

# **Varlık Yönetim Şirketlerinin Kredi Sistemindeki Yeri ve Tahsili Gecikmiş Alacakların Yönetimine Dair Düzenlemelerin Kredi Sistemine Etkisi**



Hilmi Güvenal\*

Aralık, 2015

5411 sayılı Bankacılık Kanunu'nun 143.Maddesi ile Türkiye'de finansal sistemin tahsili gecikmiş alacaklarının yönetimi ile Varlık Yönetimi Şirketleri yetkili kılınmıştır.

Bu sektör dünyada çok farklı şekillerde düzenlenirken, Türkiye'de bu görev baştan beri (2002) Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu (BDDK) tarafından yürütülmektedir.

Varlık Yönetim Şirketleri banka, faktoring, finansal kiralama ve finansman kuruluşlarının tahsili gecikmiş kredilerini devralarak, bankalara hem nakit kaynak aktarmakta, hem de bankaların uzmanlık alanı olmayan bir konuda verimsiz bir faaliyet göstermesinin önüne geçmektedir.

Varlık Yönetim Şirketleri kredi borçluları ile görüşmelerle ve bankalar tarafından başlatılmış hukuki süreçleri sürdürerek tahsilat yapmaya, böylece kredi portföylerini satın almak için yaptıkları yatırımlarını, tahsilat sürecinde oluşan masraflarını ve faiz giderlerini karşılayıp, kar etmeye çalışmaktadırlar.

Varlık Yönetim Şirketleri 2008 yılından bu yana 2 milyon kredi borçlusuna ait toplam anapara bakiyesi 29,6 milyar TL olan kredi portföylerini finansal

kuruluşlardan devralmış, satın alma bedeli olarak da yaklaşık 3 milyar TL ödemişlerdir. Bugün faaliyet gösteren 14 Varlık Yönetim Şirketinde 1500 kredi çözüm uzmanı ve hukukçu çalışmaktadır.

Bankaların ortalama 2-3 yıl süresince yaptıkları yoğun tahsilat çabalarına rağmen tahsilat yapamadığı ve nihayetinde devrettiği bu kredilerden Varlık Yönetim Şirketlerinin tahsilat yapması da kolay ve çabuk olmamaktadır.

Bu portföylerin kredi borçluları, ya işini kaybetmiş ya da gelirin çok ötesinde kredi kullanmış kişi ve kuruluşlardan oluşmaktadır. Kredilerin varsa teminatları bankalar tarafından başlatılan hukuki süreçler sonucunda icra yolu ile satılmış olduğu için kredi borçlusunun bu krediyi geri ödemek için motivasyonu da yüksek olmamaktadır. Ancak kredi borçlusu bu kredilerdeki temerrüt halinin bıraktığı sicil tahrifatını, finansal tüketici olarak uğradığı sınırlamaları (örneğin, yeni kredi kullanamamak) ve hukuki süreçler sonucunda getirilen sınırlamaları (örneğin maaş, araba, ev haczi vb.) kaldırmayı arzu ettiğinde bir çözüme ulaşmak mümkün olabilmektedir. Varlık Yönetim Şirketleri de kredi borçlusunun ödeme isteği ve kabiliyetini artırmak için faiz indirim, uzun vadeli taksitli ödeme planı vb. öneriler ve esneklikler getirmek sureti ile çözüm sürecini hızlandırmaya çalışmaktadır.

Bu süreçte bugüne kadar 500 bin kredi borçlusu, borçlu konumundan, dolayısı ile finansal ve hukuki sınırlandırmalarından kurtulmuştur. Halihazırda 1,5 milyon kredi borçlusu daha Varlık Yönetim Şirketleri ile muhatap olarak sorunlarına çözüm bulmaya çalışmaktadır.

Bankalar ve bankaların tahsili gecikmiş alacaklarını yöneten Varlık Yönetim Şirketleri çok sıkı düzenleme ve denetlemeye tabi finansal kuruluşlardır. Etkin ve verimli bir tahsilat sistemi olmadığında bankalar kredi vermekte daha çekingen davranacak, kredi müşterisi de kredi almakta zorlanacaktır. Varlık Yönetim Şirketi de artan maliyetlerini kısmen portföy alımında -aktardığı kaynağı kısarak- bankalara, kısmen de -sağladığı kolaylığı kısarak- kredi borçlusuna yansıtacaktır.

Varlık Yönetim Şirketlerinin kredi borçluları ile ilişkilerini düzenleyen kredi sözleşmeleri ve genel kanunlar (borçlar kanunu, icra-iflas kanunu, tüketici haklarını düzenleyen kanunlar vb) olmakla birlikte ilişkinin sosyal boyutunu düzenleyen net bir mevzuat olmadığı için ilişkide zaman zaman sorunlar yaşanabilmektedir. Varlık Yönetim Şirketleri oluşturdukları sektör derneği

vasıtası ile hem BDDK ile hem de diğer paydaşlar ile ortak çalışmalar yaparak bu sorunları ortadan kaldırmaya çalışmaktadır. Bu çerçevede yapılan Algı Araştırması sonuçlarına göre, kredi borçluları, yasal takip dosyalarının Varlık Yönetim Şirketlerine neden devredildiğini, bankaların bu borçları paketler halinde, ciddi bir iskonto ile Varlık Yönetim Şirketlerine satmaya razı olmalarına rağmen aynı iskontoyu neden kendilerine teklif etmediklerini anlayamadıklarını ve Varlık Yönetim Şirketlerinin alacaklarını tahsil edebilmek için kurdukları çağrı merkezleri vasıtası ile kendilerini sıkça aramalarından, e-posta, posta, sms veya sesli mesaj göndermelerinden, rahatsızlık duyduklarını dile getirmektedir. Esasında bunlar başta bankalar olmak üzere tüm alacaklıların kullandığı standart iletişim kurma araçları ve tahsilat yöntemleri olup kusursuz olmasalar da gayet iyi çalışmaktadır. Öyle olmasa yıllarca banka takibi ve hukuki süreçlerde çözülmeyen sorununun Varlık Yönetim Şirketlerine devrolduktan sonra çözümlenmesinden mutlu olan, bir anlamda ekonomik özgürlüğüne kavuşan insan sayısı da yüzbinlerle ifade edilir hale gelmezdi. Varlık Yönetim Şirketlerinin tüm bunlara rağmen eleştiri oklarının hedefine oturmasının temel nedeni, zaman içerisinde muhatap oldukları kredi borçlularının milyonlar seviyesine ulaşmış olması olsa gerek.

Akıllardaki soruların üzerinden tek tek giderek cevaplamaya çalışalım.

### **‘Bankalar tahsili gecikmiş alacak portföylerini neden satarlar?’**

Bankaların sattığı tahsili gecikmiş alacak portföyleri içerisinde binlerce vatandaşa ait kredi dosyası bulunmaktadır. Bunlar bankalar tarafından uzun bir süre hukuki süreçler de dahil olmak üzere takip edilmiş ancak tahsilat sağlanamayan dosyalardır. Portföy nüfusu genelde işsiz veya gelirleri borçlarını karşılamaktan çok uzak kalmış kişilerden oluşur. Takip süreleri uzadıkça takip/tahsilat maliyetleri de çok artmaktadır. Bankalar kendileri uğraşp tahsil edeceğini tahmin ettiğine yakın ve hatta bazen daha da iyi bir getiriye alarak bu dosyaları Varlık Yönetim Şirketlerine devrederek, hem asli işleri olan kaliteli kredi verme faaliyetine kaynak yaratmakta hem de önemli bir işletme yükünden kurtulmakta fayda görmektedir.

### **‘Bankalar benzer bir iskontoyu neden kredi borçlusuna uygulamaz?’**

Üç ana neden sayabiliriz. Birincisi ‘kısmen tahsil imkanı olan’ ile ‘hiç tahsil imkanı olmayan’ arasındaki geniş bir bantta yer alan binlerce krediyi paketleyip satarken ortalama tahsilat beklentisinin ve dolayısı ile portföy satış fiyatının

düşmesidir. (Örneğin kredi bakiyesinin '%30'u oranında tahsilat beklentisi olan kredi ile 'Sıfır' tahsilat beklentisi olan iki kredi bir pakete konduğunda ortalama tahsilat beklentisi doğrudan %15'e düşmektedir. O '%30' tahsilatı da hemen yapamayacağını ve yapmak için de gerek banka içinde gerekse de hukuki süreçlerde yapacağı masrafı düşünen banka bu ikili kredi paketini kredi bakiyesinin %10'u oranında bir bedele satmakta bir sıkıntı görmemektedir.)

İkincisi, bankanın tüm kredi müşterilerinin %97'sinin (Türk bankacılık sisteminin cari tahsili gecikmiş alacak oranı %3'ün altındadır) kredilerini faiz ve masrafları ile beraber muntazaman ödediği bir ortamda –haklı/haksız nedenlerle- borcunu ödeyemeyene kolaylık sağlanmasının yaratacağı ahlaki tehlike ve bunun sonucunda bankanın tüm aktif kalitesinin bozulması riskini bankanın almak istememesidir.

Üçüncüsü ise Bankacılık Kanununun bankacılara getirdiği şahsi zimmet yüküdür. Genel hatları ile Bankacılık Kanunu banka yöneticilerini kredilerin geri ödenmemesinde şahsen sorumlu tutabilmektedir. Dolayısı ile banka yöneticileri her hangi bir kredinin geri ödenmesinde anaparada indirim yapılması vb kolaylıkları sağlarken şahsi risk aldıklarını düşünerek doğal olarak bu uygulamadan imtina etmektedirler. Bankacılar artan bir sayıda, gerekli idari ve hukuki takip yapıldıktan sonra, anaparasının tahsili mümkün gözükmeyen, tamamına ve çoğunluğuna karşılık ayırdıkları kredileri belli bir dönem biriktirerek, paketler halinde 12 Varlık Yönetim Şirketinin faaliyet gösterdiği, mükemmele yakın piyasa ve rekabet şartlarının oluştuğuna kanaat ettikleri sektöre, genellikle ihale yöntemi ile satarak şahsi sorumluluk riskinden de kaçınmış olmaktadır.

Dünyanın gelişmiş ve gelişmekte olan tüm finansal piyasalarında benzer uygulamalar zaman içerisinde standart hale gelmiş olmasına rağmen, bununla yeni tanışan ülkemizde çelişkili durumlar oluşabilmektedir. Örneğin, kredi borçlularının Varlık Yönetim Şirketlerinin iletişim kurma ve erişim yöntemlerinden rahatsızlık duyması, bunların yasaklanmasını veya sınırlandırılmasını talep etmesi. Varlık Yönetim Şirketleri, odaklanarak, sabırla, yüksek ölçekli çalışarak ve verimi artırarak bankalardan daha iyi tahsilat yapmayı hedefler. Bunun için de iletişim kurma, erişim ve tahsilat yöntemlerini maliyet-getiri hesabına göre belirlerler. En düşük maliyetli iletişim kurma/erişim yöntemi ile başlayarak sonuç almak isterler. Bu da e-posta, sms, sesli mesaj yollamak, telefon ile aramak, mektup göndermek diye sıralanabilir. Maliyetli hukuki süreçlere bu yöntemlerle sonuç alınmadığı takdirde

başvururlar. Bu yöntemlerden rahatsız olarak, sınırlandırılması veya yasaklanmasını isteyenler doğrudan hukuki sürece geçilmesini, hukuki sürecin, hacizler, icra satışları vb.nin ne kadar yıpratıcı ve maliyetli olduğunu, bu maliyetlerin sonuçta kendilerine yansıtacağını hesaba katmamaktadırlar.

Bankalar ve bankaların tahsili gecikmiş alacaklarını yöneten varlık yönetim şirketleri zaten çok sıkı düzenleme ve denetlemeye tabi finansal kuruluşlardır. Etkin ve verimli bir tahsilat sistemi olmadığında bankalar kredi vermekte daha çekingen davranacak, kredi müşterisi de kredi almakta zorlanacaktır. Varlık Yönetim Şirketi de artan maliyetlerini kısmen portföy alımında -aktardığı kaynağı kısarak- bankalara, kısmen de -sağladığı kolaylığı kısarak- kredi borçlusuna yansıtacaktır.

Kredi borcunu ödemeyeni koruyan, çok yavaş çalışan, zor sonuç alınan ve maliyetli bir hukuk süreci halihazırda bankaların ve Varlık Yönetim Şirketlerinin tahsilat verimini düşürmekte olup, geçen seçim döneminde gündeme gelen faiz affı gibi düzenlemeler, uygulanmasa dahi yarattığı beklenti ile bu verimi daha da düşürmektedir. Bu verimsizliğin maliyeti de bir yandan faizin içindeki risk primini artırarak yeni kredi faizlerine yansırken, diğer yandan da kredi politikalarının sıkılaştırılması sonucunda düşük kredi skoru olan müşteriler başta olmak üzere yeni kredi müşterilerine de istediğinden az kredi imkanı bulabilmesi şeklinde yansımaktadır. Kredi skoru yüksek ve teminat gösterebilen kredi müşterisi tahsilat veriminin düşmesinden daha az etkilenmekte ancak gençler ve yeni girişimciler doğrudan olumsuz etkilenmektedirler. Bankalardan ihtiyaç duydukları krediyi alamayanların da yapmayı düşündükleri yatırımdan vazgeçmeleri veya çok daha yüksek maliyetli gayri resmi kaynaklara yönelmeleri sonucunda potansiyel istihdam alanlarının kaybı veya vergi ziyanı olarak ekonomiye negatif etkisi olmaktadır.

Özet olarak diyebiliriz ki, kredi tahsilatına yönelik politika değişiklikleri (aflar, yeni kurallar ve sınırlamalar, maliyetler, vergi istisnaları vb.) belirlenirken çok dikkatli olunması gerekir. Görüntüde de olsa, tüketiciye, kredi borçlusuna koruma veya avantaj sağlaması hedeflenen, tahsilatı düşürecek, zorlaştıracak, geciktirecek her yeni düzenleme, kredi veren bankalara ve bankalardan tahsili gecikmiş kredileri satın alan Varlık Yönetim Şirketlerine ek maliyet getirmekte, onlar da bu maliyeti ister istemez kredisini ödeyen borçlulara yansıtılmaktadır. Bu da finansal tüketici ile kredi kuruluşu arasındaki ilişkilerin modern toplumlarda geldiği seviyeden uzak kalmasına yol açmaktadır.

\* Hayat Varlık Yönetim A.Ş, CEO  
Varlık Yönetim Şirketleri Derneği Başkan Vekili

[www.hayatvarlik.com](http://www.hayatvarlik.com)'da yayımlanan tüm yazı ve fotoğrafların her hakkı saklıdır. Kaynak belirtilerek kullanılması için izin alınması zorunludur. İzinsiz kısmen veya tamamen kullanılamaz. [www.hayatvarlik.com](http://www.hayatvarlik.com)'da bulunan makalelerde belirtilen görüş ve değerlendirmeler yazarın kendisine aittir.