

KATILIM BANKACILIĞI İÇİN ALTERNATİF BİR VARLIK YÖNETİM ŞİRKETİ ÖNERİSİ

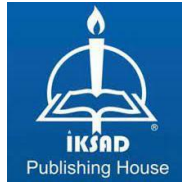
Dr. Cemil BALKANLI



KATILIM BANKACILIĞI İÇİN ALTERNATİF BİR VARLIK YÖNETİM ŞİRKETİ ÖNERİSİ

Dr. Cemil BALKANLI¹

DOI: <https://dx.doi.org/10.5281/zenodo.17511928>



¹ Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, Sapanca Meslek Yüksek Okulu, ORCID: 0000-0002-9034-6894

Copyright © 2025 by iksad publishing house

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, distributed or transmitted in any form or by

any means, including photocopying, recording or other electronic or mechanical methods, without the prior written permission of the publisher, except in the case of brief quotations embodied in critical reviews and certain other noncommercial uses permitted by copyright law. Institution of Economic Development and Social

Researches Publications®

(The Licence Number of Pubicator: 2014/31220)

TÜRKİYE TR: +90 342 606 06 75

USA: +1 631 685 0 853

E mail: iksadyayinevi@gmail.com

www.iksadyayinevi.com

It is responsibility of the author to abide by the publishing ethics rules.

Iksad Publications – 2025©

ISBN: 978-625-378-372-3

Cover Design: İbrahim KAYA

November / 2025

Ankara / Türkiye

Size: 16x24cm

ÖNSÖZ

Bankacılık sektörü için kritik konulardan biri olan sorunlu kredilerin yönetimi konvansiyonel bankalar için olduğu kadar katılım bankaları için de önem arz etmektedir. Sorunlu kredilerin çözümlenmesinde kullanılan yöntemlerden biri de sorunlu kredi dosyalarının varlık yönetim şirketlerine satışdır. Bu uygulama konvansiyonel bankacılık açısından sorun teşkil etmemekle birlikte katılım bankacılığı alanında uygun görülmemektedir. Bu bakımdan bu çalışmada katılım bankacılığında sorunlu kredi süreçleri ile muhatap olan tüm tarafların görüşleri alınarak yeni bir sistem önerisi ortaya konmuştur.

Bu çalışma, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü bünyesinde Prof. Dr. Mahmut BİLEN'in danışmanlığında hazırlanan doktora tezinden türetilmiştir. Araştırmanın temelini oluşturan mülakatların yapılabilmesinin önünü açan Sayın Dr. R. Ahmet ALBAYRAK'a ve mülakatlara katılarak açık ifadeleri ile sürece katkı veren tüm katılımcılara, ayrıca akademik süreçlerdeki desteklerinden ötürü Sayın Doç. Dr. Levent ÇALLI'ya teşekkürlerimi sunarım..

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	i
KISALTMALAR.....	v
TABLO LİSTESİ.....	vii
ŞEKİL LİSTESİ.....	viii
GİRİŞ.....	1
1. BÖLÜM: KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE LİTARETÜR	
TARAMASI.....	3
1.1. Katılım Bankacılığı Kavramı ve Katılım Bankacılığında	
Krediler.....	3
1.1.1. Dünya’da Katılım Bankacılığı.....	4
1.1.2. Türkiye’de Katılım Bankacılığı.....	5
1.1.3. Katılım Bankacılığında Krediler.....	6
1.2. Sorunlu Kredi Kavramı ve Sorunlu Kredi Çözümleme	
Yöntemleri.....	7
1.2.1. Sorunlu Kredilerin Yönetimi.....	9
1.2.2. Dünya’dan Örnekler.....	11
1.2.2.1. İran.....	11
1.2.2.2. Pakistan.....	12
1.2.3.3. Mısır.....	12
1.2.2.4.Endonezya.....	13
1.2.3.5. Malezya.....	13
1.3. Literatür Taraması.....	14
1.3.1. Sorunlu Alacak Çözümleme Yöntemi Olarak Varlık Yönetim	
Şirketlerini İnceleyen Çalışmalar.....	14
1.3.2. Sorunlu Alacak Konusunu Fikhi Açıdan Ele Alan	
Çalışmalar.....	15

2. BÖLÜM:SORUNLU KREDİLERİN TAHSİLÂTI HUSUSUNDA

ALAN ARAŞTIRMASI.....16

2.1.Alan Araştırmasıyla İlgili Genel Bilgiler.....16

2.1.1.Alan Araştırmasının Amacı..... 17

2.1.2.Alan Araştırmasının Önemi..... 17

2.1.3.Araştırmanın Yöntemi.....18

2.2. Katılım Bankalarının Sorunlu Kredi Tahsilât Biriminde Görevli

Personeller ile Yapılan Görüşmeler..... 20

2.2.1.Katılım Bankası Çalışanlarının Demografik Özellikleri ve Bankacılık Tecrübesi Bakımından Değerlendirilmesi..... 23

2.2.2. Katılım Bankası Çalışanlarının Kredi Kullandırım Öncesi Hazırlanan Müşteri Dosyaları Hakkındaki Görüşleri.....23

2.2.3.Katılım Bankası Çalışanlarının 30 Güne Ulaşan Kredi Gecikmelerinin Tahsilât Süreçleri Hakkındaki Görüşleri..... 26

2.2.4.Katılım Bankası Çalışanlarının 90 Güne Ulaşan Kredi Gecikmelerinin Tahsilât Süreçleri Hakkındaki Görüşleri.....27

2.2.5.Katılım Bankası Çalışanlarının Sorunlu Kredilerin Varlık Yönetim Şirketine Satışından Elde Edilen Gelir Hakkındaki Görüşleri..... 30

2.2.6.Katılım Bankası Çalışanlarının Borcunun Muaccel Hale Getirilmesi Hakkındaki Görüşleri..... 31

2.2.7.Katılım Bankası Çalışanlarının Sorunlu Kredi Dosyalarının Varlık Yönetim Şirketine Devredilmesi Hakkındaki Görüşleri..... 34

2.2.8.Katılım Bankası Çalışanlarının Katılım Bankalarının Sorunlu Kredi Dosyalarında İndirim Yapması Hakkındaki Görüşleri..... 38

2.2.9.Katılım Bankası Çalışanlarının Katılım Bankalarının Mevcut Takip Süreçlerinde Yapılması Gereken Değişiklikler Hakkındaki Görüşleri..... 41

2.2.10. Katılım Bankası Çalışanlarının Katılım Bankalarının Varlık Yönetim Şirketi Kurması Hakkındaki Görüşleri.....	45
2.3. Katılım Bankalarının Sorunlu Kredilerini Tahsile Yetkili Sözleşmeli Avukatlar ile Yapılan Görüşmeler.....	49
2.3.1. Katılım Bankalarının Tahsilât Süreçlerine Dahil Olan Avukatların Demografik Özellikleri ve Mesleki Tecrübeleri.....	50
2.3.2. Avukatların Sorunlu Kredi Dosyaları İle İlgili Katılım Bankalarının Tahsilât Süreçleri Hakkındaki Görüşleri.....	50
2.3.3. Avukatların Sorunlu Kredi Dosyaları İle İlgili Hukuki Çerçevenin Tahsilât Üzerindeki Etkileri.....	52
2.3.4. Avukatların Sorunlu Kredi Dosyalarının Varlık Yönetim Şirketine Devri Hakkındaki Görüşleri.....	53
2.3.5. Avukatların Tahsilât Süreçlerinde Varlık Yönetim Şirketi ile Katılım Bankaları Arasındaki Farklar Hakkındaki Görüşleri.....	55
2.3.6. Avukatların Borcun Muaccel Hale Getirilmesi Hakkındaki Görüşleri.....	56
2.4. Kullandığı Kredileri Varlık Yönetim Şirketine Satılan Katılım Bankası Müşterileri.....	58
2.4.1. Katılım Bankası Müşterilerinin Demografik Özellikleri.....	59
2.4.2. Katılım Bankası Müşterilerinin Kredi ve Takip Süreçleri.....	59
2.4.3. Katılım Bankası Müşterilerinin Katılım Bankalarını Tercih Sebepleri.....	59
2.4.4. Katılım Bankası Müşterilerinin Gecikmeye Düşme Sebepleri ve Yaşanan Süreçler.....	61
2.4.5. Katılım Bankası Müşterilerinin Katılım Bankalarında Takip Süreçlerine Yönelik Görüşleri.....	64
2.4.6. Katılım Bankası Müşterilerinin Dosyanın Varlık Yönetim Şirketine Satışı Hakkındaki Görüşleri.....	67

2.4.7. Katılım Bankası Müşterilerinin Varlık Yönetim Şirketi ile Katılım Bankası Arasındaki Farklılıklara Yönelik Görüşleri.....	69
2.4.8. Katılım Bankası Müşterilerinin Borcun Muaccel Hale Getirilmesi Hakkındaki Görüşleri.....	72
3. BÖLÜM: KATILIM BANKACILIĞI İÇİN ALTERNATİF BİR SİSTEM ÖNERİSİ.....	76
3.1. Araştırmanın Bulguları.....	76
3.1.1. Katılım Bankası Çalışanları ile Yapılan Görüşmelere Dair Bulgular.....	76
3.1.2. Avukatlar ile Yapılan Görüşmelere Dair Bulgular.....	84
3.1.3. Müşteriler ile Yapılan Görüşmelere Dair Bulgular.....	87
3.2. Yeni Bir Sistemin Gerekliliğine Dair Değerlendirme.....	91
3.3. Yeni Sistemin Yapısı ve İşleyişi.....	92
3.3.1. Yeni Sistemin Kurumsal Kimliği ve Hukuki Çerçevesi...	92
3.3.2. Yeni Sistemin Çalışma Yöntemleri.....	97
3.3.3. Alternatif Sistem İçin İsim Önerisi.....	110
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	111
KAYNAKÇA.....	117

KISALTMALAR

BDDK : Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu

TKBB : Türkiye Katılım Bankaları Birliği

VYŞ : Varlık Yönetim Şirketi

KVKK : Kişisel Verileri Koruma Kanunu

TABLO LİSTESİ

Tablo 1: Gecikme Sürelerine Göre Kredi Sınıflandırılması	9
Tablo 2: Katılım Bankası Çalışanları Demografik Yapı ve Sektör Tecrübesi	21
Tablo 3: Katılım Bankalarının Sorunlu Kredi Süreçlerinde Yer Alan Avukatlar	49
Tablo 4: Kullandığı Finansmanı VYŞ'ye Devredilen Katılım Bankası Müşterileri	58

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1: Takipteki Alacaklar (Brüt) / Toplam Brüt Nakdi Krediler Oranının Yıllara Göre Seyri.....	8
Şekil 2: Katılım Bankası Çalışanlarının Görüşlerinden Oluşan Ana Tema ve Alt Temalar.....	77
Şekil 3: Avukatların Görüşlerinden Oluşan Ana Tema ve Alt Temalar	84
Şekil 4: Müşterilerin Görüşlerinden Oluşan Ana Tema ve Alt Temalar	87
Şekil 5: Yeni Yapının Organizasyon Şeması.....	96

GİRİŞ

Modern yaşamın önemli bir kurumu olan finans ve bankacılık sektörü ekonomilerin önemli unsurudur. Bu sektörün ekonomilerde icra ettiği rol ekonomik kalkınma ve büyüme için vazgeçilemez mahiyettedir. Bankacılık sektörünün faizsizlik başta olmak üzere İslami finans ilkelerine uygun şekilde faaliyetleri katılım bankacılığı olarak ifade edilmektedir. Bu bağlamda İslam iktisadı sadece finans alanında değil, ekonominin çeşitli boyutları açısından özgün çözümler ortaya koyduğu bilinmektedir.

İslam iktisadi düşüncesi, esasen İslam'ın doğuşu ile birlikte başlayıp İslam yeryüzünde baki olduğu sürece var olacak bir sistem olmakla birlikte bir ekonomik model olarak değerlendirilmeye başlandığı ilk günden buyana klasik iktisadi düzenin bir alternatifi olarak değerlendirilmiştir.

İslam iktisadını salt faizsizlik olgusuna mahkûm edip, kalan bütün uygulamaları klasik iktisadi önermelere benzer şekilde tasarlamak hatta çok zaman ikisi arasındaki ayrımın görülemeyecek kadar yakın çizgide seyretmesi, bu değerlendirmenin bir sonucudur.

Bugün ülkemizde faizsiz finans dendiğinde ilk akla gelen kuruluşlar katılım bankaları olsa da katılım endeksi, tekafül sigorta şirketleri, tasarruf finansman kuruluşları gibi kurumların da sektöre önemli katkı sağladığı göz ardı edilmemelidir.

Tabi tüm bu kuruluşların kâr amacı güden şirketler olduğu düşünüldüğünde, İslami finans kurumlarının zaman zaman dünyevi menfaatlerden feragat ederek İslam'ın koyduğu kurallara riayet etmesi mecburiyeti ile karşı karşıya kalmaları ve bu noktada bir tercih yapmak durumunda oldukları da bir gerçektir.

Bu çalışmanın konusu, katılım bankalarının sorunlu kredilerinin varlık yönetim şirketlerine (VYŞ) satışlarıdır. Çalışmada, katılım bankalarının sorunlu kredileri tasfiye etme yöntemlerinden biri olarak zaman zaman başvurdıkları varlık yönetim şirketine satış uygulamasının katılım bankacılığı açısından uygunluğu teorik çerçevede ele alınmakta ve katılım bankası çalışanlarının, müşterilerinin ve hukuki süreçlerde görev alan dış paydaşlarının görüşleri çerçevesinde uygulamaya dönük bir model önerisi sunulmaktadır. Bu doğrultuda, çalışmanın “Kavramsal Çerçeve ve Literatür Taraması” başlıklı ilk bölümünde katılım bankacılığı ve sorunlu kredi kavramları ele alınmış,

ülkemizdeki durumu ortaya konmuş ve dünyadan seçilmiş ülke örnekleri incelenmiştir. Ayrıca alanda hazırlanmış çalışmaların irdelendiği literatür taraması sunulmuştur. Çalışmanın “Sorunlu Kredilerin Tahsilâtı Hususunda Alan Araştırması” başlıklı ikinci bölümünde, katılım bankalarının sorunlu kredi süreçlerinde görev alan personeller, katılım bankalarının sorunlu kredilerle ilgili süreçlerinde görev alan avukatlar ve katılım bankalarından kredi kullanmış olup sorunlu krediye dönen borçları varlık yönetim şirketlerine satılan katılım bankası müşterileri ile yapılan görüşmelere ve değerlendirmelere verilmiştir. Çalışmanın “Katılım Bankacılığı İçin Alternatif Bir Sistem Önerisi” başlıklı son bölümünde ise araştırmanın bulguları ışığında katılım bankacılığı ruhuna uygun olarak faaliyet gösterecek yeni bir sistem önerisi sunulmuştur.

Çalışmanın iki temel araştırma sorusu bulunmaktadır. Bunlardan ilki “katılım bankalarının mevcut varlık yönetim şirketleri ile çalışması doğru mu?” sorusudur. Bu soruya “hayır” cevabı alınması beklendiğinden ikinci bir soru ortaya çıkmaktadır ki o da “katılım bankaları için varlık yönetim şirketi benzeri uygun bir yapı kurulabilir mi?” sorusudur. Burada ilk soruya “hayır” cevabı geleceği bir hipotez ya da teoriden ziyade araştırmacının uzun yıllar sahada edindiği tecrübe, gözlem ve temasların bir sonucudur.

Bu iki soruya cevap bulabilmek adına hazırlanan mülakat soruları çerçevesinde şekillenen görüşmeler ile sahada aktif olarak faaliyet gösteren özel sektör ve kamu katılım bankası çalışanları, katılım bankalarının dış paydaşı olan avukatlar ve yine bu katılım bankasından kullandıkları krediler varlık yönetim şirketlerine satılmış katılım bankası müşterilerinin görüşleri alınmıştır. Neticesinde elde edilen görüşler hem bulgular kısmında sunulmuş hem de sistem önerisi kısmında değerlendirilmiştir.

1. BÖLÜM:

KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE LİTARETÜR TARAMASI

Çalışmanın bu bölümünde, kavramsal çerçevenin ortaya konabilmesi amacıyla katılım bankacılığı ve sorunlu kredi kavramına yönelik tanımlamalar yapılacaktır. Katılım bankacılığının tarihsel gelişimi ve ülkemizdeki durumu ile sorunlu kredi kavramı, sorunlu kredilerin çözümleme yöntemleri ve varlık yönetim şirketlerinin ülkemizdeki durumu incelenecektir. Ayrıca bir kıyas olması bakımından, seçilmiş ülke örneklerinde sorunlu kredi çözümleme yöntemleri incelenecektir. Son olarak, alanda hazırlanmış çalışmalar ve bu çalışmalara yönelik değerlendirmeler ortaya konacaktır.

1.1. Katılım Bankacılığı Kavramı ve Katılım Bankacılığında Krediler

Katılım bankacılığı, terim olarak Türk bankacılık sistemince kullanılıyor olmakla birlikte küresel alanda faizsizlik ilkesine dayalı faaliyet gösteren bankacılık sistemi “İslami bankacılık”, işlemlerini bu sistem çerçevesinde gerçekleştiren bankalar da “İslami banka” olarak adlandırılmaktadır. (Özsoy,2012, s.65).

Katılım bankacılığı kavramı resmi olarak 5411 sayılı Bankacılık Kanunu’nun 19.10.2005 tarihinde kabulü ile hayatımıza girmiştir.1985 yılında faaliyetlerine başlayan Özel Finans Kurumları ile Türk ekonomik sisteminde kendini gösteren faizsiz bankacılık anlayışı 2005 yılına kadar kararnamelerle varlığını sürdürmüş olup 2005 yılında kabul edilen’ 5411 Sayılı Bankacılık Kanununun 3. maddesinde tanımlanan üç tip bankacılıktan biri olarak “Katılım Bankacılığı” şeklinde zikredilmiştir.

Uygulama olarak katılım bankacılığı, faizsizlik prensipleri ile hareket eden, bu prensiplere aykırı olmayan bankacılık faaliyetlerini gerçekleştiren, fonlarını kâra ve zarara katılma ilkesine göre toplayıp, ortaklık, ticaret, finansal kiralama gibi uygulamalarla kullandıran bir bankacılık sistemidir. Bankaların unvanlarında yer alan “Katılım” ibaresi de, yapılan bankacılık işlemlerin kâra ve zarara katılma esasına göre yapıldığını ifade etmek için kullanılır. (Katılım Bankacılığı Nedir, 2008, s.2).

1.1.1. Dünya’da Katılım Bankacılığı

İslami finansın dünya üzerindeki gelişimine baktığımızda, farklı dönemlerde farklı bölgelerde yaşamış olan Muhammed Hamidullah, Muhammed Uzair, Muhammed Baqir al-Sadr, Ahmed En-Najjar, Nejatullah Siddiki ve Sabahattin Zaim gibi isimlerin, eserlerinde kâr ve zarar ortaklığı şeklinde faizden arındırılmış bir sistemde faaliyet gösterecek kurumlardan bahsettikleri görülmektedir. İslam coğrafyasındaki ilk faizsiz finans denemesi 1940’larda Hindistan’da kurulan Patni Sosyal Kredi Kurumu ve Tanda Baoli Müslüman fonu olup, modern anlamda katılım bankacılığı fikri ilk olarak 1955 yılında Pakistanlı Muhammed Uzair tarafından ortaya atılmıştır. (Görmüş ve Albayrak, 2019, s.104)

İlk faizsiz finans girişimlerinden bir diğeri de Malezya’daki Müslümanlara hac için gerekli finansmanı faizsiz bir şekilde sağlamak amacıyla 1963 yılında kurulmuş olan Hac Fonu (Tabung Haji)’dur. (Görmüş, 2018, s.74)

Modern anlamdaki ilk katılım bankası olarak kabul edilebilecek girişim ise Ahmet En-Najjar tarafından, doktora eğitimi için gittiği Almanya’da gördüğü Alman Tasarruf Bankası benzeri bir yapı olarak 1963 yılında Mısır’da kurulmuş olan Mit Ghamr Tasarruf Bankası’dır. Bölge halkının zirai ihtiyaçları için finansman ağırlıklı olarak 1963-1967 yılları arasında faaliyet göstermiş olan banka 9 şube ile 251 bin mudiye ulaşmıştır. (Görmüş, 2018, s.75)

1970’li yıllar faizsiz finans kuruluşları için bir doğuş dönemi olmuştur. 1973 yılında Cidde’de toplanan Müslüman ülkelerin ortak kararı ile 1975 yılında yine bu ülkelerin katılımıyla İslam Kalkınma Bankası kurulmuştur. Devam eden yıllarda 1975 yılında Dubai İslam bankası, 1977’de Kuwait Finance House kurulmuştur. (Özsoy, 2012, s.65-68)

Bir yandan faizsiz finans kuruluşları yaygınlaşırken bu kurumların sunacağı hizmetlere ait standartların belirlenmesi ve gerekli düzenleme ve denetleme faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi için de kurumlara ihtiyaç doğmuştur. Bu noktadan hareketle 1990 yılında Cezayir’de İslami Finansal Kuruluşlar Muhasebe ve Denetim Organizasyonu (AAOIFI) kurulmuştur. 2000’li yıllar katılım bankacılığı için olgunlaşma dönemidir ve bu dönemde 2002 yılında Malezya’da İslami Finansal Hizmetler Kurulu (IFSB) kurulmuş

ve küresel çapta katılım bankacılığı adına standartlaşma hızlanmıştır. (Özsoy, 2012, s.68)

Konvansiyonel finans sisteminin hâkim olduğu bir küresel sistemde tüm zorluklara rağmen yıllar içerisinde gelişimini sürdürmüş olan İslami finans sektörü bugün 76 ülkede beş yüz altmıştan fazla İslami banka ile faaliyetlerini sürdürmektedir. (ICD, 2023, s.2)

1.1.2. Türkiye’de Katılım Bankacılığı

Türkiye’de katılım bankacılığı tarihi ile ilgili farklı kaynaklar incelendiğinde kilometre taşı olarak üç kurumdan bahsedilmektedir. Bunlar; Adapazarı İslam Ticaret Bankası, Devlet Sanayi İşçi ve Yatırım Bankası ve Özel Finans Kurumlarıdır. Genellikle günümüzdeki katılım bankalarının ilk halkası olan Özel Finans Kurumları Türkiye’deki katılım bankacılığının ilk örnekleri olarak kabul edilmekle birlikte diğer iki kurum da taşıdığı özellikler dolayısıyla katılım bankacılığı tarihi açısından dikkate alınmaktadır. (Özdemir, Aslan, 2017, s.17)

Günümüzde faaliyetlerine katılım bankası olarak devam etmekte olan Özel Finans Kurumları, ilk olarak 1983 yılında 83/7506 sayılı ve 16 Aralık 1983 tarihli Kanun Hükmünde Kararname ile verilen faaliyet izni neticesinde kanuni bir alt yapıya kavuşmuştur. (Özsoy, Sayar ed., 2018, s.30)

1983 yılındaki ilk kanun hükmünde kararnameyi takip eden 15 yıldan uzun bir süre boyunca kanun hükmünde kararname ve tebliğlere tabi olan özel finans kurumları, 1999 yılında çıkarılan 4491 sayılı kanun ile 4389 sayılı Bankalar Kanunu kapsamına alınmıştır. Böylece özel finans kurumları ilk defa gerçek anlamda bir yasal zemine oturmuş, faaliyetleri ve özellikleri korunmuştur. Ve bu kanunla, bundan önceki kanun hükmünde kararnameler ve tebliğler yürürlükten kaldırılmıştır. (Tunç, 2010, s.181)

Kurulduğu günden buyana her geçen gün sektördeki yerini sağlamlaştıran katılım bankacılığı, 2024 yılı Aralık ayı itibariyle bankacılık sektöründe % 8,1 büyüklüğe ulaşmıştır. (Sektör Mukayese, 2025)

Gelinen noktada ülkemizde katılım bankacılığı alanında altısı özel sermayeli üçü devlet sermayeli olmak üzere toplam dokuz adet katılım bankası aktif olarak faaliyet göstermektedir. (Kuruluşlar, 2025)

1.1.3. Katılım Bankacılığında Krediler

Katılım bankacılığında, toplanan fonlar ile meşru gelir sağlanabilmesi amacıyla katılım bankacılığı ilkelerine uygun şekilde fon kullandırımı yapılması gerekmektedir. Katılım bankacılığı sisteminde fon kullandırımı noktasında birçok farklı yöntem kullanılmaktadır. Tüm bu yöntemlerin kendine has prensipleri ve uygulamaları söz konusudur. (Özsoy, 2012, s.160)

Katılım bankalarının kullandırabileceği finansman türlerinin çerçevesi, 5411 sayılı Bankacılık Kanunu'nun 48. maddesi ve bu kanuna istinaden hazırlanmış olan Bankaların Kredi İşlemlerine İlişkin Yönetmelik 16. maddesi ile belirlenmiştir. 5411 sayılı Bankacılık Kanunun 48. maddesinin ikinci fıkrasında “katılım bankalarının taşınır ve taşınmaz mal ve hizmet bedellerinin ödenmesi suretiyle veya kâr ve zarar ortaklığı yatırımları, taşınmaz, ekipman veya emtia temini veya finansal kiralama, mal karşılığı vesaikin finansmanı, ortak yatırımlar veya Kurulca belirlenecek diğer yöntemlerle sağladıkları finansmanlar” kredi olarak tanımlanmıştır.

Bu tanım, ilgili kanuna dayanarak hazırlanmış olan Bankaların Kredi İşlemlerine İlişkin Yönetmelik madde 16 ile detaylandırılmış olup;

“a) Satım yöntemleri: Finansman sağlama amacıyla müşterinin ihtiyaç duyduğu her türlü maddi ve gayri maddi mallar ile hakların, bedeli satıcıya ödenerek tedarik edilmesi işlemidir. Satım yöntemleri; kâr beyanı ile satım (murabaha), kârsız satım (teviye), pazarlık usulüyle satım (müsaveme), peşin ödemeli satım (selem), açık hesaplı satım (isticrar), kâr beyanı ile emtia satımı (teverruk) ve eser sözleşmesi (istisna) türlerinden oluşur.”

“b) Kiralama yöntemleri: Finansman sağlama amacıyla, tüketilmeden kullanılabilen bir varlığın menfaatinin devri veya bir hizmetin sunulması işlemidir. Kiralama yöntemleri; adi kiralama, finansal kiralama, faaliyet kiralaması, ürün kiralaması, işgücü kiralaması ve hizmet kiralaması türlerinden oluşur.”

“c) Ortaklık yöntemleri: Gerçek veya tüzel kişilerin tüm faaliyetlerinden, belirli bir faaliyetinden veya belirli bir malın mülkiyetinin edinilmesinden doğacak kâr ve zarara katılmak üzere finansman sağlama amacıyla müşterilerle ortaklık kurulması işlemidir. Ortaklık yöntemleri; emek-sermaye

ortaklığı (mudarebe), kâr-zarar ortaklığı (müşareke), yatırım ortaklığı (girişim sermayesi), mülkiyet ortaklığı, zirai ortaklıklar türlerinden oluşur.”

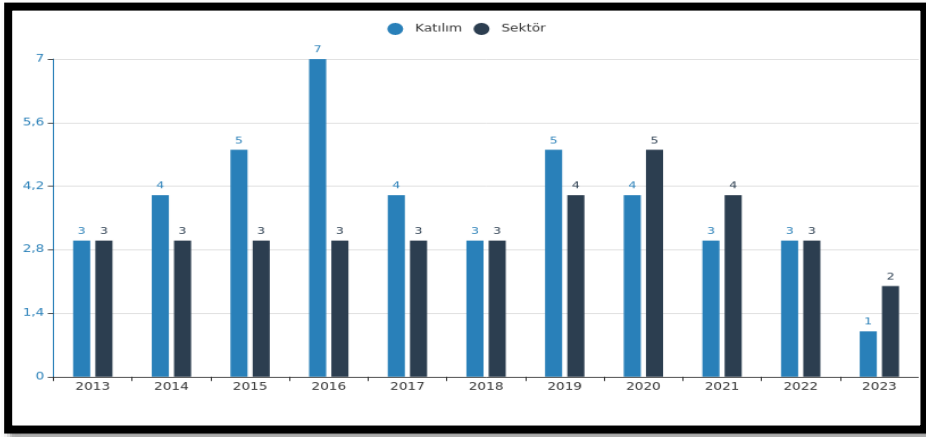
“ç) Vekâlet yöntemleri: Müşteri ile imzalanan vekâlet sözleşmesi kapsamında kârın tamamı veya önceden belirlenmiş belirli bir kısmı ile zararı bankaya ait olmak üzere, gelir getirici bir faaliyeti için finansman sağlama amacıyla müşterinin vekil olarak yetkilendirilmesi işlemidir. Vekâlet yöntemleri, adi vekâlet ve yatırım vekâleti türlerinden oluşur.”

“d) Diğer yöntemler: Karşılıksız ödünç (karz-ı hasen), kefalet, garanti, vaat, ödül vaadi (cuâle) türleri ile Kurulca belirlenecek diğer yöntemlerden oluşur.” şeklinde beş maddeden oluşan bir grupta söz konusudur.

1.2. Sorunlu Kredi Kavramı ve Sorunlu Kredi Çözümleme Yöntemleri

Sorunlu krediler, ülkeden ülkeye tanım ve kapsam olarak farklılık göstermekle birlikte temel olarak borçlunun bankaya olan borcunu geri ödemede meydana gelen aksamalar nedeniyle borcun tahsilâtının gecikmesi ve devamında zarar ihtimalinin belirmesi şeklinde ifade edilebilir. (Paksoy ed., 2022, s.3)

Sorunlu krediler, her ülke için finansal sektörde bir yük olmakla birlikte sorunlu kredilerin toplam krediler içerisindeki ağırlığı yıllar içerisinde çeşitli değişkenlerin etkisiyle değişiklik gösterebilmektedir. Aşağıdaki görselde, son on yıl içerisinde ülkemizde bankacılık sektörüne ve katılım bankalarına ait takipteki alacakların toplam krediler içerisindeki payı gösterilmektedir.



Şekil 1: Takipteki Alacaklar (Brüt) / Toplam Brüt Nakdi Krediler Oranının Yıllara Göre Seyri (**Kaynak:** <https://veri-petegi.tkbb.org.tr> E.T. 25.07.2023 14:15)

Kredilerin sınıflandırılması işlemi, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu tarafından Resmi Gazetede yayınlanarak yürürlüğe giren “*Kredilerin Sınıflandırılması Ve Bunlar İçin Ayrılacak Karşılıklara İlişkin Usul Ve Esaslar Hakkında Yönetmelik*” ile belirlenmiş esaslara göre gerçekleştirilmektedir. Yönetmeliğin 4. Maddesinde, bankalar tarafından kullanılmış olan kredilerin geri ödenmesi aşamasındaki gecikme sürelerine göre beş ayrı sınıflandırma söz konusudur.

Bunlar;

- Birinci Grup – Standart Nitelikteki Krediler
- İkinci Grup – Yakın İzlemedi Krediler
- Üçüncü Grup – Tahsil İmkânı Sınırlı Krediler
- Dördüncü Grup – Tahsili Şüpheli Krediler
- Beşinci Grup – Zarar Niteliğindeki Krediler

Yönetmeliğin üçüncü maddesine göre, birinci ve ikinci grupta yer alan krediler canlı alacaklar olarak değerlendirilmekte olup yönetmeliğin beşinci maddesine göre, üçüncü, dördüncü ve beşinci gruptaki krediler donuk alacaklar olarak değerlendirilmektedir.

Tablo 1: Gecikme Sürelerine Göre Kredi Sınıflandırılması

	Grup	Kredi Risk Grubu	Süre
Canlı Alacaklar	1	Standart Nitelikteki Krediler	< 31 Gün
	2	Yakın İzlemede Krediler	31 – 90
Donuk Alacaklar	3	Tahsil İmkânı Sınırlı Krediler	91 – 180
	4	Tahsili Şüpheli Krediler	181 – 360
	5	Zarar Niteliğinde Krediler	> 360

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

1.2.1. Sorunlu Kredilerin Yönetimi

Bankalar, kullandıkları kredilerin geri ödemelerinde gecikmeler yaşanması durumunda bu gecikmeler için karşılık ayırmak zorunda olduklarından kredi gecikmelerinin en yakın etkileri bankaların varlıkları üzerinden gözlemlenebilir. Geri ödemelerde yaşanacak sorunlar bankalar için beraberinde likidite sorununu da getireceğinden sorunlu kredilerin yönetimi bankalar açısından önemli bir durumdur. (Baş, 2022, s.31)

Dünya genelinde sorunlu kredilerin yönetimi adına çeşitli yöntemler uygulanmaktadır. Ülkemizde de sorunlu kredilerin yapılandırılması konusunda İstanbul Yaklaşımı ve Anadolu Yaklaşımı adıyla bilinen düzenlemeler yapılmış olmakla birlikte varlık yönetim şirketlerinin kurulmasına izin veren düzenleme sonrasında sorunlu kredilerin varlık yönetim şirketlerine satışı da bir yöntem olarak uygulamaya alınmıştır.

Ülkemizde sorunlu kredilerin yönetimi konusundaki en son düzenlemelerden biri olarak, bankaların yeniden yapılandırılmak suretiyle canlı alacağa döndürülen ya da donuk alacak olarak devam eden sorunlu kredi alacaklarının risk yönetim sistemleri kapsamında tespiti, izlenmesi ve tahsili ile alacaklar nedeniyle edindiği varlıkların yönetimine yol göstermesi amacıyla Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu tarafından 29.06.2021 tarihinde “Sorunlu Alacak Çözümleme Rehberi” yayınlanmıştır.

Bu ve benzeri yönetmelikler ile yapılan yönlendirmeler neticesinde bankalar organizasyon yapılarında ve işleyişlerinde, kredilerin izlenmesini ve

tahsilâtını kolaylaştırıcı düzenlemeler yapmaktadır. Yapılan bu düzenlemeler neticesinde bankalar sorunlu kredilerini yeniden yapılandırarak canlı konuma getirmekte ya da varlık yönetim şirketlerine satarak hem sorunlu kredinin takibinin getirdiği iş yükünden hem de sorunlu krediler için ayrılması gereken karşılıkların mali yükünden kurtulma yoluna gitmektedirler. Ayrıca sorunlu kredilerin satış bedelleri bankalar için zarardan edileceği kabullenilmiş bir işlem den kâr edebilme imkânı sunmaktadır.

2001 yılında ülkemizde yaşanan kriz neticesinde bankaların bilançolarında meydana gelen bozulmaların önüne geçilmesi amacıyla BDDK koordinasyonunda bir komisyon kurulmuş ve bu komisyonun çalışmaları neticesinde “İstanbul Yaklaşımı” olarak isimlendirilen bir finansal yeniden yapılandırma programı ortaya konmuştur. (Suadiye, 2014, s.12)

Anadolu yaklaşımı olarak da bilinen “Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Mali Sektöre Olan Borçlarının Yeniden Yapılandırılması Hakkında Kanun” ise 30.12.2006 tarihinde yürürlüğe girmiştir. (Anadolu, 2007, s.1)

Sorunlu kredilerin çözümünde bir seçenek olarak Varlık Yönetim Şirketlerine satışı, ülkemizde son yıllarda sıklıkla başvurulanan bir uygulama olup bugün gelinen noktada artık bu kuruluşlar bankacılık sisteminin bir parçası haline gelmiştir. Nitekim katılım bankalarının faaliyet raporları incelendiğinde, bazı katılım bankalarının muhtelif yıllarda sorunlu kredilerini varlık yönetim şirketlerine satış yaptıklarına dair kayıtlar görülmektedir.

Varlık yönetim şirketleri, finansal sektördeki sorunlu varlıkları, piyasada kabul gören ve ticaret ortamında pazarlanabilen finansal varlıklara dönüştürerek piyasalardaki tikanıklığın giderilmesi ve akışkanlığın sağlanması ile otaklarına piyasa koşulları çerçevesinde belirli bir sermaye getirisi sağlamak amacıyla kurulmuş kuruluşlardır. (Oy, Tengiz, 2018, s.101)

Varlık yönetim şirketleri, 5411 sayılı Bankacılık Kanunu’nun 143. Maddesinde zikredilen kuruluş amaçlarına dayanarak 1 Kasım 2006 tarihinde 26333 sayılı Resmi Gazetede yayınlanarak yürürlüğe girmiş olan “*Varlık Yönetim Şirketlerinin Kuruluş Ve Faaliyet Esasları Hakkında Yönetmelik*” çerçevesinde faaliyet göstermektedir.

Faaliyet izni alınmasını ve gerekli kanuni düzenlemelerin tamamlanmasını takiben finansal piyasalarda yer almaya başlayan varlık yönetim şirketlerinden bir kısmının faaliyet izni çeşitli sebepler iptal edilmiş

olup bir kısmı faaliyetlerine devam etmektedir. Bugün itibariyle aktif olarak faaliyetlerine devam eden 28, faaliyet izni iptal edilmiş olan 16 adet varlık yönetim şirketi bulunmaktadır. (Varlık Yönetim, 2025)

1.2.2. Dünya’dan Örnekler

Bugüne kadar alanda hazırlanan bazı çalışmalarda Amerika Birleşik Devletleri, Brezilya, Meksika, Tayland, İsveç ve Güney Kore’deki sorunlu kredi çözümleme yöntemleri incelenmiş olup çalışmamızda bunlardan farklı olarak nüfusunun çoğunluğu Müslüman olan ya da ülkedeki bankacılık sistemi ağırlıklı olarak faizsiz bankacılık kurumları tarafından oluşturulan ülkelerin finansal sistemlerine ve sorunlu kredileri tasfiye yöntemleri incelenmiştir.

1.2.2.1. İran

Bankacılık tarihi, 1888’de İngilizler eliyle kurulan İran İmparatorluk Bankası ile başlayan İran’da ilk yerli sermayeli devlet bankası ise, 1925 yılında kurulmuş olan Pahlavi Ghoshoon olup banka bugün Bank Sepah ismi ile bankacılık sektöründe aktif olarak devam etmektedir. (ABA, 2023)

Bugün İran finans ve bankacılık sektöründe, kamu sermayeli ticari bankalar, kamu sermayeli uzmanlaşmış bankalar, özel sermayeli bankalar, karz-ı hasen bankaları, çokuluslu bankalar ve banka dışı kredi kurumları olmak üzere altı ayrı tür toplam 36 tane finansal kurum faaliyettedir. (Bank Supervision, 2023)

İran finans sistemindeki varlıklar da ülkemizdekine benzer bir sınıflandırmaya tabidir. Kalitelerine göre varlıklar, *Cari*, *Gecikmiş*, *Vadesi Geçmiş* ve *Şüpheli* olarak sınıflandırılmaktadır. Varlıkların kalitesini etkileyen etkenler vade, müşterinin finansal durumu ve ilgili endüstri veya faaliyet gösterilen alan şeklinde üçe ayrılmaktadır. (Guideline, 2006, md.2-1,2,3,4)

2011 yılı sonunda İran Merkez Bankası tarafından yayınlanmış olan Bankacılık Sistemi Para ve Kredi Denetim Politikaları yönetmeliği kapsamında gecikmedeki krediler için kredi veren kurumların müşterilerine yansıttıkları gecikme cezasını kredi kârından düşmeleri ve kalan kısmı terkin etmeleri mümkün kılınmaktadır. Bu uygulama, kredi müşterisine sağlanan yapılandırma imkânı sonrasında tüm borcun ödemesi koşuluyla gecikmeyi

aşan kısmın tahsili konusunu finansal kurumun uhdesine bırakmaktadır. (Monetary, 2011, md.14)

1.2.2.2. Pakistan

Pakistan'ın ilk milli bankası 1 Temmuz 1948'de Pakistan Devlet Bankası adıyla kurulmuş ve bu banka aynı zamanda merkez bankası faaliyetlerini de yürütmüştür. (Ahmad vd., 2010, s.12-14)

Pakistan bankacılık sektöründe sorunlu krediler gecikmede oldukları gün sayısına göre *Özellikle Bahsedilen Diğer Varlıklar, Standart Altı, Şüpheli ve Zarar* olarak dört kategoride sınıflandırılmaktadır. (Diagnostik, 2022, s.55-56)

Pakistan bankacılık sektöründe sorunlu krediler için yeniden yapılandırma noktasında kredi kuruluşunun müşteri ile anlaştığı durumda “mark-up” ve ya “buy back” olarak adlandırılan sözleşmelere dayalı işlemler yapılmaktadır. (Diagnostik, 2022, s.106-107)

Bunun yanı sıra Pakistan'da da Türkiye'deki varlık yönetim şirketi benzeri yapılanmalar söz konusu olup sorunlu kredi çözümleme noktasında menkul kıymetleştirme ve bu şirketlere devir gibi seçenekler mevcuttur. Kredi kuruluşları devrettikleri bu sorunlu kredilerin satış bedeli olarak tahvil, nakit ya da diğer vadeli ödeme araçları alabilmektedir. (Guidelines, 2020, md.1,5)

1.2.3.3. Mısır

Ülkede bankacılık sistemi, 1958 yılında faaliyete başlamış olan Mısır Merkez Bankası tarafından yönetilmektedir. (About, 2024)

Ülkede, Mısır Merkez Bankası ile aynı dönemde kurulmuş ve halen aktif olarak faaliyet gösteren üç banka mevcut olup 1975-1982 yılları arasında da pek çok banka faaliyete başlamıştır. (Financial Stability, 2024) 2022 yılsonu itibariyle Mısır'da 37 banka faaliyetlerine devam etmektedir. (Financial, 2024)

Ülkedeki bankacılık sisteminde sorunlu krediler gecikme gün sayılarına göre Standart Altı, Şüpheli Borç ve Kötü Borç olmak üzere üç sınıfa ayrılmakla birlikte bu krediler için ayrılacak karşılıklar da yine gecikme gün sayısına göre değişmektedir. (El-Shazly, 2001, s.6)

Mısır Merkez Bankası'nın 14 Aralık 2021 tarihinde yayınlanan genelgede, kredi ödemelerinde gecikmeye düşen ve sorunlu kredi

sınıflandırmalarına tabi olan müşterilere yapılandırma yapılması tavsiye edilir. Her durumda beklenen iyileşmenin sağlanamadığı durumda ise varsa teminatların nakde dönülerek kredinin tasfiye edilmesi istenir. Tüm çabalara rağmen borcun tamamen tahsil edilemediği kredilerin takip süresi üç yılı aştığı durumlarda bankanın yönetim kurulunun da onayı ile kredi borcunun silinmesi mümkündür. (Circular, 2021, md.1-4)

1.2.2.4.Endonezya

Müslüman nüfusun yoğunluğu bakımından ilk sırada yer alan ülkede İslami finansın başlangıcı Bank Muamalat Indonesia'nın 1992 yılındaki kuruluşuyla başlamıştır. (Islamic Banking, 2019, s.8)

2022 yılsonu itibariyle ülkenin bankacılık sisteminde 106 adet ticari, 1.441adet kırsal banka bulunmaktadır. (Indonesia Banking, 2023, s.11) Operasyonel yetkiler açısından değerlendirildiğinde, 13 İslami banka ticari banka sıfatı ile faaliyet gösterirken İslami bankacılık penceresi bulunan 20 adet konvansiyonel ticari banka mevcuttur. (Sharia Banking, 2023, s.16)

Endonezya'da sorunlu krediler *Cari*, *Özel Not Altında*, *Standart Altı*, *Şüpheli* ve *Zarar* şeklinde beş ayrı sınıflandırmaya tabidir. (The Quality, 2006, md.9/2)

Bank Indonesia eliyle 27 Şubat 2004 yılında kurulmuş olan PT Perusahaan Pengelola Asset (PPA) isimli ulusal varlık yönetim şirketi, ülkedeki sorunlu kredilere dair süreçleri yönetmektedir. (Public, 2024) PPA, bankaların sorunlu kredilerinin finansal, operasyonel ve yasal açılardan değerlendirdikten sonra bu varlıkları devralır, bunları menkul kıymetleştirir ve ikincil piyasalardan elde ettiği finansmanlarla da devraldığı varlıklar için bankalara ödeme yapmaktadır. (Banking, 2024)

1.2.3.5. Malezya

Günümüzde Malezya bankacılık sisteminde merkezde yer alan Bank Negara Malaysia (Malezya Merkez Bankası) 26 Ocak 1959 tarihinde kurulmuştur. Ülkenin bütün finans organizasyonları üzerindeki düzenleme ve denetleme yetkileri, gerek bizzat gerekse kurduğu iştirakler aracılığıyla Malezya Merkez Bankası'nın kontrolündedir. (Introduction, 2024)

Malezya bankacılık sektöründe 17 İslami banka, 26 ticari banka ve 10 yatırım bankası faaliyet göstermektedir. (FSP Directory, 2024)

Malezya bankalarının sorunlu kredileri 1998-2005 yılları boyunca kamu sermayesi ile kurulmuş olan Danaharta adıyla bilinen ulusal varlık yönetim şirketince yönetilmiştir. (Dreyer, 2021, s.451) Kurulduğu günden itibaren başarılı işlere imza atan Danaharta yerini 31 Aralık 2005 tarihinde, Malezya Maliye Bakanlığı'na bağlı olarak faaliyet göstermek ve sorunlu kredilerin yönetiminin yanı sıra daha kapsamlı başka bazı görevleri de üstlenmek üzere kurulan Prokhas Sdn Bhd şirketine bırakmıştır. (Prokhas, 2024)

Sorunlu krediler ve finansal danışmanlık alanlarında faaliyetlerde bulunacak olan Prokhas bünyesinde kurumsal krediler, bireysel krediler ve kaynak yaratma konusuna odaklanmış olan Syarikat Jaminan Kredit Perumahan Berhad, Syarikat Jaminan Pembiayaan Perniagaan Dana Infra Nasional Berhad isimli finans kuruluşları da yer almıştır. (Links, 2024)

1.3. Literatür Taraması

Alanda yapılmış çalışmalara bakıldığında, sorunlu kredilerin yönetimi noktasında varlık yönetim şirketlerinin rolünü ve işleyişini inceleyerek çeşitli önerilerde bulunan çalışmaların yanı sıra konuyu fıkhi açıdan değerlendiren ve katılım bankaları ile varlık yönetim şirketlerinin ilişkilerini inceleyen iki ayrı çalışma türü göze çarpmaktadır.

1.3.1. Sorunlu Alacak Çözümleme Yöntemi Olarak Varlık Yönetim Şirketlerini İnceleyen Çalışmalar

İlk grup olarak değerlendirilebilecek ve genellikle bankacılık sektöründeki sorunlu kredileri, varlık yönetim şirketlerinin işleyişlerini, bankacılık sektörü içerisindeki yerlerini ve süreçte karşılaştıkları sorunları konu alan çalışmalardan biri olan araştırmasında Ak (2023), banka büyüklüklerinin katılım bankaları ve konvansiyonel bankalar açısından sorunlu krediler üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu tespit etmiştir. Doğan (2021) çalışmasında bankacılık sektöründe sorunlu kredileri ve yeniden yapılandırma süreçlerini incelemiş ve kredilerin kullandırım aşamasından itibaren daha yakından takibinin banka tahsilâtına olumlu katkı vereceği tespitinde bulunmuştur. Kaya (2021), Yeşin (2020) ve Azdiken (2019) çeşitli ülke örneklerini incelediği çalışmalarının sonuç bölümünde ülkemizdeki varlık yönetim şirketleri lehine vergisel düzenlemeler ve uygulamada

kolaylıklar sağlanmasına yönelik önerilerde bulunmuştur. Bu alanda hazırlanmış ilk çalışmalardan olan Selimler (2006) ve Şakar (2004)'a ait çalışmalarda çeşitli ülke örnekleri incelenmiş ve ülkemizde de sorunlu alacak çözümleme şirketlerinin kuruluşuna yönelik öneriler sunulmuştur.

1.3.2. Sorunlu Alacak Konusunu Fıkhi Açıdan Ele Alan Çalışmalar

İkinci grup olarak değerlendirilebilecek, katılım bankalarında sorunlu kredileri ve çözümleme yöntemleri merkeze alarak konuyu İslami finans ve fıkhi ilkeler açısından değerlendiren çalışmalara bakıldığında Dereci (2022), çalışması neticesinde katılım bankalarının sorunlu kredi müşterilerine gerekli durumlarda sermaye desteği vermesi gerektiği önerisini sunmuştur. Kazancı (2021) çalışmasında dış ticaret işlemlerindeki alacakların satışı işlemini konu almış ve bu konuda Malezya örneği üzerinden işlemin murabahalaştırılması yönünde bir öneri sunmuştur. Kılıçoğlu (2020) çalışmasında, katılım bankalarının kullandıkları fonların sorunlu hale gelmesinden önce daha sıkı tedbirler alması yönünde öneri sunmuştur. Akartepe (2018) çalışmasında alacak satımı uygulamalarını varlık yönetim şirketi üzerinden incelemiş ve mevcut haliyle varlık yönetim şirketlerine yapılan alacak satışı uygulamalarının caiz olmadığını ortaya koymuştur. Kartal ve Demir (2017) çalışmalarında katılım bankalarının varlık yönetim şirketlerine borç satışı işlemlerinin bir mal ya da menfaat üzerinden yapılması yönünde öneri sunmuşlardır. Ak (2014) meşruiyet bağlamında ele aldığı varlık yönetim şirketlerinin uygulamalarını incelemiş ve sorunlu kredilerin çözülmesi adına daha insani ve İslami bir yapıya ihtiyaç olduğu yönünde görüş bildirmiştir.

2. BÖLÜM:

SORUNLU KREDİLERİN TAHSİLÂTI HUSUSUNDA ALAN ARAŞTIRMASI

Çalışmanın bu bölümünde, araştırmanın temel sorularına cevap bulabilmek adına katılım bankası personelleri, katılım bankalarının takip süreçlerinde paydaş olarak yer alan hukuk bürosu avukatları ve kredisi varlık yönetim şirketine devredilmiş katılım bankası müşterileri ile yapılmış görüşmeler ve bu görüşmelerde elde edilen bulgular analiz konusu yapılacaktır.

Yapılan görüşmeler ve görüşmede kullanılan yarı yapılandırılmış mülakat soruları üç gruba ayrılarak sunulacaktır. İlk olarak katılım bankası personelleri ile yapılan görüşmeler ve alınan cevaplar değerlendirilecektir. Akabinde avukatlar ile yapılan görüşmelerde alınan cevaplar değerlendirilecektir. Son olarak da katılım bankası müşterileri ile yapılan görüşmeler tahlil edilecektir.

Görüşülen kişilerin, özellikle katılım bankası çalışanlarının ve katılım bankalarının süreçlerinde yer alan avukatların, değerlendirmelerini daha açık bir şekilde yapabilmeleri amacıyla isim soy isimleri ve çalıştıkları kurum adı bilgileri akademik etik çerçevesinde gizli tutulmuştur. Ayrıca katılım bankası müşterilerinin zikrettiği banka bilgileri de aynı şekilde gizli tutulmuştur. Son olarak tüm katılımcıların, görüşmelerin bazı noktalarında konuşmanın doğal akışı içerisinde zikrettiği kurum adı, yönetici adı, müşteri ismi, şirket unvanı gibi bilgiler de akademik etik çerçevesinde gizli tutulmuştur.

2.1.Alan Araştırmasıyla İlgili Genel Bilgiler

Bu çalışma, araştırmacının 15 yıla yakın süren katılım bankacılığı kariyeri boyunca sorunlu krediler konusunda temas ettiği müşteriler, hukuk bürosu çalışanları ve katılım bankası çalışanları ile konu hakkında yaptığı görüşmelerden edindiği izlenimler neticesinde tarafların sürecin işleyişinden rahatsız olduklarına yönelik ifadeleri sonucu ortaya çıkmıştır. Yapılan inceleme neticesinde bu konuda tüm taraflara temas eden bir çalışma yapılmadığının tespiti sonrası araştırma süreci başlatılmıştır. Bu bölümde, araştırmanın amacı, yöntemi ve sürecine değinilecektir.

2.1.1.Alan Araştırmasının Amacı

Bu çalışmanın en temel amacı, klasik iktisadi düzenin dışında özgün bir model olduğu iddiası taşıyan ve bir İslami finansal evreni oluşturan, bu yolda tüm hassasiyetini ortaya koyarak ilerleyen İslami finansal yapıların yollarının eninde sonunda klasik iktisadın dayattığı faize dayalı sistemle çalışan kurumlarla kesişmesinden hareketle mevcut varlık yönetim şirketlerine alternatif bir yapı önerilmesidir. Bu amaca ulaşabilmek adına belirlenen hedefler ise şunlardır;

- Katılım bankalarının sorunlu kredileri çözümleme yöntemlerinin incelenmesi,
- Katılım bankaların sorunlu kredi çözümlenmesi süreçlerine dahil olan taraflarla işleyiş konusunda görüşmeler yapılması,
- Tüm bu bilgiler ışığında öneri olarak ortaya konacak yeni sistem için işleyiş, kurumsal kimlik, hukuki çerçeve ve çalışma yöntemlerini ortaya koyarak yeni sistemin uygulanabilirliğine yönelik öneriler sunmaktır.

2.1.2.Alan Araştırmasının Önemi

Araştırmanın çıkış noktası, katılım bankalarını varlık yönetim şirketleri ile çalışma zorunluluğundan kurtaracak bir öneri sunmaktır.

Bugüne kadar alanda yapılmış çalışmalara bakıldığında varlık yönetim şirketleri ile bankaların ilişkilerini ve işleyişi ele alan çalışmalara rastlanmıştır. Sayıları çok az olmakla birlikte varlık yönetim şirketlerinin katılım bankaları ile ilişkilerine değinen çalışmalar da mevcuttur. Ancak sahaya inen, uygulayıcılar ve muhataplarla görüşerek düşüncelerini alan, sorunlu kredi süreçlerini süreci işletenler ve sürece dahil olanlardan dinleyen ilk çalışma olması bu çalışmayı önemli kılmaktadır.

Çalışma, sürece dahil olmayan kişilerin akıl yürütme yoluyla faydalı olabileceğini savunduğu bir yapıdan ziyade sahadan elde edilen birincil verilere dayanarak ortaya bir sistem önerisi koyması, önerilen yapının hayata geçirilmesi sonrasında işleyiş ve etkinliğine yönelik yapılacak yeni çalışmalara yol açabilecek olması ve literatüre katkı sağlaması bakımından da önemlidir.

2.1.3.Araştırmanın Yöntemi

Nitel araştırma ve nicel araştırmanın farkı, araştırmada kelimelerin mi yoksa rakamların mı öncelendiği, açık uçlu soru ve cevapların mı yoksa kapalı uçlu soru ve cevapların mı kullandığı şeklinde ele alınmaktadır. (Creswell, Creswell, 2021, s.3) Çalışmamızda katılımcı görüşlerinin yani sözcüklerin önemli bir ağırlığı olması dolayısıyla bu çalışmada nitel bir araştırma yöntemi kullanılmıştır. Bu bölümde çalışmanın araştırma deseni, veri toplama yöntemi, araştırma grubu ve çalışmanın sınırlılıkları konuları ele alınmıştır.

Araştırmalarda yalnızca nicel, nitel veya karma yöntem seçilmekle kalmaz, ayrıca bu seçimin alt türlerinden biri de araştırma deseni olarak seçilir. Araştırma deseni, bazılarınca araştırma stratejisi olarak da adlandırılan, çalışmaların süreçlerine spesifik olarak yön vermekte ve seçilen yöntem yaklaşımı içerisinde yapılan araştırma türleridir. (Creswell, Creswell, 2021, s.11)

Bu çalışma, katılım bankacılığını tercih eden müşterilerin, katılım bankasında çalışan personellerin ve katılım bankaları ile işbirliği yapan hukuk bürosu avukatlarının süreçler içerisinde yaşadığı tecrübeleri keşfetmek ve bu deneyimlerden süzülen görüşlerini analiz etmeyi amaçlamaktadır. Dolayısıyla bu çalışmada, katılımcıların bir olguya dair tecrübelerini kendi tanımları ile anlattıkları, psikolojik ve felsefi temelleri bulunan fenomenolojik araştırma deseni tercih edilmiştir. (Creswell, Creswell, 2021, s.13)

Nitel bir çalışmada araştırmacı, hedefler ya da hipotezler değil araştırma soruları ortaya konur ve bu sorulara cevap aranır. Bir nitel araştırma deseni olan fenomenolojik araştırmalarda da sorular geniş anlamda ifade edilebilmektedir. (Creswell, Creswell, 2021, s.133-134)

Bu keşif yolculuğunda çalışmanın iki temel sorusu bulunmaktadır. Bunlar;

1 - Katılım bankalarının varlık yönetim şirketleri ile çalışması doğru mu?

2 - Katılım bankaları için varlık yönetim şirketi benzeri uygun bir yapı kurulabilir mi?

Her iki sorunun cevabı hem alanda yapılmış çalışmalarda hem de sahada yapılan görüşmelerde aranmıştır. Her iki kaynaktan elde edilen veriler analiz edilerek çalışmanın sonucunda önerilecek sistemin temelini oluşturmuştur.

2.1.3.1. Veri Toplama Tekniğı

Çalışmada tercih edilen nitel araştırma yöntemi ve fenomenolojik araştırma desenine uygun olarak, veri toplama aşamasında görüşmenin yanı sıra doküman incelemesi yöntemleri kullanılmıştır.

Görüşmelerde, yarı yapılandırılmış mülakat tekniğine uygun hazırlanmış ve etik kurulca onaylanmış sorular kullanılmıştır. Görüşmeler yüz yüze yapılmış, ses kayıt cihazı ile kayıt altına alınmış ve akademik etik ilkelere bağlı kalınarak analiz edilmiştir.

Doküman incelemesi kısmında ise hem ilk soruya hem de ikinci soruya cevap verebilecek çalışmalar ve öneri kısmında ihtiyaç duyulacak metinler incelenmiştir.

2.1.3.2. Çalışma Grubu

Çalışmanın varmaya çalıştığı sonuca ulaşabilmek adına katılım bankalarında sorunlu kredi süreçlerine dahil olan tüm taraflara temas edilmesi amaçlanmıştır. Ancak katılım bankalarının sorunlu kredilerle ilgilenen servislerinde görev yapan personelleri arasında tüm çalışanların aynı bilgiye sahip olmadığı gerçeğinden hareketle sorunlu kredi süreçlerinde karar verici olanlar ve müşteriyle temas edenler katılımcı olarak seçilmiştir. Zira araştırmacının katılım bankacılığı kariyerine dayanan bilgilerden hareketle, hiyerarşik olarak bu yapının en tepesinde yer alan genel müdür yardımcısının sürece sadece kendisine yapılan raporlamalar bakımından hâkim olduğu, aynı şekilde hiyerarşik olarak en alt kesimde yer alan personellerin de konuya sadece dosya içeriğı ölçüsünde hakim olduğu bilinmektedir. Buradan hareketle katılım bankası çalışanları arasından birim yöneticileri ve uzman personeller araştırma grubuna dahil edilmiştir.

Benzer durum sözleşmeli hukuk büroları için de geçerli olduğundan sürece hâkim olan avukatlar çalışma grubuna dahil edilmiştir. Son olarak katılım bankası müşterileri içerisinde de konuyla ilgili detaylı bilgisi olanların görüşleri çalışmaya dahil edilmiştir.

Özetle, araştırmanın çalışma grubu belirlenirken, çalışmanın ulaşmayı hedeflediğı sonuca katkı sağlaması bakımından amaçlı örnekleme yöntemi kullanılmıştır.

2.1.3.3. Araştırmanın Sınırlılıkları

Çalışmanın hedefi katılım bankalarındaki sorunlu kredilerle ilgili baştan sona sürece dahil olan personeller, dış paydaşlar ve müşterilere ulaşarak birincil veriler toplamaktır.

Çalışmanın sınırlılıkları ile ilgili en önemli mesele, araştırma boyunca görüşülen kişi sayısı itibarıyla araştırma grubunun çalışmanın evrenini temsil edebilmesi olacaktır.

Ayrıca nitel çalışmalarda veri toplama yöntemlerinden olan görüşme tekniğinin doğal sınırlılıkları olan katılımcıların süzülmüş görüşleri, araştırmacının ortamda bulunması dolayısıyla verilen cevapların etkilenebileceği ve bütün katılımcıların eşit açıklıkta cevap vermeyebileceği de araştırmanın sınırlılıklarını belirlemektedir. (Creswell, Creswell, 2021, s.188)

2.2. Katılım Bankalarının Sorunlu Kredi Tahsilât Biriminde Görevli Personeller ile Yapılan Görüşmeler

Çalışmanın bu bölümünde, araştırmanın temel sorularına cevap bulmak üzere nitel araştırma yöntemi kullanılarak yapılan alan araştırmasından elde edilen bulgular analiz edilecektir. Alan araştırmasında katılım bankasında çalışan risk takip, yapılandırma ve tasfiye birimlerinde görevli personeller ile yapılan görüşmelerde elde edilen bulgular analiz edilecektir.

Çalışanların demografik yapısını ortaya koymak üzere cinsiyet, yaş ve eğitim durumu gibi bilgilerin yanı sıra olaylara bakışlarının değerlendirilebilmesi adına çalıştıkları birimdeki unvanları, kaç yıldır katılım bankasında çalıştıkları ve daha önce başka bir katılım bankası ya da konvansiyonel bankada çalışıp çalışmadıklarına yönelik bilgiler aşağıda tablo halinde sunulmuştur.

Çalışmanın, katılım bankası çalışanları ile yapılan kısmına ait verilerde katılımcılar K harfi ile kodlanmıştır.

Tablo 2: Katılım Bankası Çalışanları Demografik Yapı ve Sektör Tecrübesi

Kod	Yaş	Cinsiyet	Öğrenim Durumu	Toplam Bankacılık Tecrübesi (Yıl)	Unvan	Önceki Katılım Bankası Tecrübesi	Önceki Faizli Banka Tecrübesi
K1	40	Erkek	Y. Lisans	16	Müdür	-	-
K2	40	Kadın	Lisans	12	Müdür	-	-
K3	49	Erkek	Lisans	24	Yönetici	3	-
K4	44	Erkek	Lisans	16	Kıdemli Müşavir* Yrd.	-	-
K5	42	Erkek	Lisans	17	Müdür	2	-
K6	42	Erkek	Lisans	17	Müdür	-	-
K7	42	Erkek	Lisans	17	Müdür	-	-
K8	56	Kadın	Doktora	28	Başkan**	-	22
K9	40	Erkek	Lisans	14	Müdür	-	5
K10	41	Erkek	Lisans	16	Müdür	-	7
K11	38	Erkek	Y. Lisans	14	Yönetici	-	-
K12	32	Kadın	Lisans	8	Kıdemli Müşavir*	-	3
K13	46	Erkek	Lisans	21	Müşavir* Yrd.	5	16
K14	44	Erkek	Lisans	16	Müşavir* Yrd.	-	-
K15	41	Erkek	Lisans	18	Yönetici	-	-

K16	40	Kadın	Y.Lisans	8	Yönetici	-	-
K17	45	Erkek	Lisans	20	Yönetici	15	-
K18	39	Erkek	Lisans	7	Yönetici	-	-
K19	45	Erkek	Lisans	13	Yönetici	10	-
K20	45	Erkek	Lisans	19	Müdür	15	-

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

* Bazı bankaların hukuk servislerinde çalışan personellerin birim amiri müdür unvanı ile anılırken birimdeki personel içerisinde avukat kimliği ile görev yapanlar müşavir unvanı ile anılmaktadır. Aynı serviste avukat kimliği bulunmayan personeller var ise bunların da müdüre en yakın unvanı yöneticidir.

** Bazı bankalarda birden fazla birimi çatısı altında toplayan üst birimler, Başkanlık olarak isimlendirilmekte ve bu birimin en üst amiri Başkan unvanı ile anılmaktadır. Başkanlığın altında birden fazla birim mevcuttur ve her bir alt birimin en üst amiri de Müdür unvanı ile görev yapmaktadır.

Görüşme yapılan katılım bankası çalışanlarına çalıştıkları birimdeki görev tanımları, sorunlu kredi süreçlerine dahil oldukları aşamadan önceki ve sonraki adımlarda yer alan birimlerin üzerine düşen görevleri yerine getirip getirmediikleri hakkındaki görüşleri, sorunlu kredi takip süreçlerinin bankalarındaki ilerleyişi hakkındaki görüşleri ve sorunlu kredilerin yönetilmesi süreçlerine dair iyileştirilmesi ya da değiştirilmesi gereken bir şey olup olmadığı konusundaki görüşlerini tespit etmek amacıyla sorular yöneltilmiştir.

Katılım bankalarının kurum kültürü farklılıkları dolayısıyla bu birimlerin isimlendirmeleri ve birimlerde görevli personelin hiyerarşik unvanları da farklılık gösterebilmektedir. Her durumda çalışmanın hedeflediği sonuca ulaşabilmesi adına katılım bankalarının sorunlu krediler, tahsilâtlar ve hukuk takip servislerinde çalışan personeller ile görüşülmüştür. Bu noktada dikkat edilen husus, bu birimlerin bağlı olduğu tepe yönetici olan genel müdür yardımcısı unvanındaki personeller ile ve yine bu birimdeki yönetici yardımcısı, uzman yardımcısı ve müşavir yardımcısı unvanından düşük unvana sahip personellerin çalışmaya dahil edilmemiş olmasıdır. Bu ayrımın sebebi, araştırmacının katılım bankacılığındaki tecrübesinden hareketle, genel müdür yardımcısı unvanındaki yöneticilerin kendisine yapılan raporlamalar

ölçüsünde sınırlı müşteri ve süreç bilgisine sahip olmasının yanı sıra istisnai durumlar haricinde müşteriler ile yapılan uzlaşma ve yeniden yapılandırma süreçlerinde yer almıyor olmalarıdır. Benzer şekilde yönetici yardımcısı, uzman yardımcısı ve müşavir yardımcısı unvanından daha alt unvanlarda yer alan personellerin de müşteriler ile temas gerektiren süreçler içerisinde aktif olarak yer almaması dolayısıyla çalışmaya dahil edilmemiştir.

2.2.1. Katılım Bankası Çalışanlarının Demografik Özellikleri ve Bankacılık Tecrübesi Bakımından Değerlendirilmesi

Çalışma kapsamında 20 katılım bankası çalışanı ile görüşmeler yapılmıştır. Görüşülen katılım bankası personellerinin 4'ü kadın, 16'sı erkektir. Bu kişilerin yaşları 32 ila 56 arasında değişmekte olup çalışmanın odak grubunun yaş ortalaması 42,5 olarak ortaya çıkmaktadır. Bankacılık alanında en tecrübeli personelin 28 yıllık bankacılık tecrübesi bulunurken en yeni personelin bankacılık tecrübesi 7 yıl olup çalışmanın odak grubunun bankacılık tecrübesi ortalama 16,5 yıldır. Görüşülen kişilerden 6'sı daha önce başka bir katılım bankasında çalışmışken 4'ünün konvansiyonel bankacılık geçmişi, 1'inin de varlık yönetim şirketi geçmişi bulunmaktadır.

Görüşme yapılan katılım bankası çalışanlarının 1'i doktora derecesine sahipken 3'ü yüksek lisans, 16'sı lisans mezunudur. Görüşmeye katılan kişiler arasında dikkat çekici bir husus da 10 katılımcının kariyerine başladıkları katılım bankasında çalışmaya devam etmeleri ve bu kişilerin ortalama katılım bankacılığı tecrübesi ortalama 14 yıldır. Bu nokta, katılım bankacılığında personel sirkülasyon hızının düşük olması ve kurum kültürü bakımından önemlidir.

2.2.2. Katılım Bankası Çalışanlarının Kredi Kullanım Öncesi Hazırlanan Müşteri Dosyaları Hakkındaki Görüşleri

Çalışma kapsamında katılım bankası çalışanlarına “kredi kullandırımı öncesinde şubelerin ve ilgili diğer birimlerin müşteri hakkında yeterli mali ve piyasa istihbaratı yapıp yapmadığı hakkındaki düşünceleri ve bu konuda gördükleri eksiklikler” sorulmuştur.

Bu kapsamda katılımcıların tamamı kredi kullandırım öncesinde şube çalışanları ve genel müdürlük personellerince, gerek müşterinin bankaya sunduğu mali evraklar üzerindeki veriler gerekse müşteri adına piyasada

yapılan istihbaratların yapıldığını ifade etmişlerdir. Ancak bu noktada gelişime açık alan olarak ifade edilen meseleler de bulunmaktadır.

“Kredi ilk kullanılırken ve ilk limit tahsisi aşamasında yeterli istihbaratın yapıldığını düşünüyorum. Ancak limit yenileme, müşteri takibi ve/veya olumsuz sinyal takibi konusunda yetersizlikler olduğunu düşünüyorum. Burada şubeler, mevduat ve diğer alanlardaki hedeflerini gerçekleştirebilmek amacıyla koştururken kredi tarafında ilk kullandırım sonrası yeterli takip ve istihbaratı yapamaz hale geliyorlar.” K1

“Genellikle gerekli araştırmaların yapıldığını düşünüyorum. Ancak bazı beklentiler ve hedefler dolayısıyla ufak tefek atlamalar veya gözden kaçırmalar olabildiğini düşünüyorum. Hedef baskısının şubeleri kredi kullandırma aşamasında firmaların bazı eksikliklerini göz ardı etmeye ittiğini düşünüyorum. Bizim anlayışımızda, kredi verirken batırılır. Birçok firmalarda bu anlayışla hareket edilmediğini görüyoruz.” K3

“Öncelikle şunu söylemek isterim, zor oyunu bozar. Birçok sektörde sadece mali kayıtlara bakarak karar vermek zor çünkü çok fazla kayıt dışı işlem var ve bankacılar da bunun farkındadır. Sadece mali tablolara bakarak karar verseler belki o kredi onaylanmayacak ama bankacılık sektöründe böyle bir durum var.” K7

“Bankalar zaten kredi verirken bir kredi politikasına göre verilir. Bu politikanın başı şubede başlar, şube müşteriye tanır, bu müşteriye kredi verecek mi vermeyecek mi, bunu değerlendirir. Önceden tahsis süreçlerinde müşteriden alınan verilere biz bakardık ve bu noktada bazı hatalar mümkün olabilirdi ancak şu anda istihbarat ve mali analiz anlamında sistemselsel olarak yeterli bir düzeyde olduğumuzu düşünüyorum. Bunun istisnası, şube yetkisindeki krediler olabilir. Şube yetkisindeki krediler nispeten sorunlu hale gelmeye daha açıktır diyebiliriz.” K8

“Aslında genel çerçevede standart süreçleri herkes yürütüyor. Ama benim gördüğüm en önemli detay piyasa istihbaratı. Örneğin bazı müşteriler için ekransal olarak herhangi bir olumsuz görülmediği durumlarda aslında müşterinin piyasadan alınacak istihbaratının ciddi sinyaller verdiği durumlar oluyor. Dolayısıyla ekran istihbaratlarının yanında piyasa istihbaratları ve müşterilerle yakın iletişimde olmak önem arz ediyor.” K11.

“Tahsis süreçlerimiz ve politikalarımız gerçekten katı. Bu anlamda gerekli özen gösteriliyor. Belki piyasa istihbaratı konusunda biraz daha iyi olabilirdi. Müşteriye daha çok dokunan bir istihbarat olabilirdi. Piyasa istihbaratı kısmındaki süreçler güçlendirilebilir.” K15

“Bu noktada çok büyük eksiklikler olduğunu düşünmemekle birlikte bazı durumlarda hedef baskısı vs sebebiyle bazen gözden kaçan durumlar olabilir şube yetkisindeki kredilerde. Neticede kullandırım hedefi olan bir personel görmezden gelir diyemem ama önemsemeyeceği olumsuzluklar olabilir. Bunun dışında sistemsel olarak zaten tüm kurgular hazır, oradan sekmesi mümkün değil.” K19

Katılımcıların ifadelerinden hareketle, katılım bankalarının kredi politikalarının ve tahsis sistemlerinin müşterinin mali açıdan değerlendirilmesi adına yeterli olduğu, sorun yaşanan kısımların süreç içerisinde güncellenebilir şekilde esnek olduğu görülmektedir. Ancak müşterilerin işyerlerinin ziyaret edilmesi ve müşterinin faaliyet gösterdiği piyasa işkolunun güncel durumunun değerlendirilmesi olarak ifade edilebilecek olan piyasa istihbaratı konusunda bazı sorunların olduğu ifade edilmektedir.

Burada iki önemli husus olarak, genel müdürlük tahsis birimlerinin sürece dahil olmadığı şube yetkisindeki kredilerin kullandırım aşamasında şubeler üzerindeki hedef baskının, şubeleri, müşterinin olumsuz sinyal veren bazı verilerini görmezden gelmeye yöneltiyor olması ve yine kredinin kullandırımından sonra müşterinin durumunun aynı titizlikle takip edilemiyor olması şeklinde ortaya çıkmaktadır.

Bu durumun da yine şube personellerin yeni kredi kullandırmak ve mevduat toplamak gibi hedeflerinin bulunması sebebiyle kullandırım anında yeterli özeni gösteremediği ve diğer iş yükleri sebebiyle tahsis ve kullandırım sonrası müşterinin izleme ve değerlendirmesinin yeterli derecede yapılamadığı ifade edilmektedir.

Katılım bankacılığında sıklıkla tartışılan bir mesele olan çalışanlara hedefler verilmesi, burada da bir sorun olarak ortaya çıkmıştır. Bir yanda katılım bankacılığının sağlamlığı ve tartışılır olmaktan kurtulması adına personelin katılım bankacılığı prensiplerinden taviz vermeden çalışabileceği bir ortamın kurulması gerekliliği dururken diğer yanda herhangi bir hedefi olmayan personeli çalışmaya neyin motive edeceği sorusu durmaktadır. Bu soru, katılım bankasının tepe yöneticileri tarafından değerlendirilmeli ve insan kaynakları politikaları gözden geçirilmelidir.

2.2.3.Katılım Bankası Çalışanlarının 30 Güne Ulaşan Kredi Gecikmelerinin Tahsilât Süreçleri Hakkındaki Görüşleri

Çalışma kapsamında katılım bankası çalışanlarına “30 güne ulaşan kredi gecikmelerin tahsilâtı için alınan aksiyonlar, bu aksiyonları yeterli bulup bulmadıkları ve bu konuda gördükleri eksiklikler” sorulmuştur.

Bu noktada katılımcılar, katılım bankalarının sistemsel kurguları bakımından yeterli ve güçlü izleme sistemlerinin mevcut olduğunu düşünmektedir. Ancak hem bireysel ve kurumsal müşterilerin geciken kredilerine karşı alınan aksiyonların farkı hem de şubelerin hedef baskısı ve iş yoğunluğu sebebiyle bu alanda yetersiz kaldığına yönelik görüşler de ifade edilmiştir.

“Müşteri ile şube kanalıyla ya da bizzat temas kuruluyor. Ancak günümüzde artık 30 günü de beklemediğimiz, ilk günkü gecikmesini takiben müşteri ziyareti, aksiyon planı talebi, yapılandırma durumu gibi olasılıklar görüşülüyor. İhtar çekiliyor.” K1

“30 güne ulaşmadan önce erken uyarı sistemimiz var. Buradan gelen sinyaller şubelerle de paylaşılır. Gelen sinyallere göre, kredi büyüklüğüne göre hızlıca nedenini sorgulamaya başlarız. Eğer ciddi bir sorun değilse, mesela gümrükte malı takılır, ödemesi takılır. Buna benzer bir durumda müşteri ile iletişime geçeriz ve gerekli kolaylıkları sağlarız.” K6

“30 güne yaklaşan gecikmeler için bankamızda yakın izleme diye bir takip kodumuz var. Şubelerimize otomatik olarak mail gidiyor. Şubelerimiz her Pazartesi, o hafta taksiti olan müşterilerle ilgili görüşüyorlar. Bizim de her hafta otuz güne kadar olan gecikmeler ve 30 - 90 gün arası olan gecikmelerle ilgili bir toplantımız oluyor.” K9

“30 güne kadar olan gecikmeler için, erken, henüz kredinin çok yaşanmadığı dönem diyebiliriz. Bu dönemde şube müşteriyi arayıp süreci takip ediyor. Nakit akışındaki sorunlar gibi basit sorunlar için çok agresif değiliz. Ancak daha ciddi bir sorun olduğuna dair bir istihbarat alırsak ona göre harekete geçiyoruz.” K10

“Ticari tahsilâtlar tarafında gün sınırlaması yok. Gecikmesi 1-90 gün arasında olan bütün müşterileri değerlendiriyoruz. Orada şubelerin, sorunlu müşterileri takip noktasında, hem hedef baskısı hem de zaten sorunlu hale gelmiş kredi için takip süreçleri daha zayıflıyor. Bu bir eksiklik olarak ifade edilebilir. Burada hem müşteri ile hem sektörle ilgili bilgileri takip ve temin

etmek önemli zira bir bilgi kııntısı bile sizin tahsilâtınızı etkileyebiliyor. Müşteri ile iletişim işin anahtarı.” K15

“Gerek sistemsel olarak gerekse bireysel olarak çaba sarf ediyoruz tahsilât için. Durum değerlendirmesi sonucu durumun kötüye gitme ihtimali olduğuna karar verilirse o zaman gecikme gün sayısının az olmasına bakmaksızın hem sistemsel hem bireysel olarak daha yakından bakıyoruz müşteriye. Şubeci arkadaşların piyasa istihbaratı güncellemesini istiyoruz, çok gerekli görürsek biz de müşteriye ziyaret ediyoruz.” K18

“İlk adım olarak şubedeki arkadaşlar müşteriye arayıp durumu soruyor, tabi kanuni süreler çerçevesinde sistem tarafından oluşturulan ihtar müşteriye gönderiliyor. Gecikme devam ederse aramalar sıklaşıyor. K19

Katılımcıların ifadelerine bakıldığında, izleme ve raporlama üzerine hazırlanmış olan sistemlerin, gecikmelerin ilk gününden itibaren uyarı verdiği ve hem genel müdürlük birimlerine hem şube ekiplerine bu konuda e-posta ile hatırlatmalar yapıldığı görülmektedir. Bunun yanı sıra gecikmenin ilk gününden itibaren şube personellerince müşteri ile irtibata geçildiği ve müşteri hakkındaki piyasa istihbaratının güncellendiği, gecikmenin 30. güne yaklaştığı durumlarda ise sürecin gidişatına yönelik senaryolar ve alınacak aksiyonlara ait planlamaların yapıldığı ifade edilmiştir. Ayrıca, kurumsal krediler ile bireysel kredilerde yaşanan gecikmelerle ilgili yapılan değerlendirmelerin ve alınan aksiyonların farklı olduğu belirtilmiştir. Burada da şubelerin üzerindeki hedef baskısının izleme ve takip süreçlerini zayıflattığı ifade edilmiştir.

Bir önceki soruda ortaya çıkan şubelerin hedef baskısı altında çalışmaları meselesi burada da kendini göstermektedir. Şubeler bir yandan yeni kullandırım yaparak kendilerine verilen hedefleri gerçekleştirmenin dolayısıyla gelirlerini arttırmanın peşindeyken diğer yandan kullandıkları kredilerin tahsilât durumlarını takip edememektedir. Bu durumda iki aylık bir sürecin ayaklarından birinin yere sağlam basamadığı söylenebilir.

2.2.4.Katılım Bankası Çalışanlarının 90 Güne Ulaşan Kredi Gecikmelerinin Tahsilât Süreçleri Hakkındaki Görüşleri

Çalışma kapsamında katılım bankası çalışanlarına “90 güne ulaşan kredi gecikmelerin tahsilâtı için alınan aksiyonlar, bu aksiyonları yeterli bulup bulmadıkları ve bu konuda gördükleri eksiklikler” sorulmuştur.

Katılımcıların büyük çoğunluğu bu konuda sistemin ve personellerin tahsilâtın sağlanması adına gerekli çabayı gösterdiğini düşünüyor. Ancak bazı müşterilerin finansal okuryazarlık bakımından yetersiz bilgileri nedeniyle süreci yanlış yönettiği ifade edilmiştir.

“Dosyayı avukata devretmeden önce konkordato ilan etmiş müşteriler dahil çoğu müşterimizi görüşmeye davet ediyoruz, görüşüyoruz, bazen müşteriler yanlış yolda olabiliyor. Bu konularda müşterileri bilgilendiriyoruz. Finansal okuryazarlığının yetersiz olduğu durumlarda finansal çıkış planları olarak doğru karar veremediğini fark edersek müşteriye tavsiyelerde bulunuyoruz. Finansal yapılandırma ile meselenin çözülebileceğine ikna edebildiğimiz müşterilerimiz oldu.” K1

“Biz, gecikme doksanınca güne gelmeden hatta gecikme olmadan dahi çözüm üretmeye çalışıyoruz. Çünkü hem firmanın hem bankamızın sicili açısından önemli gördüğümüzden, gecikmeye girmeden dahi firma ile süreci yakından takip ediyoruz. En kötü veri takip verisidir.” K3

“Gecikmenin doksanınca güne doğru gittiği durumlarda müşterinin faaliyetinin devam edip etmediğini, problemin ne olduğunu, konkordato alma ihtimalini, bizden bir talebi olup olmadığını incelemeye başlarız. Bu noktadan itibaren şubelerden genel müdürlüğe doğru geçer iletişim kanalı ve genel müdürlük şubeden biraz daha sert bir dil kullanır. Müşterinin faaliyet durumuna göre yapılandırma talebi varsa değerlendiririz. Tüm bunları değerlendirdiğimiz ve bir çözüm yolu bulamadığımız noktada kanuni takiple ilgili süreçleri başlarız.” K6

“Altmış ve doksana güne ulaşan gecikmeler, şube tarafından yönetilebilir olmaktan çıktığı için biz sürede dahil oluyoruz. 30 günü aşan krediler sorunlu kredi olarak algılandığı için tahsis, yapılandırma ve risk izleme olarak izliyoruz. K8

“Bu noktada bazı müşterilerin konkordato kararı aldıklarını gördük. Konkordatoda ilk bir, bir buçuk sene, geçici mühlet ve kesin mühletten çıktığı gün müşteri genellikle pişman oluyor. Çünkü süreci yavaşlatıyor evet ama iş kontrolden çıkıyor bir süre sonra ve borç dağ gibi oluyor. Başta borcu ötelemek müşteriye iyi geliyor, haciz gelmiyor ama sonra pişmanlık başlıyor, piyasada iş yapamaz hale geliyor, çekleri kabul edilmiyor.” K12

“Müşterilerin bu noktada konkordato kararı ile karşılaşılıyor bazen. Bu durum bazı şirketler tarafından suistimal edildi, hala daha ediliyor. Ancak bilinçli bir tacir, iyi niyetliyse, bu geçici sıkışıklığı ortadan kaldırıp nefes

almak için kullandığında bu konkordato mantıklı bir hamledir. Niyeti iyi olan müşteri konkordato kararı alınca ertesi gün gelip anlaşma yolu arıyor.” K13

“İhtarlar çekiliyor, müşteri aramaları yapılıyor. Gerekli görülürse sahaya inip ziyaretler yapılıyor yerinde görüp değerlendirmek için.” K17

Katılımcıların cevapları değerlendirildiğinde, gecikmelerin 90. güne yaklaştığı ve/veya ulaştığı süreçlerin genellikle genel müdürlük birimleri tarafından yürütüldüğü görülmektedir. Bu noktadan itibaren genel müdürlük birimlerinin bizzat müşteriye ziyaret ettiği, faaliyetlerinin devam edip etmediğinin kontrol edildiği, müşteri ile iletişimde şubelerin devre dışı bırakıldığı ve müşteri ile iletişim dilinin nispeten sertleştirildiği ifade edilmiştir. Bazı müşterilerin borçlarını erteleme yolu olarak kullandıkları konkordato kararının da aslında müşterinin aleyhine bir durum olduğu, borç ödeme sürecini müşteri adına yavaşlatmakla birlikte borcun birikmesine yol açtığı ve bir süre sonra işletmenin itibarının düşmesine sebep olduğu ifade edilmiştir.

Bu aşamanın, sorunlu kredi müşterisine ait dosyanın kanuni takip amacıyla avukata devri öncesindeki son aşama olduğu ifade edilmiştir. Ayrıca kanuni takip süreçlerinin hem banka adına hem de müşteri adına itibar kaybına yol açtığı düşüncesiyle bu noktada müşteriye yeniden yapılandırma seçeneklerinin sunulduğu ifade edilmiştir. Bu süreçte konkordato kararı alan müşterilere, özellikle finansal okuryazarlık bakımından eksiği bulunan müşterilere izah edildiği ve bazı müşterilerin ikna edildiği ifade edilmiştir.

90. güne gelmiş gecikmeler hem katılım bankası hem de müşteri için ciddi bir sorun haline gelmektedir. Banka açısından karşılık ayırma yükümlülüklerinin artması söz konusuysa müşteriler için muhatabın değişmesi ve bir şekilde yumuşak bir iletişimde oldukları katılım bankaları yerine nispeten mesafeli bir iletişim kurabilecekleri avukatlarla görüşmeler başlamaktadır. Avukatın, sürecin her aşamasında katılım bankası ile irtibat halinde olması durumunda dahi finansal okuryazarlık konusunda katılım bankacısının farklı olması dolayısıyla bu aşamadan itibaren çözüm yoluna ulaşmak konusunda işlerin müşteri adına zorlaşacağı söylenebilir.

2.2.5.Katılım Bankası Çalışanlarının Sorunlu Kredilerin Varlık Yönetim Şirketine Satışından Elde Edilen Gelir Hakkındaki Görüşleri

Çalışma kapsamında katılım bankası çalışanlarına “sorunlu kredinin varlık yönetim şirketine satışından elde edilen gelirin nereye aktarıldığı” hakkındaki görüşleri sorulmuştur.

Sorunlu kredi dosyalarını varlık yönetim şirketine satan katılım bankalarının sayısı çok fazla olmadığından genellikle katılımcılar bu konuda detaylı görüş ifade etmemiştir. Ancak bu işlemi gerçekleştirmiş katılım bankalarının personelleri ilgili tutarın bankanın gelir hesaplarına kaydedildiğini ya da müşterinin borcuna mahsup edildiğini ifade etmiştir.

“Ben bunun gelir hesaplarına yansıtıldığını biliyorum ancak mali kayıtlar birimine sorduğumda kâr payı dışı gelirlere aktarıldığını öğrendim.” K11

“Varlık satışlarında iki yöntem var. Tekli satış ya da toplu satış yapabilirsiniz. Tekli satış yaparsanız, tek dosyayla ihaleye çıkıp satabilirsiniz. Eğer tek dosyayı satmışsanız alacağın tamamı o borçlunun borcuna mahsup edilir. Ancak çok sayıda dosyanın bir arada olduğu toplu bir satış yapmışsanız garame usulü kredi borçlarına mahsup edilir. Varlık satışına konu kredilerin tamamına karşılık ayrılmaktadır. Karşılık ayırdığınızda bunu zarara yazdınız, oradan bir tutar tahsil olduğunda o tutar direkt kâra yansır, o yüzden buradan gelen tahsilât teknik olarak gelire yazılıyor da denebilir. Dip toplama bakıldığında işlemin sonucu zarar görünmektedir. Bilançoda ayırdığınız karşılıkları zarar olarak yazdığınız için ve dönem sonunda o defter kapandığı için sonrasında yapılan tahsilâtlar artık gelir olarak görülebilir.” K13

“Şube geliri olarak yazılıyormuş, sorduk teyit ettik. Bu durumda satıştan gelen tutarın gelir yazıldığı söylenebilir. Buradaki gelir, diğer gelir havuzlarına aktarılmıyor. Bu gelir, şubenin yaptığı işlerden elde ettiği gelirler gibi, kâr payı havuzları ile karışmadığını düşünüyoruz.” K14

“Banka, borçları alacağının çok altında bir tutara sattığı için, burada bir gelir olmuyor aslında. Gerçek bir gelirden ziyade teknik olarak bir gelir olarak düşünülebilir, zararın telafisi olarak görülebilir.” K15

Alınan cevaplar değerlendirildiğinde öncelikle personellerin, sorunlu kredi dosyalarının varlık yönetim şirketine satışı karşılığında tahsil edilen tutarın kâr payı gelirleri ile aynı havuza aktarılmadığı konusunu ısrarla vurguladığı görülmüştür. Görüşme esnasında personelin bu konuda asimetrik

bilgiye sahip olduğu tespit edilmiş ve personel tarafından muhasebe kayıtları ile ilgili birimlerden konu hakkında bilgi alınmıştır. Bu bilgiye istinaden ilgili tutarların bankaların gelir hesaplarına aktarıldığı teyit edilmiştir.

Burada personelin değerlendirmesi, ilgili tutarların gerçek bir gelir olmadığı, aksine takip süreçleri boyunca karşılık ayrılmış olan zarar niteliğindeki krediler olduğu, dolayısıyla toplam bakiye bakımından satışın bir gelir olmadığı yönündedir. Genellikle satışın asıl alacak tutarından oldukça düşük bir bedel ile gerçekleştirilmesi dolayısıyla zaten reel olarak hala zarar söz konusu olduğu ifade edilmiştir. Gelir olarak değerlendirildiği durumda da satış karşılığı alınan tutarın, kredili müşterinin şubesince yapılan kredi kullandırım dışındaki genel bankacılık faaliyetlerinden elde ettiği gelirlerle aynı hesaplara atıldığı, kâr payı gelirleri ile aynı hesaplarda takip edilmediği ifade edilmiştir.

Ayrıca satışın tek bir dosyanın satışı ya da toplu satış olmasına göre durumun değiştiği ifade edilmiştir. Tek bir dosyanın satışı durumunda varlık yönetim şirketinden alınan tutarın satılan borç dosyasına mahsup edildiği, birden fazla sorunlu kredi dosyasının tek bir ihale ile satıldığı durumda satış karşılığında alınan bedelin ise satış ihalesine konu olan borçlu dosyalara paylaştırıldığı ifade edilmiştir.

2.2.6.Katılım Bankası Çalışanlarının Borcunun Muaccel Hale Getirilmesi Hakkındaki Görüşleri

Çalışma kapsamında katılım bankası çalışanlarına “hâlihazırda mali durumundaki bozulma sebebiyle mevcut kredi borcunu ödeyemeyen müşterinin tüm borcunun muaccel hale getirilerek toplam alacak üzerinden takip dosyası açılması hakkındaki” görüşleri sorulmuştur.

Burada belirtilen borcun muaccel hale getirilmesi, Türk Borçlar Kanununun 259. maddesine göre taksitler halinde ödenmesi kararlaştırılan bir borcun birbirini izleyen en az iki taksitinin ödenmemesi durumunda borçlunun temerrüde düştüğünün kabul edilmesi sonrası alacaklının geri kalan taksitlerin tamamının peşin olarak ödenmesini talep edebilmesi durumudur. (Türk Borçlar Kanunu, 2011, md.259)

Bu konuda katılımcıların genel görüşü, borcun muaccel hale getirilmesinin hukuki bir tedbir ve hukuki bir zorunluluk olduğu, gerekli

durumda katılım bankalarının indirim yapmak sureti ile müşterilerine kolaylık sağladığı yönündedir.

“Mevzuat gereği tüketici kredilerinde ileri vadeli kârları alamayız zaten. Biz katılım bankası olarak alım satım akdi ile işlem yapıyoruz ve bu noktada kredi kullandırım aşamasında tüm bunlar açıkça ifade ediliyor. Bu noktadan sonra eğer biz indirim yaparsak bu sefer ilk baştaki alım satım akdi olayını sarsmış oluruz diye düşünüyorum.” K2

“Muacceliyet kanundan gelen bir şey olduğundan, tüm borç için ihtar çekip harekete geçmemiz gerekiyor. Burada bir şey değiştirmeye gerek yok, kanuna uygun şekilde süreci işletmeye devam ederiz.” K4

“Bizim burada şöyle bir uygulamamız var, tüm borç muaccel hale getirilse bile müşterinin ödemeye niyeti varsa bankamız gelecek vadeli kârlardan indirim yaparak tahsilât yapıyor. Takip gününe kadar tahakkuk etmiş taksitleri hakkımız olduğu için alıyoruz zaten ama ileri vadeli taksitleri tahsil etmiyoruz.” K5

“Bu uygulamayı doğru buluyorum. Sonuçta ortada bir akit var, ortada bir kredi sözleşmesi var. Yıllara yayılmış bir akit var, bir kısmını ödedin bir kısmı kaldı. İleride bazı haklarımızın kaybolmaması adına toplam risk üzerinden takip açılmasını doğru buluyorum.” K6

“İlk başta kredi kullandırılırken bir finansman var ve bunun da bankaya bir maliyeti var. Dolayısıyla bu noktada bankamızın sermayesinin, mudilerin yatırımlarının korunması bakımından doğru buluyorum. Diğer türlü banka, mudilere olan edinimlerini yerine getirememiş olur.” K10

“Ben bu uygulamayı doğru buluyorum, sonuçta bankalar vakıf değildir. İkinci olarak bankanın diğer mudilere karşı da sorumluluğu var, o alacağı tahsil edip o mudilere sorumluluklarını yerine getirecek.” K12

“Bu durum katılım bankacılığı sistemi ile alakalı aslında. Örnek olarak, ben üç liraya aldığım bir malı müşteriye dört liraya sattım. Dolayısıyla benim dört lira anapara alacağım var. Vadesi gelse de gelmese de. Bu bir satım bedelidir. Erken ödeme indirimi diye bir şey yok aslında çünkü o bizim anapara alacağımız. Evet, belki katılım bankacılığı ticaret şirketi olmak için yola çıkmadı ama bugün gelinen noktada katılım bankaları ticaret şirketleridir, ona göre kâr etmek gibi hedefleri olması normaldir. Maksat farklı noktaya gitti aslında, ilk çıktığı yerden uzaklaştı. Bankanın alternatifi olduğu için banka gibi davranmak zorunda kaldı. İslami bankacılık olarak daha fazla alternatif üretip daha fazla kişiyi faizli sistemden kurtarmamız gerekiyor bakış açısıyla hedefler geliyor, böyle böyle genişliyor yapı ve bankacılığı taklit eder hale geliyoruz.

Bireysel anlamda da doksan gün, toparlanmak için bence yeterli bir süre. Ancak bizim insanımız bu durumu istismar ediyor. Dolayısıyla sistemin sürdürülebilirliği için mevcut uygulama gereklidir.” K14

“Burada bütün mesele iyi niyet, kötü niyet meselesine dönüyor. Evet, ben de vicdani olarak kişinin borcu kadar tahsilât yapılması gerektiğini düşünüyorum ancak burada işin bir de mevduat sahipleri boyutu var. Müşterilere, biz çalışıp kâr edip size pay vereceğiz diyoruz. Bu durumda para yatan müşterinin aleyhine bir şey yapmış oluruz bunun dışında davranırsak.” K15

“Bu konuya vicdani açıdan baktığımızda sorunlu gibi gelebilir ama bankacılık açısından burada bir sorun görmüyorum ben. Biz müşteri ile ilk başta bir anlaşma yapıyoruz ve buna göre pozisyon alıyoruz. Sonra bu tahsilâtı yapmazsak bu sefer katılım hesabına para yatan müşterilere karşı sorumluluğumuzu ihmal etmiş oluruz.” K16

“Bu konuda uygulamanın doğru olduğunu düşünüyorum. Bankalar da ticari kurumlar neticede, bankaya para yatan müşteriler, ortaklar ve patronlar var bu denklemde. Sadece borcunu ödemeyen ya da ödeyemeyen kişi tarafından bakarsak evet hoş görünmüyor ama diğer yandan banka da bir sözleşme yapmış ve buna uyulmamış olarak değerlendirerseniz bu noktada yanlış bir şey yok bence.” K18

“Kredi dosyaları bakımından değerlendirdiğinizde, krediyi alan taraf var bir de kredi veren taraf yani hem banka hem bankaya para yatan müşteriler var. Bu açıdan baktığımızda biz aslında gecikmeli müşteriye karşı bankaya para yatan müşterimizin de hakkını koruyoruz bu tutumla.” K20

Katılımcıların görüşleri değerlendirildiğinde, bankaların kâr amacı güden ticari şirketler olduğu ve bu yüzden de alacağını tahsil etmek amacıyla kanunun verdiği tüm hak ve yetkileri kullanmasının gerekli olduğu görüşü öne çıkmaktadır. Ayrıca borcun muaccel hale getirilmesine, müşterinin ileri vadeli taksitleri de ödeyemeyeceği öngörüsünden hareketle karar verildiği ve bu kararın da bankanın çıkarlarını korumak noktasında doğru bir karar olduğu görüşü ağırlıktadır.

Meselenin vicdani bir bakış açısı ile değerlendirildiğinde, borcunu taksitler halinde ödeyemeyen bir kişiden tüm borcunu peşin olarak ödemesini talep etmenin doğru görünmediğini kabul etmekle birlikte meselenin diğer tarafında katılım bankasına para yatan müşterilerin de aynı titizlikle korunması gerektiği ifade edilmektedir. Bu noktada borçluya karşı borcun

tahsili amacıyla yapılan girişimlerin aynı zamanda kâra ve zarara katılma hesaplarına para yatırmış olan katılım bankası müşterilerinin haklarını korumak ve bu müşterilere kâr payı ödemelerini gerçekleştirebilmek adına yapılması gerektiği ifade edilmiştir.

Bu konuda en dikkat çekici görüş ise katılım bankasının tahsil etmeye çalıştığı alacağın aslında murabaha yöntemi ile satışını gerçekleştirdiği malın bedeli olduğudur. Yani taksitli olarak ödenen tutarın aslında malın anapara değeri olduğu, dolayısıyla burada borcun muaccel hale getirilmesinin söz konusu olmadığı ifade edilmiştir. Aynı zamanda katılım bankacılığının daha fazla insanı faizli sistemden kurtarmak amacıyla personelini daha fazla müşteri bulmaya zorlamasının, zaman içerisinde meseleyi başka noktaya taşıdığı ve katılım bankası uygulamalarının da konvansiyonel banka uygulamalarına benzer hale gelmekten kaçamadığı ifade edilmiştir.

Katılımcıların muacceliyet ve alacağın aslında katılım bankasına para yatıran müşteriler ile ilgili ifadelerinin haklı olduğu söylenebilir. Sonuçta katılım bankaları da birer ticari işletmedir ve kâr etmek amacıyla çalışmaktadır. Kâr edemediği durumda da en azından zarar etmemek çabasında olmaları doğaldır zira kendilerine para yatıran müşterilerin sürekli olarak zarar eden bir katılım bankasını tercih etmek istemeyecekleri açıktır. Bu durumda katılım bankalarının hem kendilerine emanet edilmiş olan paraların tahsili hem yatırımların kârlılığı hem de kurumsal itibarın devamlılığı açısından bu tutumlarında haklı olduğu söylenebilir.

2.2.7.Katılım Bankası Çalışanlarının Sorunlu Kredi Dosyalarının Varlık Yönetim Şirketine Devredilmesi Hakkındaki Görüşleri

Çalışma kapsamında katılım bankası çalışanlarına “katılım bankalarının sorunlu kredi dosyalarını varlık yönetim şirketlerine devretmesinin, katılım bankalarının sorunlu kredi dosyalarının tahsilâtı konusunda olumlu katkısı ya da olumsuz etkisi olduğu hakkındaki” görüşleri sorulmuştur.

Katılımcıların konu hakkındaki görüşü, sorunlu kredi dosyalarının varlık yönetim şirketine devrinin bilanço bakımından olumlu bir durum olmakla birlikte geniş anlamda hem banka hem de müşteri adına olumsuz bir durum olduğu şeklindedir.

“Olumsuz etkisi olduğunu düşünüyorum. Bunun en önemli sebebi, varlık yönetim şirketlerinin müşterilere, katılım bankası müşterilerine davranışını doğru bulmuyoruz. Ayrıca müşterilerde de dosya borcunun, varlık yönetim şirketine satıldığında oldukça düşük bir tutara satıldığı bilgisi piyasada yaygın olduğundan müşteriler de dosyalarının varlık yönetim şirketine satışını bekleyebiliyor.” K1

“Olumsuz etkisi olduğunu düşünüyorum. Müşteri, dosyanın içerisinde teminat benzeri zorlayıcı bir unsur bulunmuyorsa dosyasının bir süre sonra varlık yönetim şirketine satılmasının zorunlu olduğunu ve varlık yönetim şirketiyle de çok daha düşük bir tutara dosyayı kapatabileceğini biliyor. Bu bilgi piyasada yayılmış durumda.” K2

“Olumlu katkısı, ilgili bankanın takip riski düşmüş olur. Ancak olumsuz katkısı da şu olur, bu paralar emanet olarak vatandaşın parası. Dolayısıyla biz vatandaşın parasını daha düşük bir bedele satmış oluruz. Bir diğer olumsuz etkisi de müşteriler diğer bankalardan gördüğü için bizim alacağımızı ne zaman satıyorsunuz diye soruyor, bu şekilde bir beklentiye giriyor. Nasılsa ileride bir gün borcunu çok düşük bir bedelle kapatacağını düşündüğü için ödemekten kaçınabiliyor.” K3

“Genel anlamda, para girişi bakımından olumlu katkısı olur. Ancak geniş pencereden baktığımızda müşteriler açısından olumsuz bir durum olduğunu düşünüyorum. Şöyle ki, diğer bankalarla çalışan müşterilerin oradan edindiği bilgilere göre borcun bir süre sonra çok düşük bir bedelle varlık yönetim şirketine satıldığı, dolayısıyla kendi dosyasının da varlık yönetim şirketine satılmasını beklediği ve daha düşük bir bedelle dosya kapama yapmak istediğini biliyoruz. Bunun da bizim tahsilâtımızı olumsuz yönde etkileyeceğini düşünüyorum. Müşterinin süreci uzatıp dosyasının varlık yönetim şirketine satışını beklemeye yönlendirmesi bakımından olumsuz bir durum olduğunu düşünüyorum.” K4

“Devreden bankaların bilançolarını temizlemek konusunda olumlu bir katkısı oluyor. varlık yönetim şirketleri tahsilat konusunda agresif davranıyorlar. Dolayısıyla dosyayı devreden hangi katılım bankası olsa, müşteri orada yaşayacağı sorunların kaynağını o katılım bankası olarak değerlendirecektir.” K5

“Elimizdeki dosyalardan bazıları tahsil edilebilecek durumdayken bazıları için tahsili mümkün olmayacaktır. Yani sonsuza kadar tahsil edilemeyecek dosyalarımız var. Dolayısıyla bunların varlık yönetim şirketine satılması bilanço anlamında olumlu katkısı olacaktır.” K6

“Varlık firmalarına devrediyorsunuz ve bilançodan çıkarıyorsunuz. Varlık firmalarına dosyayı verdiğinizde, biraz uğraşsanız elde edebileceğiniz gelirden vazgeçiyorsunuz. Bunu varlık yönetim şirketine vermek yerine kendi bünyenizde kadrolar kursanız daha fazla tahsilât yaparsınız. Kısa vadede mali olarak cazip görünse de uzun vadede biraz efor sarf ederek daha fazla gelir elde etme imkanınızı terk ediyorsunuz.” K8

“Her şeyden önce biz bir anonim şirketiz, kâr etmeye çalışan bir kurumuz. Biz firmalara tasfiyeden önce kazanmaya, yaşatmaya çalışıyoruz. Firmanın çalışacak masası sandalyesi kalmadığı durumlar oluyor. Dolayısıyla firmanın dosyasını varlık yönetim şirketine devretmek mali anlamda bir katkı sağlasa da bankaya, müşteriye yapılanlara baktığımızda bizim müşteriye yaşatmaya yönelik tavrımız bakımından olumsuz bir durum ortaya çıktığını düşünüyorum.” K9

“Olumlu katısı olur. Zaten son aşamaya gelmeden varlık yönetim şirketine devredilmez, o aşamaya gelinmişse de müşteri ile ipler kopmuştur. Bu sürede müşteri ile bir alaka kalmamıştır diye düşünüyorum, İyi niyetli müşteri de bu sürede bir şekilde iyi niyetini gösteren bir ödeme yapar. Kötü niyetliyse varlık yönetim şirketi çözer.” K10

“Ben çok faydalı olduğunu düşünmüyorum. Müşteriyi varlık yönetim şirketlerinin agresif tutumuna ters ettikten sonra yarın bir gün tekrar çalışma ihtimalimizi tamamiyle ortadan kaldırmış oluyoruz ki bu katılım bankacılığı adına da uygun bir davranış değil diye düşünüyorum.” K11

“Tahsilâta katkısı olduğunu düşünüyorum. Bilanço anlamında bir düzeltme imkânı sunuyor öncelikle. Ayrıca üzerimizdeki dosyaların, eldeki tahsilât umudu olan dosyalara odaklanmak noktasında faydalı olacağını düşünüyorum. Yani elimizde beş dosya varken bunların ikisinden kurtulduğumuz durumda kalan dosyalara daha ciddi bir şekilde odaklanabiliriz. Varlık yönetim şirketleri tahsilât konusunda legal ya da illegal olarak çok daha ısrarcılar. Banka, krediyi vermekten tahsil etmeye kadar çok ciddi bir organizasyon ve maliyet üstlenirken varlık yönetim şirketi bir çağrı merkezi ekibi, dışarıda dosyaları takip eden avukatlar var. Maliyeti oldukça düşük.” K12

“Ben olumlu katkısı olduğunu düşünüyorum. Sonuçta bu varlık satışları yıllara yayılmış olan zorunluluklardan doğdu. Hem operasyonel maliyetler, hem muhasebesel anlamdaki yükten kurtulma imkânı veriyor. Müşterilerin bazı durumlarda kötü niyetli bir şekilde dosyasının varlık yönetim şirketine devrini beklediğini biliyoruz, daha ucuza kapatacağı düşüncesiyle.” K13

“Bu yapının çıkış noktasıyla vardığı nokta arasında fark olduğunu düşünüyorum. İlk çıkış noktası tahsilât yapmak amacıyla şimdi artık bilanço

temizleme aracına dönüştü gibi geliyor. Bankalar için bakış açıları çok değişti bu yapılara. Ama şu anda finans sistemi açısından çok faydalılar. Onlar açısından da bir gelir, bir kâr söz konusu. Borçlu açısından da zaten olumsuz bir durum yok çünkü borcundan fazlasını talep etmiyorlar, aksine daha düşük bir miktar ödeme yaparak borcundan kurtuluyor müşteri.” K14

“Bence hem bankalar hem müşteriler açısından olumlu bir durum olduğunu düşünüyorum. Evet, tahsilât üslubuyla ilgili bir takım sorunlar olabilir müşteri açısından ama borcundan fazlasının istendiği bir durum yok, düşük bir bedelle borçtan kurtulmak söz konusu.” K15

“Katılım bankaları açısından baktığımızda bilançoda sağladığı rahatlama bakımından olumlu bir etkisi oluyor diyebiliriz. Yani zarar edeceğiniz bir alacağınızı az da olsa belirli bir kısmını tahsil etmişsiniz gibi düşünülebilir. Ama dosyayı devretmek aslında bir tahsilât değil, bir satış. O yüzden bu noktada tahsilâta katkısı yok aslında, sadece bilançoda bir hareket oluyor.” K16

“Ben olumsuz bir katkısı olduğunu düşünüyorum. Öncelikle müşteriler borcu ödemekten kaçınabilir bir süre sonra daha düşük bedelle varlık yönetim şirketinden kapatacağım düşüncesiyle. Bu da bizim tahsilât kalitemizi olumsuz etkiler. Diğer yandan eğer bu insanlar katılım bankasına gerçekten faizsiz bankacılık adına gelmişlerse ve gerçekten olumsuz bir şey yaşayıp zor duruma düştüğü için borcunu ödeyemiyorsa bu durumda biz bu müşteriyi faizli sisteme itirmiş oluyoruz. Tekrar kazanmak pek mümkün olmayacaktır o müşteriyi.” K17

“Bence banka açısından olumlu bir durum. Çünkü zaten hiçbir şekilde tahsil edemeyeceğin bir alaktan bir miktar gelir elde etmiş oluyorsun. Yani sıfıra düşmüş bir şeyi sıfırdan büyük herhangi bir değere satıyorsun ki bu da iyi bir şey bence.” K18

“Geniş perspektiften baktığımızda bilanço anlamında olumlu etkisi olan bir şeyin aslında sürecin geneline olumsuz yansıdığını düşünüyorum. Uzun yıllardır bu alandayım ve artık müşterilerin borcunu daha düşük bir bedelle ödeyeceği ümidiyle dosyasının varlık yönetim şirketine satılmasını beklediği bir noktaya geldik.” K20

Katılımcıların verdiği cevaplar değerlendirildiğinde, üç husus öne çıkmaktadır. Bunlardan ilki, sorunlu kredi dosyasının VYŞ’ne devrinin banka adına bir tahsilât değil bir satış olduğu ve neticesinde her durumda bilançoya artı bir etki yaptığıdır. Bu artı etkinin, tahsil ihtimali sıfıra yakın dosyalar

karşılığında olduğu düşünüldüğünde sorunlu kredi dosya devrinin banka bilançosu bakımından olumlu olduğu değerlendirilmektedir.

Bir diğer husus, VYŞ'lerin tahsilât sağlayabilmek adına bazı durumlarda hem hukuki hem insani çizginin dışına çıktığı ve müşterilerin katılım bankalarında alıştıkları iletişim ve ilişki yönetiminin çok uzağında kaldığıdır. Dolayısıyla, bilhassa tercihen katılım bankasına gelen müşterilerin günün sonunda hem faizli sisteme mecbur bırakıldığı hem de uygunsuz bir iletişime maruz bırakıldığı düşünülmektedir.

Son olarak, ticaretin doğasında yer alan iniş çıkışların tüm müşteriler için ihtimal dâhilinde olduğu düşünülürse, katılım bankalarının müşterinin iniş ve dip noktadaki döneminde onları VYŞ'ye devrettikten sonra müşterinin olası yükselişinde artık tekrar müşteri ile çalışma imkânı bulamayacağı, dolayısıyla payını arttırmaya çalışan katılım bankacılığı adına olumsuz bir durum ortaya çıkacağıdır.

Ayrıca sorunlu alacak dosyasının VYŞ'ye devir edileceğine dair bilginin piyasada yayılmış olması sebebiyle müşterilerin daha düşük bedelle borçtan kurtulmaya yönelik beklentiye girdikleri ve bu sebeple de borçlarını ödemekten kaçındıkları ifade edilmektedir. Bu yönde bir alışkanlığın gelişmiş olmasının da uzun vadede müşterilerin ödeme alışkanlıklarına ve ahlaki tutumlarına olumsuz bir etki yapacağı düşünülmektedir.

2.2.8.Katılım Bankası Çalışanlarının Katılım Bankalarının Sorunlu Kredi Dosyalarında İndirim Yapması Hakkındaki Görüşleri

Çalışma kapsamında katılım bankası çalışanlarına “varlık yönetim şirketlerinin katılım bankalarından sorunlu kredi dosyalarını takibe giden rakamın oldukça altında bir bedelle aldığı düşünüldüğünde, aynı indirimi katılım bankasının yapıp müşteri dosyasını daha düşük bir bedel tahsilâtı ile kapatması konusundaki” görüşleri sorulmuştur.

Katılımcıların bu konudaki genel kanaatine bakıldığında, katılım bankalarının VYŞ benzeri büyük bir indirim yapmasının mümkün olmadığı görüşü hâkimdir ancak bazı katılımcılar bu konuda farklı düşünmekte ve VYŞ benzeri bir indirim yapmak suretiyle dosyanın kapatılmasının mantıklı olduğunu ifade etmektedir.

“Bu dosyaya konu bedel emanet bir para, müşterinin emanetidir. Bu noktada biz bu emanetten ötürü dosyanın anaparanın altına inemiyoruz.” K1

“Biz katılım bankası olarak dosyadan indirim yaptığımızda kredi kullandırım aşamasındaki akde uygun olmayan bir şekilde hareket etmiş oluruz diye düşünüyorum.” K2

“Bazı durumlarda indirim yaptığımız olabiliyor ancak varlık yönetim şirketleri kadar indirim yapmamız mümkün değil. Diğer yandan da bu paralar müşterilerimizin emanet parası, bizim bu emaneti tahsil etmemiz gerekiyor.” K3

“Varlık yönetim şirketi borçlu dosyayı çok düşük rakamlarla aldığı için indirim rakamları çok fazla ve düşük rakamlarla dosya kapamaları söz konusu olabilir. Ancak bizim maliyetlerimiz onlar gibi değil, onlar dosyayı çok ucuza aldıkları için çok indirim yapabiliyorlar ancak biz o kadar indirim yapamıyoruz.” K4

“Biz müşterilerimize gerekli kolaylıkları sağlıyoruz. Anaparanın altına inmemiz mümkün değil ancak anaparaya kadar indirim yaptığımızda mutlaka olumlu katkısı olacaktır.” K6

“Banka o kadar indirim yapamaz çünkü orada bir anapara durumu var. Kârları siler, işlemiş kârları siler ama anapara altına inemeyiz. İndirim yaparken de müşterinin iyi niyetini tartmak gerekiyor diye düşünüyorum. Her durumda anaparanın altına inilmez ki bu da diğer müşterilere örnek olur, diğer müşterilerle olan süreci olumsuz etkiler.” K10

“Bu doğru bir hareket olmaz, piyasada ciddi bir olumsuz algı oluşur ve alışkanlığa döner. Varlık yönetim şirketi indirim ile alıyor ve kar ediyor ancak biz böyle yaparsak tahsilât yapamayız.” K12

“Bu şekilde bir uygulama piyasada olumsuz bir algı, bir alışkanlık yapar. Sonra da biz tahsilât yapamaz hale gelebiliriz.” K13

“Buradaki en büyük sorun indirimle ilgili yetki meselesidir. Biz burada bir dosya ile ilgili pazarlık ve indirim yaparken mevcut yetki düzeylerimize göre uygulama yapabiliyoruz ancak varlık yönetim şirketlerine satış seviyesinde bir indirim yapabilmeniz için politika gereği yönetim kuruluna kadar çıkmanız gerekebilir. Bu da her dosya için tekrar edebilecek bir süreç değil. Orası çok yönetilebilir bir alan değil açıkçası.” K14

“Bence olabilir. Varlık yönetim şirketine portföyü satacağıma ben indirim yaparım, kapatırım.” K15

“Pek mantıklı değil bence. Çünkü bu sefer de müşteriler ödemeyecek ve ödemediği durumda indirim bekleyecek. Ama bizim alacağımız belli,

sözleşmemiz belli. Dolayısıyla bankanın varlık yönetim şirketi gibi indirim yapması uzun dönemde bankanın tahsilâtına olumsuz yansır bence.” K16

“Olabilir ama burada anapara meselesi var. Yani katılım bankası krediyi bir mal üzerinden kullanıyor. Yani aslında kredi vermiyor, vadeli satış yapıyor. Bu durumda malın fiyatını düşürmüş olur satıştan sonra. Aslında uygulamada kulağa hoş gelse de gerçekte pek doğru değil, yani varlık yönetim şirketlerinin sorunlu alacak dosyalarını çok ucuza aldığını düşünürsek buna göre bir fiyatlama ile tahsilât yaptığında müşterinin bankaya olan borcundan oldukça düşük kalıyor. Ama aslında varlık yönetim şirketinin maliyetine baktığınızda pahalı bir satış var ortada. Yani aslında müşteri bankadan aldığı malın fiyatından indirim isterken aynı mal başka birine daha ucuza satıldığı için oradan aldığı malı daha pahalıya alıyor maliyet bakımından.” K17

“Olabilir, varlık yönetim şirketi yapıyorsa banka da yapsın. Neticede değeri sıfırlanmış bir alacağını birine çok ucuza satmaya gönüllüysen ki alan da bunu daha fazla bir bedel ile tahsil ediyor. Onun tahsilât rakamını sen sun müşteriye, o dosyadan onun kazanacağı parayı sen cebine koymuş ol.” K18

“Katılım bankalarının varlık yönetim şirketleri gibi büyük indirim yapmaları mümkün olmaz. Yani alabileceğin bir alacak ise zaten bunu alman gerekiyor çünkü bankaya para yatıran müşterilere karşı bir sorumluluğun var. Bir süre sonra sen kolay tahsilât için sürekli indirim yapan banka olursun, müşteri de indirim almak için borcu olabildiğince geciktirir.” K20

Katılımcıların görüşleri değerlendirildiğinde ortaya çıkan en önemli husus, sorunlu hale gelmiş olan alacağın katılım bankasına para yatıran müşterilerin bir emaneti olduğu düşüncesidir. Dolayısıyla borçla ilgili bir indirim yapmanın, aslında katılım hesabına para yatıran müşterilerin emaneti olan parayı başka birisine hibe etmek olacağı ve bunun da emanete ihanet olarak değerlendirilebileceğidir. Ayrıca VYŞ’lerin sorunlu alacak dosyasını, son durumdaki borç bakiyesinin oldukça altında bir bedel ile satın almış olması dolayısıyla zaten düşük bir bedele satın aldığı şeyi yine düşük bir bedele satıyor olması dolayısıyla bu noktada katılım bankalarının VYŞ’leri örnek almasının doğru olmayacağı ifade edilmiştir.

Bu noktada dikkat çeken bir görüş ise aslında VYŞ’lerin dosyadan indirim yapmadığı, aksine zaten düşük bir bedelle aldığı dosya üzerine kâr ve faiz ekleyerek tahsilât yaptığı ancak her durumda bu nihai tahsilât bakiyesinin, müşterinin katılım bankasına olan borcundan düşük olması dolayısıyla müşterilere cazip geldiği ancak aslında bir indirimin söz konusu

olmadığıdır. Burada müşterinin bankaya olan borcundan daha düşük bir rakamın ortaya çıkıyor olması, müşteriler nezdinde VYŞ'lerin indirim yaparak tahsil ettiği düşüncesini oluşturmakta ve bu düşünce de müşterileri borçlarının VYŞ'ye devredileceği zamana kadar ödeme yapmama eğilimine sevk edebileceği ifade edilmektedir.

Her durumda, katılım bankasının müşteriden tahsil etmeye çalıştığı tutar içerisindeki anaparanın aslında katılım bankasının esas alacağı ve hesaba para yatıran müşterilerin emaneti olması dolayısıyla bu noktadan daha aşağı bir rakama, anapara bakiyesinin altında bir tutara inmelerinin mümkün olmadığı ifade edilmektedir. Ayrıca yapılacak büyük indirimlerin müşteriler nezdinde alışkanlık haline gelen bir indirim beklentisi oluşturabileceği ve bunun da uzun dönemde tahsilâtlara olumsuz yansıyacağı düşünülmektedir. Anaparanın altına inemedikleri halde müşterinin ödeme niyetine bağlı olarak yapılabilecek tüm indirimlerin yapıldığı ve müşteriye her türlü kolaylığın sağlandığı ifade edilmiştir.

2.2.9.Katılım Bankası Çalışanlarının Katılım Bankalarının Mevcut Takip Süreçlerinde Yapılması Gereken Değişiklikler Hakkındaki Görüşleri

Çalışma kapsamında katılım bankası çalışanlarına “katılım bankaları mevcut takip süreçlerinde neyi değiştirmeleri durumunda tahsilâtın kolaylaşacağı ve sorunlu kredi dosyalarının varlık yönetim şirketlerine devrine gerek kalmayacağı” konusundaki görüşleri sorulmuştur.

Bu kapsamda katılımcıların bir kısmı katılım bankalarının sorunlu kredi tahsilâtlarını gerçekleştirmek adına yapılması gerekenleri gereği gibi yerine getirdiklerini düşünürken bir kısmı ise süreçlerde ve katılım bankalarının iş tutuşunda değiştirilmesi gereken noktalar olduğunu ifade etmiştir.

“Hukuk bürolarının etkin tahsilât karşılığında yüksek komisyon alma motivasyonu ile rekabetçi bir bakış açısı kazandırılması sürece olumlu etki yapar. Biz müşteriyi avukata devrettikten sonra bile müşteri bizimle görüşmek isterse o iletişim ağını açık tutuyoruz. Buradan hareketle müşteri ile iletişim ağının her zaman açık olması süreci kolaylaştıracaktır diye düşünüyorum.” K1

“Şu anda iyi durumdayız, konvansiyonel bankalara kıyasla oldukça iyi durumdayız diyebilirim. Dolayısıyla şunu daha iyi yapalım diyebileceğim bir

şey yok şu anda çünkü zaten biz bugünlere iyi niyetle ve gayretle çalışarak geldik, bu noktada daha iyi yapsak daha iyi olur diyebileceğimiz bir şey yok.” K2

“Bizim katılım bankalarının en önemli sorunu profesyonel olmamaları. Katılım bankacılığında en önemli dört veri sayılır, katılım bankacılığı prensipleri, adalet, yenilik, profesyonellik. Müşterilerimizin konvansiyonel bir bankaya yaklaşımı ile bize yaklaşımı çok farklı. Müşterilerimiz burada profesyonel bir ekibin çalıştığını bilirse, burada kime giderse gitsin kararın değişmeyeceğini bilirse o zaman çok daha çabuk çözeriz.” K3

“Diğer bankalar gibi daha agresif ve daha vahşi olursak tahsilatımız artar. Sürekli hacze gidersek, taciz edersek, müşteriye yorarsak ciddi anlamda yorarsak, insani özelliklerimizin dışına çıkarsak şüphesiz rakamlarımız artar. Şu anki katılım bankalarının insani yönlerini koruyarak gittiğinde uzun vadede daha olumlu katkısı olacağını düşünüyorum. Diğer bankalar bugün sert tavırla tahsil edebilir ancak ilerde insanların işleri düzeldiğinde işler kötüyken kendisine yardımcı olanı unutmuyor müşteri.” K6

“Kredinin doğası gereği ne yaparsanız yapın kredilerin bir kısmı takibe gidecektir. Bunu nasıl azaltabiliriz diye düşünmek lazım. Buna baktığımızda da hangi sektöre kredi kullandırmalıyız, hangi koşullarda kullandırmalıyız, hangi firmalarda büyümeliyiz ya da büyümemeliyiz, hangi firmadan zamanında çıkmalıyız konularını iyi değerlendirirsek sorunlar azalır. Erken uyarı sistemlerini daha iyi kurgularsa takip süreçlerinde daha başarılı olabiliriz.” K7

“Ben firma analize gittiğimde her zaman şunu söylerdim, bankalar sizin iş ortağınız. Sadece bugünü değerlendirerek bankalara bakmayın derdim. İletişimi etkin tutmak önemlidir. Bugün değilse bile geçmişte, kriz dönemlerinde ticari kredilerin özel bankalar tarafından geri çağırılması çok ciddi sıkıntılar doğurdu. Bu noktada söyleyebileceğim, anahtarın iletişim olduğudur.” K9

“Bu noktada çok fazla bir eksiğimiz var diyemiyorum. Şubelerde gecikmeler atlanabiliyor, çünkü şubelerin iş yükü çok fazla. Ve şubelerin esas işi satış olduğundan, kullandırılan kredileri takip eden ve tahsil eden birileri var diye düşünüp gecikme tahsilatı ile yeterince ilgilenemiyor diye düşünüyorum. Daha fazla personel ile daha çok zaman ayıran uzman bir ekip kurulması süreci olumlu yönde etkileyecektir.” K10

“Şubedeki personelin hedeflerinde takibe intikal diye bir hedefi olması gerektiğini düşünüyorum. Takibe giden kredi şubedeki personeli de olumsuz etkilemeli. Tabi bu durumda bazı sinyalleri de kaçırabiliyorlar. Takibe giden

müşterilerdeki sinyalleri göremeyebiliyorlar. Diğer yandan müşteri bulup yeni satış yapma hedefi de baskı yapıyor. Şube personellerinin sürece daha etkin bir şekilde katılması gerektiğini düşünüyorum.” K11

“Katılım bankalarının değiştiremeyeceği bir şey varsa o da daha sert bir üslup takınmasıdır. Daha sert olursak, daha sık ararsak, daha sık hacze gidersek kesinlikle daha yüksek tahsilât yaparız. Ama o zaman da katılım bankası olmaktan çıkarız, diğerlerinden bir farkımız kalmaz. Katılım bankalarının yumuşak tavrına mukabele etmeyen müşterilere, hele de kötü niyeti ya da diğer banka borçlarını öncelediğini gördüğümüz, bildiğimiz müşteriye kesinlikle daha farklı bir tavır takınmalıyız.” K12

“Katılım bankaların alacaklarının tahsili için mevcut hukukun müsaade ettiği her şeyi yapıyor. Eksiksiz olarak yapıyor. Burada değişmesi gereken, mahkeme hâkimlerinin bakış açısı değişmeli bence. Bizde sürekli olarak borçlunun mağdur olduğu, bankaya karşı zor durumda olduğu gibi bir bakış açısı hâkim. Biz borçlulardan çok hukuki süreçlerle mücadele ediyoruz.” K13

“Tutumu sertleştirmekten başka bir şey yok bence. Adliye süreçlerinin zorlayıcılığı diğer süreçleri gölgede bırakıyor. Bir de katılım bankalarına bakış açısında biraz sorun var bence. Bizim konvansiyonel bankalara göre daha düşük maliyetlerle çalıştığımız, daha az masraf yüklediğimiz düşünülüyor müşteri tarafından. Dolayısıyla müşteri kendisini daha çok zorlayacağını düşündüğü için konvansiyonel bankaların borçlarını daha önce kapatma eğiliminde oluyor genelde.” K14

“İlişkilerin gerildiği durumda müşteri her zaman yan yollara sapma eğiliminde olur normal olarak. Müşterinin kötü niyetine dair işaretler çok belirginse zaten o noktada bir şey yapmıyoruz. Bu noktada sadece tutumdaki sertliği arttırabiliriz belki. İnsanlar bankadan aldığı parayı patronların parası gibi görüyor, mevduat sahiplerinin parasıdır, diğer insanların parasıdır diye bakan yok açıkçası.” K15

“Biraz daha sıkı ve sert tahsilât politikaları ile daha yüksek tahsilâtlar sağlanabilir. Katılım bankaları olarak müşterilere gerçekten çok iyi niyetli davranıyoruz ama konvansiyonel bankalar bu noktada çok katılar mesela. Tabi orada sürekli faizle yapılandırma var ama bu da borcu katlamaktan başka bir şey değil ödeme gücü olmayan kişi için.” K16

“Katılım bankaları hukukun izin verdiği kadarıyla her şeyi yapıyor. Bundan fazla yapılacak şey tarz değiştirmek olur yani belki biraz hukuk dışı uygulamalar, haciz ve icra süreçlerinde daha sert kararlar almak mesela. Ciddi bir bakış açısıyla ele alındığında, daha sık arama, daha sık piyasa istihbaratı da olumlu katkı sağlar.” K17

“Katılım bankaları tahsilât noktasında yeterli gayreti gösteriyor bence. Krediyi vermeden önce daha sıkı politikalar olabilir desem zaten hepimiz benzer şekilde sıkı bir değerlendirme sonucunda kullandırım yapıyoruz ve buna rağmen kredi gecikmeleri yaşanabiliyor. Gecikmeye düştükten sonra da yapılması gereni yapıyoruz gerek saha ekibi gerek bizler.” K18

“Profesyonel bir bakış açısıyla, müşterinin gerçek durumunu gerekirse yerinde görebilen, saha ile bağı olan, müşteri ile teması olan, güncel piyasa istihbaratına erişebilen, daha sıkı marka ile müşteriyi yakından takip edip gerçek durumunu değerlendirebilen bir bakış açısı ile daha yüksek tahsilâtlar sağlanabilir bence.” K20

Katılımcıların verdiği cevaplar değerlendirildiğinde en belirginleşen husus, sorunlu kredi müşterisine karşı olan tutumun değişmesinin tahsilâtı arttıracak görüşüdür. Katılım bankalarının müşteri ile olan iletişiminin ve ilişkilerinin her zaman müşteri odaklı olduğu ve müşterinin ödemede zorlandığı dönemlerde de müşteri adına süreci kolaylaştırmaya yönelik gayret sarf edildiği ifade edilmiştir. Ancak bu durumun müşteriler nezdinde bazen yanlış değerlendirmeye yol açtığı ve katılım bankası ile konvansiyonel bankaya borcu olan bir kişinin genellikle konvansiyonel bankaya olan borcu ödemeyi öncelikle eğilimine girdiği ifade edilmektedir.

Buradan hareketle katılım bankalarının bakış açısını biraz daha profesyonel seviyeye taşıması gerektiği ve müşterinin borcunu ödemeye yönelik tutum geliştirmesine yol açacak daha belirgin bir tahsilât prosedürleri takip etmesi gerektiği ifade edilmektedir. Her durumda sürecin anahtarının müşteri ile iletişim olduğu vurgulanmıştır.

Ayrıca hukuki süreçlerin de bankaların tahsilâtlarını olumsuz yönde etkilediği, kanunların müşterileri zayıf görürken bankaları güçlü görmesi dolayısıyla güçlüye karşı zayıfın yanında yer alma eğilimi dolayısıyla hukuki süreçlerin uzadığı ve bazı durumlarda müşterilerin bunu istismar ettiği ifade edilmiştir.

Bazı katılımcıların öne çıkardığı görüşe göre şube personellerinin, yeni kredi kullandırma ve yeni müşteri bulmaya yönelik hedef baskısı altında çalışıyor olmaları dolayısıyla kredili müşteriden gelen olumsuz sinyalleri görmekte zorlandığı ve aynı nedenle tahsilât süreçlerinde etkinliklerinin azaldığı ifade edilmiştir. Ayrıca şube personelinin sürekli yeni kredi kullandırmaya odaklanmış olmasının süreci olumsuz etkilemesi dolayısıyla

şube personellerinin hedeflemelerinde takibe giden kredilere yönelik kalemlerin de eklenmesi gerektiği ifade edilmiştir. Bu noktada da bankanın erken uyarı sistemlerini daha etkin şekilde kurgulamasının ve kullandırım konusunda daha seçici davranmasının kredilerin sorunlu hale gelmesini önlemekte yardımcı olacağı görüşü ifade edilmektedir.

2.2.10.Katılım Bankası Çalışanlarının Katılım Bankalarının Varlık Yönetim Şirketi Kurması Hakkındaki Görüşleri

Çalışma kapsamında katılım bankası çalışanlarına “katılım bankalarının iştirak halinde bir varlık yönetim şirketi kurması ve bu yapının bugün katılım bankalarının konvansiyonel bankalardan farklı olduğu şekilde daha insani bir tutum içerisinde olmasının, katılım bankalarının sorunlu kredilerinin tahsilâtına katkı sağlayıp sağlamayacağı” konusundaki görüşleri sorulmuştur.

Katılımcılar ağırlıklı görüş olarak katılım bankalarının VYŞ kurmasını olumlu olarak değerlendirmiş olmakla birlikte çeşitli nedenlerle bu konuda olumsuz görüşler de ifade edilmiştir.

“Kesinlikle evet, olumlu katkı sağlar. Hem tahsilâtı arttırır, onun bereketi olur. Hem de müşteri ile ilerde tekrar çalışma fırsatı bulunabilir.” K1

“Bence faydası olmaz. Kitlemiz ortak olsa da her bir katılım bankasının iş tutuşu farklı, diğer yandan zaten hepimiz rekabet halindeyiz. Tahsilâtтан alınacak pay ve diğer bazı konularda uzlaşmanın mümkün olmayacağını, rekabetin uzlaşmaya engel olacağını düşünüyorum. Katılım bankaları arasında da ortak bir kültür ve ortak bir dil oluşturmak şu anda mümkün değil gibi görünüyor.” K2

“Böyle bir girişimin olumlu katkı sağlamasını beklerim. Profesyonel bir yönetim altında, ortak bir yapı kurulabilir. Burada dikkat edilmesi gereken en önemli konu, iç işleyişe hiçbir zaman müdahale edilmemesi gerekiyor. Müşteri dosyasının nereden geldiğine bakılmaksızın tahsilât için gereklerinin yerine getirilmesi gerekir.” K3

“Katılım bankaları ortak bir varlık yönetim şirketi kurduğunda, her bankanın alacak oranı farklı olduğundan tahsil edilen paranın kime ne kadar ve ne şekilde pay edileceği hususunda anlaşmanın mümkün olduğunu düşünmüyorum. İndirim oranı ve tahsilâtın dağıtımı konularında sorun olacağını düşünüyorum. Gecikme cezası oranları ve indirim oranları her

müşteride farklı olduğundan tüm bankaların ortak bir yapıda buluşmasından ziyade bir bankanın çatısı altında kurulması daha uygun olur.” K4

“Kesinlikle katkısı olur. Katılım bankası çalışanının kültürü ile varlık yönetim şirketlerinin çalışan kültürü aynı değil emin olabilirsiniz. Bizim tarafta empati biraz daha yoğun, yani karşımdaki borçlunun yerinde ben olsam ne olur diye düşünür bizim arkadaşlarımız.” K5

“Çok iyi olur, bence kurulmalı. Ben aslında şöyle düşünüyorum, her bankanın bir varlık yönetim şirketi iştiraki olmasını olumlu buluyorum. Sonuçta takip konuları teknik anlamda uzmanlık gerektiriyor ve bizim bakış açımızla orada çalışacak arkadaşların bakış açısı farklı olacaktır.” K6

“Kesinlikle faydası olur. Şu anki varlık yönetim şirketlerinin var olma sebebi, bankadan ucuza aldıkları dosyaları müşteriden daha yüksek bedellerle tahsil etmek. Ortak bir çatı altında ya da katılım bankalarının müstakil olarak kuracağı varlık yönetim şirketleri katılım bankalarının ruhunu taşıyacağı için, müşteriye yaklaşım, tahsilât kabiliyeti ve kâr hedefleri bakış açısı olarak bize yakın olduğundan hem müşteri bakımından hem tahsilât anlamında hem de vicdanen daha olumlu katkı sağlayacağını düşünüyorum.” K7

“Evet, sağlayabilir ancak engeller var. Sektörde hem kamu katılım bankaları var hem özel katılımlar var. Bu ikisini aynı potaya koyamazsınız, kamu bankalarının Sayıştay’a tabi olması durumu var. Ancak kamular ayrı, özeller ayrı bir yapı altında toplanabilir belki. Diğer yandan ortak bir dil dediğimizde de her bankanın kredi politikası olduğu gibi farklı bir dili de olacaktır. Kimi agresifliği seçerken kimi uzlaşmacılığı seçebilir. Dolayısıyla ortak bir yapının başarılı olabileceğini düşünmüyorum. Sonuç itibarıyla rakipsiniz. Hepimizin ayrı bir dili, ayrı bir tutumu var.” K8

“Bankaların birlik halinde kuracağı veya yöneteceği takip süreçleri daha verimli olacaktır çünkü firmayı tanıyan biziz, işin muftağından geliyoruz. Bu noktada firmayı yeni tanıyan varlık yönetim şirketinin bizim kadar başarılı olması mümkün değil. Bizim firmalarla ciddi bir istişaremiiz, iletişimimiz var.” K9

“Süreci birlikte yönetebilirlerse muhakkak faydalı olacağını düşünüyorum. Biz varlık yönetim şirketleri kadar agresif değiliz, dolayısıyla birlikte hareket ettiğimizde belki daha agresif davranabilir hale gelirse bizim tahsilatımızı da olumlu etkiler.” K10

“Bence banka özelinde yapılması faydalı olacaktır ortak bir yapıdan ziyade. Her banka kendi müşterileri ile olan önceki süreçlerini daha iyi bilir. Dolayısıyla aynı banka üzerinden sürecin takip edilmesinin daha faydalı olacağını düşünüyorum. Belki bazı müşteriler özelinde istisnai olarak farklı

bankaların elindeki istihbaratları tek merkezde toplayıp ortak bir hareket mekanizması kurulması faydalı olacaktır ancak genel olarak her bankanın kendi organizasyonunu kurmasının daha faydalı olduğunu düşünüyorum.” K11

“Keşke böyle bir şey olsa. Yapının çalışabilmesi için varlık yönetim şirketi gibi sert bir tutumda çalışması gerekiyor.” K12

“Katılım bankalarının varlık yönetim şirketi kurmasının pek anlamı yok. Varlık yönetim şirketi mantığı işi müşterinin düşük bedel ile borcundan kurtulmasına geliyor. Bilhassa ticari müşterilerde katılım bankası ile çalışma hassasiyeti yok. Büyüme refleksi oluştursa bir süre sonra başka bankalardan dosya almaya, daha yüksek kâr kovalayacak bir yapıya dönüşürse bir anlamı kalmaz.” K14

“Ortak bir yapı bence de faydalı olur. Rekabete dönmesin iş, hedefler, kârlılık gibi konuları öncelemekten ziyade tahsilâta odaklı bir yapı faydalı olabilir.” K15

“Faydalı olabilir. Neticede bu sektörde varlık yönetim şirketi diye bir gerçek var ve bunların uzmanlığı tahsilât.” K16

“Evet, katkısı olur. Sonuçta katılım bankaları olarak müşteriye karşı belirli bir tutum içerisindeyiz. Tabi her katılımın ayrı bir tutumu olabilir ama diğer bankalar gibi değiliz neticede. Dolayısıyla katılım mantığı ile hareket edecek bir kuruluş müşteri nezdinde de olumlu etki oluşturabilir.” K17

“Birlikte bir varlık yönetim şirketi kurmak, katılım bankalarının elindeki farklı istihbaratların tek elde birleşmesi dolayısıyla faydalı olabilir. Yani her banka kredi dosyasında temelde aynı bilgileri topluyor ama süreç içerisinde edinilen farklı bilgiler de dosyalara eklenmiş olabiliyor. Tabi burada da bir katılım bankası elindeki bilgi ile tahsilât avantajı elde etmişken bunu neden diğerleriyle paylaşsın diye düşünebiliriz. O yüzden belki birlikte olmaz ama her katılım bankası kendi iştirakini kurarsa olabilir.” K18

“Olumlu yanları da olur, olumsuz etkileri de olur. Mesela her katılımın ayrı bir kültürü var, devlet katılımların ayrı bir işleyişi var, özel katılımların kendi içerisinde farklı iş tutuşları var. Evet, birbirleri arasında personel geçişleri dolayısıyla bir kaynaşma ve benzeşme olabilir ama genel olarak farklı diyebiliriz. Bu farklılıkları tek çatı altında toplamak nasıl olur, bunu değerlendirmek lazım.” K19

“Bu konuya birçok noktadan yaklaşabilirsiniz. Mesela hepsi birlikte bir varlık yönetim şirketi kurarsa bugünkü varlık yönetim şirketlerinden ne farkı olacak? Bir farkı olmayacaksa katılım bankalarının böyle bir yapı kurmasına ne gerek var? Mevcut varlık yönetim şirketleri ile çalışma usullerinde sorun varsa ve buna göre çalışacak bir yapıdan bahsediyorsak o zaman tamam çünkü

geçen zamanda gördük ki bankacılık sektörü için varlık yönetim şirketleri bir ihtiyaç. Bunu katılımlar için de düşünebiliriz. Bu durumda uygun olarak işleyecek bir yapı katılım bankalarının da bilançolarına katkı sağlar.” K20

Katılımcıların görüşleri değerlendirildiğinde, olumlu görüş bildiren katılımcıların öncelikle vurguladığı mesele, katılım bankalarınca kurulacak bir VYŞ'nin katılım bankacılığı ruhunu taşıyacağı ve bunun da hem sürecin işleyişine hem de müşteri ilişkilerine olumlu yansıtacağıdır. Ayrıca katılım bankalarının ortak bir yapı kurması durumunda aynı müşteri ile ilgili olarak her bankanın elinde farklı bilgi ve piyasa istihbaratı olması durumunda bu bilgilerin ortak bir havuzda toplanmasının tahsilât kabiliyetini arttıracığı ifade edilmiştir. Bu noktada ortak görüş olarak ortaya çıkan ise böyle bir yapının kurulması durumunda profesyonel bir bakış açısı ile hareket etmesi, katılım bankalarından her birine eşit mesafede ve müşteri ayırt etmeksizin tahsilât odaklı hareket etmesi gerektiğidir. Zira bu şekilde davranmayacak bir yapının bugün katılım bankalarının ulaştığı tahsilât seviyelerinden daha ileri gidemeyeceği ifade edilmiştir.

Konu hakkında olumsuz görüş bildiren katılımcıların cevapları değerlendirildiğinde öne çıkan temel mesele kurum kültürü farkı ve rekabet ortamıdır. Neticede her katılım bankasının aynı bir kurum kültürü ve buna bağlı olarak gelişen bir iş tutuş şekli söz konusudur. Uzun yıllar içerisinde yerleşmiş olan bu farklı kültürlerin tek çatı altında toplanmasının mümkün olmayacağı düşünülmektedir. Ayrıca özel sektör katılım bankalarının işleyişi ile kamu katılım bankalarının işleyişinin farklı olması da bir diğer mesele olarak ifade edilmiştir. Olumsuz görüşlere dayanak oluşturan bir başka husus ise katılım bankalarının müşterilere sağladıkları kolaylıklar ve sorunlu alacak dosyasından yaptıkları indirim oranlarının farklı olmasıdır. Burada da her bankanın kendi tutumu gereğince müşteriye belirli bir oranda indirim sağladığı, bunun her katılım bankasında farklı olabileceği ve bu farklılıkların bir çatı altında birleşmesinin zor olduğu ifade edilmiştir. Olumsuz görüş bildirenlerin değindiği bir diğer husus da sorunlu kredi müşterisinden yapılan tahsilâtın alacaklı bankalar arasındaki paylaşımının sorun oluşturacağıdır. Tahsilât paylaşımının rekabet bakımından da olumsuz sonuçlar doğuracağı öngörülmektedir.

Ortaya çıkan bir başka mesele de katılım bankalarının tek bir çatı altında bir VYŞ kurması mı yoksa her katılım bankasının kendi iştiraki olarak

bir VYŞ kurması mı sorusudur. Burada da kurum kültürü, rekabet, tahsilât paylaşım sorunu gibi sebeplerle her katılım bankasının kendi iştiraki olarak VYŞ kurmasının daha doğru olacağını savunanlar olduğu gibi ortak bilgi havuzu ve ortak tutumun daha faydalı olacağı düşüncesiyle tek bir çatı altında VYŞ kurulması fikri ortaya atılmıştır.

2.3. Katılım Bankalarının Sorunlu Kredilerini Tahsile Yetkili Sözleşmeli Avukatlar ile Yapılan Görüşmeler

Çalışmanın bu bölümünde, katılım bankalarının sorunlu kredi çözümleme süreçlerine anlaşmalı avukatlık bürosu sıfatıyla dahil olan avukatlarla yapılan görüşmelere yer verilmiştir.

Avukatların süreçler hakkındaki görüşleri üzerinde etkisi olabileceği düşünülen yaş, mesleki tecrübe ve daha önce sorunlu kredi konusunda başka bir katılım bankası ya da konvansiyonel bankanın süreçlerine dahil olup olmadıklarına dair sorulara verilen cevaplar aşağıda tablo halinde sunulmuş olup görüşmelerin kalan soru ve cevapları aşağıda verilmiştir.

Çalışmanın, avukatlar ile yapılan kısmına ait verilerde katılımcılar Av harfleri ile kodlanmıştır.

Tablo 3: Katılım Bankalarının Sorunlu Kredi Süreçlerinde Yer Alan Avukatlar

Kod	Yaş	Cinsiyet	Öğrenim Durumu	Mesleki Tecrübe	Daha Önce Başka Banka Dosyası Takip Ettiniz mi?
Av1	35	Erkek	Lisans	13	Evet
Av2	32	Erkek	Lisans	7	Evet
Av3	45	Kadın	Lisans	22	Hayır
Av4	46	Erkek	Y. Lisans	23	Evet
Av5	46	Erkek	Lisans	22	Evet

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Çalışma kapsamında katılım bankalarının sorunlu kredilerine yönelik başlattıkları hukuki süreçlerde banka personeli olmadıkları halde dış paydaş olarak yer alan anlaşmalı hukuk bürosu avukatları ile görüşülmüştür. Katılımcılara, süreç içerisinde karşılaştıkları zorluklar ve bunlara yönelik çözüm önerileri, kendilerine devredilen sorunlu alacak dosyaları, VYŞ ile katılım bankaları arasındaki işleyiş farkları ve sorunlu kredi müşterileri hakkında bazı konularda görüşleri sorulmuş olup cevaplar aşağıda sunulmuştur.

2.3.1. Katılım Bankalarının Tahsilât Süreçlerine Dahil Olan Avukatların Demografik Özellikleri ve Mesleki Tecrübeleri

Çalışma kapsamında görüşme yapılan avukatlar 32 ile 46 yaş aralığında olup grubun yaş ortalaması 40,8'dir. Katılımcıların büyük çoğunluğu lisans mezunu olup bir katılımcı yüksek lisans mezuniyet derecesine sahiptir. Yine katılımcıların 4'ü erkek 1'i kadındır. En genç avukatın mesleki tecrübesi 7 yıl iken en yaşlı avukatın mesleki tecrübesi 23 yıldır. Bu noktada katılımcıların mesleki tecrübelerinin ortalaması 17,4 yıldır. Bu açıdan katılımcıların tecrübeli hukukçular olduğu söylenebilir. Katılımcılardan 1 tanesi daha önce herhangi bir bankanın takip süreçlerinde yer almamışken diğer katılımcılar hâlihazırda başka bankaların sorunlu kredi takip süreçlerinde görev almaktadır.

2.3.2. Avukatların Sorunlu Kredi Dosyaları İle İlgili Katılım Bankalarının Tahsilât Süreçleri Hakkındaki Görüşleri

Çalışma kapsamında katılım bankasının sorunlu kredi tahsilât süreçlerinde yer alan avukatlara “katılım bankalarının kendilerine devredilen sorunlu kredi dosyaları için ilgili dosyanın devrinden önce tahsilâtı adına yeterli çabanın gösterilip gösterilmediği “ hakkındaki görüşleri sorulmuştur.

Katılımcıların tamamı, katılım bankalarının sorunlu kredi dosyalarını avukata devretmeden önce tahsil edebilmek adına yeterli çabayı gösterdiğini düşündüklerini ifade etmiş olup kendilerine devredilen dosya içerisinde zaman zaman bazı eksikliklerin olduğunu ifade etmiştir.

“Genel izlenim anlamında dosyalarda yapılması gereken işlemlerin yapıldığını düşünüyorum.” Av1

“İcra takibi öncesinde bankanın gerekli prosedürü uyguladığını düşünüyorum.” Av2

“Bize dosya gönderildiği zaman genellikle sadece ihtarnameler ve kredi sözleşmeleri gibi evrakları veriliyor. Borçlunun daha önce banka ile olan münasebetinden pek bahsedilmiyor. En azından süreç geçmişine dair detaylar bildirilse biz de arama ile öncesinde ve sonrasında daha doğru iletişim kurabiliriz.” Av3

“Evet, fazlasıyla gösterildiğini düşünüyorum. Her türlü çabayı gösteriyorlar, gerekli süreleri tanıyorlar, arıyorlar, mailleri gönderiyorlar.” Av4

“Genellikle evet diyebilirim. Yani müşterilere ait belgelerde bazı eksiklikler olabiliyor ya da bazen ihtarname, tebliğ şerhi gibi konularda eksiklikler oluyor ama onları da banka ile görüşüp temin ediyoruz, tamamlıyoruz. Tahsilât konusuna gelince, bankaların ilgili servisleri aramalar yapıyor, şubedeki personelin de müşteriye aradığını ve ziyaret ettiğini biliyorum. Dolayısıyla dosya bize gelmeden önce yeterli çabanın gösterildiğini düşünüyorum diyebilirim.” Av5

Katılımcıların verdikleri cevaplar değerlendirildiğinde katılım bankalarının sorunlu kredi dosyalarını icra takibi ve diğer hukuki süreçleri işletmek üzere avukata teslim etmeden önce borcun tahsili adına yapabilecekleri tüm girişimleri yaptıkları ifade edilmektedir. Bu noktada bazı zamanlarda kredili müşteriye ait bazı bilgi ve belgelerin dosya içeriğinde yer almadığı ancak bu eksikliğin de banka ile iletişim sonrası hızlıca tamamlandığı görülmekle birlikte bazı dosyalarda da bankanın müşteri ile olan görüşme geçmişinin yer almadığı ifade edilmiştir.

Dolayısıyla katılım bankalarının sorunlu kredi müşterileri ile borcun ödenmesine yönelik olarak yeterince iletişim kurduğu ve dosyanın avukata devrinden önce yapılması gerekenleri uygun şekilde yaptığı ifade edilmiştir.

Avukatların da ifade ettiği üzere katılım bankaları, alacağın tahsili için gerekli girişimleri gösterse bile çabaların yetersiz kaldığı ve kanuni sürelerin kısıtlı olması yahut işleyişteki bazı diğer sorunlar dolayısıyla haricen avukatlık ofislerinden destek almaktadır. Bu durum, takip süreçlerinin uzmanlık isteyen işler olduğunu açıkça ortaya koymaktadır.

2.3.3. Avukatların Sorunlu Kredi Dosyaları İle İlgili Hukuki Çerçevenin Tahsilât Üzerindeki Etkileri

Çalışma kapsamında katılım bankasının sorunlu kredi tahsilât süreçlerinde yer alan avukatlara “kendilerine devredilen alacak dosyaları için kanunların çizdiği sınırların tahsilâtı kolaylaştırdığı ya da zorlaştırdığı” hakkındaki görüşleri sorulmuştur.

Bu konuda katılımcıların çoğunluğu mevcut kanuni süreçlerin hem kendisi hem de işleticiler bakımından tahsilâtı zorlaştırdığını ifade etmektedir.

“Kanunlarımız ve düzenlemeler borç tahsilâtını kolaylaştırmanın aksine süreci borçlu lehine zorlaştırmakta olup, vatandaşların gayri resmi malvarlığı edinmesi ya da sigortasız çalışmasının önüne geçilmesi özellikle bireysel dosyalar bakımından sorun teşkil etmektedir.” Av1

“Teorik ve pratik uygulamada tahsilâtı zorlaştıran hususlar mevcut. Örneğin muvazaalı işlemle devredilen taşınmazlara karşın tasarrufun iptali davaları, diğer davalarda da olduğu gibi uzun yargılama sürecine tabi. Enflasyonist piyasada faizlere rağmen para tahsil edilene kadar ciddi değer kaybına uğruyor. Bir diğer husus icra dairelerinin ağır-yanlış işleyişleri alacakların tahsilinde problem oluyor.” Av2

“Bu konuda işimizi en çok zorlaştıran konulardan biri katılım bankalarının faiz kelimesini mahrum kalınan kar payı adı altında kullanıyor olmasıdır. İcra dosyalarında diğer tüm takipler de gecikme faizi olarak yazıldığından ve biz bunu mahrum kalınan kar payı olarak yazdığımızda faiz alacaklarının istenmediğine dair durumlar olabiliyor. Banka faiz yazmak istemiyor, hâkimler ise faiz yazılmadan kabul etmiyor.” Av3

“Zorlaştıran tarafları da var, kolaylaştıran tarafları da var. Mesela icra müdürlüklerinin belirtilen yasal süreler içerisinde çalışması önemli, görevleri yerine getirebilmesi için belirli yeterlilikte olması önemli. Yapılan haciz işlemlerinin tam anlamıyla yapılması önemli. Bu noktada zamansal anlamda sorunlar var. İtirazlar süreçleri uzatıyor, mahkeme süreleri çok uzun. Hem icrada hem yargıda sıkıntılar var. Bu durumlar alacağın tahsil kabiliyetini düşürüyor.” Av4

“İcra müdürlüklerinde zamanla ilgili sorunlar yaşayabiliyoruz bazen. Bir de mahkemeler genellikle borçluyu fakir bankayı zengin olarak düşündüğünden borçluyu mağdur olarak değerlendiriyor ve her türlü itiraz süreci uzatıyor. Bir de Kişisel Verileri Koruma Kanunu sebebiyle yeterli ve detaylı sorgulama yapılamıyor olması süreçleri uzatıyor diyebilirim.” Av5

Katılımcıların verdiği cevaplar değerlendirildiğinde, hukuki süreçlerin genellikle borçlu lehine olacak şekilde işletildiği ve bunun da bankanın tahsilâtına olumsuz etki ettiği görülmektedir. Burada bankanın sermayeyi temsil ediyor olarak algılanması karşısında borçlu müşterinin zor durumda kalmış birey olarak değerlendirilmesinin etkili olduğu ifade edilmektedir.

Ayrıca icra süreçlerinin uzun sürmesi, Kişisel Verileri Koruma Kanunu uygulamaları sebebiyle borçluların ilişkili olduğu diğer kişilere ve usulsüz şekilde ellerinden çıkardıkları gayrimenkullerin tespitine yönelik sorgulamaların yapılamadığı, dolayısıyla borçlu kişilerin gerçek mal varlığı bilgilerine ulaşmanın zorluğu sebebiyle tahsilâtın zorlaştığı ifade edilmiştir.

Bir diğer dikkat çeken husus ise katılım bankalarının hem kredi sözleşmelerinde hem de takip süreçlerinde faiz kelimesini kullanmaktan kaçınmalarının mevcut hukuk uygulamaları ile uyumsuzluklar doğurduğu ve bunun da zaman zaman süreçleri yavaşlattığı ifade edilmiştir.

Katılım bankası adına hareket eden ve her aşamada katılım bankasını temsil eden avukatların, hukukun çizdiği sınırları aşmaması çok önemlidir. Müşteriyi kazanmak ve elde tutmak adına çokça çaba sarf eden katılım bankalarının, elde olmayan sebeplerle sürecin olumsuz ilerlediği dönemlerde de müşteriye karşı aynı olumlu tutumu sergilemesi, ilerleyen dönemde müşteri ile tekrar çalışma imkânı bulabilmesi bakımından önemlidir.

2.3.4. Avukatların Sorunlu Kredi Dosyalarının Varlık Yönetim Şirketine Devri Hakkındaki Görüşleri

Çalışma kapsamında katılım bankasının sorunlu kredi tahsilât süreçlerinde yer alan avukatlara “kendilerine devredilen sorunlu kredi dosyalarının kanuni süresi sonunda varlık yönetim şirketlerine devri ve dosyaların varlık yönetim şirketlerine devrinin alacağı tahsilâtı üzerindeki etkileri” hakkındaki görüşleri sorulmuştur.

Katılımcıların geneli sorunlu alacak dosyalarının VYŞ’ye devrinin tahsilâta olumlu katkı sağladığını ifade etmiş olmakla birlikte VYŞ’lerin müşteriye karşı tutumlarına da değinmişlerdir.

“Varlık yönetim şirketlerinin bankalara göre hareket kabiliyeti ve borçlu ile iletişimi daha pratik ve sonuç odaklı olduğundan alacağın devrinin tahsilâtı kolaylaştırdığını düşünüyorum.” Av1

“Varlık şirketleri işleyiş bakımından daha agresif hareket eder. Özellikle borçluyla ilişkili üçüncü kişilerin tespiti ve akabinde fiili haciz tahsilâtı sağlamaktadır.” Av2

“Evet dosyaların varlık yönetim şirketlerine devredilmesinde etkisi oluyor. Birçok borçlu dosyaları varlık şirketine devir edildiğinde pazarlık payının daha yüksek olacağını düşünerek ödemedi kaçınıyor.” Av3

“Olumsuz etkisi olduğunu düşünüyorum ben. Bir varlık şirketine giden alacağın çok düşük bir bedelle kapatılacağına yönelik bir alışkanlık oluştu. Kişinin mal varlığı yok, tahsil kabiliyeti düşük olduğu durumda borçlular beklediğinde varlık yönetim şirketinden daha ucuza kapatabileceğini düşündüğü durumlar söz konusu.” Av4

“Dosyanın varlık yönetim şirketine devrini müşteri açısından olumsuz olarak değerlendirmek de mümkün, olumlu demek de mümkün. Müşteri bankaya olan borcunu daha düşük bir bedelle varlık yönetim şirketinden kapatıyor. Bu açıdan müşteri adına olumlu bir durum diyebiliriz. Ancak bankalar, özellikle katılım bankaları müşterilere karşı oldukça dikkatli ve nazik olmaya çalışıyor açıkçası. Bu noktada da varlık yönetim şirketleri bankalardan daha agresif bir tavır var. Bu nokta da müşteri adına olumsuz bir durum diye düşünüyorum.” Av5

Katılımcıların yanıtları değerlendirildiğinde sorunlu alacak dosyalarının VYŞ’ye devrinin tahsilatı kolaylaştırmasının ana sebebinin VYŞ’lerin tahsilat odaklı ve agresif tutumları olduğu öne çıkmaktadır. Bu nokta borcun tahsil edilip dosyanın kapanması ve müşterinin finansal açıdan tekrar kredi kullanabilir hale gelmesi bakımından önemli olmakla birlikte süreç içerisinde müşterilerin VYŞ’ler tarafından zor durumda bırakılması bakımından olumsuz olarak değerlendirilebilir.

Ayrıca sorunlu kredi dosyasının VYŞ’ye devri sonrası borcunu daha düşük bir bedelle kapatabileceğini düşünen müşterinin dosya VYŞ’ye devredilene kadar ödeme yapmama eğilimine girdiği ifade edilmiştir. Bu noktanın, katılım bankası personellerinin ifade ettiğine benzer şekilde avukatlar tarafından da vurgulanmış olması önemli ve dikkat çekicidir.

2.3.5. Avukatların Tahsilât Süreçlerinde Varlık Yönetim Şirketi ile Katılım Bankaları Arasındaki Farklar Hakkındaki Görüşleri

Çalışma kapsamında katılım bankasının sorunlu kredi tahsilât süreçlerinde yer alan avukatlara “sorunlu kredilerin tahsilâtı için gerekli olan ve varlık yönetim şirketlerinin yaptığı ancak kendilerinin ya da katılım bankalarının kanuni kısıtlar ya da herhangi başka bir sebeple eksik yaptığı bir şey olup olmadığı” hakkındaki görüşleri sorulmuştur.

Katılımcıların bu konudaki görüşü ağırlıklı olarak VYŞ’lerden eksik bir şey yapmadıkları yönündedir. Ancak VYŞ’lerin uygulamaları ile katılım bankalarının uygulamalarının arasındaki farklar dolayısıyla sürecin farklı işletildiği ifade edilmiştir.

“Kanuni bir kısıtlama ya da farklı bir nedenle eksiklik olduğunu düşünmüyorum.” Av1

“Hukuki olarak eksiklik yok. Ancak KVKK noktasında ihlaller ile istihbari bilgiler toplayıp tahsilât sağlayabiliyorlar.” Av2

“Sadece çok fazla indirim yapmaları ve bunun sebebi hem dosyayı ucuz alıyor olmaları hem de vergisel avantajları olmasından kaynaklanıyor olabilir. Ancak hukuki hakların kullanımı açısından bir farklılık yoktur.” Av3

“Biz yasal prosedürü çok daha detaylı uyguluyoruz. VYŞ’ler ise daha ziyade telefon üzerinden tahsilât çabası var. Bazı durumlarda gerçek olmayan beyanlarla kişinin üzerine gidildiği, korkutularak tahsilât sağlandığını biliyoruz. Ama biz bu şekilde yapmıyoruz. Biz tüm hukuki süreçleri uygun şekilde adım adım işletiyoruz. Hukuki anlamda bizde olmayıp da VYŞlerin elinde olan bir yetki yok, yani onların elinde hangi hukuki yetkiler varsa bizde de aynı yetkiler mevcut. Bize dosyayı devreden katılım bankaları da yasal çerçevenin dışına çıkmaması konusunda çok titiz davranırlar, yasal çerçevenin dışına çıkılmasını kesinlikle istemezler. Biz üslup ve tutum olarak da KVKK uyumu olarak da gerekli özeni gösteriyoruz.” Av4

“Bu noktada bir eksiğimiz olduğunu düşünmüyorum. Neticede biz bankaların talebi doğrultusunda bütün hukuki yolları uygun bir şekilde izliyoruz. Bundan fazlasını yapabileceğimiz bir durum söz konusu değil. Varlık yönetim şirketleri bizden fazla ne yapıyor, gerek üslup gerekse KVKK konusunda bazen çizgi dışı davranışlar sergiliyorlar. Bu da karşı tarafı ödeme konusunda mecbur bırakabiliyor.” Av5

Katılımcıların cevapları değerlendirildiğine öne çıkan husus VYŞ'lerin bazı durumlarda hem hukuki hem insani olarak kural dışına çıktıkları ve bunun da borçlular üzerinde oluşturduğu baskı neticesinde tahsilât sağladıklarıdır.

Katılımcıların ısrarla belirttiği husus ise temsil ettikleri kurumların kendilerine mutlaka hukuki sınırlar içerisinde kalmaları ve müşteri ile uygun bir iletişim kurmalarına yönelik direktifleri olduğudur. Bunun dışında hukuki süreçler ve yetkiler bakımından VYŞ'ler ile katılım bankaları arasında herhangi bir fark bulunmadığını ifade etmişlerdir.

Katılım bankalarının konvansiyonel bankalardan farklılaşmak adına verdikleri çaba burada da kendini göstermektedir. Nitekim VYŞ'ler konvansiyonel bankacılığın bir kurumu olduğundan uygulamada farklılaşmaları normaldir. Burada önemli olan, katılım bankalarının tahsilat süreçlerinde gereksiz agresifliklerden kaçınarak ilk günden beri tesis edilmiş olan iletişimin zedelenmemesidir. Neticede ticaretine devam edecek olan müşterinin aradaki farkı algılaması ve tekrar bir bankayı tercih etme aşamasında katılım bankasını tercih etmesi beklenir.

2.3.6. Avukatların Borcun Muaccel Hale Getirilmesi Hakkındaki Görüşleri

Çalışma kapsamında katılım bankasının sorunlu kredi tahsilât süreçlerinde yer alan avukatlara “hâlihazırda mali durumundaki bozulma nedeniyle mevcut kredi borcunu düzenli olarak ödeyemeyen müşterinin tüm borcunu muaccel hale getirerek toplam alacak üzerinden takip dosyası açılması” hakkındaki görüşleri sorulmuştur.

Katılımcıların çoğu meselenin vicdani olarak rahatsız edici bir durum gibi görünse de aslında hem hukuki hem de sürdürülebilirlik bakımından bir gereklilik olduğunu ifade etmiştir.

“Normal şartlarda toplam tutardan takip açılmasını uygun görmesem de ülkemizdeki borçlu profilinin borcunu ödemek yerine bu şartlarda mal kaçırma eğiliminde olması nedeniyle toplam tutarın muaccel hale getirilmesinin, uygun görülürse borçlu özelinde yapılandırma yapılmasını uygun olduğunu düşünüyorum.” Av1

“Kredi borçlarının ödenmemesi borçlu için son raddedir. Bu sebepten ötürü diğerlerinin de ödenmeyeceğinin kabulü alacaklının korunması bakımından uygundur.” Av2

“Bence doğru bir uygulama. İlk bakışta vicdani olarak yanlış gelse de ülkemizdeki borçlu profili ve ödeme alışkanlıkları göz önüne alındığında bu uygulamanın doğru olduğunu düşünüyorum.” Av3

“Bu meseleyi iki taraflı düşünmek lazım. Borçlu açısından baktığınızda “ben zaten taksitler halinde ödeyemiyorum, hepsini bir arada nasıl öderim” diyecektir. Ama bir de alacaklı taraf var. Banka, müşterinin her ödemediği taksit için yasal işlem yapsa, sonra bekletse, sonra ödemediğinde tekrar başlatsa. Bu şekilde hem çok iş yükü, hem masraf, hem de hukuki süreçler bakımından mümkün olmayan bir durum olur bu. Katılım bankaları bu konuda gerekli indirimleri de yapıyorlar.” Av4

“Ben bankaların bu konuda haksız olduğunu düşünmüyorum açıkçası. Zaten borcunu ödemiş birisi var karşıda. Bu ödememe durumunun neden kaynaklandığını ayırt etmek zor. Yani kötü niyet mi var yoksa gerçekten bir gelir kaybına mı bağlı bu ödememe durumu, bunu bilmek pek mümkün değil. Katılım bankaları genellikle müşterilerine yardımcı oluyor zaten ama tabii bununda gene yasal sınırları ve süreleri var. Bankalar da ticari kurumlar neticede. Alacağını tahsil etmediği durumda varlığını sürdüremez.” Av5

Verilen yanıtlara bakıldığında ilk göze çarpan konu, meselenin vicdani boyutudur. Bu açıdan değerlendirildiğinde toplam borç ile müşterinin üzerine gitmenin doğru olmadığı ifade edilmektedir. Diğer taraftan alacaklı taraf olan bankanın da varlığını sürdürebilmesinin alacaklının tahsiline bağlı olduğu gerçeği ortadadır. Bu noktada dengeyi sağlayan unsurun borçlunun ödeme niyeti olduğu ve iyi niyetli borçlunun da katılım bankaları tarafından aynı iyi niyetle karşılandığı ve gerekli kolaylıkların gösterildiği ifade edilmiştir.

Muacceliyet meselesi, avukatlar tarafından da katılım bankası çalışanlarına benzer şekilde değerlendirilmiştir. Bu durum, süreçte vekil ve emanetçi konumunda olan avukatların da katılım bankaları ile aynı açıdan baktığını göstermektedir ki bu da uygulamada müşteri algısı açısından katılım bankaları lehine sonuçlar doğurabilir.

2.4. Kullandığı Kredileri Varlık Yönetim Şirketine Satılan Katılım Bankası Müşterileri

Çalışmanın bu bölümünde, katılım bankalarından finansman kullanmış olup herhangi bir sebeple kullandığı finansman borcu sorunlu kredi sınıfına girmiş ve sonucunda finansman dosyası varlık yönetim şirketine devredilmiş katılım bankası müşterileri ile yapılan görüşmelerde elde edilen bulgular değerlendirilecektir.

Müşterilerin demografik yapısını ortaya koyabilmek için yaş, cinsiyet, eğitim durumuna yönelik soruların yanı sıra aylık gelir, kullandıkları finansman türü ve çalışmanın odak noktası olan sorunlu kredilerine yönelik süreçlerin başlangıcı ve devamındaki durumları tespit etmek amacıyla sorular sorulmuştur.

Çalışmanın, katılım bankası müşterileri ile yapılan kısmına ait verilerde katılımcılar M harfi ile kodlanmıştır. Çalışma kapsamında görüşme yapılan katılım bankası müşterilerinin yaş, cinsiyet, eğitim durumu ve iş hayatına yönelik bilgiler aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 4: Kullandığı Finansmanı VYŞ'ye Devredilen Katılım Bankası Müşterileri

Kod	Yaş	Cinsiyet	Öğrenim Durumu	Mesleği	Kaç Yıldır Çalışma Hayatında Yer Alıyor
M1	45	Erkek	Lise	Pasta Ustası	20
M2	32	Erkek	Lise	Garson	10
M3	51	Erkek	Lisans	Müteahhit	30
M4	53	Erkek	Lise	Gıda Toptancısı	30
M5	54	Erkek	Lise	Gıda Toptancısı	35
M6	50	Erkek	Lise	Plastik Eşya Toptancısı	35
M7	48	Erkek	Lise	Mobilya ve Ev Eşyası	25
M8	47	Erkek	Lisans	İş Elbiseleri	25
M9	46	Erkek	Lisans	İnşaat	25
M10	46	Erkek	Ortaokul	Hazır Giyim	30

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

2.4.1. Katılım Bankası Müşterilerinin Demografik Özellikleri

Çalışma kapsamında kullandığı kredisi varlık yönetim şirketine devredilmiş olan katılım bankası çalışanları ile görüşmeler yapılmıştır. Çalışmanın amaçladığı hedefe ulaşabilmesi ve bütünlüğünü koruyabilmesi adına katılım bankası personellerine ve avukatlara yönelik hazırlanan sorularla uyumlu olarak hazırlanmış yarı yapılandırılmış mülakat soruları kullanılmıştır.

Çalışma kapsamında görüşülen katılımcıların tamamı erkektir. Katılımcıların yaşları 32 ile 53 yaş aralığında olup yaş ortalaması 47,2 ‘dir. Katılımcıların 1’i ortaokul, 6’sı lise, 3’ü lisans mezunudur. Katılımcıların çalışma hayatında bulundukları süreler 10 yıl ile 35 yıl arasında değişmekte olup ortalama çalışma hayatı tecrübeleri 26,5 yıldır. Çalışanların 2’si özel sektörde ücretli olarak çalışmakta olup kalanlar kendi işyerlerinde çalışmaktadır.

2.4.2.Katılım Bankası Müşterilerinin Kredi ve Takip Süreçleri

Çalışmaya kapsamında görüşülen katılımcılara takibe giden kredi türü sorulmuştur.

Katılımcıların bir tanesi bireysel ihtiyaç kredisi, bir tanesi bireysel kredi kartı, iki tanesi hem bireysel kredi kartı hem kurumsal kredi kartı, dört tanesi kurumsal kredi, iki tanesi de hem kurumsal kredi hem de şirket kredi kartlarına ait borçları ödeyememeleri sebebiyle takip hesaplarına aktarılmıştır.

Bireysel ihtiyaç kredisi kullanmış olan müşteri ilgili krediyi ikamet ettiği konuta ait tadilat harcamaları nedeniyle kullandığını ifade etmiş olup kurumsal kredi müşterileri ise işletmelerinin çeşitli ihtiyaçları dolayısıyla kredi kullandıklarını ifade etmiştir. Bazı müşteriler şirket giderleri ile bireysel giderlerini ayrı ayrı takip etmenin kolay bir yolu olarak hem şirket adına hem bireysel kredi kartı kullandıklarını ifade etmiştir.

2.4.3.Katılım Bankası Müşterilerinin Katılım Bankalarını Tercih Sebepleri

Çalışma kapsamında katılım bankası müşterilerine “finansman için katılım bankasını tercih etme sebepleri” sorulmuştur.

Katılımcılar, finansman için katılım bankasını tercih etmelerindeki sebeplerini ağırlıklı olarak dünya görüşlerine yakınlık ve müşteri ilişkileri olarak ifade etmiştir.

“Aslında ben çok bilmiyordum yani katılım bankalarının nasıl çalıştıklarını ama bir yakınımın yönlendirmesi ile katılım bankasına gitmiştim. Elimizden geldiğinde dikkat etmeye çalışıyoruz faizden uzak durmaya, o yakınım katılım bankalarının da faizsiz olduğunu söyleyince o tarafa yöneldim açıkçası.” M1

“O zaman çalıştığım firma maaşları katılım bankasından ödüyordu, aynı bankadan kredi kartı çıkarttılar bana.” M2

“Biz aile olarak katılım bankaları ile çalışıyoruz öncelikli olarak. Tabi diğer normal bankalarla da çalışıyoruz mecburen çünkü katılım bankaları her zaman her işi yapmıyorlar ama piyasanın gerçekleri dolayısıyla yapmamız gereken işler oluyor.” M3

“Biz firma olarak birçok bankayla çalışıyorduk ama büyük oranda işlerimizi katılım bankalarından hallediyorduk. Daha doğrusu işlerimizi katılım bankaları ile çözmeye özen gösteriyorduk, yoksa diğer bankalar bize çok daha kolaylıklar sağlıyordu her zaman. Hem dünya görüşümüz olarak hem de katılım bankasında çalışan arkadaşların tutumu bizi orada tutuyordu.” M4

“Biz eskiden beri katılım bankaları ile çalışırız, alışkanlık bizim için. Tabi normal bankalarla da çalışıyoruz ama katılım bankalarını sevdik biz. Hem bize uyuyor hem personelleri arkadaşımız kardeşimizdi.” M5

“Biz babadan katılım bankası ile çalışıyoruz. Müdürü yakın görüştüğümüz bir abimizdi. Bildim bileli katılımı ile çalışırız.” M6

“Biz çok bankayla çalışıyorduk. Kredi ve çek alabildiğimiz her bankayla çalıştık yani katılımı değilmiş bakmadık.” M7

“Benim dükkânıma yakındı katılım bankası. Orada çalışan arkadaşım vardı, ben işi kurarken o hesap açmıştı. Oradan devam ettim.” M8

“Babam katılım bankaları ile çalışırdı. Diğer bankalarla da çalışırdık tabi ama ana bankamız katılımı. Dünya görüşümüze uygun diye katılımı ile çalışırdık.” M9

“Katılımda arkadaş vardı. Hem bize uygundu katılım hem arkadaşım var diye oradan çalıştık.” M10

Katılımcıların cevapları incelendiğinde, katılım bankasını tercih etmiş omlarına yönelik olarak öne çıkan husus, katılım bankacılığının kendi dünya görüşlerine uygun olmasıdır. Müşterilerin ağırlık olarak bilinçli bir tercih

olarak katılım bankası ile çalışmayı seçtiği ve ilk hesap açılıştan itibaren katılım bankaları ile çalışmaya devam ettiği görülmektedir.

Dikkat çeken bir diğer husus da katılım bankaları ile çalışmalarının ikincil sebebi olarak katılım bankası personelleri ile olan ilişkilerini ifade etmeleridir. Buradan hareketle, çalışmanın katılım bankası personelleri ile yapılan görüşmelerinde de sıklıkla vurgulanan “katılım bankalarının müşterilerine konvansiyonel bankalardan daha sıcak ve yakın bir ilgi gösterdiği” ifadesinin müşteriler tarafından da teyit edilmiş olması önemlidir.

Katılımcıların bir kısmı ise herhangi bir tercihe bağlı olmaksızın şartlar gereği katılım bankası ile çalıştığını ifade etmiştir.

Katılım bankacılığını konvansiyonel bankalardan ayıran en büyük özellik müşterileri ile olan iletişimleridir. Bu özellik her zaman katılım bankası lehine işlemiştir ve uzun yıllar hatta nesiller boyunca katılım bankaları ile çalışan bir müşteri profili ortaya çıkarmıştır. Bu noktanın müşterilerce de ifade edilmiş olması kıymetlidir.

2.4.4.Katılım Bankası Müşterilerinin Gecikmeye Düşme Sebepleri ve Yaşanan Süreçler

Çalışma kapsamında katılım bankası müşterilerine “kredi borcunu ödemekte zorlanmasına yol açan sebep, ödeme gücü çelmeye başlaması sonrası katılım bankasına başvurusu ve süreçte kendisine sağlanan kolaylıklar” sorulmuştur.

Katılımcıların büyük çoğunluğu ödeme gücü çelmeye sebebi olarak kendi işletmelerinin tahsilât sorunlarını öne sürmüş olup ücretli çalışanlar da geçici işsizlik döneminde sorun yaşadıklarını ifade etmiştir. Katılımcıların sorunlu dönemde katılım bankaları ile irtibata geçtiği ve çözüm yolları aradığı görülmektedir.

“Ben pasta ustasıyım, bizim sektörde eleman sirkülasyonu çok olur. Bazen çok iyi maaşlarla uzun süre çalışabilirsiniz bazen de çok uzun süre işsiz kalmak mümkün oluyor. Bu da öyle bir zamana denk gelmişti. Birkaç taksit de ödedim ama sonra işten ayrılmak zorunda kaldım ve ödemeleri yapamaz hale geldik maalesef. Ben taksitleri ödemekte zorlanınca bankadan aramaya başladılar. Bankadan yeni bir kredi istedim ama zaten mevcut kredimi ödeyemediğim için

yenisini vermediler. Hani ben gecikmiş olanları öderim, o arada iş bulur düzeni oturturum diye düşündüm ama olmadı.” M1

“Eski çalıştığım işyerinde sorunlar yaşadım ve ayrılmak zorunda kaldım. Tabi ben ayrılmayı düşünmediğim için evlilik hazırlıklarına başlamıştık, alışveriş yaptık kartla ama sonra birden işsiz kalınca kartın borcunu ödeyemez hale geldim. Bankanın da yapacak pek bir şeyi yoktu sanki. Kartı kullanmışız, ödememişiz. Birkaç taksit yapmayı teklif ettiler ama tabi borcun üzerine ilave bir rakam koydular. Ben zaten mevcut borcu ödeyemediğim durumda ilave borcu nasıl ödeyecektim.” M2

“Tahsilâtlarda sorun yaşadık. Yani kısa vadeli borçlarımızı ödemek için satmayı planladığımız dairelerden/malzemelerden beklediğimiz tahsilâtlar gelmeyince. Bankayla görüştük, yapılandırma istedik. Sonuçta elimizde hem ağaç, hem inşaat malzemesi hem de satılmayı bekleyen daireler vardı ama banka da teminat almadan yapılandırma yapmadı.” M3

“Ticaret anlamında sıkıntıya düştük. Biz gıda toptancısıydık, mal verdiğimiz yerler ödemeleri aksatınca biz de sorun yaşadık. Ama nasıl olduysa birden çok yerde tahsilât sıkıntısı yaşamaya başladık. Biz de buna hazırlıksız yakalandık o dönem. Katılım bankasına tabi ki haber verdik ama dediğim gibi katılım bankaları kredi konusunda çok rahat bankalar değiller. Borç kapama kredisi falan yok. Dolayısıyla biz de poslarda biriken paraları bozdurduk, bir şekilde toparlamaya çalıştık.” M4

“Tahsilât sorunları yaşadık. Biraz çok açılmıştık borç anlamında yani açık hesap mal verdiğimiz yerlere çok mal vermişiz, tahsilâtları gecikince sorun oldu. Valla çocuklara söyledik işte. Çocuklar dediğim katılımındaki arkadaşlara. Abi idare etmeye çalışalım dediler ama yürümedi. Zaten bir bankada sıkıntı yaşayınca hepsi birden sıkıntı oluyor, sonra biri takip başlattı. Derken hepsi takip başlattı. Katılım bankasının bize sağlayacağı bir kolaylık olmadı o aşamada, borçları kartları toplayacak bir kredi olsaydı olurdu ama onlarda da o yok.” M5

“Ben o kredilendiren kartı kullandım çok. Onunla bir şey alınca kredi kullanmışsın gibi taksitle bölüyordu belirli bir vade farkı ile otomatik bölüyordu. Biz de alıp alıp taksitleri üst üste bindirmişiz. Birkaç ay sonra fark ettim durumu ama biraz geç oldu sanki. Yani biz üst üste kredi kullanmışız gibi oldu. İşte taksitleri üst üste bindirdiğimizi fark edince bankaya gittik bizim çocuklarla görüştük falan. Katılım bankaları kart borcun için kredi vermiyor ya, bize de vermediler. Diğer bankalara niyetlendik ama o arada sicili bozduk. Sonra zaten kredi kullanmak mümkün olmadı.” M6

“Biz mobilya ve ev eşyası işi yapıyoruz, o dönem işi büyütürken biraz hızlı gitti. Sonra çok fazla çek yazdık, çok mal topladık, mal sattık derken bir yerde işin ucu kaçtı. Hem çekler hem krediler aynı anda ödeyemez olduk. Sonra durduramadık zaten arkası geldi. Başta belli etmeden bazı krediler kullandık ama sonra o yol da kapandı çekler yazılınca. Sorduk yeni kredi ya da çekler için kredi kullanalım diye olmaz dediler.” M7

“Bizim işimiz genellikle kurum ihaleleri ile ilgili. Yani hastaneler, belediyeler, fabrikalar. Büyük yerlerde bazen ödemeler gecikiyor. Bilhassa devletle çalışınca vade belirli ama belirsizdir. O dönem birden fazla kurum ödemelerini geciktirdi. Benim de kredilerim vardı, ödeyemedim. Bankaya erteleme teklif ettim. Yani birkaç ay beni idare edin, atıyorum 45 gün sonra gelecek ödemem ama taksitler üst üste biniyor. Birini kapatıyorsun diğeri açıkta kalıyor. Açıkta kredin olunca yenisini alamıyorsun bütün bankalar görüyor kredi ödenmemiş. Yani bankadan yeni kredi istedik ama olmadı.” M8

“İnşaat işi yapıyorduk, birden fazla projeyi başlatmıştık. Bir süre sonra nakit sıkışıklığı oldu, topraktan satmaya başladık daireleri. Bir süre sonra topraktan satış bizim kârımızı azalttı. Derken bir döngüye girdik. Vadeleri uzatmak ya da bekletmek mümkün mü diye bankaya başvurduk. Hiçbiri olmazsa yeni bir kredi yapalım uzun vadeli dedik ama olmadı.” M9

“O zaman konfeksiyoncuyduk, işlerimiz hızlıydı. Ona güvenip biraz açıldık, çekle mal aldık yüklü miktarda ama sonra çekleri ödeyemedik. Çekler yazılınca sicil bozuldu çek alamadık. Kredi kartlarını da doldurmuşuz, ödemek zor oldu bir süre sonra. Kredi kartını ödesek çek eksik kaldı, çeki ödesek kart eksik kaldı. Arkadaşa da söyledim bize bir kredi ayarla diye ama çekler yazılınca sicilimiz bozuluyormuş, o sicili de bankalar görüyor. Kredi kullanamadık katılımdan.” M10

Katılımcıların cevapları değerlendirildiğinde, özel sektör çalışanlarının ödeme güçlüğü çekmelerinin sebebinin dönemsel işsizlik olduğu, işyeri sahibi olan müşterilerin ödeme güçlüğü çekmesinin sebebinin tahsilât sıkıntıları olduğu görülmektedir.

Yaşanan gecikmeler sonrası bankaların müşteriler ile iletişime geçtiği ve müşterilerin de durumu bankaya izah ettiği ancak katılım bankacılığı prensipleri gereği borcun finansmanı için kredi verilmiyor olmasının müşteriler nezdinde olumsuz karşılandığı görülmektedir. Ancak bu noktada katılım bankacılığı ilkelerinden taviz vermeden çalışan katılım bankalarının müşterilerine yapılandırma seçeneğini de sunduğu ancak müşterilerin

genellikle tüm borçlarını kapatabilecekleri yeni bir kredi kullanma arayışında oldukları belgindir.

Sorunlu dönemde müşterilerin şube personeli ile iletişime geçtiği ve sorunlarının şube tarafından çözüme kavuşturulmasının beklendiği de ifade edilmiştir. Ancak her durumda müşterilerin süreçte katılım bankalarını suçlu gördüğüne yönelik bir ifadeye rastlanmamıştır.

Katılım bankaları için zor durumlardan birisi, müşterinin ödeme güçlüğü çektiği anda sıkıntının gerçekten bir ödeme güçlüğü mü yoksa bilinçli bir ödemeden kaçınma mı olduğunun tespitidir. Bu noktada doğru bir yorum yapmak ve müşteriye bu yoruma göre muamele etmek çok önemlidir. Gerçekten ödeme güçlüğü çeken birisine inanmayıp tahsilât için üzerine gitmek tahsilatı zorlaştıracığı gibi gerçek bir ödeme güçlüğü içine olmayan müşteriye gereksiz kolaylıklar sağlamak da tahsilatı olumsuz etkileyecektir.

2.4.5.Katılım Bankası Müşterilerinin Katılım Bankalarında Takip Süreçlerine Yönelik Görüşleri

Çalışma kapsamında katılım bankası müşterilerine “ kredi dosyaları için kanuni takip süreçleri başlatıldığında banka anlaşmalı avukatı tarafından kendilerine sunulan seçenekler ve bu süreçte bankanın kullandığı iletişim yöntemleri” sorulmuştur.

Katılımcılar ağırlıklı olarak avukatların sunduğu seçeneklerin ödeme süreçlerini kolaylaştırmadığını ifade etmiş ancak şube ve genel müdürlük personellerinin sıklıkla iletişimi sürdürdüğünü belirtmiştir.

“Avukat aradı, çağırdı, görüştük. Ben krediyi kullandığımda 36 taksite bölecek şekilde anlaşmıştık ama sonra avukat bana en fazla 8 ya da 9 taksit yapmayı teklif etti. Ben zaten 36 taksite bölünmüş halini ödeyemiyorken 9 taksitte nasıl ederim dedim, anlaşılmadı tabi. Banka avukata verene kadar en az haftada bir arıyordu. Avukat da birkaç kere aradı ama dediğim gibi söyledikleri taksitler çok kısa olduğundan ve ben de o sürede işsiz olduğumdan ödeme yapmayınca çok ısrarcı olmadılar aramalarda.” M1

“Avukat maaş haczi yaparız dedi ama zaten çalışsam ederim, hangi maaşa haciz yapacaksın diye tersleştik. Başlarda haftada bir arayıp ne zaman ödersin diye sorup durdular. Ben iş bulunca ödeyeceğim zaten beni aramanıza gerek yok dedim.” M2

“Avukat hemen haciz işlemlerini başlattı. Biz söyledik, bekleyin bizi sıkıştırmayın diye. Hesaplara hacizler geldi, çeklerimizi ödeyemedik. Zaten

tahsilâtta sorun var, nakit akışımız bozulmuş. Avukatla da uzlaşamadık çünkü o da banka gibi hemen alacağı tahsil etmek istiyor ama bizim zamana ihtiyacımız var. Çok sık aradılar hem bankadan hem avukatın elemanları. İşyerine geldiler, faaliyetimizin devam ettiğini gördüler. Kaçmadık yani, sonuçta biz de eklemek yemenin derdindeyiz.” M3

“Ya bu işler bir kere ters gitti mi ondan sonrası zaten yokuş aşağı gidiyor. Avukat istediği kadar kolaylık yapsın, zaten bir banka takibe başladı mı hepsi başlıyor. İpoteğin varsa hemen üstüne gidiyorlar ya da araçların varsa bağlıyorlar. Bağlayınca iş yapamıyorsun. Çözün ticaretimiz dönsün diyorsun, ödeme almadan çözümüyor. Çözmezsen ticareti döndüremem, ödeme yapmam diyorsun, anlamıyorlar. Yani sadece katılım bankası değil, tüm bankalar için böyle. Dediğim gibi diğer bankalar borcunu kapatmak için yeni kredi veriyor ama katılımlarda o da yok. Biz zaten bankalardaki personellerle hep yakın ilişkide olduk. Dolayısıyla sıklıkla hem şubedeki arkadaşlar hem genel merkezden aradılar, ödeme sordular.” M4

“Avukat çok bir şey yapmadı. İhtarlar, icralar başladı. Birkaç taksit yapmayı önerdiler, imzaladık falan ama o dönem işler baya sıkıntıdaydı. Derken avukatla da çözemedik meseleyi. Bizim arkadaşlar hep aradı sordu Abi ne yapacağız, nasıl yapacağız diye. Şubeden, merkezden sık sık aradılar ama çözemedik o dönemde.” M5

“Avukat çok bir şey yapmadı. 9 taksit yaptılar sanırım, bizim normalde 24’e bölerek ödeyeceğimiz borçları daha kısa bir vadede taksitlendirmeyi teklif ettiler. Bankadaki çocuklarla hem telefonda görüştük hem gelip gittiler sıklıkla. Genel merkezden de aradılar hep ama yapacak bir şey yoktu yani.” M6

“Avukatın tek bildiği icraları göndermek, icra haciz başladı mı zaten ticaret yapman zorlaşıyor. Arabaları bağlatıyor. Eleman arıyor çevirme oldu abi arabayı bağladılar diye. Yani banka avukatı çok yardımcı olmadı bize. Şubeden de aradılar merkezden de aradılar. Şubedekilere cevap vermeyince çıkıp geliyorlardı hala duruyor muyuz yerimizde diye ama merkezden de sık sık aradılar.” M7

“Avukatın çok bir faydası olmadı bize. Hukuki süreçleri işlettiler işte. Kâğıtlar geldi dükkâna, sonra araç ev için haciz falan. Bankadan hem arkadaşım aradı hem başkaları aradı. Merkezden de aradılar, ödeme durumunu sordular sıklıkla.” M8

“Bizim dosya avukata gittikten sonra avukat hızlıca icraları başlattı. Hacizler de elimizi ayağımızı bağladı. Bir kısım sattık ödedik ama sonra başlatacağımız projeleri de başlatamadık. Bankadaki arkadaşlarla haftada birkaç kez hatta nerdeyse her gün görüşüyorduk.” M9

“Banka avukatı icra başlatıyor hemen zaten. Çekler için de alacaklılar icra başlattı. O yüzden her taraftan daraldık. Banka avukatına söyledik icra başlatma, şu çekleri ödeyelim sonra sizinkileri öderiz ticaretimiz olmadan ne sana ne diğerlerine ödeyemeyiz dedik ama o da yapmam gerekiyor, uygulama bu şekilde dedi. Kendine göre haklıdır. Bankadan arkadaşla sık sık görüşüyorduk, biz gidiyorduk, o geliyordu. Merkezden de arıyorlardı, söyledik şubeyle görüşüyoruz diye. Ödeme tarihi sorup duruyorlardı.” M10

Katılımcıların belirttiği görüşler değerlendirildiğinde, kredileri hakkında takip süreçlerinin başlaması sonrası banka avukatlarının kendilerine yeterince kolaylık göstermediğini düşündükleri görülmektedir. Banka avukatları ile yapılan görüşmelerde verilen yanıtlarda katılım bankalarının müşterilere gerekli kolaylıkların sağlanması yönünde avukatlara talimat verdiği ifade edilmişken müşterilerle yapılan görüşmelerde bu konuya yönelik şikâyetlerin mevcut olduğu gözlemlenmiştir. Buradaki farklılığın, avukatlarla yapılan görüşmelerde sıklıkla ifade edilen “müşterinin iyi niyetli olup olmadığının tespit edilmesinin zorluğu” sebebiyle bütün müşterilere standart prosedürlerin uygulandığı düşünülebilir.

Diğer yandan müşterilerin verdiği cevaplarda dikkati çeken önemli bir husus da katılım bankası personelinin müşteri ile sıklıkla iletişim kurduğu, genel müdürlük kanallarının yanı sıra şube personellerinin de müşterileri sıklıkla aradıkları ifade edilmiştir. Hatta bazı durumlarda personelin, müşterinin işyerini ziyaret ettiği ve süreci yakından takip ettiği ifade edilmiştir. Bu noktada da, katılım bankası personelleri ile yapılan görüşmelerde ifade edilen “şube personelinin takip süreçlerinde yeterince yer almadığı” görüşünün aksi yönde bir ifade söz konusudur. Dolayısıyla katılım bankasında şube personelinin hesap açılıştan takibe kadar olan tüm süreçlerde müşteri ile yakın temasta olduğu ve ziyaretler yaptığı ancak bunun tahsilâta yeterli katkıyı sağlamadığı söylenebilir.

Müşterilerin katılım bankası ile çözümleyemediği meseleleri avukatlar ile çözümülemesi pek mümkün olmamaktadır. Nitekim bu konu kendini burada da göstermektedir. Bu açıdan, katılım bankası çalışanlarının müşterilerinin süreçlerini yakından takip etmesi ve gerektiğinde finansal danışmanlık yapması hem banka hem de müşteri açısından olumlu sonuçlar doğuracaktır.

2.4.6.Katılım Bankası Müşterilerinin Dosyanın Varlık Yönetim Şirketine Satışı Hakkındaki Görüşleri

Çalışma kapsamında katılım bankası müşterilerine “dosyanın varlık yönetim şirketine devri sonrası yaşanan süreç, varlık yönetim şirketince sunulan seçenekler ve dosyanın varlık yönetim şirketine devri hakkındaki” görüşleri sorulmuştur.

Katılımcıların sürece dair özellikle vurguladıkları konu katılım bankası ile VYŞ’nin iletişim ve üslubunun farklı olduğudur. Netice olarak borcun daha düşük bir bedelle kapanmış olması sebebiyle dosyanın VYŞ’ye satışı genellikle olumlu olarak değerlendirilmiştir.

“Önce biraz uygunsuz bir üslupla karşılaştım. Bankadaki arkadaşlar daha nazikti ama sonradan beni arayan tahsilât şirketi biraz mafya gibi konuştu benimle. Önce nazik bir giriş yaptılar tabi, ben ödeme yapamadığım dönemde tutumları biraz değişti. Ve sonunda dediğim noktaya geldiler. Olumlu tarafı, borcumu oldukça düşürdüler sağ olsunlar. Olumsuz tarafı ise dediğim gibi banka ile daha sakın bir iletişimimiz vardı, bankadaki arkadaşlar daha kibar daha anlayışlıydılar ama bu tahsilât şirketi oldukça anlayışsız ve saldırgandı.” M1

“Beni sonradan arayan şirket biraz tehdit eder gibi konuştu önce, sonra biraz kibarlaştılar. Sonra gene bir garip şekilde kabalaştılar derken rakamı düşürüp taksit sayısını arttırdınca uzlaştık onlarla. Olumlu oldu çünkü nerdeyse yarısından daha az bir rakama borcu kapatacaklarını söylediler, öyle de oldu. Derken borçtan kurtulduk, güzel oldu.” M2

“Bu şirket bizi aradı, bankanın söylediğine göre komik denebilecek bir rakama üstelik taksitli bir ödeme planıyla anlaşmayı teklif ettiler. Aslında biz zaten duymuştuk bunu başkalarından. Yani bankaların bir sürse sonra kredi dosyalarını bu tahsilât şirketlerine sattığını, hem de oldukça ucuza sattığını söylediler. Sonrada bu şirketlerle anlaşıp oldukça düşük bir rakama borcu kapatıklarını söyleyenler oldu. Söyledikleri gibi de çıktı hakikatten. Hesaplar serbest kaldı, hacizler kalktı. Daha rahat çalışır hale geldik yani. Bizim çok işimize geldi. Bankayla aramızda kalan rakamdan bir hayli düşük bir rakama dosyayı kapattı ve hacizleri kaldırdı. Dolayısıyla bizim açımızdan oldukça olumlu oldu diyebilirim.” M3

“En büyük kolaylık borcu daha ucuza kapatmak oldu. Banka ipotek ve araçlarla ilgili olanları almıştı zaten. Varlık şirketinin bizden alabileceği bir mülk vs yoktu. Onlar da kişisel olarak üzerimize gelmekle, geçmişte

devredilmiş mülklerle ilgili işlemler yapacaklarına dair bir şeyler söylediler. Valla varlık şirketi bize iyi oldu. Az miktarla borçtan kurtulduk, sicilimiz temizlendi bir süre sonra. Başka bir şirket kurarak devam ettik.”M4

“Borcun bir kısmını bankadayken halletmiştik bir şekilde. Bu varlık şirketine geçince de birazını ödedik ve kapattık, kurtulduk. İyi mi oldu, evet iyi oldu. Az bir ödemeye borçtan kurtulduk, sicil temize çıktı. Tekrar ticareti döndürebilir hale geldik.” M5

“O dönem bir kısım ödemiştik oraya gelene kadar. Bu şirketten aradılar, dediler şu kadar borç var dosyanız bizde. Ama benim hesabıma göre olması gereken borçtan daha az bir miktar ödedik onlara. Biz bankadayken çözmek için de çok uğraştık ama olmadı. Sonra o şirkete verince de daha az bir tutarla kurtulduk borçtan. Ama tabi bu süreçte hep sicilimiz bozuldu, itibarımız bozuldu. Sonra toparlamak zor oluyor.” M6

“Borcun bir kısmını bankadayken bir kısmını avukattayken ödemiştik. Kalan kısım da işte o şirkete ödedik. Tabi indirim olmuş, onlarla da bir protokol yaptık. Derken sıyrıldık gitti. Çok bir faydası oldu diyemem. Yani fark etmedi bizim için. Sadece son kalan borçta indirim yapmışlar, onu da taksitle ödüyoruz diye faiz eklemişler. Anlamadım o kısmını ama borcu indirince iyi oldu diye düşündük, biraz da toparlanmışız arada derken ödedik bitti.”M7

“Varlık şirketi bizi aradı, dosyanız bizde, ödemeyi nasıl yapacaksınız diye sordu. Bizde dedik taksitle yapalım, borcun bir kısmını silmişler bankadan aldıklarında ya da banka ucuza satıyormuş bu dosyaları öyle öğrendik sonradan. Bunlar bize hem indirim hem taksit yaptı. Yani iyi oldu diyebilirim. Sonuçta taksitlendirdiler borcu, ödedik kurtulduk yani.” M8

“İnşaattan sonra otomotive geçtik biz, o dönem rahatladık biraz açıkçası. Hem bizim elimiz rahatlamıştı hem bu varlık şirketi bize uzun vadeli taksit yaptı. Biz bankaya da ödemeye çalıştık ama yetiştiremedik. Bu şirkete devredilince, vade alınca daha kolay oldu tabi bizim için, bu açıdan kolaylık oldu diyebilirim.” M9

“O şirket bize taksit yaptı işte öyle ödedik. Kart borcunun yanında ödemediğimiz çekler için bankadan alınan bir para varmış, onlar da eklenmiş üstüne. Bankadayken çok bir şey ödeyemedik açıkçası. Sonra bu şirketle görüştük. Biraz üşluları değişikti, dik dik konuştuk ilk başta ama sonra taksit yapıyoruz, şöyle kolaylık olacak ödeyecekseniz falan dediler. Banka ya da şirket fark etmezdi bizim için çünkü işler bozuldu. Mecbur kapattık tezgâhı, devrettik. Çekten borcumuz olanları ödedik önce, sonra ben fabrikaya girince şirkete ödedik taksitle. Banka bize bu şirket kadar taksit yapmadı, ödemek kolay oldu.” M10

Katılımcıların cevapları değerlendirildiğinde, borcun VYŞ’ye satışının genellikle olumlu karşılandığı, özellikle borcun daha düşük bir bedelle kapatılmış olması ve VYŞ tarafından kendilerine uzun vadeli ödeme seçeneklerinin sunulmasının ödemeyi kolaylaştırdığı ifade edilmiştir. Ayrıca borcun ödenmiş olması dolayısıyla müşterilerin finansal sicillerinin de temize çıkması ve tekrar kredi kullanabilir hale gelmelerinin ticari faaliyetlerinin devamına büyük katkı sağladığı ifade edilmiştir. Bu noktada, katılım bankası çalışanları ile yapılan görüşmelerde ifade edilen “takip süreçleri sonrası müşteri ile tekrar çalışma ihtimali” konusunun müşteriler tarafından da ifade edilmiş olması önemlidir. Zira her durumda borcun kapanması sonrasında müşterilerin ticari faaliyetlerine devam ettiği ve bu yeni süreçte de bir banka ile çalışacakları, dolayısıyla katılım bankası personeli ile yapılan görüşmelerde ifade edilen meselenin önemi müşteri ile yapılan görüşmelerde teyit edilmiş durumdadır.

Bazı müşterilerin, borcun VYŞ’ye satışı sonrası daha düşük bedelle kapanabildiğine yönelik duyumları olduğu konusu da hem katılım bankası personelleri ile hem de avukatlarla yapılan görüşmelerde ifade edilmiş olan “borcun VYŞ’ye satışına dair piyasada algı oluştuğu” ifadesi burada da teyit edilmiş durumdadır. Önceki görüşme gruplarının her ikisi tarafından da ifade edilen “müşterilerin borcun VYŞ’ye satışına dair bilgi sahibi olduğu ve bunu beklediği, bu sebeple de borcu ödemekten kaçındığı” meselesi, sadece katılım bankaları için değil tüm bankacılık sistemi adına önemli bir sorun olarak ortaya çıkmaktadır.

2.4.7.Katılım Bankası Müşterilerinin Varlık Yönetim Şirketi ile Katılım Bankası Arasındaki Farklılıklara Yönelik Görüşleri

Çalışma kapsamında katılım bankası müşterilerine “katılım bankası, dosyayı varlık yönetim şirketine devretmek yerine ne yapsaydı borcu ödemek daha kolay olurdu ve borcun ödenebilmesi için varlık yönetim şirketinin yaptığı ancak katılım bankasının yapmadığı bir şey olup olmadığı” hakkındaki görüşleri sorulmuştur.

Katılımcıların ağırlı görüşü, borca dair indirimin VYŞ tarafından yapıldığı ve bu indirimin banka tarafından yapılması durumunda borcu daha

önce ödeyebileceklerine yöneliktir. Ayrıca borçlu durumdayken ilave kredi kullanamamış olmanın bütün yolları kapattığını ve bir çıkış yolu bulamadıklarını ifade etmişlerdir.

“Tahsilât şirketinin söylediği rakamı onlar söylese sağdan soldan bulur bir şekilde kapatırdım belki ama ben daha başlarda takılmışken bütün borcu üst üste koyup benden istemeleri anlamsız geldi. Zaten ödeyemedim de. Tahsilât şirketi hem yarısına kadar indirim yaptı hem de taksit sayısını çok tuttu. Tabi ben de bu süreçte iş buldum ve ödeyebilir hale geldim. Bu indirimi bana banka yapsaydı ya da avukat yapsaydı o zaman işsiz olduğum için ödeyemezdim belki ama rakam düşük olunca başka birinden borç alıp bankayı kapatmayı düşünebilirdim.” M1

“Ben bankaya da söyledim, fazlalık almadan taksit yapın diye. Gerçi o zaman da işsizdim ama bir şekilde hallederdim diye düşünüyorum. Ama zaten ödeyemediğim bir borcu bir de üstüne koyarak istemeleri beni tıkadı. Tahsilât şirketinin yaptığı indirimi banka yapsa, onlar kadar taksit yapsa ne yapar eder daha önce kapatırdım borcu. O şirket hem borcu düşürdü hem taksit yaptı. Bunu banka hiç yapmadı, avukat da yapmadı açıkçası. Onlar borcun üzerine ilave rakam koyup az biraz taksit yapmayı teklif ettiler.” M2

“Bankaya söyledik, hemen avukattı hacizdi başlatmayın. Biraz bekleyin çözeriz dedik ama kanuni prosedürlerden bahsettiler. Bizim toparlanmamızla dosyanın tahsilât şirketine geçmesi aynı zamana denk geldi. Banka bizi hiç beklemedi. Hemen bütün taksitleri ödememizi istediler. Biz zaten taksit yapmışız, sen benden 2 sene sonraki taksitleri neden istiyorsun. Bu tahsilât şirketi daha düşük rakamdan üstelik taksitle ödemeyi teklif edince, zaten bizim de kendimizi toparladığımız bir döneme denk geldi ve kapattık borcu.” M3

“Ancak bize diyeceklerdi işte mesela 3 ay 6 ay dondurduk borçları. Toparlayın kendinizi, ödemelere kaldığınız yerden devam edin. Ya da işte mevcut borçları kapatıp yeni kredi kullandırsalardı belki olurdu. Varlık şirketinin haciz yapacağı bir ev, dükkân ya da bir araç yoktu, dolayısıyla onlar bize haciz icra başlatmadan çözdük. İşte banka avukatı da bize icra yapmasa, arabaları bağlatmasa, biz daha kolay dönsek öderdik.” M4

“Banka da bu şirket gibi daha az paraya borcu kapatsa aynısı olurdu, iyi olurdu. Sicili daha erken temizlerdik. Sonra gene kaldığımız yerden devam ederdik, şimdi de ediyoruz zaten. Dediğim gibi katılımlar borcunu kapatmak için kredi vermiyor, vermediler yani. Banka bana bir 4-5 ay süre verseydi iyiydi ama tabi onlar da haklı, alacağı var. Bak biz tahsilât yapamadık ne

hallere düştük, bankada bizim gibi kaç tane müşteri var. Onlar da o tahsilâtı yapamazsa koskoca banka batar.” M5

“Bu şirket madem bu kadara kapattı banka kapatsaydı da bizi de uğraştırmadan hem sicilimiz daha erken düzelirdi, daha hızlı toparlardık. Banka da bize yardımcı olmadı diyemem, sağ olsun arkadaşlar hep gelip gittiler. Baktılar ne yapabiliriz diye. Hani belki banka bize o üst üste binen taksitleri bir şekilde erteleseydi, 24 yapmışsak biz onu 36ya atsaydı belki toparlardık.” M6

“Orada bize kredi verseler çeklerimizi öderdik, tahsilâtlarla kredileri öderdik. Daha erken toparlardık diye düşünüyorum. Arada bir fark yok bizce. Sicilimiz bozunca işler kötüye gidiyor işte. Yoksa kredi alabilirken bir şekilde dönüyorsun. Bir yerden aldığınla öteki tarafı kapatıyorsun, bir şekilde çeviriyorsun hatta bazen zarar etsen de düşmeden devam edebiliyorsun.” M7

“Banka bize o dönemde kredi verse ya da biz ödeme alana kadar taksitleri bekletseydi güzel olurdu. Varlık şirketi taksit yaptı, banka zaten taksitli olan kredileri ödemediğimiz için bir şey yapmadı açıkçası.” M8

“Taksitlerimizi ve borçlarımızı biraz öteleselerdi iyi olurdu, hiç olmazsa hemen icra haciz başlatmasalardı. Bu şirketle hacizlik olmadık mesela, borcun bir kısmını indirim yapmışlar. Uzun vade taksit yaptılar. Bankaya da söyledik ama yapmadılar, avukat zaten hepten kısa vade, hem kısa vade hem hepsini bir arada istedi.” M9

“Banka bize uzun vade taksit yapsa belki öderdim, belki de ödeyemezdim gene. Ben yeni işe girince ödedim, düzenli maaş alınca. Yoksa esnaflıkta çok kazandık ama işler bozulunca maaş gibi gelmiyor para, kesiliyor. İkisi arasında tek fark taksittir yani. Banka çok taksit yapmadı, o dönem zaten çekleri ödemeyi istemiştik belki ticarete devam ederiz diye.” M10

Katılımcıların yanıtları incelendiğinde katılım bankasının yapması halinde borcun ödemesinin kolaylaşacağı ve aynı zamanda VYŞ'nin sağladığı ama katılım bankasının sağlamadığı kolaylık olarak öne çıkan hususun borç rakamından yapılan indirimdir. Burada müşterilerin, borçtan indirimi VYŞ'nin yaptığına yönelik bir algısı olduğu görülmektedir. Bu algı aynı zamanda müşteri nezdinde VYŞ'yi tahsilât için müşteriye kolaylık gösteren, gerekirse borçtan indirim yapan bir kurum olarak göstermektedir. Bu noktada katılım bankası çalışanlarının ifade ettiği “borç tutarında anaparanın altına inememe” meselesinin katılım bankacılığı adına önemli bir handikap olduğu görülmektedir. Tabi diğer yandan anaparanın altına inilmemesinin aynı

zamanda katılım bankasına para yatıran müşterilerin çıkarlarının korunması adına bilinçli bir tutum olduğu da yine katılım bankası personellerince ifade edilmiştir.

Müşterilerin yanıtlarında öne çıkan bir diğer husus da VYŞ'nin borcun ödenmesi amacıyla katılım bankasına nispetle daha uzun vadeleri teklif ettiğidir. Katılım bankalarının takip süreçlerine başladığı andan itibaren muaccel hale getirilmiş borcun bir yıldan kısa vade içerisinde ödenmesini talep etmesi karşısında hem borçtan indirim yapmış hem de daha uzun vadede ödeme seçeneği sunmuş olan VYŞ katılım bankalarından daha sempatik bir konumda yer almaktadır.

Ayrıca bazı müşteriler, borcun VYŞ'ye devrine kadar geçen sürede yaşadıkları gelişmeler neticesinde borcu ödeyebilir hale gelmeleri dolayısıyla ödemeleri daha kolay yapabildiklerini ifade etmiştir. Her ne kadar sorunlu kredilerin banka bilançosundan çıkarılmasına yönelik süreler kanunla belirleniyorsa arada geçen süre VYŞ lehine bir algı oluşturmaktadır.

Müşterilerin katılım bankası tercihlerine yönelik ifadeleri ile VYŞ'lerin tutumlarına yönelik ifadeler birlikte değerlendirildiğinde, sürecin doğru şekilde yönetilmesinin önemi bir kez daha ortaya çıkmaktadır. Katılım bankalarının ılımlı tarzının bazı durumlarda tahsilâtı olumsuz etkilemesi söz konusuysa genel olarak bakıldığında hem müşteri hem de katılım bankası adına olumlu katkıların olacağı söylenebilir.

2.4.8. Katılım Bankası Müşterilerinin Borcun Muaccel Hale Getirilmesi Hakkındaki Görüşleri

Çalışma kapsamında katılım bankası müşterilerine “hâlihazırda mali durumundaki bozulma nedeniyle kredi borcunu ödeyemeyen müşterinin tüm borcunu muaccel hale getirerek toplam alacak üzerinden takip dosyası açılması” hakkındaki görüşleri sorulmuştur.

Katılımcıların tamamı, taksitli bir halde ödeyemedikleri borcun toplam rakam üzerinden kendilerinden talep edilmesini doğru bulmadığını ifade etmiştir.

“Ben bunu anlamadım açıkçası. Ben daha 5 ya da 6 taksit ödemişken işsiz kaldım, taksitleri ödeyemez hale geldim. Bir baktım bütün borcu istiyorlar. Ben zaten ödeyemiyorum gecikmiş taksitleri, sen benden ilerideki taksitleri de istersen ben bunun altından hiç kalkamam.” M1

“Benim kart borcum zaten benim borcumdu ama ben oradan bir süre maaş almış bir insandım ve çalıştığım sürece bir sorun da olmadı. İşten ayrılınca haliyle borcu da ödeyemez oldum. Hemen sanki ben hiç borcunu ödemeyen biriymişim gibi üzerime gelince hoş olmadı.” M2

“Ben söyledim bankaya, bizim ileri vadeli taksitlerimizi üst üste koyup bizi sıkıştırmayın. Biz şu anda bir sıkışıklık yaşıyoruz, bu dönemi atlatınca tekrar düzene girer ödemelerimiz dedik ama onlar öyle yapmadı. Yani bu yaptıklarını doğru bulmuyorum. Tahsilât şirketi bu kadar indirim yapıp dosyayı kapatıyorsa banka neden yapmıyor onu da anlamadım.” M3

“Banka da haklı, ben de haklıyım valla. Banka para vermiş, alacağını istiyor. Ben de yıllardır müşteriyim, ticaretim belli, yerim yurdum belli. Bankanın tüm borcu istemesi o saatten sonra bizim için fark etmedi açıkçası. Taksitleri ödeyemediğimiz yerde tüm borcu istese ne fark etti.” M4

“O zaman da söyledim, ben ekstreleri ödeyememişim. Taksitlendirmişsin ödeyememişim. Hepsini üst üste koyunca nasıl ödeyeyim, ödeyemedik de zaten.” M5

“Bankaya da avukata da söyledim. Yani bizim ödeyecek gücümüz olsa zaten taksitler varken öderdik, bütün kart borcunu toptan istediler. Onu da ödeyemeyiz dedik. Bence yanlış yani zaten ödeyemiyorum kardeşim, taksitini ödeyemiyorum ben senin, sen gelip benden bütün parayı istiyorsun.” M6

“Bankaya o zaman da söyledik, bize taksit yapın, taksitleri bozmayın. Hepsini birden ödememiz zaten mümkün olmaz diye ama bütün kredileri çekleri bir torbaya koyup icra başlattılar, avukat da kısa taksit yaptı. Yani hepsini birden isteyince de biz zaten elimizde olduğu kadarını ödedik yani onlar hepsini istiyor diye hepsini ödemedik birden. Zaten ödemek imkânım olsa öderdim ki ben.” M7

“Bence doğru değil. Ben zaten taksitimi ödememişim sen benden bütün borcu istiyorsun, biliyorsun ki onu da ödeyemeyeceğim. Sanki bir an önce icraya götürmek için işi böyle yapıyorlar, yani hepsini isteyince ödeyemez nasılsa, icraya gider hacizle alırız diye mi yapıyorlar anlamadım ama doğru bulmuyorum.” M8

“Ben doğru bulmuyorum. Ben zaten sıkışmışım, geriden geleni ödeyemiyorum. Sen gelecekteki borcumu da üstüne koyup bana kâğıt gönderiyorsun, icra açıyorsun.” M9

“Bankaya da söyledim o zaman, bana uzun taksit yaparsanız bir şeyler ayarlamaya çalışırım dedim ama onlar bütün borcu kısa vadede istediler. Bu bence müşteriyi zora düşürmekten başka bir şey değil.” M10

Bazı katılımcıların cevaplarında, taksitler halinde ödenemeyen borcun muaccel hale getirilmesinin, müşteriye zor duruma düşürmek ve bir an önce icra takibi başlatmak amacıyla banka tarafından kasti olarak yapıldığına yönelik ifadeler göze çarpmaktadır. Burada, borç rakamından katılım bankası tarafından değil de VYŞ insiyatifiyle indirim yapıldığı algısına benzer şekilde katılım bankasının bilerek müşterisini zor durumda bıraktığına yönelik bir algı olduğu görülmektedir.

Katılım bankası çalışanları ile yapılan görüşmede süreçlerin çözümü adına anahtarın müşteri iletişimi olduğu ifade edilmişken müşterilerle yapılan görüşmede katılım bankalarına aleyhine oluşan bu algının, sürecin katılım bankası sonrası kısmı için de aynı tutumu sürdürecektir bir kuruma ihtiyaç duyduğunu ortaya koymaktadır.

Her üç grupta da yapılan görüşmelere bakıldığında, katılım bankası çalışanlarının süreçte sorun olarak değerlendirdikleri temel mesele katılım bankalarının işlemlerini faizsiz sözleşmeler üzerine kurmasından sonra bu sözleşmelerden doğan borçların ve müşterilerin faizli sisteme devrediliyor olmasıdır. Ayrıca VYŞ'lere devredilen müşteriler ile bir daha çalışma imkânı kalmayacağı düşüncesi, gelişmeyi ve sektördeki payını arttırmayı hedefleyen katılım bankacılığı için bir sorun olacaktır. Ancak her durumda mevcut uygulamaların tahsilât konusunda etki sağlamaktan uzak olduğu ve daha profesyonel bir bakış açısı ile hareket edilmesi gerektiği ifade edilmektedir. Dolayısıyla bankacılık sistemi için artık bir gereklilik haline gelmiş olan VYŞ'lerin katılım bankacılığı açısından da ihtiyaç olduğu ve bu yönde bir yapının kurulması durumunda tahsilât süreçlerine katkı sağlayacağı ifade edilmektedir.

Avukatlar ile yapılan görüşmelerde ise göze çarpan husus, VYŞ'lerin bazı kuralları yok saydığı ve süreçteki hukuki zorunluluklardan kaçınarak tahsili mümkün kılacak her türlü uygulamayı yaptıklarıdır. Dolayısıyla hukuki çerçevenin dışına çıkmamak konusunda özenli davranan ve çalıştıkları katılım bankalarından da bu yönde talimat almış olan avukatların tahsilât konusunda yeterli etkinliğe ulaşamadığı düşüncesi oluşmaktadır.

Müşteriler açısından ise durum biraz daha farklıdır. Müşterilerin temel meselesi borcun düşük bir bedelle kapatılabilmesidir. Dolayısıyla müşterilerin katılım bankaları ile VYŞ'ler arasında tutum farkları dışında bir fark gözetmedikleri görülmektedir. Müşteriler nezdinde asıl olanın borçtan

kurtulmak ve ticari sicilin temizlenmesi sonrası ticari faaliyetlere devam edilmesi olduğu ve bu konuda VYŞ'lerin katılım bankalarına göre sonuca daha çabuk ulaştıkları ifade edilmiştir. Bu açıdan değerlendirildiğinde müşteriler için VYŞ ya da katılım bankası fark etmeksizin borçtan kurtulmak adına en büyük kolaylığı sağlayanın tercih edildiği görülmektedir.

3. BÖLÜM:

KATILIM BANKACILIĞI İÇİN ALTERNATİF BİR SİSTEM ÖNERİSİ

Çalışmanın bu bölümünde, araştırma süreci boyunca sahada yapılan görüşmeler neticesinde toplanan veriler analiz edilerek katılım bankacılığı alanında sorunlu kredi çözümleme adına yeni bir yapı önerisi sunulacaktır. Elde edilen tüm bilgiler neticesinde, neden yeni bir sisteme ihtiyaç duyulduğu, yeni sistemde oluşacak yapının kurumsal kimliği, hukuki çerçevesi ve çalışma yöntemleri izah edilecektir.

3.1. Araştırmanın Bulguları

Çalışma kapsamında gerçekleştirilen yarı yapılandırılmış mülakatlar her grup için ayrı ayrı analiz edilmiş ve katılımcıların ifadeleri sonucunda 11 tema ve 26 alt tema olarak bulgular keşfedilmiştir. Bulgular, katılım bankası çalışanlarının, avukatların ve katılım bankası müşterilerinin gözünden durumun değerlendirilmesi neticesinde müşterilerin katılım bankasını tercihi ile başlayan sürecin sorunlu kredi haline gelmesi ve VYŞ'ye devrine kadarki süreci kapsayan geniş bir yelpaze oluşturmaktadır.

Aşağıda tüm katılımcı grupları için ortaya çıkan tema ve alt temalar ayrı ayrı sunulacaktır.

3.1.1. Katılım Bankası Çalışanları ile Yapılan Görüşmelere Dair Bulgular

Katılım bankası çalışanları ile yapılan görüşmelerden elde edilen bilgilerin analizi sonucunda 5 ana tema ve 13 alt tema tespit edilmiştir. Tespit edilen bu ana temalar, kredi değerlendirme süreci, tahsilât süreçlerine yönelik tutum, varlık yönetim şirketi görüşleri, indirim politikaları ve katılım bankalarının varlık yönetim şirketi kurmasıdır.



Şekil 2: Katılım Bankası Çalışanlarının Görüşlerinden Oluşan Ana Tema ve Alt Temalar (Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.)

3.1.1.1. Kredi Değerlendirme Süreçleri

Katılım bankası çalışanları ile yapılan görüşmelerin analizi sonucu ortaya çıkan ilk ana tema kredi değerlendirme sürecidir.

Bu noktada katılımcıların üzerinde durduğu bir konu müşteri istihbaratında yetersizliktir. Burada ifade edilmek istenen, katılım bankalarının kredi tahsis süreçlerinde evraklar üzerinden yapılan mali analizin yanı sıra piyasa istihbaratı olarak isimlendirilen, müşterinin faaliyet gösterdiği sektördeki konumu, güncel olarak işlerinin durumu, piyasanın müşteriye bakışı ve müşterinin itibarıdır. Dolayısıyla müşterinin kredi talebi değerlendirilirken kâğıt üzerindeki mali veriler kadar müşterinin piyasa istihbaratının da önemli olduğu vurgulanmaktadır.

Ayrıca alt tema olarak ortaya çıkan bir diğer konu da kredi tahsis sonrası izleme eksiklikleridir. Burada ifade edilmek istenen, katılım bankalarının krediyi kullandırdıktan sonra müşteri taksit ödemelerinde gecikmeye düşene kadar bir daha o müşterinin mali ve piyasa istihbaratı ile ilgilenmediğidir. Yani müşteriye kullandırım yapılması sonrası müşterinin

genel durumunun izlenmeye devam edilmediği ve bunun da müşteriden süreç içerisinde gelen olumsuz sinyalleri görmenin önüne geçtiği ifade edilmiştir.

“Limit yenileme, müşteri takibi ve/veya olumsuz sinyal takibi konusunda yetersizlikler olduğunu düşünüyorum.” K1

“Birçok sektörde sadece mali kayıtlara bakarak karar vermek zor çünkü çok fazla kayıt dışı işlem var ve bankacılar da bunun farkındadır.” K7

“Benim gördüğüm en önemli detay piyasa istihbaratı. Örneğin bazı müşteriler için ekransal olarak herhangi bir olumsuz görülmediği durumlarda aslında müşterinin piyasadan alınacak istihbaratının ciddi sinyaller verdiği durumlar oluyor.” K11

“Belki piyasa istihbaratı konusunda biraz daha iyi olabilirdi. Müşteriye daha çok dokunan bir istihbarat olabilirdi. Piyasa istihbaratı kısmındaki süreçler güçlendirilebilir.” K15

Ortaya çıkan bir diğer mesele de şube personelinin, üzerindeki hedef baskısı dolayısıyla müşteri hakkındaki bazı verileri ve olumsuz durumları görmezden gelme eğiliminde olduğudur.

“Bunda en büyük payın, şubelerin mevduat ve diğer alanlardaki hedeflerinin gerçekleştirilmesi amacıyla koştururken kredi tarafında ilk kullandırım sonrası yeterli takip ve istihbaratı yapamaz hale geliyorlar.” K1

“Ancak bazı beklentiler ve hedefler dolayısıyla ufak tefek atlamalar veya gözden kaçırmalar olabildiğini düşünüyorum. Hedef baskısının şubeleri kredi kullandırma aşamasında firmaların bazı eksikliklerini göz ardı etmeye ittiğini düşünüyorum.” K3

“Şu anda istihbarat ve mali analiz anlamında yeterli bir düzeyde olduğumuzu düşünüyorum. Bunun istisnası, şube yetkisindeki krediler olabilir. Şube yetkisindeki krediler nispeten sorunlu hale gelmeye daha açıktır diyebiliriz.” K8

“Bazı durumlarda hedef baskısı vs sebebiyle bazen gözden kaçan durumlar olabilir şube yetkisindeki kredilerde. Neticede kullandırım hedefi olan bir personel görmezden gelir diyemem ama önemsemeyeceği olumsuzluklar olabilir.” K20

3.1.1.2. Tahsilât Süreçlerine Yönelik Tutum

Katılım bankası çalışanları ile yapılan mülakatların analizi neticesinde ortaya çıkan bir diğer ana tema tahsilât süreçlerine yönelik tutumdur.

Bu konuda katılımcıların öne çıkardığı görüş müşterinin gecikmesinin 30 güne ulaşmadan önce erken müdahale edilmesidir. Katılımcılar, müşterinin genellikle gecikmeler 30. güne ulaşmadan önce genel durumları ile ilgili sinyaller verdiği ve bu sinyallerin banka tarafından alınarak sorunlu krediye dönmesinin önünün alınması gerektiğini ifade etmiştir.

“Günümüzde artık 30 günü de beklemediğimiz, ilk günkü gecikmesini takiben müşteri ziyareti, aksiyon planı talebi, yapılandırma durumu gibi olasılıklar görüşülüyor.” K1

“Gelen sinyallere göre, kredi büyüklüğüne göre hızlıca nedenini sorgulamaya başlarız. Eğer ciddi bir sorun değilse, mesela gümrükte malı takılır, ödemesi takılır. Buna benzer bir durumda müşteri ile iletişime geçeriz ve gerekli kolaylıkları sağlarız.” K6

“Şubelerimiz her Pazartesi, o hafta taksiti olan müşterilerle ilgili görüşüyorlar. Bizim de her hafta 30 güne kadar olan gecikmeler ve 30 - 90 gün arası olan gecikmelerle ilgili bir toplantımız oluyor.” K9

“Nakit akışındaki sorunlar gibi basit sorunlar için çok agresif değiliz. Ancak daha ciddi bir sorun olduğuna dair bir istihbarat alırsak ona göre harekete geçiyoruz.” K10

“Durum değerlendirmesi sonucu durumun kötüye gitme ihtimali olduğuna karar verilirse o zaman gecikme gün sayısının az olmasına bakmaksızın hem sistemsel hem bireysel olarak daha yakından bakıyoruz müşteriye.” K18

Bir diğer öne çıkan konu ise sistemsel takip yapılarına güvendir. Bu noktada katılımcıların görüşü, bankaların izleme sistemlerinin, kredinin sorunlu hale gelip gelmeyeceğini tahmin etme ve bu sürecin öncesindeki gelişmeleri izlemede yeterli olduğu yönündedir.

“30 güne ulaşmadan önce erken uyarı sistemimiz var. Buradan gelen sinyaller şubelerle de paylaşılır.” K6

“30 güne yaklaşan gecikmeler için bankamızda yakın izleme diye bir takip kodumuz var. Şubelerimize otomatik olarak mail gidiyor.” K9

“30 güne kadar olan gecikmeler için, erken, henüz kredinin çok yaşanmadığı dönem diyebiliriz. Bu dönemde şube müşteriye arayıp süreci takip ediyor.” K10

Bu tema altındaki son alt tema ise bireysel ve kurumsal krediler için tutum farklılığıdır. Bu noktada hem kanunların getirdiği sınırlamalar hem de

bireysel ve kurumsal kredilerin hacim ve çeşit bakımından farklı olması dolayısıyla tahsilât süreçlerindeki izleme işleyişlerinin farklılık gösterdiği görülmüştür.

“Ticari tahsilâtlar tarafında gün sınırlaması yok. Gecikmesi 1 - 90 gün arasında olan bütün müşterileri değerlendiriyoruz. Orada şubelerin, sorunlu müşterileri takip noktasında, hem hedef baskısı hem de zaten sorunlu hale gelmiş kredi için takip süreçleri daha zayıflıyor.” K15

“İlk adım olarak şubedeki arkadaşlar müşteriyi arayıp durumu soruyor, tabi kanuni süreler çerçevesinde sistem tarafından oluşturulan ihtar müşteriye gönderiliyor.” K19

3.1.1.3.Varlık Yönetim Şirketlerine İlişkin Görüşler

Katılım bankası çalışanları ile yapılan görüşmelerde ana tema olarak ortaya çıkan bir diğer konu varlık yönetim şirketine ilişkin görüşlerdir.

Bu noktada katılım bankası çalışanlarının vurguladığı VYŞlerin banka bilançolarına olumlu, müşteri ilişkilerine olumsuz etkileri alt tema olarak öne çıkmaktadır. Katılım bankası çalışanları VYŞ’lerin sorunlu kredileri devralmak suretiyle bankaların karşılık ayırmak gibi yükümlülüklerinin ortadan kalkmasına yardımcı oldukları, bu açıdan olumlu bir etkisi olduğunu ifade etmiştir. Ancak VYŞlerin aynı zamanda katılım bankalarının müşterileri ile olan ilişkilerine olumsuz etki yaptığı ifade edilmiştir.

“Olumsuz etkisi olduğunu düşünüyorum, bunun en önemli sebebi varlık yönetim şirketlerinin müşterilere, katılım bankası müşterilerine davranışını doğru bulmuyoruz.” K1

“Olumlu katkısı, ilgili bankanın takip riski düşmüş olur.” K3

“Devreden bankaların bilançolarını temizlemek konusunda olumlu bir katkısı oluyor.” K5

“Firmanın dosyasını varlık yönetim şirketine devretmek mali anlamda bir katkı sağlasa da bankaya, müşteriye yapılanlara baktığımızda bizim müşteriyi yaşatmaya yönelik tavrımız bakımından olumsuz bir durum ortaya çıktığını düşünüyorum.” K9

Bu noktada ortaya çıkan bir diğer konu, VYŞ’lerin borcu daha düşük bir bedelle kapattığı algısının müşterilerin ödeme alışkanlıklarına ve davranışlarına olumsuz şekilde yansımastır.

“Müşterilerde de dosya borcunun yüzde yirmisine kapatmayı teklif edenler oluyor. Bu nereden geliyor, varlık yönetim şirketine satıldığında oldukça düşük bir tutara satıldığı bilgisi piyasada yaygın olduğundan müşteriler de dosyalarının varlık yönetim şirketine satışını bekleyebiliyor.” K1

“Müşteri, dosyanın içerisinde teminat benzeri zorlayıcı bir unsur bulunmuyorsa dosyasının bir süre sonra varlık yönetim şirketine satılmasının zorunlu olduğunu ve varlık yönetim şirketiyle de çok daha düşük bir tutara dosyayı kapatabileceğini biliyor. Bu bilgi piyasada yayılmış durumda.” K2

“Olumsuz etkisi de müşteriler diğer bankalardan gördüğü için bizim alacağımızı ne zaman satıyorsunuz diye soruyor, bu şekilde bir beklentiye giriyor.” K3

“Diğer bankalarla çalışan müşterilerin oradan edindiği bilgilere göre borcun bir süre sonra çok düşük bir bedelle varlık yönetim şirketine satıldığı, dolayısıyla kendi dosyasının da varlık yönetim şirketine satılmasını beklediği ve daha düşük bir bedelle dosya kapama yapmak istediğini biliyoruz.” K4

“Müşteriler borcu ödemekten kaçınabilir bir süre sonra daha düşük bedelle varlık yönetim şirketinden kapatacağım düşüncesiyle. Bu da bizim tahsilât kalitemizi olumsuz etkiler.” K17

“Artık müşterilerin borcunu daha düşük bir bedelle ödeyeceği ümidiyle dosyasının varlık yönetim şirketine satılmasını beklediği bir noktaya geldik.” K20

Katılımcıların bu konudaki son vurgusu, VYŞ’lerin uygulamalarının olumsuz etkilerinin, dosyanın katılım bankasından devralınmış olması dolayısıyla katılım bankalarının da üzerine yapışıyor olması ve taraflar nezdinde faizsiz sistem ile çeliştiğine yönelik bir algının gelişmesidir.

“Dolayısıyla dosyayı devreden hangi katılım bankası olsa, müşteri orada yaşayacağı sorunların kaynağını o katılım bankası olarak değerlendirecektir.” K5

“Müşteriyi varlık yönetim şirketlerinin agresif tutumuna ters ettikten sonra yarın bir gün tekrar çalışma ihtimalimizi tamamıyla ortadan kaldırmış oluyoruz ki bu katılım bankacılığı adına da uygun bir davranış değil diye düşünüyorum.” K11

“Eğer bu insanlar katılım bankasına gerçekten faizsiz bankacılık adına gelmişlerse ve gerçekten olumsuz bir şey yaşayıp zor duruma düştüğü için borcunu ödeyemiyorsa bu durumda biz bu müşteriyi faizli sisteme itirmiş oluyoruz.” K17

3.1.1.4.İndirim Politikaları

Katılım bankası çalışanları ile yapılan görüşmelerde ortaya çıkan bir diğer ana tema indirim politikalarıdır.

Bu konuda katılımcıların ısrarla vurguladıkları mesele müşteriye yapılacak indirimde anapara tutarının altına inilemeyeceğidir. Burada hem katılım bankacılığı ilkeleri hem de katılım bankasına para yatıran müşterilerin korunması açılarından değerlendirilmelerde bulunulmuştur.

“Katılım bankası olarak dosyadan indirim yaptığımızda kredi kullandırım aşamasındaki akde uygun olmayan bir şekilde hareket etmiş oluruz.” K2

“Bu paralar müşterilerimizin emanet parası, bizim bu emaneti tahsil etmemiz gerekiyor.” K3

“Katılım bankası krediyi bir mal üzerinden kullandırıyor. Yani aslında kredi vermiyor, vadeli satış yapıyor. Bu durumda malın fiyatını düşürmüş olur satıştan sonra.” K17

Bir diğer öne çıkan mesele de katılım bankalarının müşterilerin tutumlarına mukabele etmesidir. Yani katılım bankaları, gerçekten maddi sorunlar yaşadığı halde borcunu ödemek niyetinde olan müşterilerine aynı iyi niyetle karşılık vermekte ve yapılabilecek tüm indirim oranlarını devreye sokmaktadır.

“Biz müşterilerimize gerekli kolaylıkları sağlıyoruz.” K6

“İndirim yaparken de müşterinin iyi niyetini tartmak gerekiyor diye düşünüyorum.” K10

“Bu şekilde bir uygulama piyasada olumsuz bir algı, bir alışkanlık yapar. Sonra da biz tahsilât yapamaz hale gelebiliriz.” K13

3.1.1.5.Katılım Bankalarının Varlık Yönetim Şirketi Kurması

Katılım bankalarında çalışan personeller ile yapılan görüşmede öne çıkan son ana tema katılım bankalarının varlık yönetim şirketi kurması meselesidir.

Bu konu çalışmanın da ana omurgasını oluşturmakla birlikte burada öne çıkan mesele ortak bir yapı fikri ile ilgili ortaya konulan olumlu görüşlerdir. Ortak bir yapının faydalı olabileceği ve katılım bankacılığı ruhunu pekiştiren uygulamalar ile sürece olumlu katkı sağlayacağı ifade edilmiştir.

“Kesinlikle evet, olumlu katkı sağlar. Hem tahsilâtı arttırır, onun bereketi olur.” K1

“Böyle bir girişimin olumlu katkı sağlamasını beklerim. Profesyonel bir yönetim altında, ortak bir yapı kurulabilir.” K3

“Kesinlikle katkısı olur. Katılım bankası çalışanının kültürü ile varlık yönetim şirketlerinin çalışan kültürü aynı değil emin olabilirsiniz.” K5

“Ortak bir çatı altında ya da katılım bankalarının müstakil olarak kuracağı varlık yönetim şirketleri katılım bankalarının ruhunu taşıyacağı için, müşteriye yaklaşım, tahsilât kabiliyeti ve kâr hedefleri bakış açısı olarak bize yakın olacağından hem müşteri bakımından hem tahsilât anlamında hem de vicdanen daha olumlu katkı sağlayacağını düşünüyorum.” K7

“Evet, katkısı olur. Sonuçta katılım bankaları olarak müşteriye karşı belirli bir tutum içerisindeyiz.” K17

Katılım bankası personellerinin, katılım bankalarının bir VYŞ kurması konusunda öne çıkan görüşleri, özellikle ortak bir yapı kurulması durumunda, kurum kültürü, rekabet ve tahsilât paylaşımı meseleleridir. Katılımcıların ağırlıklı görüşü, katılım bankalarının her birinin ayrı bir kurum kültürüne sahip olduğu ve bunun bir potada eritilmesinin mümkün olmayacağıdır. Ayrıca kurulacak VYŞ’nin paydaşlarının piyasada rekabet halinde olması dolayısıyla ortak bir yapının mümkün olmayacağı ve ortak bir çatı altında bulunduğu durumda da tahsilât paylaşımı gibi sorunların sürece olumsuz yansıtacağı değerlendirilmektedir.

“Kitlemiz ortak olsun da her bir katılım bankasını iş tutuşu farklı, diğer yandan zaten hepimiz rekabet halindeyiz. Tahsilâtta alınacak pay ve diğer bazı konularda uzlaşmanın mümkün olmayacağını, rekabetin uzlaşmaya engel olacağını düşünüyorum. Katılım bankaları arasında da ortak bir kültür ve ortak bir dil oluşturmak şu anda mümkün değil gibi görünüyor.” K2

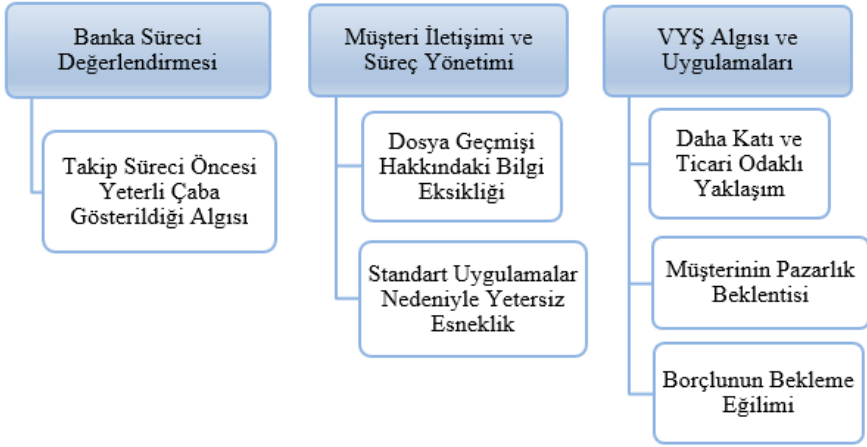
“Katılım bankaları ortak bir varlık yönetim şirketi kurduğunda, her bankanın alacak oranı farklı olduğundan tahsil edilen paranın kime ne kadar ve ne şekilde pay edileceği hususunda anlaşmanın mümkün olduğunu düşünmüyorum.” K4

“Sektörde hem kamu katılım bankaları var hem özel katılımlar var. Bu ikisini aynı potaya koyamazsınız. Diğer yandan ortak bir dil dediğimizde de her bankanın kredi politikası olduğu gibi farklı bir dili de olacaktır. Sonuç itibarıyla rakipsiniz. Hepimizin ayrı bir dili, ayrı bir tutumu var.” K8

“Mesela her katılımın ayrı bir kültürü var, devlet katılımların ayrı bir işleyişi var, özel katılımların kendi içerisinde farklı iş tutuşları var. Bu farklılıkları tek çatı altında toplamak nasıl olur, bunu değerlendirmek lazım.”
K19

3.1.2. Avukatlar ile Yapılan Görüşmelere Dair Bulgular

Katılım bankalarının sorunlu kredi süreçlerine dahil olan avukatlarla yapılan görüşmelerde 3 ana tema ve 6 alt tema tespit edilmiştir. Tespit edilen ana temalar, banka sürecinin değerlendirilmesi, müşteri iletişimi ve süreç yönetimi ve VYŞ algısı ve uygulamalarıdır.



Şekil 3: Avukatların Görüşlerinden Oluşan Ana Tema ve Alt Temalar
(Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.)

3.1.2.1. Banka Süreci Değerlendirmesi

Avukatların görüşlerinin analiz edilmesi sonucu ortaya çıkan ilk ana tema banka süreçlerinin değerlendirilmesidir.

Bu noktada öne çıkan görüş, katılım bankalarının kredi dosyalarının takip süreçleri öncesinde tahsilâtı için yeterli çabayı gösterdiği yönündedir. Yani çalışmaya katılan avukatlar, katılım bankalarının müşteri dosyasını takip için kendilerine devretmeden önce tahsil edebilmek adına mümkün olan her şeyi yaptıklarını düşündükleri ortaya çıkmaktadır.

“Genel izlenim anlamında dosyalarda yapılması gereken işlemlerin yapıldığını düşünüyorum.” Av1

“İcra takibi öncesinde bankanın gerekli prosedürü uyguladığını düşünüyorum.” Av2

“Evet, fazlasıyla gösterildiğini düşünüyorum. Her türlü çabayı gösteriyorlar.” Av4

“Bankaların ilgili servisleri aramalar yapıyor, şubedeki personelin de müşteriyi aradığını ve ziyaret ettiğini biliyorum. Dolayısıyla dosya bize gelmeden önce yeterli çabanın gösterildiğini düşünüyorum diyebilirim.” Av5

3.1.2.2. Müşteri İletişimi ve Süreç Yönetimi

Avukatlar ile yapılan görüşmelerde ana tema olarak ortaya çıkan bir diğer konu müşteri ilişkileri ve süreç yönetimidir.

Bu noktada avukatların görüşlerinde öne çıkan nokta müşteri kredi dosyasının süreç geçmişine yönelik bilgi eksikliği olduğudur. Yani katılım bankaları dosyayı avukata teslim edene kadar müşteri ile yaptıkları görüşmeler, müşterinin süreçteki tutumu ve yazıya dökülmemiş tekliflerin takip dosyasına eklenmesinin tahsilât konusuna olumlu katkı sağlayacağı değerlendirilmektedir.

“Bize dosya gönderildiği zaman genellikle sadece ihtarnameler ve kredi sözleşmeleri gibi evrakları veriliyor. Borçlunun daha önce banka ile olan münasebetinden pek bahsedilmiyor.” Av3

“Müşterilere ait belgelerde bazı eksiklikler olabiliyor ya da bazen ihtarname, tebliğ şerhi gibi konularda eksiklikler oluyor ama onları da banka ile görüşüp temin ediyoruz, tamamlıyoruz.” Av5

Bir diğer mesele de sınırları kanunlarla çizilmiş olan standart uygulamalar nedeniyle süreçte yeterli esnekliğin sağlanamadığı ve bunu da tahsilât süreçlerini olumsuz etkilediğidir.

“Kanunlarımız ve düzenlemeler borç tahsilâtını kolaylaştırmanın aksine süreci borçlu lehine zorlaştırmakta.” Av1

“Muvazaalı işlemle devredilen taşınmazlara karşın tasarrufun iptali davaları, diğer davalarda da olduğu gibi uzun yargılama sürecine tabi.” Av2

“Biz yasal prosedürü çok daha detaylı uyguluyoruz. VYŞ’ler ise daha ziyade telefon üzerinden tahsilât çabası var. Bazı durumlarda gerçek olmayan beyanlarla kişinin üzerine gidildiği, korkutularak tahsilât sağlandığını

biliyoruz. Ama biz bu şekilde yapmıyoruz. Biz tüm hukuki süreçleri uygun şekilde adım adım işletiyoruz.” Av4

“İcra müdürlüklerinde zamanla ilgili sorunlar yaşıyabiliyoruz bazen. Bir de Kişisel Verileri Koruma Kanunu sebebiyle yeterli ve detaylı sorgulama yapılamıyor olması süreçleri uzatıyor diyebilirim.” Av5

3.1.2.3.Varlık Yönetim Şirketi Algısı ve Uygulamaları

Avukatlar ile yapılan görüşmelerin analizi sonucu ortaya çıkan bir diğer ana tema VYŞ algısı ve uygulamalarıdır.

Bu noktada avukatların öne çıkan ilk görüşü VYŞ’lerin daha sert ve ticari odaklı yaklaşımlarıdır. Bu bakış açısıyla VYŞ’lerin katılım bankalarından daha agresif bir tahsilat süreci yürüttüğü ve temelde ticari kazancını önemseydiği değerlendirilmektedir.

“Varlık yönetim şirketlerinin bankalara göre hareket kabiliyeti ve borçlu ile iletişimi daha pratik ve sonuç odaklı.” Av1

“Varlık şirketleri işleyiş bakımından daha agresif hareket eder. Özellikle borçluyla ilişkili üçüncü kişilerin tespiti ve akabinde fiili haciz tahsilâtı sağlamaktadır.” Av2

“Bankalar, özellikle katılım bankaları müşterilere karşı oldukça dikkatli ve nazik olmaya çalışıyor açıkçası. Bu noktada da varlık yönetim şirketleri bankalardan daha agresif bir tavır var.” Av5

Öne çıkan bir diğer mesele de müşterilerin pazarlık beklentisidir. Bu noktada da VYŞ uygulamalarının müşteri davranışlarını etkilediği ve müşterilerin VYŞ ölçeğinde bir indirim almak amacıyla pazarlık yaptığı ifade edilmiştir.

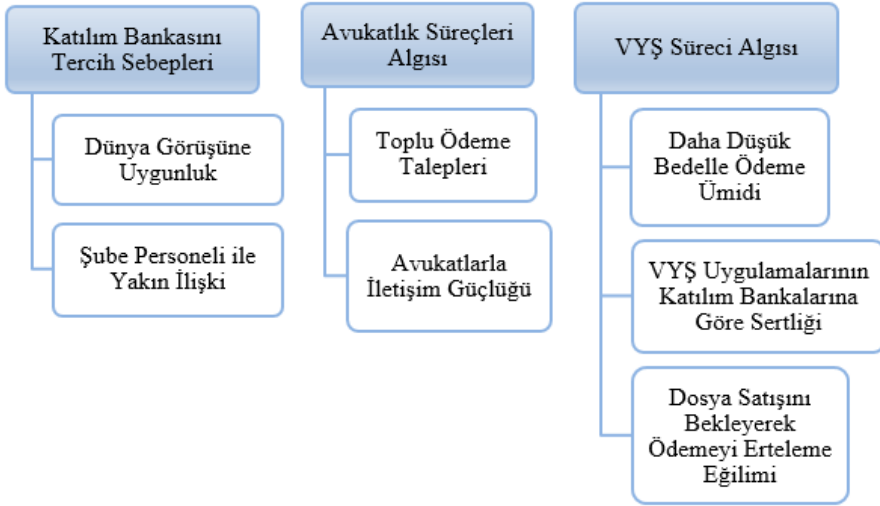
“Birçok borçlu dosyaları varlık şirketine devir edildiğinde pazarlık payının daha yüksek olacağını düşünerek ödemedi kaçınıyor.” Av3

Bu konudaki son görüş, borçluların bekleme eğilimidir. Burada anlatılmak istenen, borçlu müşterinin piyasadan edindiği, borcun VYŞ’ye devri neticesinde daha düşük bedelle borçtan kurtulacaklarına yönelik bilgi dolayısıyla borcu ödemek yerine VYŞ’ye devrini bekleme eğilimine girdikleridir.

“Bir varlık şirketine giden alacağın çok düşük bir bedelle kapatılacağına yönelik bir alışkanlık oluştu. Kişinin mal varlığı yok, tahsil kabiliyeti düşük olduğu durumda borçlular beklediğinde varlık yönetim şirketinden daha ucuza kapatabileceğini düşündüğü durumlar söz konusu.” Av4

3.1.3. Müşteriler ile Yapılan Görüşmelere Dair Bulgular

Katılım bankasından kullandığı kredisi VYŞ’ye devredilen müşteriler ile yapılan görüşmeler analiz edildiğinde 3 ana tema ve 7 alt tema ortaya çıkmaktadır. Ortaya çıkan bu ana temalar, katılım bankası tercih sebepleri, avukatlık süreci algısı ve VYŞ süreci algısıdır.



Şekil 4: Müşterilerin Görüşlerinden Oluşan Ana Tema ve Alt Temalar
(Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.)

3.1.3.1. Katılım Bankası Tercih Sebepleri

Müşterilerin cevapları analiz edildiğinde öne çıkan ilk konu katılım bankası tercih sebepleridir.

Bu noktada katılımcıların özellikle vurguladıkları husus katılım bankalarının dünya görüşlerine uygun olduğudur. Müşteriler, bilinçli bir tercih olarak faizsiz sistemi seçmiş ve bu sistemin uygulayıcısı olan katılım bankalarını öncelikli bankaları olarak belirlemiştir.

“Elimizden geldiğince dikkat etmeye çalışıyoruz faizden uzak durmaya, o yakınım katılım bankalarının da faizsiz olduğunu söyleyince o tarafa yöneldim açıkçası.” M1

“Biz aile olarak katılım bankaları ile çalışıyoruz öncelikli olarak.” M3

“Biz firma olarak birçok bankayla çalışıyorduk ama büyük oranda işlerimizi katılım bankalarından hallediyorduk. Hem dünya görüşümüz olarak hem de katılım bankasında çalışan arkadaşların tutumu bizi orada tutuyordu.” M4

“Biz eskiden beri katılım bankaları ile çalışırız, alışkanlık bizim için.” M5

“Babam katılım bankaları ile çalışırdı. Dünya görüşümüze uygun diye katılımımla çalışırdık.” M9

Müşterilerin katılım bankası tercih etmiş olmalarının analizi sonucunda öne çıkan bir diğer husus da müşterilerin şube personeli ile yakın ilişkide olduğu, dolayısıyla katılım bankası personellerinin müşterilerin tercihi üzerinde olumlu etkisi olduğudur. Bu açıdan, katılım bankalarının çıkış noktası olan insani bankacılık misyonuna uygun hareket edildiği ve müşteriler nezdinde karşılık bulduğu değerlendirilebilir.

“Hem bize uyuyor hem personelleri arkadaşımız kardeşimizdi.” M5

“Müdürü yakın görüştüğümüz bir abimizdi. Bildim bileli katılımımla çalışırız.” M6

“Orada çalışan arkadaşım vardı, ben işi kurarken o hesap açmıştı. Oradan devam ettim.” M8

“Katılımda arkadaş vardı. Hem bize uygundu katılım hem arkadaşım var diye oradan çalıştık.” M10

3.1.3.2. Avukatlık Süreçleri Algısı

Müşterilerin görüşleri analiz edildiğinde ortaya çıkan bir başka ana tema avukatlık süreçlerine algısıdır.

Bu noktada müşterilerin görüşlerini etkileyen en önemli husus borcun muaccel hale getirilmesi uygulamasının bir sonucu olan toplu ödeme talepleridir. Bu noktada müşteriler, taksitli olarak ödeyemedikleri borcun toplam rakamının kısa vadede ödenmesinden duydukları rahatsızlıkları özellikle ifade etmiştir.

“Avukat aradı, çağırdı, görüştük. Ben krediyi kullandığımda 36 taksite böylecek şekilde anlaşmıştık ama sonra avukat bana en fazla 8 ya da 9 taksit yapmayı teklif etti.” M1

“Birkaç taksit yapmayı önerdiler, imzaladık falan ama o dönem işler baya sıkıntıda idi.” M5

“Avukat çok bir şey yapmadı. 9 taksit yaptılar sanırım, bizim normalde 24’e bölerek ödeyeceğimiz borçları daha kısa bir vadede taksitlendirmeyi teklif ettiler.” M6

Bir diğer öne çıkan husus ise avukatlarla iletişim güçlüğüdür. Buradaki ağırlıklı görüş de avukatların hukuki süreç odaklı hareket etmesi şeklindedir. Ancak hem avukatların hem müşterilerin görüşleri değerlendirildiğinde buradaki meselenin kanuni süre kısıtları ve diğer hukuki zorunluluklardan kaynaklandığı söylenebilir.

“Avukat hemen haciz işlemlerini başlattı. Biz söyledik, bekleyin bizi sıkıştırmayın diye.” M3

“Avukat çok bir şey yapmadı. Bankadaki çocuklarla hem telefonda görüştük hem gelip gittiler sıklıkla. Genel merkezden de aradılar hep ama yapacak bir şey yoktu yani.” M6

“Avukatın tek bildiği icraları göndermek, icra haciz başladı mı zaten ticaret yapman zorlaşıyor. Arabaları bağlatıyor. Yani banka avukatı çok yardımcı olmadı bize.” M7

“Avukatın çok bir faydası olmadı bize. Hukuki süreçleri işlettirler işte. Kâğıtlar geldi dükkâna, sonra araç ev için haciz falan.” M8

“Bizim dosya avukata gittikten sonra avukat hızlıca icraları başlattı. Hacizler de elimizi ayağımızı bağladı.” M9

Banka avukatı icra başlatıyor hemen zaten. Banka avukatına söyledik icra başlatma, şu çekleri ödeyelim sonra sizinkileri öderiz ticaretimiz olmadan ne sana ne diğerlerine ödeyemeyiz dedik ama o da yapmam gerekiyor, uygulama bu şekilde dedi.” M10

3.1.3.3.Varlık Yönetim Şirketi Süreci Algısı

Müşterilerin görüşlerinin analizi sonucunda ortaya çıkan son ana tema VYŞ süreci algısıdır.

Bu noktada müşterilerin öncelikle borçlarını daha düşük bir bedelle ödeme ümidi öne çıkmaktadır. Bu konuda hem katılım bankası çalışanlarının

hem de avukatların ifadeleri teyit edilmekte ve müşterilerin VYŞ uygulamalarından kaynaklı olarak borçlarını daha düşük bir bedelle ödeyebileceklerine yönelik piyasa bilgisine sahip oldukları görülmektedir.

“Tahsilât şirketinin söylediği rakamı onlar söylese sağdan soldan bulur bir şekilde kapatırdım belki ama ben daha başlarda takılmışken bütün borcu üst üste koyup benden istemeleri anlamsız geldi.” M1

“Banka da bu şirket gibi daha az paraya borcu kapatsa aynısı olurdu, iyi olurdu.” M5

“Bu şirket madem bu kadara kapattı banka kapatsaydı da bizi de uğraştırmadan hem sicilimiz daha erken düzelirdi, daha hızlı toparlardık.” M6

Müşterilerin ifadelerinde öne çıkan bir diğer husus olarak VYŞ uygulamalarının katılım bankalarına göre daha sert olması değerlendirilmektedir. Bu noktada müşteriler VYŞ’lerin özellikle iletişim konusunda katılım bankasından farklı olduğunu ifade etmiştir. Nitekim bu ifadeler de hem katılım bankası çalışanlarının hem de avukatların ifadelerini teyit etmekte ve VYŞ’lerin hem görünen tarafta hem de görünmeyen tarafta katılım bankalarından farklı ve daha agresif bir tutum içerisinde olduğu ortaya çıkmaktadır.

“Önce biraz uygunsuz bir üslupla karşılaştım. Bankadaki arkadaşlar daha nazikti ama sonradan beni arayan tahsilât şirketi biraz mafya gibi konuştu benimle. Önce nazik bir giriş yaptılar tabi, ben ödeme yapmadığım dönemde tutumları biraz değişti.” M1

“Beni sonradan arayan şirket biraz tehdit eder gibi konuştu önce, sonra biraz kibarlaştılar. Sonra gene bir garip şekilde kabalaştılar derken rakamı düşürüp taksit sayısını arttırınca uzlaştık onlarla.” M2

“Biraz üslupları değişti, dik dik konuştuk ilk başta ama sonra taksit yapıyoruz, şöyle kolaylık olacak ödeyecekseniz falan dediler.” M10

Müşteri cevaplarının analizi neticesinde öne çıkan son husus dosya satışını bekleyerek ödemeyi erteleme eğilimidir. Bu noktada da önceki hususlarda olduğu gibi katılım bankası çalışanlarının ve avukatlarının görüşleri teyit edilmiş ve müşterilerin piyasadan edindikleri bilginin davranışlarına etki ettiği görülmüştür.

“Aslında biz zaten duymuştuk bunu başkalarından. Yani bankaların bir sürse sonra kredi dosyalarını bu tahsilât şirketlerine sattığını, hem de oldukça ucuza sattığını söylediler. Sonrada bu şirketlerle anlaşıp oldukça düşük bir rakama borcu kapattıklarını söyleyenler oldu.” M3

“Varlık şirketi bizi aradı, borcun bir kısmını silmişler bankadan aldıklarında ya da banka ucuza satıyormuş bu dosyaları öyle öğrendik sonradan.” M8

3.2.Yeni Bir Sistemin Gerekliliğine Dair Değerlendirme

1970’li yıllardan bugüne, çeşitlenen kurumları ve ürünleriyle farklı coğrafyalarda katılım bankacılığı, İslami bankacılık, faizsiz bankacılık gibi farklı isimlerle anılan İslam ekonomisi kurumları, hem kapitalizm öncülüğündeki kalkınma stratejilerine hem de komünist düşüncedeki kaynak paylaşımına bir başkaldırı olarak ortaya çıkmıştı. Ve bu yeni iktisadi düşüncenin öncülerinin amacı, merkezine insanı alan kalkınmaya dayalı bir ekonomik sistem kurabilmektir. (Asutay, 2007, s.169-170) Bu öz amacı gerçekleştirip gerçekleştiremedikleri hala tartışma konusu olmakla beraber katılım bankaları ve diğer İslami finansal kurumların dünya sistemi içerisinde kendine bir yer edindiği ve rakamsal anlamda belirli bir başarı ortaya koyduğu söylenebilir.

2021 yılında küresel İslami finans piyasalarının aktif değerinin toplam rakamı 4,5 Trilyon ABD dolarına ulaşmış olup 2027 yılı için bu rakamın 6,67 Trilyon ABD dolarına ulaşması öngörülmektedir. (Financial Institutions, 2024)

Ortaya çıkış amacı bakımından değerlendirildiğinde, günden güne gelişmekte olan İslami finansal kurumların, sürdürülebilir olması için salt finansal tedbirlerin yeterli olmayacağı bir gerçektir. Diğer yandan, alanda yapılmış araştırmalar ve akademik çalışmalar, sahadaki uygulayıcılar ve sistemin arızalı taraflarına maruz kalanlar, sürecin işleyişinde uygunsuz durumlar olduğunu ifade etmektedir.

Dolayısıyla, bugün ülkemizdeki finansal sistem içerisinde konvansiyonel bankacılık kurumlarının ve uzantılarının varlığı karşısında katılım bankacılığının ve bağlı kurumlarının varlığına bakıldığında, mevcut durumu katılım bankacılığı lehine değiştirecek yeni yapılara ihtiyaç olduğu söylenebilir.

Diğer yandan çalışmanın önceki bölümlerinde derlenmiş olan alanda yapılmış akademik çalışmalarda, mevcut VYŞ'lerin çalışma sisteminin katılım bankacılığı ruhuna ve İslami finans ilkelerine uygun olmadığı ifade edilmekte, dolayısıyla yeni bir sisteme duyulan ihtiyaç bu açıdan bakıldığında da açıkça görülmektedir.

Prof. Dr. Hayrettin Karaman'ın katılım bankacılığı adına sarf ettiği *“İslam'ın kırmızı çizgileri ile çağın gerekliliklerinin çatışmakta olduğu”* (Karaman, 2024) ifadesi, mevcut uygulamaların dünya genelindeki çağdaş bankacılık sistemine uygun olduğu ancak meseleye katılım bankası açısından bakıldığında bir çatışmanın varlığını ortaya koymaktadır. Bu çatışma, katılım bankalarının bankacılık sistemi içerisinde yer alması ve genellikle rekabetin de bankacılık sistemi temelinde yaşanıyor olmasından kaynaklanmaktadır. Burada tüm şartlar konvansiyonel bankalar lehine olduğundan sektördeki payını arttırma gayretindeki katılım bankalarının uygulamaları da zaman içerisinde konvansiyonel bankaların uygulamalarına yaklaşmakta ve benzeşmektedir.

Dolayısıyla katılım bankacılığını tartışmalı alandan çıkaracak ve tartışılır olmaktan kurtaracak, ayaklarının sağlam basmasına ve müşteriler nezdindeki algısını sağlamlaştıracak uygulamaların hayata geçirilmesi önemlidir. Bu noktada katılım bankalarının sorunlu kredilerinin tasfiyesi süreçlerinde yardımcı kuruluşlar olarak yer alacak ve katılım bankacılığı hassasiyetiyle hareket ederek sürecin tartışılır olmaktan uzaklaşmasına katkı sağlayacak bir kurumun varlığına ihtiyaç olduğu düşünülmektedir.

3.3. Yeni Sistemin Yapısı ve İşleyişi

Çalışmanın bu kısmında, önerilecek yeni sistemin kurumsal kimliği ve hukuki çerçevesi ile çalışma yöntemlerinden oluşan işleyiş süreçleri izah edilecektir.

3.3.1. Yeni Sistemin Kurumsal Kimliği ve Hukuki Çerçevesi

Öncelikli olarak değerlendirilmesi gereken konu, yeni yapının kamu katılım bankaları ya da özel sektör katılım bankalarının sermayesi ile kurulup kurulamayacağıdır. Ayrıca tüm katılım bankalarına hizmet vermek üzere tek bir yapı mı kurulacağı yoksa birden fazla yapının, örneğin kamu katılım bankalarına hizmet vermek için ayrı bir yapı ile özel sektör katılım

bankalarına hizmet vermek için ayrı bir yapı olarak mı kurulacağı konusu da önem arz etmektedir.

Yeni yapının kuruluşuna dayanak teşkil edecek en temel hukuki metin olan Bankacılık Kanununa (Bankacılık Kanunu, 2005, md.143) ve bu kanuna dayanarak yayımlanan Varlık Yönetim Şirketlerinin Kuruluş ve Faaliyet Esasları ile Devralınacak Alacaklara İlişkin İşlemler Hakkında Yönetmeliğine (Varlık Yönetim, 2021, md.4-5) bakıldığında, bankaların müstakil olarak kendi iştiraki ya da sermayedar olarak kurucular arasında yer almak suretiyle ortak bir varlık yönetim şirketi kurmaları BDDK izni ve onayına tabi olmakla birlikte kuruluşun önünde herhangi bir hukuki engel bulunmamaktadır. Hâlihazırda, konvansiyonel bir bankanın iştiraki olan bir varlık yönetim şirketi de sektörde faaliyet göstermektedir. (Hakkımızda, EVY, 2024)

Bu noktada bazı katılımcılar, katılım bankalarının iş tutuşları ve kurum kültürlerinin birbirinden farklı olması dolayısıyla itirazlarını ifade etmektedir. Örneğin *“Bence faydası olmaz. Kitlemiz ortak olsa da her bir katılım bankasını iş tutuşu farklı, diğer yandan zaten hepimiz rekabet halindeyiz. Katılım bankaları arasında da ortak bir kültür ve ortak bir dil oluşturmak şu anda mümkün değil gibi görünüyor.”* K2 veya *“Katılım bankaları, hem kamu katılım bankaları var hem özel katılımlar var. Bu ikisini aynı potaya koyamazsınız. Ortak bir dil dediğimizde de her bankanın kredi politikası olduğu gibi farklı bir dili de olacaktır. Dolayısıyla ortak bir yapının başarılı olabileceğini düşünmüyorum. Sonuç itibariyle rakipsiniz. Hepimizin ayrı bir dili, ayrı bir tutumu var. Bunu birleştirmek mümkün değil bence.”* K8 şeklinde görüşler mevcut.

Ortak bir yapı kurulması noktasında katılımcılar tarafından dile getirilen bir diğer sorun da sorunlu kredi dosyalarında müşteri ile uzlaşma arayışı adına yapılacak indirim oranları ve dosyadan tahsilât yapılması durumunda paylaşım oranlarıdır. Bu noktada *“Tahsilâtta alınacak pay ve diğer bazı konularda uzlaşmanın mümkün olmayacağını, rekabetin uzlaşmaya engel olacağını düşünüyorum”* K2, *“Her bankanın alacak oranı farklı olduğundan tahsil edilen paranın kime ne kadar ve ne şekilde pay edileceği hususunda anlaşmanın mümkün olduğunu düşünmüyorum. İndirim oranı ve tahsilâtın dağıtımı konularında sorun olacağını düşünüyorum. Gecikme cezası oranları ve indirim oranları her müşteride farklıdır”* K4 ve *“Her banka kendi müşterileri ile olan önceki süreçlerini daha iyi bilir.”* K11 şeklinde görüşler ifade edilmiştir.

Diğer yandan bazı katılımcılar, ortak hareket etmenin faydalı olacağını ifade etmiş ancak bu mümkün olmazsa da mutlaka katılım bankalarının iştiraki olan VYŞ'lere ihtiyaç olduğunu, hatta VYŞ benzeri uzman bir odak grubun kendi bünyelerinde faaliyette olduğu ve bu odak grubun tahsilât konusunda oldukça başarılı sonuçlar aldığını ifade etmiştir. Bu açıdan bakan *“Kesinlikle evet, olumlu katkı sağlar. Hem tahsilâtı arttırır, onun bereketi olur.” K1, “Böyle bir girişimin olumlu katkı sağlamasını beklerim. Profesyonel bir yönetim altında, katılım emeklilik şirketi benzeri ortak bir yapı kurulabilir.” K3 ve “Kesinlikle katkısı olur. Katılım bankası çalışanının kültürü ile varlık yönetim şirketlerinin çalışan kültürü aynı değil emin olabilirsiniz.” K5* şeklinde görüşler de ifade edilmiştir.

Teknik olarak her katılım bankasının kendi iştiraki olarak alacak çözümleme şirketi kurması, kurum kültürü, müşteriye tanınması, dosya içeriğine hâkimiyeti ve sorunlu alacak sürecinin tamamlanması sonrası tekrar müşteri ile çalışma ihtimali bakımından avantajlı olabilir. Ancak zaten günümüzde katılım bankalarının birbirlerinden personel transfer etmesi hatta bazı katılım bankası genel müdürlerinin ve üst düzey yöneticilerinin daha önce diğer katılım bankalarında çalışmış olması söz konusudur. Dolayısıyla aslında ortak bir yapıda çok ciddi anlamda kurumsal kültür farkı ya da iş tutuş farkından kaynaklı sorunlar olmayacağı söylenebilir zira yeni yapıların sadece yönetim kademesi katılım bankalarından olacak ve süreçte icracı konumda olacak personeller farklı ve konunun uzmanı kişiler olacak. Profesyonel bir bakış açısıyla tüm dosyalara aynı gözle bakıp, her müşteri ile katılım bankacılığı hassasiyetleri çerçevesinde temas edip takip ve tahsilât süreçlerinde gerekleri yerine getirecek kişiler seçildiği durumda işleyişte sorun yaşanmasının önüne geçilmiş olacaktır.

Yeni yapının kamu sermayeli katılım bankaları ve özel sektör katılım bankaları tarafından bir ortaklık şeklinde kurulmasının önünde hukuki bir engel bulunmamaktadır. Benzer şekilde, kamu katılım bankalarının kendi arasında, özel sektör katılım bankalarının da kendi arasında bir ortaklık kurmak suretiyle kendilerine hizmet verecek iki ayrı yapı kurmalarında da hukuki bir engel bulunmamaktadır. Son olarak, katılım bankalarının kendi iştiraki olarak bir varlık yönetim şirketi kurmasında, özel sektör ya da kamu sermayeli olmasına bakılmaksızın hukuki bir engel bulunmamaktadır.

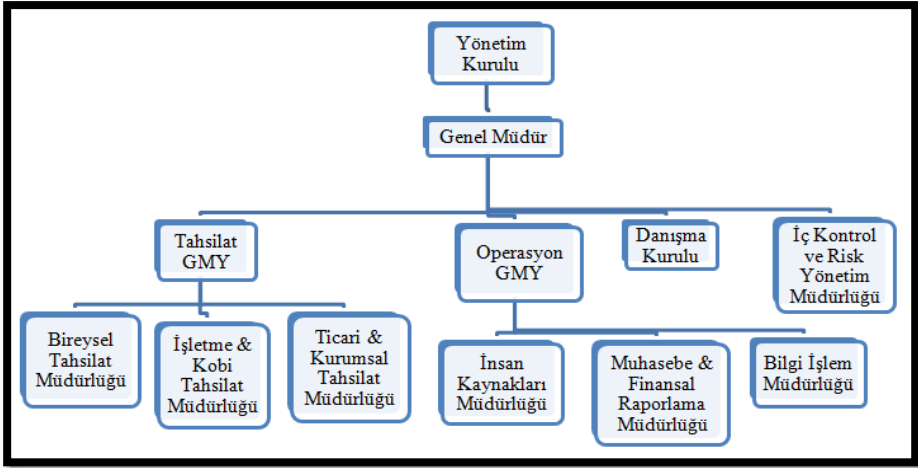
Ülkemizdeki katılım bankalarının işleyişlerinde gözle görülmesi de hissedilen bir farklılık olduğu kendi personellerince de kabul edilmektedir. Dolayısıyla ortak bir yapı kurulması durumunda zamanla katılım bankalarının da ortak bir dil ve yakın kurum kültürleri geliştirmeleri mümkün olabilir ve bu da katılım bankacılığının ülkemizdeki gelişimine olumlu katkı verebilir. Ayrıca birden fazla katılım bankasının bir müşteriden alacaklı olduğu durumda ortak yapının avantajlı olacağı söylenebilir. Neticede her katılım bankasının farklı kurum kültürü dolayısıyla müşteri ile iletişimi ve müşteri hakkındaki bilgisi ve istihbaratı farklıdır. Ortak bir yapıda ve birden fazla katılım bankasının bir müşteriden alacaklı olduğu durumda tüm katılım bankalarının elindeki farklı müşteri bilgisi ve piyasa istihbaratının bir havuzda toplanmasının müşteriden yapılacak tahsilât tutarının artmasına katkı sağlayacağı düşünülebilir. Dolayısıyla her kuruluş şekli içerisinde en büyük katkı vermesi beklenen yapının tüm katılım bankalarının ortak kuruluşu olacağı görüşü ileri sürülebilir.

Ortak bir yapı kurulduğu durumda aktif olarak faaliyet gösteren her bir katılım bankasının eşit sermaye ile katılımı mümkün olabilir. Bu durumda sektöre yeni bir kamu ya da özel sektör katılım bankası geldiğinde, diğerlerinin hisselerinden pay almak suretiyle bu yapıya katılım sağlayabilir.

Türk Ticaret Kanunu'ndaki düzenlemeye göre yönetim kurulu üye sayısı 1 veya daha fazla kişiden oluşabilmektedir. (Türk Ticaret Kanunu, 2011, md.359) Bu durumda yeni yapının yönetim kurulu, yapının ortağı olan katılım bankaları tarafından görevlendirilecek birer üst düzey yönetici, örneğin hukuki süreçlerden sorumlu genel müdür yardımcıları ve TKBB'yi temsilen bir kişiden oluşabilir.

Yapının dikey olarak çok katmanlı bir hiyerarşiye ihtiyacı olmayacaktır zira asıl görevi sorunlu kredi müşterileri ile görüşmek ve uzlaşmak olacak bu yapı ne kadar sade olursa işleyiş o derece kolay olacaktır. (Hakkımızda, BVY, 2024) Yönetim kurulu altında tüm işleyişten sorumlu bir Genel Müdür, biri tahsilâtlardan, biri tahsilât dışı diğer operasyonel süreçlerden sorumlu iki genel müdür yardımcısı ile tepe yönetim kadrosu yeterli olabilir. Tahsilâtlardan sorumlu genel müdür yardımcısının hiyerarşisinde, bireysel krediler ve kredi kartlarına bağlı sorunlu kredi süreçlerini koordine edecek bir birim müdürü, aynı şekilde ticari tarafta da bankaların şirketleri cirolarına

göre sınıflandırmasına benzer bir şekilde işletme ve kobi, ticari ve kurumsal dosyalardan sorumlu olmak üzere iki birim müdürü konumlandırılabilir. Operasyondan sorumlu genel müdür yardımcısının hiyerarşisinde ise biri insan kaynaklarından sorumlu müdür, biri muhasebe ve finansal raporlama bölüm müdürü ve biri de bilgi sistemlerinden sorumlu müdür ile yönetim kademesi tamamlanabilir. Bu birim müdürlerinin hiyerarşisinde de dosya sayısına bağlı olarak konunun uzmanı hukuk ve operasyon elemanları bulunabilir. Son olarak bu yapı için kanuni bir zorunluluk olan (Varlık Yönetim Şirketlerinin Kuruluş, 2021, md.11,12,13) birimlerden iç kontrol ve risk yönetim müdürlüğünün de direkt genel müdüre bağlı bir hiyerarşik düzen ile yapıda yer alması uygun olacaktır. Ayrıca yapı her ne kadar bir katılım bankası olmasa da, katılım bankalarındakine benzer şekilde bir danışma kurulunun (Faizsiz Bankacılık İlke, 2019, md.4) da organizasyona dahil edilmesi, katılım bankacılığı ruhunun muhafaza edilmesi açısından önemlidir. Tabi tüm kademedeki personel için en öncelikli konu, katılım bankacılığı hassasiyetlerine sahip kişiler olmasıdır.



Şekil 5: Yeni Sistemin Organizasyon Şeması (Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.)

Bu kuruluşun idaresinde ve başarısında en önemli faktör bağımsızlığı ve profesyonel bakış açısı olacaktır. Bu nedenle genel müdür ve birim müdürlerinin, yönetim kurulunda görev yapacak olan katılım bankasında görevli genel müdür yardımcıları ile daha önce birlikte çalışmamış olması

tercih edilebilir. Böylece işleyişte tüm katılım bankalarının dosyalarına eşit mesafede bir duruş ve hepsine aynı gözle bakış mümkün olabilir. *“Profesyonel bir yönetim altında, katılım emeklilik şirketi benzeri ortak bir yapı kurulabilir. Burada dikkat edilmesi gereken en önemli konu, iç işleyişe hiçbir zaman müdahale edilmemesi gerekiyor. Müşteri dosyasının nereden geldiğine bakılmaksızın tahsilât için gereklerinin yerine getirilmesi gerekir. Ben burada bir karar alırken diğer değişkenleri dikkate alırım ancak bağımsız bir yapıda olsam işin doğasına ve gereklerine daha fazla odaklanabilirim.” K3.*

Ayrıca yeni yapının mevcut VYŞ’ler ya da diğer finansal kurumlar gibi büyüme ve kârlılık hedefi gibi rekabetçi konulardan uzak, sadece tahsilâta odaklanmış bir bakış açısıyla çalışması gerektiğini ifade eden katılımcılar *“Büyüme refleksi oluşursa bir süre sonra başka bankalardan dosya almaya, daha yüksek kâr kovalayacak bir yapıya dönüşürse bir anlamı kalmaz.” K14* ve *“Ortak bir yapı bence de faydalı olur. Rekabete dönmessin iş, hedefler, kârlılık gibi konuları öncelemekten ziyade tahsilâta odaklı bir yapı faydalı olabilir.” K15* şeklinde görüş belirtmiştir.

3.3.2. Yeni Sistemin Çalışma Yöntemleri

Yeni yapının çalışma yöntemleri noktasında değerlendirilmesi gereken iki önemli husus söz konusudur. Bunlardan ilki, katılım bankalarından devralınacak dosyaların hangi usulde devir alınacağıdır. Bir diğeri ise ilgili dosyalar için yapılan tahsilâtların hangi usule göre alacaklılar arasında paylaştırılacağıdır.

Dolayısıyla çalışmanın bu bölümünde yeni yapının sorunlu kredi dosyalarını katılım bankalarından hangi usule göre devralacağı konusu tartışılacaktır. Devamında, sorunlu kredi dosyası için yapılan tahsilâtların paylaşımı konusu ele alınacaktır.

Burada değerlendirilecek sorunlu alacaklar, finansman karşılığında nakit, araç rehni ya da gayrimenkul ipoteği gibi herhangi bir teminata bağlanmamış alacaklardır. Zira katılım bankaları araç alımı için kullandıkları finansmanlarda araç üzerine finansmanla ilgili doğmuş borçlar ve finansman süresince doğacak diğer borçlar tutarında rehin koymaktadır. (Sözleşmeler-Araç, 2024) Benzer durum gayrimenkul ipoteği için de geçerli olmakta hatta bazı durumlarda konut finansmanı dışındaki finansman borçları için de gayrimenkul ipoteği tesis edilebilmektedir. Bu

durumda gayrimenkul ipoteği, finansman sözleşmesinden doğmuş ve ileride doğacak diğer borçları da kapsayacak şekilde tesis edilmektedir. (Sözleşmeler ve Formlar, 2024) Müşterinin gecikmiş finansman borcuna ilave edilecek tüm kanuni takip masrafları ve diğer fazlalıklar, bu rehin sözleşmeleri ve teminatlar ile sağlama alınmış olur. Müşterinin dosyasının kanuni takip süreçlerine girmesi durumunda da bu teminatlar nakde dönüştürülmek suretiyle müşteri borcuna mahsup edilir. Genellikle doğmuş ve doğacak borçlar, araç rehni ya da gayrimenkul ipoteği gibi güvencelerle teminat altında alındığında bu teminatlar müşterinin doğabilecek risklerini de kapsayacak şekilde alınır. Dolayısıyla sorunlu kredi dosyasının varlık yönetim şirketinde devir vakti geldiğinde dosyadaki teminatlar nakde döndürülerek dosya borcundan düşülmüş olup kalan borç herhangi bir teminat olmaksızın yalnızca kredi sözleşmelerinden doğan haklar ile devredilir.

Bu nedenle, çalışmanın bu bölümünde herhangi bir teminat içermeyen sorunlu alacak dosyalarının durumu üzerinden değerlendirme yapılacaktır.

3.3.2.1.Sorunlu Kredi Dosyalarının Devir Yöntemleri

Katılım bankalarının sorunlu alacaklarını varlık yönetim şirketlerine devretmesi ile ilgili Türkiye Katılım Bankaları Birliği bünyesindeki Danışma Kurulu bir görüş yayınlamıştır. Bu görüşe göre, katılım bankalarının tahsili gecikmiş ve kendileri için risk oluşturan donuk alacaklarını bizzat veya vekâlet yoluyla takip ederek tahsil yoluna gitmeleri temel ilkedir. Bununla birlikte bu tür alacaklarını muayyen bir mal, muayyen bir malın menfaati ya da bir hizmet karşılığında varlık yönetim şirketlerine devretmeleri veya varlık yönetim şirketleri ile tahsil edilecek alacakların belirli oranlara göre paylaşımına yönelik bir sözleşme yapmaları mümkündür. Ancak bu görüşün, katılım bankalarınca varlık yönetim şirketlerine yapılacak alacağın satımı işlemleri için genel bir uygunluk olmadığı da açıkça ifade edilmiş ve sorunlu alacakların tahsili konusunda varlık yönetim şirketleri ile vekâlet, icare ve ya cuâle sözleşmesini temel alan bir işbirliği yapılabileceği belirtilmiştir. (Katılım Bankalarındaki Sorunlu, 2022)

Öncelikle bu çalışmanın amacı, katılım bankalarını mevcut varlık yönetim şirketleri ile çalışma zorunluluğundan kurtarmaktır. Dolayısıyla burada, katılım bankaları ile kurulması planlanan yeni yapı arasında nasıl bir

yasal çerçeve veya sözleşme biçimlerine dayanması gerektiği değerlendirilecektir.

3.3.2.1.1.Vekâlet'e Dayalı Sözleşme ile Sorunlu Alacağın Devri

Bu yöntem, katılım bankası ile alacak çözümleme şirketi arasında bir tahsil vekâleti sözleşmesi yapılması ilkesine dayanmaktadır.

Fıkhi anlamı bakımından vekâlet, bir kişinin başka bir kişiye kendi adına hukuki işlemleri gerçekleştirmesine dair yetki vermesi işleminin ve bu yetkinin adıdır. (Aybakan, 2013, s.1) Katılım bankaları da kendi adına alacağını tahsil etmesi amacıyla alacak çözümleme şirketi ile vekâlet akdine dayalı bir sözleşme yapmak suretiyle sorunlu kredi dosyasını alacak çözümleme şirketine devredebilir.

Burada öncelikle değerlendirilmesi gereken konu vekâlet ücretidir. Zira alacak çözümleme şirketi her ne kadar kâr odaklı bir kuruluş olarak tasarlanmasa da tahsilât süreçlerinde yer alacak şirket çalışanları belirli bir ücret karşılığında çalıştırılacaktır. Dolayısıyla yaptığı işlerin neticesinde bir gelir elde etmesi ve çalışanlarının maaşı ve diğer mali yükümlülüklerini yerine getirmesi gerekmektedir. Dolayısıyla katılım bankası ile alacak çözümleme şirketi arasında akdedilecek vekâlet sözleşmesi belirli bir ücreti içermek durumundadır.

Vekâletin bir ücrete bağlanmak suretiyle akdedilmesi durumunda hizmet sözleşmesi hükümleri geçerli olacaktır. Bu noktada öncelikle ücretin belirlenmiş olması gerekmektedir. Ancak tüm dosya işlemleri için belirli bir vekâlet ücretinin tespitinin zor olduğu durumda, bir başlangıç ücreti ile süreç başlatılabilir ve devam eden süreçte dönemler halinde vekâlet ücreti ödemesi yapılabilir. Vekâlete dair ücretin belirlenmemiş olması caiz görülmemektedir. (AAOIFI, 2005, s.604)

Hanefi fıkıhçıların vekâlet akdinin rüknü olarak için icap ve kabulü yeterli görmesine karşılık fıkıhçıların çoğunluğuna göre akdin tarafları ve akdin konusu da vekâlet akdinin rükünlerinden sayılmaktadır. (Aybakan, 2013, s.1) Bu açıdan değerlendirildiğinde, katılım bankaları ile alacak çözümleme şirketi arasında imzalanacak bir sözleşme, icap ve kabul bakımından akdi tamamlayacaktır. Akdin her iki tarafının da yürürlükteki

kanunlara göre şirket kurma ve diğer süreçlerle ilgili ehliyetinin olduğu konusunda şüphe bulunmadığından bu açıdan da katılım bankası ile alacak çözümleme şirketi arasında vekâlet akdi kurulmasına engel bir durum bulunmamaktadır. Nihayet akdin konusu bakımından değerlendirildiğinde, katılım bankası ile müşterisi arasında imzalanmış olan finansman sözleri nedeniyle katılım bankası alacağını tahsil konusunda yetkilidir. Dolayısıyla vekâlet akdi kurulabilmesi için, işin vekâlet verenin yetkisinde olması bakımından herhangi bir eksiklik bulunmamaktadır. (Aybakan, 2013, s.2)

Tüm bu bilgiler ışığında, katılım bankası ile yeni yapı arasında her bir dosya devri için yeni bir vekâlet akdi kurulması, bu vekâlet süreçlerinin dosyanın içeriğine göre belirlenecek bir ücrete bağlanması mümkündür. Vekâlet akdi, belirli dosya ile sınırlı olacağından, dosyanın tahsil yoluyla kapanması sonucu vekâletin kendiliğinden sona ermesini öngören şartın gerçekleşmesi sayılabilir ve vekâlet ilişkisi bu dosya özelinde sona erer. (AAOIFI, 2005, s.609) Yahut tüm girişimlerden sonra borçlunun başkaca bir ödeme yapmaya gücünün olmadığından dolayıyla vekâlete konu işlemin ifasının her bakımdan imkânsız hale gelmesi (Aybakan, 2013, s.6) dolayısıyla dosyanın kapanması neticesinde de bu dosyaya özel kurulmuş olan vekâlet ilişkisinin sonlanması mümkün olabilir.

Burada yöntem ile ilgili üzerinde durulması gereken en önemli konu vekâlet ücretidir. Zira alacak çözümleme şirketinin dosyadan yapacağı tahsilât belirsizdir. Dolayısıyla katılım bankasının tahsil edilemeyecek bir borcu yüksek bir vekâlet ücreti ile devretmesi banka adına olumsuz bir durum ortaya çıkarır. Bu noktada da alacak çözümleme şirketinin dosya hakkında devir öncesinde tüm bilgilere sahip olması ve elindeki bilgilere dayanarak bir ön çalışma yapması uygun olur. Yapılacak ön çalışmada borçlunun, varsa kefillerin ve dosyanın genel durumu değerlendirilerek bir tahsilât rakamı öngörüsünde bulunulur ve bu öngörülen tahsilât rakamı üzerinden vekâlet ücreti tespiti yapılabilir.

Bu yöntemdeki bir diğer mesele ise her ne kadar devredilecek alacak dosyasına konu finansmanın donuk alacak statüsünde olması sebebiyle banka bilançosunda karşılık ayrılmış ve banka adına zarar niteliğinde bir kayıt olsa da bankanın bu dosyayı herhangi bir bedel almaksızın devretmeyi kabul edip etmeyeceğidir. Taraflar arasında imzalanacak sözleşmede yapılacak tahsilâtların ne kadarının bankaya aktarılacağı konusu kayıt altına

alınacağından bankanın dosyayı ilk anda herhangi bir gelir elde etmeksizin bedelsiz olarak devretmesinde bir mahsur bulunmayacağı değerlendirilebilir.

3.3.2.1.2.İcare’ye Dayalı Sözleşme ile Sorunlu Alacağın Devri

Bu yöntem, katılım bankasının, alacak çözümleme şirketinin tahsil uzmanlığından yararlanmak üzere icare akdine dayanan bir hizmet kiralama sözleşmesi imzalamasına dayanmaktadır.

Geniş anlamıyla icare akdi, menfaatin ivaz karşılığında satımı olarak görülmekte ve satım akitleri ile aynı grupta değerlendirilmektedir. Menfaatin kaynağı bakımından ise ayn icaresi ve insan icaresi olmak üzere iki gruba ayrılmaktadır. Ayn icaresi eşyanın kullanımına dair bir akit olup insan icaresi ise insandan sağlanabilen menfaat yani hizmet üzerine kurulan, bugün bilinen anlamıyla iş/hizmet sözleşmesidir. (Bardakoğlu, 2000, s.380) Dolayısıyla bu yöntemde, katılım bankaları ile alacak çözümleme şirketi arasında hizmet sözleşmesi akdine dayalı bir hizmet sözleşmesi imzalanması söz konusudur.

Katılım bankası ile alacak çözümleme şirketi arasında icare akdine dayalı olarak kurulacak bir hizmet kiralaması sözleşmesinin tarafları bakımından herhangi bir kusur bulunmamaktadır. Zira hem katılım bankası hem alacak çözümleme şirketi BDDK tarafından alanında faaliyet göstermeye ehil olduğu değerlendirildikten sonra faaliyet izni almaktadır. Dolayısıyla bu değerlendirmeden geçerek uygunluk alan kurumların işlemler konusunda tam ehliyetli olduğu peşin olarak kabul edilebilir. Bu sözleşmede katılım bankası müstecir sıfatı ile yer alırken alacak çözümleme şirketi ise ecîr-i müşterek, yani belirli bir işi görmek üzere tutulmuş ancak işverenin emir ve denetimi altında çalışmayan işçi sıfatı ile yer almaktadır. (Bardakoğlu, 2000, s.384)

Katılım bankası ile alacak çözümleme şirketi arasında hizmet sözleşmesinin kurulması noktasında bir engel bulunmamaktadır. AAOIFI standartlarına göre hizmet alım vaadi noktasında hizmet alacak olan taraf, hizmet verecek olan taraftan işin ciddiyetini gösterir mahiyette ancak temsili bir tutarda güvence bedeli talep edebilir. İlgili sözleşme, yazılı ya da güncel teknolojiye uyumlu iletişim araçları aracılığıyla kurulabilir. Her iki tarafın da işlemler konusunda ehil olduğu açıktır. Bir katılım bankası ile yapılacak sözleşmede ecîr-i müşterek sıfatı ile taraf olan alacak çözümleme şirketi bu özelliği bakımından diğer katılım bankaları ile de sözleşme yapabilir ve

onların adına da işlemler gerçekleştirebilir. Sözleşmenin süresi, dosyanın tahsili ya da tahsilin her bakımdan imkânsız hale gelmesi ile sonlanacak şekilde düzenlenebilir. Hizmet sözleşmesi bağlayıcı bir akit olduğundan tek taraflı fesih mümkün olmamakla birlikte başlangıçta tahsile ya da tahsilin imkânsızlığına bağlanan şartların yerine gelmesi ile kendiliğinden sonlanabilir. (AAOIFI, 2008, s.828-830)

Bu yöntemle ilgili değerlendirilmesi gereken bir diğer konu da ücret meselesidir. Hizmet sözleşmesinin ücreti taraflarca kararlaştırılacak sabit bir ücret olabileceği gibi yine taraflarca kararlaştırılacak belirli kriterlere bağlı olarak da belirlenebilir. Ücret işin tamamına ait olarak belirlenebileceği gibi işin aşamalarının tamamlanmasına karşılık bölünmüş şekilde de ödenebilir. Ayrıca ücret belirli, sabit bir tutar olabileceği gibi yapılacak işin maddi değerinin belirli bir payı olarak da belirlenebilir. (AAOIFI, 2008, s.832-833)

Hizmet sözleşmesi, menfaatin yani sunulan hizmetin ortadan kalkması durumunda kendiliğinden fesholur. Ayrıca hizmet sözleşmesinde bir süre belirtilmişse bu sürenin sonunda da sözleşme fesholur. (AAOIFI, 2008, s.836) Ancak katılım bankası ile alacak çözümleme şirketi arasındaki bu sözleşmede, sorunlu alacağın tahsiline dair kesin bir tarih belirlemek mümkün olmadığından taraflar arasındaki sözleşme için de belirli bir süre tayin etmek mümkün olmayacaktır.

Bu yöntemde, alacak çözümleme şirketi tarafından katılım bankasına, aralarında düzenlenecek sözleşmeye binaen güvence bedeli olarak yapılacak ödeme katılım bankasının sorunlu kredi dosyasını bedelsiz olarak devretme problemini ortadan kaldırmaktadır. Ayrıca sözleşmelerin dijital ortamda kurulabilmesine yönelik icazetler de süreci kolaylaştıracaktır. Ecîr-i müşterek sıfatının verdiği özgürlük alanı sayesinde alacak çözümleme şirketi diğer katılım bankaları ve diğer dosyalarla ilgili işlemlerle de ilgilenebilecektir. Ücretin belirlenmesi noktasında da sabit, değişken, tahsilâta bağlı olarak oransal ve dosyada kaydedilen ilerlemeye bağlı olabilme serbestisi her iki taraf için de olumlu bir durumdur. Ve sözleşmenin işin bitimi ile kendiliğinden fesholması da iş yükünü hafifletmesi bakımından kolaylaştırıcı bir durumdur.

3.3.2.1.3.Cuâle’ye Dayalı Sözleşme ile Sorunlu Alacağın Devri

Bu yöntem, katılım bankası ile alacak çözümleme şirketi arasında ödül vaadi sözleşmesi olan cuâle akdine dayalı, dosyadan yapılacak tahsilât hedefine bağlı olarak belirli bir tutar ödemenin vaat edileceği bir sözleşme imzalanması ilkesine dayanmaktadır.

Klasik kaynaklardaki en bilinen örneği, bir hastayı iyileştirmesi karşılığında doktora ödül vaat edilmesi olan cuâle, yapılacak belirlenmiş bir işin karşılığında ödenecek ücreti ve ödülü taahhüt etme anlamlarına gelmektedir. Cuâle akdinin geçerlilik şartları olarak taraflar, irade beyanı, yapılacak iş ve verilecek ücret sayılmaktadır. (Aydın, 1993, s.77)

Yapılacak işin kesin olarak bilinmesine muhtaç olan icare akdi ile karşılaştırıldığında, belirli yahut belirsiz bir zaman diliminde belirli bir sonuç elde etmek üzere işin bir kimse tarafından üstlenildiği sözleşme olan cuâle, bu yönüyle icare akdiyle çözülemeyecek işler için de kullanılabilir. Sözleşmenin sonunda elde edilecek sonucun belirli olması sözleşme sıhhati bakımından yeterli olup işin tamamlanma zamanı ve tamamlanmasına yönelik belirsizlikler sözleşmeyi olumsuz yönde etkilememektedir. Dolayısıyla cuâle meşru bir akitir. (AAOIFI, 2003, s.418)

Cuâle akdinin rükünleri olan taraflar, irade beyanı ve sözleşmenin konusu bakımından değerlendirildiğinde, diğer yöntemlerde kullanılan akitlerde olduğu gibi burada da katılım bankası ve alacak çözümleme şirketinin BDDK tarafından faaliyet izni verilen kuruluşlar olarak işlemler için tam ehliyetli olduğu söylenebilir. Sözleşmenin irade beyanı kısmı da taraflar arasında yapılacak yazılı sözleşmeler neticesinde tamamlanacaktır. Sözleşmenin konusunu teşkil eden iş ve ödül de yazılı sözleşme ile tamamlanabilecek unsurlardır. (AAOIFI, 2003, s.419-420) Dolayısıyla katılım bankası ve alacak çözümleme şirketinin 5411 sayılı Bankacılık Kanunu’na tabi kurumlar olarak kurulmaları ve BDDK izni ile faaliyete başlamaları fiil ehliyeti bakımından cuâle akdi yapılmasını mümkün kılarken tüm sözleşmelerin açık ve yazılı olarak yapılıyor olması da diğer rükünleri tamamlamaktadır.

Ödül vaadi sözleşmesi, işin tamamlanması ile son bulur. Yani dosyanın tahsili neticesinde hem sözleşme son bulur hem de sözleşmeye konu iş tamamlandığından ödül hak edilir. Alacak çözümleme şirketi tüm hukuki

girişimleri tamamladıktan sonra alacağın hiçbir şartta tahsil imkânı kalmadığı durumda dosyayı kapatır. Bu durumda herhangi bir ödül hak edişi olmaz. Dolayısıyla alacak çözümleme şirketi tahsil ya da tahsilin imkânsız hale gelmesi nedeniyle dosyayı kapattığında sözleşme de fesholur. (AAOIFI, 2003, s.423)

Cuâle akdi, tahsil durumunun belirsiz olduğu sorunlu alacak dosyalarında, diğer akitlerdeki belirginlik şartlarına kıyasla daha kullanışlı bir sözleşme türü olduğu söylenebilir. Diğer yandan ödül vaadine konu işin tamamlanması ile tüm ödül hak edişi söz konusu olur, işin tamamlanan kısmı için kısmi ödül hak edişi söz konusu olup tamamlanmayan kısmı için herhangi bir ödül söz konusu olmayacaktır. Dolayısıyla bu yöntemle, katılım bankası ile alacak çözümleme şirketi arasında tahsilât tutarına bağlı bir ödeme düzeni kurulabilir.

3.3.2.1.4.Akitlerin Değerlendirilmesi ve Garar Meselesi

Öncelikle, yukarıda zikredilen akitler, katılım bankasının kendi adına tahsilât yapmaya yetkili kılmasına yönelik olup hiçbiri satım akdi değildir. Dolayısıyla burada öncelikle yetkili kurumlar tarafından bir düzenleme yapılması ihtiyacı söz konusudur. Uygulamanın, katılım bankasının zikredilen akitlerden biri yoluyla yeni yapıdan hizmet almaya başlaması sonrası ilgili sorunlu alacak dosyasına ait kayıtları bilançosundan çıkarıp diğer yükümlülüklerden kurtulacak şekilde düzenlenmesi uygun olacaktır. Satım akdi sonucu bilançoda yapılan değişikliğin bu yöntemde yapılmasında, en azından katılım bankacılığının sıhhati bakımından bu yönde bir istisna tanımlanmasında çok büyük bir sorun yaşanmayacağı düşünülmektedir. Zira borcun tamamının tahsil edilmesi durumunda dosyanın katılım bankasına dönmesi söz konusu olmayacağı gibi borcun bir kısmının tahsili sonrası kalan kısmın tahsilinin imkânsız hale gelmesi neticesinde de dosyanın katılım bankasına dönmesi söz konusu değildir. Dolayısıyla her durumda, alacak dosyası tahsilat amacıyla ve tam yetki ile yeni yapıya devredilecek olup borcun tamamının tahsili yahut bir kısmının tahsili sonrası kalan kısmın tahsilinin imkânsız hale gelmesi neticesinde dosyanın kapanması söz konusu olacaktır. Kapanan dosyanın katılım bankasına dönüşünün bir anlamı bulunmadığından ilk devir aşamasında katılım bankası bilançosundan çıkarılmasına imkân verilmesinde bir sorun bulunmayacağı düşünülebilir.

Tüm akitlerde ve yöntemlerde ortak mesele, dosya borcunun ne kadarının tahsil edilebileceğidir. Bu açıdan akitlerin içerdiği gararın sıhhati etkileyip etkilemediği de değerlendirilmesi gereken bir diğer meseledir.

Katılım bankaları ile yeni yapı olarak kurulacak alacak çözümleme şirketi arasında vekâlet akdinin kurulmasında, işletilmesinde ve sona erme süreçlerinde herhangi bir sorun görülmemektedir. Bu akitle ilgili iki önemli mesele, vekâlet ücreti ve katılım bankasının herhangi bir ücret almaksızın dosyayı alacak çözümleme şirketine devredip etmeyeceğidir.

Vekâlet ücreti konusuna etki eden önemli değişkenler, dosyanın büyüklüğü ve tahsilât kabiliyetidir. Dosyanın büyüklüğü ifadesi ile kast edilen, dosyadaki borç miktarıdır ki bu miktar zaten bilinmektedir. Dolayısıyla vekâlet ücretini sadece dosya borç rakamı üzerinden hesaplamak kolay olacaktır. Ancak dosyadaki bütün borcun tahsil edilip edilemeyeceği de bir diğer belirleyici unsur olacaktır ki katılım bankası da tahsil edilemeyecek bir borç için fazladan vekâlet ücreti ödemesi yapmış olmak istemeyecektir. Bu durumda, alacak çözümleme şirketinin uzmanlarınca dosya hakkında yapılacak detaylı inceleme ile dosya için mümkün olabilecek bir tahsilât rakamı belirlenebilir ve vekâlet ücreti bu olası tahsilât rakamı üzerinden hesaplanabilir. Bu noktada da ortaya çıkabilecek sorun, dosya incelemesi sonucu ortaya konan öngörülmüş tahsilât ile gerçekleşen tahsilât arasında fark olmasıdır. Ancak alacak çözümleme şirketi uzmanlarının hem hukuki hem fiziki ve piyasa istihbaratı ile uzmanlıklarını birleştirerek yapacakları değerlendirme sonucunun gerçekleşecek tahsilât ile çok büyük bir fark ortaya koyması beklenmez. Dolayısıyla bu miktardaki belirsizliğin aşırı garar sayılmaması dolayısıyla akdin sıhhatini etkilemeyeceği (AAOIFI, 2007, s.758) düşünülebilir.

Alacak çözümleme şirketinin vekil sıfatı ile katılım bankasına herhangi bir bedel ödemesi gerekmediğinden buradaki bir diğer mesele de katılım bankasının dosyayı bedelsiz olarak devretmesidir. Aslında katılım bankasının sorunlu alacak dosyasını herhangi bir bedel tahsil etmeksizin devretmesinde de bir sorun bulunmamaktadır, zira hâlihazırda bilançosunda herhangi bir ifade etmeyen, aksine karşılık ayrılan ve zarar niteliğinde olan bir kaydın devri söz konusudur. Mevcut uygulamada bir bedel almaksızın devredilmiyor olmasının sebebi, VYŞ'ye devri sonrası dosya ile katılım bankasının bağının

kesilmesi ve dosyadan sağlanan tahsilâtlardan katılım bankasına herhangi bir aktarım olmamasıdır. Ancak buradaki devir işleminde esas amaç borçluya karşı katılım bankacılığı hassasiyeti çerçevesinde bir süreç yönetilerek borcun tahsili ve neticesinde tahsil edilen tutarın katılım bankasına aktarılmasıdır. Bu açıdan değerlendirildiğinde sorunlu alacak dosyasının herhangi peşin bir bedel olmaksızın devrinin sorun teşkil etmeyeceği düşünülebilir.

Katılım bankası ile alacak çözümleme şirketi arasında icare akdine dayalı bir hizmet sözleşmesi imzalanması da mümkün olabilir. Bu noktada hizmet sözleşmesi başlığı altında değerlendirilecek sözleşmenin kuruluşu, tarafları ve konusu bakımından herhangi bir problem bulunmamaktadır. Alacak çözümleme şirketi bu akitte ecir-i müşterek sıfatı ile yer alacak olup bu konumu sebebiyle diğer dosyalarla ve diğer katılım bankalarından gelen işlemlerle ilgilenmesinde de bir sorun bulunmamaktadır. İcare sözleşmesinde ücret tespiti noktasında da vekâlet akdine göre nispeten bir serbestlik söz konusudur. Ücret baştan sabit bir bedel olarak belirlenebileceği gibi işin tamamlanma oranına bağlanan yani dosyadan ne kadar tahsilât yapılacağına göre değişen bir tutarın belirlenmesi yahut yapılacak işin değeri üzerinden bir pay alımı yani dosyadan yapılan tahsilât rakamı üzerinden alacak çözümleme şirketinin pay alması şeklinde belirlenebilir. Ayrıca vekâlet akdinde katılım bankasının sorunlu alacak dosyasını herhangi bir peşin bedel almaksızın devretmek durumunda iken burada hizmet sözleşmesi öncesi verilecek hizmetin kalitesini teminen peşin bir temsili bedel ödemesi yapılabilecektir. Dolayısıyla alacak çözümleme şirketi tarafından hizmet sözleşmesi öncesi ödenecek bu güvence bedeli aynı zamanda dosyanın devri için ödenecek peşin bedel olarak alınabilir ve katılım bankasının herhangi bir bedel olmaksızın dosyayı devretme mecburiyeti ortadan kalkmış olur. Ücret konusu da dosyanın türüne ya da öngörülen tahsilât rakamı ve süresine göre sabit ya da değişken bir ücret ya da oransal bir paylaşım şeklinde kurgulanabilir.

Katılım bankası ile alacak çözümleme şirketi arasında kurulacak cuâle akdine dayalı bir sözleşmenin de kuruluşu, tarafları ve konusu bakımından herhangi bir eksiği bulunmamaktadır. Cuâle akdi özü bakımından sonucu belirli bir iş için ödül vaat edilmesi olduğundan katılım bankası tarafından alacak çözümleme şirketine devredilecek sorunlu alacak dosyasının borcunun tamamen tahsili beklenen sonucu ifade etmektedir. Bu akitteki işin tamamlanması ve zamanına yönelik belirsizlikler değerlendirmesi yapılan

diğer akitlere nazaran daha önemsiz durumdadır. Dolayısıyla alacak çözümleme şirketi dosyadan yapacağı tahsilât neticesinde ödülü hak edecek olduğundan performansa bağlı bir ödeme ve ücret tespiti söz konusu olabilir. Bu yönüyle cuâle akdine dayalı bir sözleşme, ne kadarının tahsil edileceğinin kısmen bilinmez olduğu katılım bankası ile alacak çözümleme şirketi arasındaki bu süreç için daha uygun bir sözleşme olarak öne çıkmaktadır. Ancak burada da vekâlet akdindeki gibi katılım bankasına dosya devri için yapılacak peşin bir bedel ödemesinin bulunmaması meselesi ortaya çıkmaktadır. Çözüm olarak yine katılım bankasının nihayetinde kendisine dönmek üzere tahsilât gayreti ile takip edilecek dosyayı peşin bir bedel olmaksızın devretmesinde bir sorun bulunmayacağı düşüncesi öne sürülebilir.

3.3.2.2.Sorunlu Kredi Dosyalarında Yapılan Tahsilâtın Paylaşımı

Sorunlu alacak çözümleme şirketinin, her bir katılım bankasının kendi iştiraki olan müstakil bir yapı olarak kurulduğu durumda tahsilâtla ilgili bir paylaşım sorunundan bahsetmek mümkün olmayacaktır. Ayrıca bir müşteriden sadece bir katılım bankasının alacaklı olduğu durumda da bir paylaşım yöntemi belirlemek gerekmecektir. Dolayısıyla burada değerlendirilecek durum, birden fazla katılım bankasının aynı müşteriden alacaklı olduğu ve bu katılım bankalarının bu müşteriye ait alacak dosyasını müşterek olarak kurulmuş olan varlık yönetim şirketine devrettiği durumdur.

Katılımcıların, tahsilât paylaşımının ortak bir yapıda sorun teşkil edeceğini ifade eden *“Tahsilâtтан alınacak pay ve diğer bazı konularda uzlaşmanın mümkün olmayacağını, rekabetin uzlaşmaya engel olacağını düşünüyorum”* K2 ve *“Her bankanın alacak oranı farklı olduğundan tahsil edilen paranın kime ne kadar ve ne şekilde pay edileceği hususunda anlaşmanın mümkün olduğunu düşünmüyorum. İndirim oranı ve tahsilâtın dağıtımı konularında sorun olacağını düşünüyorum”*K4 şeklinde görüşleri mevcuttur.

Bu konuda iki farklı tahsilât paylaşım önerisi yapılabilir. Bunlardan ilki, gecikmeye giren taksit tarihinin, paylaşımında öncelik hakkının belirleyicisi olması gerektiği yönündedir çünkü müşterisi ile arasındaki borç ilişkisi diğerlerine göre daha önce sorunlu hale gelmiş olanın, yani müşterisinden daha önce alacaklı konuma gelmiş olan katılım bankasının borcunu daha önce tahsil etmesinin adil bir yöntem olacağı söylenebilir.

Örneklendirmek gerekirse, bir kişinin aylık taksitler halinde ödemek üzere A katılım bankasından 05.01.2025 tarihinde 100,000 TL, B katılım bankasından da 05.02.2025 tarihinde 100,000 TL finansman kullanmış olsun. Bu kişinin taksit ödemeleri bakımından A katılım bankası önceliklidir ancak A katılım bankasına ödemesi gereken 05.05.2025 tarihli taksiti ödememiş olup B katılım bankasına aynı tarihli taksiti ödemiş, takip eden ayda da A katılım bankasına taksit borcunu ödemediği gibi B katılım bankasına da 05.06.2025 tarihli taksitini ödememiş olsun. Bu durumda A katılım bankasının müşterisinden gecikmiş borcu için B katılım bankasından daha önce alacaklı konuma gelmiştir. Bu durumda katılım bankalarının alacaklarının sıralanması konusunda bir sorun yaşanmayacağı düşünülebilir.

Bu iki dosyanın da yeni yapı ile kurulacak alacak çözümleme kuruluşuna verildiğini düşünürsek, buradaki bir diğer sorun yapılacak tahsilâtın hangi katılım bankasına aktarılacağıdır. Yine burada da borcun temerrüde giriş tarihi esas alınabilir. Örneğin, dosyaya yapılacak 20,000 TL tutarında bir tahsilâtın katılım bankalarından kullandırılan finansmanların ödeme planındaki taksit tarihlerine göre paylaştırılması uygun olacaktır. Yani A katılım bankasının gecikmeye giren en erken taksiti ve gecikme cezası, sonrasında B katılım bankasının gecikmeye giren en erken taksiti ve gecikme cezası tahsil edilir. Sonra tekrar A katılım bankasının taksiti ve gecikme cezası ve yine B katılım bankasının gecikmiş taksiti ve gecikme cezası tahsili şeklinde bir örüntü ile tahsilât paylaşımı yapılabilir. Katılım bankalarınca kullandırılan her bir finansman için ayrı bir ödeme planı oluşturulduğundan, müşterinin ödemelerinin ve gecikmeye giren taksitlerinin önceliklendirilmesi konusunda sorun yaşanmayacağı, bu planlamanın çok karmaşık olmayan bir yazılım ile çözülebileceği düşünülmektedir.

Önerilebilecek bir diğer tahsilât paylaşım şekli de katılım bankalarının, müşteriden yapılan tahsilâtı alacakları oranında paylaşmasıdır. Örneğin A katılım bankasının 100,000 TL ve B katılım bankasının 50,000 TL alacaklı olduğu bir müşteriden 15,000 TL tahsilât yapılması durumunda bu tutarın 10,000 TL'si A katılım bankasının alacağına mahsup edilirken 5,000 TL'si B katılım bankasının alacağına mahsup edilir. Böylece her katılım bankası, müşteriden yapılan her tahsilât tutarından bir miktar pay almış olur ve müşteriden yapılan tüm tahsilât sonunda her katılım bankasının alacak tutarı aynı oranda azalmış olur.

Önerilen ilk yöntem, müşteriden toplam alacağın tahsil edildiği durumda kullanışlı olabilir. Diğer yandan ikinci yöntem, müşteriden borcun çok az bir kısmının tahsil edilebildiği durumda önceki öneriye göre daha adil olabilir zira bazı durumlarda müşteriden alacaklı olunan tutarın pek az bir kısmı tahsil edilebilmektedir. Bu durumda müşteriden tahsil edilen tutar, taksit tahakkuk tarihi bakımından öncelikli alacaklı olan katılım bankasının alacağına mahsup edilir ve sonrasında başkaca bir tahsilât yapılamazsa diğer katılım bankası açısından olumsuz bir durum olarak değerlendirilebilir.

Burada değerlendirilmesi gereken bir diğer konu da müşteriye sunulmuş olan yeniden yapılandırma imkânı sonrası finansmanın tekrar temerrüde düşmesi durumudur. Bu durumda da yeniden yapılandırma aşamasında müşteri ile yeni bir akit kurulduğundan, alacak çözümleme şirketince yapılacak tahsilâtın paylaştırılmasında bu yeni akit ve ödeme planı dikkate alınmalıdır.

Ayrıca bazı katılımcıların ifade ettiği bir başka konu da dosyalarda müşteri ile uzlaşabilmek adına yapılacak indirim oranının katılım bankaları arasında farklı olması ihtimalidir. Bu noktada da yine katılımcıların ifadesiyle finansmanın kalan anapara borcundan daha düşük bir bedelle anlaşılmasının mümkün olmadığı, dolayısıyla tüm katılım bankaları için aynı oranda indirim uygulanarak pazarlıkta son noktanın anapara toplamı olacağı üzerinde anlaşılabılır.

Üzerinde durulması gereken bir diğer önemli mesele de müşterilerin sorunlu kredi dosyalarının devri öncesinde müşterinde tahsilât yapılmasıdır. Ancak bu noktada da katılım bankaları işleyişte, yapılan tahsilâtları en gecikmiş taksitten başlayarak mahsup ettikleri için, sorunlu alacak çözümleme şirketine devredilecek alacak dosyasında tahsil edilmemiş olan taksitler dikkate alınarak tahsilât paylaşımı yapılabilir.

Son olarak değerlendirilmesi gereken konu, katılım bankalarının, müşterinin sorunlu kredi dosyasını ne zaman ve hangi durumda alacak çözümleme şirketine devredeceğidir. Burada da belirleyici olan, BDDK tarafından yayınlanmış olan Sorunlu Alacak Çözümleme Rehberi'nde makul süre olarak ifade edilen üç yıldır. Yani katılım bankaları, borcun gecikmeye girmesinden sonraki üç yıl içerisinde tahsil ve tasfiyeyi tamamlamış olmalıdır. (Sorunlu Alacak, 2021, md.10) Dolayısıyla katılım bankaları bu süre sonuna

kadar sorunlu alacağı tahsil edemedikleri durumda diğer tahsil seçeneği olan alacak çözümleme şirketine devretmeyi seçebilir. Burada da yeni yapı devreye girerek ilgili alacak dosyasını devir alır ve tahsilât için gerekli girişimleri başlatır. Sonuçta tüm katılım bankaları, kredi kayıt bürosu tarafından sağlanan hizmetler aracılığıyla müşterilerinin diğer bankalardaki risk ve gecikme durumlarını izleyebilmekte (Bütünsel, 2024) ve diğer bankalardaki gecikme ve takip durumuna göre aksiyon alabilmektedir.

3.3.3. Alternatif Sistem İçin İsim Önerisi

Mevcut kanun ve yönetmeliklere göre kurulacak bir alacak çözümleme şirketi ticaret unvanında Varlık Yönetim Şirketi ibaresini bulundurmamak zorundadır. (Varlık Yönetim, 2021, md.4/ç) Dolayısıyla, katılım bankalarının her birinin müstakil olarak alacak çözümleme şirketi kurduğu durumda kendi ticaret unvanlarından türetilmiş isimleri kullanmaları en doğal olanıdır. Örneğin Kuveyt Türk Katılım Bankası'nın iştiraki olarak kurulacak olan alacak çözümleme şirketinin unvanı Kuveyt Türk Varlık Yönetim Şirketi şeklinde olacaktır.

Diğer yandan özel sektör katılım bankalarının kendi aralarında ortaklaşa kuracakları bir alacak çözümleme şirketinin ismi **Katılım Varlık Yönetim** olabilir. Bu ismin tercih edilmesi hem “katılım” isminin konvansiyonel bir VYŞ tarafından tescil edilip kullanılmasını, dolayısıyla katılım bankalarının itibarının zedelenmesini engeller hem de ortakların hepsinin isminde katılım ifadesi olduğundan temsil noktasında isabetli olacaktır. Ayrıca bu isim tüm katılım bankalarının iştirak halinde kuracağı bir yapı için de uygun olacaktır zira tüm katılım bankaları bu yapıya ortak olduğundan diğer varlık yönetim şirketleri ile ayrılmayı daha belirgin hale getirecektir.

Kamu katılım bankalarının kendi aralarında kuracağı bir alacak çözümleme şirketi için de isim olarak **Türkiye Varlık Yönetim** ismi uygun olacaktır. Sigorta ve bireysel emeklilik sektöründe kamu sigorta şirketlerinin Türkiye Sigorta ve Türkiye Hayat Emeklilik adı altında birleşmesine (Türkiye Varlık Fonu, 2024) benzer bir durum burada da tercih edilebilir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

İktisat literatüründe ekonomik kalkınma ile finansal gelişme arasında güçlü bir ilişki bulunmaktadır. Finans sektörünün en önemli kurumu olan bankaların müşterilerine kullandıkları kredilerin amacına uygun şekilde yatırımlarda kullanılıp karlı şekilde sonuçlanıp geri ödenmesi arzu edilen bir olgudur. Ancak ekonomik yaşamın karmaşıklığı ve sorunları nedeni ile bazen kullandırılan kredilerin geri dönmesinde sorunlar ile karşılaşmaktadır. Kredilerin geri ödenmesinde karşılaşılan sorunların ve tahsilat süreçleri, banka ile müşterileri arasındaki oldukça zorlu bir mahiyet arz etmektedir. Katılım bankalarının benzer bir zorlukla karşı karşıya kaldığı durumda nasıl bir süreç takip ettiği ve müşterilerinin maruz kaldığı zorluklar analiz edilerek daha iyi bir modelin mümkün olup olmayacağı bu tezin temel sorusu olarak belirlenmiştir.

Bu çalışmada, katılım bankaların sorunlu alacak takip ve tahsilât birimlerinde görev yapan yöneticiler ve yetkililerle, katılım bankalarının dış paydaşları ve hukuki süreçlerde hizmet sağlayıcıları olan avukatlarla ve kullandığı finansmanlar sorunlu krediye dönüşmüş katılım bankası müşterileri ile görüşülmüştür. Görüşmelerde konuya yönelik hazırlanmış olan yarı yapılandırılmış mülakat soruları kullanılmıştır. Katılımcılarla yüzyüze görüşülmüş, mülakat sorularına verdikleri cevaplar kayıt altına alınmış ve ayrıca süreçte gördükleri eksiklikler ve aksayan yönler dair fikirleri sorulmuştur. Tüm bu araştırmaların amacı, bankacılık sektörü için artık vazgeçilmez bir paydaş haline gelmiş olan ancak çalışma usul ve yöntemleri bakımından katılım bankaları için uygun bir paydaş olmayan VYŞ'lere alternatif bir yapı önerisi ortaya koyabilmektedir.

Çalışmada, araştırma boyunca elde edilen birincil veriler ortaya konmuş, alanda yapılmış olan akademik çalışmalar incelenmiş, sektörün otorite kurumları tarafından çizilmiş olan kanuni çerçeveler incelenmiş ve TKBB Danışma Kurulu tarafından konuya istinaden alınan kararda ifade edilen yöntemler tartışılmıştır.

Araştırma boyunca elde edilen tüm veriler neticesinde en belirgin hale gelen konu, varlık yönetim şirketlerinin ülkemizdeki bankacılık sektörü için olmazsa olmaz derecede öneme sahip kurumlar haline geldiğidir. Bu yapıların ortaya çıkış amacı, sorunlu kredilerin tahsili ve sermayenin tekrar finansal

sisteme dönüşünü sağlamak iken bugün gelinen noktada VYŞ'ler bankaların bilançolarını temizlemek için kullandığı bir aparata dönüşmüştür. Ayrıca VYŞ'lerin sektördeki önemine binaen kendilerine tanınan istisnalar ve imkânlar neticesinde ülkedeki sorunlu krediler bu kurumlar için ciddi bir gelir kapısına dönüşmüştür.

Bankacılık sistemi için bu denli önemli olan VYŞ'ler zaman zaman katılım bankaları ile de çalışma imkânı bulmuş ve gerek satış yöntemleri gerekse müşteriye karşı tavır ve tutumları katılım bankalarındaki tüm taraflarca eleştirilmesine rağmen alternatiflerinin olmayışı nedeniyle işleyişlerinde herhangi bir değişikliğe gitme ihtiyacı duymamışlardır. Hal böyle iken katılım bankaları son çare olarak dosya devrini tercih etmiş, bazı katılım bankaları hiçbir şekilde VYŞ'lere dosya devretmezken bazıları mali zorunluluklar sebebiyle bu yola girmekten başka çare bulamamıştır.

Alanda yapılmış bazı çalışmalarda, VYŞ'lerin bankacılık sektörü için faydalı kurumlar olduğu ifade edilmiş olup konuyu fihri açıdan değerlendiren çalışmalarda ise katılım bankalarının VYŞ'ler ile çalışmasının uygun olmadığı ifade edilmiştir. Sürecin tamamlayıcısı olarak bu çalışmada da katılım bankalarının sorunlu kredi çözümleme süreçlerinde bir paydaşa ihtiyacı olduğu özellikle katılım bankası çalışanlarınca ifade edilmiştir. Avukatlar açısından konu hukuki zorunluluklar ve imkânlar açısından değerlendirilmiş olup müşteriler açısından bakıldığında da borcun en düşük bedelle ve en kısa sürede ödenebilmesine imkân sunacak bir yapının tercih edilebilir olduğu ifade edilmiştir.

Çalışma boyunca elde edilen tüm veriler incelendiğinde, katılım bankalarının sorunlu alacak çözümleme süreçlerine entegre edilebilecek üç farklı tipte yapılanmanın mümkün olduğu görülmüştür. Birinci görüş olarak her katılım bankasının kendi alacak çözümleme şirketini kurmasının hem kurum kültürü uyumu hem de müşteri istihbaratı bakımından daha kolay sonuç alabilecek bir yöntem olduğu ifade edilmiştir. Bir diğer görüş olarak kamu katılım bankalarının kendi arasında ortak bir yapı ile ve özel sektör katılım bankalarının kendi arasında bir ortaklık ile iki ayrı alacak çözümleme şirketi kurması fikri ortaya çıkmıştır. Üçüncü bir görüş olarak ise tüm katılım bankalarının ortaklığında bir alacak çözümleme şirketinin kurulması fikri ortaya çıkmıştır. Tüm kurumların ortak olduğu bir yapının, kurum kültürü farklılıklarını ortadan kaldıracak gibi tüm tarafların elindeki müşteri bilgisi

ve istihbaratının aynı havuzda toplanması neticesinde oluşacak gücü kullanarak daha hızlı sonuç alınabileceği düşünülmektedir.

Hangi şekilde kurulursa kurulsun, mevcut VYŞ'lerin çalışma yöntemlerinden farklı, katılım bankacılığı hassasiyetlerini ve İslami finans ilkelerini gözeterek yeni bir yapıya ihtiyaç olduğu açıktır. Bu yapının alacakları devralma noktasında kullanacağı yöntemler olarak da TKBB Danışma Kurulu görüşüne istinaden vekâlet, icare ve cuâle akitlerini temel alan uygulamalar kullanılabilecektir. Netice itibarıyla zaten müşterileri ile İslami finans ilkelerine uygun sözleşmelerle finansal ilişki kuran katılım bankalarının borcunu ödeyemediği için kanunların da mecbur bıraktığı sürece yönelmek zorunda kalması, müşterilerini VYŞ'ler ile faiz temelli sözleşmeler yapmaya mecbur kılması durumu söz konusudur.

Katılım bankaları ile yeni yapılar arasında kurulacak sözleşmelerin dayanacağı akitler bakımından bakıldığında da vekâlet, icare ve cuâle akitlerinin her birinin farklı yönleri ile süreç için kullanışlı olduğu görülmüştür. Tüm sözleşme türlerinde ücret tespiti farklı şekillerde mümkün olup iki tarafın uygun göreceği bir yöntem ve bedel üzerinde uzlaşmak mümkün olabilir. Dosyaların tahsilât ihtimallerinin de değişken ve bilinmez olduğu gerçeği karşısında alacak çözümleme şirketince uzman bir bakış açısıyla yapılacak ön değerlendirmede bir tahsilât tahmini ortaya konabilir ve sözleşmede eksik kalan kısımlar bu tahmini tahsilât oranına göre uyarlanabilir. Katılım bankalarının dosyaları herhangi peşin bir bedel olmaksızın devretmesi gereken vekâlet ve cuâle akdine dayalı sözleşmelerde de durum mevcut VYŞ'ler ile ilişkilerden farklı olduğundan sorun yaşanmayacağı düşünülmektedir. Kuruluş amacı, katılım bankacılığı hassasiyeti ile tahsilât sağlamak olan alacak çözümleme şirketlerinin gerçekleştirdikleri tahsilâtı katılım bankasına aktaracağı düşünüldüğünde dosya devir işleminin peşin bedel olmaksızın gerçekleşmesinde bir mahsur bulunmamaktadır. Ayrıca bu problem, icare akdine dayalı hizmet sözleşmesinde vekilin görevini ciddiyetle yerine getireceğinin temini olarak ödeyeceği güvence bedelinin dosya devrine konu peşin ödeme olarak kabul edilmesi ile ortadan kalkmaktadır.

Yeni yapının kamu sermayeli katılım bankaları ve özel sektör katılım bankaları tarafından bir ortaklık şeklinde kurulmasının önünde hukuki bir

engel bulunmamaktadır. Benzer şekilde, kamu katılım bankalarının kendi arasında, özel sektör katılım bankalarının da kendi arasında bir ortaklık kurmak suretiyle kendilerine hizmet verecek iki ayrı yapı kurmalarında da hukuki bir engel bulunmamaktadır. Son olarak, katılım bankalarının kendi iştiraki olarak bir varlık yönetim şirketi kurmasında, özel sektör ya da kamu sermayeli olmasına bakılmaksızın hukuki bir engel bulunmamaktadır. Özel sektör katılım bankalarının sorunlu alacaklarını devretmesinde bir engel bulunmadığı gibi *Kamu Sermayeli Bankalar İle Bu Bankaların Bağlı Ortaklığı Niteliğini Haiz Finansal Kuruluşların Alacaklarının Varlık Yönetim Şirketlerine Satışı Hakkında Yönetmelik* uyarınca kamu sermayeli katılım bankalarının da sorunlu alacaklarını devretmesinde herhangi bir engel bulunmamaktadır.

Yeni yapının öncelikli hedefi, katılım bankalarını ve müşterilerini, klasik iktisadi sistemin bir dayatması olan mevcut VYŞ'lerden kurtarmak, katılım bankaları ile müşterileri arasında İslami finans ilkelerine uygun olarak başlayan finansal ilişkinin tüm olumsuzluklar neticesinde geldiği sorunlu noktadan yine katılım bankacılığı hassasiyeti ile kurtarmak olmalıdır. Bu yeni yapıların, İslami finansal kurumların çıkış noktası ile günümüzde geldiği nokta arasındaki savrulmayı yaşamadan, kuruluş ideallerine bağlı, rekabet vb sebeplerle sürekli olarak büyümeyi hedeflemekten uzak, tahsilât konusunda uzmanlık ve sonuç odaklılık ile hareket etmesi önemlidir. Dolayısıyla kurulacak bu yeni yapıların sadece kuruluş amacına hizmet etmesi, zaman içerisinde diğer kurumların dosyalarını devralmak suretiyle kârlılık hedeflemesi gözetmemesi, bir ticari işletmeden ziyade bir uzmanlık kuruluşu olarak paydaşlarına, uzman olduğu sorunlu alacak çözümleme alanında kaliteli ve ilkeli hizmet sunmaları önemlidir.

Kurulacak yeni yapının mevcut VYŞ'lerde nen önemli farkı, sorunlu alacak dosyasının devir yöntemlerinde İslami akitleri temel alan finansal sözleşmeleri kullanması ve müşterilere karşı katılım bankacılığı ruhunu yansıtan tutumu olmakla birlikte işleyiş bakımından da farklılıkları bulunmaktadır. Yeni yapı, kâr odaklı çalışmayacağı ve devraldığı dosyalar için tahsilât odaklı hareket edeceğinden devir esnasında herhangi bir yüklü ödeme yapmasına gerek olmayacaktır. Dolayısıyla aldığı sorunlu varlıklara dayalı menkul kıymetleştirme işlemlerine de ihtiyaç duyulmayacaktır.

Kanunun öngördüğü asgari sermaye tutarını sağlamak yeterli olup risk yönetimi konusunda ekstra çaba sarf edilmesine gerek bulunmayacaktır.

Yapılan araştırma neticesinde tespit edilen hususlardan biri de kurulacak bu yeni yapının katılım bankacılığı ilkelerinden taviz vermeden çalışabilmesi adına Varlık Yönetim Şirketlerinin Kuruluş Ve Faaliyet Esasları İle Devralınacak Alacaklara İlişkin İşlemler Hakkında Yönetmelik 18. maddesinin 2. fıkrasında bir düzenleme yapılması gerekliliğidir. Bu maddeye göre VYŞ'ler finans kurumlarından sorunlu alacakları sadece ihale usulü ile alabilmektedir. Dolayısıyla katılım bankalarının dosyalarını mevcut VYŞ'lere devretmek zorunda kalmamaları adına yeni yapıların ihalede yüksek fiyat teklif etme zorunluluğunu ortadan kaldıracak bir düzenleme yapılmalıdır. Neticede bu kurumlar kâr odaklı değil tahsilât odaklı çalışmaktadır ve varlık amacı katılım bankalarını mevcut VYŞ'ler ile çalışma mecburiyetinden kurtarmaktır.

Yeni yapının, zikredilen akitlere dayalı olarak katılım bankaları ile çalıştığı durumda ilgili sorunlu kredi dosyalarına ait kayıtların katılım bankalarının bilançosundan çıkarılmasına ve diğer yükümlülüklerin de sona ermesine yönelik düzenlemelerin yapılması işleyiş bakımından önemlidir. Zira belirtilen sözleşmeler satım akdi değilse de tahsili için devredilen dosyaların katılım bankasına dönmesi söz konusu olmayacaktır. Borcun tamamının tahsil edildiği durumda dosya kapatılacağı gibi borcun bir kısmının tahsili sonrası kalan kısmın tahsilinin imkânsız hale gelmesi durumunda da dosya kapatılabilir çünkü tahsilat konusunda uzman olan şirket tahsilat adına tüm yolları tüketmiş olacaktır. Başkaca tahsilat imkânı kalmadığı durumda dosyanın kapanacak olması dolayısıyla katılım bankasına dönmesi de söz konusu olmayacaktır. Bu açıdan bakıldığında ilgili sözleşmelerin kullanılmasıyla katılım bankalarının sorunlu kredilere ait kayıtları bilançolarından düşmelerinin önünün açılmasında bir mahzur görünmemektedir.

Yeni yapının kuruluşunu ve ilkeli çalışmasını desteklemek adına katılım bankalarının finansman sözleşmelerine, yukarıda zikredilen yönetmeliğin 19. maddesinin 1. fıkrası A bendi ile uyumlu olarak yeni maddeler eklemesi ve dosyaların sorunlu alacağa döndüğü durumda dosya devrinin yalnızca yeni kurulacak yapılara devredileceği ifade edilmelidir. Zira

yapılan saha çalışması neticesinde katılım bankası müşterilerinin mevcut VYŞ'lerin çalışma esaslarını içselleştirdiği ve ödemedikleri borçlarının bir süre sonra çok düşük bedelle VYŞ'lere satılacağı, dolayısıyla borçlarından çok düşük bedellerle kurtulabileceklerine yönelik bir beklenti içerisinde oldukları anlaşılmıştır.

Aynı yönetmeliğin 19. Maddesinin 3. fıkrası uyarınca VYŞ'ler canlı alacakları da devralabilmektedir. Dolayısıyla kurulacak yeni yapının zaman içerisinde tahsilât konusunda başarılı sonuçlar ortaya koyması durumunda katılım bankalarının canlı alacakların devri de söz konusu olabilir ki bu da yeni yapıların kârlılığına olumlu bir etki yaptığı gibi katılım bankalarının sorunlu alacakların peşinde kaybettikleri zamanı ve enerjiyi, katılım bankacılığının büyümesi ve gelişmesinde kullanma imkânı sunabilir.

Netice itibarıyla bu çalışma, sahadan topladığı birincil veriler ışığında katılım bankalarının sorunlu kredilerinin çözümlenmesi noktasında katılım bankacılığı hassasiyetlerine ve İslami finans ilkelerine uygun yeni bir yapının kurulmasının bir ihtiyaç olduğunu ortaya koymuştur. Ayrıca bu yapının her katılım bankasının kendi iştiraki olması ya da değişen yapılarda ortaklıklarla ikili ya da tekli bir yapı kurulması konusunu tartışmış ve bu yapının kullanabileceği İslami finansal yöntemleri değerlendirmiştir.

Ancak hala bu alanda yeni çalışmalara ihtiyaç olduğu açıktır. Özellikle yeni yapıların kuruluşu sonrası, katılım bankalarının sorunlu kredi çözümleme süreçlerine etkilerinin gözlemlenmesi ve kamu sermayeli ya da özel sektör sermayeli olarak kurulacak yapıların ortaklık şekillerine göre etkinliklerinin araştırılması katılım bankacılığının gelişimi açısından önem arz etmektedir.

KAYNAKÇA

- AAOIFI, Accounting and Auditing Organization for Islamic Financial Institutions. (2007). Garar, 31. Suudi Arabistan: AAOIFI (8 – 12 Eylül 2007)
- AAOIFI, Accounting and Auditing Organization for Islamic Financial Institutions. (2008). Hizmet/İş Sözleşmesi, 34. Suudi Arabistan: AAOIFI (28 Haziran - 2 Temmuz 2008).
- AAOIFI, Accounting and Auditing Organization for Islamic Financial Institutions. (2003). Ödül Vaadi/Cuâle, 15. Suudi Arabistan: AAOIFI (3 – 8 Mayıs 2003).
- AAOIFI, Accounting and Auditing Organization for Islamic Financial Institutions. (2005). Vekâlet, 23. Suudi Arabistan: AAOIFI (30 Nisan- 2 Mayıs 2005)
- ABA Position Papers on Experience on Iran in Islamic Banking. (2023, 3 Kasım). Asian Bankers Association. Erişim adresi: https://www.aba.org.tw/advocacy_1/aba-position-papers-on-experience-of-iran-in-islamic-banking/
- About CBE. (2024, 8 Ocak). Central Bank of Egypt. Erişim adresi: <https://www.cbe.org.eg/en/about-cbe>
- Ahmad, Ashfaq vd. (2010). Banking Developments in Pakistan: A Journey from Conventional to Islamic Banking. *European Journal of Social Sciences*, 17(1), 12-17. https://www.researchgate.net/publication/264167383_Banking_Developments_in_Pakistan_A_Journey_from_Conventional_Banking_to_Islamic_Banking
- Anadolu Yaklaşımı. (2007, 4 Nisan). Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu Erişim adresi: <https://www.bddk.org.tr/Duyuru/EkGetir/288?ekId=289>
- Asutay, Mehmet. (2007). Conceptualisation Of The Second Best Solution In Overcoming The Social Failure Of Islamic Banking And Finance: Examining The Overpowering Of Homoislamicus By Homoeconomicus. *IIUM, Journal of Economics and Management* 15(2) , 167-195. <https://doi.org/10.31436/ijema.v15i2.134>
- Aybakan, B. (2013). Vekâlet, *Türkiye Diyanet Vakfı İslam Ansiklopedisi* içinde (43, 1-6. ss.) İstanbul: TDV Yayınları.
- Aydın, M. A. (1993). Cuâle, *Türkiye Diyanet Vakfı İslam Ansiklopedisi* içinde (8, 77. ss.) İstanbul: TDV Yayınları.

- Bank Supervision: Banks and Credit Institutions. (2023, 4 Kasım). Central Bank of Iran. Erişim adresi: <https://www.cbi.ir/simplelist/1462.aspx>
- Bankacılık Kanunu. (2005, 1 Kasım). *Resmi Gazete* (Sayı: 25983) Erişim adresi: <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuatmetin/1.5.5411.pdf>
- Banking Non-Performing Loan(NPL) Management. (2024, 11 Ocak). PT Perusahaan Pengelola Asset. Erişim adresi: <https://www.ptppa.com/banking-non-performing-loan-npl-management/>
- Bardakoğlu, A. (2000). İcare, *Türkiye Diyanet Vakfı İslam Ansiklopedisi* içinde (21, 379-388. ss.) İstanbul: TDV Yayınları.
- Baş, Gizem. (2022). Sorunlu Krediler. *Türk Bankacılık Sektöründe Sorunlu Krediler içinde*. Sadettin Paksoy(ed.). (20-34 ss.). Ankara: İksad Yayınları.
- Bütünsel Olarak Ürün ve Hizmetlerimiz. (2024, 20 Aralık). Kredi Kayıt Bürosu. Erişim adresi: <https://www.kkb.com.tr/faaliyetraporu2023/faaliyetlerimiz.html#butunsel-olarak-urun-ve-hizmetlerimiz>
- Circular Dated 14 December 2021. (2024, 9 Ocak). Regarding NPLs Write-off Framework. Central Bank of Egypt. Erişim adresi: https://www.cbe.org.eg/-/media/project/cbe/listing/circulars/dec/14-decembe_9_en.pdf
- Creswell, J. W. ve Creswell, J. D. (2021). *Araştırma Tasarımı – Nitel, Nicel ve Karma Yöntem Yaklaşımları* (5.Basımdan Çeviri). Ankara: Nobel Yayınları.
- Diagnostic Assessment Report: Non-Performing Loan Market Assessment in Pakistan. (2022). World Bank Group. Washington: International Finance Corporation. Erişim adresi: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099926308092291374/pdf/IDU0e8902d2b08e72043dd0a87b0060326ec4081.pdf>
- Dreyer, Mallory. (2021). Malaysia: Pengurusan Danaharta Nasional Berhad. *The Journal of Financial Crises*. 3(2), 454-458. Erişim adresi: <https://elischolar.library.yale.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1182&context=journal-of-financial-crises>
- El-Shazly, A. (2001). Incentive-Based Regulations and Bank Restructuring in Egypt. *Topics in Middle Eastern and African Economies*. 3. Erişim adresi:

<https://ecommons.luc.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1028&context=meea>

Faizsiz Bankacılık İlke ve Standartlarına Uyuma İlişkin Tebliğ (2019, 14 Eylül). *Resmi Gazete* (Sayı: 30888). Erişim adresi: <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2019/09/20190914-4.htm>

Financial Institutions. (2024, 8 Ocak). Statista. Erişim adresi: <https://www.statista.com/statistics/1375306/number-registered-banks-south-africa/#:~:text=As%20of%20December%202022%2C%20Egypt,bank%20operating%20within%20its%20border.>

Financial Institutions. (2024, 20 Ocak). Statista. Erişim adresi: <https://www.statista.com/statistics/1090815/worldwide-value-of-islamic-finance-assets/>

Financial Stability, Licensing, BanksList (2024, 8 Ocak). Central Bank of Egypt. Erişim adresi: <https://www.cbe.org.eg/-/media/project/cbe/page-content/rich-text/financial-stability/english/eheadoffices-eng.pdf>

FSP Directory (2024, 15 Ocak). Bank Negara Malaysia. Erişim adresi: <https://www.bnm.gov.my/regulations/fsp-directory>

Görmüş Şakir (Ed.). (2018). *Yeni Başlayanlar İçin İslami Finans*. İstanbul: Pesa Yayınları.

Görmüş Ş., Albayrak A., Yabanlı A. (Ed.) (2019). *Yaşayan ve Gelişen Katılım Bankacılığı*. (II.Baskı). İstanbul: Türkiye Katılım Bankaları Birliği Yayınları

Guidelines - Transfer and Assignment of Non-Performing Assets to the Corporate Restructuring Companies.(2023, 17 Aralık). State Bank of Pakistan. Erişim adresi: <https://www.sbp.org.pk/bprd/2020/C3-Annex-A.pdf>

Guideline for Asset Classification of Credit Institutions. (2023, 15 Aralık). Central Bank of Iran. Erişim adresi: <https://www.cbi.ir/simplelist/1463.aspx>

Hakkımızda, BVY. (2024, 20 Aralık). Boğaziçi Varlık Yönetim.. Erişim adresi: <https://bogazicivarlik.com.tr/hakkimizda/>

Hakkımızda, EVY. (2024, 20 Aralık). Efes Varlık Yönetim. Erişim adresi: <https://www.efesvarlik.com.tr/About/About>

- ICD, The Islamic Corporation for the Development of the Private Sector, (2023). *Islamic Finance Development Indicator Report 2022: Embracing Change*. Londra: Refinitiv. Erişim adresi: https://icd-pps.org/uploads/files/ICD%20Refinitiv%20ifdi-report-20221669878247_1582.pdf
- Indonesia Banking Statistic Januari 2023. (2024, 18 Aralık) Endonezya: Otoritas Jasa Keuangan. Erişim adresi: [2023.https://ojk.go.id/en/kanal/perbankan/data-dan-statistik/statistik-perbankan-indonesia/Documents/Pages/Indonesia-Banking-Statistic-January-2023/INDONESIA%20BANKING%20STATISTIC%20%20JANUARY%202023.pdf](https://ojk.go.id/en/kanal/perbankan/data-dan-statistik/statistik-perbankan-indonesia/Documents/Pages/Indonesia-Banking-Statistic-January-2023/INDONESIA%20BANKING%20STATISTIC%20%20JANUARY%202023.pdf)
- Introduction (2024, 15 Ocak). Bank Negara Malaysia. Erişim adresi: <https://www.bnm.gov.my/introduction>
- Islamic Banking Bulletin September 2019. (2024, 15 Ocak). State Bank of Pakistan. Erişim adresi: <https://www.sbp.org.pk/ibd/bulletin/2019/Sep.pdf>
- Karaman, H. (2024, 22 Ekim). İslam Ekonomisi ve Finansı İstişare Çalıştay1. İstanbul: Marmara Üniversitesi İslam Ekonomisi ve Finansı Enstitüsü.
- Katılım Bankacılığı Nedir? Nasıl Çalışır? (2023, 14 Nisan). Türkiye Katılım Bankaları Birliği. Erişim adresi: <https://tkbbegitim.org.tr/Documents/Yonetmelikler/TKBB-Katilim-Bankaciligi-Nedir-Brosur.pdf>
- Katılım Bankalarındaki Sorunlu Alacakların Devri. (2024, 20 Ocak). Türkiye: Türkiye Katılım Bankaları Birliği. Erişim adresi: https://tkbb.org.tr/danisma-kurulu/kararlar/Katilim_Bankalarinin_Tahsili_Gecikmis_Donuk_Alacaklarini_Varlik_Yonetim_Sirketlerine_Devretmeleri
- Kuruluşlar. (2025, 31 Ocak). Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu. Erişim adresi: <https://www.bddk.org.tr/Kurulus/Liste/77>
- Links. (2024, 17 Ocak). Prokhas. Erişim adresi: <https://www.prokhas.com.my/index.php/links>
- Monetary, Credit and Supervisory Policies of the Banking System. (2023, 15 Aralık). Central Bank of Iran. Erişim adresi: <https://www.cbi.ir/simplelist/1467.aspx>

- Oy, O. ve Tengiz, H. (2018). *Varlık Yönetim Şirketleri*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Özdemir, M. ve Aslan, H. (2017). *Türkiye’de İslami Finansın Dönüşümünün Ekonomi Politikası*. İstanbul: SETA. <https://www.setav.org/assets/uploads/2017/06/Rapor85IslamiFinans.pdf>
- Özsoy, M. Şerafettin. (2012). *Sağlam Bankacılık Modeli ile Katılım Bankacılığına Giriş*. İstanbul: Kuveyt Türk Yayınları.
- Özsoy, M. Ş., Sayar, Y. (Ed.). (2018). *Kobi’ler için Adım Adım Katılım Bankacılığı*. İstanbul: Türkiye Katılım Bankaları Birliği Yayınları.
- Paksoy, S. (ed.). (2022). *Türk Bankacılık Sektöründe Sorunlu Krediler*. Ankara: İksad Yayınları.
- Prokhas: An Overview. (2024, 17 Ocak). Prokhas. Erişim adresi: <https://www.prokhas.com.my/index.php/corporate/about-prokhas>
- Public Information Available at Any Time. (2024, 11 Ocak). PT Perusahaan Pengelola Asset. Erişim adresi: <https://www.ptppa.com/information-on-the-companys-establishment-and-capital/>
- Sektör Mukayese Tablosu (2025, 15 Haziran). Türkiye Katılım Bankaları Birliği Veri Petegi. Erişim adresi: <https://tkbb.org.tr/veripetegi-detay/5>
- Sharia Banking Statistic Januari 2023. (2024, 18 Aralık). Endonezya: Otoritas Jasa Keuangan. Erişim adresi: <https://www.ojk.go.id/id/kanal/syariah/data-dan-statistik/statistik-perbankan-syariah/Documents/Pages/Statistik-Perbankan-Syariah---Januari-2023/STATISTIK%20PERBANKAN%20SYARIAH%20-%20JANUARI%202023.pdf>
- Sorunlu Alacak Çözümleme Rehberi. (2024, 15 Ocak). Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu, 2021. Erişim adresi: <https://www.bddk.org.tr/Mevzuat/DokumanGetir/1040>
- Sözleşmeler-Araç /Taşıt Rehin sözleşmesi. (2024, 20 Aralık). Kuveyt Türk Katılım Bankası. Erişim adresi: <https://www.kuveytturk.com.tr/medium/aractasit-rehin-sozlesmesi-2465.pdf>
- Sözleşmeler ve Formlar-İpotek Şartlar Metni. (2024, 20 Aralık). Türkiye Finans Katılım Bankası. Erişim adresi: <https://www.turkiyefinans.com.tr/tr-tr/bireysel/sozlesmeler-ve-formlar/SozlesmelerVeFormlarYururlukte/01->

02501134_R01_%C4%B0potek%20%C5%9Eartlar%C4%B1%20Me
tni_YAYIM_SON_WEB_CEMRE.pdf

Suadiye, G. (2014). Sorunlu Kredilerin Yeniden Yapılandırılmasında İstanbul Yaklaşımı. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 3(6), 1987-2011. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/183239>

The QualityRating of Assets of Commercial BanksConducting Business Based on ShariaPrinciples. (2024, 11 Ocak). Bank Indonesia. Erişim adresi: https://ojk.go.id/en/kanal/perbankan/regulasi/regulasi-perbankan-syariah/Documents/pbi082106_eng_1392826383.pdf

Tunç, H. (2010). *Katılım Bankacılığı, Felsefesi, Teorisi ve Türkiye Uygulaması*. İstanbul: Nesil Yayınları.

Türk Borçlar Kanunu (2011, 4 Kasım) *Resmi Gazete* (Sayı:27836). Erişim adresi: <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2011/02/20110204-1.htm>

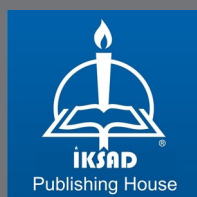
Türk Ticaret Kanunu. (2011, 14 Şubat). *Resmi Gazete* (Sayı: 27846) Erişim adresi: <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.6102.pdf>

Türkiye Varlık Fonu Kamu Sigorta Şirketlerini Tek Çatı Altında Topladı. (2024, 30 Aralık). Cumhurbaşkanlığı Yatırım ve Finans Ofisi. Erişim adresi: [https://www.invest.gov.tr/tr/news/news-from-turkey/sayfalar/turkey-wealth-fund-consolidates-state-owned-insurance-](https://www.invest.gov.tr/tr/news/news-from-turkey/sayfalar/turkey-wealth-fund-consolidates-state-owned-insurance-companies.aspx#:~:text=T%C3%9CRK%C4%B0YE'DEN%20HABERLER&text=%E2%80%8B%E2%80%8BT%C3%BCrkiye%20Varl%C4%B1k%20Fonu,Eyl%C3%BCl'de%20Cumhurba%C5%9Fkanl%C4%B1%C4%9F%C4%B1%20K%C3%BCllyesinde%20ger%C3%A7ekle%C5%9Fti)

[companies.aspx#:~:text=T%C3%9CRK%C4%B0YE'DEN%20HABERLER&text=%E2%80%8B%E2%80%8BT%C3%BCrkiye%20Varl%C4%B1k%20Fonu,Eyl%C3%BCl'de%20Cumhurba%C5%9Fkanl%C4%B1%C4%9F%C4%B1%20K%C3%BCllyesinde%20ger%C3%A7ekle%C5%9Fti](https://www.invest.gov.tr/tr/news/news-from-turkey/sayfalar/turkey-wealth-fund-consolidates-state-owned-insurance-companies.aspx#:~:text=T%C3%9CRK%C4%B0YE'DEN%20HABERLER&text=%E2%80%8B%E2%80%8BT%C3%BCrkiye%20Varl%C4%B1k%20Fonu,Eyl%C3%BCl'de%20Cumhurba%C5%9Fkanl%C4%B1%C4%9F%C4%B1%20K%C3%BCllyesinde%20ger%C3%A7ekle%C5%9Fti)

Varlık Yönetim Şirketleri Verileri. (2025, 25 Eylül). Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu. Erişim adresi: <https://www.bddk.org.tr/BultenAylikBdmk/tr/Gosterim/VYSBasitRap orGetir>

Varlık Yönetim Şirketlerinin Kuruluş ve Faaliyet Esasları ile Devralınacak Alacaklara İlişkin İşlemler Hakkında Yönetmelik (2021, 14 Temmuz). *Resmi Gazete* (Sayı: 31541). Erişim adresi: <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2021/07/20210714-2.htm>



ISBN: 978-625-378-372-3