

# Recent Developments in Basel-II: An Assessment within a Risk Management Framework



<http://www..metu.edu.tr/~kcoskun>

**BOĞAZİÇİ ÜNİVERSİTESİ  
Executive Economics and Finance  
İstanbul  
December 11, 2006**

*Dr. C. Coşkun KÜÇÜKÖZMEN  
Middle East Technical University*





# Financial Markets: An Outlook (1)

---

- **Financial Deepening:** Increasing complexity in market structures makes surveillance and supervision a more difficult task
- **Financial Products:** Due to opacity of new-generation financial product risk decomposition, transfer and management of risks is becoming a hard task and risks are becoming invisible
- **Borderless Banking & Finance:** Rapid innovation in technology and increasing use of Internet makes digital surveillance an expensive business
- **Securitisation and Structured Finance:** New-fashion financial regulations are creating new-fashion risk transfer instruments, however only designers know the risks inherit (risk-based regulation vs. Risk based supervision)
- **Need for Greater Co-ordination and Co-operation Among Regulators:** Supervisory co-ordination brings benefits while requires a level-playing-field for supervisors too... (For example cross-border implementation of Basel-II and efforts of Citibank, ABN Amro, Rabobank, Deutsche Bank particularly on model validation)



# Financial Markets: An Outlook (2)

---

- **Technology, Communication and Markets:** Increasing dependence on technology, -costly- learning by doing experiments, risk awareness, speed and interaction
- **Changing and Diversifying Risks:** Interaction of technology and science brings opportunities in the field of risk measurement and management activities by producing new techniques and tools and making them available quickly
- **Mathematics/Statistics/Financial Engineering:** Interdisciplinary employment is becoming a solution for the problems faced (financial engineering, computer engineers, programmers, mathematicians, physicians)
- **Crisis/Scandals:** Less in number but greater in impact scandals are hitting the markets not only by size but also sophistication by posing virtually impossible-to-solve problems for judicial systems (AIB, Enron, World.com, Parmalat, NAB)



# **Financial Risks.....Perception and Strategy**

---

- Three pillars: Understanding the relationship between risk, return and capital....
- Regulating Risk ! Does it make sense? Law of Probability vs. Human Judgment ...
- New organisational requirements: Re-allocation of roles and responsibilities....
- Attitude of Senior Management to Risk Management: A CxO approach.  
....
- Human Resource: “Hire, train and retain” principle....



# Banana Skins..... CSFI (Centre for the Study of Financial Innovation) Top Ten 1996/2006

1996	1997	1998	2000
Poor management	Poor management	Poor risk management	Equity market crash
Bad lending	EMU turbulence	Y2K	E-commerce
Derivatives	Rogue trader	Poor strategy	Asset quality
Rogue trader	Excessive competition	EMU turbulence	Grasp of new technology
Excessive competition	Bad lending	Regulation	High dependence on technology
Emerging markets	Emerging markets	Emerging markets	Banking market over capacity
Macro-economic threats	Fraud	New entrants	Merger-mania
Back office failure	Derivatives	Cross-border competition	Economy overheating
Technology foul-up	New products	Product mis-pricing	Competition from new entrants
Fraud	Technology foul-up	Grasp of technology	Complex fin. instruments



# Banana Skins..... CSFI (Centre for the Study of Financial Innovation) Top Ten 1996/2006

2002	2003	2005
Credit risk	Complex fin. instruments	Too much regulation
Macro-economy	Credit risk	Credit risk
Equity markets	Macro-economy	Corporate governance
Complex fin. instruments	Insurance	Derivatives
Business continuation	Business continuation	Hedge Funds
Domestic regulation	International regulation	Fraud
Insurance	Equity markets	Currencies
Emerging markets	Corporate governance	High dependence on technology
Banking market over capacity	Interest rates	Risk management techniques
International regulation	Political Shocks	Macro-economic trends



# Banana Skins..... CSFI (Centre for the Study of Financial Innovation) Top Ten 1996/2006

---

## 2006

1. Too much regulation (1)
2. Credit risk (2)
3. Derivatives (4)
4. Commodities (14)
5. Interest rates (12)
6. High dependence on technology (8)
7. Hedge Funds (5)
8. Corporate Governance (3)
9. Emerging markets (15)
10. Risk management techniques (9)



# Digital era... Digital risks...

---

- Digital fraud
- Access to private, proprietary information
- Access to secured information of credit cards
- Access to and abuse of communication (i.e. e-mails, hacking)
- Cooperation between digital pirates
- Lack or insufficiency of legal infrastructure addressing digital risks
- Other unidentified/potential digital risks

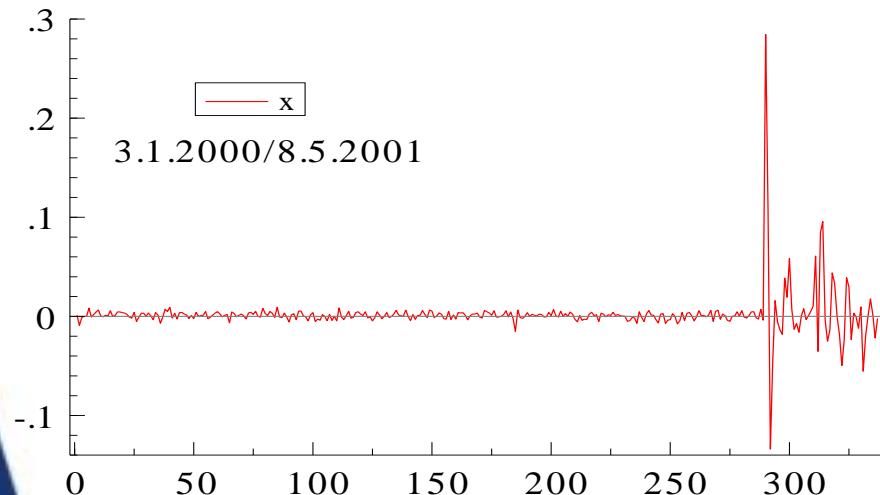
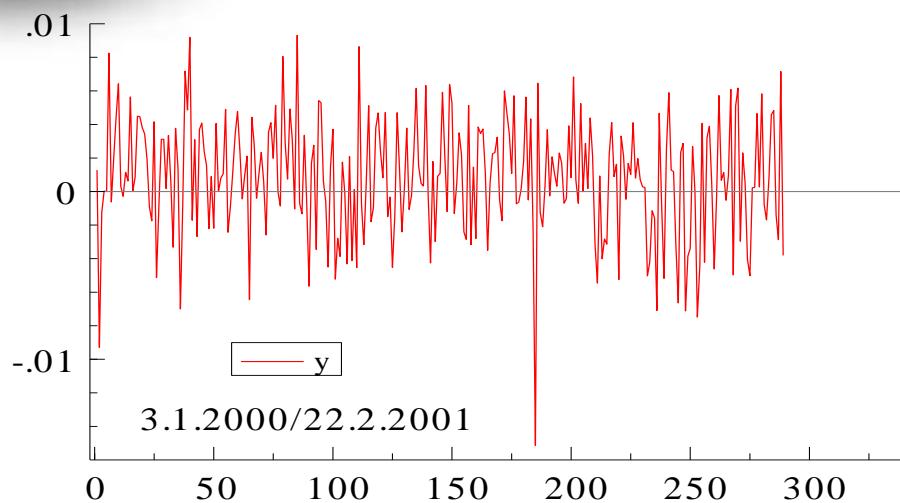


## Predicting the Unpredictable.....

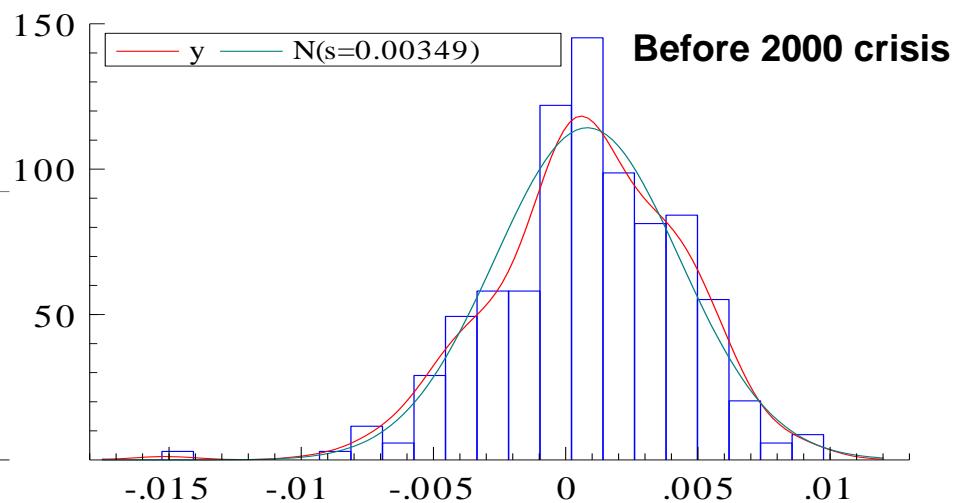
---

- Financial risks can be calculated and estimated individually
- A number of group of risk can be calculated and estimated too
- Non-financial risks at least can be estimated even not in numbers
- But what are potential risks? How can we detect them? How can we estimate them?
- **Topic for discussion:** The risks of brain surgery in a hospital without power generator! Let's start by a potential risk hidden in a work done by a forester who is cutting the trees... (think of damage given to wires).

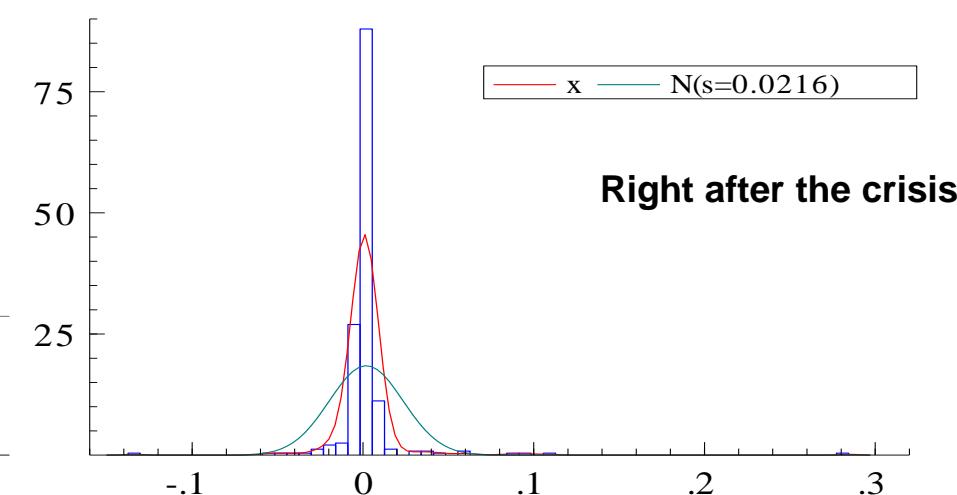
# Predicting the unpredictable in financial markets!



Recent Developments in Basel-II:  
An Assessment within a Risk Management Framework



Before 2000 crisis



Right after the crisis

# Managing Negligence, Ignorance & Uncertainty

- **Minimizing the impact**
  - Existence of emergency plans and practice/tests for implementation
  - Crisis management
  - **Minimizing risks before occurred** (A laptop containing secret information about Northern Ireland was stolen from an MI5 agent in a London Underground station. Another, also loaded with sensitive information, was stolen from a British Army officer at Heathrow airport. And in a third incident, an MI6 officer left his laptop computer with intelligence training information in a bar after a night of heavy drinking -- this one was recovered after MI6 posted a reward. Perhaps there are two problems - security consciousness, and the widespread usage of laptop computers in which to cart around highly classified material.)
- **Minimizing the Uncertainty**
  - Expanding the capacity of your radar
  - Expertise
  - Awareness/Avoidance
- **Risk and Return**
  - Having the right strategy
  - Investing in risk management
  - Flexibility and dynamic approach





# Risk Measurement Models.....

---

- Number of vendors are increasing
- Coverage is changing expanding
- Migration from general use to specific use (tailor-made)
- Increasing sophistication
- Requires continuous-based training
- PILLAR-II: SUPERVISORY APPROVAL & CROSS-BORDER VALIDATION
  - **WHY?**
- ....*boards for directors, senior managers, and supervisory authorities need to balance emphasis on risk models .....with emphasis on skills, experience and judgment of the people who have to apply those models.*

*Alan Greenspan, 14 October 1999*



**1988, 1996, 1999, 2004, 2007**

---

***BASEL***

**&**

***RISK MANAGEMENT***

# Basel Temple: Does geography matter?



## Switzerland



# **View from Basel BIS Building and Basel Hilton**

---





# Developing Countries and Basel-II

---

- Core Principles!! (see, Craig, 2004) –CP-6,8,11,12,13,20,21,22
- Rating score
  - Sovereign (country)
  - Banks and companies (including SMEs)
- Complexity
  - Is the nature of the business, systems differ in several aspects, you cannot pull them down, you need to pull up yourself
  - A healthy balance between risk sensitivity and simplicity (no more one-size-fits-all)
- Financial structure of individual countries, volatility matters!
- Size, growth factors, potentials, strategic sources and priorities, probability of default
- Quantitative Impact Studies\_QIS (not only in Basel-II)
- Stress testing and scenario analysis
- Training and education (seminars, specific courses, conferences, secondments, projects)
- To look at from an opportunity window rather than a challenge (threat) window.



# Developing Countries and Basel-II

---

- Is Basel-II applicable to developing countries?
- What do we need beforehand to implement it properly?
- Cost of implementation? Is a cost/benefit approach viable?
- Do we really need Basel-II?
- What if a developing country choose not to implement Basel-II?
- Can we predict the unexpected and unseen costs of non-compliance with Basel-II?
- Who is ultimately responsible for implementation of Basel-II?



# **Attention: BCBS, IMF and World Bank say that.....**

---

## **Global Financial Stability Report**

September 2004

International Monetary Fund  
Washington DC

The Basel Committee, as well as the IMF and World Bank, have reiterated in different fora that non-BCBS countries considering implementation of Basel II should do so at their own speed, and according to their own priorities, and neither the Bank nor the IMF is pushing countries to adopt Basel II.



# **Basel-II Final Document (Comprehensive Version)**

---

- Introduction (7 pages)
- Scope of Application (6 pages)
- Pillar-1 (193 pages) Minimum Capital Requirements
  - Pillar-2 (23 pages) Supervisory Review
    - Pillar-3 (18 pages) Market Discipline
- Annex (11-annex, 91 pages)
- Total 333 pages...      (available at [www.bis.org](http://www.bis.org))

**More Pillars? Pillar-4... Two-words...**

# Pillar-4?

---

- We need banking regulation due to financial *externalities*
- Basel-II brings a *new order* to the banking society
- A *continuous dialogue* between banks and regulators is necessary..
- Flight from *compliance check* to *risk based supervision*
- High degree of *expertise* and *specialisation* are necessary

## PILLAR-4

**Political Discipline:** When confronted with a problem or crisis, government authorities, bank regulators, and legislators take meaningful action quickly. Rules and regulations are supposed to establish right incentives in a fast-changing financial environment.

**Source:** Chami et al 2003



# **Quantitative Impact Studies**

---

- QIS-1 (July 2000)
- QIS-2 (April 2001)
- QIS-2,5 (November 2001)
- QIS-3 (October 2002)
- QIS-4 (2004-2005) (Domestic studies)
- QIS-5 (October 2005)



# QIS Results

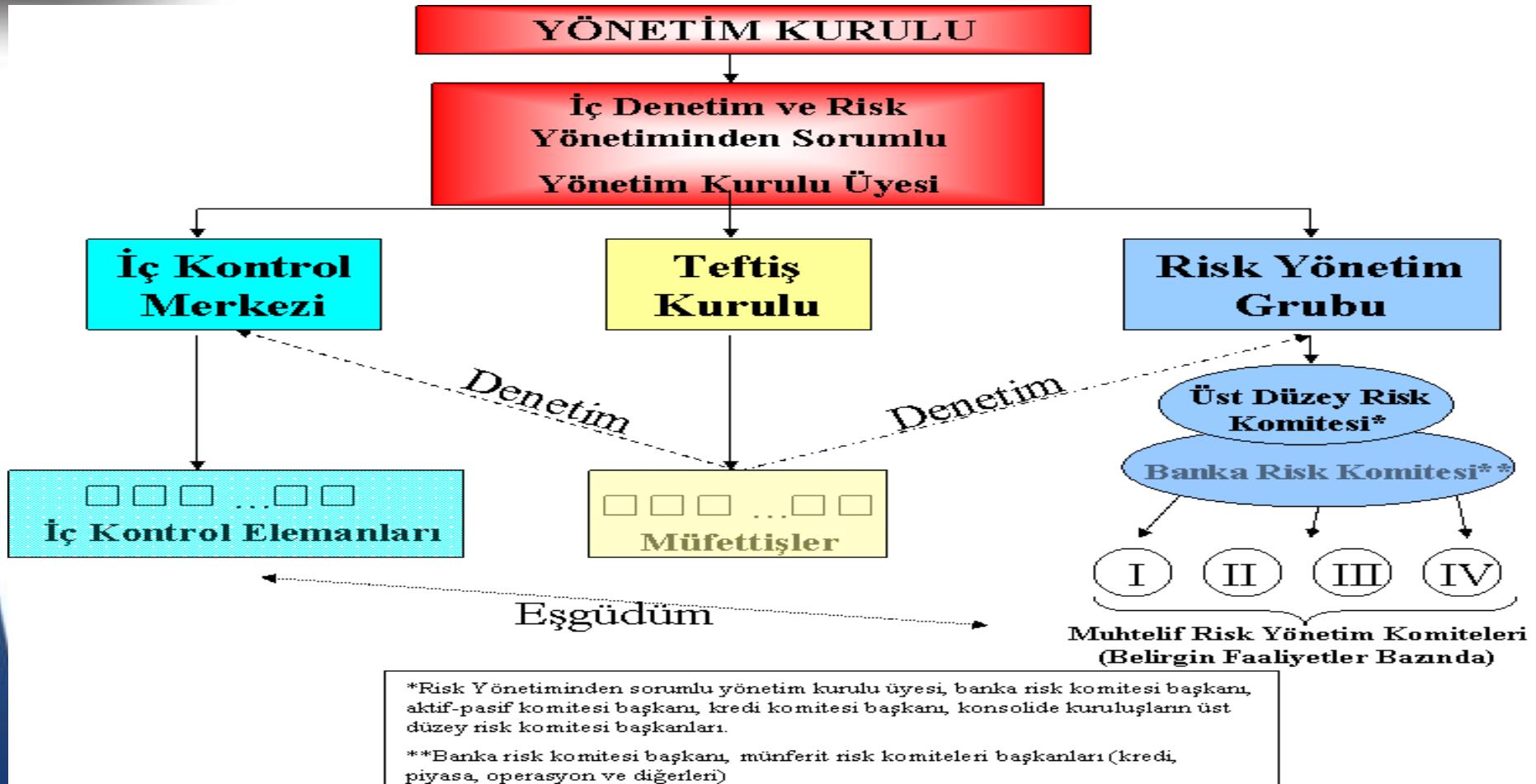
---

% Change in Capital Requirements		Standardised Approach (SA)			Foundation Internal Ratings Based Approach (FIRB)			Advanced Internal Ratings Based Approach (AIRB)		
		QIS-2 (%)	QIS-3 (%)	QIS-5 (%)	QIS-2 (%)	QIS-3 (%)	QIS-5 (%)	QIS-2 (%)	QIS-3 (%)	QIS-5 (%)
G-10 Countries	Grup 1	18	11	1,7	24	3	-1,3	58	-2	-7,1
	Grup 2	13	3	-1,3		-19	-12,3			-26,7
EU Countries	Grup 1	18	6	-0,9	20	-4	-3,2	9	-6	-8,3
	Grup 2	11	1	-3,0		-20	-16,6			-26,6
Other Countries	Grup 1	17	12	1,8		4	-16,2			-29,0
	Grup 2			38,2			11,4			-1,0

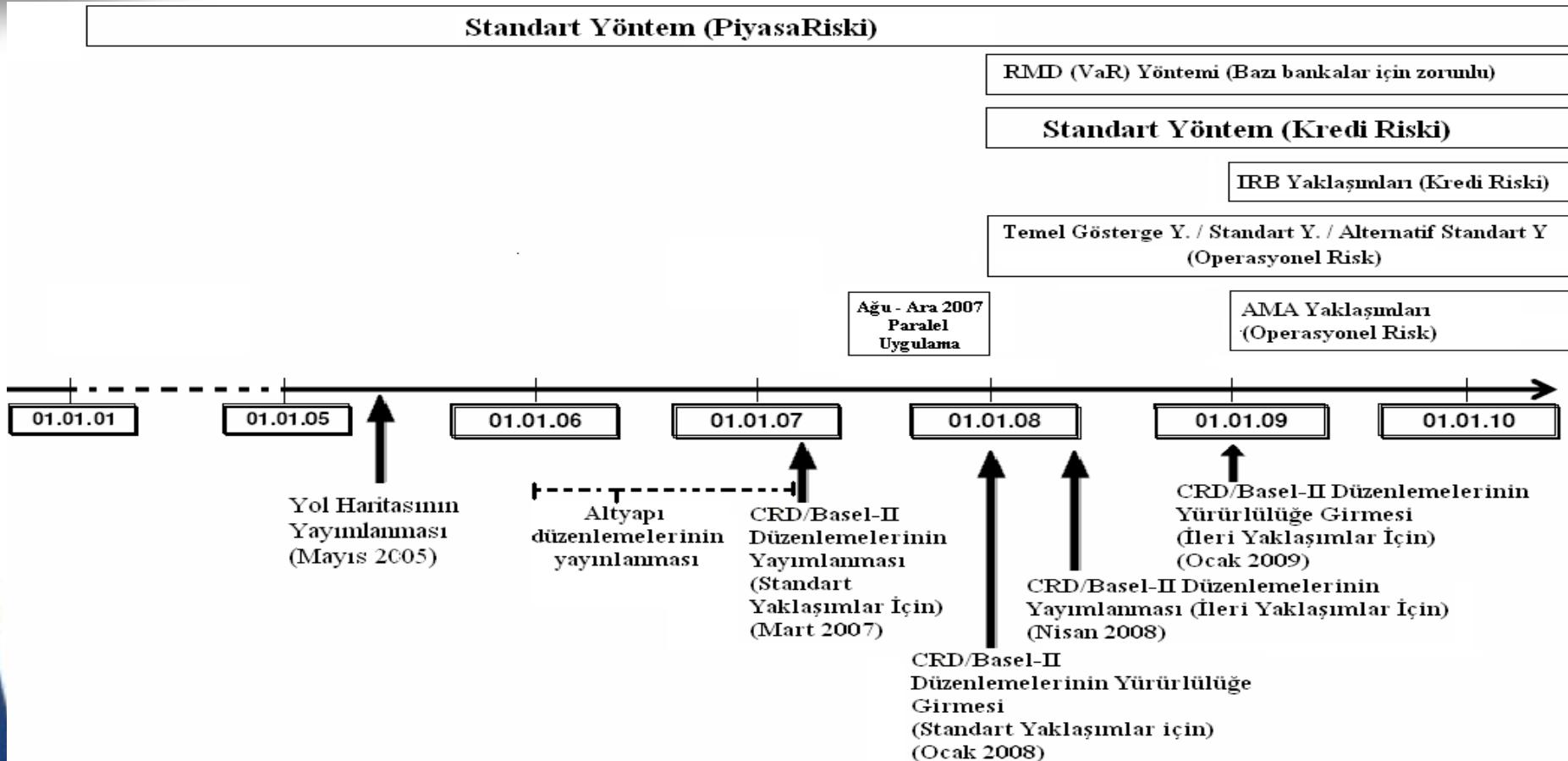
# QIS-TR Results

STEPS	IMPACT			
Current Capital Adequacy Ratio (CAR) (%)	28,8			
	Standardized Approach (%)	Simplified Standardized Approach (%)	Change in CAR in each step (points)	
	Standardized Approach (%)	Simplified Standardized Approach (%)	Standardized Approach	Simplified Standardized Approach
Sovereign Portfolio and Trading Book	20,1	20,2	-8,7	-8,7
Corporate Portfolio	18,9	18,9	-1,2	-1,3
Bank Portfolio	18,6	18,7	-0,3	-0,2
Retail Portfolio	19,0	19,1	0,4	0,4
Related Entities Portfolio	18,9	18,9	-0,2	-0,2
Operational Risk	16,9	17,1	-2,0	-1,8
<b>CAR under Basel-II</b>	<b>16,9</b>	<b>17,1</b>		

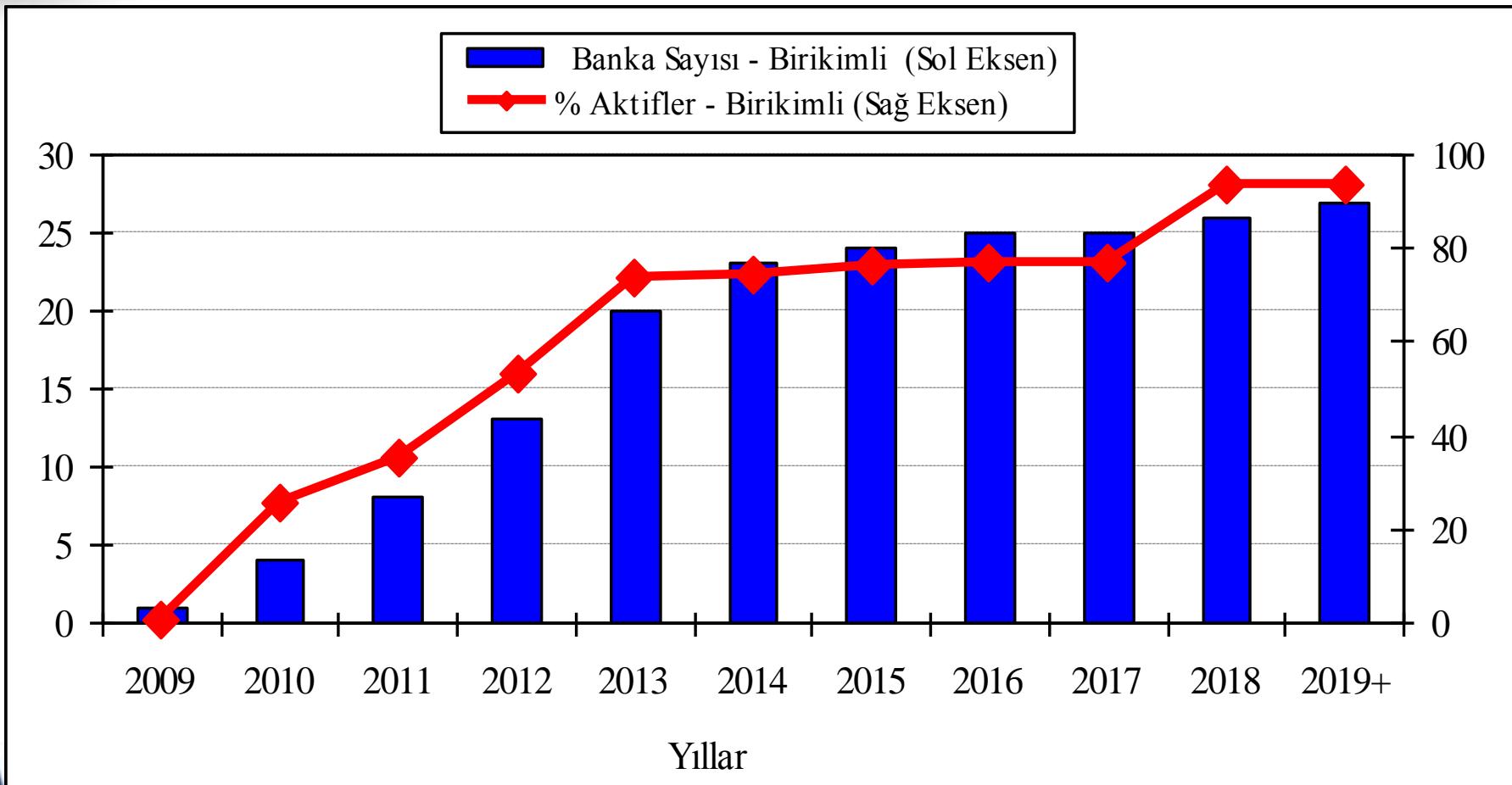
# Internal Control and Risk Management System in Banks



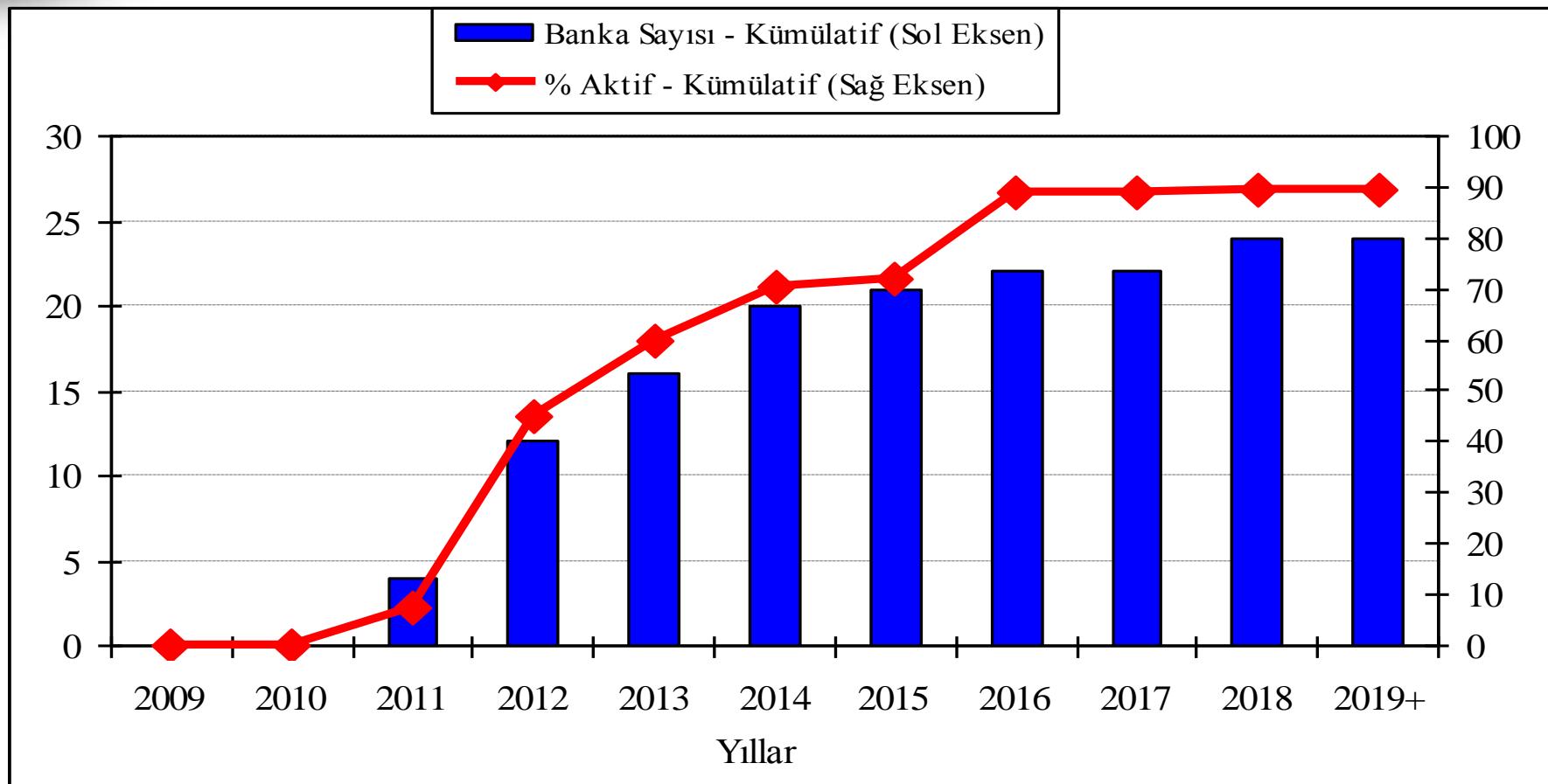
# Basel-II Road Map for Turkey



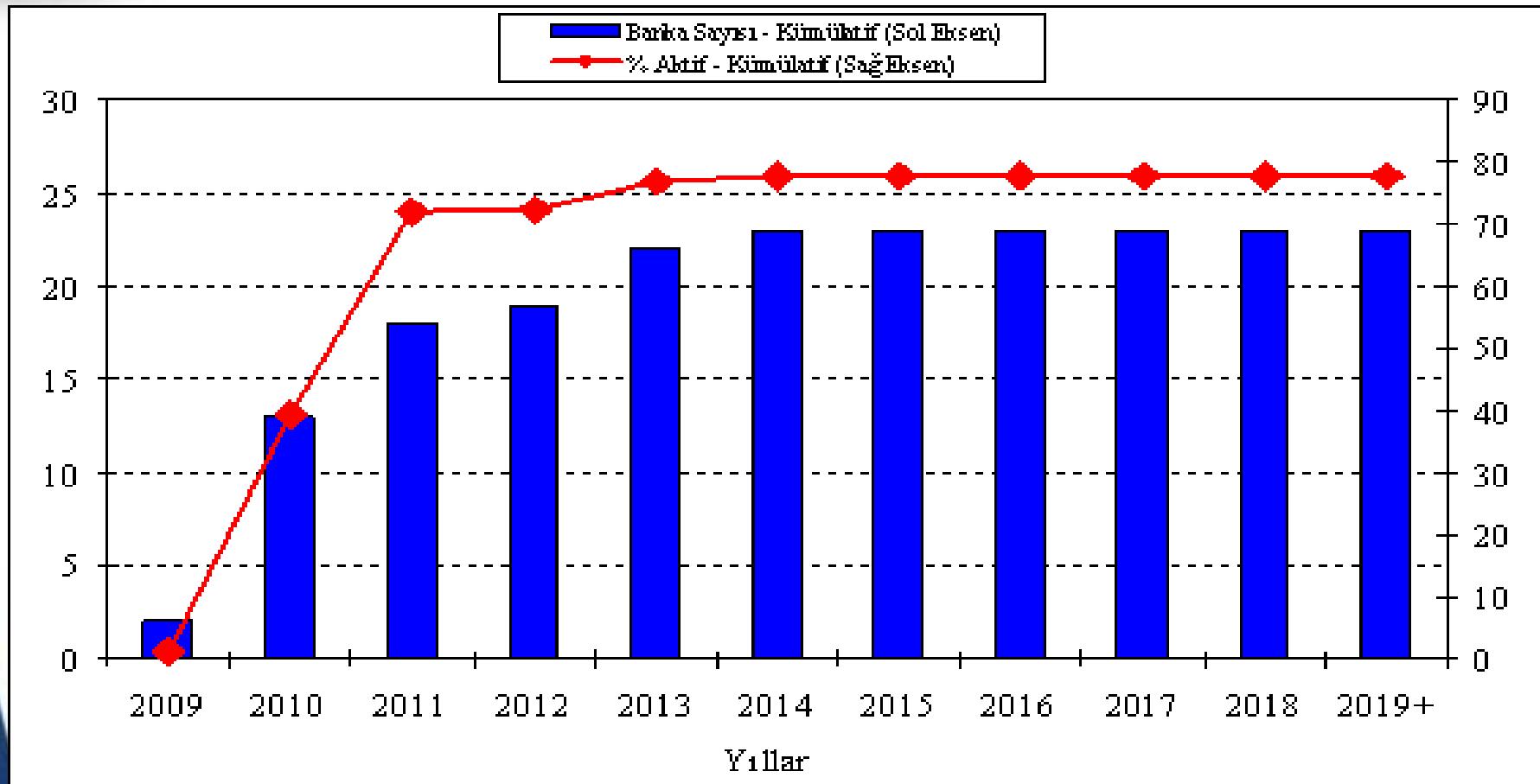
# Banks That Intend to Use Internal Ratings-Based (IRB) Approaches for Credit Risk



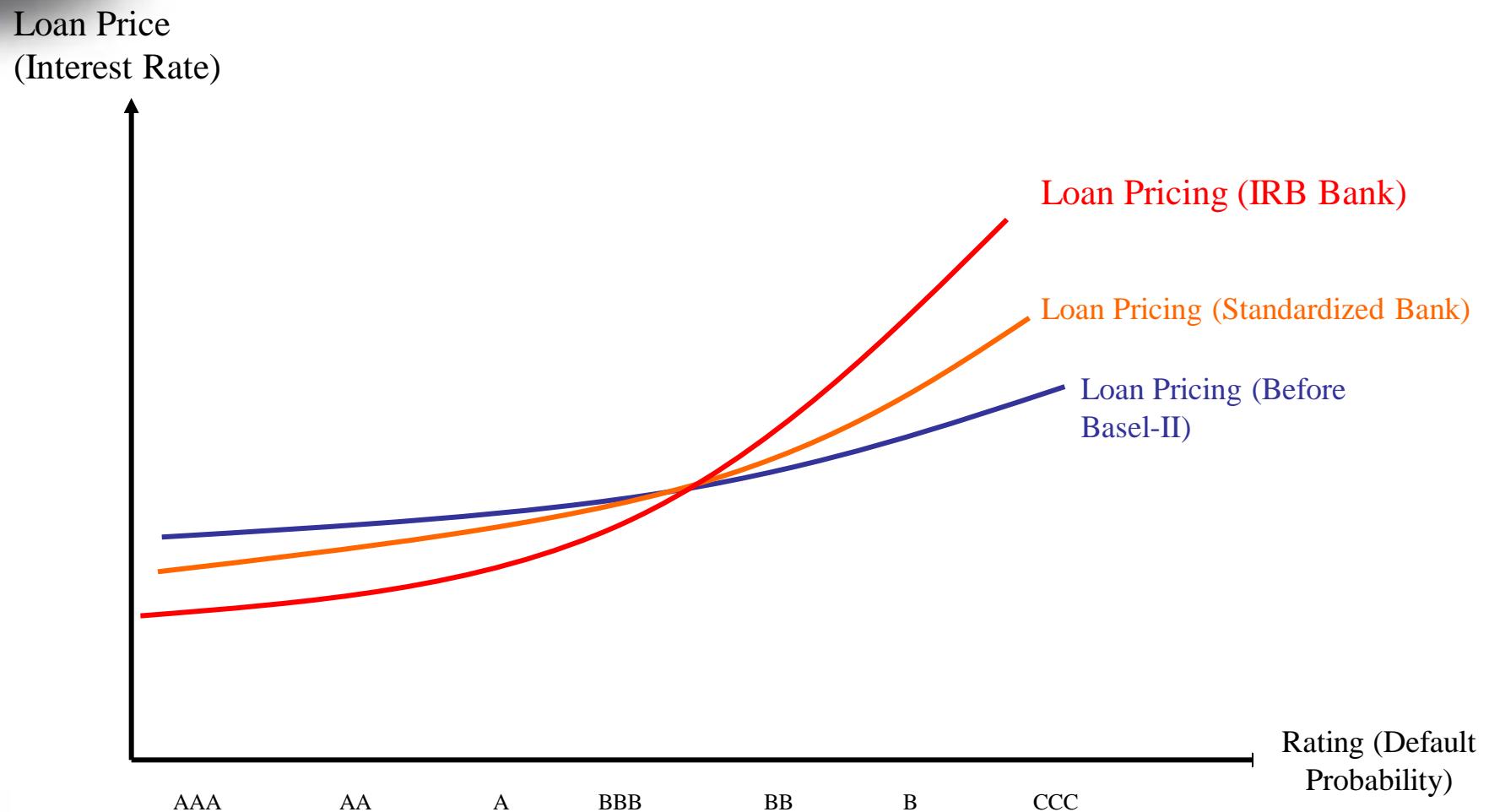
# Banks That Intend to Use Advanced Measurement Approaches (AMA) for Operational Risk



## Banks That Intend to Use Value-at-Risk (VaR) Models for Market Risk



## Basel-II and Loan Pricing





# **BASEL-II'YE YÖNELİK ELEŞTİRİLER**

---

## **ELEŞTİRİLER**

### **3.1. GENEL ELEŞTİRİLER**

### **3.2. 1. YAPISAL BLOK**

### **3.3. 2. YAPISAL BLOK**

### **3.4. 3. YAPISAL BLOK**



## **BASEL-II'YE YÖNELİK ELEŞTİRİLER**

---

- ✓ Uzlaşı'nın teknik seviyesinin yüksek olması ve uygulanmasının pahalı olması
  - Uzlaşı içerisinde çeşitli menüler var
  - Basitlik ile riske yüksek duyarlılığın aynı anda gerçekleştirilmesi zordur
- ✓ Kalibrasyona ilişkin eleştiriler
  - Temel alınan “benchmark” zaten subjektif, dolayısıyla bu özelliği CA ile aynı
  - IRB kalibrasyonunda yöntem ve veri kamuya açık olmadığı için öneri yapmak zor
  - Bazı kalibrasyonlar likit kredi piyasaları varsayımlıyla yapıldı
  - OpRisk için kalibrasyon bir anket aracılığıyla yapıldı ve tüm “diğer riskler”i kapsayan bir veri kullanıldı
- ✓ Uzlaşı sermayeye gereğinden fazla önem atfediyor
  - Sistemik krizler sermaye yetersizliğinden daha çok likidite problemlerinden kaynaklanıyor
  - Düzenli ve çeşitlendirilmiş gelir de zararlar için iyi bir korunma aracıdır.
  - Etkinlik de önemlidir



## **BASEL-II'YE YÖNELİK ELEŞTİRİLER**

---

✓ Uzlaşı'nın konjonktürel dalgalanmaları artırma ihtimali

- Cevap: Konjonktürel hareketler finansal sistemin doğasında mevcuttur ve anti-konjonktürel denetim araçları uygulanabilir (stres testleri, karşılıklar, vb)
- Basel-I içerisinde de var ("charge-offs")
- Etkisi, firmaları fonlama kaynaklarına erişimi ile de ilgili
- Derecelendirme sisteminin önemi
  - Point-in-time ratings (PIT)
  - Through-the-cycle Ratings (TTC)
  - TTC daha az konjonktürel ama kötü koşullarda sermaye hedefini tutturamaz
- Konjonktürel etkilerin azaltılması:
  - Gelecek odaklı bir kredilendirme sistem,
  - Stres testleri
  - P2 kapsamında ilave sermaye yükümlülüğü
  - Diğer yöntemler
    - TTC PD'lerin kullanılması
    - Risk ağırlığı fonksiyonlarının yatıklaştırılması
    - Zamana göre değişen kurallar
    - Anti-konjonktürel karşılık uygulaması



## **BASEL-II'YE YÖNELİK ELEŞTİRİLER**

---

### **✓ Standart Yönteme ilişkin eleştiriler**

- Risk farklılaşması yeterli değil
- Aynı derecelendirme notuna sahip şirket, banka, hükümet alacakları farklı risk ağırlığına tabi tutuluyor
- Fiziki teminatlar ve bazı diğer teminatlar da dikkate alınmalı
- Teminatların dikkate alınması işlem bazında değil karşı taraf bazında olmalı
- w faktörü kaldırılmalı (Pillar-2'ye dahil edildi)
- Yüksek riskli işlemlerde SA<IRb, dolayısıyla bankalar arasında risk iştahında kaymalar olabilir

### **✓ Derecelendirme kuruluşları tarafından verilen notların güvenilirliğine yönelik eleştiriler**

- Çok fazla önem atfedilmiş
- Daha fazla guidance yayımlanmalı
- Cevap:
  - Mevcut şartlar altında en iyi alternatif
  - Sorunların aşılabilmesi açısından IRB'ye geçmek önemli



## **BASEL-II'YE YÖNELİK ELEŞTİRİLER**

---

- ✓ Uzlaşı hükümlerinin bazı tarafları (KOBİ'ler, gelişmekte olan ülkeler) cezalandırması
  - Politik etkiler ve nihai kalibrasyon
  - Cevap: Temel amaç riske duyarlı olmak, belirli kesimlere avantaj/dezavantaj kazandırmak değil
- ✓ Uzlaşı'nın gelişmekte olan ülkelere özel şartları dikkate almaması
  - Cevap: Temel hedef kitle G-10 ülkelерinin uluslararası düzeyde aktif bankaları
- ✓ Çeşitlendirme Etkisi
  - Riskler arasında dikkate alınmıyor
  - “Granularity adjustment” kaldırıldı
  - Kredi riski için yok



## **BASEL-II'YE YÖNELİK ELEŞTİRİLER**

---

- ✓ İleri ölçüm yöntemleri için yeterli teşvik yok
  - Sermaye azalışları yeterli teşviği sağlayacak düzeyde değil
  - Ülke koşullarına göre değişmekte

- ✓ Kredi riski modelleri
  - Basel-II'nin çıkış noktası olmasına rağmen metin içerisinde izin verilmiyor
  - IRB'nin temellerini oluşturuyor
  - OpRisk'te AMA'ya izin veriliyor, Piyasa riskinde VaR kullanılabiliyor
  - Cevap: Basel-II'de olmamasının sebepleri
    - Bu alandaki gelişmeler halen devam ediyor
    - Veri gereksinimlerinin karşılanması zor
    - Model sonuçlarının doğruluğuna ilişkin ampirik bulgular az



## **BASEL-II'YE YÖNELİK ELEŞTİRİLER**

---

### **✓ Denetimsel Gözden Geçirme**

- Çok fazla esneklik var, uygulamalar farklı olabilir
- AIG önemli
- “Home-host” uygulamaları önemli
- Denetim otoritelerinin uygulayabilme kapasitesi

### **✓ Kamuya açıklama**

- Çok karmaşık
- Denetim otoritesi bekłentileri ile piyasa bekłentileri ayristirilmalı
- Karşılaştırılabilirlik açısından problemler
- Muhasebe sistemleri ile uyum sağlanmalı
  - Cari değer ile değerleme
  - Karşılıklar
  - Kamuya açıklanacak bilgiler



## **BASEL-II'YE YÖNELİK ELEŞTİRİLER**

---

### **✓ Diğer eleştiriler**

- Görüş süreci daha uzun olmaliydi**
- Önemli büyüklüğe sahip yerel bankalar da kapsama alınmalı**
- Sigortacılık daha iyi ele alınmalı**
  - Kredi-Piyasa riskleri ile sigorta riskleri arasında düşük korelasyon var**
  - Genel trend finansal gruplar yönünde**
- Bankalar arasında veri paylaşımında problemler olabilir**
- Bazı uygulama prensipleri (ör. kısa vade avantajı) SA-FIRB-AIRB arasında uyumlu değil**
- Temerrüt tanımı için denetim otoritesi tercihi tanınması standartlaşmayı önlüyor**



## **BASEL-II'NİN MUHTEMEL ETKİLERİ**

---

### **BASEL-II'NİN MUHTEMEL ETKİLERİ**

**4.1. BANKALARA MUHTEMEL ETKİLERİ**

**4.2. HAZİNE BORÇLANMASINA MUHTEMEL ETKİLERİ**

**4.3. REEL SEKTÖRE MUHTEMEL ETKİLERİ**

**4.4. BDDK'YA MUHTEMEL ETKİLERİ**

**4.5. EKONOMİYE ETKİLERİ**



## **BASEL-II'NİN BANKALARA MUHTEMEL ETKİLERİ**

---

- ✓ Asgari sermaye yükümlülüğündeki değişiklikler
- ✓ Borçlanma maliyetindeki değişiklikler
- ✓ Risk yönetimi uygulamalarındaki değişiklikler
- ✓ Kredilendirme davranışlarındaki değişiklikler
  - Portföy tercihlerinin değişmesi (Perakende krediler ve iyi derece almış taraflar)
  - Konjonktürel etkiler (Derecelendirme sistemi ve risk alma kararı)
- ✓ Bilgi işlem ve diğer sistem maliyetleri
- ✓ Yönetişim yapısındaki değişiklikler
- ✓ Fiyatlama ve sermaye tahsisinin etkinleşmesi
  - ✓ Fiyatlamadaki değişikliklerin bankaya ve müşteriye ne kadar yansıyacağı piyasa koşullarına bağlıdır



## **BASEL-II'NİN BANKALARA MUHTEMEL ETKİLERİ**

---

### ✓ Rekabet yapısındaki değişiklikler

- Bankalar arasında
  - Farklı ölçüm yöntemlerinin kullanılması (fiyatlama)
  - İtibar riski
- Finansal araçlar arasında
  - Yasal sermaye arbitrajı (diğer sektörlerin düzenlemeleri)
  - Joint Forum (BCBS + IAIS + IOSCO)
- Örnekler
  - Evrensel bankacılık faaliyetleri x Menkul kıymet şirketleri
  - AB menkul kıymet şirketleri x ABD menkul kıymet şirketleri
  - Bankalar x Diğer finansal araçlar (leasing, vb.)
  - IRB bankaları x SA bankaları
  - Gelişmekte olan ülke bankaları x Gelişmiş ülke bankaları



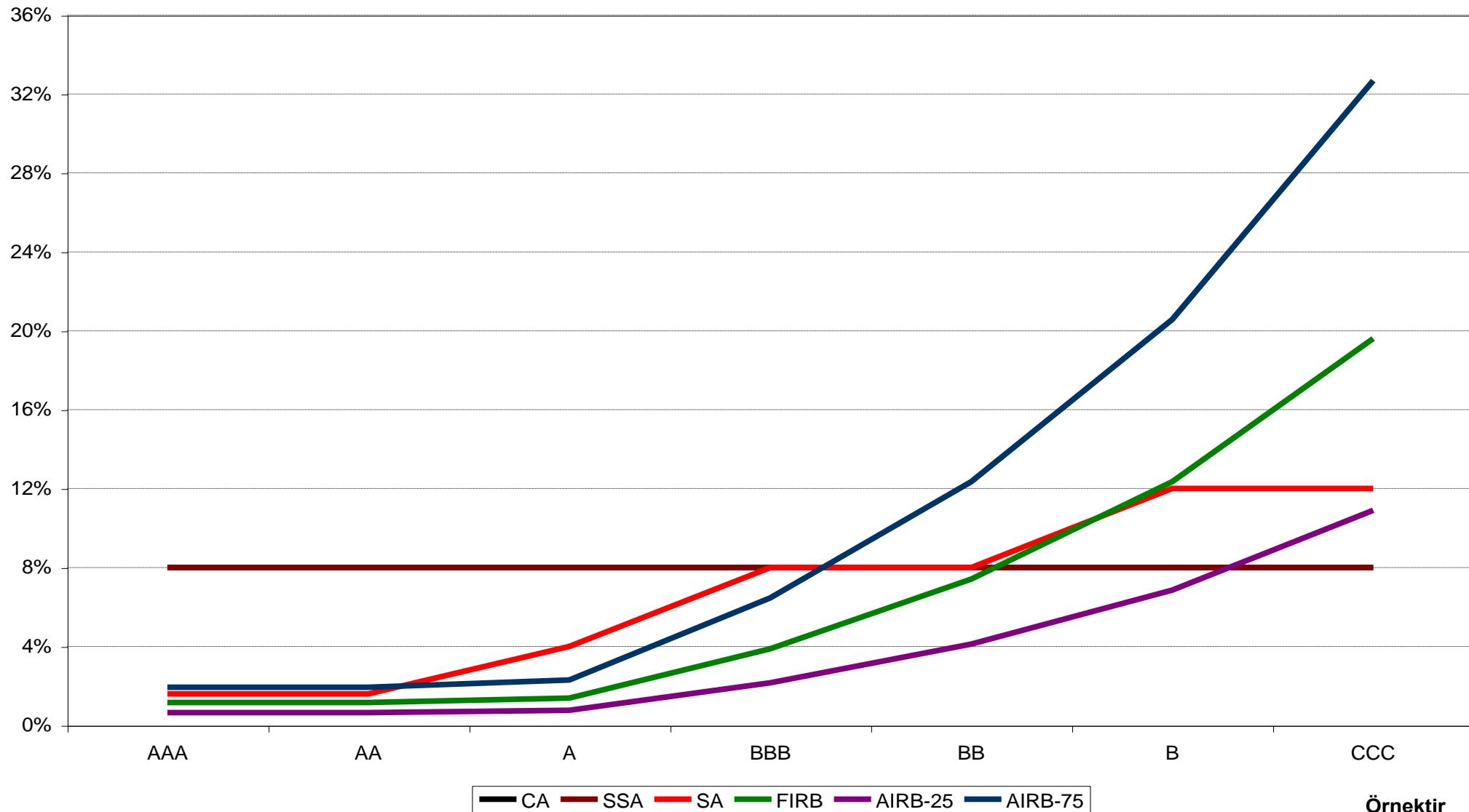
## KANTİTATİF ETKİ ÇALIŞMALARI (QIS)

---

- Amaç
- Çalışmalar
  - ✓ QIS-1
  - ✓ QIS-2
  - ✓ QIS-2,5
  - ✓ QIS-3

# BASEL-II'NİN BANKALARA MUHTEMEL ETKİLERİ

Sermaye Yükümlülüğü



# BASEL-II'NİN HAZİNE BORÇLANMASINA MUHTEMEL ETKİLERİ

- ✓ Etkinin boyutu borç verici konumundaki ulusal ve uluslararası bankaların kullandığı ölçüm yöntemine bağlıdır
- ✓ SSA'da ve SA'da ülke risklerinin dikkate alınması

VARLIKLAR	Opsiyonlar	AAA→ AA-	A+ → A-	BBB+→ BBB-	BB+→ B-	B-'nin Altı	Dere-cele- diril- memiş
Hazine ve Merkez Bankalarına Verilen Krediler, Bu Taraflara Ait Garantiler ve Teminatlar	Bağ.Der. Notuna Göre (SA)	%0	%20	%50	%100	%150	%100
	Avantajlı Uygulama (SA)	Kendi ülke hazinesine ilişkin, kendisi ve kaynağı yerel para cinsinden olan risklere daha düşük bir risk ağırlığı uygulanabilir. (ND)					
	ECA Notuna Göre (SA:ND – SSA)	1 %0	2 %20	3 %50	4-5-6 %100	7 %150	

- ✓ IRB'de avantajlı uygulama bulunmamaktadır
- ✓ Borçlanma maliyetlerine ilişkin konjonktürel etkiler
- ✓ Uluslararası kuruluşların (IMF, WB, vd.) değerlendirmeleri



## **BASEL-II'NİN REEL SEKTÖRE MUHTEMEL ETKİLERİ**

---

- ✓ Derecelendirme gereksinimlerinin artması
- ✓ Yönetişim yapısındaki değişiklikler
- ✓ Kabul edilen teminat türlerinin değişmesi
- ✓ Borçlanma maliyetlerinin seviyesinde ve oynaklığındaki değişiklikler
- ✓ Borçlanma maliyetlerindeki değişimler, kullanılan kredinin büyüklüğüne ve kredi veren banka tarafından kullanılan ölçüm yöntemine bağlıdır
  - 1 milyon €'luk perakende portföyü şartı
  - IRB RW: %200-%400



## **BASEL-II'NİN BDDK'YA MUHTEMEL ETKİLERİ**

---

- ✓ Denetim ve gözetim yaklaşım ve tekniklerinde değişim (ROD)
- ✓ Düzenleme değişiklikleri
- ✓ İhtisaslaşma
- ✓ Eğitim ihtiyacı
- ✓ Ahlaki riske karşı önlemler
- ✓ Bankalarla ve diğer ilgili kesimlerle diyalog



## **BASEL-II'NİN EKONOMİYE MUHTEMEL ETKİLERİ**

---

- ✓ Finansal aracılık fonksiyonunun etkinleşmesi
- ✓ Kurumsal yatırımcı olarak bankaların risk iştahındaki değişimlerin etkileri
- ✓ Kurumsal yönetim yapılarının iyileşmesi (bankalar, diğer finansal sektörler, banka müşterisi olarak şirketler)
  - Kayıtdışılık
  - Sermaye piyasasının etkinliği
- ✓ Konjonktürel etkiler



# We have a long way to Basel-II... (1)

---

- Timing, planning and Road Map
- A well-designed Basel-II project with the participation of all relevant parties
- Outsourcing, consulting and sources available at hand
- Collection, cleaning, storing and processing of data for analysis (default rates/probabilities, collateral price info, data for oprisk etc)
- To learn living with the volatility of capital (observing the difference between economic and regulatory capital)



## We have a long way to Basel-II... (2)

---

- Delays, interruptions and ability to handle problems (*learning organization*),
- *Learn and earn from your mistakes* and never sweep the dust under the carpet, accept the mistakes and prevent re-occurrence
- Establishment of a conceptual framework covering a common language, culture and communication
- Establishment of a *meaningful dialogue* between supervisors and banks (Interpretation of B-II, i.e. QIS, FAQ)
- Regulators as well as banks need adequate number of staff having required quality and expertise while senior management should be able to prove that they are professionals in detecting and solving the problems
- Assessment of efforts and observing the reflection of quality to the work conducted

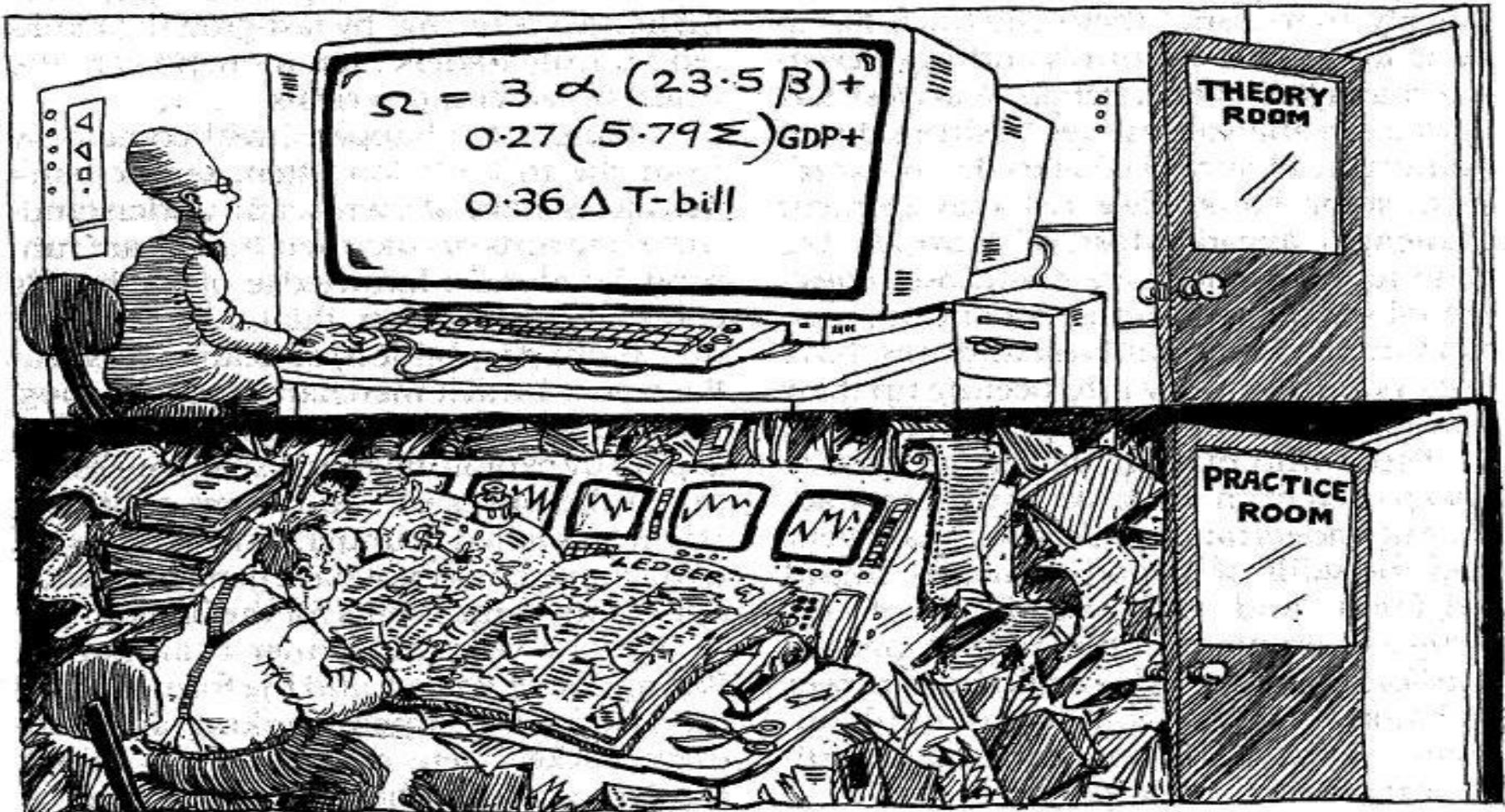


## A little bit of humour: What can we confront on the way to Basel-II?

---

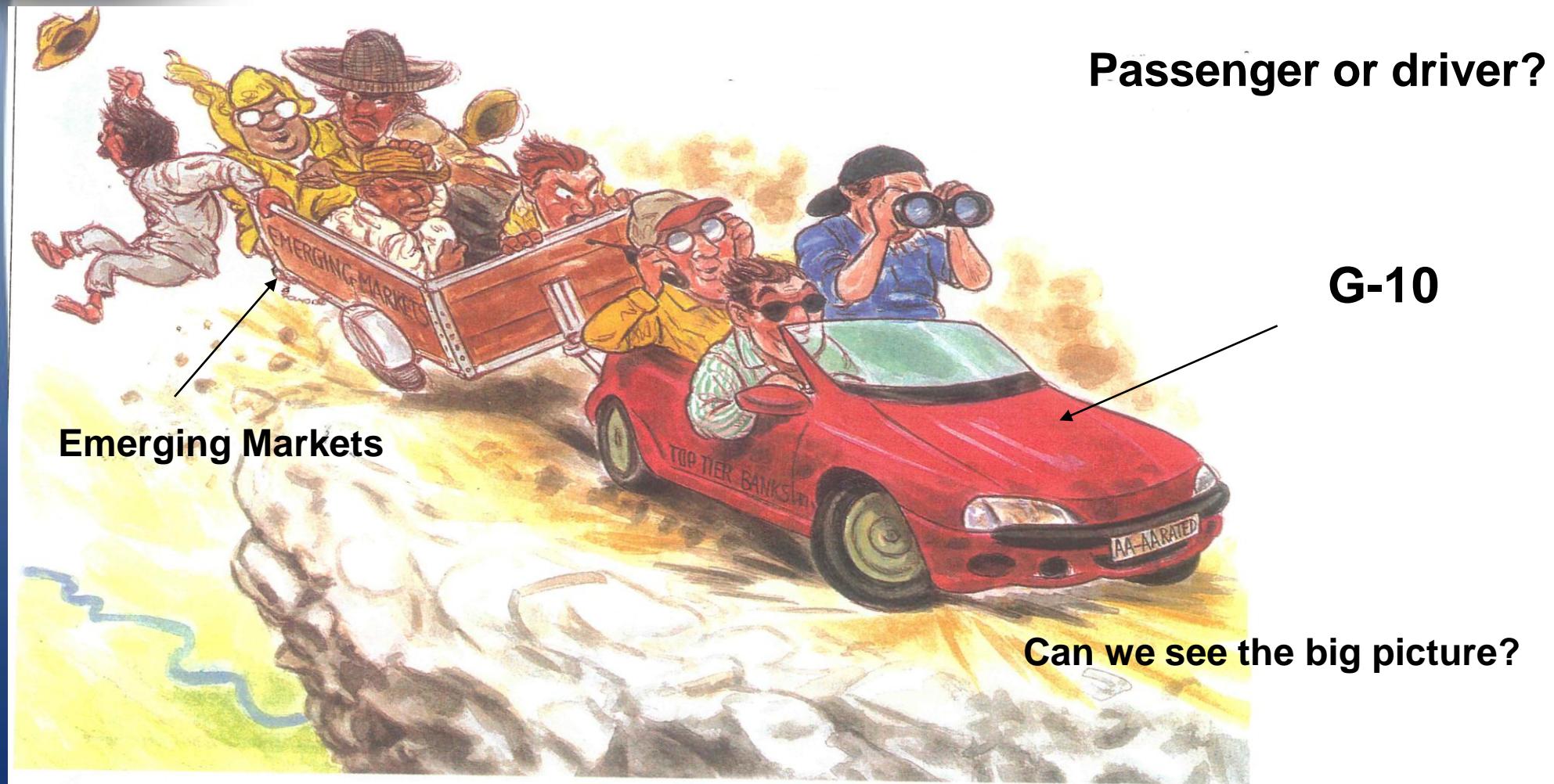
1. Some say that Basel-II works well in theory but not in practice! Do you agree?
2. Others say that we are entering a process where nobody is fully aware of? Who is going to pay the bill if things go bad?
3. Human resource management is increasingly gaining a strategic importance. Should we hurry up to pick up the tops?

# Basel-II Boiling Room: Theory and Practice of Risk Measurement



The Economist, October 4, 1997

# Where are we off to?



# **Basel-II and Quality in Human Resource Management: Need for risk managers/analysts is growing enormously.....😊**



# Will it be your alternative?





## Quote of the Presentation

---



*“It’s impossible  
to take an unnecessary risk.  
Because you only find out  
whether a risk was unnecessary  
after you’ve taken it.”*

***Giovanni Agnelli***

# Thanks...

*Dr. C. Coskun KUCUKOZMEN*

*kcoskun@metu.edu.tr*

<http://www..metu.edu.tr/~kcoskun>

