo 5'de tekli şubeler cari sisteminin ikinci gününde ŞCF'nin iki puan yükselmesi neticesinde oluşan yapı ve üçüncü günde ise ŞCF'nin iki puan düşmesi sonucu oluşan yapı ve sistemi nasıl etkilediği gösterilmektedir.

Tablo 5. Tekli Şubeler Cari Sisteminde ŞCF Değişiminin Etkileri

GÜN 2: (Piyasa faiz oranları ve dolayısı ile Şubeler Cari Faiz Oranı artıyor.)				
MEVDUAT				
Müşteri Oranı	40%			
TRANSFER FİYATI				
Şubeler Cari Oranı	47%			
KREDİ				
Müşteri Oranı	50%			
MEVDUAT	HAZİNE	KREDİ	KONSOLİDE	Açıklama
-40%			-40%	Mevduat Toplama
47%	-47%		0%	Şubeler Cari
	47%	-47%	0%	Şubeler Cari
		50%	50%	Kredi Satışı
7%	0%	3%	10%	Net Faiz Marjı
<i>GÜN 3: (Piyasa faiz oranları ve dolayısı ile Şubeler Cari Faiz Oranı azalıyor.)</i>				
MEVDUAT				
Müşteri Oranı	40%			
TRANSFER FİYATI				
Şubeler Cari Oranı	43%			
KREDİ				
Müşteri Oranı	50%			
MEVDUAT	HAZİNE	KREDİ	KONSOLİDE	Açıklama
-40%			-40%	Mevduat Toplama
43%	-43%		0%	Şubeler Cari
	43%	-43%	0%	Şubeler Cari
		50%	50%	Kredi Satışı
3%	0%	7%	10%	Net Faiz Marjı

Yukarıda tablo 4 ve 5'de örnek ile detaylı anlatılmış olan tekli şubeler cari sistemi ve bu sistemin piyasanın negatif veya pozitif yönlü değişimlerine bilançonun nasıl tepki verdiği anlatılmış olup, aşağıda verilen örnek şekil halinde sunulmuştur.

Şekil 9. Tekli Şubeler Cari Faiz Sistemi



Tekli şubeler cari sisteminin genel olarak avantajlarını aşağıdaki şekliyle ifade etmek mümkündür:

- Hesaplamanın kolay ve anlaşılır olması,
- Şubeler cari faiz oranının, günlük güncellenmesi halinde krediler için gerçek fonlama maliyetini yansıtabilmesi.

Tekli şubeler cari sisteminin genel olarak dezavantajlarını aşağıdaki şekliyle ifade etmek mümkündür:

- ŞCF oranının vadelere göre değişiklik göstermemesi,
- ŞCF oranının ürünlere göre farklılaştırılmaması (zorunlu karşılık maliyetleri, riskler vb.),
- ŞCF oranının vadeli ürünlerin vadesi boyunca sabitlenememesi,
- ŞCF oranının sadece kredilerin maliyetini yansıtıyor olması,
- Zorunlu karşılık, disponibilite, TMSF primi gibi giderlerin ŞCF'de dikkate alınmaması,
- Şubenin mevduat faiz marjının olması gerekenden daha büyük çıkmasına neden olması,
- Hazine/genel müdürlüğün bu giderlerden dolayı zarar merkezi haline gelmesidir.

3.4.2. Ürün ve Vade Bazlı Kotasyon Sistemi

Ürün ve vade bazlı kotasyon sisteminde, banka hangi ürüne öncelik vermek istiyorsa ilgili ürünün aşağıda belirtilmiş olan prim katsayısını değiştirerek, konsolide karlılığı etkilemeden, şubelerin karlılıklarını farklılaştırılabilmektedir. Prim katsayısının genel müdürlükçe değiştirilmesinin asli amacı, şubelerin karlılıklarının değiştirilmesi olmayıp, bankanın satış ve pazarlanmasında öncelik verdiği ürünlerin hangisi olduğu ve bu ürünlerin diğer ürünlerden daha öncelikli satılması gerektiğinin mesajını vermek içindir. Bunun sonucu olarak genel müdürlük stratejileri şubeler tarafından net ve hızlı anlaşılır hale gelip, ortak hedef oluşturulmuş olmaktadır. Bankanın fon fazlası bulunması halinde, kredi prim katsayısını arttıracak ve şubelerin mevduat toplamaktan daha çok kredi satışına yönelmelerini sağlayacaktır. Bankanın herhangi bir nedenle fon eksiği olması halinde ise mevduat prim katsayısını arttırarak şubelerin mevduat toplama konusundaki istekliliklerini arttırmaktadır. Nihai olarak banka açısında net faiz marjında bir değişikliğe neden olmayacak bu işleyiş banka şubelerinin karlılıklarının belirlenmesi ve genel müdürlük stratejilerini doğru anlayıp yorumlamaları doğrultusunda başarı, performans kriteri olacaktır. Bahse konu bu işleyişi anlatan örnek tablo aşağıda sunulmaktadır.

Tablo 6. Ürün ve Vade Bazlı Kotasyon Sistemi

GÜN 1:					
<i>- (ŞUBE): 1 Ay Vadeli Mevduat topluyor.</i>					
MEVDUAT		MEVDUAT	HAZİNE	KONSOLİDE	Açıklama
Müşteri Oranı	40%	-40%		-40%	Mevduat Toplama
TRANSFER FİYATI		45%	-45%	0%	Şubeler Cari
Mevduat Kotasyon Oranı	40%	-5%	5%	0%	Mevduat Kotasyon Telafi
Mevduat Primi	3%	3%	-3%	0%	Mevduat Primi
Şubeler Cari Oranı	45%	3%	-43%	-40%	Net Faiz Marjı
<i>- (ŞUBE): 1 Ay Vadeli Kredi satıyor.</i>					
TRANSFER FİYATI		MEVDUAT	HAZİNE	KREDİ	KONSOLİDE
Şubeler Cari Oranı	45%		45%	-45%	0%
Kredi Kotasyon Oranı	42%		-3%	3%	0%
KREDİ				50%	50%
Müşteri Oranı	50%		42%	8%	50%
					Net Faiz Marjı
MEVDUAT		MEVDUAT	HAZİNE	KREDİ	KONSOLİDE
Müşteri Oranı	40%	-40%			-40%
TRANSFER FİYATI		45%	-45%		0%
Mevduat Kotasyon Oranı	40%	-5%	5%		0%
Mevduat Primi	3%	3%	-3%		0%
Şubeler Cari Oranı	45%		45%	-45%	0%
Kredi Kotasyon Oranı	42%		-3%	3%	0%
KREDİ				50%	50%
Müşteri Oranı	50%	3%	-1%	8%	10%
					Net Faiz Marjı

Tablo 7'de, ürün ve vade bazlı kotasyon sisteminin ikinci gününde ŞCF'nin iki puan yükselmesi neticesinde oluşan yapı ve üçüncü günde ise ŞCF'nin iki puan düşmesi sonucu oluşan yapı ve sistemi nasıl etkilediği gösterilmektedir.

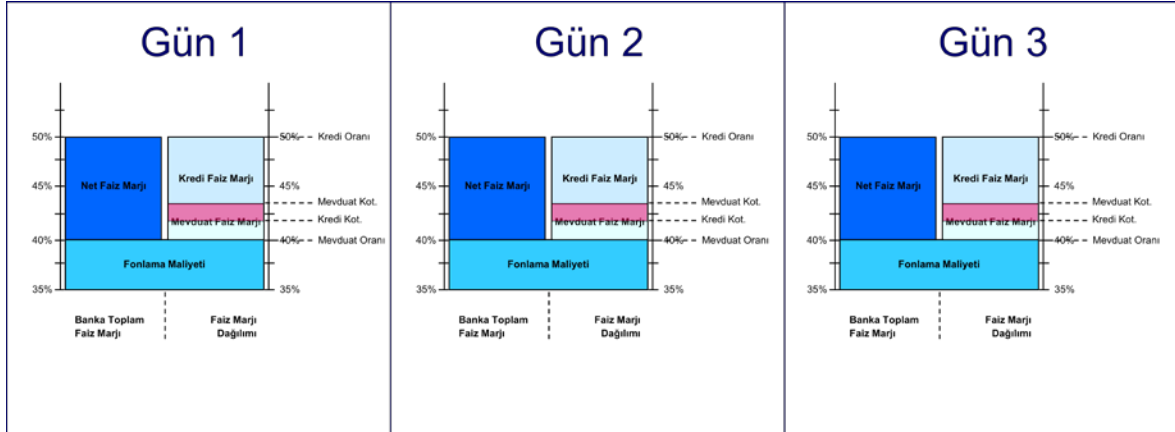
Tablo 7. Ürün ve Vade Bazlı Kotasyon Sistemi ŞCF Değişiminin Etkileri

GÜN 2: (Piyasa faiz oranları ve dolayısı ile Şubeler Cari Faiz Oranı artıyor.)						
MEVDUAT		MEVDUAT	HAZİNE	KREDİ	KONSOLİDE	Açıklama
Müşteri Oranı	40%	-40%			-40%	Mevduat Toplama
TRANSFER FİYATI		47%	-47%		0%	Şubeler Cari
Mevduat Kotasyon Oranı	40%	-7%	7%		0%	Mevduat Kotasyon Telafi
Mevduat Primi	3%	3%	-3%		0%	Mevduat Primi
Şubeler Cari Oranı	47%		47%	-47%	0%	Şubeler Cari
Kredi Kotasyon Oranı	42%		-5%	5%	0%	Kredi Kotasyon Telafi
KREDİ				50%	50%	Kredi Satışı
Müşteri Oranı	50%	3%	-1%	8%	10%	Net Faiz Marjı

GÜN 3: (Piyasa faiz oranları ve dolayısı ile Şubeler Cari Faiz Oranı azalıyor.)						
MEVDUAT		MEVDUAT	HAZİNE	KREDİ	KONSOLİDE	Açıklama
Müşteri Oranı	40%	-40%			-40%	Mevduat Toplama
TRANSFER FİYATI		42%	-42%		0%	Şubeler Cari
Mevduat Kotasyon Oranı	40%	-2%	2%		0%	Mevduat Kotasyon Telafi
Mevduat Primi	3%	3%	-3%		0%	Mevduat Primi
Şubeler Cari Oranı	42%		42%	-42%	0%	Şubeler Cari
Kredi Kotasyon Oranı	42%		0%	0%	0%	Kredi Kotasyon Telafi
KREDİ				50%	50%	Kredi Satışı
Müşteri Oranı	50%	3%	-1%	8%	10%	Net Faiz Marjı

Ürün ve vade bazlı kotasyon sistemiyle ilgili tablo 6 ve 7' de verilmiş olan örneğin özet anlatımı aşağıdaki şekilde sunulmaktadır.

Şekil 10. Ürün ve Vade Bazlı Kotasyon Sistemi



Ürün ve vade bazlı kotasyon sisteminin genel olarak avantajlarını aşağıdaki şekliyle ifade etmek mümkündür:

- ŞCF olarak kullanılan kotasyon oranı, vadelere göre değişiklik gösterebilmektedir.
- ŞCF olarak kullanılan kotasyon oranı, ürünlere göre farklılaşabilmektedir.(zorunlu karşılık maliyetleri, riskler vb.)

- ŞCF olarak kullanılan kotasyon oranı, vadeli ürünlerin vadesi boyunca sabitlenmektedir.
- Ürünlerin transfer fiyatının sabitlenmesi nedeniyle vade uyumsuzluğunun yarattığı riski Hazine üstlenmektedir.

Ürün ve vade bazlı kotasyon sisteminin genel olarak dezavantajlarını aşağıdaki şekliyle ifade etmek mümkündür:

- Aktif ve pasif karakterli ürünlerin transfer fiyatları olan (Kredi Kotasyonu) ve (Mevduat Kotasyonu + Mevduat Primi) arasında ilişki bulunmaması,

Bu nedenle 3.4.2. Ürün ve Vade Bazlı Kotasyon Sistemi başlığında anlatılan örnekte hazine zarar merkezi haline gelmektedir.

- Kotasyon oranları belirlenirken piyasa oranları yerine maliyetlerin dikkate alınması,
- Transfer fiyatı sabitlemesi dolaysı ile gerçek fonlama maliyetinin izlenememesi,
- Zorunlu karşılık, disponibilite, TMSF gibi giderlerin ŞCH' de dikkate alınmaması.

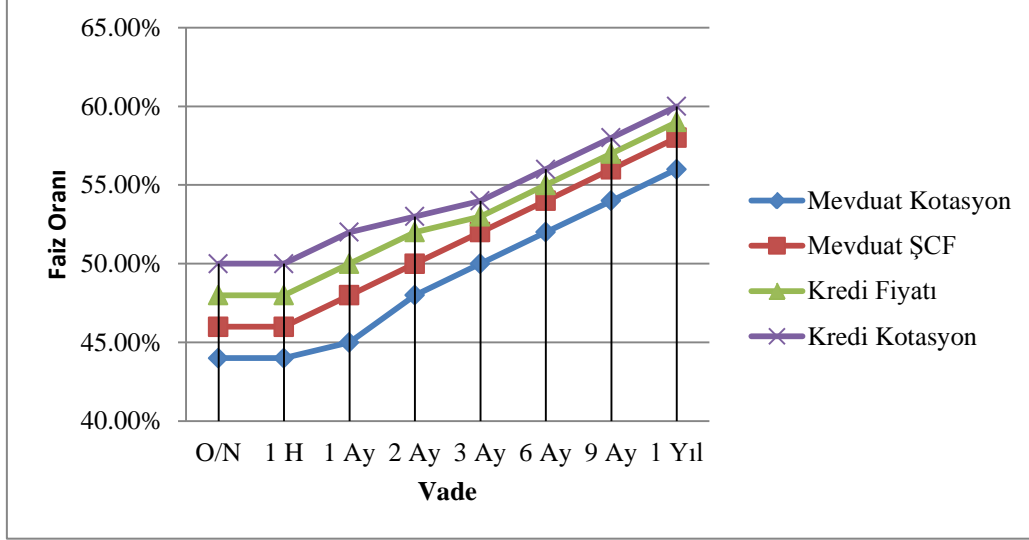
3.4.3. Çift Getiri Eğrili Şubeler Cari Faizi (Dual Transfer Pricing)

Çift getiri eğrili şubeler cari sisteminde önceki sistemlerde uygulanan hazinenin de zarar merkezi olabilmesi ortadan kaldırılmış olup, bankacılık sisteminde mevduat ve kredi üzerinde oluşan diğer maliyetlerde ŞCF'nin üzerine eklenmiştir. Önceki sistemlerde ŞCF'ye zorunlu karşılık, disponibilite ve TMSF primi ayrılmadan yapılan hesaplamalar sonrasında hazine, daha sonra hesaplanmak üzere bekletilen zorunlu karşılıklar, disponibilite ve TMSF primi nedeniyle zarar edebilmekteydi. Çift getiri eğrili şubeler cari faiz sistemi işleyişinde, bahse konu maliyetler başından itibaren şubelerin mevduat ve kredi ŞCF'nin üzerine eklenmektedir. Bu sayede banka hazine birimleri zarar merkezi olmaktan çıkarılmıştır. Sadece bu sonuç ile kalınmamış olup, şubeler üzerinde tutulan ilave maliyetler sayesinde müşterilere, banka açısından değerlendirildiğinde, daha sürdürülebilir karlı fiyatlama yapılabilmektedir.

Diğer ŞC çeşitlerinde olduğu gibi, çift getiri eğrili ŞC sisteminde de değişen piyasa koşulları bankanın net faiz marjında herhangi bir değişikliğe neden olmamaktadır.

Değişiklik sadece banka politikalarının piyasaya hızlı uyumunu sağlamaktadır. Bu bilgiye yönelik grafik aşağıda gösterilmektedir.

Grafik 2. Çift Getiri Eğrili ŞCF



Çift getiri eğrili şubeler cari faizi sisteminin genel olarak avantajlarını aşağıdaki şekliyle ifade etmek mümkündür:

- Şube karlılığı ve ürün karlılığını ölçmek için ayrı ŞCF kullanılması; şube karlılığı ile fiyatlandırma stratejilerini birbirinden ayırmaya olanak tanımaktadır.
- Şube karlılığı ve ürün karlılığını ölçmek için ayrı ŞCF kullanılması; alternatif maliyetleri dikkate alarak ürünün yarattığı gerçek getiriye göstermektedir.
- Ürünler için kullanılan Mevduat/Kredi ŞCF, vadelere göre değişiklik gösterebilmektedir.
- Ürünler için kullanılan Mevduat/Kredi ŞCF, ürünlere göre farklılaşabilmektedir.
- Ürünler için kullanılan Mevduat/Kredi ŞCF, vadeli ürünlerin vadeleri boyunca sabitlenebilmektedir.
- Transfer fiyatlarının sabit ya da değişken olmasının ürün getirileri üzerindeki etkisi izlenebilmektedir.
- Sabit ŞCF ile vade uyumsuzluğunun yarattığı faiz oranı riski hazine tarafından belirlenmektedir.
- Değişken ŞCF ile vade uyumsuzluğunun yarattığı faiz oranı riski ürünlere yansıtılmaktadır.

Çift getiri eğrili şubeler cari faizi genel olarak dezavantajlarını aşağıdaki şekliyle ifade etmek mümkündür: Bankalararası para piyasası oranlarının (TR Libor) tam oturmamış olması ve uzun vadeli oranların bulunmaması.

3.5. Bankacılık Sektörü Dışında Şubeler Cari Faizi

Bu bölüme kadar anlatılan bankacılıkta ŞCF dışında ŞCF farklı alanlarda da kullanılmaktadır. Bankacılık sektörü dışında ağırlıklı olarak transfer fiyatlaması olarak kullanılıyor olsa da ŞCF olarak anlatılacaktır. İlk uygulama alanı; işletmelerin bölümleri arasındaki ara malların satışına imkan tanıyan ŞCF, ilgili kar merkezlerinin birbirleriyle olan alış-satış işlemlerinde kar sağlayan bir fiyatlama türü olarak ortaya çıkmaktadır. İkinci ve çok rastlanılan bir diğer uygulama alanı ise; uluslararası vergi rekabetinin yoğunlaşan uluslararası ekonomik ilişkilerin vergi sistemleri üzerindeki diğer etkileri olarak nitelendirilen ŞCF manipülasyonlarıdır, ki bu da vergisel unsurlarda ŞCF olarak literatürde yer etmiştir.

3.5.1. Alış-Satış İşlemlerinde Şubeler Cari Faizi

Bir mala veya hizmete talep gösteren alıcı konumundaki insanların piyasaya sunulmuş ürünleri almak için kesin kararlar vermeden önce bu ürünün satışını gerçekleştiren çok sayıda işletmeyi ziyaret etmeleri sık karşılaşılan bir davranış biçimidir. İnsanların bu davranışlarının altında yatan temel neden ise kendileri için en uygun fiyatlı ve kaliteli mamulleri temin etme arzularından kaynaklanmaktadır. İşletmelerde, bir mala veya hizmete talep gösteren bireyler gibi satın alma işlemlerini gerçekleştirirken benzer davranışları sergilemektedirler. Bu türden alımlarda işletmeler genellikle aynı özelliklere sahip ürün için en düşük fiyatı veren firmanın teklifini değerlendirdikleri görülür. Büyük işletmelerde de durum böyle gerçekleşmektedir fakat büyük işletmeler sadece dış satıcılarla alışveriş yapmazlar. Onlar aynı zamanda işletme içindeki bölümlerle de alışveriş yapabilirler.

İşletme içindeki bir bölüm, diğer bölümden bir mamul veya hizmeti satın almak istediğinde satın alma veya satış fiyatının belirlenmesi bir sorun teşkil edecektir. Çünkü

alıcı durumunda olan bölüm talep ettiği ürünü ucuza almak arzusundayken, satıcı durumunda olan bölüm ise ürünü pahalı bir fiyattan satıp kendi bölümünün kârını artırmak arzusu içinde olacaktır. İşletmelerin yaşadığı bu sorunun çözümlenebilmesi için her iki bölüm içinde uygun olan bir fiyatın belirlenmesi gerekmektedir. Bu özel fiyat ise ŞCF konusunu gündeme getirmektedir.

ŞCF'nin işletme içi, işletmeler arası ve uluslararası olmak üzere üç türü bulunmaktadır.

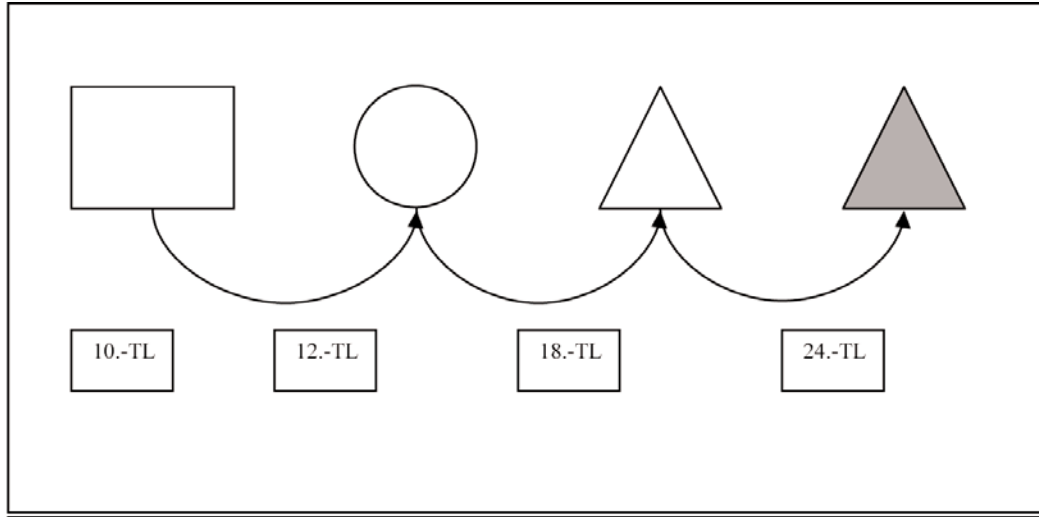
ŞCF, bir işletmenin gelir, gider veya kâr paylaşımı açısından bağıntılı olduğu, aynı çıkar birliğine dâhil olan ana şirket, bağlı şirketler ya da yönetimi veya denetimi açısından söz sahibi olduğu şirketlerin, iştirak ve şubeleriyle, karşılıklı olarak mal ve hizmet sunumunda uygulanan fiyatlamadır. ŞCF, herhangi bir kâr merkezinin ürettiği mal veya hizmetlerin, bu mal veya hizmetleri kullanacak diğer sorumluluk merkezlerine transferi halinde, bunlara uygulanacak fiyattır. ŞCF uygulaması, merkezkaç yönetim anlayışını benimsemiş işletmeler için geçerli bir yöntemdir. Aynı işletme içinde birbirinden bağımsız bölümler (sorumluluk merkezleri) biçiminde mamul ya da hizmet üreterek, bunları birbirlerine aktararak nihai mamulü üreten işletmelerde her bağımsız bölümün performansını belirlemede vazgeçilmez bir fiyat olarak değerlendirilebilir.²

Bölümler arasındaki alışverişte oluşan ŞCF, satıcı bölüm için çeşitli yönetim kademelerine ayrılmış bir işletmede, üst yönetim düzeylerinden alt yönetim düzeylerine doğru tüm yönetim birimlerine karar yetkisinin verildiği yönetim tarzıdır. Gelir yaratırken alıcı için ise üretimini gerçekleştireceği ürün için maliyet kalemlerinden biridir. Bölümler arasında gerçekleştirilen bu alım-satımdaki fiyatlar, işletmenin bölümlerinin faaliyet karlarını etkileyen bir unsur olarak ortaya çıkmaktadır. Çünkü alım yapan bölüm ürünü mümkün olduğu kadar ucuza almak isteyecek buna karşılık satım yapan bölüm ise satış bedelini en üst noktada gerçekleştirmek isteyecektir. Eğer kar merkezleri, ürettikleri mal ve hizmetler bakımından birbirinden tamamen bağımsız ise her kar merkezinin kendi karını en üst noktaya çıkarması yönünde alacağı kararlar, işletmenin toplam karını artırır. Ancak bir kar merkezinin çıktısı, diğer bir kar merkezinin girdisi olursa, asıl işletmenin toplam karlılığını artırmak hedeflendiği için, bazı kar merkezlerinin bölümsel karları artmayabilir

² <http://www.aktifhesap.com/Konular/MM%2015%20U.doc> Erişim Tarihi: 19.12.2008.

(Gürsoy, 1999: 755). Dolayısıyla sorumluluk merkezlerinin yöneticileri ile işletme yöneticilerinin hedefleri bir çatışmaya neden olabilir. Uygun bir ŞCH yönteminin kullanılması, hem kar merkezlerinin hem de işletmenin toplam performansını olumlu etkilemektedir. Bunun için kar merkezleri arasında amaç birliğinin sağlanması gerekir. İşletme kaynaklarının en uygun şekilde bölümler arasında dağıtılmasını sağlayan bir transfer fiyat sistemi hem bölüm yöneticisinin verimini hem de işletme karlılığını artıracaktır. Böylece ŞCH, bir yönetim kontrol aracı olarak kar merkezi yöneticisinin aldığı kararların sonuçlarını ölçmeyi sağlamaktadır. Bölümler arasındaki transfer fiyatının işletmenin geneline olan etkileri aşağıda yer alan Şekil 11’de gösterilmiştir.

Şekil 11. Bölümler Arası Transfer Fiyatlandırma Akış Örneği



Kaynak: Elitaş, C., Leyli, B., ve Özkol, E. S. 2009. ŞCH ve Kullanılan Yöntemler Arasında Karşılaştırmalı Bir Uygulama. *Mali Çözüm Dergisi*, 91.

Şekil 11’de kaynak bölümünün ihtiyaç duyduğu ara mal kesme bölümünden temin edilecektir. Kesme bölümü kaynak bölümünün ihtiyaç duyduğu ara malı 10.-TL.’ye mal etmiş olsun, bu ara malı kaynak bölümüne satarken %20 kar marjıyla verdiğini varsayarsak, kaynak bölümü ilgili ara malı 12.-TL.’ye almış olacak. Kaynak bölümü 12.-TL.’lik mala 3.-TL.’lik bir katma değer eklemiş olsun. Boyama bölümü de kaynak bölümünden ihtiyaç duyduğu ara malı alırken kaynak bölümü de %20 oranında kar marjıyla ara malı boyama bölümüne satacak olsun. Böylece boyama bölümü kendisinin ihtiyacı olan ara malı 18.-TL.’ye mal edecektir. Ara malın mamul aşamasına gelebilmesi için boyama bölümünde gereken 2.-TL.’lik katma değer eklenmesiyle birlikte ürünün fiyatı 20.-TL. olmuştur. İşletmeye satarken %20 karla son halini aldığı anda ürünün piyasaya

satış fiyatı 24.-TL. olacaktır. Eğer ürünün piyasadaki rayiç bedeli 20.-TL. ve 25.-TL. arasındaysa ürünümüz piyasadaki tavan fiyata yakın bir fiyatla pazara sunulmuş olacaktır. Bunun işletmeye iki türlü etkisi vardır. Birincisi, işletmenin bölümleri bazında karın yüksek olmasıyla birlikte, genel olarak işletmenin karını azaltıcı bir etki yapacaktır. İkincisi ise, ürünün piyasadaki rayicinin tavan fiyatına yakın bir fiyat alması nedeniyle pazarda rekabet şansının azalacağı hususudur. Ürünün piyasadaki satış aralığının 16.-TL. ve 20.-TL. arasında gerçekleştiği varsayıldığında, işletme ürünü piyasanın kabul edebileceğinden daha yüksek bir fiyata mal edilmiş olacak, böylece ürünün pazardaki satış şansı ciddi derecede azalmış olacaktır. Bu durumda hem işletme kar edemeyecek hem de rakipleri karşısında zayıf kalma söz konusu olacaktır. Ayrıca bölümlerin birbiriyle olan alım-satım işlemlerinde uyguladıkları transfer fiyatı ilgili bölümün örneğin, kaynak bölümünün kesme bölümünden alacağı ara malın piyasa fiyatı 11.-TL. ise kaynak bölümü bir kar merkezi olarak kendi karını mümkün olduğunca maksimize etmek arzusunda olacağı için işletme içinden 12.-TL.'ye satın alacağı ara malı piyasadan 11.-TL.'ye alarak kendi karını artırma yoluna gidecektir. Bu durumda, işletme içindeki kesme bölümü atıl kalmış olacaktır. Bir işletmenin bölümlerinin birbirleriyle olan ara mal alış ve satış işlemlerinde belirledikleri transfer fiyatı genel olarak işletmenin mamul haliyle ürünü piyasaya sürerken;

- Mümkün olduğunca piyasadaki satış fiyatının taban fiyatına yakın olması,
- Genel olarak işletmenin karlarını azaltmaması gerekmektedir (Elitaş, vd., 2009: 45).

3.5.2. Vergi İşlemlerinde Şubeler Cari Faizi

Vergi sistemleri, vergi politikaları ve özellikle uluslararası vergi düzenlemeleri küreselleşmeden ve piyasa serbestleşmesinden en çok etkilenen unsurlardandır. Günümüzün vergi düzenlemelerinin temelleri kambiyo kontrollerinin, sermaye denetiminin ve teknolojinin, sermayenin serbest dolaşımına sınırlama getirdiği bir dönemde atılmıştır. Malların, hizmetlerin ve üretim faktörlerinin ülkeler arasında dolaşımının kolaylaştığı günümüz ekonomik çevresinde ulusal vergi sistemlerinin bu koşullara uyumunu sağlayacak yeni düzenlemelerin yapılması kaçınılmaz olmaktadır (Owens, 2002: 15).

Çok uluslu şirketler dünya genelindeki vergi sonrası karlarını maksimize edebilmek amacıyla ülkelerin vergi politikalarındaki, ŞCH düzenlemelerindeki, gümrük vergilerindeki, kur risklerindeki ve kar aktarım mekanizmalarındaki sınırlandırmaların

açıklarından faydalanma eğilimindedir. Çok uluslu şirketlerin bu çabası gelir transferi biçiminde ortaya çıkan ŞCH manipülasyonları aracılığı ile gerçekleşmektedir. Bu manipülasyonlar bazı ülkelerde vergi gelirlerinde, özellikle de kurumlar vergisinde aşınmalara neden olmaktadır.

Tranfer fiyatlaması, bir işletmenin mal ve hizmetleri ile gayri maddi varlıklarını kendi bölümleri ya da kolları arasında transfer ederek kullandığı fiyat olarak tanımlanabilir (Aktaş, 2003: 40). ŞCH, ülke içinde faaliyet gösteren bir işletmenin alt şirketleri ya da bölümleri arasında olabileceği gibi, alt şirketi ve bölümleri farklı ülkelerde faaliyet gösteren çok uluslu şirketlerde de olabilir.

Uluslararası ŞCH'nin önemi, transfer fiyatındaki herhangi bir değişikliğin, gelirin ve dolayısıyla verginin hangi ülkede tahakkuk edeceğinin belirlenmesinden kaynaklanmaktadır (Dicle, 1995: 25). Çok uluslu şirketler, varlık amaçlarına uygun olarak gelirin yüksek oranda vergiye tabi olduğu ülkelere düşük oranda vergiye tabii olduğu ülkelere aktarma motivasyonu ile ŞCH manipülasyonlarına başvurabilmektedirler. Bu bakımdan bir ülke içindeki ŞCH ayrı vergilendirme yetkisine sahip bölgeler arasında gerçekleştirildiğinde ortaya çıkan vergisel sorunlar uluslararası alanda ortaya çıkan vergisel sorunlardan farklı olmayacaktır.

Farklı ülkelerde bulunan bağlantılı şirketler arasındaki mal ve hizmet alışverişinde belirlenen transfer fiyatı, faaliyetin bulunduğu ülkenin hükümeti veya vergi idaresi tarafından gerçekçi bulunmaz ise bu durum çeşitli sorunlara yol açacaktır. Örneğin, uluslararası bir şirket, yüksek vergi oranının olduğu bir ülkedeki bağlı şirketlerine yüksek fiyatla mal satarak veya söz konusu şirketten düşük fiyatla mal alarak bu şirketin karını ya da ödeyeceği vergiyi düşürebilir. Uluslararası ŞCH, vergi yükünü minimize etmek isteyen çok uluslu şirketler için vazgeçilmez bir araç olarak kabul edilirken, yabancı sermayeyi çekme amacındaki gelişmekte olan ülkeler açısından da uygun bir rekabet aracıdır. Özellikle 1960'lı yıllardan sonra bazı gelişmekte olan ülkeler vergi sistemlerinde çok uluslu şirketlerin vergi yükünün azalmasına imkan tanıyan ŞCH manipülasyonları düzenlemelerine yer vermiştir.

Sektör farkı gözetmeksizin karların minimum seviyede olduğu global dünya içinde şirketler karlarını arttırmaya yönelik ürünler üzerindeki çalışmalarına ek olarak, kar maksimizasyonu ile ilgili alternatif yöntemleri de yakından takip etmektedirler. En yasal yöntem de ŞCH yöntemidir. Bu yöntemin en çok uygulandığı ülkeler gelişmekte olan ülkelerdir. Çünkü gelişmekte olan ülkeler sıcak paraya ihtiyaç duymaktadır. Sermayeyi çekmek adına vergisel avantajlar sunmak zorundadırlar. Vergisel avantajlarla firmalara vergi transferinde fiyat spekülasyonları yaptırmaktadır. Böylece hem sermayeyi çeken ülke avantaj sağlamakta hem de firmalar kar maksimizasyonunu gerçekleştirmektedir (Ferhatoğlu, 2005: 65).

BÖLÜM 4. ŞUBELER CARİ SİSTEMİNİN BANKALAR BAZINDA UYGULANMASI VE ÇEŞİTLERİ

Bankacılık sistemi içerisinde faaliyette bulunan bazı bankaların şubeler cari faizi uygulama örneklerine bu bölümde yer verilmektedir. Örnekleri, iki özel banka, iki kamu bankası ve bir de katılım bankası olacaktır.

4.1. Özel Bankalarda Şubeler Cari Faizi Uygulaması

4.1.1. Örnek 1 Özel Banka

Bu örnekte iki tip şubeler cari sistemi uygulanmaktadır.

Bunlar;

1. Baz Şubeler Cari Sistemi,
2. Vadeli Şubeler Cari Sistemi.

- **Baz Şubeler Cari Sistemi**

Şubeler ile genel müdürlük birimleri ve şubelerin birbirleri arasındaki ilişkiyi düzenleyen şubeler cari sisteminin bir parçası olan baz şubeler cari uygulaması, bilanço hesaplarından vadesiz boyutu olan kalemleri ve gelir gider hesaplarını ilgilendirmektedir. Kasa, sabit kıymetler, muhtelif alacaklar, vadesiz mevduatlar, ödenecek vergiler, muhtelif borçlar gibi bilanço hesaplarına ilişkin gerçekleştirilen işlemler, baz şubeler cari sistemi tarafından faizlendirilmektedir.

Banka hazine biriminin her gün belirlediği TL ve YP faiz oranları ile vade boyutu olmayan kalemler üzerinden sistem, otomatik olarak faiz reeskontunu yapmakta olup, dönem sonlarında (veya bilanço çıkarılması aşamasında), ilgili şubeler cari faiz gelir/gider hesaplarına tahakkuk ettirmektedir.

• Vadeli Şubeler Cari Sistemi

Vade boyutu olan tüm işlemler vadeli şubeler cari sistemi tarafından faize tabi olmaktadır. TL ve YP tüm kredi ve vadeli mevduat işlemleri bu kapsama girmektedir. Örnek 1 özel bankasına ait 03.01.2013 tarihi itibarıyla kredi ve mevduata ilişkin TL, USD ve EURO para birimine uygulamış olduğu ŞCF oranları aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 8. Örnek 1 Özel Banka'ya Ait 03.01.2013 Tarihli ŞCF Oranları (%)

Vade	TL		USD		EUR	
	AKTİF	PASİF	AKTİF	PASİF	AKTİF	PASİF
O/N(0-3)	7,65	6,52	2,58	1,42	2,48	1,02
15 Gün	6,46	6,23	2,60	1,45	2,50	1,04
1 Ay	6,79	6,22	2,61	1,46	2,50	1,06
3 Ay	7,25	6,25	2,63	1,55	2,53	1,14
6 Ay	7,41	6,33	2,71	1,55	2,59	1,14

4.1.2. Örnek 2 Özel Banka

ŞCF en basit anlamıyla, banka içinde yapılan finansal hareketlerin fiyatlamasına yönelik süreçleri ifade eden bir terimdir. Bankalarda faaliyet birimlerinin şubeler ve genel müdürlük ayrı birer banka gibi düşünülerek, birimler arası fon alış verişinden doğan gelir ve giderlerin hesaplanması sistemidir. Bankalar için ŞCF sistemi; kar merkezlerini hedeflere, belirlenen stratejilere uygun şekilde yönlendirip disipline edebilen, değerlendirilebilen ve alınan aksiyonlara göre kendini hızlı bir şekilde revize edebilen dinamik bir yönlendirme ve değerlendirme mekanizması olarak kullanılabilir bir yönetim aracı olarak tanımlanabilir.

Toplanan bütün kaynaklar bir havuza aktarılırken, kullanılan krediler için diğer bir havuzdan borçlanılmaktadır. Dolayısıyla kullanılan kredilerin maliyeti ile toplanan mevduatlardan elde edilen getiri arasında farklılık oluşturulmaktadır. Sistemde her vade ve ürün grubu için farklı bir ŞCF oranı uygulanmaktadır. Böylelikle bir vadeli hesap açıldığında, türüne uygun bir ŞCF oranı ile eşleşmekte ve bu oran vade tarihine kadar değişmeyerek, hesabın açıldığı şube için bu oran üzerinden ŞCF geliri tahakkuk edilmektedir.

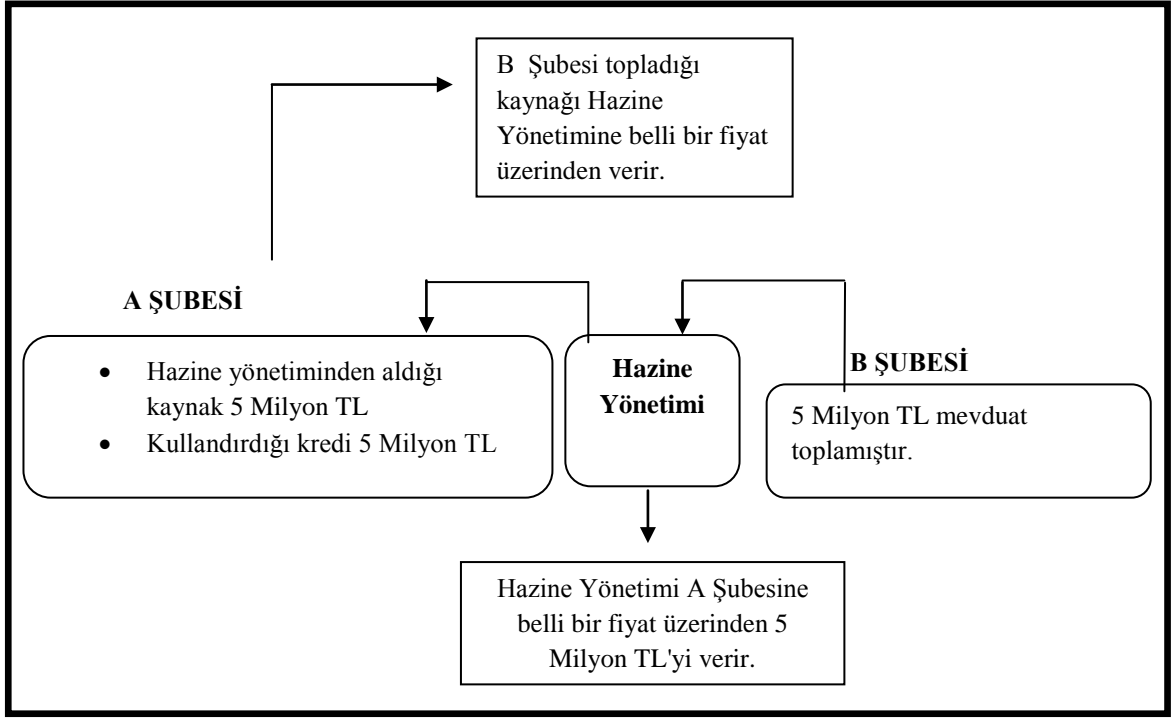
Aynı şekilde bir nakdi kredi kullandırımı yapıldığında, türüne uygun olarak aynı vade ile eşleştirilen ŞCF oranı, kullandırımı yapan şubenin maliyeti olmakta ve kredi vadesi boyunca değişmemektedir. Sistemde var olan her ürün, vade grubu ve segment bazında ŞCF oranı tespit edilebilmektedir. Kullandırılan krediler karşılığı ayrılan özel karşılıklar şubelere ait olup, bazı bilanço kalemleri gibi bunlar da ŞCF değerlendirmesi dışı tutulmuştur. Fon transfer fiyatı ne olursa olsun, bankanın toplam karı bu fiyattan etkilenmemektedir. Kullandırılan kredilere ayrılan karşılıkların şubede tutulmadığı takdirde ise; takipteki kredilere aktarılması gerçekleştirilmektedir. Örnek olay kavramındaki banka genel müdürlüğü, takibe aktarılan krediyi muhasebe kaydı olarak genel müdürlüğe almaktadır. Bu durumda şube bilançosunda takipteki krediler görülmemektedir. Ancak, takipteki krediler yürürlükteki mevzuat çerçevesinde karşılık ayırma yükümlülüğü bulunması nedeniyle, genel müdürlük takipteki kredinin ait olduğu şubeye söz konusu kredi için ayırdığı özel karşılık tutarının ŞCF'sini şube kayıtlarına aktarmaktadır.

ŞCF yaklaşımı şu şekilde özetlenebilir:

- Şubelerin topladığı bütün fonlar, bankaların hazine birimine belirli bir ŞCF üzerinden alınır, bu oran üstünden banka şubeleri gelir elde eder.
- Aynı şekilde şubelerin kullandığı tüm fonlar, hazine yönetiminden belirli bir ŞCF üzerinden alınır. Banka şubesi temin ettiği fonun maliyetine katlanır.
- Böylelikle şubeler topladığı mevduatları fonları fon yönetimine devrederek gelir tablosuna kar yansıtılmaktadır.
- Yine müşterilerine kullandığı kredi karşılığında hazine yönetiminden aldığı kaynak için gelir tablosuna zarar yansıtılmaktadır.
- Hazine birimi de şubeden aldığı kaynaklar için kendi gelir tablosuna zarar yansıtırken; şubeye kullandırılan krediler karşılığı olarak verdiği fonlar için de gelir tablosuna gelir yansıtılmaktadır.
- Son olarak da şubeler ile hazine yönetimi arasındaki fon transferleri hesaplanarak oluşan tüm kar zarar rakamları aylık olarak banka içinde dahili fiyatlama ve dağıtım anlayışı doğrultusunda muhasebeleştirilmektedir.
- Böylelikle hem şubelerin karı zararı, hem de hazine yönetiminin karı zararı hesaplanmış olmaktadır.

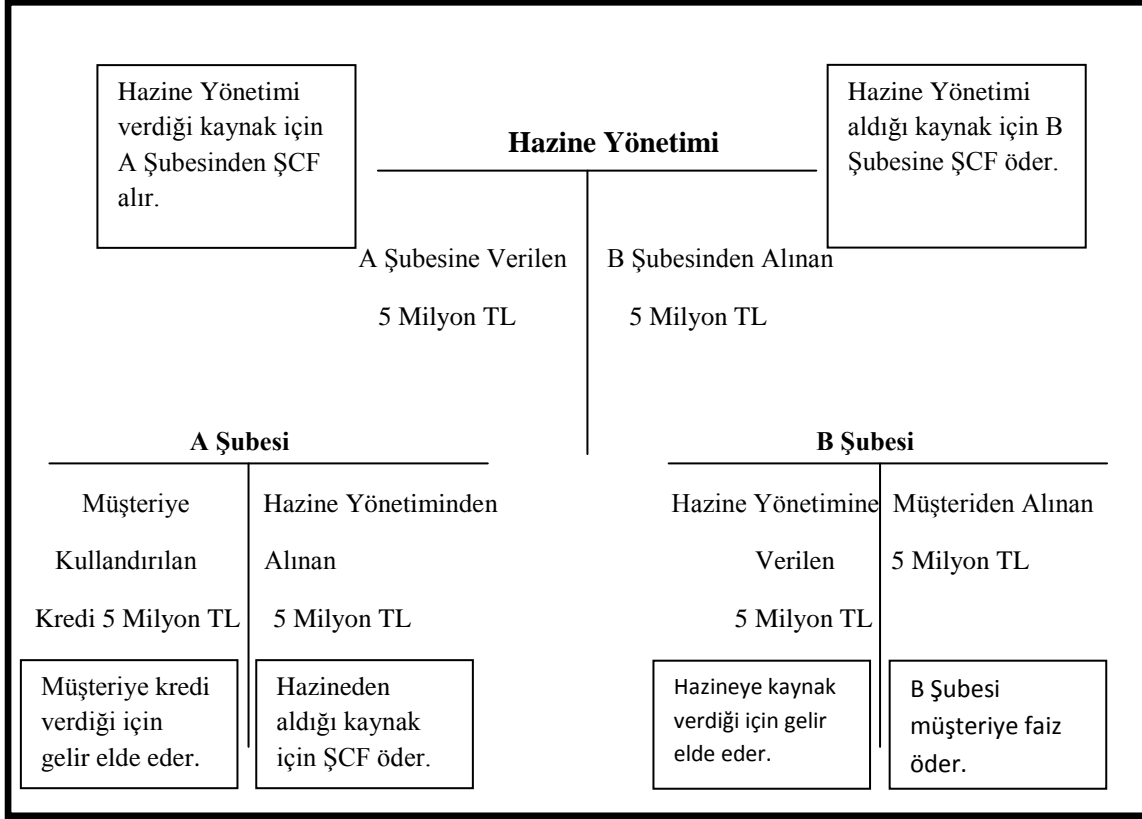
Örneğin hiç mevduat toplamayan bir şubenin 5 Milyon TL kredi kullandırması; genel müdürlüğü aracılığı ile (zorunlu karşılıklar hariç) diğer şubelerden 5 Milyon TL kaynak kullanması söz konusudur. ŞCF ise, şube karını, doğru belirlemek amacıyla bu 5 Milyon TL'nin maliyetlendirilmesi anlamına gelmektedir. Kaynak kullanan şubenin finansal tablosuna maliyet yansıtılırken, kaynağı sağlayan şubenin finansal tablosuna ise gelir yansıtılmaktadır. Bu çerçevede genel müdürlük hazine yönetimi kaynak sağlayan ile kaynağı kullanan şube arasında aracılık yapmaktadır. Şubeler arasındaki bu ilişki aşağıda yer alan şekilde gösterilmektedir.

Şekil 12. ŞCF Sisteminin İşleyişi



Aşağıdaki şekilde, kaynak alan ve kaynak veren şubelerin bu faaliyetleri sonucu finansal tablolarına yansıtılacak gelir/gider süreci şema haline getirilmiştir.

Şekil 13. ŞCF ve Karlılık İlişkisi



4.1.2.1. Örnek 2 Özel Banka Şubeler Cari Sistemi Uygulaması ve Kavramlar

Örnek 2 özel bankası, halen faaliyette bulunan özel bir bankanın şubeler cari sistemine ilişkin tanımladığı kavramlara aşağıda yer verilmiştir.

- **Kaynak Maliyeti:** Pazarlamadan ve hazine yönetiminden sorumlu genel müdür yardımcılarının da katıldığı ŞCF komitesince TR Libor, gösterge tahvil, bankaların mevduat faiz ortalaması ve net faiz geliri ortalamaları gibi göstergeleri dikkate alarak belirlenen ve şubelerce toplanan fonlara hazine yönetimi tarafından verilecek ŞCF üzerinden elde edilen geliri ifade eden tutardır.

- **Hazine Yönetimi Masrafı:** Fon maliyetine eklenen, fon toplama için yapılan ve havuzlara yansıtılmayan zorunlu karşılık, likidite, genel karşılık ve genel giderler karşılığı

gibi maliyetleri ifade eden tutardır (Dönemin özelliklerine göre mevduat toplamaya ya da kredi kullandırmayı özendirmek için masraflara ilave edilebilecek kukla değişken rakamı da Hazine Yönetimi masrafına ilave edilmektedir).

- **Kredi Kullandırma Getirisi:** Hazine yönetimi biriminin şubelerin kullandığı krediler için kullandığı kaynak karşılığında şubelerden elde ettiği getiriyi ifade etmektedir.

- **Kukla Değişken:** Dönemin şartlarına göre mevduat toplamayı ve/veya kullandırmayı özendirmek ya da özendirmemek amacıyla mevduat toplama maliyetine ya da kredi kullandırma getirisine ilave edilecek oranı ifade etmektedir.

$\text{Mevduat Toplama Maliyeti} = \text{Gösterge Oranlarının Ortalaması} + \text{ŞC Kukla Değişken}$

$\text{Kredi Kullandırma Getirisi} = \text{Mevduat Toplama Maliyeti} + \text{Hazine Yönetimi Masrafı} + \text{ŞC Kukla Değişken}$

4.1.2.2. Örnek 2 Özel Banka Şubeler Cari Faizi Uygulaması

Örnek uygulamalarına yer verilen bu banka ŞCF oranlarının hesaplamasında; kaynak toplama maliyeti için TR Libor, sendikasyon oranları (YP için), gösterge tahvil, bankalar mevduat ortalaması, net faiz geliri ortalaması, diğer maliyetler (zorunlu karşılık maliyeti + genel karşılık maliyeti + genel giderler + likidite maliyeti) ve ilave edilecek kukla değişkenler dikkate alınmaktadır.

Sistem basit bir mantık üzerine kurulmuştur. Şubeler, topladıkları bütün kaynakları hazine yönetimine devredip, bunun karşılığında ŞCF geliri elde etmekte; kullandıkları bütün kaynakları hazine yönetiminden satın alıp, bunun karşılığında ŞCF gideri ödemektedir. ŞCF komitesi tarafından kaynak maliyeti ne kadar yüksek belirlenirse şubelerin kaynak için elde ettiği getiri o ölçüde artmakta, buna karşın fon kullandırma getirisi ne kadar yüksek belirlenirse şubelerin mevduat maliyeti o ölçüde artmaktadır.

Tablo 9. ŞÇH İşleyiş Örneği

Mevduata Verilen Faizler	Mevduat ŞCF	Mevduat Kukla Değişken	Top. Maliyet	Hazine Masrafı	Kredi Faizleri	Kredi. Kukla Değ.	Toplam Getiri	Elde Edilen Kar
9,03%	9,65%	0,00%	9,65%	1,50%	11,15%	0,00%	11,15%	15,00%

MEVDUAT	
Mevduata Ödenen Faiz	9,03%
Hazineden Alınan	9,65%
Kukla Değişkensiz Kar	0,62%
Kukla Değişkenli Kar	0,62%

HAZİNE	
Hazine Maliyet	1,50%
Şubelere Verilen	9,65%
Şubelerden Alınan	11,15%
Hazine Kar Payı	0,00%

KREDİ	
Krediden Alınan Faiz	15,00%
Hazineye Verilen	11,15%
Kukla Değişkensiz Kar	3,85%
Kukla Değişkenli Kar	3,85%

4.1.2.3. Özel Banka 2 Örneğinde Değişen Şubeler Cari Faizi

Örnek 2 özel banka örneğinde ŞC sistemini değiştirmiş olması nedeniyle öncesinde ve sonrasında yer alan uygulamalara yer verilmiştir. Yapılan değişikliğin neden yapıldığının daha iyi anlaşılması için önceki uygulama ile değişen uygulama arasındaki farklar tablo halinde aşağıda sunulmuştur.

Tablo 10. Tekli ŞCF İle Çift Getiri Eğrili ŞCF Arasındaki Farklılıklar

Tekli ŞCF	Çift Getiri Eğrili ŞCF
Statiktir.	Dinamiktir.
Geriye yöneliktir.	İleriye yöneliktir.
Pasiftir.	Proaktiftir.
Sadece mevduat ve kredi kalemlerini kapsar.	Bilançodaki önemli bütün kalemleri kapsar.
Yönetim aracı olarak kullanılabilmesi zordur.	İdeal bir yönetim aracıdır.
Mesaj verme özelliği zayıftır.	Güçlü bir mesaj vericidir.
Fiyatlamada etkinliği zayıftır.	Fiyatlamamanın temelini oluşturur.
Sadece hesaplama yapar, değerlendirme, yönlendirme ve performans ölçüm aracı olarak kullanılması zordur.	Değerlendirme, yönlendirme ve performans ölçümü konusunda ideal çözümler üretir.
Duruma göre farklılaştırma yapılamaz.	İşlem, hesap, müşteri, portföy bazında farklılaştırma yapılabilir.
Anlık olarak stok değerlere uygulanır.	İşlem bazında sabitlenir.

Örnek 2 özel bankasına ait 03.01.2013 tarihi itibarıyla kredi ve mevduata ilişkin TL, USD ve EURO para birimine uygulamış olduğu ŞCF oranları aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 11. Örnek 2 Özel Banka'ya Ait 03.01.2013 Tarihli ŞCF Oranları

Vade	TL		USD		EUR	
	AKTİF	PASİF	AKTİF	PASİF	AKTİF	PASİF
O/N(0-3)	7,88	4,97	1,63	1,04	1,37	1,15
15 Gün	7,89	5,22	2,51	2,15	2,27	1,90
1 Ay	7,91	6,75	3,06	2,65	2,76	2,41
3 Ay	7,96	8,00	3,06	3,15	2,77	2,89
6 Ay	8,23	8,00	3,07	3,15	2,43	2,86

4.2. Kamu Bankalarında Şubeler Cari Faizi Uygulaması

4.2.1. Örnek 1 Kamu Bankası

Örnek 1'de yer alan kamu bankası, şubeler cari faizini FTF olarak nitelendirmiş olup bu bölümde ŞCF olarak anlatılmıştır. Kamu bankası ŞCF'nin kısa tanımlamasını; birimler ya da şubeler arasında yapılan fon alışverişinin fiyatlamasına yönelik sistem olarak yapmıştır.

Konu kamu bankasının şubeleri, temel bankacılık faaliyeti kapsamındaki çalışmalarında mevduat toplayarak kaynak sağlamak ve kredi vermek için fon kullanmaktadır. Şubelerin bulunduğu lokasyonlara bağlı olarak, bir kısım şubelerinde fon fazlası, bir kısım şubelerinde ise fon ihtiyacı oluşmaktadır. Fon fazlası olan şubelerinden fon ihtiyacı olan şubelerine sürekli bir kaynak aktarımı söz konusudur. Bu bağlamda, ŞCF sisteminin en temel fonksiyonu ise; genel müdürlük aracılığı ile birim ya da şubeler arası kaynak aktarımının izlenerek fon sağlayan şubelere faiz geliri, fon kullanan şubelere ise kullanılan fonla ilgili maliyeti faiz gideri olarak yansıtmaktır.

ŞCF, aktif ve pasif hesaplar üzerinden hesaplanır. Aktif hesaplar ile ilgili olarak; şube, verilen kredi için müşterilerinden faiz geliri elde etmekte, Hazine'den kullanılan fon

karşılığında ise şube şubeler cari faizi ödemektedir. Pasif hesaplar ile ilgili olarak; şube, temin ettiği kaynak için müşterilerine faiz ödemekte, kaynağın Hazine'ye aktarılmasına karşın da şubeler cari faizi elde etmektedir. Aktif hesaplar üzerinden ŞCF ödenirken, pasif hesaplar üzerinden ise ŞCF getiri elde edilmektedir.

- **ŞCF Sisteminin Amaçları**

- Bankanın maruz kaldığı risklerin etkin takibi ve kontrolü; riskler, ŞCF yoluyla merkeze aktarıldığından risklerin toplu olarak takip ve kontrol edilmesinin sağlanması,
- Kar, birim ve şubeler arasında dağıtılarak, birim ve şubelerin karlılık bazında gerçek performanslarının ölçülmesinin sağlanması,
- Birim ve şubelerin stratejik tercihler doğrultusunda yönlendirilmesi, vade ve ürünler bazında ŞCF yapılabileceğinden, şubelerin bankanın hedefleri doğrultusunda ilgili ürüne yönlendirilebilmesi,
- Müşterilere yönelik fiyatlamaların doğru yapılmasının sağlanması amaçlanmıştır.

- **Ürünler Bazında ŞCF**

- Spot Kredi Kullanımında ŞCF: Kredi türü gereği spot krediler alındığı andaki faiz ile vade tarihinde faiz+anapara olarak kapatılacağından faiz oranı değişmeyecek olması nedeniyle ŞCF oranı, kredinin açılış tarihindeki ŞCF oranı olup vade sonuna kadar sabit kalacaktır.
- Rotatif Kredi Kullanımında ŞCF: Seyyalen kullanılan bu tür krediler sabit bir faiz oranı ve vadeye bağlı olmadığından, banka açısından faiz riski taşımamaktadır. Faiz oranı değişebileceğinden karlılık hesaplamasında güncel ŞCF oranları kullanılır. Rotatif kredilerin üzerinde vade tarihi bulunmadığından ŞCF hesaplamalarında aylık ŞCF oranları kullanılmaktadır.

- Vadesiz Mevduat Ürününde ŞCF: Faiz riskinin söz konusu olmadığı vadesiz mevduat hesapları için ŞCF'nin temel amacı bu hesaplardan sağlanan net getirinin ölçümlenebilmesidir. Şubeler, gün sonunda vadesiz mevduat toplam bakiyeleri üzerinden, tanımlı olan ŞCF oranlarından ŞCF getirisi elde eder. Vadesiz ŞCF getirisi, bir aylık ŞCF oranı dikkate alınarak hesaplanır ve bu hesabın ŞCF değişim sıklığı günlükür.

Örnek 1 kamu bankası, ŞCF uygulamasını mevduatta tabana yaygınlığı teşvik edebilmek için de kullanmaktadır. Zorunlu karşılık maliyetlerinin azaltılması ve ortalama vadenin uzatılarak vade uyumsuzluğunun iyileştirilmesine katkı sağlamak amacı ile şubelerin vadeli mevduat ŞCF getirilerine,

- 6 aydan uzun (181 gün ve üzeri) TL mevduata, ŞCF oranına +1 puan,
- 6 aydan uzun (181 gün ve üzeri) YP (USD,EURO,GBP) vadeli mevduata, ŞCF oranına +0,5 puan ilave edilmektedir.

Şubelerin kendi ve banka karlılığını yükseltmesi açısından dikkat etmeleri gereken bir diğer unsur ise ankes yönetimidir. Şubeler bilanço aktifinde yer alan kasa hesabı, yakından takip edilmesi gereken ve ihtiyaç olan yerlere aktarılmadığı sürece hiçbir getirisi olmadığı gibi zorunlu karşılık nedeniyle maliyeti olan bir hesaptır. Şubeler kasalarında bulunan bakiyeler nedeniyle ŞCF maliyeti ödemektedir. Kasasında bulunan ihtiyaç fazlası TL ve YP nakitlerini, ihtiyacı bulunan şubelere aktarılması için grup nakil merkezlerine devretmesi gerekmektedir. Bu hassas karlılık dengesi nedeniyle, şubelerin kasa hesabını sık sık kontrol ederek, şube için belirlenmiş olan nakit kasa limitinin üzerinde nakit kalmasını önlemelidir.

Örnek 1 kamu bankasına ait 03.01.2013 tarihi itibariyle kredi ve mevduata ilişkin TL, USD ve EURO para birimine uygulamış olduğu ŞCF oranları aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 12. Örnek 1. Kamu Banka'sına Ait 03.01.2013 Tarihli ŞCF Oranları

Vade	TL		USD		EUR	
	AKTİF	PASİF	AKTİF	PASİF	AKTİF	PASİF
O/N(0-3)	7,25	6,25	1,75	0,50	2,00	0,75
15 Gün	7,50	6,50	2,25	1,00	2,50	1,25
1 Ay	7,75	6,75	3,50	2,75	3,50	2,75
3 Ay	8,00	7,00	3,75	3,25	3,75	3,25
6 Ay	8,00	7,00	3,75	3,25	3,75	3,25

4.2.2. Örnek 2 Kamu Bankası

Örnek 2 kamu bankası örneğinde şubeler cari faizi uygulaması ŞCF olarak tanımlanmıştır. Bankanın ihtiyaçları doğrultusunda 2011 yılında kurulan yeni sistem; farklı ürünlere farklı ŞCF uygulanabilmesi yönüyle esnek ve müşteri tarafı uygulamaları ile paralel bir yapıya sahiptir.

ŞCF Sistemi ile,

- Banka birimlerinin özellikle şubelerin banka politika ve hedefleri doğrultusunda yönlendirilmesi,
- Şubelerin karlılığının ve bağlı ortak performanslarının daha gerçekçi ölçülmesi,
- Şubelerin üzerinden faiz riskinin alınarak merkezde toplanması ve riskin merkezden yönetilmesi amaçlanmaktadır.

ŞCF Faydaları;

- Risklerin etkin takip ve kontrolüne araç olması: Riskler, ŞCF yoluyla merkeze aktarıldığından risklerin toplu olarak takip ve kontrol edilmesi sağlanmaktadır. Mevcut sistemde ürünlere uygulanan faiz oranının vade boyunca sabit olmasına karşın ŞCF oranının değişiklik gösterebilmesi nedeniyle şubeler faiz riskine maruz kalmaktadır. Örneğin, şube 1 yıl vadeli %10 faiz oranı ile %12 ŞCF oranı ile vadeli

mevduat açtığında, %2 kar ederken, ŞCF oranının %15'e yükselmesi durumunda %5 kar, %7'ye düşmesi durumunda ise %3 zarar edecektir. Yeni sistemde transfer faiz oranının da vade boyunca sabitlenmesi sağlanarak bu sorun giderilmiştir.

- Şubelerin karlılık bazında gerçek performanslarının ölçülmesi açısından değerlendirildiğinde, sistemde farklı vade ve faiz oranları uygulanan ürünler vade ve fiyatlarına uygun ŞCF ile eşleştirilebileceğinden şube karları daha gerçekçi olacaktır.
- Şubelerin yönlendirilmesinde vade ve ürün bazında ŞCF yapılabileceğinden şubeler bankanın hedefleri doğrultusunda o ürüne yönlendirilebilecektir. Bankanın uzun vadeli fona ihtiyaç duyması halinde, uzun vadeli mevduata yüksek ŞCF belirlenerek şubelerin bu tür mevduatın satışına önem vermesi sağlanmaktadır.
- Müşteri karlılığının oluşturulmasında da önemli rol oynayan transfer faizi, müşteri bazında fon getirisi ve maliyet izleme imkanı müşterilerin karlılıklarının hesaplanmasına imkan verecektir.

Örnek 2 kamu bankasına ait 03.01.2013 tarihi itibariyle kredi ve mevduata ilişkin TL, USD ve EURO para birimine uygulamış olduğu ŞCF oranları aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 13. Örnek 2 Kamu Banka'sına Ait 03.01.2013 Tarihli ŞCF Oranları

Vade	TL		USD		EUR	
	AKTİF	PASİF	AKTİF	PASİF	AKTİF	PASİF
O/N(0-3)	5,75	5,75	2,25	2,50	2,25	2,50
15 Gün	6,50	6,50	3,00	3,25	3,00	3,25
1 Ay	7,25	8,50	3,25	3,50	3,25	3,50
3 Ay	7,25	8,25	3,25	3,50	3,25	3,50
6 Ay	7,25	8,25	3,25	3,50	3,25	3,50

4.3. Katılım Bankalarında Şubeler Cari Faizi Uygulama Esasları

Şubeler cari hesabının tanımı bankacılık sisteminde katılım bankalarında da aynı olmakla beraber, bu bölümde katılım bankalarında uygulama esasları bakımından farklılık olup olmadığının araştırılması amaçlanmıştır. Bu örnekte katılım bankası ŞCF yerine İstismar Faizi kullanıyor olsa da, ŞCF olarak anlatılmaktadır.

Örnek detayında değişen uygulama, değişimin nedeni, bu değişikliğin kurum ve bilanço yönetimi açısından sağladığı faydalar ve uygulamalar arası farklılıklar anlatılmaktadır.

4.3.1. Katılım Bankalarında Şube Bilançosu ve Yönetimi

Bilanço, bir işletmenin belirli bir tarihteki varlıklarının bir tarafta ve bu varlıkların edinilmesinde kullanılan kaynakların diğer tarafta gösterildiği ve parasal değerlerden oluşan, kaynak ve kullanımların birbirine eşit olması gereken bir tablodur. Bu tablo tüm işletme ve bankalar için aynı olmakla birlikte katılım bankaları faizsiz bankacılık yaptıklarından terminolojik farklılıklar bulunmaktadır. Bu terminolojik farklılıkları görmek açısından katılım bankalarındaki aktif ve pasif kalemlerin kalem isimlerinin görülmesi açısından Tablo 14 hazırlanmıştır.

Tablo 14: Katılım Bankaları Bilançosu

AKTİFLER/Kullanımlar	PASİFLER/Kaynaklar
Kasa ve Bankalar	Yabancı Kaynaklar
Menkul Değerler	Cari Hesaplar
TCMB Blokajları	Katılım Hesabı
Bankalararası Murabaha İşlemleri	Diğer Finansal Kuruluşlara Borçlar
Fon Kullandırmaları	Diğer Pasifler
Gecikmiş Alacaklar	Özkaynaklar
Sabit Kıymetler	Sermaye
Diğer Aktifler	Birikmiş Karlar ve Diğer Yedekler

4.3.2. Katılım Bankalarında Şube Gelir Tablosu

Gelir tablosu, bir işletmenin bilançosunda var olan varlık ve yükümlülüklerinin değerlendirilmesi, yönetimi sonucu, belirli bir sürede elde edilen gelirler ve giderlerin izlendiği tablodur. Bilanço anlık bir rapor, yani bir durum fotoğrafıdır. Kar-zarar ise belirli bir dönemi kapsar, yani hareketli bir filmidir. Bu genel tanım tüm işletme ve bankalar için geçerli olmakla birlikte, katılım bankalarının bilanço kalem terminolojisindeki farklılıklar gibi gelir tablosu kalemlerinde de terminolojik farklılıklar olduğundan bu farkların görülmesi açısından Tablo 15 hazırlanmıştır.

Tablo 15. Katılım Bankaları Gelir Tablosu

Kar Payı Gelirleri
Kar Payı Giderleri
Net Şubeler Cari Gelir/Gideri
Net Kar Payı Gelirleri
Kar Payı Dışı Gelirler
Kar Payı Dışı Giderler

2012 yılına kadar şubeler cari sistemini uygulamış olan konumuz katılım bankası, köklü bir değişikliğe giderek sistemi değiştirmiş ve uygulama ismini “İstismar Faizi” olarak değiştirmiştir. Temel olarak yapılan değişiklik tekli şubeler cari faizi uygulamasından çoklu şubeler cari faizi uygulamasına geçiştir. Bu geçişin temel sebebi ise, tekli şubeler cari faizinin;

- Vade riskini şubelerin üslenmesine neden olması,
- İşlem sırasında işlemi yapan şubenin şubeler cari oranını bilmiyor olması,
- Ürün bazında farklı şubeler cari oranı uygulamasına izin vermemesi,
- Şubeler cari gelir giderleri muhasebe kaydı olarak oluşmadığından günlük takip imkanı vermemesi,
- Sistemsel kayıt olmaması nedeniyle rapor hazırlayanların müdahalesine açık yapı olması,
- Oranların sonradan belirleniyor olması nedeniyle şubeleri yönlendirici bir araç olarak kullanılmasına imkan olmaması gibi sakıncaları barındırmasıdır.

Yeni sistemde tüm fonların merkezi Hazine Müdürlüğü'dür. Katılım Bankası'nın tüm kaynakları Hazine'ye verilmekte fona ihtiyaç duyan tüm birim ve şubeler bu fonları Hazine'den temin etmektedir. Yani bu sistemde temin edilen her kaynak sahibine bir gelir, kullanılan her kaynak kullanana bir maliyet yazmaktadır. Yeni sistemin amaçları;

- Banka içerisinde, adaletli ve gerçekçi bir kaynak ve kullanım fiyatlaması için önemli bir araç niteliği taşımak,
- Şubelerin bankanın üst yönetiminin belirlediği hedef ve politikalarını doğru algılayarak bu doğrultuda hareket etmelerine sağlamak,
- Şube, portföy, bölge, sektör performans ölçümlemesi için altyapı oluşturmak,
- Kaynakları efektif kullanarak kaynak maliyetini düşürmektir.

Yeni sistemde bu gelir ve maliyetin hesaplanmasında iki temel yöntem kullanılmaktadır:

1. Sabitlenen Şubeler Cari Kar Payı Sistemi,
2. Havuz Şubeler Cari Kar Payı Sistemi.

Her iki sistemde de istenen her döviz cinsinde ayrı ayrı şubeler cari oranları uygulanabilmekte, TL, USD, EUR ve ALTIN için ayrı şubeler cari oranları sistemde tanımlanıp hesaplamalar bu oranlarla yapılmaktadır.

4.3.2.1. Sabitlenen Şubeler Cari Kar Payı Sistemi

Sabitlenen şubeler cari kar payı sistemi, piyasa payı ve hacimsel artışı teşvik etmek amacıyla, belli bir vade ve ödeme planı olan ürünlerin; getiri ve maliyetlerinin para piyasası risklerinden korunarak vade sonuna kadar sabit bir oranla taşınmasını sağlayan bir sistemdir.

-Kullandırılan Fonlara Uygulanan Sabitlenen Şubeler Cari Kar Payı Sistemi
Hazine tarafından TL, USD, EUR ve altın olarak APKO'ya sunulan ve alınan kararla değiştirilebilen ve uygulanan oranlardır. Fon kullandırımı olduğunda diğer döviz cinsleri için de belirlenebildiği gibi, şubeler cari kar payı oranı farklı döviz cinslerinin yanında, kredi türü ve vadesine göre ayrı ayrı belirlenebilmektedir. Böylelikle; şube vade sonu geldiğinde bu işlemde ne kadar kar ya da zarar edeceğini bilir.

Sabitlenen şubeler cari kar payı günlük olarak reeskont edilir. Kredinin ödeme planına bağlı olarak tahsilat yapıldıkça tahakkuk etmektedir.

-Katılma Hesaplarına Uygulanan Sabitlenen Şubeler Cari Kar Payı Sistemi
Katılım bankacılığı prensipleri gereği dağıtılacak kar payları önceden bilinmediği için, şubelerin topladığı katılma fonlarına sabit bir şubeler cari oranı atamak şubeler için bir belirsizliğe neden olacağından şubeler cari sistemi ile şube için sabitlenen sadece kar payı ne olursa olsun üzerine (+/-) bir spread olmaktadır. Yani katılma hesabının vadesi dolduğunda o hesaba dağıtılan kar payı oranı ne olursa onun üzerine açıklanan spread eklenerek şubeye şubeler cari gelir ödenmektedir. Bu sayede şube spreadini sabitlediği için karlılığını bilip, yönetebilecektir.

Spread, Hazine Tarafından TL, USD, EUR ve altın olarak APKO'ya sunulan ve alınan kararlarla değiştirilebilen katılma hesabına ödenen kar payının üzerine eklenen sabit bir orandır. Şubenin bu hesaptan elde edeceği net gelir marjını ifade eder. şubeler cari kar payı oranı farklı döviz cinslerinin yanında, hesap türü ve vadesine göre ayrı ayrı belirlenebilmektedir. Böylelikle; şube vade sonu geldiğinde bu işlemde ne kadar kar ya da zarar edeceğini bilir. Şubeler cari geliri günlük olarak reeskont edilir. Reeskont hesaplamasında ilgili hesap türü ve vadesi için o gün dağıtılan kar payı oranı+sabitlenen spread oranı kullanılır. Hesabın vadesi dolduğunda tahakkuk eder.

Gerek kullandırılan fonların şubeler cari giderlerinin ve gerekse katılma hesaplarının şubeler cari gelirlerinin reeskontu sırasında daima bir önceki günün reeskontu iptal edilerek yenisi oluşturulur. Tahakkuklar ise kesinleşen kayıtlar olarak sistemde kalır.

4.3.2.2. Havuz Şubeler Cari Kar Payı Sistemi

Katılma hesabı fonları ve vadeli olarak kullandırılan fonların dışında kalan bütün aktif ve pasif kalemler bu kapsamdadır. Para cinsleri, TL, USD, EUR ve altın için ayrı ayrı belirlenebilmektedir. Aktif ve pasifler için aynı oran dolayısıyla havuz kapsamındaki aktif ve pasiflerin net bakiyesi üzerinden bir gelir ve gider hesaplaması yapılmaktadır. Fakat istenirse aktifler ve pasifler için ayrı ayrı havuz şubeler cari oranları belirlenip

kullanılabilmektedir. Bu durumda havuzun net bakiyesi üzerinden değil; aktif havuz bakiyesi üzerinden farklı bir oranla şubeler cari gideri, pasif havuz bakiyesi üzerinden farklı bir oranla şubeler cari geliri hesap edilecektir.

Havuz şubeler cari kayıtları, sabitlenen şubeler cari reeskont sistemi gibi kümülatif değil, günlük reeskont sistemi ile yapılmaktadır. İlgili bilanço kalemlerinin bakiyeleri üzerinden hesaplanan bir günlük gelir/veya gider muhasebeleştirilmekte ve ertesi gün iptali söz konusu olmamaktadır.

4.3.3. Örnek 1 Katılım Bankasında Şubeler Cari Sisteminde Karşılaşılan Genel Problemler

Örnek 1 katılım bankasında karşılaşılan problemlerin en önemlisini, şubelerin şubeler carinin şube veya sektör karlılığı üzerindeki etkisi konusunda bilinç eksikliği oluşturmaktadır.

Bunun yanında aşağıdaki teknik problemler de sıralanabilir:

- Şubeler cari oranlarının şubelere, her vadeli mevduat işlemi veya fon kullandırım işlemi sırasında gösterilememesi problemi,
- Şubeler cari raporları menüsünün kullanıcılar tarafından bilinmiyor olması özellikle şubelerdeki kullanıcıların bu konuda büyük eksikliğinin olması,
- Havuz şubeler cari raporları tam net değil. Kullanıcılar bunun detayını göremiyor. İlgililer istediklerinde, mevcut raporlarla, havuz şubeler cari gelir/giderinin doğruluğunu teyid etmemesi,
- Şubeler cari oranları izleme konusunda problemler var. Raporlar şube kullanıcıları tarafından bilinmiyor. Ayrıca daha özet raporlar gerekiyor, mevcut raporlar daha çok proje detaylı olduğundan kullanıcılar tarafından sıkıcı ve anlaşılmasının zor bulunması,

- Yeni bir ürün eklendiğinde bunun şubeler cari sistemine etkisi konusunda gerekli analizler ve düzeltmeler yapılmadığından sistemdeki etkilerinin sonradan ortaya çıkması,
- Bazı durumlarda otomatik muhasebeleştirme sisteminde oluşan hatalar nedeniyle otomatik kesilmeyen muhasebe fişleri veya tersi kesilmeyen reeskont fişleri olması,
- Şubeler cari konusunda şubelerin en çok yaptığı hata; toplam topladıkları fonlarla, toplam kullandıkları fonlara bakıp buna göre şubeler cariden net gelir mi yoksa gider mi elde etmeleri gerektiği konusunda hüküm çıkarmalarıdır.

Şubeler cari gelir ve giderini; toplanan ve kullanılan fonlar dışındaki bilanço kalemleri, toplanan ve kullanılan fonların vade yapısı bilançonun döviz yapısı gibi başka faktörler de etkilemektedir.

Daha iyi bir analiz için bakılacak gelir tablosunun aşağıda gösterilen şekilde olması öngörülmektedir:

Tablo 16. Katılım Bankalarında Yapılan Değişiklik Sonrasındaki Gelir Tablosu

Kar Payı Gelirleri	
Kredilere Ödenen Şubeler Cari Giderleri	
Net Kar Payı Gelirleri	
Kar Payı Giderleri	
Vadeli Mevduattan Alınan Şubeler Cari Gelirleri	
Net Kar Payı Giderleri	
Havuz Şubeler Cari Gelirleri	
Havuz Şubeler Cari Giderleri	
Net Havuz Şubeler Cari Gelirler/Giderleri	
(Kp Gelirleri+Şc Gelirleri)-(Kp Giderleri+Şc Giderleri)	

Mevcut sistemde de var olan bu rapor, ilgili dönemde kullanılan fonlardan şubeler cari gideri sonrası ne kadar gelir elde edildiğini, toplanan fonlardan ise ödenen kar payı sonrası ne kadar kar edildiğini göstermektedir. Ayrıca vadesiz aktif ve pasiflerin sağladığı net şubeler cari geliri veya gideri de bu tabloda görülebilmektedir.

- **Şubeler Açısından Kaynak Maliyeti ve Şubeler Cari Gelirleri**

Şubeler açısından toplanan kaynaklar bir maliyet unsuru olmakla beraber şubeler cari vasıtasıyla aynı zamanda bir gelir unsuru da olabilmektedir. Bir şube şubeler cari oranının üzerinde bir maliyetli kaynak bulmadığı müddetçe bankaya temin ettikleri tüm kaynaklardan belirli marjlar çerçevesinde gelir yazabilmektedir.

Hesap sahibine ödenen kar payı açısından herhangi bir maliyeti olmayan, cari hesap ve bloke paralar şeklindeki kaynaklar net getiri açısından en avantajlı kaynaklardır. Döviz veya TL oluşu, net karlılık ve şubeler cari marjı açısından önemli olabilmektedir.

Şubelerin, APKO şubeler cari oranları ile ilgili kararlarını yakından takip etmeleri, teşvik edilmek istenen kaynaklarla fazla prim verilmeyen kaynakları iyi teşhis etmeleri açısından önemlidir.

Şube karlılığı açısından aktif yönetimi kadar pasif yönetimi de önemli olup, bazı durumlarda, özellikle kaynak bulmanın zor olduğu dönemlerde, sadece mevduat şubesi olarak da çok karlı bir şube olunabilir.

- **Şubeler Açısından Aktif Kalemlerin Maliyeti ve Getirisi**

Şubelerin bilançolarının aktifinde yer alan her türlü varlıklar, şubeler cari yoluyla şubelere maliyet yaratmaktadır. Mevduattan doğan maliyete katlanırken, kullanımdan elde edilen getirinin şubeler cari maliyetinin üstünde olması öncelikli prensip olmaktadır.

Şubelerde gelir getiren aktif olarak kullanılan fonlar kalemi mevcut olup, fon kullandırım oranları ile fonun kullandırıldığı günkü şubeler cari oranları arasındaki marj şubenin o işlemde elde edeceği karı veya zararı belirleyebilmektedir.

Kasa, bankalar, diğer aktifler ve sabit kıymetler gibi bilanço kalemlerinin banka Şubelerine direkt olarak getirisi olmamakta ve Şubelere maliyet sağlamaktadır. Bu tőr varlıklara ayrılan kaynakların hizmet kalitesinin artırılması ve dolayısıyla mőŐteri memnuniyetinin sağlanması gibi karlılığa dolaylı katkı sağlayacak etkileri olabilmektedir. Şubenin bu tőr dolaylı etkilerin, karlılığa katkısını çok iyi analiz ederek bu anlamda doğru kararı verebilmesi gerekmektedir..

Banka hazine biriminin de Şubeler cari oranı enstrőmanını çok iyi kullanarak, hem Şubelerin ve hem de bankanın maksimum karı elde edebilmesi için uygun zemini hazırlaması gerekmektedir. Şube karlılığı açısından, sağlıklı bir bilançoya sahip olmanın yanında, fonların idaresi ile giderlerin yönetimi de önemli kabul edilmektedir.

Fonların yönetiminde, Şube yöneticilerinin kriteri Şubeler cari faiz oranları olmalıdır. Bunun nedeni olarak, Şubenin bulacağı her kaynak Şubeler cari faiz oranları ile hazineye transfer edilecek, kullanım için ihtiyaı olan her tőrli fon da hazine tarafından belirli bir oran karşılığında temin edilecektir.

BÖLÜM 5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Finansal sistem içinde önemli fonksiyonlara sahip bankalar yapıları gereği şubeleri kanalı ile piyasaya ulaşabilmekte ve iletişim kurabilmektedir. Bunun sonucu olarak, her bankanın kendi iç yapısı içinde bulunan birimleri arasında işlemler söz konusu olabilmektedir. Bu işlemlerin fiyatlandırılması gerekliliği, şubeler cari uygulamasını ortaya çıkartmıştır. Bankaların uygulamalarında çeşitli farklılıklar olmakla birlikte, amacı banka organizasyon yapısı içerisinde yer alan her birimin gerçek performansının ortaya konulmasını sağlamaktır. Bu bakış açısı ile ŞC sisteminin faydaları aşağıdaki gibi özetlenebilir:

- Risklerin etkin takip ve kontrolüne araç olması,
- Teknolojik alt yapının daha etkin kullanılması,
- Müşteri karlılığının alt yapısının oluşması,
- Şubelerin yönlendirilmesi,
- Şubelerin karlılık bazında gerçek performanslarının ölçülmesi.

Bankaların bilançosunda aktif ve pasifte yer alan kalemlerin vade dağılımları farklıdır. Vade dağılımlarının farklı olması nedeniyle nakit akışları da farklılık göstermektedir. Dolayısıyla her banka kendi likidite durumuna göre değişken olan ŞCF'lerini de gözden geçirmektedir. Bu nedenle her vade grubunun aktif ve pasifinin makası aynı olmamakta, dönemin likidite ihtiyacına göre ŞCF oranları planlanmaktadır. Bankaların farklı dönemlerde uygulamakta olduğu faiz oranlarına bakılarak bankanın hangi dönemlerde likidite bolluğunda olduğu, hangi dönemlerde likidite sıkışıklığında olduğu gözlenebilmektedir. Buna örnek olması açısından aşağıda aynı tarihte iki kamu ve iki özel bankanın TL, USD ve EURO cinsi para birimleri bazında ŞCF'leri örnek tablo olarak oluşturulmuştur.

Tablo 17. 03.01.2013 Tarihli Bankaların Karşılaştırmalı TL ŞCF Oranları

TL								
	Örnek 1 Kamu		Örnek 2 Kamu		Örnek 1 Özel		Örnek 2 Özel	
	Aktif	Pasif	Aktif	Pasif	Aktif	Pasif	Aktif	Pasif
O/N	7,25	6,25	6,50	5,75	7,65	6,52	7,88	4,97
15 Gün	7,50	6,50	7,00	6,50	6,46	6,23	7,89	5,22
1 Ay	7,75	6,75	8,25	7,25	6,79	6,22	7,91	6,75
3 Ay	8,00	7,00	8,50	7,50	7,25	6,25	8,00	7,96
6 Ay	8,00	7,00	8,50	7,50	7,41	6,33	8,23	8,00

Tablo 18. 03.01.2013 Tarihli Bankaların Karşılaştırmalı USD ŞCF Oranları

USD								
	Örnek 1 Kamu		Örnek 2 Kamu		Örnek 1 Özel		Örnek 2 Özel	
	Aktif	Pasif	Aktif	Pasif	Aktif	Pasif	Aktif	Pasif
O/N	1,75	0,50	2,50	2,25	2,58	1,42	1,63	1,04
15 Gün	2,25	1,00	3,25	3,00	2,60	1,45	2,51	2,15
1 Ay	3,50	2,75	3,50	3,25	2,61	1,46	3,06	2,65
3 Ay	3,75	3,25	3,50	3,25	2,63	1,55	3,15	3,06
6 Ay	3,75	3,25	3,50	3,25	2,71	1,55	3,15	3,07

Tablo 19. 03.01.2013 Tarihli Bankaların Karşılaştırmalı EURO ŞCF Oranları

EURO								
	Örnek 1 Kamu		Örnek 2 Kamu		Örnek 1 Özel		Örnek 2 Özel	
	Aktif	Pasif	Aktif	Pasif	Aktif	Pasif	Aktif	Pasif
O/N	2,00	0,75	2,50	2,25	2,48	1,02	1,37	1,15
15 Gün	2,50	1,25	3,25	3,00	2,50	1,04	2,27	1,90
1 Ay	3,50	2,75	3,50	3,25	2,50	1,06	2,76	2,41
3 Ay	3,75	3,25	3,50	3,25	2,53	1,14	2,89	2,77
6 Ay	3,75	3,25	3,50	3,25	2,59	1,14	2,86	2,43

Tablolarda da gösterildiği gibi, kamu ve özel bankalar arasında, özel bankalar arasında ve kamu bankalarının kendi aralarında çok büyük maliyet farklılıkları bulunmamaktadır. Sadece bazı vade ve ürün çeşitliliğinde bankanın pozisyon ve ihtiyacına göre kredi ve mevduat arası spreadler daralmakta ya da açılmaktadır. Örnek 1 özel banka ile Örnek 1 kamu bankası arasında yapılan incelemede, Örnek 1 özel bankanın O/N

maliyetleri dışında tüm maliyetlerinin Örnek 1 kamu bankasından daha düşük olduğu gözlemlenmiştir. Yapılan bu gözlemlerde, Örnek 1 özel bankanın O/N maliyetini yüksek tutmasının nedeni, kısa süreli mevduat ihtiyacının Örnek 1 kamu bankasına göre daha çok olmasıdır. Bu ihtiyacın nedeni, daha iyi faiz vererek diğer bankadan daha çok mevduat toplayıp, bunu krediye dönüştürmek olmadığı, O/N maliyetinin yine Örnek 1 kamu bankasından yüksek olmasından anlaşılmaktadır. Diğer vadelerde kredi fiyatlamaları açısından daha rekabetçi olsa da, vade uyumsuzluğu riski nedeni ile kısa süreli mevduatlarla uzun vadeli kredileri fonlamayacaktır. Bunun nedeni dönemsel bir ihtiyacın finansmanına yönelik olabilir, vadesi gelmiş büyük bir kredi ödemesi ya da vade dönüşü çok yoğun olan vadeli mevduatların müşteriler tarafından talep edilmiş olması olarak yorumlanabilir.

Örnek 1 özel bankanın, Örnek 1 kamu bankasından O/N maliyetleri dışında diğer tüm vadelerde daha rekabetçi maliyetlerinin hem aktifte hem pasifte olması Örnek 1 özel bankanın, piyasada daha yoğun yer alma isteği olarak yorumlanabilir. Ancak 2000 yılından itibaren köklü değişikliklere sahne olan Türk Bankacılık Sektörü'nde şube karlılık yönetimleri şube yönetiminden alınarak genel müdürlük birimlerine devredilmiştir. Önceki zamanlarda şubelere maliyetler verilerek, şubelerin kendi karlılıklarını yönetmeleri beklenmekteydi. Bu durumda şube yönetimi bazı müşterilerin alternatif getirileri nedeniyle krediden zarar dahi yazabilme inisiyatifini kullanabiliyordu. Ancak burada da toplam karlılığı sürekli kontrol altında tutup kompanse ürünlerin karlılıkları yakın takip ediliyordu.

Yukarıdaki tablolar bankaların 03.01.2013 tarihindeki likidite pozisyonlarını göstermek, geçmiş yıllarda görev zararlarının tasfiye edilmiş olması nedeniyle kamu ve özel bankaların ŞCF'lerinde fark olmadığı gözlemlenebilmesi amacıyla düzenlenmiştir. Bankaların dönemsel olarak borç almak ve vermekte uygulanmakta olduğu ŞCF, o bankanın likidite durumuna ilişkin planlamasını göstermektedir. Bu planlama dahilinde şubelerini yönetmekte olup, şubelerde genel müdürlük hedef ve projeksiyonlarının içerdiği mesajı almaktadır. Şubeler genel müdürlükten verilmiş olan hedefleri ortak hedef olarak alır ve uygulamaya başlar. Bunun sonucuna göre de şubeler için performans değerlendirmesi yapılır. Şubeler için ŞCF sistemi üzerinden verilen mesajın net anlaşılması, performans anlamına gelmekle birlikte genel müdürlük için de karlılık anlamına gelmektedir. Genel müdürlük, bu projeksiyonunu ne kadar çabuk ve net olarak

şubelerine aktarabilirse, o kadar çabuk hedeflerine ulaşmış olmaktadır. Genel müdürlüğün planlanan süre içerisinde hedefine ulaşması da karlılığı etkilemektedir. Hedeflerini şubelere aktaramayıp, şubelerin hızlı aksiyon almasını sağlayamayan yönetim, TCMB'den piyasa faiz oranı üzerinde bir faiz oranı ile borçlanma yapmak zorunda kalacaktır. Daha net ifade edilirse, örnek 1 kamu bankası 03.01.2013 tarihinde TL için O/N pasif ŞCF oranını %6.25 olarak belirlemiştir. Banka hazine birimi bu faiz oranı ile piyasaya borçlanma hedefini şubelere aktarmıştır. Şubeler verilen bu hedefi hızlı ve doğru algılayıp mevduat toplamaları halinde genel müdürlük uyum stratejileri dahilinde başarılı performans sergilemiş olduğu düşünülmektedir. Verilen hedef dahilinde şubelerin mevduat toplayamaması durumunda banka hazinesi planladığı %6.25 faiz oranından mevduat toplayarak fonlamak yerine, %9 faiz oranından TCMB'den borçlanma yoluna gitmek zorunda kalacaktır. Bankanın karlılığı hedeflenenden % 2.75 negatif sapma gösterecek ve şubeler verilen hedefi doğru algılayamadığı için düşük performanslı olarak değerlendirilebileceklerdir.

Sonuç olarak bankaların, marka değerlerini arttırmaya yönelik karlılık planlaması dahilinde şube ağlarının sayısının çok olmasının önem taşıdığı görülmektedir. Bir banka için şube ağının çok olması, bankanın hedef ve projeksiyonlarına daha hızlı ulaşmasını sağlamaktadır. Şube ağının genişliği ile daha çok müşteriye ulaşması toplanacak olan mevduat ve kullanılacak olan krediler ve bunların karlılığı açısından önem arz etmektedir. Bu nedenle çok şubeli bankaların ŞC sistem uygulamasında daha avantajlı olduğu düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

Akbulak, Y. 2004. *Kayıp Yıllar -Türkiye’de 1980’li Yıllardan Bu Yana Kamu Borçlanma Politikaları ve Bankacılık Sektörüne Etkileri*. İstanbul: Beta Yayınlar:82-83.

Akgüç, Ö. 2007. *Banka Yönetimi ve Performans Analizi*. İstanbul: Arayış Basım ve Yayımcılık.

Aksoy, A., ve Tanrıöven, C. 2007. *Sermaye Piyasası Yatırım Araçları ve Analizi*. Ankara.

Aktaş. M. 2003. Uluslararası ŞCH ve Türk Vergi Sistemindeki Konumu-I. *Yaklaşım*, Ekim, 130: 39-47.

Altay, O. N. 2006. Türk Bankacılık Sistemi, *Ege Üniversitesi Yayınları İİBF Dergisi*, 5: 33-41.

Aydın, N., Başar, M., ve Coşkun, M. 2006. *Bankacılık Uygulamaları*. Anadolu Üniversitesi, 1711, Eskişehir.

Bankalarımız 2011. 2012. Türkiye Bankalar Birliği.

Bankalarımız 2010. 2011. Türkiye Bankalar Birliği.

Canbaş, S., ve Doğukanlı, H. 2007. *Finansal Pazarlar*. Adana: Karahan Kitabevi.

Çağlar, M. C. 2001. Batık Bankalar ve Türk Bankacılık Sistemi (Mali Bünye Bozuklukları ve Düzenleyici Çalışmalar), Yüksek Lisans Tezi, *İstanbul: Marmara Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü Bankacılık Anabilim Dalı*.

Çivi, H. 1985. *Türkiye’de Bankacılık; Teori, Uygulama ve Sonuçlar*. Ankara: Fon Matbaası, (54).

Çolak, Ö. F.2001. *Finansal Piyasalar ve Para Politikası*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Dicle. B. 1995. Vergi Uygulamaları Açısından Transfer Fiyatlamaları. *Vergi Dünyası Dergisi*, Mart: 163: 25-32.

Dilley, D. K. 2008. *Essentials of Banking*. Canada:John Wiley and Sons.

Eken. H., ve Selimler. H. 2004.*Banka Muhasebesi*. Der Yayınları.

Elitaş, C., Leyli, B., ve Özkol, E. S. 2009. ŞCH ve Kullanılan Yöntemler Arasında Karşılaştırmalı Bir Uygulama. *Mali Çözüm Dergisi*, 91: 21-44.

Eren, A. 2006. *Türkiye Ekonomisi*. Bursa: Ekin Kitabevi.

Ferhatoğlu, E. 2005. Uluslararası Vergi Rekabeti ve Sürükleyici Güçleri. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7: 79-96.

Freixas, X., Rochet, C. 1997. *Microeconomics of Banking*. The MIT Pres.

Günel, M. 2012. *Para Banka ve Finansal Sistem*. Ankara: Berikan Yayınevi.

Güney, A. 2009. *Banka İşlemleri*. İstanbul: Beta Basım.

Gürsoy, C. T. 1999. *Yönetim ve Maliyet Muhasebesi*. İstanbul: Beta Yayınları.

Hazar, A. ve Babuşçu. Ş. 2013. *5411 Sayılı Bankacılık Kanunu ve Ek Düzenlemelerin Bankaların Mali Bünyesinde Doğrudan ve Dolaylı Oluşturduğu Temel Strateji Değişikliklerinin Analizi*, Yayınlanmamış Eser.

Kaşlıoğlu, Ö. 1993. *Fon Yönetimi*. İzmir: Çatalkaya Matbaası.

Kapoor, G. P. 2004. *Commercial Banking*, APH Publication.

Klein, E. 2005. *Global Banking Issues*. Nova Science Puplichers.

Krizden İstikrara Türkiye Tecrübesi, 2009. Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu Çalışma Tebliği.

Koch, T.W. 1995. *Bank Management*, Chapter 3: Banking Trends and Competition, The Dryden Press, 3: 67–89.

Korkmaz, T., ve Ceylan, A. 2006. *Sermaye Piyasası ve Menkul Değer Analizi*. 3. Baskı, Ekin Kitabevi.

Mathews, K., Thompson, J. 2005. *The Economics of Banking*. John Wiley&Sons.

Milli Prodüktivite Merkezi. 1990. *Türk Bankacılık Sistemine İlişkin Bir Değerlendirme (1973-1988)*, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, 424: 39-46.

Mishkin, F. S., and Eakins S. G. 2000. *Financial Markets and Institutions*. (3. edition). Columbia: Addison Wesley Longman, Inc, Columbia University.

- Owens, J.2002. *Taxation in a Global Environment*. The OECD Observer. Jan: 230: 15-16.
- Okay, E. 2002. Bankacılık Sektöründe Kriz ve Risk Yönetimi: Türkiye Uygulaması. İstanbul: *Marmara Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü Bankacılık Anabilim Dalı Doktora Tezi*.
- Öçal, T. 1992. *Türk Banka Sistemi*. Ankara: Emel Matbaacılık.
- Öçal, T., ve Çolak, Ö. F. 1999. *Finansal Sistem ve Bankalar*. Ankara: Nobel Kitabevi.
- Önder, T. 2005. Para Politikası: Araçları, Amaçları ve Türkiye Uygulaması. Uzmanlık Tezi, Ankara: *T.C. Merkez Bankası Piyasalar Genel Müdürlüğü*.
- Parasız, İ. 2001. *Para Banka ve Finansal Piyasalar*. Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Pedük, T. 2009. Servet Yönetimi Hizmetleri. *Maliye Finans Yazıları*, 83: 133-148.
- Roussakis, N. E. 1997. Commercial Banking in an Era of Deregulation, Preager, 3: 3-8.
- Sayılgan, Ş. 2003. Bankacılık Sisteminin Güncel Sorunları ve Çözüm Önerileri, *Finans-Politik &Ekonomik Yorumlar Dergisi*, 473: 48-67.
- Şıklar, İ. 2004. *Finansal Ekonomi*. Anadolu Üniversitesi Yayınları, 1588, Eskişehir.
- Takan, M. 2001. *Bankacılık Teori Uygulama ve Yönetim*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Tarlan, S. 1986. *Tarihte Bankacılık*. Ankara.

- Taşçıoğlu, A. 1998. *Cumhuriyet Dönemi Bankalar Kanunları ve İlgili Yasal Düzenlemeler*. Türkiye Bankalar Birliği Yayını, İstanbul, 208: 3.
- Teker, S. 1998. *Banka Yönetiminde Aktif Pasif Problemi*. İstanbul: İTÜ İşletme Fakültesi Yayınları.
- Tulgar, K. 1993. *Ticari Bankalarda Aktif Pasif Yönetimi*. Ankara: Türkiye Bankalar Birliği Yayınları, 173.
- Tunay, K. B. 2005. *Finansal Sistem: Yapısı, İşleyişi, Yönetimi ve Ekonomisi*. İstanbul: Birsen Yayınevi.
- Türk Bankacılık Sektörü Genel Görünümü*. 2012. Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu.
- Uçarkaya, S. 2006. Kamu Bankalarının Bankacılık Sistemindeki Rolü. Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Ankara: *TCMB Bankacılık ve Finansal Kuruluşlar Genel Müdürlüğü*.
- Uygur, E. 2001. Krizden Krize Türkiye: 2000 Kasım ve 2001 Şubat Krizleri. *Türkiye Ekonomi Kurumu*.
- Valencia, F. 2008. Banks Precautionary Capital and Credit Crunches, *IMF Working Paper*, WP/08/248: 7-11.
- Yenice, S. 2009. Bankacılık Sektöründe Varlık ve Kaynak Yapısındaki Değişmelerin Analizi. Ankara. *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Muhasebe Finansman Bilim Dalı*. Doktora Tezi.
- Yılmaz, A. 2005. Türkiye'de Finansal Piyasalarda Liberalizasyon Sürecinde Bankacılık Sektörünün Gelişimi. Kütahya. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, İktisat, Y. Lisans Tezi.

Yıldırım, M. 2008. **Banka Muhasebesi**. Türkiye Bankalar Birliği Yayınları, Ankara.

Yiğit, S. 2002. TCMB **Bankalararası Para Piyasası**. Araştırma Genel Müdürlüğü,
Çalışma Tebliği No:6, Ankara.

Yüksel, S. A. 2002. **Banka Yönetimi El Kitabı**. İstanbul: Alfa Yayınları.

<http://www.aktifhesap.com/Konular/MM%2015%20U.doc> Erişim Tarihi: 19.12.2008.

4389 Sayılı Bankalar Kanunu. 1999. <http://www.mevzuat.adalet.gov.tr/html/1094.html>

5411 Sayılı Bankacılık Kanunu. 2005. <http://www.mevzuat.adalet.gov.tr/html/1538.html>