

Bölüm 3 – Bankaların Organizasyon Yapısı

Bankalarda organizasyon yapısı banka fonksiyonuna göre farklılık gösterebilir. Banka büyüklüklerine ve hizmetlerine göre de organizasyon yapısı değişiklik gösterebilir.

1. Üst Yönetim Organizasyonu

a. Genel Kurul

- Bankalarda en yüksek yönetim organizasyonudur.
- Hisse sahiplerinden oluşur ve yılda en az bir kez toplanır.
- Oy hakkı olan hisse sahipleri bu hakkını kullanır veya üçüncü şahıslar aracılığıyla kullanabilir.
- Genel kurul, yönetim kuruluna bırakılan icra faaliyetlerini yılda bir kez yapılan toplantıda denetler ve yönetim kurulu üyelerini belirler.

b. Yönetim Kurulu

Genel kurul tarafından bankanın yönetimi ve kontrolü için atanırlar. Bir başkan, bir yada birden fazla başkan yardımcısı ve üyelerden oluşur. Bankacılık kanununa göre bankanın **yönetim kurulu genel müdür dahil 5 kişiden az olamaz.** Genel müdürlük ve yönetim kurulu başkanlığı aynı kişi tarafından icra edilemez.

- Bankanın misyon (var olma nedeni), vizyon(gelecekteki yeri) ve temel hedef ve politikalarını belirler.
- Banka faaliyetlerinin karlı ve güvenilir şekilde yönetilmesi
- Bankada görevli üst kademe yöneticilerinin seçimi
- Kredi komitesi faaliyetlerinin seçimi.
- Yönetim kurulu üyeleri ile müdürler kurulu başkan ve üyeleri (Türkiye’de faaliyette bulunan yabancı bankalarda yönetim kurulu görevini müdürler kurulu yapar.) seçilmeleri yada atanmaları sonrası yerel ticaret mahkemesi huzurunda yemin etmedikçe göreve başlayamazlar.

c. Kredi Komitesi

- Bankalarda kredi açma yetkisi esas itibariyle yönetim kuruluna aittir yönetim kurulu bu yetkisini teşkil edeceği kredi komitesine veya genel müdüre devredebilir.
- Yönetim kurulunca kredi açılmasında veya yetki devrinde genel müdürlüğün yazılı önerisi aranır.
- Hesap durumu belgesi alınması zorunluluğu bulunan krediler için, genel müdürlüğün kredi açılmasına ilişkin önerilerinde, kredi talebinde bulunanların mali tahlil ve istihbarat raporlarının ekli olması zorunludur.
- Banka yönetim kurulunun, kredilerle ilgili olarak vereceği görevleri yapmak üzere, 5411 sayılı Bankacılık Kanunu'nun 25. maddesinde tanımlanan genel müdürde aranan şartları taşıyan üyeleri arasından seçeceği en az iki üye ile banka genel müdürü veya vekilinden oluşan bir kredi komitesi kurulabilmektedir. Herhangi bir toplantıya

katılamayacak kredi komitesi üyesi yerine görev yapmak üzere süre hariç genel müdürde aranan şartları taşıyan yönetim kurulu üyeleri arasından iki yeden üye seçilir.

- Uygulamada haftada bir gün belirli saatlerde bir araya gelen komite bu yetki seviyesine gönderilmiş kredi taleplerini görüşerek karara bağlar.
- Komitenin tüm üyelerinin katılımı ile toplantı başlar. Komitenin oy birliği ile verdiği kararlar doğrudan, oy çokluğu ile verdiği kararlar yönetim kurulunun onayından sonra uygulanır.
- Komite gündemi genel müdür tarafından belirlenir.
- Kredi açılmasında genel müdürlüğün yazılı öneri aranır.
- Yönetim kurulu kredi açma yetkisini genel müdürlük makamına yazılı öneri ile devredebilir, yönetim kurulu kredi komitesine en fazla öz kaynakların %10 u, genel müdürlüğü %1 i tutarında kredi açma yetkisi devredebilir. Bu durum bankaların kredi açma yetkileri başlıklı yönetmelik ile düzenlenmiştir.

d. Denetim Komitesi

Yönetim kurulunun denetim ve gözetim faaliyetlerini yerine getirmek üzere idari görevi bulunmayan en az 2 yönetim kurulu üyesinden oluşur. Türkiye’de şubesi faaliyet gösteren yabancı bankalarda ise müdürler kurulundan biri görevlendirilir.

Denetim komitesinin sorumlulukları esas olarak “finansal raporlama sürecinin gözetimi” olmasına rağmen risk yönetimi, uygunluk, kontrol ve özel araştırmaları da içerisine alır. Komite bu şekilde finansal raporlama sürecindeki hileleri görür ve gerekli uyarıları yapar.

e. Teftiş Kurulu

Banka günlük faaliyetlerinin politika, yasal mevzuat ve etik değerlere uygun olup olmadığını inceleme, soruşturma, izleme ve raporlama yetkisine sahiptir.

- Adli sonuçları olan işlemleri banka içerisinde soruşturarak ilgili makamlara iletir.
- Olası risklerin giderilmesi için birimler ile koordinasyon içerisindedir.
- Doğrudan yönetim kurulu ve denetim komitesine bağlı başkan tarafından yönetilir.

f. İç Kontrol

Bankanın günlük faaliyetlerinin, belirlenen içsel politika, yönetim, uygulama talimatları ve limitlere uygunluğunu izleme sistem ve personeli ile sürekli denetler, düzenli ve yerinde denetimler gerçekleştirir.

- Uygulamaları düzenli olarak yönetim kurluna sunar.

Dr. Mehmet UÇAR tarafından hazırlanan ders notudur.

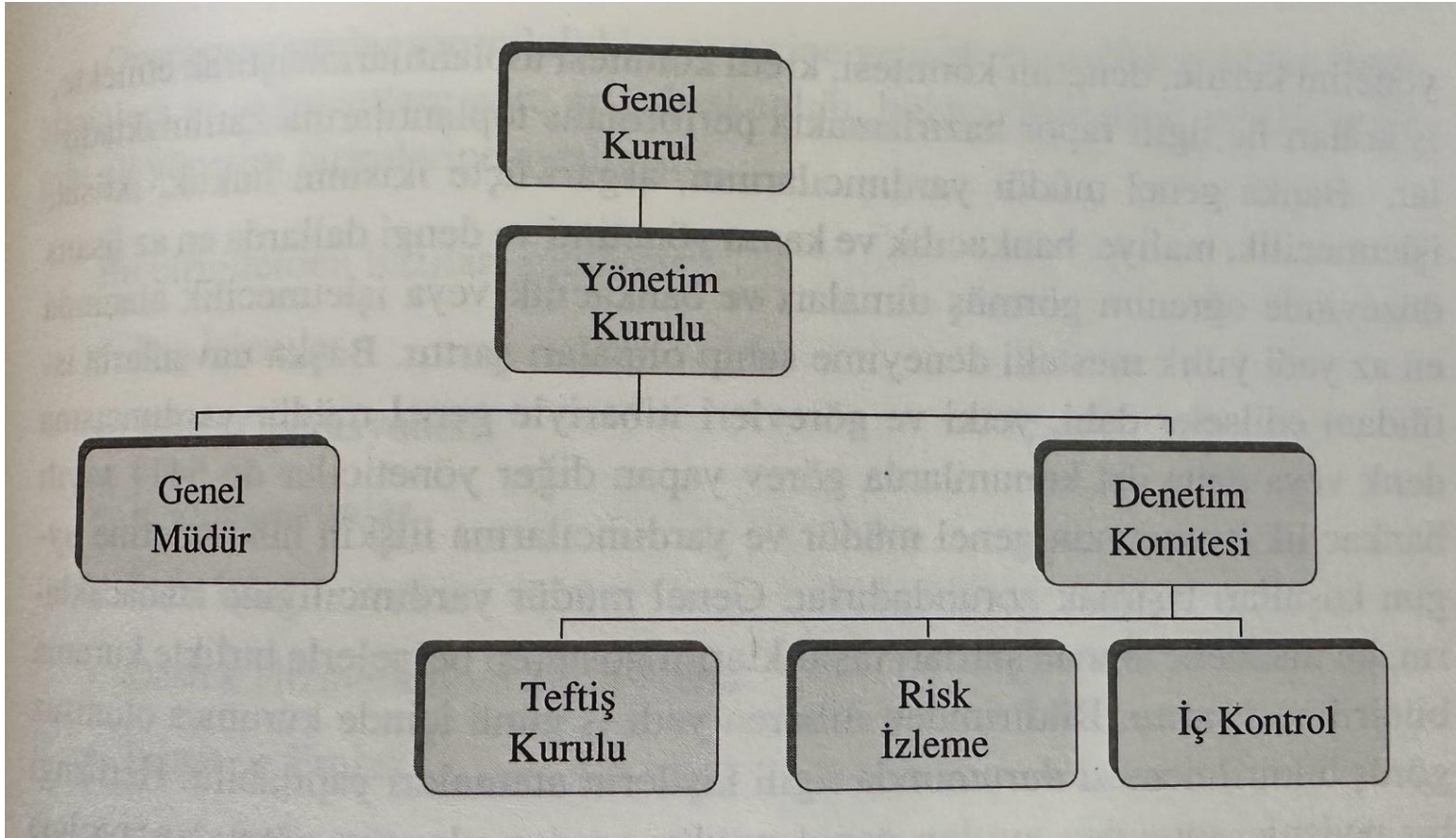
g. Risk İzleme

Risk yönetimi sistemlerinin kurulması ve bu modellerin sermaye değerini artıracak biçimde kullanılmasını sağlar.

- Risk analizi yapar
- Teftiş kurulu ve iç kontrol gibi doğrudan denetim komitesi ve yönetim kuruluna bağlıdır.
- Krizlerin olduğu ekonomide önemi büyüktür.

h. Mevzuat ve Uyum

Bankacılık işlemlerinde tüm yazılı hukuki çerçeve, ulusal ve uluslararası düzenlemeleri kara para ve terörün finansmanına ilişkin kamu otoritesi ile işbirliği içerisinde banka içindeki denetimi yapar ve uyumu takip eder.



2. Genel Müdürlük Organizasyonu

a. Genel Müdür

- Bankada icranın başı olarak çalışanları ve bankayı en üst düzeyde temsil eder.
- Yönetim kuruluna karşı sorumludur.
- Genel kurul ve yönetim kurulunun verdiği hedefler doğrultusunda bankanın bu hedeflere ulaşması için gerekli her türlü tedbiri alır ve düzenlemeleri yapar.
- Banka genel müdürünün hukuk, işletme, iktisat, maliye, bankacılık ve kamu yönetimi ve dengi dallarda veya bu dallarla ilgili mühendislik alanlarında en az lisans düzeyinde eğitim görmüş olmaları bankacılık veya işletmecilik alanında en az 10 yıl tecrübeye sahip olmaları şarttır.

b. Genel Müdür Yardımcısı

- Genel Müdür yardımcısı kendine bağlı iş gurubunun en üst düzeyde temsilci ve yöneticisidir.
- Genel müdüre bağlı çalışır ve vekâlet eder.
- Gerekli hallerde yönetim kurulu, denetim komitesi, kredi komitesi, toplantılarına girer.
- Banka genel müdür yardımcılarının en az üçte ikisinin hukuk, işletme, iktisat, maliye, bankacılık ve kamu yönetimi ve dengi dallarda en az 7 yıl tecrübeye sahip olmaları şarttır.

c. Operasyon Gurubu

Bankanın en önemli gurubudur. Genel müdürlük ve şubelerin, bankacılık işlemleri ile ilgili bütün uygulamaları yazılı kanun, yönetmelik, politika ve iş akışları doğrultusunda yerine getirir. Müşteri ile ilişki sonlanıncaya kadar bütün operasyonel süreçlerin yerine getirilmesinde sorumludur.

Eskiden operasyon işlemleri kalabalık ve büyük şubelerde takip edilmekteyken günümüzde artan maliyet, işlem hızı, risk yönetimi nedeniyle şubelerden alınıp merkezden yerine getirilmektedir.

- Müşteri belge ve bilgilerinin uygunluk ve akışının takibi.
- Kredi, cari ve mevduat hesaplarının açılması, sözleşme takibi
- Çek, senet operasyonları, havale, EFT. Virman, SGK prim tahsilatları, vergi ödemesi işlemleri.
- Sigorta işlemleri, idari işler, inşaat ve emlak işleri.

Operasyon gurubu sorumluluklarını yerine getirirken fonksiyon ve segmentlere göre grup başkanlığı, müdürlük gibi alt bölümlere ayrılmıştır. Bunlar;

- Dış işlemler
- Kredi operasyonları

Dr. Mehmet UÇAR tarafından tarafından hazırlanan ders notudur.

- İç operasyonlar
- İdari işler
- Destek hizmetleri, satın alma
- İnşaat emlak
- Takas işlemleri
- Cari işlemler
- Güvenlik

d. Bilgi Teknoloji Gurubu

- Bilgi Güvenliği
- Yazılım ve İşletim Sistemi
- Ürün ve Hizmet yönetimi

e. İnsan Kaynakları Gurubu

- İşgücü Planı
- Çalışanların eğitim faaliyetleri
- Kurumsal eğitim faaliyetleri
- Kurum kültürü, çalışan performansı
- Terfi ve ödüllendirme
- Organizasyonel düzenlemeler yapmak

f. Mali Kontrol Grubu

- Finansal yönetim
- Muhasebe
- İştirakler
- Yatırımcı ilişkileri

g. Krediler Gurubu

- Onay yetki limiti içerisinde kalan ve ilgili segmente gelen kredi taleplerinin incelenmesi ve karara bağlanması
- Onay yetki limiti dışında kalanları Genel Müdürlük, Kredi Komitesi veya yönetim kuruluna sunmak
- Segment portföyündeki gelişmeleri takip etmek ve raporlamak
- Genel ekonomik konjonktür ve risklerle ilgili genel müdürlük ve şubeleri bilgilendirmek, tedbirleri almak.
- Kredi kararlarının mevzuat ve kredi politikalarına uygunluğunu sağlamak.

Kredi gurubu bu sorumlulukları yerine getirirken bazı başkanlıklar ve müdürlük gibi alt birimler oluşturabilir;

- Mali tahlil

Para ile Satılamaz, çoğaltılamaz, paylaşılamaz.

Dr. Mehmet UÇAR tarafından tarafından hazırlanan ders notudur.

- İstihbarat
- Kurumsal krediler tahsis
- Ticari krediler
- KOBİ kredileri
- Perakende krediler
- Bireysel krediler
- Kredi politikaları
- Kredi izleme ve takip
- Yatırım ve proje finansmanı
- Ekspertiz işlemleri

h. Pazarlama Gurubu

- Satış pazarlama
- Yeni ürün geliştirme
- Yeni ve mevcut müşteri kazanımı
- Pazarlama personeli performans takibi
- Rakip ve piyasa takibi

Bazı müdürlük ve başkanlıkları;

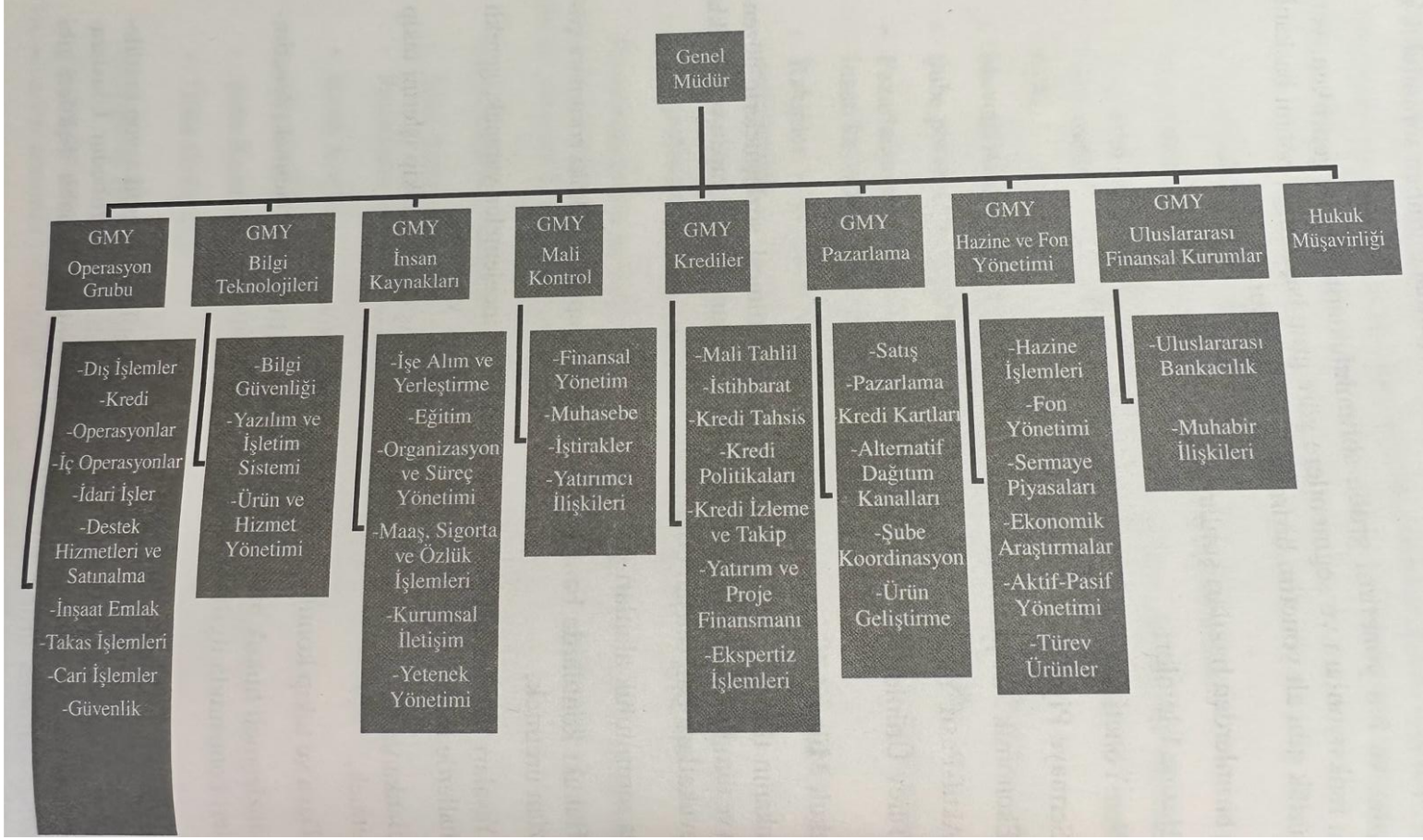
Satış, pazarlama, kredi kartı, alternatif dağıtım, şube koordinasyon.

i. Hazine Fon Yönetimi: Banka fonlarının yönetimi, döviz pozisyonu.

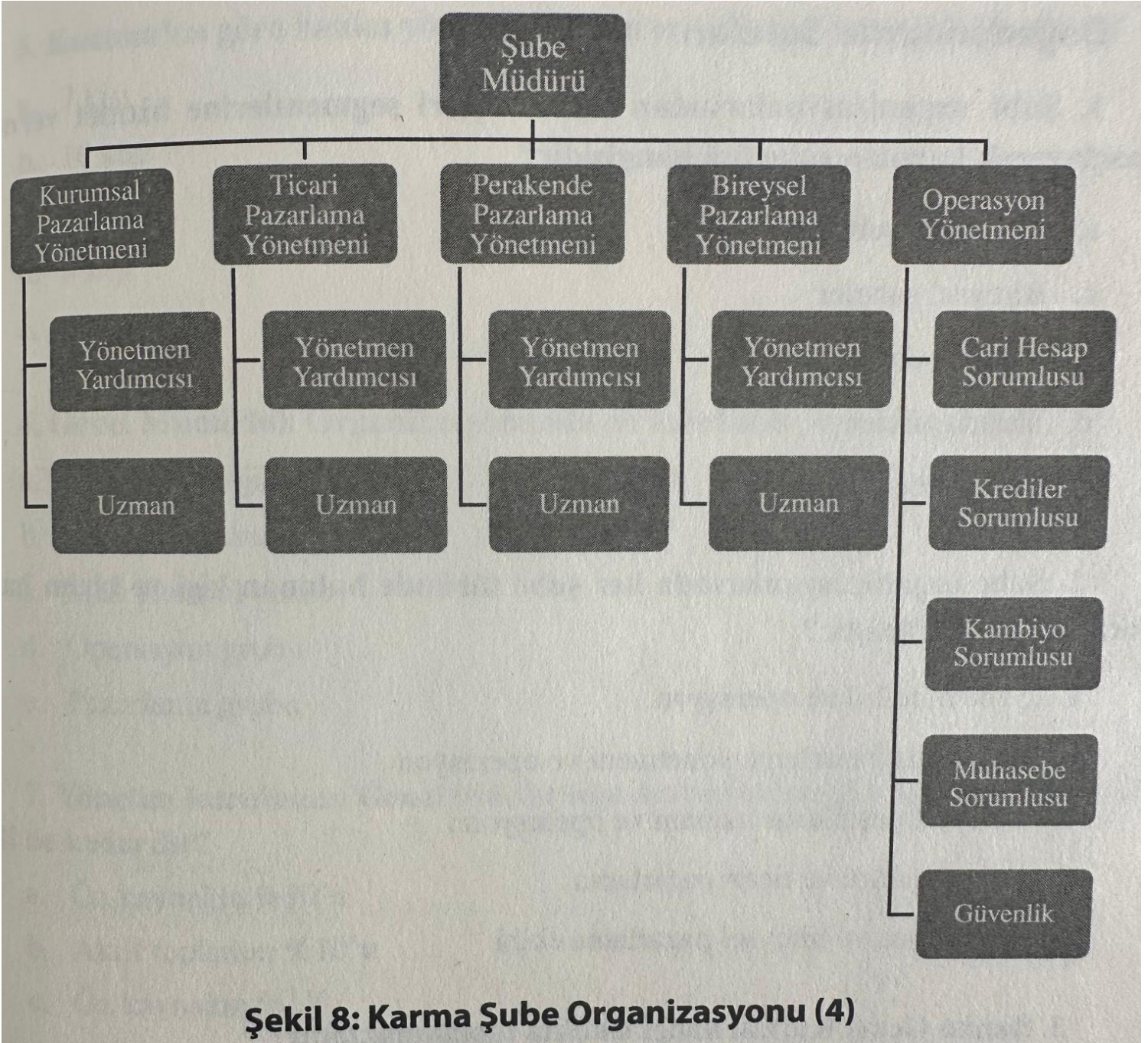
j.Hukuk Müşavirliği: hukuksal aktiviteler.

k. Uluslararası Finansal Kurumlar: Yurtdışı finansal kurumlar ile olan ilişkiler, sendikasyon kredileri, muhabirlik işlemleri.

Dr. Mehmet UÇAR tarafından hazırlanan ders notudur.



Genel Müdürlük Organizasyon Şeması



3. Şube Organizasyonu

a. Kurumsal şubeler: Sadece büyük ölçekli firmalara hizmet veren şubeler.

b. Ticari Şubeler: Kurumsal segment altında ama yine belirli büyüklüğe sahip şirketlere hizmet veren şubeler.

c. Perakende Şubeler: Ticari segment altında küçük işletme ve bireysel müşterilere hizmet veren şubeler.

d. Bireysel şubeler: Mevduatın ve bireysel müşterilerin olduğu yerlere kurulan şubeler.

e. Karma şubeler: tüm müşterilere hizmet veren şubeler.