

Barings Bankası

Ayşegül Yıldırım Kutbay¹

Özet

Bu çalışma Barings Bank'ın iflasına yol açan olayları, hatalı kararları ve eksiklerini analiz ederek bankacılık denetleme sistemlerinde yapılan düzenlemeleri nasıl şekillendirdiğini ortaya koymayı amaçlamaktadır. Barings Bank, 1890 ve 1995 krizleri ile bankacılık tarihindeki yerini almıştır. 1890 krizinde Barings Bank, Londra'da likidite sorunları yaşamıştır. Bunun temel sebebi de Arjantin'e yaptığı yoğun yatırımlardır. Bu krizin Londra'daki finans kurumlarını etkilemesinden korkulduğu için Barings Bank'ın likidite açığının kapatılması gerekiyordu. Bu açığın kapanması için Barings Bank, Amerikan Menkul Kıymetler Borsası'nda sahip olduğu tahvilleri satmaya zorlandı. Bu satışlar fiyatların düşmesine ve ardından bankaların iflasına yol açan küresel bir domino etkisi oluşturmuştur. Bu krizden 105 yıl sonra Barings Bank, 1995 krizinde bankanın iflasına yol açacak bir krize daha yol açmıştır. Bu krizde türev araçlara olan yatırımların denetlenmemesi, hatalı kararlar alınması ve muhasebe manipülasyonları krizin tetikleyicileri olarak sayılabilir. Bu kriz her ne kadar Avrupa bankalarını etkilemese de Japon borsasını etkilemiştir. 1995 krizi 1980 krizi gibi bir domino etkisi oluşturmamıştır. Her iki bankacılık krizi de yeni düzenleme ve denetim standartları geliştirilmesinde etkili olmuştur.

1. Giriş

Bankacılık sektöründe denetim kurallarının değiştirilmesi ve geliştirilmesinin temelinde, ciddi finansal krizler yatmaktadır. Özellikle bazı durumlarda ortaya çıkan senaryo sadece bankayı, banka yöneticilerini değil bir ulusu veya ülkeleri aynı zamanda bireysel, ulusal bankacılık sistemlerini veya bir bütün olarak bankacılık sisteminin kaderini de etkilemiş ve değiştirmiştir. Finansal krizlerin neden ortaya çıktığını, nasıl geliştiğini ve sonuçlarının neleri doğurduğunu bilirsek bundan sonraki süreçte yeni krizlerin çıkması önlenebilir ya da gerekli tedbirler alınabilir. Bankacılık

1 Dr., Balıkesir Üniversitesi, Burhaniye Uygulamalı Bilimler Fakültesi, Finans ve Bankacılık Bölümü, aysegulyildirim@balikesir.edu.tr, ORCID: 0000-0002-3100-2928

krizleri tarihi boyunca iki finansal krize sebep olan Barings Bank (1890 ve 1995) incelenmesi gerek ve hala sebep olduğu krizlerden dersler çıkarılması gereken bir konumdur (Körnert, 2003: 188).

Bu bölüm her iki kriz vakasının sebeplerini, iki vakanın bağlantılarını, her birinde alınan denetim kurallarını ve vakaların ortaya çıkmasına sebep olan etkileri, ortaya çıkan domino etkilerini ve sonuçlarını incelemeyi amaçlamaktadır. Fakat olayları anlamak için öncelikle Barings Bank'ın nasıl kurulduğu ve hangi evrelerden geçtiğini bilmek gerekmektedir. Barings Bank'ın kökleri 18. yüzyıla dayanmaktadır. 1762'de Barings Bank, tüccar ve bankacı olan Alman-İngiliz Baring ailesinin İngiltere doğumlu bir üyesi olan Francis Baring tarafından kurulmuştur (Banerjee, 2017: 25). Başlangıçta ana faaliyet kolu olarak ithalat ve ihracatı benimseyen banka, Napolyon savaşlarından sonra daha esnek politikalar uygulayarak uluslararası sermayeyi çekip farklı sektörlerde yer almaya başlamıştı. 1774'te Barings, Kuzey Amerika'da faaliyet göstermeye başlamıştır. 1800 yılında bankanın kurucusu olan John Baring emekliliğe ayrılmış ve yönetimi en büyük oğlu Thomas ve damadı Charles Wall'da bırakmıştı. İkili 1802'de Barings ve Hope-Co ortaklığı tarafından "Tüm zamanların en önemli tarihsel ticaretlerinden biri" olarak kabul edilen Amerika Birleşik Devletleri'nin boyutunu iki katına çıkararak "Louisiana Satın Alımını" gerçekleştirmişlerdir. 1803'te Francis aktif yönetimden çekilmeye başlamış ve 1804'te Thomas'ın küçük kardeşleri Alexander ve Henry'yi ortak olarak bankaya dâhil etmişlerdir. Yeni ortaklık, Baring Brothers-Co olarak adlandırılmış ve 1890'a kadar bu şekilde devam etmiştir. 1818'de Barings Bank, İngiltere, Fransa, Prusya, Avusturya ve Rusya'dan sonra "altıncı büyük Avrupa gücü" olarak adlandırılmıştır. 1820'lerde Londra'daki gücünü yavaş yavaş kaybetse de hala güçlü bir banka konumundadır. 1830'larda Amerikalı ortak Joshua Bates ile birleşerek Baring ve Bates olarak yoluna devam eden firma, 1851'de ortak olarak başka bir Amerikalı olan Russell Sturgis ile yollarını birleştirmiştir. 1850'lerde ve 1860'larda firma ticari kredi işi üzerinden temel gelirini sağlamaktaydı. 1856'da Thomas Baring'in yeğeni, Henry Baring'in oğlu Edward bankaya ortak olmuştur. 1870'lere gelindiğinde Edward Baring, özellikle Amerika Birleşik Devletleri, Kanada ve Arjantin'den gelen uluslararası menkul kıymetlerle daha fazla faaliyet göstermeye başlamıştır. 1865 yılında biten iç savaşın ardından yıkılan demir yollarına finansman sağlayan banka, 1885'e kadar geçen on yıllarda Uruguay ve Arjantin'e odaklanmış ve özellikle su temini ve drenaj sistemi ile Buenos Aires limanının inşası gibi kamu projelerinin finansmanına odaklanmıştır (Chrimes, 2006). Yapılan yatırımlarla alınan riskler bankanın ilk finansal krizine zemin hazırlamıştır.

2. Kavramsal Çerçeve ve Literatür

Akademisyenler, yöneticiler, profesyoneller ve politikacılar, muhasebede yapılan hileleri tespit etmek için metotlar geliştirmektedir. Bu metotlar veya modeller, şirketin işletme, yatırım ve finansal faaliyetleri yoluyla üretilen nakit ile tahakkuk esaslı muhasebe altında bildirilen kazançları arasındaki tutarsızlığı analiz etme eğilimindedir. Bildirilen kazançlar işletme tarafından üretilen nakitten farklılaştığında, bu durumun, yönetim tarafından yapılan manipülasyonun (seçme, ekleme ve çıkarma yoluyla bilgileri değiştirme) göstergesi olabileceği düşünülmektedir. Finansal manipülasyon, finansal verilerin kasıtlı olarak yanlış sunulmasını içeren bir kurumsal dolandırıcılık biçimidir (Barbhuiya, Das ve Dey, 2024: 2). Finansal manipülasyon veya finansal dolandırıcılık, finansal operasyonların ve raporlama standartlarının karmaşıklığı nedeniyle daha kolay ve sık kullanılmaya başlamıştır. Finansal manipülasyonu tespit etmenin zorluğu göz önüne alındığında, hissedarların ve analistlerin aldatmacayı tespit etmek için yeni teknikler geliştirmesi gerekmektedir (Larcker ve Tayan, 2010: 1). Finansal tablo dolandırıcılığı ya da finansal manipülasyon, şirketlerin, özellikle yatırımcılar ve alacaklılar olmak üzere, yayınlanmış finansal tabloların kullanıcılarını, önemli ölçüde yanlış beyan edilmiş finansal tablolar hazırlayıp yayarak aldatmak veya yanıltmak için kasıtlı bir girişimdir (Rezaee, 2005: 278). Sertifikalı Dolandırıcılık İncelemecileri Derneği'nin (Association of Certified Fraud Examiners-ACFE, 2022) belirttiğine göre; finansal manipülasyondaki sürekli artışı durdurmak için acil ve etkili bir şekilde düzenleyici eylemler gerekmektedir.

Amerikan Sertifikalı Muhasebeciler Enstitüsü (AICPA, 2002: 1721-1722) finansal tablolarda hileye neden olan bilgileri ikiye ayırmaktadır. Bunlardan ilki; hileli finansal raporlama nedeniyle oluşan yanlış bilgiler ve diğeri de şirket varlıklarının kötü yönetimi nedeniyle oluşan yanlış bilgilerdir. Finansal tablolarda görülen hile, yanıltıcı uygulamalar veya manipülasyonlar şu şekilde gerçekleşmektedir.

1- Ticari işlemlerle alakalı finansal ve diğer destekleyici belgelerin tahrif edilmesi, değiştirilmesi veya manipüle edilmesi,

2- Finansal tabloların hazırlanmasına temel teşkil eden işlemlerin, hesapların ve diğer önemli bilgilerin, kasıtlı olarak yanlış ve/veya yanıltıcı rakamlar içermesi,

3- Ekonomik olayları ve ticari işlemleri ölçmek, kaydetmek ve raporlamak için kullanılan muhasebe standartlarının, ilkelerinin, politikalarının ve yöntemlerinin kasıtlı olarak yanlış uygulanması veya yorumlanması,

4- Muhasebe standartları, ilkeleri, uygulamaları ve finansal bilgilerle ilgili ihmal, yetersiz açıklama ve sunum yapılması,

5- Yasadışı kazanç yönetimi uygulamalarıyla agresif muhasebe tekniklerinin kullanılması,

6- Çok ayrıntılı, manipüle edilmesi çok kolay ve firmaların gerçek ekonomik performanslarını engellemelerine yol açan bazı yasal boşluklar içeren mevcut muhasebe standartları altında uygulanan muhasebe tekniklerinin manipüle edilmesi sayılabilir (Rezace, 2005: 279).

Tablo 1: Finans Dünyasında Finansal Tablo Manipülasyonları İle Anılan Vakalara İlişkin Örnekler

Firma Adı	Yıl	Ülke	Manipülasyonu yapan yetkililer	Yapılan manipülasyon	Sonuç
Fred Stern ve Şirketi	1925	ABD	Üst Düzey yöneticiler	Alacak hesaplarını abartmak için kayıtları tahrif edilmesi ve denetim firmasının bunu görmezden gelmesi	Firmanın iflası
Informix Corporation	1996	ABD	CEO ve üst düzey yöneticiler	Kötü yönetim ve yürütmedeki usulsüzlükler, finansal tablolarda rakamlarla oynama	IBM tarafından satın alındı
Cendant Şirketi	1998	ABD	Üç eski üst düzey yönetici	1995 ile 1997 yılları arasında geliri 500 milyon dolar fazla göstererek, CUC ve Cendant hisselerini şişirilmiş fiyatlardan satın	Piyasa değeri ve muhasebe firmasına karşı açılan davalar nedeniyle 15 milyar dolardan fazla maliyet oluştu
MicroStrategy	2000	ABD	Üç üst düzey yönetici	Gelirlerin abartılması sonucu yeni hisse senedi ihraç etme talebini artırmak için hisse senedi fiyatlarını şişirin	Geçmiş mali sonuçların yeniden beyanı hisse senedi değerinde %92,4'lük bir azalmaya neden olmuştur.

Enron Şirketi	2001	ABD	Yönetim Kurulu Başkanı, CEO, CFO	(1) borcu gizlemek; (2) ortak sermaye yaratmak ve (3) kazançları abartmak için Özel Amaçlı Kuruluşlar (ortaklıklar) kurulma ve böylece yatırımcıları şirketin karlılığı ve borcu konusunda yanıltmak	İflas koruması için başvuruda bulunuldu, piyasa değerinde 60 milyar dolardan fazla kayıp yaşandı ve 20'den fazla toplu dava açıldı
Sunbeam Şirketi	2002	ABD	İcra kurulu başkanı ve dört eski yönetici	Koşullu satışlarda kayıtlı gelir yaratarak ve uygunsuz fatura ve tutma işlemlerini kullanarak kazanç yönetimi yaparak analistlerin beklentilerini karşılamak amacıyla şirketin performansını ve yeniden yapılandırma stratejilerinin iyileştirilmesi	Sivil cezalar ve suçlanan yöneticilerin herhangi bir kamu şirketinin memuru veya yöneticisi olmalarının kalıcı olarak yasaklanması
WorldCom	2002	ABD	Mali işler müdürü, kontrolör ve diğer yöneticiler	Kazançları 7 milyar dolardan fazla abartarak hukuka aykırı ve kasıtlı olarak mali kayıtları tahrip etmişler, böylelikle hisse senedi fiyatlarını şişirmiş ve mali zorlukları örtbas etmişler	İflas koruması için başvuruda bulunuldu ve üst düzey yöneticilerin cezai dolandırıcılıkla suçlanması istendi
Kmart	2002	ABD	CEO, CFO	Yanıltıcı muhasebe uygulamaları	İflas koruması için başvuruda bulunuldu.

Kaynak: Rezaee (2005) ve Özevin (2020) çalışmalarından yararlanılarak yazar tarafından oluşturulmuştur.

Finansal tablo manipülasyonu yapan kişilerin çoğu; CEO'lar, CFO'lar, şirket başkanları, haznedarlar ve kontrolörler dâhil olmak üzere, baş operasyon görevlileri, yönetim kurulu üyeleri, diğer kıdemli başkan yardımcıları ve hem iç hem de dış denetçilerdir. Tablo 1'de de görüldüğü gibi, özellikle üst düzey yöneticilerin karıştığı finansal manipülasyonlar kapsamında firmalarda yöneticileri denetlemek için bir dizi tedbirlerin getirilmesi gerektiği düşünülmektedir. Bu doğrultuda özellikle Amerika Birleşik Devletleri'nde 2002 yılında kararı alınan Sarbanes-Oxley Yasası önem arz etmektedir. Tedbirlerin Amerika Birleşik Devletleri'nde (ABD) alınmasının temel nedeni olarak, finansal manipülasyona karışan firmaların çoğunun bu ülkede ortaya çıkması gösterilebilir. Sarbanes-Oxley Yasası incelendiğinde; şirketler için finansal kayıt tutma ve raporlamada belirli uygulamaları zorunlu kılan bir Amerika Birleşik Devletleri federal yasası olduğu görülmektedir. Yasa, Enron ve WorldCom dâhil olmak üzere bir dizi büyük şirket ve muhasebe skandalına tepki olarak yürürlüğe konmuştur. Türkiye'de de 2011 tarihinde kamu gözetimi alanında uluslararası gelişmelerin gereği olarak yeni Türk Ticaret Kanunu uyarınca öngörülen bağımsız denetim alanını düzenlemek üzere 660 sayılı Kanun Hükmünde Kararnameyle Kamu Gözetimi Kurumu kurulmuştur. Kurum yüksek kalitede ve güvenilir bir finansal raporlama ve bağımsız denetim ortamı oluşturmak, bağımsız denetçiler ve bağımsız denetim kuruluşlarını yetkilendirmek, bağımsız denetim alanında kamu gözetimi yapmak ve böylece bağımsız denetimde uygulama birliğini, gerekli güveni ve kaliteyi sağlamak gibi amaçları gerçekleştirmek için kurulmuştur.

Finansal manipülasyonlarla ilgili sunulan Tablo 1'deki vakalar incelendiğinde; bu tarz manipülasyonların çoğunun, bildirilen finansal bilgilerle oynamak, bunları değiştirmek ve tahrif etmekle, küçük bir yüzdesinin ise varlıkların kötüye kullanılmasıyla ilgili olduğunu göstermektedir. Yanlış beyanların veya finansal tablo manipülasyonunun çoğunluğu gelir ve varlıkların fazla beyan edilmesinden kaynaklanırken, yaklaşık %20'si yükümlülüklerin ve giderlerin eksik beyan edilmesinden kaynaklanmaktadır (Rezaee, 2005: 281). Firmaların, şirketlerin ve firma yöneticilerinin finansal tablo dolandırıcılığına girmelerinin nedenleri şöyle sıralanabilir: (1) vergi öncesi zararı bildirmekten kaçınmak ve finansal performansı abartmak, (2) güvenlik analistlerinin kazanç büyümesi beklentilerini karşılamak veya aşmak, (3) hisse senedi fiyatını artırmak ve yeni hisse senedi ihracı için talep yaratmak, (4) ulusal borsa listeleme statüsü elde etmek veya listelenmeden çıkarılmayı önlemek için asgari borsa listeleme gereksinimlerini karşılamak, (5) kişisel kullanım için kötüye kullanılan varlıkları örtbas etmek ve (6) performanstaki eksiklikleri gizlemektir (Beasley, Carcello ve Hermanson, 1999).

Sarbanes-Oxley Yasası kapsamında önerilen çözümler kurumsal yönetişimin iyileştirilmesi ve mali raporların hesap verebilirliğinin ve şeffaflığının artırılması da dâhil olmak üzere izleme mekanizmalarını ele alınmaktadır. İzleme mekanizmasının bir parçası olarak denetim komitesi, finansal raporlama sürecinin bütünlüğünü, kalitesini ve hem iç hem de dış denetim işlevlerinin etkinliğini denetlemede önemli bir rol oynayabilir. Bu denetimi de iç ve dış olarak iki parçaya ayırmak mümkündür. İç denetimden sorumlu bireylerin yasa ve borsa kuralları uyarınca gerekli olan açıklama, kontrol ve prosedürlerin sistemini kurma, sürdürme ve izleme konusunda yönetime yardımcı olmaları beklenmektedir. Dış denetçiler ise geleneksel olarak finansal tablolardaki hatalardan ve manipülasyonlardan kaynaklanan önemli yanlış beyanları keşfetmekten sorumlu kabul edilmektedir (McEnroe ve Martens, 2001). Yönetim kurulu, denetim komiteleri, denetçiler, kurumsal yatırımcılar ve finansal analistler tarafından yapılan izlemelerin kapsamı ve kalitesi, finansal tablo manipülasyonunun önlenmesi ve tespit edilmesi olasılığı üzerinde önemli bir etkiye sahip olabilir. O'Brien ve Bhushan (1990) şirket büyüklüğü, analist takibi ve kurumsal sahiplik arasında önemli bir pozitif ilişki bulunduğunu raporlamaktadır.

3. Vaka Analizi

1890 krizine yol açan en sıkıntılı süreç olarak, Barings Bank'ın aşırı kredi vererek kaynaklarını kötüye kullanması sonucunda ciddi likidite sorunları yaşamaya gösterilebilir. Fakat krizi daha iyi anlamak için krizin başladığı ülke olan Arjantin ile Latin Amerika bölgesinin ekonomik gelişimlerinden bahsetmek gerekmektedir. 1987'de Arjantin seçimlerini Julio Roca'nın kazanmasıyla Avrupa'dan gelen dış ticaret ve sermaye akımlarında bir canlanma ve artış yaşanmaya başlamıştır. Roca bu dönemde, ülke genelinde bir demiryolu ağı inşa ederek merkezi hükümetin gücünü daha da sağlamlaştırmak, ticaret ve tarım için pazarı genişletmek suretiyle ekonomik faaliyeti canlandırmak hedefindeydi. Ayrıca Roca geniş caddeler, geniş parklar, iyi işleyen bir su temini ve drenaj sistemi ve modern bir liman inşa ederek Buenos Aires'i Güney Amerika'nın Paris'ine dönüştürmüştür (Marichal, 1989). Fakat bu inşaatların bir bedeli, bir maliyetinin olması -kaçınılmazdı. Böylece Barings Bank'da, 19. yüzyıldaki demiryolu yatırımlarındaki artışı karşılamak için Arjantin'in bazı eyalet hükümetlerine ve nehir levhası bölgesindeki bazı şirketlere 30 milyon sterlini aşan 15 kredi sağlamıştır. Ayrıca Arjantin sadece Barings Bank'tan değil başka bankalardan da kredi almıştı. Bu kredi miktarı dünyanın beşinci en büyük borcu sayılmaktaydı. Arjantin 1884 ile 1890 arasında Londra piyasasındaki tüm yeni ihraçların yaklaşık %11'ini ve 1889'da Birleşik Krallık dışında gerçekleşen tüm borç

vermelerin %40 ila %50'sini almış durumdaydı (Della Paolera ve Taylor, 2007: 53). Alınan borçlar gayri safi milli hasılanın %20 kadardı (Taylor, 2003: 177). Zamanla Arjantin ekonomisinde uzun vadeli finansman zorluklarını ortaya çıkardı. Uzun vadeli yatırımlar yavaş olgunlaştığı ve ülke ekonomisine katkıları yavaş olduğu için, ülkenin borçlarını geri ödeme yeteneğini engelleyerek vade uyumsuzluğu sorununun yaşanmasına sebep olmaktadır. Borçlarını ödemekte zorlanan ülke, gerekli tedbirleri almaya çalışsa da alınan tedbirler bir netice vermedi. Dolayısıyla, borçlarını altınla ödeyeceğini söyleyen hükümet bu sözünü tutamamış ve borçlarının bir kısmını kâğıt parayla ödemiştir (Eichengreen, 1999). 1890 yazında, son dakika yapılan bir dizi vergi ve mali reform ekonomik düşüşü yavaşlatmış, ancak ardından gelen mali krizi engelleyememiştir. Bu dönemde özellikle Arjantin yatırımlarına kredi veren ve iflasla karşı karşıya kalan Barings Bank, Kasım 1890'ın başlarında İngiltere Merkez Bankası'na mali sorunlarını bildirmiştir. İngiltere Merkez Bankası, İngiliz mali piyasalarının çökmesine sebep olacak olan bu durumdan Barings'ı kurtarmak için bir kurtarma fonu oluşturmayı planlamıştır. Bu plan sebebiyle, Fransa Merkez Bankası, Rusya Merkez Bankası ve İngiliz mali kurumlarından sağlanan kaynakları bir araya getirmek zorunda kalmıştır. Kurtarma operasyonu başarılı olmuş ve Avrupa piyasalarında genel bir mali çöküş böylelikle önlenebilmiştir, ancak İngiltere Merkez Bankası'nın eylemleri borç batağındaki Arjantin'e pek yardımcı olmamıştır (Jamesmitchener ve Weidenmier, 2011: 467).

Barings krizi Arjantin'de ortaya çıkmış olsa da etkileri Londra da dâhil olmak üzere dünyanın diğer bölgelerinde hızla hissedilmiştir. Arjantin'in dış borç ihraçlarının çoğunu üstlenen firma olan Barings Bank'ın bu krizden bu denli etkilenmesinin nedenleri aşağıda sıralanmıştır.

Vade Uyumsuzluğu: Kredilerin verildiğinde temel amaç, borç ödemeleri için gereken gelirin uygun bir şekilde üretilmesiydi. Fakat, demiryolu hizmetlerinden elde edilen kârda bir düşüş yaşanmıştır. Aynı şekilde River Plate şirketlerinden gelen gelir akışında da durgunluk yaşanınca Barings Bank'ın geliri olumsuz etkilenmiştir (Bordo ve Meissner, 2015).

Para Birimi Uyumsuzluğu: 1880'lerin ortalarında Arjantin'de enflasyondaki artışın ardından pesonun değerinde bir düşüş yaşanmış (Della Paolera ve Taylor, 2007: 80) ve pesonun 1890'da pound karşısında %36 düşmesine neden olmuştu (Mitchener ve Weidenmier, 2008: 467). Borcun ödenmesi için gereken pesonun değeri, 1890'da iki katına çıkmış oldu. Bu nedenle, vade uyumsuzluğu ve vergi gelirlerindeki azalma sonucu elde edilebilen sınırlı gelir nedeniyle temerrüt kaçınılmazdı (Akinyera, 2008: 5).

Altın Tahvilleri: Arjantin'de 1887 Serbest Bankacılık Yasası'nın yürürlüğe girmesi, eyalet bankalarını hükümetten altın tahvilleri satın almaya teşvik etmiş ve bunu da yabancı yatırımcılardan aldıkları kredilerle sağlamışlardır. Pesonun değer kaybetmesi sonucunda, eyalet bankası yabancı yatırımcılara olan borçlarını ödemede zorluklarla karşılaşmıştır. Arjantin hükümeti ise, bankalarını kurtarmak için pesonun karşılığını altınla ödemeyi seçmiştir. Bu, altın stoğunda bir azalmaya neden olurken Aralık 1889'da da Barings Bank'ın ihraç edilen altın tahvillerinin kâğıt parayla geri ödenmesine yol açmıştır (Bordo ve Meissner, 2015).

Likidite Olmayan Tahviller: Barings Bank, tahvili likide ederek ödemedeki temerrüdün sonuçlarını önlemek istese bile, bu imkansızdı çünkü Buenos Aires Su Temini ve Drenaj Limited Şirketi (Buenos Aires Water Supply and Drainage Company Limited- BWSA)'nin tahvilleri satılamaz durumdaydı. Londra Borsası'nın kotasyon verme konusundaki isteksizliği ve bazı hükümet tahvillerinin yerleştirilmemiş olması kaçınılmaz sonu hazırlamıştır (Bordo ve Murshid, 1999).

Barings Bank'ın yaşadığı bu mali sıkıntıya İngiliz Merkez Bankası'nın müdahalesi, dünya çapında bir mali çöküşe yol açabilecek bir durumdan kaçınılmasını sağlamıştır. Ancak Barings Bank bu olaydan sonra hiçbir zaman baskın konumunu geri kazanamamıştır. Barings Bank kurtuluşuna karşılık olarak, I. Dünya Savaşı'nda Almanya'nın yanında yer almamış ve ayrıca büyük buhranın² başlangıcında diğer İngiliz bankalarının uğradığı ciddi kayıplardan bazılarını kurtarmıştır. Böylelikle Merkez Bankası'na olan borcunu da ödemiştir. Her ne kadar savaştan sonra, Barings Bank boyut ve etki açısından geride kalsa da 1995'e kadar piyasada önemli bir oyuncu olarak varlığını sürdürmeyi başarmıştır. Banka, Mayıs 1984'te borsacı Henderson Crosthwaite'i ve Kasım 1985'te borsa simsarı Wilson ve Watford'u satın alarak İngiltere Menkul Kıymetler Piyasası'na girmeye karar vermiştir.

Barings Bank'ın yolu daha sonra iflasına sebep olacak kişi olan Nick Leeson ile 1988'de çakışmıştır. Leeson 1985 yılında Coutts Özel Bankası'nın Lombard Street şubesinde kâtip olarak işe başlamış, 1987'de Morgan Stanley'in vadeli işlemler ve opsiyonlar arka ofisine geçmiş ve ön ofise geçme noktasında çokta umudu olmamasına rağmen 1989'da Barings Banks'da ön ofisinde göreve başlamıştır. Hemen arkasından dört yerleşim uzmanıyla birlikte, Endonezya'nın başkenti Cakarta'daki Barings'in arka ofisinde sorun gidermek için kısa bir süreliğine Hong Kong'a görevlendirilmişti. Leeson için bu seyahat hem kişisel hem de profesyonel bir başarıydı; şirket içinde yükselen

2 Büyük Buhran, 1929 yılında başlayan ve 1930'lu yıllar boyunca devam eden dünya çapında bir ekonomik krizdir.

bir yıldız olmuştur. Leeson 1990 yılında Barings'in Cakarta ofisine transfer edildi ve burada Barings'in 100 milyon sterlin tutarındaki ödenmemiş hisse senedi sertifikalarından bazılarını ele aldı. Eylül 1991'de Londra'ya geri döndü ve bir Barings çalışanının bir müşterinin hesabını özel bir temelde işlem yapmak için kullandığı bir dolandırıcılık vakasını araştırılmıştı (Jacque, 2010: 146).

Nisan 1992'de Barings Bankası Singapur'da bir vadeli işlemler ve opsiyon ofisi açmaya karar vermiştir (Hogan, 2006: 5). Barings Securities'in Tokyo ofisi, Singapur ve Osaka borsalarında finansal ürünlerin alım satımını içeren harika bir para kazanma fırsatı tespit etmişti. Aynı finansal ürünlerden bazıları her iki borsada da satılıyordu, ancak Osaka borsası bilgisayarlıydı, Singapur borsası ise alıcıların ve satıcıların birbirlerine emirler yağdırdığı eski moda yöntemler kullanılmıştı. Şirket Singapur borsasının bir üyesi değildi ve Singapur'daki borsacılara komisyon ödemekten bıkmıştı. 1992 yılında Nicholas Leeson, Singapur borsasına Barings Bank'ın borsacısı olarak seçildi (Rudin, 2002: 102). Böylece Temmuz 1992'de Leeson Singapur'a gelmişti. Görevleri; Barings Securities'in Tokyo ofisinin emirleri doğrultusunda işlemleri yürütmek ve gün sonunda işlemleri uzlaştırmaktı. Ön ofis ve arka ofis sorumluluklarının tek bir kişide toplanması, borsa aracılık yönetiminin en temel ilkelerinden birini ihlal ediyor olsa da bu durum maliyet tasarrufu sağlamıştı. Görünüşte Leeson, kârları arbitrajdan elde ediyordu ve Leeson'un yaptığı bu faaliyet, iş arkadaşları ile emirleri tarafından olağanüstü bir iş olarak görülmüştü. Teoride, arbitraj düşük riskli bir faaliyettir, çünkü piyasa hareketlerini tahmin etmeyi içermemektedir. Arbitrajcı yalnızca piyasalar arasındaki fiyat anomalilerinden yararlanmaktadır. Bir satın alma sözleşmesinin bir satış sözleşmesiyle eşleştirilmesi koşuluyla, tek risk, sözleşmelerin yürütülmesi için gereken sürede piyasa hareketinden kaynaklanmaktadır. Aslında Leeson, arbitraj yapmıyordu, opsiyon olarak bilinen finansal sözleşmeleri satıyordu. Bir opsiyon, diğer tarafa gelecekte belirli bir tarihte belirli bir miktarda alım satım yapma hakkını vermekte, ancak bir prim ödemesi karşılığında bunu yapma yükümlülüğünü vermemektedir. Opsiyon ticareti son derece risklidir, çünkü opsiyonu veren taraf, piyasa bu arada ne kadar hareket etmiş olursa olsun, sözleşmeli fiyattan ürünleri tedarik etmekle yükümlüdür. Aslında bu durum ilk işaretleri fakat yönetim bunu fark etmemişti. Çünkü Leeson'un ticareti sadece kârlı değil, aynı zamanda Barings'e cazip de gelmişti. Ayrıca, yöneticiler yapılan işin ne olduğunu sorgulamamıştı, bundan dolayı da bu işin risksiz olduğunu düşünmüşlerdi. Oysaki yatırım bankacılığında, daha yüksek kârlar her zaman daha yüksek risk demektir. Çok geç olana kadar kimsenin farkına varmadığı "başarısının" sırrı şöyleydi: Leeson her yaptığı işlem sonrasında

küçük kayıplarını Hata Hesabı Numarası 88888 (Çinliler için uğurlu bir sayı) olan bir hesapta gizliyor ve daha sonra birikmiş kayıplarını şirketin parasını kullanarak takas ediyordu. Nicholas Leeson, denetçilere karşı izlerini örtme konusunda da iyi bir iş çıkarıyor, ancak dış denetçilere karşı bu başarısını sürdürmemişti. Aralık 1994'te başka bir işaret daha ortaya çıkmıştı. Dış denetçiler Leeson tarafından yönetilen bir hesaptan 50 milyon sterlinin eksik olduğunu keşfetmişlerdi. Leeson önce bunun bir bilgisayar hatası olduğunu öne sürmüştü. Daha sonra bunun Leeson'un sattığı bir "tezgâh üstü" opsiyondan, Spear Leek Kellog (SLK) olarak bilinen bir broker firmasından tahsil edilmemiş bir borç olduğunu iddia etmişti. Bu doğrultuda dış denetçilerden de izini saklamak amacıyla, işlem kayıplarının şirketin müşterilerinden biri adına oluştuğunu iddia eden iki belge düzenleyerek evrak sahteciliği dahi yapmıştı (Drummond, 2002: 235). Leeson, 88888 Hata Hesabı'nı neredeyse temizlemişti ki, Ocak 1995'te Japonya'nın Kobe kentinde meydana gelen deprem, Leeson ve Barings Bank'ın korkunç sonunu başlatan olay olmuştu. Nitekim bu durum, Osaka Borsası'nın ve Leeson'un sıkıntılarından kurtulmak için kullandığı finansal ürünlerin uzun süreli bir serbest düşüşe geçmesi neticesinde de şirketinin parasının giderek daha fazlasının erimesine sebep olmuştu (Rudin, 2002: 104).

Aslında opsiyon ticareti son derece risklidir, çünkü opsiyonu veren taraf, piyasa bu arada ne kadar hareket etmiş olursa olsun, sözleşmeli fiyattan ilgili malı tedarik etmekle yükümlüdür. Leeson, opsiyonlar para kaybettiğinde, izlerini örtmek için yeni primler üretmek amacıyla daha büyük ve daha da büyük riskler almak zorunda kalmıştı. Aldığı primleri saf kâr olarak kaydettiğinden, ne kadar çok para kaybederse kaybetsin ticareti o kadar kazançlı görünüyordu. Leeson'un opsiyonlarının kâr elde etmesi, Nikkei endeksinin neredeyse sabit kalmasına bağlıydı. Fakat 17 Ocak 1995'te Japonya'da meydana gelen deprem sonucu borsada bir satış dalgası başlamıştı. Endeks sert bir şekilde düşmüştü ve düşmeye devam etmişti. Leeson'un opsiyonları milyonlarca pound kaybetmişti ve endeksi yukarı zorlamak için umutsuz bir çabayla bahislerini ikiye ve tekrar ikiye katlamak zorunda kalmıştı. Alınan primler önemli ölçüde arttığından, Leeson'un görünürdeki kârları yükselmiş gibi yansiyordu (Drummond, 2002: 236). Leeson'un bu dönemde teminat çağrıları da önemli ölçüde artmıştı. Son iki ayda gönderilen toplam teminat, 1994'ün sonunda 221 milyon sterline ulaşmıştı. Barings Bank çöktüğünde bu teminat miktarı 742 milyon sterline çıkmıştı. 1995'in ocak ayının sonlarına doğru Londra, Leeson'un marj çağrılarını karşılamakta zorlanmaya başlamıştı. Hatta Leeson'a pozisyonları artırmaması ve mümkünse azaltması talimatı verilmişti. Yine de Leeson'un ticareti hemen iki katına çıkmıştı. Alınan prim saf kâr olarak kaydedildiğinden, Leeson'un

kaybettiği para arttıkça işlemlerinin daha kârlı hale geldiği görülüyor ancak gerçekte Barings Bank büyük bir riske maruz kalmıştı (Drummond, 2003: 97). Leeson'ın "arbitraji" daha önce Barings'in kârlarının %13 ila %18'ine katkıda bulunmuştu ancak Ocak 1995'te Leeson'ın kârları muhtemelen tüm organizasyonun kârlarını %133 oranında geride bırakmıştı. Barings'in orta ve üst düzey yöneticileri tarafından görülen 24 Ocak 1995 tarihli günlük gelir raporuna göre, Singapur ofisinin günlük kârlılığı 3,387 milyon sterline ulaşmıştı. Bu, 1994'te "arbitrajdan" bildirilen herhangi bir ayın kârının iki katından fazlaydı (Drummond, 2002: 233). Şubat 1995'te Barings'in iki mali kontrolörü Tony Hawes ve Tony Railton Leeson hesaplarını anlamak ve denetlemek için Singapur'a gönderilmişti. Railton, Leeson'ın hesaplarını anlamaya çalışarak iki hafta geçirmişti. Fakat hesaplardan bir şey anlamak pek mümkün olmamıştı. Leeson hesapları beraber incelemeyi bu dönemde kabul etmişti fakat çok da iş birliği yaptığı söylenemezdi. Sonunda, Singapur'daki yerel yönetici Simon Jones, Leeson'ın uzlaştırma sorununu açıklaması için kendisi ve Railton ile bir toplantıya katılmasında ısrar etmişti. Toplantı esnasında Leeson bir bahaneyle toplantıyı terk etmiş ve geri dönmemişti. Leeson ortadan kaybolduktan kısa bir süre sonra meslektaşları masasının üzerinde duran 88888 hesabının çıktısını keşfetmişlerdi. İçinde binlerce sözleşme bulunuyor ve dahası, bunların her biri her saniye para kaybediyordu. 88888 hesabındaki vadeli işlemler o kadar oynaktı ki endeksin değiştiği her nokta Barings'in borcunda 100.000 sterlin fark yaratıyordu. Nikkei tekrar düştüğünde, kayıp neredeyse baş döndürücü bir hızla yukarı doğru sarmal yapmıştı (Gapper ve Denton, 1996: 27). Leeson'ın meslektaşları bunun gerçekten bir müşteri hesabı olduğunu hemen fark etmişlerdi, ancak müşteri Barings Bank'tan başkası değildi. Ne yazık ki ertesi sabah Barings Bank'ın iflas ettiği anlaşılmıştı.

İngiltere Merkez Bankası Başkan Yardımcısı, 25 Şubat Cuma günü öğlen saatlerinde Peter Baring ile bir görüşme yapmıştı. Böylece Barings'in karşı karşıya olduğu sorunların ölçeğini ilk olarak kendisi öğrenmişti (Tickell, 1999: 11). Barings'in sermaye tabanının silinebileceği ihtimaline karşı uyanık olan banka hızla harekete geçti. 27 Şubat Pazar günü İngiltere Merkez Bankası'nda yapılan bir toplantıda Eddie George, toplanan bankacılara bunun zor bir zaman olduğu açıklandı. Toplantıda toplam 600 milyon sterlin tutarında teminat toplanmasına rağmen, türev sözleşmelerinin açık uçlu yapısı bunun yeterli olmadığını gösterdi. Akşam saat 20.36'da yenilgi kabul edilmek zorunda kalmıştı. Daha sonra Barings Bank'ı Hollandalı kurtarıcısı ING bir sterline satılmış ve Barings Bank'ın Londra operasyonları kapanmıştı. Bugün, Barings Bank'tan geriye hiçbir şey kalmamıştır (Gapper ve Denton, 1996).

Bu çalışmada Barings Bank'ın iki kriz dönemi olan 1890 ve 1995 krizlerini incelenmiştir. Barings Bank bankacılık kriz tarihine iki kriz bırakarak tarih sahnesinden ayrılırken, geride tartışmalı yapılar ve bir dizi önlem paketleri bırakmıştır.

Barings Bank'ın ilk olarak birinci krizini ele alacak olursak, 1890 bankacılık krizi küresel çapta bir kriz olmuş ve bankalar üzerinde bir domino etkisi oluşturmuştur. Bundan dolayı, söz konusu kriz sektörün analizinde merkezi bir rol oynamıştır. Arjantin aldığı kredileri yavaş ödemediği için Barings Bank önemli bir geri ödeme riski ile karşı karşıya kalmıştır. Likidite eksikliğini önlemek amacıyla, ABD'deki menkul kıymetlerini büyük ölçekte satmak durumunda kalmıştır. Satışlar, Barings Bank'ın kendisi, garanti fonu üyeleri ve Barings Bank'ın sorunları nedeniyle bir kaçıştan korkan Londra'daki finans kuruluşları tarafından gerçekleştirilmiştir. Satışlardan kaynaklı olarak ABD'deki hisse senedi fiyatlarındaki düşüş, ABD'deki bankaların iflasına yol açmış, böylece istenmeden de olsa bir domino etkisi meydana gelmiştir. Yalnız bu dönemde yaşanan bir gelişmenin felaketin boyutlarını azalttığı söylenebilir. Bu da iflas eden bankaların büyük ortaklarının ve büyük mevduat sahiplerinin bankayı tasfiye etmemesidir.

İkinci kriz olan 1995 krizinin arkasında ise aslında yapılan kontrollerin başarısızlığı bulunmaktaydı. Bu başarısızlıkların sebebi de beş başlıkla açıklanabilir:

Birincisi, Leeson'ın faaliyetlerini kontrol etmek için herhangi bir mekanizmanın olmaması, bir yandan şaşırtıcı matris yapısından, diğer yandan da türev ticaretinin nasıl çalıştığı ve içerdiği riskler konusunda gerçekten sorumlu yöneticilerin ciddi ve tam bir anlayış eksikliğine sahip olmasıydı (Bowdidge ve Chaloupecky, 1997).

İkinci olarak, Barings yönetiminin, Baring Futures (Singapore) Pte Ltd (BFS) tarafından üstlenilen risklerle ilgili çok sayıda tehlike işareti belirginleşmesine rağmen herhangi bir eylemde bulunmaması ileri sürülebilir. Hiçkimse, sözde düşük riskli bu ticarete elde edilen alışılmadık derecede yüksek kârların nedenlerini araştırmamıştır (San ve Kuang, 1995: 14).

Üçüncüsü, Baring Securities Ltd (BSL)'nin risk maruziyetini izlemek için bir komite Ekim 1993'e kadar kurulmamıştır, kurulan komite de üyelerinin bilgi ve deneyim eksikliği nedeniyle düzgün çalışmamıştır. 1994'ün sonunda, işlem gören finansal araçların oynaklığının marj çağrılarını risk açısından nasıl etkilediğini küresel olarak izlemek için bir proje planlanmıştır. Bölgesel risk yöneticilerinin atanması bu yönde atılan ilk adım olmuştur. Singapur'da arbitraj ve müşteri ticareti risksiz ve işlem hacmi düşük olarak

kabul edildiğinden, (maliyet nedenleri de rol oynasa da) oradaki şirketlere tam zamanlı bir risk yöneticisi atanmamıştır (San ve Kuang, 1995: 94).

Dördüncü olarak, Singapur'da bir risk yöneticisinin atanmaması yönünde alınan kararın yanlış olmasıydı. Oysaki Ağustos 1994'te BFS'yi denetleyen iç denetim ekibinde risk yöneticisinin olması menkul kıymet ticareti ve menkul kıymet takası için sorumluluğun kesin bir şekilde ayrılmasını sağlayacaktı. Fakat bu durum BFS fonlmasının izlenmesi yönündeki öneriye rağmen yapılmamıştır (Kane ve DeTrask, 1999: 210).

Beşinci madde olarak ise, Barings yönetiminin BFS'nin fonlmasını sorgulanmasına rağmen, çöküşten kısa bir süre öncesine kadar sağlanan fonların gerçekte ne için kullanıldığını ve teminat mevduatlarının yetkili işlem hacmiyle bir şekilde uyuşup uyuşmadığını belirlemek için kapsamlı bir kontrol veya risk hesaplama sistemi yapılmamış olmalarıdır (Kane ve DeTrask, 1999: 211). Barings'ın trajik iflasından sonra Singapur müfettişleri bu beş nedenden dolayı Baring Grup yönetimindeki kilit kişilerin büyük ihmalkârlık gösterdikleri veya gerçeğe karşı bilerek kör ve pervasız davrandıkları yönünde güçlü bir çıkarımda bulunmuşlardır (San ve Kuang, 1995: 101-104).

1995 krizi, Barings Bank'ın borçlarını kısa sürede kapatma yeteneğini aşan ve bankayı iflasa sürükleyen durum her ne kadar finansal türev piyasalardaki spekülâtif ticaretten kaynaklanmış görünse de aslında ne iç ne de dış kontroller Leeson'ın dolandırıcılık faaliyetlerini ne tespit edebilmiş ne de durdurabilmiştir. Bu kriz Avrupa ve Amerika bankacılık sektöründe diğer krize göre bir domino etkisi oluşturmamıştır. Fakat Japon borsasında yaşanan ödeme gücü sorunları o bölgedeki bankaları etkilemiştir.

Barings Bank krizleri denetim otoritelerini birçok tedbir almaya yönlendirmiştir. Bunların başında, iç kontrol ve risk yönetimi gelmekteydi. Barings Bank olayları incelendiğinde, çok büyük kontrol eksikliği, zayıf bir yönetim anlayışının sorunların kökeninde yattığı anlaşılmaktadır. Bu kriz aynı zamanda futures, swap, opsiyon gibi türev ürünlerin sadece hedge aracı olmadığını aynı zamanda bir risk kaynağı da olduğunu, denetim ve gözetimin mali kuruluşlar için ne denli önemli olduğunu da ortaya koymuştur. İç kontrolün geliştirilmesi ve riskin önlenmesi için bölgesel, ulusal ve uluslararası kuruluş önemli ve yoğun bir faaliyet içine girmiştir. Bu bağlamda International Federation of Accountants-Uluslararası Muhasebecilik Federasyonu (IFAC), The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), Basel Committee on Banking Supervision (BCBS), Bank for International Settlements-Uluslararası Ödemeler Bankası (BIS), World Bank-Dünya Bankası (WB), International Monetary Fond - Uluslararası Para Fonu (IMF), Organization for Economic Co-operation and Development-

Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Teşkilatı (OECD), The European Union-Avrupa Birliği (EU) gibi birçok kuruluş, bankaların iç denetim, iç kontrol ve risk yönetimi gibi sistemlerini geliştirmeye yönelik çeşitli önlem raporları yayınlamışlardır (Yurtsever, 2008: 27). Örneğin; Temmuz 1995'te Üçlü Grup, "Banka, Menkul Kıymetler ve Sigorta Düzenleyicilerinden Oluşan Üçlü Grup Raporu" başlıklı bir rapor yayınlamıştır. Rapor, Bankacılık Denetim Kurulu'nun finansal türevlerin kötüye kullanılmasının değil, iç yönergelerin ihlalinin ve iç risk yönetimi kontrollerinin başarısızlığının neden olduğunu vurgulamaktaydı (Norton ve Olive, 1996: 343). Hazırlanan tüm raporların neticelerinden, Windsor Deklarasyonu ve Basel komitesinin bazı düzenlemeleri yayımlanmıştır. İlerleyen yıllarda bu düzenlemeler bankacılık düzenleme ve denetleme standartlarına dönüşmüştür.

Sonuç olarak, Windsor Deklarasyonu ve Basel Komitesi ortak raporları, borsada işlem gören ve türev sözleşmelerin düzenlenmesinde iyileştirilmiş uluslararası koordinasyon ve iş birliğini tavsiye etmektedir. Barings Bank'ın talihsiz iflasından üç ay sonra, Windsor Deklarasyonu yayımlanmıştır. Deklarasyona göre, firmaların türev borsalarda yaptıkları alım satımları paylaşan bilgileri sunması ve düzenleyicilerin acil durumlarda başarılı bir şekilde müdahale edebilmeleri için iş birliği yapmaları istenmekteydi (Tickell, 1999: 17). Basel Komitesinin de bu konudaki ana odak noktası, tekdüze bir risk ölçümü olarak sermaye yeterliliği yönergesi olmuştur. Böylelikle Basel Komitesi, sermayeyi kredi riskiyle ilişkili olarak değerlendirmek için kullanılan risk tabanlı bir çerçeve oluşturmuştur. Bu yapı ayrıca işlem maliyetlerinin en aza indirilmesine yardımcı olmuş böylece riskler daha iyi değerlendirilebilir olmuştu (Presti, 1997:185).

4. Sonuç ve Öneriler

Barings Bank krizleri tarihçilere ve ekonomistlere gelecek için hayati dersler sunmuştur. Gözlemciler tarafından tüm finansal krizlerdeki ekonomik ve sosyal oluşumların incelenmesi, insan ve kurumsal yapının yanılabilir olabileceğini ve çözümler üretilebileceğini gösterebilir. Dahası, ister Barings Bank'ın 1890 ve 1995 krizleri olsun isterse başka finansal krizler olsun, finans sektörü acısında aşırı risk almanın tehlikeleri, merkez bankalarının özel bankaları ve dünya finans sistemini defalarca çöküşten kurtarma ihtiyacı gibi olayların sonuçlarının doğuracağı durumlar konusunda öğrenecek ve geliştirilecek daha çok dersin olduğunu göstermektedir.

Bankacılık sektörü için Barings Bank krizlerinden çıkarılacak en önemli ders, risk yönetiminin sektörde hayatta kalmak için nedenli öneme sahip olduğudur. Risk yönetimi, bir yönetim disiplini olarak 1950'lerden beri

teorik olarak gelişmekte ve yenilenmektedir. Risk yönetimi başlangıçta fiziksel riskin yönleriyle ilgilenirken, günümüzde tekniklerinin etik, yönetim ve kurumsal itibarın korunması gibi iş operasyonunun daha az somut alanlarda da kullanıldığını görmektedir. Bir organizasyonun hedefleri doğrultusunda ister dâhili ister harici olarak ortaya çıkan; yönetim, teknoloji veya insan davranışındaki bir başarısızlıktan kaynaklanan herhangi bir tehdidin kontrolü, aynı sistematik yaklaşımın benimsenmesini gerektirir. Risk yönetimi, işler ters gittiğinde süreklilik planlarının oluşturulmasının yanı sıra titiz bir tanımlama, değerlendirme ve tedavi süreci gerektirmektedir.

Ayrıca Barings Bank krizlerinden çıkarılan bir diğer ders, yeni mevzuatların ve daha katı davranış kurallarının getirilmesidir. Yeni yönetmelikler sayesinde yönetim kurulu işleyişi, iş operasyonunun başarısı ve sürekliliğine yönelik geniş yelpazedeki tehditleri yönetme ihtiyacı konusunda daha fazla farkındalık oluşması sağlanmıştır. Fakat tüm bu tedbirlere istinaden dikkat edilmesi gereken en önemli nokta işletme içi etik davranışlardır. Etik davranışların geliştirilmesi, etik olmayan davranışların tespiti veya yönetimdeki bozulmaları erken tespiti için sistemler geliştirmeye, bir işletmenin çöküşünü izleyen hem kişisel hem de kurumsal itibar zararını önlemeye yönelik tedbirlerin alınmasına yardımcı olacaktır. Bu doğrultuda riskleri etkin bir şekilde yönetilmesi kurumsal hayatın devamlılığı için önemlidir. Bu tedbirler alınmadığı takdirde Barings Bank'ın başına gelen trajik durum gibi çok ağır bedeller önenebilir.

Sonuç olarak Barings Bank'ın krizlerle geçen hayatı bankacılık sektörünün ötesinde yankı uyandırmıştır. Dünyadaki pek çok finans merkezi böylesi bir skandaldan kaçınmanın yollarını aramak amacıyla çeşitli kararlar almak zorunda kalmıştır. Bu bağlamda gelecekte daha şeffaf ve denetlenebilir bir yönetim anlayışı, daha yönlü risk hesaplamaları firmaların itibarını ve hayatta kalma sürelerini uzatabilir.

Kaynakça

- ACFE. (2022). *Association of Certified Fraud Examiners, Occupational fraud 2022: A report to the nations*. ACFE Austin.
- AICPA. (2002). Consideration of Fraud in a Financial Statement Audit:(supercedes Statement on Auditing Standards. *American Institute of Certified Public Accountants. Auditing Standards Board, 1(333)*, 1719 -1770.
- Akinyera, B. (2008). *Too big to fail: A Description and Analysis of the Causes, Responses and Effects of the 1890 Baring Bank's Crisis and its Comparison with the 2008 Lehman Brothers Banking Crisis*. Summative Assessment for Legal Aspect of International Finance Module, University of West London .
- Banerjee, A. (2017). *The First Modern Bailout: The Barings Crisis of 1890 and the Bank of England*. Undergraduate Thesis: Yale University.
- Barbhuiya, A., Das, A., & Dey, S. (2024). Predicting Financial Manipulation Using an Ensemble-based Approach. *Vision*, 1-14. doi:10.1177/09722629241255833
- Bowdidge, J., & Chaloupecky, K. (1997). Nicholas Leeson and Barings Bank Have Vividly Taught Some Internal Control Lessons. *American Business Review, 15(1)*, 71-77.
- Beasley, M., Carcello, J., & Hermanson, D. (1999). Fraudulent financial reporting 1987-1997: Trends in US public companies. *Role of the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)*.
- Bordo, M., & Meissner, C. (2015). Financial globalisation, financial development and financial crises in the golden age, 1870-1914. (s. C. M.). *Financial Systems and Economic Growth: Conference in Honor of Richard Sylla*.
- Bordo, M., & Murshid, A. (1999). The international transmission of financial crises before world war II: was there contagion? (s. 19-20). UNU / WIDER conference on Financial Contagion Helsinki.
- Chrimes, M. (2006). British and Irish Civil Engineers in the Development of Argentina in the Nineteenth Century. *In Proceedings of the Second International Congress on Construction History, 1*, 675-694.
- Della Paolera, G., & Taylor, A. (2007). *Straining at the anchor: The Argentine Currency Board and the search for macroeconomic stability, 1880-1935*. Chicago: University of Chicago Press.
- Drummond, H. (2002). Living in a fool's paradise: The collapse of Barings' Bank. *Management Decision, 40(3)*, 232-238.
- Drummond, H. (2003). Did Nick Leeson have an accomplice? The role of information technology in the collapse of Barings Bank. *Journal of Information Technology, 18(2)*, 93-101.

- Eichengreen, B. (1999). *Toward a New International Financial Architecture*. Washington: DC: Institute for International Economics.
- Gapper, J., & Denton, N. (1996). *All that Glitters: the fall of Barings*. Harmondsworth: Penguin.
- Hogan, W. (2006). *The Barings collapse: explanations and implications*. Australia: Department of Economics.
- Jacque, L. (2010). *Global derivative debacles: From theory to malpractice*. World Scientific.
- Jamesmitchener, K., & Weidenmier, M. (2011). The Baring Crisis and the Great Latin American Meltdown of the 1890s. *Sovereign Debt: From Safety to Default*, 267-277. doi: <https://doi.org/10.1002/9781118267073.ch29>
- Kane, E., & DeTrask, K. (1999). Breakdown of accounting controls at Barings and Daiwa: benefits of using opportunity-cost measures for trading activity. *Pacific-Basin Finance Journal*, 7, 203 /228.
- Körnert, J. (2003). The Barings crises of 1890 and 1995: causes, courses, consequences and the danger of domino effects. *Journal of International financial markets, institutions and money*, 13(3), 187-209.
- Larcker, D., & Tayan, B. (2010). Financial manipulation: Words don't lie. Rock Center for Corporate Governance at Stanford University Closer Look Series: Topics, *Issues and Controversies in Corporate Governance, CGRP-07*, 1-5.
- Marichal, C. (1989). *A Century of Debt Crises in Latin America*. Princeton. PRINCETON, NEW JERSEY: NJ: Princeton University Press.
- McEnroe, J., & Martens, S. (2001). Auditors' and investors' perceptions of the "expectation gap. *Accounting Horizons*, 15(4), 345-358.
- Mitchener, K., & Weidenmier, M. (2008). The Baring crisis and the great Latin American meltdown of the 1890s. *The Journal of Economic History*, 68(2), 462-500.
- Norton, J., & Olive, C. (1996). Globalization of financial risks and international supervision of banks and securities firms: Lessons from the Barings debacle. In Int'l L. (Vol. 30, p. 301). *International Lawyer International Lawyer*, 30, 301-344.
- O'Brien, P., & Bhushan, R. (1990). Analyst following and institutional ownership. *Journal of Accounting Research*, 28, 55-76.
- Özevin , O. (2020). A Model Recommendation On Determination Of Manipulation Risk In Financial Statements: BIST Application. *Journal of Accounting & Finance/Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 281-300.
- Presti, V. (1997). Barings Bar None: The Financial Service Agreement of the GATS and Its Potential Impact on Derivatives Trading. 21, 145. *Md. J. Int'l L. & Trade*, 21(2), 146-172.

- Rezaee, Z. (2005). Causes, consequences, and deterrence of financial statement fraud. *Critical perspectives on Accounting*, 16(3), 277-298.
- Rudin, J. (2002). The Collapse of Barings Bank: An Archival Case for International Management Education. *Journal of Teaching in International Business*, 13(2), 99-110.
- San, M., & Kuang, N. (1995). *Baring Futures (Singapore) Pte Ltd.* . Singapore: The Report of the Inspectors appointed by the Minister for Finance.
- Taylor, A. (2003). Capital Accumulation,” In A New Economic History of Argentina, edited by in Gerardo della Paolera and Alan M. Taylor. *Cambridge: Cambridge University Press*, 170–196.
- Tickell, A. (1999). *Success and failure in the UK financial sector: the Barings crisis*. United Kingdom: Department of Geography University of Southampton.
- Yurtsever, G. (2008). *Bankacılığımızda iç kontrol*. İstanbul: Türkiye Bankalar Birliği.