

**T.C.  
DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İKTİSAT ANABİLİM DALI  
PARA VE BANKA PROGRAMI  
YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**TİCARİ BANKALARDA PERFORMANS ÖLÇÜMÜ:  
CAMELS ANALİZİNE DAYALI BİR İNCELEME**

**Gülçin ARIÇELİK**

**Danışman  
Yrd. Doç. Dr. Mert URAL**

**2010**

**YÜKSEK LİSANS**  
**TEZ/ PROJE ONAY SAYFASI**

2006800044

**Üniversite** : Dokuz Eylül Üniversitesi  
**Enstitü** : Sosyal Bilimler Enstitüsü  
**Adı ve Soyadı** : Gülçin ARIÇELİK  
**Tez Başlığı** : Ticari Bankalarda Performans Ölçümü : CAMELS Analizine Dayalı Bir İnceleme  
**Savunma Tarihi** : 09.12.2010  
**Danışmanı** : Yrd.Doç.Dr.Mert URAL

**JÜRİ ÜYELERİ**

<u>Ünvanı, Adı, Soyadı</u>	<u>Üniversitesi</u>	<u>İmza</u>
Yrd.Doç.Dr.Mert URAL	DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ	
Yrd.Doç.Dr.Aylin ABUK DUYGULU	DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ	
Yrd.Doç.Dr.Erhan DEMİRELİ	DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ	

Oybirliği

Oy Çokluğu ( )

Gülçin ARIÇELİK tarafından hazırlanmış ve sunulmuş "**Ticari Bankalarda Performans Ölçümü : CAMELS Analizine Dayalı Bir İnceleme**" başlıklı Tezi  / Projesi ( ) kabul edilmiştir.

Prof.Dr. Utku UTKULU  
Enstitü Müdürü

## Yemin Metni

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “**Ticari Bankalarda Performans Ölçümü: CAMELS Analizine Dayalı Bir İnceleme**” adlı çalışmanın, tarafımdan, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

.../.../2010

Gülçin ARIÇELİK

İmza

## ÖZET

Yüksek Lisans Tezi

Ticari Bankalarda Performans Ölçümü: CAMELS

Analizine Dayalı Bir İnceleme

Gülçin ARIÇELİK

Dokuz Eylül Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

İktisat Anabilim Dalı

Para ve Banka Programı

Bir ülkenin finansal sisteminin en önemli parçası olan bankacılık sektörünün performans ve kârlılığının ölçümü, son yıllarda yaşanan ekonomik gelişmelerle birlikte daha önemli hale gelmiştir. Performans ölçümü ile bankalar, rekabet avantajı yaratabilmek için gerekli olan durum değerlendirmesini yapabilir ve risk alabilme potansiyellerini analiz ederek, alınacak kararların kârlılığa, verimliliğe ve performansa katkılarını önceden ölçümleyebilirler. Bu çalışmanın amacı, Türk bankacılık sektöründe CAMELS analizine dayalı olarak performans analizi yapmaktır.

Çalışmanın birinci bölümünde temel kavramlara yer verilmiş, performans ölçme ve değerlendirme konularına değinilmiştir. Bankaların performansını etkileyen faktörler irdelendikten sonra bankalarda performans ölçüm yöntemleri hakkında bilgi verilmiştir. İkinci bölümde Türk bankacılık sisteminin yapısı ve temel özellikleri incelenmiş, finansal krizlerin sektöre etkileri üzerinde durulmuştur. Üçüncü bölümde ise, banka performansının ölçülmesinde sıkça kullanılan CAMELS Analizi yöntemi ile Türk bankacılık sektöründe faaliyet gösteren ticari bankaların performans ölçümü gerçekleştirilmiştir. Sektörde faaliyet gösteren 13 bankanın finansal rasyoları ile referans değerler bazında inceleme yapılmış ve yorumlanmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Bankacılık, Performans, Performans Ölçümü, CAMELS Analizi

## **ABSTRACT**

**Master Thesis**

**Performance Measurement at Commercial Banks: A Survey Based on**

**CAMELS Analysis**

**Gülçin ARIÇELİK**

**Dokuz Eylül University  
Institute of Social Sciences  
Department of Economics  
Money and Banking Programme**

Performance and profitability measurement of banking sector which is the most important part of financial system of a country has become more important compared to past with the economical developments experienced in recent years. To be able to create competitive advantage with this performance measurement, the banks take the advantage of making estimation of general situation, analyzing risk potentials and measuring the contributions of decisions to be taken to profitability, performance and effectiveness. The aim of this study is to make performance analysis based on CAMELS analysis in Turkish banking sector.

Basic concepts have been given place in the first part of the study and the subjects of performance measurement and evaluation have been mentioned. After the factors which affect the performance of the banks have been examined, the information concerning performance measurement methods has been given. In the second part, the structure of Turkish banking system and its basic features have been examined and the effects of financial crisis on the sector have been emphasized. In the third part, performance measurement of commercial banks which are active in Turkish banking sector has been made with CAMELS Analysis, a method frequently used in the measurement of banking performance. Financial ratios of 13 banks in the sector and on the basis of their reference values have been examined.

**Key Words: Banking, Performance, Performance Measurement, CAMELS Analysis**

**TİCARİ BANKALARDA PERFORMANS ÖLÇÜMÜ: CAMELS  
ANALİZİNE DAYALI BİR İNCELEME**

YEMİN METNİ .....	ii
ÖZET .....	iii
ABSTRACT .....	iv
İÇİNDEKİLER .....	v
KISALTMALAR .....	viii
TABLOLAR LİSTESİ .....	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ .....	ix
GİRİŞ .....	1

**BİRİNCİ BÖLÜM**

**PERFORMANS KAVRAMI, ÖLÇÜMÜ VE DEĞERLENDİRİLMESİ**

<b>I. PERFORMANS KAVRAMI .....</b>	<b>2</b>
<b>II. PERFORMANS TANIMLARI .....</b>	<b>8</b>
A. Dar ve Geniş Anlamda Performans .....	8
B. Mutlak ve Nispi Performans .....	10
C. Formüle Dayalı ve Sübjektif Performans .....	10
D. Finansal ve Finansal Olmayan Performans .....	11
<b>III. PERFORMANS ÖLÇÜMÜ VE DEĞERLENDİRİLMESİ SÜRECİ .....</b>	<b>13</b>
A. Performans Ölçümü .....	13
B. Performans Ölçümünün Amacı .....	14
C. Performans Ölçümünün Yararları .....	15
D. Performans Ölçümünün Bankalarda Kullanım Alanları .....	16
E. Performans Değerlendirme Süreci .....	20
F. Performansın Planlanması .....	21
G. Performansın Değerlendirilmesi .....	22

<b>IV. PERFORMANS YÖNETİMİNİN, PERFORMANS ÖLÇÜMÜ VE DEĞERLENDİRMESİNDE AYRILDIĞI YÖNLER</b> .....	22
<b>V. BANKACILIK SEKTÖRÜNDE PERFORMANS ÖLÇÜMÜ</b> .....	24
A. Bankaların Performansını Etkileyen Faktörler.....	25
1. Personel Kalitesi.....	25
2. Kaynakların Verimli Kullanımı .....	25
3. Risk Yönetimi .....	26
4. Sermaye Yeterliliği .....	28
5. Likidite ve Kârlılık .....	29
6. Alternatif Dağıtım Kanalları ve Teknoloji Kullanımı.....	29
B. Bankacılık Sektöründe Performans Ölçüm Yöntemleri.....	30
1. Oran Analizi.....	32
2. Parametrik Yöntemler .....	34
a. Stokastik Sınır Yaklaşımı.....	34
b. Dağılımdan Bağımsız Yaklaşım .....	35
c. Kalın Sınır Yaklaşımı.....	36
d. Parametrik Yöntemlerin Karşılaştırılması.....	37
3. Parametrik Olmayan Yöntemler .....	38

## **İKİNCİ BÖLÜM**

### **TÜRK BANKACILIK SİSTEMİNİN GENEL YAPISI VE KRİZLERİN SEKTÖRE ETKİLERİ**

<b>I. TÜRK BANKACILIK SİSTEMİNİN GENEL YAPISI VE ÖZELLİKLERİ</b>	40
<b>II. BANKACILIK SİSTEMİNİN SINIFLANDIRILMASI</b> .....	53
A. Mülkiyet Yapısı Açısından .....	54
1. Kamu Sermayeli Bankalar .....	54
2. Özel Sermayeli Bankalar.....	54
3. Yabancı Sermayeli Bankalar.....	55
B. Faaliyet Alanları Açısından.....	55

1. Mevduat Bankaları .....	56
2. Kalkınma ve Yatırım Bankaları .....	56
3. Katılım Bankaları .....	57
C. Ölçek Açısından .....	58
<b>III. FİNANSAL KRİZLERİN BANKACILIK SEKTÖRÜ ÜZERİNE ETKİLERİ .....</b>	<b>58</b>
<b>III. KASIM 2000 VE ŞUBAT 2001 KRİZLERİ SONRASI BANKACILIK SEKTÖRÜ .....</b>	<b>64</b>
<b>IV. 2008-2009 KÜRESEL EKONOMİK KRİZİ VE TÜRK BANKACILIK SEKTÖRÜNE ETKİLERİ.....</b>	<b>72</b>
<b>ÜÇÜNCÜ BÖLÜM</b>	
<b>CAMELS ANALİZİ YÖNTEMİ İLE TÜRK BANKACILIK SEKTÖRÜNDEKİ TİCARİ BANKALARIN PERFORMANS ÖLÇÜMÜ</b>	
<b>I. CAMELS DERECELENDİRME SİSTEMİ VE BİLEŞENLERİ .....</b>	<b>78</b>
<b>II. ANALİZİN AMACI.....</b>	<b>85</b>
<b>III. ANALİZİN VERİ SETİ VE YÖNTEMİ.....</b>	<b>87</b>
<b>IV. ANALİZ SONUÇLARI .....</b>	<b>90</b>
<b>SONUÇ VE ÖNERİLER.....</b>	<b>97</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>103</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>115</b>



## KISALTMALAR

<b>AB</b>	: Avrupa Birliği
<b>ABD</b>	: Amerika Birleşik Devletleri
<b>ADK</b>	: Alternatif Dağıtım Kanalları
<b>ATM</b>	: Otomatik Para Çekme Makinesi (Automated Teller Machine)
<b>BDDK</b>	: Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu
<b>DFA</b>	: Dağılımdan Bağımsız Yaklaşım (Distribution Free Approach)
<b>DİBS</b>	: Devlet İç Borçlanma Senedi
<b>GSMH</b>	: Gayri Safi Milli Hasıla
<b>GSYİH</b>	: Gayri Safi Yurtiçi Hasıla
<b>IMF</b>	: Uluslararası Para Fonu ( International Monetary Fund)
<b>KOBİ</b>	: Küçük ve Orta Boy İşletmeler
<b>MDP</b>	: Menkul Değerler Portföyü
<b>OECD</b>	: Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü (Organization For Economic Co-operation and Development)
<b>ROA</b>	: Aktif Getirisi ( Return On Asset)
<b>ROE</b>	: Özkaynak Getirisi ( Return On Equity)
<b>SFA</b>	: Stokastik Sınır Yaklaşımı ( Stokastic Frontier Approach)
<b>TBB</b>	: Türkiye Bankalar Birliği
<b>TCMB</b>	: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası
<b>TFA</b>	: Kalın Sınır Yaklaşımı (Thick Frontier Approach)
<b>TL</b>	: Türk Lirası
<b>TMSF</b>	: Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu
<b>TÜFE</b>	: Tüketici Fiyat Endeksi
<b>VZA</b>	: Veri Zarflama Analizi
<b>YP</b>	: Yabancı Para
<b>YYP</b>	: Yeniden Yapılandırma Programı

## TABLO LİSTESİ

<b>Tablo 1.</b> Etkinlik ve Verimlilik Kavramları Arasındaki Benzerlik ve Farklar.....	6
<b>Tablo 2.</b> Performans Ölümü ve Performans Yönetimi.....	23
<b>Tablo 3.</b> Türk Bankacılık Sektöründe 2008-2009 Yılı Kredilerinin % Dağılımı.....	46
<b>Tablo 4.</b> Özkaynak Getirisine Göre İlk 10 Banka Sıralaması .....	47
<b>Tablo 5.</b> Aktif Getirisine Göre İlk 10 Banka Sıralaması .....	48
<b>Tablo 6.</b> Özkaynaklara Göre İlk 10 Banka Sıralaması .....	49
<b>Tablo 7.</b> Geçiş Sürecinde Kamu Bankalarının Personel ve Şube Sayılarındaki Değişmeler .....	70
<b>Tablo 8.</b> CAMELS Derecelendirme Sisteminde Kullanılan Finansal Oranlar ve Ağırlıklar .....	88
<b>Tablo 9.</b> CAMELS Derecelendirme Sisteminde 2002-2009 Yıllarına Ait Referans Değerleri Tablosu.....	89
<b>Tablo 10.</b> CAMELS Puanlarının Hesaplanması.....	90
<b>Tablo 11.</b> Türk Bankacılık Sektöründe Faaliyet Gösteren Ticari Bankaların 2002-2009 Yıllarına Ait CAMELS Puanları .....	92

## ŞEKİL LİSTESİ

<b>Şekil 1.</b> Performans Ölçümü ile Ürün ve Hizmet Arasındaki İlişki .....	17
<b>Şekil 2.</b> Performans Değerlendirme Süreci .....	21
<b>Şekil 3.</b> Etkinlik Ölçüm Yöntemleri .....	32
<b>Şekil 4.</b> Türk Bankacılık Sektöründe 2009 Yılında Kullanılan Kredilerin Dağılımı .....	45
<b>Şekil 5.</b> Türk Bankacılık Sisteminin Sınıflandırılması .....	53
<b>Şekil 6.</b> Yeniden Yapılandırma Programının Amaçları.....	69

## GİRİŞ

Rekabetin giderek arttığı, iletişim ve bilgi teknolojilerinin daha yaygın kullanıldığı günümüzde, işletmeler için ve özellikle bankalar için performans kavramı daha önemli bir konuma gelmiştir. Bankacılık sektörünün yaşadığı değişimler ve bankaların sunduğu hizmet ve ürün yapısının çeşitliliği nedeniyle bankaların performans ölçme tekniklerinde de değişimler yaşanmıştır.

Özellikle II. Dünya Savaşı'ndan sonra kıt kaynaklar içerisinde en iyi şekilde faaliyet gösterme arayışının getirdiği “verimlilik” anlayışına ek olarak günümüzde “performans” kavramı da benimsenmiştir. Performans kavramı yeni boyutlar kazanarak sadece finansal tablo göstergelerinden oluşan bir durum değil, çok boyutlu ve dinamik bir süreç haline gelmiştir. Performans ölçümü ile bankalar rekabet avantajı yaratabilmek için gerekli olan durum değerlendirmesini yapabilir hale gelerek risk alabilme potansiyellerini analiz ederek, alınacak kararların kârlılığa, verimliliğe ve performansa katkılarını önceden ölçümleyebilme avantajını elde etmişlerdir.

Çalışmanın ilk bölümünde performans ile ilgili temel kavramlar, performans türleri, performans değerlendirmenin bankalarda kullanım alanları gibi konular üzerinde durularak performans analizinin genel anlamda teorik yapısına değinilmiştir. İkinci bölümde, Türk bankacılık sistemin temel yapısı ve genel özellikleri hakkında bilgi verilmiş, bankacılık sektörünün sınıflandırılması yapılmıştır. Finansal krizlerin bankacılık sektörüne etkileri ele alınmış; yaşanan krizler sonrası sektörün durumuna değinilmiştir.

Türkiye’de 2000 ve 2001 yılında yaşanan krizlerden sonra yeniden yapılanma sürecine giren bankacılık sektörünün yaşadığı gelişmeler sonucu bankalar büyük bir dönüşüm içine girmişlerdir. Üçüncü bölümde ise yaşanan bu yapısal değişimlerin bankaların performansını ne ölçüde etkilediğini belirlemek amacıyla CAMELS analizi yöntemiyle Türk bankacılık sektöründe faaliyet gösteren ticari bankaların performansı ölçülmüş ve elde edilen sonuçlar değerlendirilmiştir.

## BİRİNCİ BÖLÜM

### PERFORMANS KAVRAMI, ÖLÇÜMÜ VE DEĞERLENDİRİLMESİ

Performans ve performans ölçümü kavramları 1980'lerin ortalarından itibaren gerek akademik gerek iş dünyasında hızla daha fazla kullanılmaya başlanmıştır. 1980'lerden itibaren hızla artan teknolojik yenilikler, küreselleşme ile birlikte rekabetin artması, pazarlarda müşteri tercihlerinin önem kazanması ile örgütlerin stratejileri, organizasyonları ve işleyişleri kökten değişmiş ve yalnız dönemsel finansal rakamlara odaklanan “geleneksel” performans ölçümünün ve yönetiminin yeterli olamayacağı anlaşılmıştır. Bu sebeplerle kâr amacı güden işletmelerin yanı sıra, kâr amacı gütmeyen kamu kurumları, hastaneler gibi örgütlerin de performansının tanımlanması ve ölçülmesi büyük önem kazanmış, bu alandaki eksiklikleri giderici nitelikte çalışmalar yapılmaya başlanmıştır.

Bu bölümde performans kavramı farklı tanımlamalar ışığında irdelenecek, performansın ölçümü ve değerlendirilmesi konularına değinilecektir. Performans yönetimi konusu ele alınarak bankacılık sektöründe performans kavramı ve bankaların performansını etkileyen faktörler açıklanacaktır. Aynı zamanda bankacılık sektöründe performans ölçüm yöntemleri hakkında bilgi verilecektir.

#### I. PERFORMANS KAVRAMI

Performans kavramı, günlük hayatta pek çok alanda oldukça sık kullanılan bir kavramdır. Performans kelimesi Türkçeye “*başarım*” olarak çevrilmekle birlikte günlük hayatta başarımlar yerine Fransızca “*performance*” kelimesinin Türkçeleştirilmiş hali olan performans kelimesi kullanılmaktadır<sup>1</sup>. Günlük hayatta kullanılan bir kavram olarak performans;

- Başarım,
- Takat sınırı,
- Bir faaliyetin/hareketin gerçekleştirilmesi,
- Bir talebin, sözün ya da isteğin yerine getirilmesi,

---

<sup>1</sup>Türkçe Sözlük, Türk Dil Kurumu Yayınları, 2009.

- Bir oyunda bir karakterin canlandırılması,
- Halka açık bir sunum ya da gösteri,
- Gerçekleştirebilme yeterliliği: etkinlik
- Bir mekanizmanın çalışma şekli,
- Bir etkiye karşılık verme şekli, davranış olarak tanımlanabilmektedir<sup>2</sup>.

Bu tanımlardan da anlaşıldığı gibi bir oyunda, halka açık bir sunumda bir karakteri temsil etme de performans olarak değerlendirilirken, bir sanatçının sesi veya müzik aleti ile ortaya koyduğu hizmet de performans olarak adlandırılır. Bir sporcunun gösterdiği fiziksel çabaya da performans denebilir. Özetle performans kavramı pek çok alanda belli bir durumu veya gelinen noktayı ifade etmek için kullanılmaktadır.

Performans, bir işi yapan bireyin, grubun ya da teşebbüsün, o işle amaçlanan hedeflere ne kadar ulaşabildiğinin, nicel veya nitel olarak anlatımıdır<sup>3</sup>. Diğer bir tanım, “Görevin önceden belirlenen ölçütlere uygun olarak yerine getirilme derecesi, amacın gerçekleştirilme oranı” olarak yapılabilir<sup>4</sup>. Performans, bir iş sonucunda elde edilen çıktı, bir işin veya hizmetin amaçlarının gerçeğe dönüştürülmesi için gösterilen çabalardır. Bir eylemin veya sürecin gerçekleştirilme kalitesi, bir eylemi gerçekleştiren bireyin yetkinliği, bir eylemi gerçekleştiren nesnenin etkinliği, bir makinenin veya kişinin bir standart doğrultusunda ölçülebilen becerileri, üretkenliği veya başarısı da performanstır<sup>5</sup>.

İşletmeler açısından performans ise, işletmenin içinde bulunduğu yer ve zamana göre seçilmiş, belirli bir modele bağlı olan ve faaliyet tamamlandıktan sonra gerçekleştirilen bir yönetim işlevidir<sup>6</sup>. Performans, bir işletmenin sahip olduğu tüm

---

<sup>2</sup> Selçuk Özkan, “Performans Yönetimi mi Dediniz Pardon!” <http://www.stratejika.com/makale.asp?makale=38>, (05.05.2010)

<sup>3</sup> Mehmet Beycan, **Bankalarda Performans Değerlemesi ve Bir Uygulama**, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Muhasebe Programı, İzmir, 2007, s. 20.

<sup>4</sup> Aslan Gülcü ve diğerleri, “Cumhuriyet Üniversitesi Dış Hekimliği Fakültesi’nin Veri Zarflama Analizi Yöntemiyle Göreceli Etkinlik Analizi”, **Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, Cilt:5, Sayı:2, 2004, s. 90.

<sup>5</sup> Aslan Gülcü ve diğerleri, s.90.

<sup>6</sup> Selçuk Özkan, s.1.

beşeri ve nesnel varlığını belirlediği bir hedefe ulaşmak için kullanması ve sahip olduğu potansiyelini ne ölçüde kullanabildiğinin tanımlanması, kendi içerisinde çeşitli ölçüm seviyeleri bulunan bir başarı tanımlamasıdır.

Bu tanımlardan anlaşıldığı gibi performansın nitel ve nicel olmak üzere iki temel unsuru bulunmaktadır. Nitel faktörler, işletmenin ürettiği mal ve hizmetlerin özellikleri, müşteri memnuniyeti, personel yapısı ve işletme yönetiminin kalitesi gibi konuları kapsarken, nicel faktörler ise işletmenin finansal durumunu gösteren finansal tablo ve raporlar ile geçmiş yıllara ait finansal tablo ve raporlardır.

Özellikle işletmeler için performans tanımı yapıldığında dikkat edilmesi gereken bir nokta vardır. Genel olarak bakıldığında performans, *verimlilik* (productivity) ve *etkinlik* (efficiency) gibi terimlerin benzer kavramları tanımladığı ve aynı anlama geldiği düşünülmekte, kimi zaman birbirinin yerine kullanılmaktadır<sup>7</sup>. Bu kavramlar birbiriyle yakından ilişkili olmakla birlikte tam olarak aynı şeyi ifade etmemektedir. Performans ifadesi verimlilik ve etkinlik kavramlarının her ikisini tanımlamak için kullanılır. Bir işletmenin performansı verimlilik ve etkinlik kavramlarıyla birlikte ölçülür. İki birimin performansını karşılaştırırken, birinin diğerine göre daha verimli ya da daha etkin olduğu ifade edilir. Verimlilik, eldeki girdilerle ne kadar çıktı sağlandığını, başka bir deyişle çıktı/girdi oranını ifade eder<sup>8</sup>:

$$\text{Verimlilik} = \frac{\text{Çıktı}}{\text{Girdi}}$$

Bu bağlamda, örneğin toplam üretim miktarı toplam işçi sayısına bölünerek, işçi başına üretim ya da işçi verimliliği ölçülebilir. Yine aynı şekilde işçi başına kâr, işçi başına satış, özsermaye kârlılığı, toplam aktif kârlılığı gibi verimlilik değerleri hesaplanabilir. Söz konusu yöntemlerle verimlilik kısmen ölçülebilmektedir. Yani iş gücü verimliliği, öz sermaye verimliliği vb. verimlilik değerleri ayrı ayrı olarak

<sup>7</sup> Süleyman Kale, **Veri Zarflama Analizi Yöntemi ile Banka Şubelerinin Performansının Ölçülmesi**, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Kadir Has Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Finans ve Bankacılık Doktora Programı, İstanbul, 2009, s.1.

<sup>8</sup> Timothy J. Coelli ve Diğerleri, **An Introduction to Efficiency and Productivity Analysis**, USA: Springer Ltd, 2005, s.2.

hesaplanabilmektedir. Fakat bu şekilde tüm girdileri ve çıktıları dikkate alan bir verimlilik değeri elde edilememektedir. Dolayısıyla bu verimlilik oranları, kısmi verimlilik oranları olarak kabul edilir.

Tüm bu kısmi verimlilikleri değerlendirip, karar birimi için genel bir değerlendirme yapılması yanlış sonuçlar elde edilmesine neden olabilir. Örneğin aslında özsermaye artışından kaynaklanan verimlilik artışı, işçilerin verimliliği gerçekte gerilemiş olsa bile işçi verimliliğinin arttığı şeklinde yorumlanabilir<sup>9</sup>. Bu nedenle bütün girdileri ve çıktıları dikkate alan ve **toplam faktör verimliliği** olarak isimlendirilen bir verimlilik ölçütü geliştirilmiştir. Bir karar biriminin toplam faktör verimliliği şu şekilde hesaplanır: İlk önce karar biriminin tüm girdi ve çıktıları belirlenir. Sonra bu girdi ve çıktılara önem derecelerine göre ağırlıklar verilir. Çıktı değişkenleri ağırlıklarıyla çarpılarak toplanır ve **toplam ağırlıklı çıktı bileşimi** elde edilir.

Aynı yöntemle **toplam ağırlıklı girdi bileşimi** de hesaplanır. Ağırlıklı çıktı bileşimi/ağırlıklı girdi bileşimi sonucunda toplam faktör verimliliği hesaplanmış olur. Toplam faktör verimliliği, aynı zamanda **etkinlik** olarak da adlandırılmaktadır<sup>10</sup>. Bu etkinlik (toplam faktör verimliliği) hesaplama yöntemi ile aynı sektörde faaliyet gösteren işletmeler karşılaştırılabilir. Daha yüksek ağırlıklı çıktı bileşimi/ağırlıklı girdi bileşimi oranına sahip işletmeler diğer işletmelere göre daha etkin kabul edilirler<sup>11</sup>. Belirli bir girdi bileşimini kullanarak mümkün olan maksimum çıktıyı elde edebilen ya da belirli bir çıktı bileşimini en az girdiyi kullanarak üretebilen işletmelere görece olarak etkin olmaktadır<sup>12</sup>. Verimlilik tek bir çıktının tek bir girdiye oranıyla hesaplanmakta, etkinlik ise bütün çıktılar ve bütün girdiler dikkate alınmak suretiyle görece olarak hesaplanmakta ve 0 ile 1 arasında bir değerle ifade

---

<sup>9</sup> William W. Cooper, Lawrence M. Seiford ve Karou Tone, **Data Envelopment Analysis**, Kluwer Academic Publishers, Boston, 2000, ss.1-2.

<sup>10</sup> William W. Cooper, Lawrence M. Seiford ve Karou Tone, ss.12-13.

<sup>11</sup> Eyüp Bastı, **Kriz Teorileri Çerçevesinde 2001 Türkiye Finansal Krizi**, Sermaye Piyasası Kurulu Yayınları No:191, Ankara, 2006, s. 135.

<sup>12</sup> Selçuk Cingi ve Armağan Tarım, "Türk Banka Sisteminde Performans Ölçümü: DEA-Malmquist TFP Endeksi Uygulaması", **Türkiye Bankalar Birliği Araştırma Tebliği Serisi**, Sayı:2000-2001, s.2.

edilmektedir<sup>13</sup>. İşgücü verimliliği, özsermaye verimliliği vb. farklı verimlilik değerleri yerine, daha kapsamlı bir ölçüt olan etkinliğin hesaplanması çıktıdaki bir artışın yanlış girdilere dayandırılması problemini ortadan kaldırmaktadır<sup>14</sup>.

Özetlemek gerekirse; verimlilik kelime anlamı olarak belirli bir faaliyetin en az maliyet ile gerçekleştirilmesi ya da eldeki kaynaklar ile en fazla üretimin gerçekleştirilmesidir. Bu anlamda verimlilikte öncelik, amaca ulaşmaktan çok yapılan işin maliyetinin en aza indirilmesidir. Etkinlik, “*bir amacın gerçekleştirilmesinde kullanılan girdilerin doğrudan o amaçla ilgili/uyumlu olması*” veya “*ulaşılan hedef ile kullanılan girdiler arasındaki ilişki*” şeklinde ifade edilebilir<sup>15</sup>. Etkinliğin, hedefe ulaşma sırasında hedef ile kullanılan girdi arasındaki ilişkiyi de dikkate alması sebebiyle verimlilik ile ilişkili olduğu da söylenebilir.

**Tablo 1: Etkinlik ve Verimlilik Kavramları Arasındaki Benzerlik ve Farklar**

Değerlendirme Sonucu	Etkin	Verimli
<i>Kurum hedeflerine/stratejik amaçlarına ulaşmıştır.</i>	+	-
<i>Kurum faaliyetlerini en az maliyetle (kaynak bileşeniyle) gerçekleştirmiştir</i>	+	+

Kaynak: Eren Gegin, “Türkçe İç Denetim Terminolojisinin Geliştirilmesi İhtiyacı: İç Denetimde Etkinlik, Verimlilik, Etkililik ve Ekonomiklik Kavramlarının Netleştirilmesi”, <http://www.denetimnet.net/UserFiles/Documents/Ic%20Denetim%20Terminoloji%20Gelistirme%20Ihtiyaci.pdf> (01.05.2010), s.4.

Etkinliğin ölçülmesiyle ilgili çalışmalarda, banka girdi ve çıktılarının kesin bir tanımlanmasının yapılamaması, kullanılacak girdi ve çıktıların ne olduğu konusunda tereddütler oluşturmaktadır<sup>16</sup>. Bankaların çok ürünlü yapıları nedeniyle özellikle banka çıktısı kavramındaki çeşitlilik, bankacılık ile diğer hizmet üreten sektörler arasında benzer bir değişken olmaması ile de kısmen artmaktadır<sup>17</sup>. Literatürde,

<sup>13</sup> Eyüp Bastı, s.136.

<sup>14</sup> Eyüp Bastı, s.135.

<sup>15</sup> Eren Gegin, s.3.

<sup>16</sup> Yasemin Türker Kaya ve Ela Doğan, “Dezenflasyon Sürecinde Türk Bankacılık Sektöründe Etkinliğin Gelişimi”, **BDDK Çalışma Raporları 2005/10**, Kasım 2005, s.4.

<sup>17</sup> Ela Doğan, “Maliyet Kavramı, Önemi, Değişen Ekonomik Koşullara Uyum Açısından Maliyet Yönetiminin İrdelenmesi”, **BDDK Yetki Etüdü Raporu**, 2005, s.22.



bankacılık sektörünün girdi ve çıktılarının belirlenmesine yönelik üç yaklaşım vardır<sup>18</sup>.

- 1. Üretim yaklaşımı (*Production approach*):** Üretim yaklaşımında bankalar, emek ve sermaye gibi kaynakları (üretim girdilerini) kullanarak vadeli ve vadesiz tasarruf mevduatı, ticari kredi, gayrimenkul edindirme ve tesis kredileri gibi çıktıları üretmek konumundaki kuruluşlar olarak kabul edilmektedir<sup>19</sup>.
- 2. Aracılık yaklaşımı (*Intermediation approach*):** Aracılık yaklaşımında bankalar topladıkları fonların kredi ve diğer varlıklara dönüştürülmesinde aracılık işlerini gerçekleştiren finansal kurumlar olarak tanımlanmaktadır<sup>20</sup>. Girdileri bankanın yabancı kaynakları (mevduat ve diğer yabancı kaynaklar veya bunlara yapılan faiz ödemeleri), işgücü ödemeleri, fiziksel sermaye (sabit varlıklar), çıktıları ise krediler ve diğer gelir getiren aktifler veya bunlara ait faiz gelirleri oluşturmakta ve girdi/çıktılar parasal büyüklükleri ile ölçülmektedir<sup>21</sup>.
- 3. Kâr yaklaşımı (*Profit/revenue based approach*):** Bu yaklaşımda, bankaların temel amacının kâr maksimizasyonu olduğundan yola çıkılır<sup>22</sup>. Bunu sağlamak için bankalar gelirlerini arttırıcı ve maliyetlerini azaltıcı işlemlere yönelirler. Bu yaklaşımda girdi olarak faiz dışı giderler (işletme giderleri ve diğer faiz dışı giderler), çıktı olarak ise net faiz geliri ve faiz dışı gelirler alınmaktadır.

Bu yaklaşımlar sonucunda elde edilen etkinlik değerleri birbirinden farklıdır. Üretim yaklaşımı bankaların maliyet etkinliğini araştırmayı, şubeler arası karşılaştırmayı amaçlayan çalışmalarda benimsenmekte<sup>23</sup>, tüm bankacılık sektörünün maliyeti ile bankaların rekabet gücünün araştırıldığı durumlarda aracılık yaklaşımı

---

<sup>18</sup> Leigh Drake, Maximilian J.B. Hall ve Richard Simper, "Bank Modelling Methodologies: A Comparative Non-Parametric Analysis of Efficiency in the Japanese Banking Sector", **Journal of International Financial Markets, Institutions and Money**, Vol.19, 2009, ss.1-15.

<sup>19</sup> Selçuk Cingi ve Armağan Tarım, s.13.

<sup>20</sup> Yasemin Kaya ve Ela Doğan, s.5.

<sup>21</sup> Yasemin Kaya ve Ela Doğan, s.5.

<sup>22</sup> Yasemin Kaya ve Ela Doğan, s.5.

<sup>23</sup> Garry D. Ferrier ve C.A.Knox Lovell, "Measuring Cost Efficiency In Banking: Econometric and Linear Programming Evidence," **Journal of Econometrics**, Vol:46, 1990, ss.229-245.

kullanılmaktadır<sup>24</sup>. Eğer Türkiye’de ticari bankaların ekonominin genel işleyişı içinde asli fonksiyonlarının aracılık ve kaynak tahsis kararı olduğu şeklindeki varsayım doğru kabul edilirse, banka çıktısının ve bankacılık sisteminin etkinliğinin hesaplamasında aracılık yaklaşımının kabul edilmesinin daha mantıklı olacağı düşünölmektedir<sup>25</sup>.”

## II. PERFORMANS TANIMLARI

Performans kavramını değişik açılardan incelemek mümkündür. Bu ayrımlar aşığıdaki gibi incelenebilir<sup>26</sup>.

### A. Dar ve Geniş Anlamda Performans

Performans odaklı bir yaklaşım uygulanırken, birim veya işletme içerisinde bir rekabet ortamı da yaratılmış olur. Dar ve geniş anlamda performans tanımı yapılırken, performansın rekabet duygusu yarattığı birim açısından bir değerlendirme yapılır<sup>27</sup>. Banka çalışanın bireysel performansı dar anlamda, tüm bankanın performansı geniş anlamda performans tanımına örnektir. Böyle bir ayırım için bankalar nezdinde bir sıralama yapıldığında, dar anlamda nitelendirilen performanstan geniş bir kapsamı içine alan performansa doğru aşığıdaki sıralama yapılabilir<sup>28</sup>:

- Çalışanın bireysel performansı
- Şube performansı
- Departmanlara ait performanslar
- Bölge Koordinatörlüğü/ Başkanlığı performansı
- Genel Müdürlük kapsamında tüm bankanın performansı

---

<sup>24</sup> Allen Berger ve David Humphrey, “Competitive Viability in Banking,” **Journal of Monetary Economics**, Vol:20, 1987, ss.501-520.

<sup>25</sup> E. Alpan İnan, “Banka Etkinliğinin Ölçülmesi ve Düşük Enflasyon Sürecinde Bankacılıkta Etkinlik”, **Bankacılar Dergisi**, Sayı:34, 2000, s.94.

<sup>26</sup> W. Ronald Hilton, W. Michael Maher ve H. Frank Selto, **Cost Management– Strategies For Business Decisions**, Mc Graw – Hill, ABD, 2005, s.378.

<sup>27</sup> W. Ronald Hilton, W. Michael Maher ve H. Frank Selto, s.876.

<sup>28</sup> Mehmet Beycan, s.16.

Bu sıralamada, çalışan sayısı ve sorumluluk alanı gibi unsurlar da giderek artar. Dar anlamdaki performanstan geniş anlamdaki performansa doğru ilerledikçe ölçüm maliyetleri azalır<sup>29</sup>. Geniş anlamdaki performansı değerlendirirken genelde rakamsal veriler baz alınır. Dolayısıyla bu verilere ulaşım kolay ve maliyetsiz olduğundan, geniş anlamdaki performans ölçümü daha ekonomiktir. Diğer yandan bir çalışanın performansı değerlendirilirken, çalışılan şube, şubenin bulunduğu coğrafya, çalışanın beşeri sermayesi gibi birçok faktörün ele alınması gerektiğinden, daha maliyetli bir performans ölçümü yapılması gerekmektedir.

Bahsedildiği gibi çalışanların performansının ölçülmesi de performans ölçümünün bir parçasıdır. Bireysel performansın ölçülmesi ile çalışanlar bir bütün olarak kurum performansına ne kadar katkıda olduklarını görebilirler. Bu sayede çalışanların yaptıkları işi algılamaları, kurum içinde kendilerinden beklenenleri daha net anlamaları sağlanır<sup>30</sup>. Performans kültürü geliştiğinde çalışanlar kendi gündelik işleri yanında kurum performansının sürekli olarak arttırılmasına da katkıda bulunacaklardır<sup>31</sup>.

Bireysel performans baz alınarak banka performansına ulaşılabilir. Bir banka bünyesindeki çalışanların beşeri sermaye verimlilikleri yüksekse, bankanın da verimliliğinin yüksek olacağı açıktır. Fakat beşeri sermaye verimliliği belli bir seviyenin altındaysa, veya iyi yetişmiş çalışan sayısının şube başına ortalaması, şubelerde bulunan ortalama personel sayısından düşükse, bireysel performans yerine şube performansını ölçmek daha yararlı olacaktır.

Uygulamada çoğu banka, bireysel veya şubesel bazda performans ölçümü yoluna gitmektedir. Özellikle özel sermayeli bankalarda, performans ölçümü yapılırken bireysel performans baz alınır. Kamu sermayeli bankalarda ise şube sayısı özel bankalara göre daha fazla olduğundan, şube performansı öncelikli olarak ele

---

<sup>29</sup> W. Ronald Hilton, W. Michael Maher ve H. Frank Selto, s.892.

<sup>30</sup> Ebru Yenice, "Kamu Kesiminde Performans Ölçümü ve Bütçe İlişkisi", **Sayıştay Dergisi**, Sayı:61, 2006, s.57.

<sup>31</sup> Ian Robson, "Implementing A Performance Measurement System Capable of Creating A Culture of High Performance", **International Journal of Productivity and Performance Management**, Vol:54, No:2, 2005, s.138.

alınır. Fakat son yıllarda kamu bankalarının işe alım politikalarını değiştirmeleri sonucunda, bireysel performans kaliteleri de oldukça artmış, insan kaynağı performansları tüm bankalar için tam rekabet şartlarına yakın seviyelere gelmiştir.

## **B. Mutlak ve Nispi Performans**

Performansın sayısal bir veri ile, diğer birim, çalışan veya işletmelerden bağımsız olarak tanımlanması mutlak performansı; diğer birim, çalışan veya işletmelerin performansları ile birlikte, belli bir ağırlıklandırmaya göre tanımlanması ise nispi performansı ifade etmektedir<sup>32</sup>. Üniversite not sistemindeki “çan eğrisi” modeli bu tanımların farkını ifade edecek bir örnektir.

Çan eğrisi sisteminde, bir öğrencinin aldığı notun geçerliliği, diğer öğrencilerin aldıkları notların düzeyine de bağlıdır. Sınıftaki öğrencilerin not ortalaması orta düzeyi ifade ederken, tüm notların standart sapmaları hesaba katılarak bu orta düzeyin altında veya üstündeki notlar; başarısız veya başarılı olarak nitelendirilir.

Söz konusu ayırım bir banka üzerinden tanımlanırsa, bir şubenin belli bir miktarda kredi satma hedefi mutlak performansı; tüm şubeler nezdinde yapılan sıralama neticesinde, belli bir ortalamanın üzerinde kredi satanların başarılı sayılması ise nispi performansı ifade etmek için kullanılabilir<sup>33</sup>.

## **C. Formüle Dayalı ve Sübjektif Performans**

İşletmelerin ve bankaların performans değerlendirmesi yapılırken, genellikle sayısal veriler kullanılır. Bankaların verdikleri kredi miktarı, aktif büyüklüğü, şube ve ATM sayıları, personel sayısı vb. tüm unsurlar sayılarla ifade edilir ve birer performans göstergeleridir.

---

<sup>32</sup> Mehmet Beycan, s.31.

<sup>33</sup> Mehmet Beycan, s.32.

Formüle dayalı bir performans değerlendirmesi, doğru ve kanıtlanabilir bir performans tanımı verebildiği için bankalar açısından önemlidir. Performans değerlendirmesinin çoğunlukla matematiksel olarak ifade edilmesi, genelde önceden belirlenmiş hedeflerin de yine formüllerle belirlenmesinden kaynaklanmaktadır. Performansı oluşturan farklı bileşenlerin olması, farklı formül parametrelerine göre performansın ölçümünü sağlar. Bu aynı zamanda üst yönetim için önemli bir karar alma süreci yardımcıdır. Dolayısıyla formüle dayalı performans değerlendirme, farklı ve değişen koşullara göre hedef belirleme kolaylığı sağlar.

Subjektif performans, banka çalışanlarının veya bankanın bir ürününün banka imajına kattıkları olumlu değer olarak tanımlanabilir. Örneğin değerlendirme dönemi itibarıyla bir şubenin açmış olduğu kredi rakamları düşük görünebilir. Fakat çalışanların müşterilerle olan diyalogu, mevcut müşterilerin sadakatini korumayı sağlayan tutum ve davranışları, banka imajına ve performansına olumlu katkı yapacaktır. Bu katkının ifadesi de subjektif performans ile yapılır. Subjektif performansın ölçümünü tam olarak yapmak oldukça zordur. Subjektif performans değerlendirmesinin avantajı, bir formülün açıkça yakalayamadığı değerleri de hesaba katmasıdır<sup>34</sup>. Sadece formüle dayalı bir performans değerlendirmesi, bankanın yanlış kararlar almalarına neden olabilir. Herhangi bir hedefe ulaşıp ulaşılmadığını belirlerken sadece matematiksel parametrelerin baz alınması, bankanın risklilik ölçümünü yanlış yapmasına sebep olabilir.

#### **D. Finansal ve Finansal Olmayan Performans**

Finansal performans, finansal amaçlara ne ölçüde ulaşıldığını ifade eder. Sermaye piyasasının gelişmesi, para-kredi kuruluşlarının fon kullandırmada daha sağlam temellere dayanma ihtiyacı ve bankaların büyüme eğilimi günümüzde finansal performansı son derece önemli bir konuma oturtmuştur<sup>35</sup>. Bankalarda sağlıklı karar alma, planlama ve denetim işlevlerinin etkin biçimde yürütülebilmesi düzenli aralıklarla finansal analiz yapılmasını ve finansal performansın ölçülmesini

---

<sup>34</sup> W. Ronald Hilton ve diğerleri, s.904.

<sup>35</sup> Öztin Akgüç, **Mali Tablolar Analizi**, İstanbul Muhasebe Enstitüsü, İstanbul, 1995, s.58.

kaçınılmaz kılmaktadır. Bu nedenle banka yöneticilerinin en önemli sorumlulukları arasında finansal performansın ölçülmesi ve analizi gelmektedir. Bu sorumluluğun başarılı bir şekilde yerine getirilebilmesi için, banka performansını doğru biçimde yansıtacak verilerin neler olduğu, bunların nasıl toplanabileceği ve toplanan verilerin nasıl değerlendirilmesi gerektiğinin bilinmesi gerekir.

Finansal performans ölçümü hem sistematik oluşu hem de ölçümünde somut verilerden yola çıkılışı nedeniyle kolay ve düşük maliyetli bir ölçümdür<sup>36</sup>. Finansal olmayan performansın ölçümü ise oldukça maliyetlidir. Bu maliyetlerin kaynağı, performans ölçümünü destekleyici bilgi sisteminin getireceği yüksek maliyet ile raporlama ve performans ölçümlerini doğrulamanın getireceği yüksek maliyettir<sup>37</sup>. Sadece finansal performans incelendiğinde, zaman unsurunun daha fazla önem arz etmesi nedeniyle özellikle bankalar açısından bazı sorunlar da ortaya çıkacaktır. Bilindiği gibi finansal performans, hangi ölçüm tekniği kullanılırsa kullanılsın, gerçekleşen verilerden yola çıkılarak değerlendirilebilir.

Bu açıdan bakıldığında finansal performans ölçümü; bir problem çoktan ortaya çıkıp ve zarara yol açtığına, zararın ne düzeyde olduğu ve gelecekte alınabilecek önlemlerin neler olabileceği gibi sorulara yanıt bulunmasına yardımcı olacaktır. Fakat tek başına olası bir problemin önceden belirlenebilmesi ya da çıkar çıkmaz müdahale edilmesinde etki gösteremeyecektir. Çünkü problemin ortaya çıkışına sebep olan faktörlerin oluşması ile ortaya çıkan zararın tespit edilip giderilmesi arasındaki zaman dilimi çok uzun olmasına rağmen problem ve zarar arasındaki zaman çok kısa olabilmektedir. Bu nedenle finansal olmayan performansın ölçümü ve değerlendirmesi büyük önem taşımaktadır. Finansal olmayan performans organizasyonun finansal yapısından çok beşeri yapısına ve müşteri ilişkilerine odaklanmıştır.

Müşterilerde oluşan beklentilere yönelik gelişmeler doğrultusunda bir banka, insan kaynağını bilgilendirme ve yönlendirme olanağına sahiptir. Hatta piyasanın yapısına göre müşteri beklentilerini bile etkileme gücüne sahiptir. Firma finansal

---

<sup>36</sup> Mehmet Beycan, s.34.

<sup>37</sup> Hilton ve diğerleri, s.885.

performans göstergeleri ile insan kaynakları performans göstergeleri arasındaki korelasyonların yüksek olduğu bulunmuştur<sup>38</sup>.

### III. PERFORMANS ÖLÇÜMÜ VE DEĞERLENDİRİLMESİ SÜRECİ

Performans kavramı tanımlandıktan sonra, ikinci aşama, performansın etkin olarak ölçülmesi ve dikkatli bir şekilde değerlendirilmesidir. Performans ölçümü ile amaçların gerçekleştirilmesi için yapılan katkıların düzeyi belirlenir. Bu katkının niteliksel ve niceliksel boyutları da performans değerlendirilmesi ile yapılır.

#### A. Performans Ölçümü

Performans ölçümü, işletmenin performans düzeyinin belirlenmesi, işletmenin faaliyetlerinde ve kaynak kullanımında ekonomiklik, etkinlik, verimlilik ve kârlılık gibi ilkelere ne düzeyde ulaşılabildiğinin ölçülmesi, sorunların tespiti ve iyileştirme için gerekli önlemlerin alınmasına temel oluşturan bir yaklaşımdır<sup>39</sup>. Performans ölçümü *"performansı geliştirmeye yönelik amaçlara ulaşmak için önceden belirlenen performans göstergelerine göre, kurumun kendi içinde gerçekleştirdiği sonuçları/çıktıları ölçmek için kullanılan yöntemdir"*<sup>40</sup>. Kısaca performans ölçümü, bir eylemin veriminin ve etkinliğinin nicel hale getirilmesi, belirlenmiş bir hedefe ulaşıp ulaşılamadığının, belirli kriterler çerçevesinde test edilmesidir. Performans ölçümü ile bir banka kullandığı kaynakları, ürün ve hizmetlerini, elde ettiği sonuçları takip etmek üzere düzenli veri toplar ve bunların rapor ve analiz edilmesine zemin hazırlar<sup>41</sup>.

Performans ölçüm sistemleri, genelde bireysel performans ölçmeye yönelik olarak kurgulanırlar. Burada amaç, bireysel performanstan yola çıkarak, kurumsal performans ölçmektir. Bu nedenle bireysel performansın ölçümü ile ilgili olarak

---

<sup>38</sup> Zafer Ağdelen ve Haluk Erkut, "İnsan Kaynakları Yönetiminin Firma Finansal Performansı Üzerindeki Etkisi", **İTÜ İşletme Fakültesi Dergisi**, Cilt:2, Sayı:4, 2003, ss.65-74.

<sup>39</sup> Mehmet Beycan, s.27.

<sup>40</sup> Zühal Akal, "Performans Kavramları ve Performans Yönetimi", **Başbakanlık Yüksek Denetleme Kurulu Seminer Notları**, Ankara, Ocak 2003, s.13.

<sup>41</sup> Ebru Yenice, s.57.

belirlenecek kriterler, bireyin kişisel performansı ile ilgili olduğu kadar, kuruma olan katkısını da içermelidir<sup>42</sup>.

Performans ölçümü ile, ulaşılan nokta analiz edilerek, başta alınan kararların doğruluğu sınanmış olur. Ölçüm ile geri bildirim sağlanarak bireysel ve örgütsel davranışlar güçlendirilir. Ölçüm, sürekli iyileştirme kavramının önemli bir parçasıdır. Çünkü “*Ölçülemeyen büyüklük, yönetilemez.*” Ölçüm sayesinde, sınırlı kaynakların en faydalı şekilde kullanılıp kullanılmadığı test edilir.

## **B. Performans Ölçümünün Amacı**

Performans ölçümü yapmanın başlıca iki amacı vardır. Bu amaçlardan birincisi, iş performansı hakkında bilgi edinmektir. Bu bilgi yönetsel kararlar alınırken gerekli olacaktır. Ücret artışlarına, ikramiyelere, eğitime, disipline, terfilere ve başka yönetsel etkinliklere ilişkin kararlar genellikle performans değerlendirmesinden elde edilen bilgilere dayanır.

İkinci amaç ise çalışanların iş tanımlarında ve iş analizlerinde saptanan standartlara ne ölçüde yaklaştığına ilişkin geri besleme sağlamak, performansın geliştirilmesi için gerekli tedbirleri almaktır<sup>43</sup>. Bu amaç, banka yönetiminin ihtiyaç duyduğu bilgilerin derlenmesini de içermektedir. Performans ölçümü ile gerçekleştirilmek istenen nihai amaç ise, verilen hizmet kalitesinin ve banka kârlılığının artırılmasıdır.

Performans ölçümünün amaçları şu şekilde sıralanabilir<sup>44</sup>:

- Organizasyonel hedeflerin spesifik bireysel hedeflere dönüştürülmesi
- Herhangi bir pozisyon için söz konusu olan hedeflerin gerçekleştirilmesinde gerekli olan performans kriterlerinin belirlenmesi

---

<sup>42</sup> Selçuk Özkan, s.1.

<sup>43</sup> Cavide Uyargil, **İşletmelerde Performans Yönetimi Sistemi**, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları, İstanbul, 1994, s.73.

<sup>44</sup> Cavide Uyargil, s.73.



- Önceden belirlenen ölçümleme kriterlerine göre çalışanların adil eşit ve zamanında değerlendirilmesi
- Kişinin kendisinden beklenen performans sonuçları ile fiili başarı durumunu karşılaştırılabilmesi için ast ile üst (değerlendirilen ile değerlendiren) arasında etkin bir iletişim sürecinin gerçekleştirilmesi
- Performansın geliştirilmesi için organizasyon, yönetici, üst ve astların iş birliği içinde olmaları

Performans ölçümü, görüldüğü gibi bankalar açısından stratejik kararlara etki edecek kadar büyük bir öneme sahiptir. Performans ölçümünün nitelikli ve anlaşılabilir yapılması, beklenen yararları sağlaması için önem verilmesi gereken bazı noktalar vardır. Bunlardan şu şekilde bahsedilebilir<sup>45</sup>: performans ölçümünde kullanılacak kriterler, banka hedeflerinden seçilmelidir. Bu kriterler, aynı sektörde bulunan diğer bankalar ile karşılaştırma yapılmaya elverişli olmalıdır. Ölçümün amacı ve performans kriterlerini hesaplama yöntemleri açıkça tanımlanmalıdır. Söz konusu kriterler, ilgili kişilerle (çalışanlar, müşteriler, müdürler gibi) görüşmeler yapılarak seçilmelidir. Oran temelli performans ölçümleri, mutlak sayı ölçümlerine tercih edilmelidir. Finansal kriterler kadar finansal olmayan kriterlere de ağırlık verilmeli, aynı kriterin her bölüm için uygun olmayacağı da dikkate alınmalıdır. Kriterler basit, anlaşılabilir, hızlı geri bildirim sağlayacak şekilde olmalı ve bu kriterlerin, sadece gözlem yerine sürekli iyileştirmeyi sağlayacak şekilde tasarlanmaları gerekmektedir.

### **C. Performans Ölçümünün Yararları**

Her ne kadar performans değerlendirme kavramının bankalarda uygulanması bazı yöneticiler tarafından ek iş ve zaman kaybı olarak algılansa da iyi işleyen bir performans yönetimi sisteminden en fazla yararlanacak olan kişiler yine yöneticiler olacaktır. Performans değerlendirmenin en yaygın kullanımı; çalışanların terfisi, görevlerinin yeniden tanımlanması, ücretlendirilmesi ve işten çıkarılması gibi yönetsel kararların alınması ile ilgili olmaktadır.

---

<sup>45</sup> Cavide Uyargil, s.74.

Performans değerlendirmelerden elde edilen bilgiler bireysel ve örgütsel düzeyde eğitim ve geliştirme ihtiyaçları konusuna ışık tutmaktadır. Bir çalışanın güçlü ve zayıf olduğu yönlerini ortaya çıkarması nedeniyle performans değerlendirme, o çalışanın eğitim ve gelişme açıklarının belirlenmesinde kullanılabilir. Bu bilgilerden organizasyonun genel anlamda eğitim ve gelişme politikalarının belirlenmesinde de yararlanılabilir. Performans değerlendirmelerin önemli bir diğer kullanım alanı da performans gelişimini desteklemektir. Performans değerlendirmeleri çalışanlarla iletişim kurulmasında etkili bir araçtır. Performans değerlendirme ile çalışan nasıl çalıştığı konusunda olduğu kadar, tutum ve davranışlarında, alışkanlıklarında, niteliklerinde veya bilgi düzeyinde beklenen değişiklik ve geliştirmeler konusunda da bilgilendirilmektedir. Bu tür bir geribildirim çalışanları, yöneticilerin beklentileri yönünden aydınlatmaktadır. Değerlendirmelerin sonrasında eğitim ve diğer destek çabalarının gelmesi ise çalışanları odaklanmasını ve adanmasını daha da kolaylaştırmaktadır. Performans değerlendirmelerinden elde edilen bilgilerin kullanıldığı diğer iki önemli alan ise işe alma yöntemlerinin geçerliliğinin test edilmesi ve insan kaynakları planlamasının yapılmasıdır. Performans değerlendirme, bu kullanım amaçları için de yararlı veriler sağlamaktadır<sup>46</sup>.

#### **D. Performans Ölçümünün Bankalarda Kullanım Alanları**

Performansı ölçmek, performansın hedeflerini belirlemek, başlangıçta belirlenen ile ulaşılan performans karşılaştırmak, aralarındaki farkı hesaplamak ve bu farkı asgariye indirmek için önlemler almak yönetimin kontrol işlevini yerine getirmesinin gereğidir<sup>47</sup>. Ulaşılan performans ile hedeflerin karşılaştırılması sonucunda, eğer performans yeterli görülürse bir sonraki dönemde de aynı performansın devamı için çalışılır, yeterli görülmezse sorunun kaynağı araştırılır ve sorun çözülerek performans arttırılmaya çalışılır<sup>48</sup>. Bu sayede bankanın organizasyonel verimliliğinin arttırılması ve banka hedeflerine ulaşma derecesinin

---

<sup>46</sup> Ramazan Geylan, **İnsan Kaynakları Yönetimi**, T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını, Eskişehir, 2004, s.143.

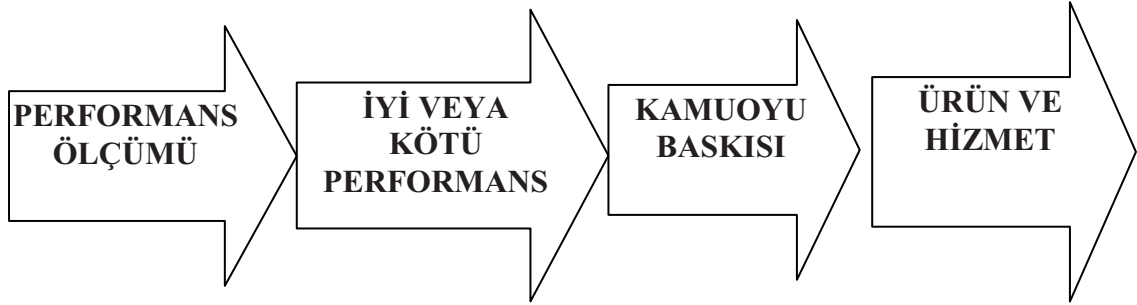
<sup>47</sup> Ramazan Geylan, s.144.

<sup>48</sup> Ali Coşkun, "Bankaların Stratejik Performans Yönetiminde Performans Karnesi Kullanımı", **Bankacılar Dergisi**, Sayı:56, 2006, s.28.

farklı bölümler bazında izlenebilmesi sağlanır<sup>49</sup>. Performans ölçümü ile bankanın stratejik amaçları ve hedefleri doğrultusunda ne kadar ilerleme sağlandığının, bankanın güçlü ve zayıf yönlerinin ve gelecekteki önceliklerinin belirlenmesi mümkün olur. Performans ölçümü sonuçların ne olduğunu gösterir; ancak sonuçların neden bu şekilde gerçekleştiğini açıklamaz<sup>50</sup>. Aynı şekilde performans ölçümü sonucunda elde edilen bilgilere bakarak doğrudan bir kurumun başarılı veya başarısız olduğu yargısına varmak mümkün değildir. Bu şekilde bir yargıya varılabilmesi için performans değerlendirmesi yapılması gerekir. Performans değerlendirmesi performans ölçümünden farklı olarak uygulanan politikalarla meydana gelen sonuçlar arasındaki nedensellik ilişkilerini ortaya çıkarır ve performans ölçümüne göre daha fazla çalışma gerektirir<sup>51</sup>.

Performans ölçümünün asıl amacı, verilen hizmetlerin kalitesinin ve banka kârlılığının artırılmasıdır. Ürün ve hizmet kalitesinin ve kârlılığın artırılması süreci Şekil 1’de gösterilmiştir.

### Şekil 1: Performans Ölçümü ile Ürün ve Hizmet Arasındaki İlişki



Kaynak: Ebru Yenice, s.57.

<sup>49</sup>Ferhat Yılmaz ve Sinan Ünsar, “Performans Değerlendirme Sistemi ve Kullanım Alanları”, **Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt:9, 2007, s.35.

<sup>50</sup> Organisation for Economic Co-operation and Development, “Improving Evaluation Practices: Best Practice Guidelines for Evaluation”, <http://www.oecd.org/dataoecd/11/56/1902965.pdf>, (12.01.2010), s.11.

<sup>51</sup>Organisation for Economic Co-operation and Development, s.12.

Performans ölçümü, banka yönetiminin pek çok alanda kullanmak üzere banka hakkında bilgi edinmesini sağlar. Bu bilgilerin kullanım alanları şöyle açıklanabilir<sup>52</sup>:

- a) **Stratejik Planlama ve Yatırımlar:** Bankalar belirli aralıklarla veya faaliyetlerinde meydana gelen artışlar neticesinde ya da stratejilerinin sonucunda yeni yatırımlar gerçekleştirir. Bu yatırımlar yeni şube açılması, belli bir noktaya para çekme makinaları (ATM) kurulması, yeni çağrı merkezi açılması vb. olabilir. Söz konusu yatırımlar yeni stratejilerin belirlenmesi ve uygulamaya geçilmesi sonucunda gerçekleştirilir. Bu stratejiler belirlenirken, performans ölçüm sonuçlarından azami şekilde yararlanılır. Şöyle ki, yeni bir yatırımın kârlılığı, bu yatırımın ne kadar süre içerisinde başabaş noktasına geleceği, iç verim oranı gibi unsurlar, daha önceki yatırımların değerlendirilmesi neticesinde öngörülebilir<sup>53</sup>. Bu noktada performans ölçüm sonuçlarından faydalanılır.
- b) **Risk Yönetim Uygulamaları:** Bankaların karşı karşıya kaldıkları riskler; kredi riski, piyasa riski, faiz oranı riski, likidite riski, kur riski, ve operasyonel risklerdir. Banka yönetimi bu risklerin ölçümü, yönetimi ve elimine edilmesinde, en başta nicel performans ölçümlerinden yararlanır. Daha önce de değinildiği gibi, nicel performans ölçümleri finansal tablo analizlerini ve raporlarını kapsar. Banka yönetimi, örneğin kur riskini ölçme ve yönetme amacıyla bir çalışma gerçekleştireceği zaman, ilk başta bankanın yabancı varlıkları ve yükümlülüklerinin mevcut durumu ve mevcut duruma gelene kadar gösterdiği gelişimi dikkate alacaktır<sup>54</sup>. Bu yüzden öncelikle bu kalemlere ilişkin bir performans analizine ihtiyaç duyacaktır.
- c) **Bütçeleme:** İşletmeler, özellikle bankalar için önemli olan, belirli hedeflere sahip olmak değil, bu hedeflerin gerçekleştirilebilir olması ve bu hedeflerin bankanın kârlılık, personel yapısı, aktif büyüklüğü vb. konularda gelişimine

---

<sup>52</sup> Barış Dilek, **Performans Değerlendirme ve Bankacılık Sektörüne Yönelik Bir Uygulama**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Programı, Konya, 2009, s.90.

<sup>53</sup> Sadık Karadağ, **Türk Bankacılık Sisteminin Verimlilik Açısından Değerlendirilmesi**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, T.C. Marmara Üniversitesi, Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü, Bankacılık Anabilim Dalı, İstanbul, 2006, s.34.

<sup>54</sup> Sadık Karadağ, s.34.

imkân sağlayacak şekilde belirlenmiş olmasıdır<sup>55</sup>. Banka hedeflerinin gerçekçi olması ve ilerleme sağlayacak yapıda konumlandırılması, bankanın gelecek yıllar için oluşturacağı bütçe için hayati önem taşımaktadır. Bankanın yetkili organları, bütçe hazırlama aşamasında geçmiş dönemlere ilişkin belirlenen hedef-ulaşılan hedef analizine büyük önem vermek durumundadırlar. Bunun sebebi, banka kârlılığını en çok belirleyen etmenlerden birinin bütçe yönetimi olmasıdır. Bütçenin makul ve gerçekçi olması da ancak geçmiş dönem bütçe performans analizlerinin sağlıklı yapılmasına ve iyi değerlendirilmesine bağlıdır. Bütçedeki kalemlerin yıllar itibarıyla gösterdiği değişim, bankanın mevcut performansının analizine ve banka hedeflerine ilişkin önemli bilgiler sağlayacaktır. Bankanın performans analizinin yapılması da bütçeleme işlevinin sağlıklı işlemesine ışık tutacaktır.

- d) İnsan Kaynakları Uygulamaları:** Performans ölçümlerinin bir diğer kullanım alanı, insan kaynakları uygulamalarıdır. Nitel performansın kapsamına giren çalışanların değerlendirilmesi uygulamalarının sonucunda, tespit edilen olumsuzlukların bertaraf edilmesi, belirli bir plan dahilinde önlem almayı gerektirir. Bu önlemler ise eğitim ve motivasyon çalışmalarından oluşmaktadır. Bankadaki insan kaynakları uygulayıcıları, elde edilen performans verileri altında personel gelişimine yardımcı, sorunların ve çatışmaların önlenmesine yönelik uygun aksiyonlar alarak bankanın hedefleri doğrultusunda personelin yönlendirilmesini sağlar<sup>56</sup>. Bireysel performansı artırıcı çözümler ile gerekli bilgi, eğitim ve danışmanlık hizmetlerini sunarak, sistemin etkin bir biçimde işlemesini sağlamaya yardımcı olur. Performans ölçümünün diğer bir işlevi de yaptırım amacıyla kullanılmasıdır. Performans ölçümüne dayanılarak değerlendirme yapılması ve bu değerlendirme sonuçlarına göre iyi performansın ödüllendirilmesi ve kötü performansın cezalandırılması mümkün olmaktadır.
- e) Satın Alma ve Birleşmeler:** Türk bankacılık sisteminde yakın dönemlerde örneklerini bulabileceğimiz banka satın almaları ve birleşmeleri işlemlerinde de, performans ölçümlerinden azami derecede faydalanılmaktadır. Burada, satın alınacak veya birleşilecek bankanın finansal ve finansal olmayan verileri

---

<sup>55</sup> Sadık Karadaş, s.37.

<sup>56</sup> Barış Dilek, s.91.

ile, bankanın kendi verilerinin karşılaştırılabilir olması büyük önem taşımaktadır<sup>57</sup>. Son yıllarda artan yasal düzenlemelerle, ülkemizde bankalar belli standart ve formlara kavuşmuşlardır. Bankacılık sektörünün tam rekabet koşullarına yaklaşması, kaynak etkinliğinin sağlanması, maliyetlerin düşürülmesi ve verimlilik artışının sağlanması açısından bu standartlaşma büyük önem taşımaktadır. Söz konusu verilerin karşılaştırılması ile, satın alınacak/birleşilecek bankanın kârlılığı, aktif yapısı, personel yapısı, piyasa itibarı gibi konuların performans analizleri yapılarak, banka için en rasyonel kararın alınması amaçlanır.

- f) **Denetim ve Gözetim:** Performans değerlendirme, bankanın kendi iç denetiminin dışında bir de tüm bankacılık sistemini denetleyip sürekli gözetim altında tutan merkezi kurul ve kurumlar tarafından da kullanılabilir. Türkiye’de TCMB, BDDK ve TMSF bu tip kurumlara örnek teşkil ederler. Herhangi bir bankanın finansal durumunun sektörü etkileme durumu, faaliyetlerini ilgili yasa ve diğer mevzuatlara uygun yapıp yapmadığı ve TMSF’ye devrinin yani iflasının söz konusu olup olmadığı performans analizi yapılarak bulunabilecektir<sup>58</sup>. Dolayısıyla performans değerlendirmenin, makro ekonomik anlamda, finansal sistemin istikrarının izlenmesinde de kullanılabilmesi söylenebilir. Performans ölçümü, etkin bir *hesap verme sorumluluğunun* gerçekleştirilmesine yardımcı olur. Bankanın stratejik amaç ve hedefleri ile performans hedeflerinin ne ölçüde yerine getirildiğini gösterir. Bu nedenle performansın ölçülmesi yoluyla hesap verilebilirliğin sağlanması için uygun bir zemin sağlanmış olmaktadır.

### **E. Performans Değerlendirme Süreci**

Bir sistem olarak performans değerlendirmeyi ele alırken sistematik bir yaklaşım içerisinde bulunmak gerekir. Bu sayede performans değerlendirme sürecinin bütününe hakim olunarak eksik veya hatalı olan noktalarda ayrıntılara inebilmek mümkün olacaktır. Performans değerlendirme süreci, diğer yönetim

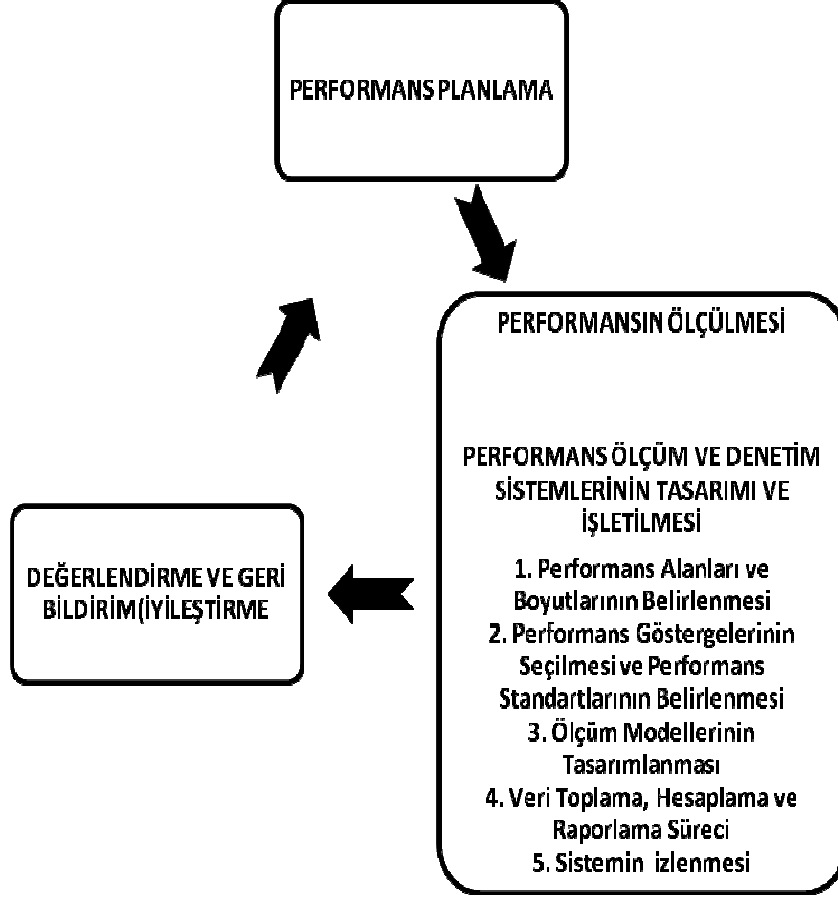
---

<sup>57</sup> Süleyman Kale, s.57.

<sup>58</sup> Mehmet Beycan, s.97.

süreçlerinde olduğu gibi, planlama-uygulama-denetim-geri besleme aşamalarından oluşmaktadır. Bu durum Şekil 2 ile gösterilmektedir.

**Şekil 2: Performans Değerlendirme Süreci**



Kaynak : Mehmet Beycan, s.26.

## F. Performans Planlaması

Performans Planlaması; örgütün tüm düzeylerinde ulaşılmak istenen noktanın ve hedeflerin açık olarak belirlenmesi, bunun örgüte benimsetilmesi ve hedeflere ulaşmayı sağlayacak gerekli stratejileri, yol ve yöntemleri, programları ve etkinlikleri belirleyici bir karar alma sürecidir<sup>59</sup>. Burada performans değerlendirmesi yapılırken izlenecek teorik ve matematiksel yollar üzerinde durulur. Performans ölçümü ve değerlendirmesinden beklenen amaç bu aşamada belirlenir. Performans

<sup>59</sup> Zuhul Akal, s.13.

değerlendirmede izlenecek yolun statik mi veya dinamik mi olacağı; yani performansın içinde bulunulan dönem ve hedefleri itibarıyla mı veya geçmiş dönem verileri ile mi değerlendirileceği belirlenir. Kısaca stratejik bir performans planlaması yapılmaktadır.

### **G. Performansın Değerlendirilmesi**

Performans ölçümü yapıldıktan sonra performans değerlendirme aşamasına geçilir. Performans ölçüm sonuçları hedeflerle karşılaştırılır, yorumlanır. Performans değerlendirmesi, geri bildirim sürecinin de işlediği ve bankanın performansının geleceğe yönelik olarak geliştirilme planlarının da yapıldığı, bunun için gerekli veri ve bilgilerin de oluşturulduğu aşamadır. Geri bildirim ile elde edilen bulgular işlenir, yeni düzenlemeler yapılarak tekrar süreç çalıştırılır. Hedeflerden sapmalar bu aşamada belirlenmeye çalışılır ve bu sapmaların nedenleri bulunarak gerekirse hedefler yeniden tanımlanır. Stratejiler ve amaçlar değişen iç ve dış koşullara göre yeniden konumlandırılır<sup>60</sup>. Performans değerlendirmesi yapmanın birinci amacı, yönetsel kararlarda yararlanacak güvenilir verilere ihtiyaç duyulduğundan, iş performansı hakkında bilgi edinmektir. Diğer amacı ise çalışanların banka hedeflerine ne ölçüde yaklaştığına ilişkin geri besleme sağlamak ve performans artırımı için gerekli tedbirleri almaktır.

## **IV. PERFORMANS YÖNETİMİNİN, PERFORMANS ÖLÇÜMÜ VE DEĞERLENDİRMESİNDEN AYRILDIĞI YÖNLER**

Performans Yönetimi, bir kurumun kendi bakış açısı ile ortaya koyduğu karakteristik ölçütlerden faydalanarak, performans ölçüm ve değerlendirmesi sonucu elde edilen verileri takip etmesi ve kurumsal gelişmenin takip edilmesidir<sup>61</sup>. Performans Yönetimi, performans değerlendirme sonuçlarına bağlı olarak periyodik olarak yeni stratejilerin oluşturulduğu sürekli bir faaliyettir. Performans yönetiminin öncelikli amacı banka performansını arttırmaktır. Aynı zamanda, bireysel ve kurumsal performansta artış, çalışanların iş memnuniyetinin ve motivasyonunun

<sup>60</sup> ABD Hazine Bakanlığı Mali Yönetim Dairesi, **Performance Measurement Guide**, Çev: Hülya Demirkaya, T.C. Sayıştay Başkanlığı Araştırma- İnceleme-Çeviri Dizisi: 7, Ankara, 1993, s.35.

<sup>61</sup> Başar Öztayşi, "Performans Ölçümü ve Yönetimi", 03.12.2009, [www.akademi.itu.edu.tr/oztaysib/.../38006/Performans%20Ölçümü.pdf](http://www.akademi.itu.edu.tr/oztaysib/.../38006/Performans%20Ölçümü.pdf) , (08.05.2010), s.5.



arttırılması, kişisel gelişim planları, eğitimler, ücret, ödüllendirme ve kariyer planlama gibi uygulamalara baz teşkil edecek bir analiz ve değerlendirme sürecinin oluşturulması, banka içinde yüklenilen rol ve sorumlulukların daha somut olarak tanımlanması ve bu tanımlamalara paralel iş akışlarının oluşturulması performans yönetiminden beklenen sonuçlardır. Başka bir ifadeyle, banka kârlılığının ve başarısının arttırılması için tüm çalışanların ve iş süreçlerinin geliştirilmesi için kısa ve uzun vadede yapılacakları ve performans değerlendirmeyi de kapsayan daha uzun soluklu bir süreçtir<sup>62</sup>.

Banka yönetimi, uzlaşılabilir amaçlarla ilişkili olarak performansı inceler, belirlenen hedeflerin analizi ve geri bildirimler ile yönetim stratejilerini gözden geçirir. Sadece performansı ölçmek, performans yönetimi için yeterli değildir. Performans yönetimi ile gerçekleştirilen; gerek kurumsal hedeflerin gerçekleştirilmesi gerekse de çalışanların bu konudaki katkılarının net olarak belirlenerek hem bireysel hem de şirket performanslarının arttırılarak planlı bir gelişim sürecinin sürekliliğinin sağlanmasıdır. Performans ölçümü ve performans yönetimi kavramlarının içeriği hakkında bilgi verecek örnekler Tablo 2’de gösterilmiştir.

**Tablo 2: Performans Ölümü ve Performans Yönetimi**

<b>Performans Ölümü</b>	<b>Performans Yönetimi</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Anahtar başarı göstergelerini temel alan ölçütler</li><li>• Sapmaların belirlenmesi amacıyla taşıyan ölçütler</li><li>• Geçmiş başarıların izlenmesini amaçlayan ölçütler</li><li>• Mevcut durumu ve potansiyeli açıklamaya yarayan ölçütler</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Eğitim</li><li>• Takım çalışması</li><li>• Diyalog</li><li>• Yönetim tarzı</li><li>• Yaklaşımlar</li><li>• Ödül ve ikramiyeler</li><li>• Vizyon</li><li>• Çalışanların katılımı</li></ul>

Kaynak: Başar Öztayşi, s.5.

<sup>62</sup> Barış Dilek, s.86.

Performans yönetimi bir iyileştirme ve geliştirme sürecidir. Bu nedenle diğer yönetim süreçlerini bu doğrultuda destekler. Performans yönetiminin desteklediği yönetim süreçlerinden bazıları; kurumsal hedeflerin gerçekleştirilmesi, kurumsal kaynak planlaması, eğitim yönetimi, kariyer yönetimi, ücret yönetimi, motivasyon yönetimi, toplam kalite yönetimi vb. olarak sıralanabilir. Performans yönetimi içerisinde oluşturulacak bir performans değerlendirme sisteminin de, desteklenmesi kararlaştırılan diğer yönetim süreçlerine veri sağlayacak şekilde kurgulanması gerekir.

Doğru kurgulanmış ve sonuçları öngörülmüş bir performans yönetimi sistemi, kurum açısından son derece faydalı olabilmektedir. İyi bir performans yönetimi sisteminin olduğu bankalarda<sup>63</sup>;

- *Banka hedeflerin gerçekleştirilmesi daha kolaydır.*
- *Bankanın etkinliği ve kârlılığı artar.*
- *Bireysel katkılar ayırt edilebilir.*
- *Hizmet ve üretimin kalitesi gelişir.*
- *Çalışanların bankaya aidiyeti artar.*
- *Bankanın iç işleyişi disipline olur.*
- *Bankanın sahip olduğu entelektüel sermaye artar.*
- *Katılımcı yönetim desteklenir.*

## **V. BANKACILIK SEKTÖRÜNDE PERFORMANS ÖLÇÜMÜ**

Bankacılıkta performans kavramı, uzun yıllar finansal verilerin analizi ve kârlılık göstergeleri ile ölçülmüştür. Fakat son yıllarda yaşanan ekonomik entegrasyonlar, iş, yönetim ve insan kaynakları uygulamalarında yaşanan gelişmeler ile birlikte performans kavramı pek çok farklı boyutu ile birlikte ele alınmaya başlanmıştır.

Bankalar da çok çeşitli türlerde hizmet üreten kuruluşlar olarak, hem kendi dinamiklerini değerlendirmek, hem de rekabet düzeylerini ölçebilmek açısından

---

<sup>63</sup> Selçuk Özkan, s.8.

performans kavramı ile yakından ilgilenmeye başlamış; performanslarını etkileyen faktörleri izleyip, yönlendirme ihtiyacı duymaya başlamışlardır. Aşağıda, bankaların performanslarını etkileyen faktörlere değinilmiş ve bu faktörlerin banka performanslarına olan etkilerinden kısaca bahsedilmiştir.

### **A. Bankaların Performansını Etkileyen Faktörler**

Çok çeşitli sınıflandırmalar yapılmakla birlikte, bankaların kârlılığını ve dolayısıyla performansını etkileyen faktörler şu şekilde sınıflandırılabilir<sup>64</sup>:

#### **1. Personel Kalitesi**

Beşeri sermaye, bir insanın sahip olduğu doğuştan gelen yetenekleri ile eğitim ve gelişimi süreci sonunda elde ettiği tüm nitelikleri kapsar. İktisadi açıdan da büyük önem taşıyan bu kavram, mikro düzeyde işletme kârlılığına, makro düzeyde ise ülke kalkınmasına etki eder. Hizmet üretiminin temelinde insan olduğu düşünülürse, hizmet üreten bankalar için yetişmiş insan gücünün çok önemli olduğu da açıktır. Bankanın her kademesindeki personelin eğitim ve kültür seviyesi, mesleki bilgilere ne derecede hakim olduğu, yeniliklere ve finansal gelişmelere ayak uydurabilen bireylerden oluşması, bankaların kârlılığını ve performansını büyük ölçüde etkileyecektir. Bankanın çalışanları dolayısıyla sahip olduğu insan gücünü en etkili şekilde yönetmek ve geliştirmek, banka yönetiminin de temel fonksiyonlarından biridir. Bankaların, gelişime ve öğrenmeye açık işgücü seçiminden başlayarak, işe alımdan sonra da işbaşı ve teorik eğitim süreçlerini yönetmesi, bu konuda gerekli teknolojik altyapıyı oluşturması, işgücünün iletişimi ve problem çözmede becerisi yüksek, organizasyon yeteneği gelişmiş düzeyde olması son derece önemlidir.

#### **2. Kaynakların Verimli Kullanımı**

Bankaların kaynak yönetimini etkileyen üç önemli faktör bulunmaktadır. Bunlar; kaynağın TL veya yabancı para olması, maliyetli veya maliyetsiz olması ve vadesine göre istikrarlı veya istikrarsız olması şeklinde sıralanabilir<sup>65</sup>.

---

<sup>64</sup> Sadık Karadaş, s.30.

<sup>65</sup> Süleyman Kale, s.54.

Türk bankacılık sistemi; Türk Lirasının yabancı paralar karşısında değerine bağlı olarak döviz kaynaklarına ağırlık verebilmekte, üstlenilen kur riskine rağmen, banka kârlılıklarını olumlu etkileyebilmektedir<sup>66</sup>. İkinci ve en önemli faktör, kaynakların maliyetidir. Vadesiz mevduat, ithalat transfer emirleri, ödeme emirleri, bloke hesaplar gibi kaynaklar bankalar için bulunması zor, fakat düşük maliyetli kaynaklardır. Vadeli mevduat ve bankaların aldığı krediler ise maliyetli kaynaklardır. Üçüncü faktör, faiz oranlarındaki değişiklikler, mevsimsel para talepleri gibi dalgalanmalardan etkilenme derecesine göre banka kaynaklarının istikrarıdır. Kaynaklar, mevduat gibi istikrarlı olan kaynaklar ile bankalar arası para piyasasından (Interbank) ve/veya yurtiçi bankalardan kullanılan krediler gibi istikrarsız olan kaynaklar şeklinde sınıflandırılması mümkündür. Mevduatın pasifteki en büyük kalem olması, mevduat maliyetinin banka kaynak maliyetinde belirleyiciliğini göstermektedir.

Bahsedilen nedenlerle bankaların kaynak maliyeti ve aktif-pasif yönetimi konularındaki becerileri, kârlılıklarını ve performanslarını doğrudan etkileyecektir. Bankaların faaliyetlerini yerine getirebilmeleri için sermaye ve yabancı kaynağa ihtiyacı vardır. Aktif ve pasif kaynakları iyi yönetilmeyen bankalar sermaye yapısı ne kadar güçlü olsa da büyük zararlar ile karşı karşıya kalabilirler.

### 3. Risk Yönetimi

Bankalar açısından risk, bir işleme ilişkin bir parasal kaybın ortaya çıkması veya bir giderin ya da zararın ortaya çıkması ile neticelenebilecek ekonomik faydanın azalması ihtimalidir. Bankaların hemen hemen tüm faaliyet alanlarında aldıkları kararlar için bir risk söz konusudur. Risk, bankacılık faaliyetinin önlenemeyen ve giderilemeyen bir parçasıdır. Başarılı bir şekilde yönetildiğinde risk, bankanın kârlılığını artırıcı önemli bir araçtır. Bankaların karşılaştığı riskler, yönetilip yönetilememelerine göre iki grupta toplanmaktadır<sup>67</sup>. Kontrol edilebilen riskler, risk azaltıcı tekniklerin kullanılması veya riski doğuracak işlemlere ilişkin

---

<sup>66</sup> Ramazan Küçükbaşakçı, **Banka Yeniden Yapılandırma Programları ve Ekonomik Sonuçları**, Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Bankacılık ve Finansal Kuruluşlar Genel Müdürlüğü, Ankara, 2004, s.76.

<sup>67</sup> Ramazan Küçükbaşakçı, s.98.

limitlerin uygulanması suretiyle bankanın zarara uğrama ihtimalinin azaltılmasının mümkün olduğu riskler olarak tanımlanmaktadır. Kontrol edilemeyen riskler ise, kontrol edilebilir risklerin zaman içinde değişebilirliğine bağlı olarak, herhangi bir risk ölçme ya da risk ölçme ve azaltma tekniği kullanmak veya limit uygulamak suretiyle gerçekleşme olasılığı önceden tahmin edilemeyen ve ortaya çıktığı anda gerçekleşen zarar riski olarak tanımlanmaktadır<sup>68</sup>.

Risk yönetimi ise, bankanın kârlılığını sağlamak ve korumak için uygulanan politikaların bir bütünü şeklinde tanımlanabilir. Bir başka ifadeyle risk yönetimi; para, menkul kıymet, değerli maden, vadeli işlemler, döviz tevdiatı ile ilgili olarak iç ve dış piyasalarda karşılaşılabilecek her türlü belirsizlikten kaynaklanan zararların oluşmasını engelleyecek önlemlerin alınması, ortaya çıkabilecek zararların sağlıklı olarak tespiti ve ölçülmesi, yönetimi, bilgilendirme sistemlerinin oluşturulması ve hızlı karar alınması zorunluluğu hallerinde hızlı ve doğru karar almayı sağlayan sistemleri oluşturmaktır<sup>69</sup>.

Modern ekonomilerde performans ölçümü oldukça zor bir kavramdır. Her ticari işletme gibi bankalarda da temel amaç, yüksek finansal performans gösterilerek kârın maksimize edilmesiyle, pay sahiplerince yatırılan sermayeye en iyi getirinin sağlanabilmesidir. Bankacılıkta risk yönetiminin iki temel amacı vardır<sup>70</sup>:

- Bankanın performansını iyileştirmek,
- Bankaların karşılanması ve kabulü mümkün olmayan ölçüde büyük zararlarla karşılaşmasını önlemek.

Risk yönetiminden beklenen, bankanın sermayesi ile doğru orantılı risk almasını sağlamak ve bankanın risk alma fırsatı varsa, sermayenin atıl tutulmasını engellemektir. Bu sayede risk yönetiminin banka performansının kontrolünü sağlayan ve banka performansına etki eden bir fonksiyonu olacaktır.

---

<sup>68</sup>Resmi Gazete, “Bankaların İç Denetim ve Risk Yönetim Sistemleri Hakkında Yönetmelik (2001a)”, Sayı:24312, 08.02.2001.

<sup>69</sup> Hakan Ercan, **Bankacılıkta Kredi Riski Yönetimine İlişkin Metodlar ve Bir Uygulama Örneği: Saf Karton ve Ambalaj Sanayi ve Ticaret Anonim Şirketi**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul, 2002, s.11.

<sup>70</sup> Philip Best, **Implementing Value At Risk**, John Wiley&Sons Ltd, 1999, s.2.

Günümüzün modern işletme teorisinin ulaştığı en kapsamlı çözümlerden bir tanesi de risk yönetimidir. Çünkü risk yönetimi; getiri, sermaye ve riski ilişkilendiren; bunların arasında optimum dengeyi kuran bir yaklaşım, bir yönetim tekniği, bir yönetim anlayışıdır. Risk yönetimi, tüm işletmeler için önemli bir süreçtir. Ancak bu durum, bankalar için ayrıca özel bir öneme sahiptir. Çünkü bankacılık sektöründe ortaya çıkabilecek yeni bir risk, sadece o sektörü değil, ekonomik sistemin tamamını etkilemektedir<sup>71</sup>. Bu nedenle risk yönetimi sürecinin banka iç denetim (teftiş ve iç kontrol) faaliyetleri ile de desteklenip denetlenmesi gerekmektedir.

#### 4. Sermaye Yeterliliği

Ticari işletmelerde sermayenin temel niteliği, pay sahipliğini temsil etmesi ve işletme faaliyetlerini finanse etmesidir. Vergi avantajları nedeniyle işletme faaliyetlerinin sermaye ile finansmanı yerine borçla finansmanı daha avantajlı olabilir. Bankaların vadesiz veya çok değişik vadelerle farklı para birimleri ile ve değişik finansal enstrümanlarla borçlanma olanakları da vardır<sup>72</sup>. Fakat bankaların yüksek miktarda sermaye bulundurmalarının, düzenleyici otoriteler tarafından bankalar için asgari sermaye oranları öngörülmesinin hatta asgari sermaye yeterliliği standartlarının uluslararası nitelik kazanmasının ardında yatan nedenler doğrudan veya dolaylı olarak banka performansını etkileyecek düzeydedir<sup>73</sup>. Bankaların kredibilitesi, sermayeleri ile doğru orantılıdır. Sermayesi güçlü bankalar, rating kuruluşlarından yüksek kredi notu alıp, ulusal ve uluslararası piyasalardan ucuza borçlanabilme imkânı elde ederler. Bu da banka performansını etkileyen ve arttıran önemli bir durumdur. Ayrıca sadece bir bankanın değil, bir ülkedeki tüm bankaların sermaye yeterliliğinin yüksek olması, sistemik kriz riskini azaltır. Tüm bankalar için uygulanan asgari bir sermaye yeterliliği oranının bulunması finansal istikrara hizmet ederken, bankalar arası rekabet eşitsizliklerini de giderici bir işlev görür. Sermayenin sadece büyük miktardaki zararları karşılayacak düzeyde olması yeterli değildir. Bu

<sup>71</sup> Ömer Faruk Çolak, **Finansal Piyasalar ve Para Politikası**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2001, s.117.

<sup>72</sup> M. Ayhan Altıntaş, **Bankacılıkta Risk Yönetimi ve Sermaye Yeterliliği**, Turhan Kitabevi, Ankara, 2006, s.53.

<sup>73</sup> Ramazan Küçükbiçakçı, s.21.

tür zararlar ortaya çıktığı takdirde kalan sermayenin bankanın faaliyetlerini yürütebileceği düzeyde olması gerekir.

### **5. Likidite ve Kârlılık:**

Bankalar açısından likidite, fon taleplerinin karşılanabilme yeteneğidir. Likidite, ödemeleri zamanında yapma güç ve yeteneği olup, banka bu ödemeleri kasasındaki para, her an nakde dönüşecek varlıklar, merkez bankası ve muhabirleri nezdindeki vadesiz hesaplarının serbest bakiyeleri ile yapabilir. Likidite riski ise, nakit giriş ve çıkışları arasındaki dengenin gerçekleştirilmesinin taşıdığı belirsizlik olarak da tanımlanabilir. Banka fon yöneticileri, aşırı likit olma ile yeteri kadar likit olmamanın maliyetini dengelemek zorundadır. Bankalar, taahhütlerini zamanında yerine getirebilmek amacıyla, mevcutlarında nakit değerler ya da likiditesi yüksek finansal araçlar bulundurmaya durumundadırlar.

Bankalar, taahhütlerini karşılayabilecek söz konusu araçlara sahip değilse, likidite riski ile karşı karşıya demektir. Bu risk, özellikle kısa vadeli varlıklarının yine kısa vadeli taahhütlerini karşılayamama durumunda ortaya çıkar. Bankalar ekonominin kötü olduğu durumlarda likit kalmaya çok fazla önem gösterirler. Bu gibi durumlarda bankalar kredi faaliyetlerine kısıtlama getirerek likit kalmayı tercih ederler<sup>74</sup>. Likidite riskine bakıldığında, mevduat sahiplerinin kısa vadeleri tercih ederken, yatırım sahiplerinin yüksek enflasyon beklentileri ve belirsizliğin yönlendirmesiyle daha uzun vadeleri araması, Türk bankacılık sektörünün aktif ve pasiflerinin vade yapılarında uyumsuzluklara neden olduğu görülmektedir<sup>75</sup>. Dolayısıyla sektördeki bankalar, likidite riskine daha duyarlı hale gelmişlerdir. Likidite riskini iyi yönetmek, banka kârlılığına da etki edeceğinden, özellikle banka finansal performansını arttıran bir bileşendir.

### **6. Alternatif Dağıtım Kanalları ve Teknoloji Kullanımı**

Bankacılık sektörü, özellikle 1990'lı yılların ikinci yarısından sonra çok hızlı gelişmiş; daha önceleri sadece şubeler aracılığıyla sunulan hizmetler telefon, internet

---

<sup>74</sup> M. Ayhan Altıntaş, s.57.

<sup>75</sup> Ramazan Küçükbiçakçı, s.7.

ve TV gibi farklı kanallar üzerinden de verilmeye başlanmıştır. Yaşanan krizlere rağmen, bankalar teknoloji yatırımlarına ara vermemiş; bir taraftan yeni dağıtım kanalları geliştirilirken, diğer taraftan da kullandıkları tüm dağıtım kanallarını koordineli hale getirmek için, yoğun bir çaba sarf edilmiştir. Türk bankaları bankacılıkta teknoloji kullanımı konusunda Avrupalı rakipleriyle rekabet edebilecek düzeyde, hatta onlardan ileri konumdadır. Bu çabaların temel amacı, müşterilere sunulan hizmetlerin sadece şubeler kanalıyla değil, diğer alternatif dağıtım kanalları ile de sunulması ve böylece işlem maliyetlerini azaltarak kârlılık ve performans artışının sağlanmasıdır. Hizmetlerin bu kanallar aracılığı ile sunulmasıyla müşteriler daha az zaman harcayarak ve istedikleri anda işlem yapabilecekleri için, bankalara bağlılıkları ve bankacılık hizmetlerine ulaşma sıklıkları artacak; bankalar ise internet, telefon ve ATM üzerinden yapılan işlemlerin maliyetlerinin ise şube işlemleriyle karşılaştırıldığında çok daha düşük olması nedeniyle maliyetlerini azaltacaklardır<sup>76</sup>. Aynı zamanda şubeler üzerindeki operasyonel işlem yükü de azalacağından, şubeler pazarlama faaliyetlerine daha çok zaman ayırabilecektir.

Bankacılıkta alternatif dağıtım kanalları ve teknoloji kullanımı ile bankacılık hizmetleri coğrafi olarak da sınırsız bir şekilde verilebilmektedir. Ölçek ekonomilerine göre bankaların şube sayılarındaki artışın marjinal getirisinin belirli bir artıştan sonra azalan bir oranda artış göstermesi doğal bir sonuçtur. Yerleşim birimlerindeki nüfus miktarının şube sayılarına oranı azaldığı ölçüde bu şubelerin maliyetleri de artacağından, bu tip yerleşim birimlerine şube açmak yerine ATM başta olmak üzere Alternatif Dağıtım Kanalları (ADK) yatırımlarının yapılması daha rasyonel olacaktır.

## **B. Bankacılık Sektöründe Performans Ölçüm Yöntemleri**

Son yıllarda ülkemizde ve dünya ekonomisinde yaşanan gelişmeler, güçlü bir finansal sistemin ülke ve dünya ekonomisinin istikrarı açısından ne kadar önemli olduğunu açıkça ortaya koymuştur. Güçlü bir finansal sistem güçlü finansal kuruluşların varlığını gerektirmektedir. Bu nedenle bankaların özellikle finansal bünyelerinin durumlarının tespiti, performanslarının ölçümü ve değerlendirmesi

---

<sup>76</sup> Sülayman Kale, s.99.



büyük önem taşır hale gelmiştir. Türk bankalarının performans ölçümü ve değerlendirmesi yaparak durumlarını analiz etmeleri, bu verileri kullanarak maliyetlerini minimize etmeleri, diğer bir ifade ile optimum ölçekle veya optimum ölçeğe yakın çalışmaları, dünya bankacılık sektöründe rekabet edilebilirlikleri açısından önemlidir.

Bankacılıkta performans ölçüm yöntemleri; oran analizi, parametrik ve parametrik olmayan yöntemler olarak üç gruba ayrılabilir<sup>77</sup>. Parametrik ve parametrik olmayan yöntemler, sınır etkinliğine dayalı olan yöntemlerdir. Sınır etkinliğine dayalı yöntemler, etkinlik hesaplamalarını, tespit ettiği veya fonksiyon olarak öngördüğü sınırdan olan uzaklığa göre hesaplar. Sınır etkinliği çerçevesinde geliştirilen yöntemler, üretim fonksiyonunun yapısı konusunda belirli bir varsayıma dayanıp dayanmadıklarına göre parametrik ve parametrik olmayan yöntemler olarak ikiye ayrılmaktadır<sup>78</sup>. Üretimin, daha önce belirlenmiş bir fonksiyona bağlı olarak gerçekleştiği üzerine kurulmuş yöntemler parametrik yöntemler, böyle bir varsayım üzerine kurulu olmayan, girdileri çıktılara en iyi şekilde dönüştüren, yani kısıt altında optimizasyon yapan birimin etkin olarak kabul edildiği yöntemler ise parametrik olmayan yöntemler olarak adlandırılır<sup>79</sup>. Aşağıdaki şekilde, etkinlik ölçüm yöntemlerinin bir sınıflandırması yapılmıştır.

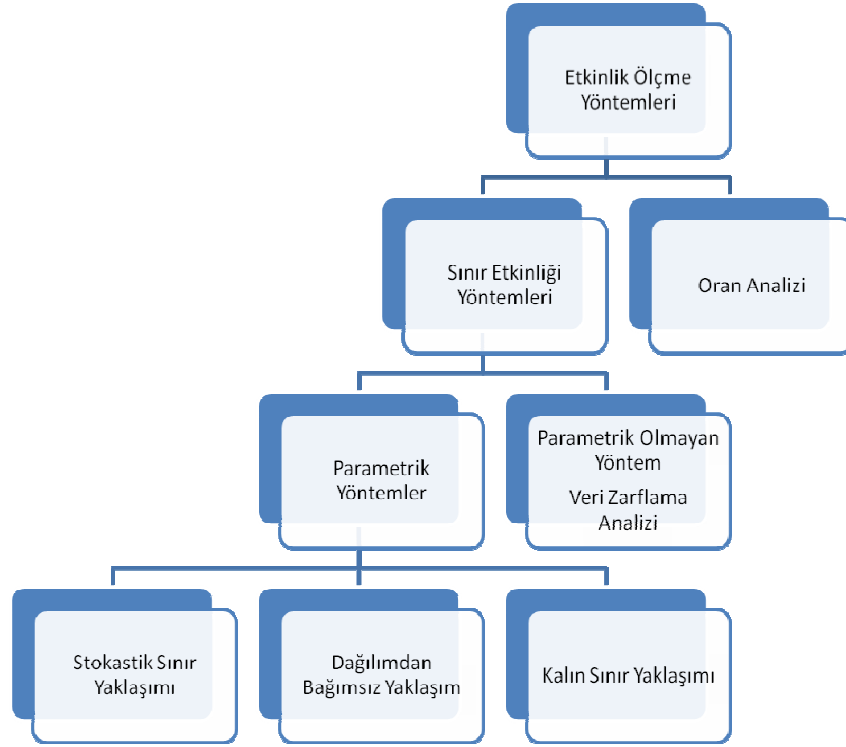
---

<sup>77</sup> E. Alpan İnan, s.83.

<sup>78</sup> Süleyman Kale, s.1.

<sup>79</sup> E. Alpan İnan, s.84.

### Şekil 3: Etkinlik Ölçüm Yöntemleri



Kaynak: Süleyman Kale, s.25.

Bu sınıflandırmaya dahil yöntemlerin her birinin, görelî olarak birbirlerine üstünlükleri ve zayıf yönleri bulunmaktadır. Aşağıda bu yöntemlerin açıklamalarına ve avantaj ve dezavantajlarına yer verilmiştir.

#### 1.Oran (Rasyo) Analizi

Oran analizi, seçilen iki değişken arasındaki ilişkiyi ölçmek için kullanılır<sup>80</sup>. Uygulama ve değerlendirme kolaylığı nedeni ile en çok kullanılan performans analizi yöntemidir. Özellikle finansal performansın ölçülmesinde, bankalar ve diğer işletmelerde oran analizinden faydalanılır<sup>81</sup>. Tek bir girdi ile tek bir çıktının birbirleriyle oranlanması sonucu oluşan bir rasyonun zaman içinde izlenmesi ile bankanın verimliliği ve performansı ölçülmeye çalışılır. Bir bankayı değişik

<sup>80</sup> Mehmet Civan, **Finansal Tablolar Analizi ve Örnek Uygulamalar**, ABİGEM Eğitim Konferansı, Trabzon, 2009, s.1.

<sup>81</sup> Mehmet Civan, ss.1-4.

dönemlerle kıyaslamak veya diğer bankalarla karşılaştırabilmek için, analizin amacına uygun olarak, her türlü oran hesaplanabilir<sup>82</sup>.

Oran analizinde kullanılan oranlar, farklı şekilde ayrıma tabi tutulmaktadır. Bu bağlamda bir bankanın genel durumunun analizi farklı başlıklar altında gerçekleştirilebilmektedir. Bu başlıklar; likidite durumunun analizi, finansal yapının analizi, iktisadi varlıkların kullanımı ile ilgili analizler, kârlılık yapısının analizi, sabit yükümlülüklerini karşılayabilme gücünün analizi şeklinde sayılabilir. Çalışmanın konusunu oluşturan CAMELS derecelendirme sistemi de burada bahsedilen oran analizi içerisinde sınıflandırılabilir. CAMELS analizi ile ilgili ayrıntılı bilgi üçüncü bölümde verilecektir.

Likidite, kârlılık, aktif yapısı, sermaye yapısı gibi birçok kalemin performans ölçümü ve diğer bankalarla karşılaştırılması bu yöntem sayesinde oldukça kolay ve anlaşılır bir şekilde karşılaştırılabilmektedir. Fakat bu yöntemin önemli bir dezavantajı vardır. Bankacılık sektörü gibi çok sayıda girdi ve çıktı içeren bir sektörün performans ölçümünün, sınırlı sayıda anlamlı bütün oluşturan rasyolar ile ifade edilmesi, bu yöntem ile yapılacak analizin dezavantajını oluşturmaktadır<sup>83</sup>. Bir yaklaşıma göre girdi olarak kabul edilen bir veri, başka bir yaklaşımda çıktı olarak kabul edilmektedir. Bu yöntem ile özellikle finansal yapının durumu ortaya konabilir, fakat bu durum da tek boyutlu bir ölçü teşkil eder. Bankanın likidite, kârlılık, aktif yapısı gibi farklı yönlerini yansıtan oranların tek ve anlamlı bir rakam ile ifade edilmesi gerçek bir değerlendirme yapmayı imkansız hale getirecektir. Ayrıca bu yöntem ile etkinsizliğe yol açan, dolayısıyla performansı düşüren faktörler/bileşenler tahlil edilemez<sup>84</sup>.

Girdilerin rasyonel kullanılıp kullanılmadığı, girdi-çıkta arasında optimal bileşimin seçilip seçilmediği, optimal ölçekte faaliyet gösterilip gösterilmediği oran analizi yöntemi ile ölçülemez. Literatürde etkinlikle ilgili çalışmalarda, oran

---

<sup>82</sup> Süleyman Kale, s.26.

<sup>83</sup> Süleyman Kale, ss.26-30.

<sup>84</sup> E. Alpan İnan, s.83.

analizinden çok sınır etkinliğini kullanan yöntemlerin uygulandığı gözlemlenmektedir<sup>85</sup>.

Sınır etkinliği yöntemleri ile yapılan çalışmaların, performansla ilgili diğer yöntemlerle yapılan çalışmalara göre en önemli avantajı, ölçüm ve hesaplamaların objektif olarak yapılabilmesidir. Bu sayede girdilerin rasyonel kullanımı ve maliyetlerin azaltılması ile ilgili kararlar alınırken kullanılacak objektif bilgilere ulaşılmış olur.

## **2. Parametrik Yöntemler**

Sınır etkinliğine dayalı olarak hesaplama yapan yöntemlerden biri parametrik yöntemlerdir. Parametrik yöntemlerde üretimin (veya maliyetin) daha önce belirlenen, belirli bir fonksiyon dahilinde gerçekleştiği kabul edilir<sup>86</sup>. Etkinlik hesaplaması, fonksiyon olarak öngörülen sınırdan olan uzaklığa göre hesaplanır. Burada en iyi etkinliğin (performansın) bir regresyon çizgisi üzerinde olduğu varsayılarak, bu çizgiden sapma göstermeyen gözlemler etkin (performansı yüksek), sapma gösterenler ise etkinsiz (performansı düşük) olarak değerlendirilir. Bu yöntemde her zaman bir rassal hatanın da olacağı varsayılır. Parametrik yöntemlerde etkinlik sınırından sapmalar etkinsiz gözlem ve rassal hata (random error) gibi iki unsurdan oluşur<sup>87</sup>. Bu iki hata bileşeninin birbirinden ayırt edilebilmesi, nasıl dağılım gösterdiğinin tespit edilmesi ile ilgili varsayımlar neticesinde de parametrik yöntemler kendi içinde üçe ayrılır:

### **a. Stokastik Sınır Yaklaşımı (Stochastic Frontier Approach-SFA)**

Bu yöntemde, öncelikle girdiler ve çıktılar arasında bir fonksiyon belirlenir ve ekonometrik tekniklerle fonksiyonun bilinmeyen parametreleri bulunur<sup>88</sup>. Bu nedenle Ekonometrik Sınır Yaklaşımı olarak da adlandırılır. Parametrik yöntemlerde, örneğin üretim (veya maliyet) fonksiyonunun belirli bir biçimde olduğunun varsayıldığı kabul edilir. Etkinlik, dolayısıyla performans, bu fonksiyon biçiminden hareketle

---

<sup>85</sup> Süleyman Kale, s.28.

<sup>86</sup> Süleyman Kale, s.29.

<sup>87</sup> E.Alpan İnan,ss.84-87.

<sup>88</sup> Süleyman Kale, s.30.

hesaplanır ve sonuçların doğruluğu, başlangıçta kabul edilen fonksiyonun gerçek durumla örtüşmesine bağlıdır<sup>89</sup>. Çünkü hesaplanan etkinlik ölçümleri, belirlenen fonksiyona göre değişiklik gösterecektir. Bu teknikte, yukarıda bahsedilen rassal hata ve etkinsiz gözlemin birbirlerinden ayrılması gerekmektedir. Bir gözlemin en iyi durumdan sapmasının ne kadarının rassal hata, ne kadarının da etkinsiz gözlem olduğu anlaşılması, modelin geçerliliğini etkileyen önemli bir unsurdur. Bu sapmanın bir kısmı etkinsizlik, bir kısmı da teknolojik gelişmeler nedeniyle yaşanan başlangıçta belirlenen etkinlik sınırından sapmalar olabilir. Bu iki unsur, genellikle farklı dağılımlara sahip oldukları varsayılarak ayrılırlar. Rassal hatanın standart normal, etkinsiz gözlemlerin ise asimetrik dağıldığı varsayılır. Yönteme Stokastik (Değişken) Sınır Yaklaşımı denilmesinin nedeni, etkin sınırın bankadan bankaya değişebilmesi ve rassal hata nedeniyle gözlemlenen çıktının da rassal olmasıdır<sup>90</sup>.

#### **b. Dağılımdan Bağımsız Yaklaşım (Distribution-Free Approach-DFA)**

Stokastik yöntemde rassal hatanın ve etkinsiz gözlemin dağılımlarının, sırasıyla normal ve asimetrik olmadığına dair bulgular üzerine, DFA geliştirilmiştir. Bu yaklaşımda, hata terimlerinin (rassal hata ve etkinsiz gözlemin) dağılımları normal veya asimetrik olabilir. SFA yönteminden farklı olarak, bu yöntemde etkinsizlik ve rassal hatanın dağılımı ile ilgili varsayımlarda bulunmaz. Bunun yerine her firmanın etkinliğinin uzun vadede sabit olduğunu varsayar. Firmanın etkinliği, faiz oranlarındaki değişiklikler, yasal düzenlemeler gibi etkenler nedeniyle değiştiğinde, en iyi gözlemden olan uzaklıklar dikkate alınarak etkinlik ölçümü yapılır. DFA yaklaşımında hata dağılımındaki en yüksek ve en düşük belirli bir dilim hesaplamaya katılmaz. Böylece uç değerlerin saptırıcı etkisi azaltılmaya çalışılır. Bu işleme kısaltma (trunciation) denir.

---

<sup>89</sup> Süleyman Kale, s.29.

<sup>90</sup> Allen Berger ve David B. Humphrey, "Efficiency of Financial Institutions: International Survey and Directions for Future Research", **The Wharton Financial Institutions Center Working Paper**, Vol:5, 1997, ss.5-10.

### c. Kalın Sınır Yaklaşımı (Thick-Frontier Approach-TFA)

Bu yöntem ilk olarak Berger ve Humprey<sup>91</sup> tarafından uygulanmıştır. Bu yöntemde tek bir banka değil, tüm bankaların etkinliği hesaplanır. Bankalar, ortalama maliyetlerine göre dört gruba ayrılır. En düşük ve en yüksek ortalama maliyetli bankalar için kalın sınırlı bir maliyet fonksiyonu hesaplanır. En düşük ortalama maliyetli firmaların etkinliği tüm bankalar ortalamasının üzerinde, en yüksek ortalama maliyetli firmaların etkinliği ise bu ortalamanın altında olacaktır<sup>92</sup>. Bu iki maliyet fonksiyonu arasındaki fark etkinlikle ilgili ve etkinlikle ilgisiz faktörlerden oluşur<sup>93</sup>. Önce bu ikisinin ayrımı yapılır ve etkinlikle ilgili olan faktörler kendi bileşenlerine ayrılır.

Yukarıda sayılan üç yöntemden hangisinin diğerlerinden daha iyi, daha elverişli olduğuna dair literatürde bir anlaşma yoktur<sup>94</sup>. Bu yöntemler, maliyet, kâr ve üretim gibi açıklanan değişkenlerle; girdi, çıktı ve çevresel faktörler gibi açıklayıcı değişkenler arasında işlevsel bir ilişki kurduğu için, bu ilişkinin oluşmasını mümkün kılacak bazı davranışsal varsayımlarda bulunur. Eğer bu varsayımlar yanlışsa modelin sonuçları da yanlış olacaktır.

SFA, DFA veya TFA’da birden fazla açıklayıcı değişken kullanılabilmeyle beraber, ancak bir tane açıklanan değişken kullanmak mümkündür. Dolayısıyla bankalar gibi, birden fazla çıktının olduğu, hatta çıktının ne olduğu konusunda bile uzlaşmanın olmadığı bir sektörde, bu yöntemler nispeten kullanışsız hale gelmektedir. Bu yaklaşımda da, DFA’da olduğu gibi, rassal hata ve etkinsizliğin dağılımı ile ilgili herhangi bir varsayım yapılmamaktadır<sup>95</sup>.

---

<sup>91</sup> Allen N. Berger ve David B.Humprey, “The Dominance of Inefficiencies Over Scale and Product Mix Economies in Banking”, **Journal of Monetary Economics**, Vol:28, No:1, August 1991, ss. 117-148.

<sup>92</sup> Jacob Antoon Bikker, **Competition and Efficiency in a Unified European Banking Market**, USA:Edward Elgar Publishing, 2004, ss.198-200.

<sup>93</sup> Allen N. Berger ve David B. Humphrey, 1991, s. 124.

<sup>94</sup> E. Alpan İnan, s.84.

<sup>95</sup> E. Alpan İnan, s.84.

#### d. Parametrik Yöntemlerin Karşılaştırılması

Literatürde sayılan yöntemlerden hangisinin en doğru sonuç veren yöntem olduğuna dair bir fikir birliği sağlanamamıştır. Bu yöntemlerle ilgili başlıca eleştiriler şu şekilde sıralanmaktadır:

- 1) Bu yöntemler maliyet, kâr gibi açıklanan değişkenlerle girdi, çıktı gibi açıklayıcı değişkenler arasında fonksiyonel bir ilişki kurduğundan, bu ilişkiyi mümkün kılacak varsayımlarda bulunur<sup>96</sup>. Varsayımlar yanlış kurgulanırsa, sonuçlar da yanlış olacaktır. Ayrıca bu yöntemlerde bir tane açıklanan değişken kullanılır. Dolayısıyla birden fazla çıktının olduğu bankacılık sektöründe bu yöntemlerin kullanılışı yetersiz kalabilir.
- 2) Bu yöntemlerde maliyet veya üretim fonksiyonunun belirli bir biçimde olduğu varsayılır<sup>97</sup>. Etkinlikler bu fonksiyon biçiminden hareketle hesaplanır ve sonuçların doğruluğu başlangıçta belirlenen fonksiyonun doğru olup olmadığına bağlıdır.
- 3) Bu yöntemlerde etkin sınırdan sapmaların etkisizlik ve rassal hata olarak iki unsurdan oluştuğu kabul edilir ve bu iki unsurun nasıl dağıldığına ilişkin yaklaşımlarına göre farklılaşırlar<sup>98</sup>.
- 4) Kalın sınır yaklaşımında önceden bağımlı bir değişken olan ortalama maliyete göre sıralandığından, potansiyel ekonometrik sorunlar ortaya çıkar. Fakat uygulaması basittir ve Stokastik Sınır Yaklaşımı'na göre esnektir<sup>99</sup>.
- 5) Kalın sınır yaklaşımında DFA'ya göre daha az istatistiksel varsayım yapıldığından, kullanılan veriler nedeniyle yanlış sonuç alınma olasılığı düşüktür. Bu yöntemler içerisinde en az kullanılanı Kalın Sınır Yaklaşımı'dır<sup>100</sup>.

---

<sup>96</sup> Necmi Avkırın, "An Application Reference for Data Envelopment Analysis In Branch Banking: Helping The Novice Researcher", **International Journal of Bank Marketing**, Vol:17, No:5, 1999, ss.206-220.

<sup>97</sup> Necmi Avkırın, s.210.

<sup>98</sup> E. Alpan İnan, s.85.

<sup>99</sup> J. Loretta Mester, "Efficiency of Banks In The Third Federal Reserve District", **The Warton Financial Institutions Center Working Paper**, 1999, s.4.

<sup>100</sup> E. Alpan İnan, s.85.

### 3. Parametrik Olmayan Yöntemler

Sınır etkinliğine dayalı yöntemlerden ikincisi parametrik olmayan yöntemlerdir. Bu yöntemlerde parametrik yöntemlerde olduğu gibi herhangi bir fonksiyon önerilmez ve parametrik yöntemlerde dikkate alınan rassal hatalar bu yöntemlerde dikkate alınmaz<sup>101</sup>. Parametrik yöntemlerde olduğu gibi davranışsal varsayımlara girme zorunluluğu olmadığından daha objektif sonuçlar elde edilir. Ayrıca birden fazla açıklayıcı ve açıklanan değişken kullanılabilir.

Non-parametrik Yöntemler olarak da anılan bu yöntemlerde, öncelikle girdiler ve çıktılar belirlenir, çıktı/girdi yöntemi ile her birimin etkinliği hesaplanır. Sahip olduğu kaynaklarla en iyi sonucu alanlar, yani sınır üzerinde yer alan birimler, etkin sayılır. Dolayısıyla yüksek performans gösterdikleri yorumu yapılır.

Bu yöntemlerden en yaygın olarak kullanılanı, 1978 yılında Charnes, Cooper ve Rhodes tarafından geliştirilen Veri Zarflama Analizi (Data Envelopment Analysis) yöntemidir<sup>102</sup>. Veri Zarflama Analizi, birbirine benzeyen karar birimlerinin görelî etkinliğini doğrusal programlama yoluyla ölçen bir yaklaşımdır<sup>103</sup>. Bu yöntemde, çok sayıda girdi ve çıktı ölçümler için kullanılabilirdiğinden, çok sayıda girdi ve çıktısı bulunan bankacılık sektörü için uygun bir yöntemdir. Girdi-çıkıtı arasında fonksiyonel bir ilişki kurma zorunluluğu yoktur. Aynı nitelikte olan birimler kendi aralarında kıyaslanır ve girdi-çıkıtılar farklı birim değerleri ile ifade edilebilir. Bu avantajlarının yanı sıra, yöntemin bir dezavantajı ise, rassal hataya yer verilmediği için, sınırdan sapmaların tümü etkinsizlikle açıklanır. Dolayısıyla ölçüm hatasından kaynaklanan bir sapmanın kaynağı, etkinsizlik olarak kabul edileceğinden, yanlış ölçüm sonuçları alınabilir. Ayrıca bu yöntemde istatistiki

---

<sup>101</sup> Leigh Drake, **Costs and Efficiency In Banking: A Survey of The Evidence From The US, The UK and Japan**, Andrew W. Mullineux ve Victor Murinde (Ed.), Handbook of International Banking USA: Edward Elgar Publishing Limited, 2003, s.288.

<sup>102</sup> Abraham Charnes, W.William Cooper ve E.Rhodes, "Measuring the Efficiency of Decision Making Units" **European Journal of Operational Research**, Vol:2, No:6, 1978, ss.429-444.

<sup>103</sup> Süleyman Kale, s.39.



hipotez testleri uygulanamadığından, modelin sonuçlarını test etmek parametrik yöntemlere göre daha zordur<sup>104</sup>.

Parametrik olmayan yöntemlerin diğer bir örneği ise, VZA'nın özel bir durumu olan Serbest Atılabilir Zarf Yaklaşımı (Free Disposal Hull)'dır. Bu yaklaşımda etkinlik sınırı üzerindeki farklı noktalar arasında bir ikame olmayacağı varsayılır ve bu noktalar sınıra dahil edilmez<sup>105</sup>.

Zijiang Yang (2005), etkin sınırla ilgili varsayımının olmaması, etkinliğin zaman içindeki gelişimini inceleme imkânının olması, veri düzenleme ve yorumlamadaki kolaylıkları nedeniyle VZA'nın banka performansını ölçmede önemli bir yaklaşım olduğunu öne sürmüştür<sup>106</sup>.

Görüldüğü gibi bankacılık sektöründe verimlilik, etkinlik ve performans ölçümü için çeşitli yöntemler geliştirilmiştir. Bu yöntemlerin her birinin avantaj ve dezavantajları bulunmaktadır. Söz konusu yöntemlerde uygulanan teknikler ve elde edilmek istenen veriler yani yöntemlerin amaçları da birbirlerinden farklılık göstermektedir. Dolayısıyla sektör ile ilgili yapılacak çalışmalarda öncelikli olarak analiz konusunu belirlemek ve bu analiz sonuçlarına ulaşmak için en optimal yöntemi seçmek uygun olacaktır. Bu çalışmada söz konusu yöntemler içerisinde oran analizi kapsamında değerlendirilen CAMELS Derecelendirme Sistemi ile bankaların performansının ölçümü yapılacaktır.

---

<sup>104</sup> Necmi Avkırın, s.210.

<sup>105</sup> Necmi Avkırın, s.211.

<sup>106</sup> Zijiang Yang, "DEA Evaluation of Bank Branch Performance", **Engineering Management Conference 2005 Proceedings**, 2005 IEEE International Vol:1, 2005, s.82.

## İKİNCİ BÖLÜM

### TÜRK BANKACILIK SİSTEMİNİN GENEL YAPISI VE KRİZLERİN SEKTÖRE ETKİLERİ

Türkiye ekonomisi 1980 yılında uygulamaya konulan reform politikaları sonrasında yeni bir döneme girmiştir. 1980 sonrası dışa açık ekonomi politikaları neticesinde dış rekabet ile en çok ve en yoğun karşılaşan sektör bankacılık sektörü olmuştur<sup>107</sup>. Bu yapısal değişiklikler bankacılık sektörünün ve finansal sektörün gelişmesini ve büyümesini sağlamıştır. Ne var ki, 1990'lı yıllardaki gelişmeler bankacılık sisteminin finansal bünyesinin önemli ölçüde bozulmasına neden olmuştur. 2000'li yıllarda yaşanan küresel ekonomik krizlerin Türk Bankacılık sektörüne yansımaları ve sektörün kendi iç dinamikleri ve yapısal sorunları da yeni krizlerin yaşanmasına neden olmuştur.

#### I. TÜRK BANKACILIK SİSTEMİNİN GENEL YAPISI VE ÖZELLİKLERİ

Türk Bankacılık Sistemi, temelinde Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası'nın yer aldığı ve karma ekonomik düzende faaliyet gösteren bir sistemdir<sup>108</sup>. Bankaların dışındaki finansal kuruluşların faaliyet derinliğinin yeterince gelişmemiş olması nedeniyle Türk Bankacılık Sistemi, Türk Finansal Sisteminin de temel taşıdır<sup>109</sup>. Az sayıda firmanın faaliyet gösterdiği piyasa yapısına oligopol denir. Oligopol piyasa yapısında ne tam rekabet piyasalardaki gibi çok sayıda firma vardır; ne de monopol piyasa yapısındaki gibi tek firma vardır. Az sayıdaki firmanın homojen bir mal üretmesi durumunda saf oligopol, farklılaştırılmış bir malın üretilip satıldığı piyasa

---

<sup>107</sup> Cüneyt Kesbiç ve Hamza Şimşek, "Türk Bankacılık Sektörünün Yapısı ve Avrupa Birliği Bankacılık Sektörüyle Uyumlaşma Süreci", **Dokuz Eylül Üniversitesi İİBF Dergisi**, Cilt:16, Sayı:1,2001, ss.47-60.

<sup>108</sup> Mert Ural, **Türk Bankacılık Sisteminde Verimlilik**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İktisat Anabilim Dalı, Para ve Banka Programı, , İzmir, 1998, s.7.

<sup>109</sup> Seyfullah Çevik, "1980 Sonrası Türk Bankacılık Sektörünün Genel Görünümü-Yapısal Değişiklikleri ve AT'na Uyum İmkânları", **Dokuz Eylül Üniversitesi İİBF Dergisi**, Cilt:7, Sayı:1,1992, s.156.

yapısına farklılaştırılmış oligopol denir<sup>110</sup>. 2009 yılı itibarıyla Bankacılık sektörünün oligopolistik yapısını ölçmek için bir değerlendirme yapıldığında şu tablo ortaya çıkar: Türkiye’de faaliyet gösteren bankalar arasında aktif büyüklüğü bakımından ilk altı bankanın aktif toplamı 337 milyar dolar, sektörün toplam aktif büyüklüğü ise 536 milyar dolardır<sup>111</sup>. Başka bir ifadeyle söz konusu altı banka toplam bankacılık sektörünün yüzde 63’ünü oluşturmaktadır.

Finansal piyasalar açısından konuyu ele aldığımızda şu tablo ortaya çıkmaktadır: İstanbul Menkul Kıymetler Borsası’nda işlem gören şirketlerin hisse değeri 415 milyar TL, banka hisselerinin değeri ise 171,5 milyar TL’dir<sup>112</sup>. Bu veriler altında Türk Bankacılık sisteminin oligopol piyasa yapısı gösterdiği söylenebilir.

Burada bir diğer konuya açıklık getirmek gerekmektedir. Bankacılıkta oligopol piyasa yapısı, daha basit bir ifadeyle, büyük bankanın piyasada fiyatları kontrol edebildiği, istediklerini diğerlerine ve müşterilerine kabul ettirebildikleri bir oluşum olarak açıklanabilir. Fakat Türk Bankacılık sisteminde büyük bankaların küçük bankaları doğrudan etkilediğini söylemek doğru olmayacaktır. Tam rekabet piyasası varsayımlarından “rasyonel tüketici” varsayımı altında banka müşterisinin örneğin elindeki nakit parayı değerlendirirken mevduat faizi oranı yüksek olan bankayı tercih etmesi beklenecektir. Fakat müşterinin, hizmet sektörünün en etkili unsurlarından olan müşteri sadakati başka deyişle müşterinin firmaya/bankaya olan bağlılığı neticesinde karar aldığını/alabileceğini düşünürsek müşterinin rasyonellik varsayımı altında hareket etmemesi de mümkün olabilecektir. Yani müşteri sadakati kavramı içerisinde değerlendirilebilecek olan büyük banka tercihleri, büyük bankaların oligopol özelliklerini güçlendiren bir öge olarak kabul edilmemelidir.

Büyük bankaların bir avantajı, büyük miktarda krediler verebilmeleridir. Küçük bankalar sermaye yapıları gereği büyük miktarda kredi vermekte

---

<sup>110</sup> Erdal Ünsal, **Mikro İktisat**, İmaj Yayıncılık, Ankara, 2007, s.51.

<sup>111</sup> Star Gazetesi, “Borsada İşlem Gören Bankaların Net Kârı 9,1 Milyar” 19.08.2010, <http://www.stargazete.com/ekonomi/borsada-islem-goren-bankalarin-net-kari-9-1-milyar-haber-286957.htm> (19.08.2010)

<sup>112</sup> Milliyet Gazetesi, Bankalar İMKB’yi 60.000 Rekoruna Taşdı, 23.07.2010, <http://www.milliyet.com.tr/bankalar-imkb-yi-60-000-rekorunatasidi/ekonomi/haberdetay/23.07.2010/1267186/default.htm>, (18.08.2010)

zorlanabilmekte, bu durumda büyük bankalar müşterinin tek bankası konumunu alabilmektedir. Bu durumdan sağladıkları avantajı oligopol piyasa yapısı içinde değerlendirmek doğru olmayacaktır.

Öte yandan kamu bankacılığı uygulamaları ve sektöre giriş-çıkışların zorluğu sektöre oligopol piyasa özelliği katmaktadır. Şöyle ki, tam rekabet sisteminin temel varsayımlarından atomisite koşulu yani firmaların sisteme rahatlıkla girmeleri, ve belli rekabet gücüne erişemeyen firmaların batmaları/sistemden çıkmaları durumunu gerektirmektedir. Sektöre girişin yasal ve idari engelleri ve kıstaslarının olması son derece doğal ve sektörün lehine olan bir durumdur. Ancak kamu sermayeli bankalar açısından incelendiğinde, rekabet gücüne veya kârlılığa erişemeyen bir kamu bankasının batması (veya batırılması) mümkün değildir<sup>113</sup>. Bu durum sonuçta devletin de batması anlamına geleceğinden, rasyonel olmayan kamu bankasının sistemden çıkarılmaması sistemin oligopol özelliği göstermesine neden olmaktadır. Bankacılık ve finans literatüründe “*batamayacak kadar büyük*” ( *too big to fail*) kavramıyla incelenen bu konuya ilişkin bir örnek 2009 yılında ABD’nin en büyük bankası konumunda olan Citibank’ın 306 milyar dolarlık Hazine garantisiyle kurtarılması durumunda yaşanmıştır.

Bir bankanın batışı bir ülkedeki bankacılık sistemini sistemik risk yaratacak kadar etkiliyorsa, bu durumda kamu müdahalesi ve kamu desteği kaçınılmaz olacaktır<sup>114</sup>. Bu da sektörün rekabet yapısını ve kamu kaynaklarının etkin kullanımını olumsuz etkileyen bir durum yaratır. Sektörde esnek rekabet şartlarına sahip ve kriz anlarında manevra kabiliyeti yüksek orta ölçekli bankaların varlığı ve çok sayıda olması sistemik kriz riskini de ortadan kaldıracaktır. Türkiye özelinde bir değerlendirme şu şekilde yapılabilir: İster kamu ister özel sermayeli olsun, rekabet şartlarını yerine getiremeyecek yapıda bankaların sistem riski yaratmadan sektörden çıkmaları, bankacılık sektöründeki mevcut kamu bankaları payının azaltılması veya yönetim yapılarının bürokrasiden kurtulması, daha rekabetçi ve daha homojen bir bankacılık yapısına sahip olunmasında etkili olacaktır.

---

<sup>113</sup> Ramazan Küçükbaşakçı, s. 20.

<sup>114</sup> Seyfullah Çevik, s.159.

Türk Bankacılık Sektöründe piyasa yapısı, özellikle son 10 yılda yaşanan gelişmeler neticesinde büyük değişime uğramıştır. Makro ekonomik istikrarsızlıkların yaygın olduğu bir ortamda, çok sayıda küçük ölçekli bankanın var olduğu bir piyasa yapısına sahipken, yaşanan krizlerin etkisiyle çok sayıda banka sistem dışına çıkmak zorunda kalmıştır. Banka sayısındaki azalmanın yanında, bankaların farklı piyasalardaki payları da değişmiştir.

Türkiye’de 2009 yılı sonu itibarıyla faaliyet gösteren banka sayısı 49’dur. Bunlardan 32 tanesi mevduat bankası, 17 tanesi yabancı sermayeli bankadır. Mevduat bankalarının 3’ü kamusal sermayeli, 11’i ise özel sermayeli bankadır. Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu (TMSF) bünyesinde 1 banka bulunmaktadır. Yurtdışı yerleşiklerin yüzde 51 ve daha fazla oranda pay sahibi oldukları yabancı sermayeli mevduat bankalarının sayısı 17’dir. Sektörde faaliyet gösteren 13 kalkınma ve yatırım bankalarının 3’ü kamu sermayeli, 6’sı özel sermayeli ve 4’ü yabancı sermayeli bankadır<sup>115</sup>.

Daha önce de değinildiği gibi, Türk finansal sistemi içerisinde en büyük pay bankacılık sektörüne aittir. Bankacılığın finansal sistem içindeki payı 2000 yılında %55 iken, bu oran 2009 yılında %59 olmuştur. Finansal sektörün büyüme hızı 2002-2009 döneminde yıllık ortalama %21,3 olarak gerçekleşmiştir<sup>116</sup>. Bankacılık sektörü de yine aynı dönemde yıllık ortalama nominal %25,7; reel (TÜFE ile deflate edilmiş<sup>117</sup>) olarak ise %7,6 büyümüştür. Bankacılık sektörünün bu döneme ilişkin büyüme performansı oldukça istikrarlıdır. Bu performansın aynı zamanda finansal sistemin genel istikrarı ve gelişimine de olumlu katkı yaptığı söylenebilir. Türk finansal sistemine miktar göstergeleri açısından bakıldığında, 2009 yılsonu itibarıyla 1,4 trilyon TL’ye ulaşıldığı görülmektedir<sup>118</sup>.

---

<sup>115</sup> Bu bölümde bahsedilen sayısal veriler, BDDK tarafından yayınlanan “Bankacılıkta Yapısal Gelişmeler 2009” adlı çalışmadan derlenmiştir.

<sup>116</sup> BDDK, **Bankacılıkta Yapısal Gelişmeler**, Sayı:4, Aralık 2009, s.3.

<sup>117</sup> **Deflatör** parasal terimlerle ifade edilmiş olan bir iktisadi faktörün (örneğin ücretler, hammadde, maliyetler vb.) değerinin gerçek değere çevrilmesinde kullanılan fiyat endeksini ifade eder. Başka bir ifadeyle, iktisadi büyüklüklerin reel büyüme ve küçülmesini ölçmeyi sağlayan göstergedir. En klasik örneği GSMH deflatörüdür.  $GSMH\ deflatörü = 100 * (\text{nominal GSMH} / \text{reel GSMH})$

<sup>118</sup> BDDK, s.1.

Bir ülkedeki finansal sistemin geniş bir tabana yayılması, ekonomik gelişmişliği ve performansı belirleyen bir etmendir. Finansal derinleşme en basit haliyle finansal sistemin sunduğu aracılık işlevinin payının artması olarak ifade edilebilir<sup>119</sup>. Kredi hacminin GSYH'ya oranı finansal derinleşmenin temel göstergelerinden biri olarak kabul edilir. Bu göstergeyle finansal derinleşmede bankacılık sisteminin rolü ve etkinliği de gözlemlenebilir. 2001-2002 yıllarındaki yavaşlamanın ardından, bu yıllarda %15 seviyelerinde seyreden kredi/GSYH oranı, 2009 yılında %40 seviyelerine ulaşmıştır. Diğer bir önemli gösterge olan mevduat hacmi/GSYH oranı 2009 yılında %50 seviyelerindedir. Bu durum tasarruf sahiplerinin finansal sisteme yönelmekte olduklarının bir göstergesidir.

AB ülkeleri ekonomisi ile Türkiye ekonomisinin finansal derinleşme oranını karşılaştırıldığında AB üyesi ülkelerde kredi/GSYH oranı %100 civarında; Türkiye'de ise %35-40 düzeyindedir. Ülkemizde finansal derinleşme yeterince gerçekleşmemiş olmasına rağmen, bu alanda büyük bir potansiyele sahiptir. 2008 yılı AB-27 ülkelerinin toplam aktif büyüklüğü 1,6 trilyon eurodur. Toplam aktif büyüklüğü açısından Türkiye ile AB-27 kıyaslandığında Türkiye 15. sıradadır.

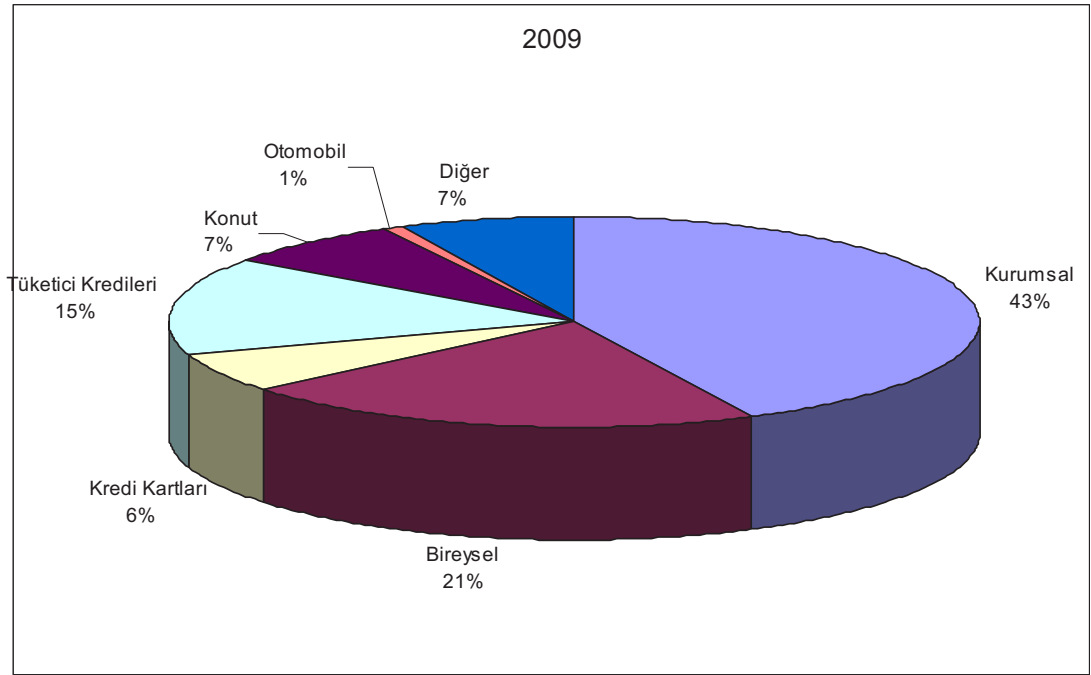
1990'lı yıllarda yaşanan finansal istikrarsızlıklar ve 2000-2001 krizleri Türk Bankacılık Sektörünün piyasa yapısı üzerinde derin etki yaratmıştır. Şöyle ki 2000 yılında 86 olan banka sayısı 2002 yılı sonrasında 58'e düşmüştür. Özellikle son 6 yılda yaşanan düzenleyici ve denetleyici mekanizmalardaki iyileşmeler ve küresel sermaye girişleri, sektörün yapısını oldukça değiştirmiştir. Sektörün 2009 yılı toplam aktifleri 799 milyar TL düzeyinde gerçekleşmiştir. Toplam aktiflerin GSYİH'ya oranı %84 düzeyindedir. 2009 yılı aktif yapısı incelendiğinde, aktif payı %10'un üzerinde 4 adet banka bulunmaktadır. Bu bankalar sırasıyla T.C. Ziraat Bankası, Türkiye İş Bankası, Türkiye Garanti Bankası ve Akbank'tır. Türkiye Halk Bankası %7,32 ile 7. sıradadır. Bu durum sektörün rekabet yapısının güçlendiğine dair bir gösterge olarak kabul edilebilir.

---

<sup>119</sup> BDDK, s.1.

2009 yılı banka toplam aktiflerinin %48'ini krediler, %35'ini menkul kıymetler oluşturmuştur. Kredilerin %67'si kurumsal, %33'ü bireysel kredilerdir. Ekonomideki daralma nedeniyle kredi kalitesinde düşüş yaşanmıştır<sup>120</sup>. Sorunlu kredilerin toplam krediler içindeki payı %5,4'e yükselmiş, sorunlu kredilerin %85'i için karşılık ayrılmıştır. Grafikte sektördeki kredilerin dağılımı alt kalemleriyle birlikte gösterilmiştir.

#### Şekil 4: Türk Bankacılık Sektöründe 2009 Yılında Kullanılan Kredilerin Dağılımı



Kaynak: Türkiye Bankalar Birliği, **Bankalarımız 2009**,Yayın No:267, Mayıs 2010, s.39.

2009 yılı banka toplam aktiflerinin %48'ini krediler, %35'ini menkul kıymetler oluşturmuştur. Kredilerin %67'si kurumsal, %33'ü bireysel kredilerdir. Ekonomideki daralma nedeniyle kredi kalitesinde düşüş yaşanmıştır<sup>121</sup>. Sorunlu kredilerin toplam krediler içindeki payı %5,4'e yükselmiş, sorunlu kredilerin %85'i için karşılık ayrılmıştır. Aşağıdaki tabloda sektördeki kredilerin dağılımı alt kalemleriyle birlikte gösterilmiştir.

<sup>120</sup> TBB, s.7.

<sup>121</sup> TBB, s.8.

**Tablo 3: Türk Bankacılık Sektöründe 2008-2009 Yılı Kredilerinin % Dağılımı**

	Yüzde Değişme		Yüzde Pay		
	2009	(09/08)	2002	2008	2009
Kurumsal	266.757	9	86	69	67
Bireysel	130.951	7	14	31	33
Kredi Kartları	37.612	1	9	9	9
Tüketici Kredileri	93.339	10	5	22	23
Konut	44.888	14	1	10	11
Otomobil	4.423	-24	1	2	1
Diğer	44.028	10	3	10	11
<b>Toplam</b>	<b>397.708</b>	<b>8</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Kaynak: TBB, s.39.

Tablodan da görüldüğü gibi 2009 yılında bir önceki yıla göre en büyük artış bireysel kredilerde görülmüştür. Bireysel kredilerde ise en büyük artış kalemi konut kredilerindedir. BDDK'nın verilerine göre 2009 yılında KOBİ'lere kullanılan nakit krediler %1 daralırken, gayri nakit krediler %4 artmıştır. 2009 yılında KOBİ'lere kullanılan kredilerin toplam kredi stoku içindeki payı %21; KOBİ niteliğindeki müşteri sayısı ise 1,7 milyona yükselmiştir.

Bir diğer piyasa yapısı göstergesi de Menkul Değerler Portföyü (MDP)'dür. Banka bilançolarında kredilerden sonraki en büyük plasman kalemi MDP'dir. Daha önce değinildiği gibi, Menkul kıymet portföyü, banka aktiflerinin %35'ini oluşturmaktadır. 2009 yılı itibarıyla büyük ölçekli bankalar toplam MDP'de %88,3 paya sahiptir. MDP'de en büyük paya sahip bankanın oranı %26 olarak gerçekleşmiştir. Bankaların menkul kıymetler portföyleri geleneksel bankacılık ürünlerini içermekte olup, "toksik varlık" olarak adlandırılan ürünler yok denecek kadar azdır. Türk bankacılık sektörünün 2008-2009'da yaşanan küresel krizden minimum düzeyde etkilenmesinde bu portföy yapısının büyük rolü vardır.

Sektörün kârlılığı da yaşanan ekonomik gelişmelere paralel olarak yıllar itibarıyla artmıştır. Bankacılık sektöründe kârlılık genellikle aktif getirisi (ROA) ve



öz kaynak getirisi (ROE) ile ölçülmektedir<sup>122</sup>. Tablolarda aktif ve öz kaynak getirisine ilişkin sektörel bilgiler yer almaktadır.

**Tablo 4: Öz kaynak Getirisine Göre ilk 10 Banka Sıralaması**

2002	ROE	2006	ROE	2008	ROE	2009	ROE
Birleşik Fon Bankası	64,8	Birleşik Fon Bankası	45,4	T.C.Ziraat Bankası	29	T.C.Ziraat Bankası	33,9
Tekstil Bank	61,8	Finansbank	34,4	Bank Mellat	25,4	T. Halk Bankası	28,3
T. Vakıflar Bankası	40,3	T.Finans Katılım Bankası	32,2	T. Halk Bankası	23,7	Deutsche Bank	25,6
Yapı ve Kredi Bankası	40,2	T.C. Ziraat Bankası	31,9	Albarakatürk	21,4	Bank Mellat	24,8
Finansbank	35,2	Albarakatürk	28,2	T.Garanti Bankası	18,5	T.Garanti Bankası.	22,2
İller Bankası	34,6	T.Kalkınma Bankası	27,6	Asya Katılım Bankası	17,6	Denizbank	20,2
T. Halk Bankası	32,5	Deutsche Bank	23,5	Anadolubank	17,1	The Royal Bank	19,5
Eurobank	27,6	Asya Katılım Bankası	23,1	ABN Ambro Bank	16,9	Westlb A.G..	19,2
Anadolubank	25,7	T. Halk Bankası	22,8	Westlb A.G.	16,6	Akbank	19,2
Alternatifbank	24,9	T.Garanti Bankası	22,8	İMKB Takasbank	16,6	Anadolubank	19,1

Kaynak: BDDK, Bankacılıkta Yapısal Gelişmeler, s.46.

Öz kaynak getirisi (ROE) belirli miktardaki bir öz kaynağa karşılık ne kadar kâr edildiğini gösterir. Aktif getirisi ise aktiflere yapılan yatırımın net kârlılığını göstermektedir. Bankalarda bu oranın yüksek olması beklenmektedir. 2009 yılında bankacılık sektöründe ROA %1,8, ROE ise %18,2 olarak gerçekleşmiştir. Yıllar itibarıyla kârlılığın arttığı gözlemlenmektedir. Sektörün net kârı 2009 yılında 19.477 milyon TL olmuştur. 2009 yılında bir önceki yıla göre net kâr kamu bankalarında %64, özel sermayeli bankalarda %54, yabancı bankalarda %49 ve kalkınma ve yatırım bankalarında %7 oranında artmıştır.

<sup>122</sup> Aktif Getirisi (Return On Asset-ROA)=Dönem Net Kârı/Toplam Aktifler,  
Öz kaynak Getirisi (Return On Equity -ROE)=Dönem Net Kârı/Toplam Öz kaynaklar

**Tablo 5: Aktif Getirisine Göre İlk 10 Banka Sıralaması**

2002	ROA	2006	ROA	2008	ROA	2009	ROA
İller Bankası	19,4	Birleşik Fon Bankası	32,2	GSD Yatırım Bankası	12,0	Credit Agricole Yatırım B.	14,8
İMKB Takasbank .	11,1	T.Kalkınma Bankası	16,8	Birleşik Fon Bankası	9,5	JP Morgan Chase B.	11,3
Birleşik Fon Bankası	10,9	Çalık Yatırım Bankası	7,8	JPM CH. B.	8,7	Diler Yatırım Bankası	7,4
Aktif Yatırım Bankası	8,5	Eximbank	7,3	T.İHR.K R. B.	7,5	Birleşik Fon Bankası	6,6
Yapı ve Kredi Bankası	5,9	İMKB Takasbank .	5,5	Adabank	5,6	The Royal Bank	5,8
Tekstilbank	5,4	Deutsche Bank	5,1	Habib Bank	5,5	Deutsche Bank	5,5
Ak Ulus Bank	4,6	GSD Yatırım Bankası	4,7	Diler Yatırım Bankası	5,2	WTLB A.G.	5,4
Deutsche Bank	4,4	Finansbank	4,1	Deutsche Bank	5,0	T.Kalkınma Bankası	5,3
Finansbank	3,8	İller Bankası	3,6	İller Bankası	4,4	Habib Bank	4,6
T. Halk Bankası	3,4	Asya Katılım Bankası	3,5	Bank Mellat	4,3	Bank Mellat	4,6

Kaynak: BDDK, s.46.

Türk Bankacılık sektöründe TBB'ye üye bankaların toplam mevduatı %12 oranında büyümüş ve pasifler içindeki payı %64 düzeyinde gerçekleşmiştir<sup>123</sup>. 507 milyar TL olan toplam mevduatın %66'sını TL mevduat, %34'ünü YP mevduat oluşturmaktadır. TL mevduatın toplam mevduat içindeki oranı kamu bankalarında %75, özel bankalarda %60 ve yabancı bankalarda %61 düzeyindedir. 2009 yılında TL mevduatın ortalama vadesi 2,2 ay, YP mevduatın ortalama vadesi 2,4 ay olarak gerçekleşmiştir.

Özkaynak kalemi incelendiğinde katılım bankaları hariç diğer bankaların özkaynaklarının %29 oranında artarak 106 milyar TL, dolar bazında 72 milyar dolara ulaştığı görülmektedir. Özkaynaklardaki bu artışın nedeni, BDDK'nın 2009 yılı kâr

<sup>123</sup> TBB, s.41.

payı dağıtımını izne bağlaması ve kâr hacminin artmasıdır. 2009 yılı itibarıyla özkaynaklarda ilk 10 banka sıralamasının başında 3 özel sermayeli mevduat bankası yer almaktadır. Bu grubu kamu sermayeli mevduat bankası takip etmektedir. İki kalkınma ve yatırım bankası da ilk 10 sıralamasına girmiştir.

**Tablo 6: Özkaynaklara Göre İlk 10 Banka Sıralaması**

2002	Pay(%)	2006	Pay(%)	2008	Pay(%)	2009	Pay(%)
T.İş Bankası	16,3	T.İş Bankası	15,8	Akbank	13	Akbank	12,8
T.C. Ziraat Bankası	15,9	Akbank	11,9	T.Garanti Bankası	11	T.İş Bankası	12,2
Akbank	12,4	T.C. Ziraat Bankası	11,1	T.İş Bankası	10,9	T.Garanti Bankası	12
Yapı ve Kredi Bankası	10,5	T.Garanti Bankası	7,8	T.C. Ziraat Bankası	8,5	T.C. Ziraat Bankası	9,3
T. Halk Bankası	7	T.Vakıflar Bankası	7,5	T.Vakıflar Bankası	7,9	T.Vakıflar Bankası	7,5
T.Garanti Bankası	6,4	T. Halk Bankası	6,3	Yapı ve Kredi Bankası	6,6	İller Bankası	6,7
T.İHR. KR. B.	4,2	İller Bankası	5,8	İller Bankası	6,1	İller Bankası	5,6
İller Bankası	4	Yapı ve Kredi Bankası	5,6	T. Halk Bankası	5	T. Halk Bankası	5,2
T.Vakıflar Bankası	2,9	T.İHR. KR. B.	3,9	T.İHR. KR. B.	3,4	T.İHR. KR. B.	3,3,
HSBC BANK	2,8	Finansbank	3,6	Finansbank	3,3	Finansbank	3,3

Kaynak: BDDK, s.46.

Sermaye yeterliliği rasyosu 2009 yılında %20,9 olarak gerçekleşmiştir. Kredi hacmindeki artışın yavaşlaması yanında takipteki kredilere yüksek oranda karşılık ayrılmasına olanak sağlayan yüksek kârlar, sermaye yeterliliği rasyosunun yüksek çıkmasına olanak vermiştir<sup>124</sup>.

Türk Bankalarının şube ve çalışan bazlı büyüklük göstergeleri incelendiğinde yıllar itibarıyla artış yaşandığı gözlemlenmektedir. Şube başına aktif tutarları, 2000-2009 döneminde büyük ölçekli bankalarda 13,2 milyon TL'den 103 milyon TL'ye; orta ölçekli bankalarda 16,8 milyon TL'den 47,9 milyon TL'ye; küçük ölçekli

<sup>124</sup> TBB, s.43.

bankalarda ise 10,6 milyon TL'den 107,6 milyon TL'ye çıkmıştır<sup>125</sup>. Şube başına kredi tutarlarında da aynı şekilde büyük bir artış söz konusudur. 2000-2009 döneminde büyük ölçekli bankalarda 3,7 milyon TL'den 44,6 milyon TL'ye, orta ölçekli bankalarda 6,5 milyon TL'den 30,1 milyon TL'ye, küçük ölçekli bankalarda ise 3,3 milyon TL'den 54,8 milyon TL'ye yükselmiştir. Şube başına mevduat tutarları incelendiğinde, yine aynı dönemde büyük ölçekli bankalarda 7,7 milyon TL'den 66,1 milyon TL'ye; orta ölçekli bankalarda 8,8 milyon TL'den 30,1 milyon TL'ye, küçük ölçekli bankalarda 6,5 milyon TL'den 39,9 milyon TL'ye yükselmiştir. Şube başına kâr tutarı ise 2000 yılında -3,9 milyon TL iken, 2009 yılında 2,1 milyon TL olarak gerçekleşmiştir.

Sektörün istihdam yapısı incelendiğinde, 2009 yılı sonunda sektörde çalışan sayısı 184.205 olarak ölçülmüştür. 2000-2002 yılları arasında çalışan sayısında yaşanan gerilemeye rağmen 2003 yılı sonrasında toparlanma sürecine girilmiştir. 2009 yılı itibarıyla çalışanların %90,7'si mevduat bankalarında istihdam edilmektedir. Sektörde çalışanların %26'sı kamu sermayeli mevduat bankalarında, %48'i özel sermayeli mevduat bankalarında ve %23'ü yabancı sermayeli bankalarda çalışmaktadır.

Çalışan başına banka büyüklükleri, kapasite ve verimlilik göstergelerinin başında gelir. 2009 yılında çalışan başına aktif tutarı 4,5 milyon seviyesinde gerçekleşmiştir. Sektörün çalışan başına kredi tutarı ise bankaların aracılık faaliyetlerine ağırlık vermesiyle birlikte 2009 yılında 2,1 milyon TL'ye ulaşmıştır. Çalışan başına mevduat büyüklüğü ise 2009 yılında 2,8 milyon TL'dir.

Bankacılık sektöründe artan rekabet, işletme giderlerinin yönetimini ve kârlılığını arttırmayı mutlak hedef olarak benimsenmesini zorunlu kılmıştır. Bu nedenle bankaların işletme giderlerini incelemeyi de önemli hale getirmiştir. Sektör genelinde işletme giderlerinin<sup>126</sup> toplam giderlere oranı, 2008 yılında %52,6 olarak gerçekleşmişken, 2009 yılında %44,4'e gerilemiştir. Genel olarak büyük ölçekli

---

<sup>125</sup> BDDK, s.50.

<sup>126</sup> Toplam İşletme Gideri=Faiz Dışı Gelirler-Genel Karşılık Provizyonu; Toplam Gelirler=Net Faiz Gelirleri+Faiz Dışı Gelirler

bankalar içinde işletme giderlerinin gelirlere içindeki payının daha düşük olduğu söylenebilir. Aktif büyüklüğü açısından en büyük 10 bankanın, toplam işletme giderlerinin toplam gelire oranı incelendiğinde T.C. Ziraat Bankasında ve T. Halk Bankasında bu oranın diğer büyük bankalara ve sektörün 2009 yılı verilerine göre oldukça düşük olduğu görülür. T.C. Ziraat Bankasında bu oran %30,6 olmuşken, T. Halk Bankasında %36,4; T. İş Bankasında %46,7 ve T. Garanti Bankasında %45,5 olmuştur. İşletme giderleri içindeki en büyük paya sahip olan personel giderlerinin sektörün büyümesine paralel olarak 2005 yılından 2008 yılına kadar artış gösterdiği gözlenmektedir. 2005 yılında personel gideri/işletme gideri oranı %28,9 iken 2008 yılında %38,5 olmuştur. 2009 yılında ise küçük bir gerilemeyle %38,4 olarak gerçekleşmiştir. Aktif büyüklüğü açısından en büyük 10 bankanın personel gideri/toplam işletme giderleri içerisindeki payı incelendiğinde, T.C. Ziraat Bankası, T. Halk Bankası, T.İş Bankası, ING Bank'ın sektör ortalamasının üzerinde bir değere sahip oldukları görülmektedir. Bu oranlar sırasıyla %51,2; %44; %39,3 ve %48,5'tir.

Bankaların faiz dışı gelirlerini arttırması ve kredi hacmindeki gelişmeler ile birlikte komisyon gelirlerinde de artış meydana gelmiştir. Sektör genelinde 2000 yılında %23,6 olan komisyon geliri/toplam işletme gideri oranı 2008 yılında %49,3'e ve 2009 yılında %51'e yükselmiştir. Bu oran, bankacılık sektörünün faiz gelirlerinin daraldığı bir ortamda, bankaların kârlılığını sürdürebilmesine olanak sağlamaktadır. Aktif büyüklüğü açısından ilk 10 bankaya bakıldığında, 2009 yılı itibarıyla T.C. Ziraat Bankası, T. Halk Bankası, T.İş Bankası, T.Vakıflar Bankası, Denizbank ve ING Bank'ın oranları sektör ortalamasının oldukça altında gerçekleşmiştir. Bu oranlar sırasıyla %50,5; %42,9; %41,7; %32,4; %35,1 ve %40,4 olmuştur. Fakat bu durumu incelerken, kredi fiyatlama aşamasında komisyon geliri ile faiz gelirinin ikame edilebileceği de göz önünde bulundurulmalıdır.

Sektörün faiz gelirleri incelendiğinde 2000-2009 döneminde faiz gelirlerinin sürekli bir artış gösterdiği görülmektedir. 2000 yılında %59,2 olan net faiz geliri/Toplam gelirler 2009 yılında %68,5'e yükselmiştir. Özellikle 2006-2009 yılları arasında sektördeki nominal faiz oranlarındaki düşüşe ve komisyon gelirlerindeki artışa rağmen, bankaların faiz gelirlerinin toplam içindeki payı artış göstermiştir.

T.C. Ziraat Bankası'nda %79,2; T. Halk Bankası'nda %77,4; Akbank'ta %68,4 ve T.İş Bankası'nda %62,3 olan bu oran, Yapı ve Kredi Bankası'nda %61,2 olarak gerçekleşmiştir.

Türkiye'de bankacılık hizmetlerinin sunumu, büyük ölçüde banka şubeleri aracılığıyla gerçekleşmektedir. 2004 yılında 6.474 olan şube sayısı, 2009 yılında 9.581'e yükselmiştir. Söz konusu 5 yıllık dönemde şube sayısı artışı %48 olmuştur. Şube başına nüfus rakamları AB-27 ülkeleriyle karşılaştırıldığında, Türkiye'nin tüm AB-27 ülkelerinden önde olduğu görülmektedir<sup>127</sup>. 2008 yılı verilerine göre şube başına nüfus Türkiye'de 7.600 iken, 2.sırada 5.200 ile Çek Cumhuriyeti yer almaktadır. Şube sayısı bakımından ise 2008 yılında 9.300 şube sayısı ile 7.sırada yer alan Türkiye için bu veriler, şubeleşme anlamında büyük bir potansiyel taşıdığını göstermektedir. Türkiye'nin şube sayısı bakımından yakın olduğu İngiltere, Polonya, Portekiz gibi ülkelere şube başına nüfus açısından da dengeli bir görünüm sergilemesi için mevcut şube sayısının en az 1,5 katı artırması gerekmektedir.

Türk Bankacılık sektörü ATM sayıları bakımından incelendiğinde, sektördeki büyüme eğilimine paralel olarak ATM sayısında da artış yaşandığı görülmektedir. 2000 yılında toplam ATM sayısı 11.397 iken 2008'de 21.953; 2009'da ise 23.952'ye ulaşmıştır.

Kredi kartı işlem hacmi bir önceki yıla göre %10 artarak 205 milyar TL, banka kartı işlem hacmi ise %21 oranında artarak 188 milyar TL düzeyinde gerçekleşmiştir. İnternet bankacılığı müşteri sayısı bir önceki yıla göre %15 artarak 5,9 milyona ulaşmıştır.

İnternet bankacılığı kayıtlı kullanıcı sayısı 2008 yılı sonunda 12.581.671 iken %6,2 oranında artarak 2009 yılı sonunda 13.361.926 kişiye ulaşmıştır. Bu kayıtlı kullanıcıların 2009 yılında yalnızca 5.948.721'i aktif olarak internet bankacılığını kullanmıştır. 2009 yılında aktif olarak internet bankacılığı kullanan bireysel müşteri sayısı 5.343.098, kurumsal müşteri sayısı ise 605.623 olmuştur.

---

<sup>127</sup> BDDK, s.59.

## II. BANKACILIK SİSTEMİNİN SINIFLANDIRILMASI

Türk Bankacılık Sisteminde, bankaların kuruluş amaçlarına göre değişen ve kanunlarla şekillenen farklı faaliyet alanları söz konusudur. Diğer yandan bankalar, şube sayısı, sermaye miktarı, toplam mevduat, kredi veya aktiflerinin ölçek olarak alındığı bir sınıflandırmaya da tabi tutulabilir<sup>128</sup>. Bu sınıflandırma da bankalar Küçük Ölçekli, Orta Ölçekli veya Büyük Ölçekli; kuruluş amaçlarına göre Kalkınma ve Yatırım Bankaları veya Ticaret Bankaları, Mülkiyet yapılarına göre Özel Sermayeli, Kamu Sermayeli veya Yabancı Sermayeli Bankalar olarak sınıflandırılabilir. Ek:1’de Türkiye’de faaliyet gösteren banka bilgilerine yer verilmiştir. Türkiye Bankalar Birliği’ne göre Türk Bankacılık sektöründe faaliyet gösteren bankalar şu şekilde sınıflandırılmıştır:

**Şekil 5:** Türk Bankacılık Sisteminin Sınıflandırılması



Kaynak: TBB, s.39.

Burada, bankalar mülkiyet yapıları açısından; kamu sermayeli bankalar, özel sermayeli bankalar ve yabancı sermayeli bankalar, faaliyet alanları açısından; ticaret

<sup>128</sup> Mert Ural, s.13.

bankaları ve kalkınma ve yatırım bankaları, ölçek açısından; küçük, orta ve büyük ölçekli bankalar şeklinde yapılan sınıflandırma ile incelenecektir.

## **A. Mülkiyet Yapısı Açısından**

Bankaların hisse paylarının gerçek kişi veya tüzel kuruluşlara, kamu sermayeli veya özel sermayeli kuruluşlara ait olmaları yönünden bir ayırım yapılmak istendiğinde, mülkiyet yapısı açısından bir sınıflandırma yapılır. Mülkiyet yapısı açısından bankalar; Kamu Sermayeli Bankalar, Özel Sermayeli Bankalar ve Yabancı Sermayeli Bankalar olarak üçe ayrılır.

### **1. Kamu Sermayeli Bankalar**

Sermaye paylarındaki çoğunluk hisseleri doğrudan ya da dolaylı olarak devletin elinde olan bankalar bu kategoriye girer. Mevduat bankalarından T.C. Ziraat Bankası, T. Halk Bankası, T. Vakıflar Bankası; kalkınma ve yatırım bankalarından İller Bankası, Türk Eximbank ve Türkiye Kalkınma Bankası A.Ş. bu grupta incelenir.

### **2. Özel Sermayeli Bankalar**

Sermaye paylarının kamu kurum ve kuruluşları haricindeki gerçek/tüzel kişilere ait olduğu bankalardır. Mevduat bankalarından Akbank T.A.Ş., Alternatif Bank A.Ş., Anadolubank A.Ş., Şekerbank T.A.Ş., Tekstil Bankası A.Ş., Turkish Bank A.Ş., Türk Ekonomi Bankası A.Ş., Türkiye Garanti Bankası A.Ş., Türkiye İş Bankası A.Ş., Yapı ve Kredi Bankası A.Ş.; kalkınma ve yatırım bankalarından GSD Yatırım Bankası A.Ş., Aktif Yatırım Bankası A.Ş., Diler Yatırım Bankası A.Ş., İMKB Takas ve Saklama Bankası A.Ş., Nurol Yatırım Bankası A.Ş., Türkiye Sınai Kalkınma Bankası A.Ş. bu grupta yer alır.



### **3. Yabancı Sermayeli Bankalar**

Sermaye paylarının yurtdışı yerleşik konumunda olan gerçek/tüzel kişilere ait olduğu bankalardır. Türkiye Bankalar Birliği (TBB) yabancı sermayeli bankaları Türkiye’de kurulmuş yabancı sermayeli bankalar ve Türkiye’de şube açan yabancı sermayeli bankalar olarak ikiye ayırmıştır.

Türkiye’de kurulmuş yabancı sermayeli bankalar Arap Türk Bankası A.Ş., Citibank A.Ş., Denizbank A.Ş., Deutsche Bank A.Ş., Eurobank Tekfen A.Ş., Finans Bank A.Ş., Fortis Bank A.Ş., HSBC Bank A.Ş., ING Bank A.Ş., Millennium Bank A.Ş., Turkland Bank A.Ş; Türkiye’de şube açan yabancı sermayeli bankalar Bank Mellat, Habib Bank Limited, JPMorgan Chase Bank N.A., Société Générale (SA), The Royal Bank of Scotland N.V., WestLB AG olarak sıralanır.

Yabancı sermayeli Kalkınma ve Yatırım Bankaları ise BankPozitif Kredi ve Kalkınma Bankası A.Ş., Credit Agricole Yatırım Bankası Türk A.Ş., Merrill Lynch Yatırım Bank A.Ş., Taib Yatırım Bank A.Ş.’dir.

#### **B. Faaliyet Alanları (Fonksiyonel) Açısından**

Bankalar, para, kredi ve sermaye işlemleri yapan ticari kuruluşlardır. Bu işlemleri yerine getirirken sunulan çeşitli bankacılık hizmetleri aracılığıyla ekonomik faaliyetlerin daha verimli bir şekilde gerçekleşmesine katkıda bulunur. Dolayısıyla kamu yararı sağlayacak olan bu faaliyetlere yönelik bankacılık hizmeti verilmesi nedeniyle faaliyet alanları açısından bir sınıflandırma yapılabilir. Faaliyet alanları açısından bankalar; Mevduat Bankaları ve Kalkınma ve Yatırım Bankaları, Katılım Bankaları olmak üzere üçe ayrılır.

## 1. Mevduat Bankaları

Genel itibarıyla mevduat bankaları, topladıkları vadeli ve vadesiz mevduatları, kredi ve iştirakler yoluyla yatırımlara aktarmaktadırlar. Bu tür bankalar kanun ve mevzuatlara uygun olarak; finansal araçların alım ve satımı, kambiyo, türevsel işlemler, menkul kıymet aracılığı, yüklenim, yatırım danışmanlığı ve sigortacılık faaliyetleri de yapabilmektedir<sup>129</sup>.

Türkiye’de 3’ü kamusal sermayeli, 10’u özel sermayeli, 17’si yabancı sermayeli, 1’i TMSF bünyesinde olmak üzere 32 adet mevduat bankası faaliyet göstermektedir.

## 2. Kalkınma ve Yatırım Bankaları

Kalkınma Bankaları hükümet tarafından yapılan kalkınma planları çerçevesinde, kalkınmada öncelikli yöre ve sektörlerle yönelik finansman sağlamak amacıyla kurulan bankalardır<sup>130</sup>. Kalkınma bankalarının mevduat toplama yetkisi yoktur. Kaynaklarını, uluslararası kurumlardan aldıkları kredilerle, hükümetten yapılan yardımlarla ve tahvil çıkararak borçlanma suretiyle oluştururlar<sup>131</sup>.

Yatırım bankaları, mevduat toplama yetkisi olmayan, geniş bir şube ağının olmaması nedeniyle bankacılık hizmet ürünlerinin tamamını sunamayan ve ticaret bankaları ile karşılaştırıldığında ticari faaliyetleri sınırlı olarak yerine getirebilen bankalardır<sup>132</sup>. Yatırım bankaları; borçlanma tahvili ihraç ederek, yurtiçi ve dışı bankalardan sağladıkları kaynakla, finansal kiralama işlemlerinin finansmanını, firmaların ihtiyaç duydukları orta ve uzun vadeli yatırım ve proje kredilerinin finansmanını gerçekleştirirler. Ayrıca yatırım bankaları, firmaların menkul değer ihracına aracılık etme, teminat mektubu verme, dış ticaret işlemleri, şirket birleşme

---

<sup>129</sup> Mustafa İpçi, Mehmet Baha Karan; “21. Yüzyıl Eşiğinde Türkiye’de Bankacılık Sisteminin Yapısı, Verimliliği Ve Sanayi Sektörüne Katkıları”, **ASOMEDYA**, Mart 2001, s.34.

<sup>130</sup> Hüseyin Dağlı ve Mustafa Demir, “Kalkınma Bankacılığının Fonksiyonel Gelişimi: TSKB Örneği”, **Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi**, Cilt:49, Sayı:1, 1993, s.42.

<sup>131</sup> Hüseyin Dağlı ve Mustafa Demir, s.44.

<sup>132</sup> Hüseyin Dağlı ve Mustafa Demir, s.44.

ve devir işlemleri, yatırım danışmanlığı, halka arz gibi hizmetler sunan bankalardır<sup>133</sup>. Yatırım bankaları bu faaliyetleri yerine getirirken “*araştırma, risk taşıma ve satış fonksiyonlarını yüklenmek durumundadırlar*”<sup>134</sup>.

Türkiye’de 3’ü kamusal sermayeli, 6’sı özel sermayeli, 4’ü yabancı sermayeli olmak üzere toplam 13 kalkınma ve yatırım bankası faaliyet göstermektedir.

### 3. Katılım Bankaları

Katılım bankaları finansal sektörde faaliyet gösteren, reel ekonomiyi finanse eden ve bankacılık hizmetleri sunan bankalardır. Katılım bankaları, tasarruf sahiplerinden topladıkları fonları, faizsiz finansman prensipleri dahilinde ticaret ve sanayide değerlendirerek, oluşan kâr veya zararı tasarruf sahipleriyle paylaşma prensibine dayanır<sup>135</sup>. Bu bankaların isimlerindeki “katılım” sözcüğü yapılan bankacılık türünün kâr ve zarara katılma prensibine dayalı bir bankacılık olduğunu ifade eder. Katılım Bankacılığı; fon toplama ve kullandırma işlemlerinde "faiz" aracını kullanmayan, onun yerine fon toplama işleminde kâr ve zarara katılma modelini, fon kullanma işleminde de müşteriye doğrudan nakit verme yerine mal ve hizmet tedariki, kiralanması, kâr/zarar ortaklığı yatırımları modellerini uygulayan bir bankacılık türüdür.

Katılım bankacılığı, 1970’li yıllardan itibaren dünya finansal gündeminde tartışılan bir konudur. Türkiye’deki ilk uygulama, 1985 yılında Albaraka Türk ve Faisal Finans Kurumu tarafından başlatılmıştır. 2009 yılsonu itibarıyla sektörde 4 adet katılım bankası faaliyet göstermektedir. Bunlar, Albaraka Türk Katılım Bankası, Asya Katılım Bankası A.Ş., Kuveyt Türk Katılım Bankası A.Ş., Türkiye Finans Katılım Bankası A.Ş.’dir.

<sup>133</sup> Hüseyin Dağlı ve Mustafa Demir, s.47.

<sup>134</sup> Ali Ceylan, **İşletmelerde Finansal Yönetim**, Ekin Yayınları, 7. Baskı, Bursa, 2001, s.404.

<sup>135</sup> Türkiye Katılım Bankaları Birliği, [www.tkbb.org.tr](http://www.tkbb.org.tr), Sıkça Sorulan Sorular.

### C. Ölçek Açısından

Bankaları ölçek açısından bir değerlendirmeye tabi tutarken birçok kriter ölçek olarak baz alınabilir. Bu kriterler personel sayısı, şube sayısı, sermaye miktarı, aktif büyüklüğü, mevduat büyüklüğü olabilir. Bu tür bir sınıflandırma yapıldığında bankalar, büyük, orta ve küçük ölçekli bankalar şeklinde bir ayrıma tabi tutulur<sup>136</sup>. Bu kriterlerden sektördeki aktif payına göre bir değerlendirme yapıldığında; EK:2 incelendiğinde sektörde faaliyet gösteren 49 banka içinde 7 bankanın büyük ölçekli, 9 bankanın orta ölçekli, 33 bankanın küçük ölçekli banka sınıflandırması içinde olduğu görülmektedir<sup>137</sup>.

Görüldüğü gibi, bankacılık sektöründe faaliyet gösteren bankaları çeşitli açılardan sınıflandırmak mümkündür. Söz konusu sınıflandırma yapılırken benzer yapıdaki ve faaliyet alanındaki bankaları aynı kategori içerisinde değerlendirmek, banka performanslarının karşılaştırmasında büyük önem taşımaktadır.

## II. FİNANSAL KRİZLERİN BANKACILIK SEKTÖRÜ ÜZERİNE ETKİLERİ

Gelişmekte olan ülkelerde bankalar, finansal sisteme hakim olduğundan bankacılık sektörü, üretim faaliyetlerinin sürekliliği açısından yaşamsal bir role sahiptir. Bankalar iktisadi birimlerin tasarruf fazlalarını toplayıp reel sektöre kredi şeklinde aktararak yatırım harcamalarını finanse ederler. Banka kredileri ile yatırım harcamaları arasındaki ilişki banka kredi kanalı olarak ifade edilen parasal aktarım kanalı ile çalışır. Söz konusu kanalın işleyişi zaman zaman içsel ve dışsal şoklara bağlı olarak etkili bir şekilde işlemeyebilir. Bu da bankacılık krizlerine yol açar.

Finansal sektörün büyük bir kısmının bankacılık sektöründen oluştuğu göz önüne alınırsa finansal krizin yaşandığı bir ülkede, bankacılık sektörünün bu krizden etkilenmemesi mümkün değildir. Finansal krizler, temel yapının zayıf ve rezervlerin

---

<sup>136</sup> Mert Ural, s.14.

<sup>137</sup> BDDK, s.78.

yetersiz olduğu koşullarda ortaya çıkar<sup>138</sup>. Bankacılık sektörünü etkileyen finansal krizler, bankaların etkinlik ve verimlilikten uzak çalışmasına yol açmakla kalmaz, kurumsal yapıda da bozulmalara neden olur.

Bankacılık krizlerinin yayılma etkisinin, diğer sektörleri etkilemesi sonucunda, sorun makroekonomik istikrarı etkileyecek hale gelir. Bu bağlamda krizin maliyeti, bankacılık sektörünün iyileştirilmesinin bütçeye yükü ve onun ulusal gelirdeki payı ile sınırlı kalmayıp, reel anlamda daha büyük boyutlara ulaşır<sup>139</sup>.

Finansal krizler için çeşitli tanımlamalar bulunmaktadır. Genel olarak, finansal piyasalarda ortaya çıkan bozulmaların finansal kurumların performansını olumsuz etkileyerek tüm ekonomiye yayılması sonucu, ödeme sistemlerini bozulması ve kaynakların etkin dağılımını engellemesi finansal kriz olarak tanımlanmaktadır<sup>140</sup>. Mishkin'in eksik bilgi kuramından hareketle yaptığı tanımlamaya göre finansal kriz, *"verimli yatırım olanaklarına sahip finansal piyasaların ahlaki tehlike ve ters seçim problemlerinin gittikçe kötüleşmesi nedenleriyle, fonları etkili biçimde kanalize edememesi sonucu ortaya çıkan doğrusal olmayan bozulmadır"*<sup>141</sup>. Bir diğer tanımlamaya göre ise finansal kriz; finans kesiminin alt sektörlerinde para, bankacılık ve dış borç ile ilgili olarak ortaya çıkan büyük ölçekli ve ani dengesizliklerdir<sup>142</sup>. IMF'nin tanımına göre finansal kriz *"...reel ekonomi üzerinde büyük yıkıcı etkiler yaratabilen ve piyasaların etkin işleyişini bozan finansal piyasa çöküşleridir"*<sup>143</sup>. Dolayısıyla finansal kriz, iktisadi faaliyetlerde önemli bir daralmaya neden olacak şekilde finansal piyasaların fonksiyonlarını etkin şekilde yerine getirmemesi olarak tanımlanmaktadır.

---

<sup>138</sup> Eyüp Bastı, s.14.

<sup>139</sup> Glick Reuven, Michael Hutchison ve Roman Moreno, "Is Pegging the Exchange Rate a Cure for Inflation? East Asian Experiences", **International Trade and Finance: New Frontiers of Research**, Cambridge University Press, 1997, s.27.

<sup>140</sup> Sayım Işık, Koray Duman ve Adil Korkmaz, "Türkiye Ekonomisinde Finansal Krizler: Bir Faktör Analizi Uygulaması", **Dokuz Eylül Üniversitesi İİBF Dergisi**, Cilt:19, Sayı:1, Yıl:2004, s.45.

<sup>141</sup> Frederick S. Mishkin, "Lessons From the Asian Crisis", **NBER Working Papers**, No:1-2, 1996,

<sup>142</sup> Makbule Küçüksozen, "Finansal Krizler ve Piyasalarda Devletin Rolü", **Finans Topluluğu**, Ekim-Aralık 1999, s.74.

<sup>143</sup> IMF, "Financial Crises: Characteristics and Indicators of Vulnerability", **IMF World Economic Outlook**, 1998, s.75.

Literatürde dört tür finansal kriz olduğu ileri sürülmektedir<sup>144</sup>. Bunlar para krizi, bankacılık krizi, sistemik finansal kriz ve dış borç krizidir. Bir paranın değişim değeri üzerindeki spekülasyon saldırı, paranın değer kaybetmesine veya paranın değer kaybetmesini önlemek için büyük miktarlarda döviz rezervlerinde azalmaya veya faizlerde astronomik düzeylerde yükselmesine neden oluyor ise bu para krizi olarak adlandırılmaktadır. Bankacılık krizi ise fiili veya potansiyel banka başarısızlıklarının, bankaların yükümlülüklerini yerine getirmesini engellemesi veya hükümetin bu başarısızlığı önleyecek şekilde müdahale etmeye zorlanması durumunda ortaya çıkmaktadır<sup>145</sup>. Sistemik finansal krizler, finansal piyasaların etkin olarak çalışmasını engelleyerek reel ekonomi üzerinde önemli etkilere sahip finansal bozulmalar olarak tanımlanmaktadır<sup>146</sup>. Dış borç krizi ise bir ülkenin dış borcunu ister devlet ister özel kesim olsun ödeyememesi durumunda ortaya çıkmaktadır<sup>147</sup>.

Para krizi; ödemeler dengesi krizi ve döviz krizi terimleri ile aynı anlamda kullanılmaktadır<sup>148</sup>. Ulusal paraya spekülasyon müdahale olduğunda ulusal para yabancı para ile ikame edilmekte, bunun sonucunda da ödemeler dengesi bozulmaktadır. Sonuç olarak bu üç terim aynı durumu ifade etmektedir.

Finansal krizlerin sebepleri konusunda birinci ve ikinci nesil finansal kriz modelleri olmak üzere iki türlü yaklaşım mevcuttur. Birinci nesil finansal krizler modeline göre, para ve maliye politikası gibi makroekonomik politikaların döviz kuru hedefiyle farklılık göstermesi finansal krizlerin temel nedenidir. Bu yaklaşım Paul Krugman tarafından 1979 yılında geliştirilmiştir<sup>149</sup>. İkinci nesil modellere göre ise finansal krizler kendi kendini besleyen/doğrulayan beklentiler sonucu ortaya çıkar. Buna göre makroekonomik politikalar döviz kuru hedefleriyle tutarlılık gösterse dahi, ülkenin ekonomik koşulları farklı bir beklenti içindeyse, bu beklenti

---

<sup>144</sup> IMF, ss.74-75.

<sup>145</sup> Eyüp Bastı, s.8.

<sup>146</sup> IMF, s.75.

<sup>147</sup> Turan Yay, Gülsün Gürkan Yay ve Ensar Yılmaz, **Küreselleşme Sürecinde Finansal Krizler ve Finansal Düzenlemeler**, İstanbul Ticaret Odası Yayını No:2001-47, İstanbul, 2001, ss.20-21.

<sup>148</sup> Turan Yay ve diğerleri, s.20.

<sup>149</sup> Paul Krugman, A Model of Balance of Payments Crises, **Journal of Money, Credit and Banking**, 1979, ss.311-325.

spekûlatörleri harekete geçirerek krizlere yol açar<sup>150</sup>. Bu yaklaşım da Maurice Obstfeld tarafından 1994 yılında geliştirilmiştir.

Bazı ikinci nesil kriz modelleri zayıf bir bankacılık sistemini finansal krizlerin ana nedeni olarak görmektedir. Bankaların varlıkları ve yükümlülükleri arasında vade uyumsuzluğu bulunması, aşırı açık pozisyonda olmaları kriz riskini arttırmaktadır. Merkez bankası, son kredi mercii işleviyle açık pozisyondaki bankalara fon sağlama garantisi verirse bankacılık krizi önlenilmekte, fakat bu durumda bankalardan döviz mevduatı çıkışının artmasıyla yani döviz talebinin artmasıyla ülke para krizine girebilmektedir. Merkez bankası son kredi mercii işlevini görmeyip bazı bankaların açık pozisyon nedeniyle batmasına müsaade ederek para krizini önlemesi teorik olarak mümkündür<sup>151</sup>. Bankacılık krizleri ile para krizleri arasındaki bu ilişki nedeniyle bu krizler ikiz kriz olarak adlandırılmaktadır.

Bir ülkede yaşanan finansal krizler, finansal sektörün temel taşı olan bankaları etkilemekte; bankacılık sisteminin kendi iç dinamiklerinden kaynaklanan sorunlar ise ekonominin diğer kesimlerine de yayılarak başta finansal sektör olmak üzere diğer tüm kesimleri etkisi altına almaktadır. Literatürde finansal krizlere neden olduğu kabul edilen dört temel faktör, faiz oranlarının yükselmesi, belirsizliğin artması, finansal sektörde bilançoların bozulması ve finans dışı sektörlerde bilançoların bozulmasıdır<sup>152</sup>. Bu etkenler bankacılık sektörü üzerinde de etkiler yaratır.

Bir ülkede fiyat istikrarının sağlanamamış olması, o ülkede ekonomik istikrarın da sağlanamadığı anlamına gelir. Bu yüzden para biriminin zaman içindeki değerinin korunması; yani enflasyon oranının belli bir seviyede tutulması gerekmektedir. Enflasyonu kontrol altında tutmak için kullanılan mekanizmalardan biri olan borçlanma; enflasyonu baskı altına almak ve kısa vadede büyümeyi sağlamak konusunda etkili olabilir, fakat borçlanmaya uygulanacak faiz oranlarının

---

<sup>150</sup> Parasal Spekûlasyon Modelleri: Uygulamalar ve Doğu Asya Gerçeği”, **Dış Ticaret Müsteşarlığı Dünya Ekonomileri Bülteni**, Nisan 1998, s.44.

<sup>151</sup> Roberto Chang ve Andres Velasco, “Financial Crises in Emerging Markets:A Canonical Model”, **NBER Working Paper Series**, No:6606, June 1998,

<sup>152</sup> Frederic S. Mishkin, “Financial Policies and The Prevention of Financial Crises in Emerging Market Countries”, **NBER Working Paper Series**, No:8087, January 2001, s.3.

zaman içinde artmasıyla ekonomideki nakit akımları azalacak, bu borçlanmalar reel üretime katkı yapmadığı takdirde ülkeyi krize açık hale getirecektir. Enflasyonda ve dolayısıyla faiz oranlarındaki değişkenlik, banka bilançolarını da olumsuz etkileyecektir. Geleneksel bankacılık faaliyetinde, kısa vadeli borç alarak uzun vadeli krediler verilir. Her an çekilebilecek mevduat karşılığında uzun vadeli krediler verilir ve örneğin faiz oranlarındaki bir artış; bankaların varlıklarının net bugünkü değerlerini düşürerek kısa vadeli borçların değerini yükseltir<sup>153</sup>. Bu da finansal istikrarsızlıklara dolayısıyla krizlere yol açar.

Finansal piyasalarda belirsizliğin artması, alınacak yatırım kararlarının ve tüketim harcamalarının ertelenmesine neden olur. Bu durum ülkeyi deflasyona sürüklediği gibi, kredi mercilerinin de yanlış kararlar almasına sebep olur. Bu belirsizlik nedeniyle kredi notu yüksek kişi ve kurumları, kredi notu düşük kişi ve kurumlardan ayırmak zorlaşır.

Bankaların ters seçim ve ahlaki risk algılarının zayıflaması, kredi vermede daha az istekli olmalarına yol açar<sup>154</sup>. Bu da ekonomideki durgunluk ve belirsizliğin kronikleşmesine neden olur. Finansal sistemde asimetrik bilgi sorunu, iki farklı sorunu da beraberinde getirir: Ters seçim (adverse selection) ve ahlaki risk (moral hazard). Ters seçim, finansal işlem gerçekleşmeden ortaya çıkar. Şöyle ki; kredi almaya en çok istekli olan kişi/kurumlar, büyük oranda risk almayı düşünen kişi/kurumlardır. Kredinin geri ödenmesinden çok kredi kullandırımı ile ilgilenirler. Kredi geri dönüşlerinde yaşanacak muhtemel sorunları öngöremeden kullandırılan krediler ters seçim konusuna örnektir. Ahlaki risk ise kredi kullandırıldıktan sonra ortaya çıkar. Kredi alanların, kredi kullandırım şartlarına aykırı hareket ederek, daha riskli alanlarda krediyi kullanmaları ahlaki risk kavramı ile açıklanmaktadır.

Bankalar diğer finansal araçlarla karşılaştırıldığında, finansal sektörün en büyük kredi mercileri olduğundan, bankaların kredi verme yetenekleri zayıflarsa, genel olarak krediler azalır ve ekonomi küçülür. Finansal araçların ve özellikle

---

<sup>153</sup> Frederic S. Mishkin, s.5.

<sup>154</sup> Güler Aras ve Alövsat Müslümov, “Kredi Piyasalarında Asimetrik Bilgi ve Bankacılık Sistemi Üzerindeki Etkileri”, **İktisat, İşletme ve Finans**, Cilt:19, No:222, ss.55-65.



bankaların bilânçolarında bir bozulma, bu kurumların kredi vermesini engeller<sup>155</sup>. Banka bilânçolarının bozulması ise genellikle finansal serbestleşmenin sonucunda kredilerin hızla artmasıdır<sup>156</sup>. Bilânçolarda bozulma ile birlikte sermayede de küçülme varsa bankaların iki seçeneği vardır: kredi vermeyi azaltmak veya sermaye arttırmak. Sermaye artırımını yapmak daha maliyetli olduğundan bankalar çoğunlukla kredi arzını azaltır. Bu da ekonomik faaliyeti yavaşlatır. Eğer sektörde faaliyet gösteren birçok bankada aynı durum söz konusu ise bu durumda banka panikleri ortaya çıkar. Kamu otoritesi tarafından oluşturulan bir mevduat sigorta fonu yoksa, bir bankanın bilânçosundaki aşırı olumsuzluklar nedeniyle başlayan panik diğer bankalara da sıçrayabilir ve sağlıklı bankalar da iflas etme konumuna gelebilir. Bankaların portföy kalitesinden emin olmayan mevduat sahipleri, paralarını bankacılık sisteminden çekerler. Dolayısıyla verimli yatırımlara sağlanabilecek kredi miktarında daha sert bir düşüş, ekonomik faaliyette küçülme ortaya çıkacaktır<sup>157</sup>.

Banka bilânçolarının bozulması, merkez bankalarının ulusal parayı savunmasını oldukça güçleştirir. Merkez bankası ulusal parayı savunmak için faiz oranlarını yükseltirse (faiz oranlarının yükselmesi banka bilânçolarının bozulmasına neden olduğundan) bankacılık sistemi daha fazla zayıflar, hatta çökebilir. Yatırımcılar, zayıf bankacılık sisteminin merkez bankasını faiz artırımını yönünde harekete geçireceğini fark ettiklerinde, spekülâtif harekete girişeceklerdir<sup>158</sup>.

Finans dışı sektörde faaliyet gösteren firmaların bilânçolarındaki bozulma da finansal istikrarsızlığı artırır. Ters seçim ve ahlaki risk problemlerini en aza indirmek için bankalar, kredi kullanacak olan taraftan teminat ister. Fakat bir ekonomide varlık fiyatları düşerse teminatın da değeri düşer ve asimetric bilgi problemleri aniden artar. Bir firmanın net değeri yüksekse, banka firmaya el koyarak satmak suretiyle krediden kaynaklanan zararının bir kısmını karşılayabilir. Net piyasa değerinin önemi, hisse senedi piyasalarında da kendini gösterir. Hisse senedi piyasalarındaki çöküş nedeniyle hem borçlu tarafın ahlaki risk problemi, hem de

---

<sup>155</sup> Frederic S. Mishkin, s.4.

<sup>156</sup> Morris Goldstein ve Philip Turner, **Yükselen Ekonomilerde Bankacılık Krizleri**, Çev. Ali İhsan Karacan, Dünya Yayıncılık, İstanbul, 1999, s.14.

<sup>157</sup> Frederic S. Mishkin, ss.3-5.

<sup>158</sup> Morris Goldstein, ss.15-16.

kredi veren tarafın ters seçim problemi arttığından krediler azalır ve ekonomik faaliyet yavaşlar<sup>159</sup>.

Bu değerlendirmelerden de anlaşıldığı gibi, yaşanan finansal krizler bankaları etkinlik ve verimlilikten uzaklaştırdığı gibi, kurumsal yapılarda bozulmalara da neden olur. Bankacılık krizlerinin yayılma etkisiyle<sup>160</sup> diğer sektörleri ve ülkeleri de etkiler<sup>161</sup>. Bu nedenle krizin maliyeti bankacılık sektörünün iyileştirilmesinin bütçeye yükü ve ulusal gelirdeki payı ile sınırlı kalmayıp reel anlamda daha büyük boyutlara ulaşır. Asya finansal krizinde gözlemlendiği gibi bankacılık ve döviz krizi gelişen piyasalarda finansal serbestleşme ile başlayan uluslararası sermaye akımlarına açık hale gelmenin yarattığı ikiz krizler olarak ortaya çıkmış ve dünya ekonomisini etkiler hale gelmiştir<sup>162</sup>.

### III. KASIM 2000 ve ŞUBAT 2001 KRİZLERİ SONRASI TÜRK BANKACILIK SEKTÖRÜ

Küresel sermaye hareketlerinin hız kazandığı 1990-2000 döneminde Türkiye ekonomisi sık aralıklarla krizlere maruz kalmıştır. 90'lı yıllarda giderek artan kamu açıkları, açıkların kısa vadeli borçlarla finanse edilmesi, bunun sonucunda yüksek seyreden reel faizler gibi nedenlerle 1999 yılı sonunda kamu borç stoku çok yüksek seviyelere ulaşmış ve kamu maliyesi aşırı derecede bozulmuştur<sup>163</sup>. Bu nedenle 2000 yılında IMF gözetiminde bir istikrar programı uygulamaya konulmuştur. 2000 yılı enflasyonla mücadele programı ile enflasyonun düşürülmesi, reel faizlerin yüksek olması nedeniyle bozulan kamu maliyesinin sağlıklı bir yapıya kavuşturulması ve istikrarlı bir büyüme ortamının oluşturulması hedeflenmiştir. Programın üç temel

---

<sup>159</sup> Frederic S. Mishkin, s.6.

<sup>160</sup> Finansal krizler bir ülkeden diğerine yayılma (spillover) yada yalın bulaşma (pure contagion) yoluyla geçebilir. Bir ülkedeki finansal kriz, başka ülkedeki makroekonomik dengeleri bozarak finansal kriz çıkmasına neden oluyorsa kriz yayılma yoluyla bulaşmış demektir. Bir ülkedeki kriz, yatırımcıların diğer ülkenin makroekonomik göstergeleriyle ilgili düşüncelerini veya risk algılarını değiştiriyorsa bu durumda kriz yalın bulaşma yoluyla sıçramış demektir. Bknz:Paul Mason, "Contagion: Monsoonal Effects, Spillovers and Jumps Between Multiple Equilibria", **IMF Working Papers**, No:98/142, September 1998, ss.1-32.

<sup>161</sup> Glick Reuven ve Andrew Rose, "Contagion and Trade: Why Are Currency Crises Regional?", **Journal of International Money and Finance**, August 2009, ss.603-617.

<sup>162</sup> Glick Reuven ve diğerleri, s.47.

<sup>163</sup> Eyüp Bastı, s.97.

unsuru sıkı maliye politikası ile faiz dışı fazla verilmesi, sıkı bir para politikası ve döviz kuru politikası izlenmesi ve sağlanan iyileşmelerin kalıcı hale gelmesi için yapısal reformların uygulanmasıdır<sup>164</sup>. Bu hedeflere ulaşılması için ek vergiler alınması, cari harcamalarda kısıntı yapılması<sup>165</sup>, iç borcun dış borçla ikame edilmesi ve özelleştirme yapılarak kamunun faiz yükünün azaltılması kararlaştırılmış; bu yapısal reformların da sermaye piyasası ile bankacılık sisteminin denetimi ve gözetimi, vergi, sosyal güvenlik, tarımsal destekleme alanlarında yapılması öngörülmüştür<sup>166</sup>. Fakat 2000 yılının ikinci yarısından itibaren ortaya çıkan aksaklıklar nedeniyle programa duyulan güven azalmış, programın iç ve dış piyasalarda inandırıcılığı sorgulanmaya başlanmıştır.

Döviz kurunun çıpa olarak kullanılması, programın IMF destekli olmasına yönelik eleştiriler<sup>167</sup>, TCMB'nin piyasalara yalnızca döviz girişi karşılığında TL verecek olması ve bankacılık sisteminin taşıdığı sermaye yetersizliği, vade uyumsuzluğunun yol açtığı faiz riski gibi sebeplerle program ilgili birimlerce benimsenememiş ve programın riski artmıştır. Döviz kuru çıpası uygulandığı için döviz kuru belirsizliği sona erdiğinden, bankalar faiz arbitrajından yararlanma yoluna giderek yurtdışından yoğun olarak borçlanıp, yurt içinde TL cinsinden yatırım yapmışlardır. Dolayısıyla bankaların açık pozisyonları rekor düzeyde artmıştır. Diğer yandan Hazine'nin borçlanmasını kolaylaştırmak için TCMB piyasaları kısa vadeli olarak fonlamış, bu da faiz ve kur volatilitelerini düşürerek bankaların risk algılamasını azaltmış; bankaların uzun vadeli yatırımları giderek daha kısa vadeli kaynaklarla finanse etmelerine neden olmuştur<sup>168</sup>. Yaşanan gelişmeler neticesinde Eylül 2000 itibarıyla bankacılık sektörünün açık pozisyonu 20.8 milyar dolara çıkmış; programda GSMH'nin %1.8-%2'si olarak tahmin edilen cari açık GSMH'nin

---

<sup>164</sup> Mahfi Eğilmez ve Ercan Kumcu, **Ekonomi Politikası**, Om Yayınevi, 6.Baskı, İstanbul, 2002, s.265.

<sup>165</sup> Devletin tüketimle ilgili harcamalarıdır. Ülkemizde cari harcamalar ikiye ayrılmıştır: personel harcamaları ve diğer harcamalar. Personel harcamaları; devletin genel ve katma bütçeli kuruluşlarında istihdam ettiği personele yaptığı maaş ve ücret ödemelerini kapsar. Diğer cari harcamalar ise; demirbaş, tüketim malları ve malzeme alımı vb. ile ilgili harcamaları ifade eder.

<sup>166</sup> Ferya Kadioğlu, Zelal Kotan ve Gülbin Şahinbeyoğlu, "Kura Dayalı İstikrar Programı Uygulaması ve Ödemeler Dengesi Gelişmeleri: Türkiye 2000", **TCMB Çalışma Tebliğleri**, Temmuz 2001, s.2.

<sup>167</sup> Bknz: Kenan Bulutoğlu, "Kriz ve Sonrası: İkinci Tur Konuşmalar-Sorular ve Yanıtlar", **İktisat, İşletme ve Finans**, Cilt:17, No:194, Mayıs 2002, s.40 ve Gülten Kazgan, ss.30-31.

<sup>168</sup> Fatih Özatay, "Kriz Üzerine (Panel)", **İktisat, İşletme ve Finans**, Cilt:16, No:180, Mart 2001, s.13.

%4.9'una ulaşmış, TL'nin reel olarak değerlendirilmesiyle ihracat azalıp ithalat artmış ve dış ticaret açığı Ekim ayında 21 milyar dolar olarak gerçekleşmiştir. Ayrıca o yıllarda faaliyet gösteren Demirbank, program uygulamaya başlanınca Türkiye'ye yabancı sermaye girişlerinin olacağını öngörerek gelen yabancı yatırımcıya daha yüksek fiyattan satmak üzere DİBS alımına yönelmiş; bu alımları büyük ölçüde repo ve yurtdışından sağlanan sendikasyon kredileri ile finanse etmiştir<sup>169</sup>. Dolayısıyla uzun vadede satın alınacak DİBS alımlarını kısa vadeli kaynaklarla finanse ettiğinden TCMB ve diğer bankalara büyük miktarda borçlanmıştır.

2000 yılı Ekim ayında TMSF bünyesine alınan Etibank'ta Demirbank'ın gizli bir ortaklığı olduğu düşünüldüğünden Demirbank'ın da zor durumda olduğu algısıyla ve yurtdışı yatırımcının Türkiye ile ilgili beklentileri de olumsuzla döndüğünden, Demirbank'ın yurtdışından borçlanma olanağı kalmamıştır. Portföyünde bulunan 4-5 ay vadeli DİBS'leri teminat göstererek dahi borçlanamadığından, elindeki DİBS'leri satmaya başlamış ve DİBS fiyatları düşme trendine girmiştir. Dolayısıyla elinde DİBS bulunduran yerli ve yabancı bankalar da zararlarını sınırlandırmak için (stop loss) satışa geçmişlerdir. Bu satışlarla birlikte genel bir DİBS satışı paniği yaşanmış ve piyasa yapıcı bankalar birincil piyasada işlemi durdurmuşlar ve DİBS piyasası çökmüştür. DİBS piyasasının çökmesiyle dövize de yoğun spekülasyon saldırı başlamış, bu saldırı çok yüksek faiz oranları, 5.5 milyar dolar döviz rezervi kaybı ve 10.4 milyar dolar ek IMF kredisi ile atlatılabilmektedir<sup>170</sup>. Ek olarak Merkez Bankası, sıkışıklığı aşmak için bankalara münzam karşılık ve umumi dispoizibilite oranlarında kolaylık sağlamıştır.

Bankaların birbirlerine olan güvensizliklerinin de etkisi ile finansal piyasaların aracılık işlevinde sorunlar ortaya çıkmış, gecelik faizler üç haneli rakamlara yükselmiştir. Nitekim bankacılık kesiminin piyasa risklerine karşı duyarlılık daha da artmıştır. Kasım 2000 tarihinde yaşanan kriz sonucu faiz oranlarının önemli ölçüde yükselmesi, özellikle gecelik aşırı borçlanma ihtiyacında olan kamu bankalarıyla TMSF kapsamındaki bankaların finansal yapılarını iyice bozmuştur.

<sup>169</sup> Nazım İkinci, "Kriz Üzerine (Panel)", **İktisat, İşletme ve Finans**, Cilt:16, no:180, Mart 2001, s.8.

<sup>170</sup> Eyüp Bastı, s.118.

Şubat 2001 krizinin ortaya çıkışı ise 2000 Kasım krizinde yaşanan gelişmelerin devamı niteliğindedir. Yukarıda bahsedilen, çoğunlukla yabancı yatırımcılardan kaynaklanan döviz atağı IMF kaynağıyla durdurulabildiğinden; IMF döviz kurunun bir bant içerisinde serbest bırakılmasını önermiştir. Fakat devalüasyon yapılırsa prestij kaybedileceğinden politikacılar ve bürokratlar bu öneriye karşı çıkmışlardır<sup>171</sup>. Demirbank'ın batmasıyla bankaların risk algısı artmış, bu algının artmasıyla faiz oranlarının hedeflenen döviz kuru ve enflasyon oranıyla uyumlu seviyelere inmesi olanaksızlaşmıştır<sup>172</sup>. Kasım krizinden sonra güven ortamı sağlanamadığından, programın ikinci bir döviz atağı yaşanması halinde biteceği düşüncesi yerleşmiştir. Bu olumsuz beklentiler faiz oranlarının yüksek kalmasında etkili olmuş; Kasım 2000'den Şubat 2001'e geline sürede piyasaların ateşi düşürülemediği. 2001 Şubat ayında devlet üst kademesinde yaşanan Anayasa fırlatma krizi ile birlikte, başta bankacılık sektöründen olmak üzere yoğun bir döviz talebi gelmiş, başlangıçta bu talebin bir kısmı TCMB tarafından karşılanmıştır. Fakat daha sonra bu döviz talebinin durdurulamayacağı anlaşılınca döviz kurları dalgalanmaya bırakılmış ve ödemeler dengesi kilitlenmiştir<sup>173</sup>. Faiz oranları, 2000 Kasım para krizindeki benzer ancak daha keskin bir biçimde, bir günde %50'den %2.300'e yükselmiştir. Buna ek olarak, döviz kuru sepetinin 20 Şubat 2001'de %39,2, ertesi gün ise %12,1 oranında değer kazanması, krizin başta bankacılık sektörü olmak üzere diğer kesimler üzerindeki etkilerini daha da derinleşmiştir<sup>174</sup>.

Bu süreçte reel ekonomik aktivitedeki yavaşlama ve enflasyondaki yükselme eğilimi, bankacılık sektörünün aktif kalitesinin zayıflamasına neden olmuş ve sektörün yabancı kaynak maliyeti de artmıştır. Bu koşullar altında sektörün artan zararları, zaten zayıf olan sermaye yapısının daha da baskı altına girmesine yol açmıştır. Sonuç itibarıyla, Türkiye ekonomisi derin bir ikiz kriz ile karşı karşıya kalmıştır.

---

<sup>171</sup> İrfan Kalaycı, "IMF Kısıcında Arjantin Ekonomisi: Bir Çöküşün Arka Planı ve Türkiye İçin Bazı Dersler", **İktisat, İşletme ve Finans**, Cilt:18, No:203, Şubat 2003, s.86.

<sup>172</sup> Güven Sak, "Kriz Üzerine (Panel)", **İktisat, İşletme ve Finans**, Cilt:16, No:180, Mart 2001, s.19.

<sup>173</sup> Fatih Özatay, s.13.

<sup>174</sup> BDDK, Krizden İstikrara Türkiye Tecrübesi, s.26.

Yaşanan krizlerle birlikte faiz oranlarındaki artış, Türk Lirasının yüksek oranlı değer kaybı ve ekonomik aktivitede yaşanan keskin daralma, 2001 yılında bankacılık sektörünün aktif ve pasif yapısı ile kârlılık performansında önemli bozulmalara yol açmıştır. Bankacılık sektörü 2001 yılında operasyonel göstergeler bakımından da bir daralma süreci yaşamış ve banka, şube ve personel sayılarında keskin azalmalar meydana gelmiştir.

Finansal piyasalarda yaşanan dalgalanmalar ve ekonomideki küçülme sonucu bankacılık sektörü aktif büyüklüğü, 2001 yılında Türk Lirası bazında reel olarak %12,6, dolar bazında ise %22,7 oranında daralmıştır. Bu dönemde kredilerdeki daralama, daha da keskin olmuş ve reel bazda %29 oranında gerilemiştir.

Krizler nedeniyle IMF desteğinde Güçlü Ekonomiye Geçiş Programı adı altında yeni bir program uygulamaya konulmuştur. Bu programda da sıkı para ve maliye politikaları uygulanmış, 2001 yılında Türkiye ekonomisi %9.4 oranında küçülmüştür<sup>175</sup>. 15 Mayıs 2001'de Bankacılık Sektörü Yeniden Yapılandırma Programı (YYP) açıklanmış, bu programla bankaların aracılık fonksiyonuna odaklanılmış, iç ve dış şoklara dayanıklı bir bankacılık sektörü amaçlanmıştır. Bu programın amaçları Şekil 6'da gösterilmiştir.

---

<sup>175</sup> İrfan Kalaycı, s.87.

## Şekil 6: Yeniden Yapılandırma Programının Amaçları

Bankacılık Sektörü Yeniden Yapılandırma Programı	}	Kamu Bankalarının istikrarsızlık unsuru olmaktan çıkarılması	}	Gerçek Bankacılık, Güçlü Ekonomi, Sürdürülebilir Yüksek Büyüme Ortamı		
		Güçlü Sermaye Yapısı				
		Maliyet Etkinliği				
		Etkin Gözetim ve Denetim Yapısı				
		Piyasa Disiplini ve Şeffaflık				
↑				↑		
					YYP'nin Güçlendirilmesi	
					• Varlık Yönetim Şirketlerinin Kurulması	• Yapısal Reformlar
					• İstanbul Yaklaşımı	• Makroekonomik İstikrar
					• Bankaların Yeniden Sermayelendirilmesi	• Kamu Borçlanma Gereğinde Düşüş

Kaynak: BDDK, s.39.

YYP'nin önceliği, yaşanan krizlerin bankacılık sektöründe yaratmış olduğu tahribatın giderilmesi ve sistemin zayıf bankalardan temizlenerek sağlam bir temel inşası olarak belirlenmiştir. YYP bankacılık sektöründeki temel kırılganlıkları gidermek üzere dört ana blok üzerine kurulmuştur. Bu bloklar<sup>176</sup>;

\*Kamu bankalarının finansal ve operasyonel açıdan yeniden yapılandırılması,

\*TMSF bünyesindeki bankaların en kısa sürede çözümlenmesi,

\*Yaşanan krizlerden olumsuz yönde etkilenen özel bankaların sağlıklı bir yapıya kavuşturulması,

\*Bankacılık sektöründe gözetim ve denetimin etkinliğini artıracak, sektörü daha etkin ve rekabetçi bir yapıya kavuşturacak yasal ve kurumsal düzenlemelerin gerçekleştirilmesidir.

Yaşanan krizin ve alınan tedbirlerin etkisiyle, banka sayısında azalma yaşanmıştır. Aynı şekilde düşüş gösteren şube ve personel sayısı, izleyen yıllarda görülen sağlıklı büyüme sürecine paralel olarak, düzenli büyüme eğilimine girmiştir. 1999-2003 döneminde şube sayısı 8.298'den 6.029'a gerilerken, personel sayısı 174

<sup>176</sup> BDDK, s.38.

binden 130 bine gerilemiş, söz konusu göstergeler 2005 yılı sonunda sırasıyla 6.240 ve 138,6 bin olarak gerçekleşmiştir. 2002 yılı ve sonrasındaki dönemde kamu bankalarının kurumsal yapılarının düzenlenmesiyle, sistem üzerindeki bozucu etkileri ve sektördeki ağırlığı azalmış, sağlanan istikrar ortamında küresel sermayenin payı ise artış göstermiştir.

**Tablo 7: Geçiş Sürecinde Kamu Bankalarının Personel ve Şube Sayılarındaki Değişmeler**

Yıllar	2000	2001	2002	2003
<b>Personel Sayısı</b>	51.601	47.985	32.558	30.641
T.C. Ziraat Bankası	36.576	33.023	23.330	22.138
T. Halk Bankası	15.025	14.962	9.228	8.503
<b>Şube Sayısı</b>	2.109	2.403	1.795	1.764
T.C. Ziraat Bankası	1.303	1.504	1.249	1.237
T. Halk Bankası	806	899	546	527

Kaynak: BDDK, Krizden İstikrara Türkiye Tecrübesi, s.98.

Tablodan da görüldüğü gibi, kamu sermayeli bankaların şube sayısının azaltılması ile ihtiyaç fazlası personelin diğer kamu kuruluşlarına devredilmesi amacıyla 2003 yılsonu itibarıyla 2000 yılındaki toplam şube sayısı %33 azaltılmıştır. Söz konusu dönemde personel sayısı yaklaşık %50 azaltılmıştır.

2002 yılı ve sonrasında, bankacılık sektörünün bilânçosu, hızlı ve istikrarlı bir büyüme sürecine girerken bilânço yapısı da uygulanan politikaların etkisiyle olumlu değişim göstermiştir<sup>177</sup>. Bu dönemde, bankacılık sektöründe yaşanan yüksek büyüme, finansal derinleşmeyi artırmış, bankacılık sektörü ekonomik büyümeyi daha destekleyici yapıya kavuşmuştur.

Uygulanan politikalar sonucu, sektörün toplam aktifleri yıllık ortalama %24 büyümüş; sektörün temel işlevi olan aracılık faaliyetlerine ağırlık verebilmesi sayesinde, krediler dönem boyunca en hızlı artış gösteren aktif kalemi olmuştur. 2002-2005 döneminde toplam krediler, yıllık ortalama %45 büyümüştür. Bireysel

<sup>177</sup> BDDK, Krizden İstikrara Türkiye Tecrübesi, s.77.



kredilerin toplam kredilere oranının 2002 yılında %4,5 gibi küçük bir orandan 2005 yılında %18,8'e yükselmesi, kredilerdeki hızlı büyümede bireysel kredilerin etkisini açıkça ortaya koymaktadır. Kredi genişlemesinin gücüne karşın, takipteki alacaklar/brüt kredi oranının %17,6 olan 2002 yılı değerinden, keskin bir eğilim sonucunda, 2005 yılında %4,8'e gerilemesi, kredilerdeki büyümenin sağlıklı bir yapıya sahip olduğunu göstermektedir<sup>178</sup>. Ekonominin geniş kesimlerine ulaşan söz konusu kredi genişlemesi, mevduatın krediye dönüşüm oranının %35,5 olan 2002 yılı değerinden 2005 yılında %62,2'ye yükselmesini sağlamıştır. Böylelikle, kriz sonrası dönemde bankacılık sektörünün aracılık işlevi sağlıklı bir gelişme gösterirken, sektörün krediler yoluyla ekonomik büyümeye katkısı artmış ve kredilerin GSYH'ya oranı 2002-2005 döneminde, %14,0'dan %23,1'e ulaşmıştır<sup>179</sup>.

Kriz öncesi dönemdeki şartlar, sektörün gerçek bankacılık faaliyetlerinden uzaklaşarak kamuyu finanse eder bir duruma getirmiştir. Bu yapı, 2002 ve sonrası dönemde değişmiş ve menkul değerler portföyüne yapılan plasmanlar görece olarak azalmıştır. 2002-2005 döneminde menkul değerler portföyü yıllık ortalama %17 artmıştır. 2002 öncesi dönemde bankacılık sektöründe en önemli olumsuzluklardan biri olarak gösterilen serbest sermayenin<sup>180</sup> azlığı, yeniden yapılandırma ve sonrasında yürütülen politikalarla artmıştır. Sektörün serbest sermayesinin toplam aktiflere oranı 2001 yılında %3,3'ten 2006 yılı itibarıyla %8,6'ya yükselmiştir. Ayrıca, sektörün sermaye tabanının sürekli büyümesinin yanında, özkaynak bileşenlerinde güçlü iyileşmeler kaydedilmiştir<sup>181</sup>.

Krizden çıkış programının kamuoyuna sunulan güçlü bankacılık, güçlü ekonomi tanıtım ifadesinden anlaşıldığı üzere, bankacılık sektörünün istikrarı ve sağlamlığı, krizlerin önlenmesi ve yönetilebilmesi açısından, en az mali disiplin, sürdürülebilir borçlanma, yönetilebilir dış açık ve doğru kur sistemi kadar yüksek öneme sahiptir. Bu yüzden 2000–2001 sonrası geçiş döneminde krizin oluşumunda önemli rol oynayan bankacılık sektörüne yönelik kırılmalıkların giderilmesini

<sup>178</sup> Türkiye Bankalar Birliği, **50. Yılında Türkiye Bankalar Birliği ve Türkiye'de Bankacılık Sistemi "1958-2007"**, Türkiye Bankalar Birliği Yayınları, İstanbul, Kasım 2008, s.62.

<sup>179</sup> BDDK, s.77.

<sup>180</sup> Serbest sermaye: Özkaynaklar-sabit kıymetler-iştirakler, bağlı ve birlikte kontrol edilen ortaklıklar

<sup>181</sup> TBB, 50. Yılında Türkiye Bankalar Birliği ve Türkiye'de Bankacılık Sistemi "1958-2007", s.58.

sağlayan yapısal reformlar ekonomik büyümenin motoru olmuş ve krizden çıkış sürecine ivme kazandırmıştır. Yeniden yapılandırma sonrası bankacılık sektörünün sermaye yapısının güçlenmesi, sektörün faaliyetini düzenleyen mevzuat ve uygulamaların uluslararası standartlara yaklaşması, bankaların risk yönetimi ve iç denetim anlayışlarının gelişmesi, kamusal denetim ve gözetim işlevinin etkinliğinin artması, finansal hizmetlere ve bankacılık sektörü hizmetlerine olan talep artışı, makroekonomik dengelerin iyileşmesi ve enflasyonun gerilemesi gibi nedenlerle; ekonomik ve finansal sektörün potansiyelinin daha etkin kullanımı sağlanmış ve yabancı yatırımcıların bankacılık sektörüne olan ilgileri ve bankacılık sektörüne duyulan güven artmıştır.

Türk Bankacılık sektöründe özellikle son 10 yıllık dönemde yaşanan bu gelişmeler neticesinde, sektörün geçirdiği değişimleri ve geldiği noktayı sağlıklı bir şekilde değerlendirmek için çeşitli analiz yöntemlerinden faydalanılması büyük önem taşımaktadır. Bu sayede sektörün bilanço yapısının iyileştirilmesi için alınan kararların geçerliliğini, uygulamaya konan yasal düzenlemelerin işlerliğini gözlemlemek, bankaların performans karşılaştırmalarını yapabilmek ve elde edilen sonuçlara göre politika önerileri geliştirmek mümkün olacaktır.

#### **IV. 2008-2009 KÜRESEL EKONOMİK KRİZİ VE TÜRK BANKACILIK SEKTÖRÜNE ETKİLERİ**

Dünyada ve Türkiye’de yaşanan ve hala etkilerini sürdüren son kriz, Amerika Birleşik Devletlerinde 2007 yılında Mortgage (konut kredisi) kredilerinin geri ödenmemesi ile başlayan ekonomik krizdir. ABD’deki bankalar, ekonomiyi inşaat sektörü aracılığı ile canlandırmak için, ödeme gücü ve kredibilitesi görece düşük riskli kişi ve kurumlara, subprime mortgage<sup>182</sup> kredileri vererek, yüksek riskli kredilerin boyutunu 1,5 trilyon dolara yükseltmişlerdir. Bankalar daha sonra daha fazla kredi verebilmek için, bu riskli gruba verilen kredilerden doğan alacaklarını teminat göstererek, emlak tahvilleri çıkarıp bunları piyasadaki benzerlerine göre daha yüksek faizle (riski büyük olduğu için), ağırlıklı olarak riskli yatırımlardan yüksek

<sup>182</sup> Geri ödeme gücü ve tarihçesi zayıf, dolayısıyla kredi riski yüksek kişi ve gruplara verilen konut kredileri ve bu kredi veren bankaya ipotekli konutların alınıp satıldığı piyasaya verilen ingilizce isim.

kârlar elde etmeyi hedefleyen hedge fonlara satmışlardır<sup>183</sup>. Ayrıca ipotekli gayrimenkuller üzerinden, emlak fiyatlarının artan kısmına yeni ipotekler yapılarak, yeni kredilerin alınması da reel karşılığı olmayan kredi hacmini artırmıştır.

ABD'deki mortgage piyasasında verilen kredilerin yaklaşık üçte birinin değişken faizli krediler olması da mali piyasaları zor duruma sokmuştur. Mortgage kredilerinin geri dönüşündeki aksaklık sonucu bankalar verdikleri kredilerde daraltmaya gidince ev talebi ve fiyatları düşmüştür<sup>184</sup>. Mortgage borçlularının paniğe kapılarak evlerini satmaları ya da ödeme güçlüğü nedeni ile bankaya bırakmaları fiyatları daha da düşürmüş ve emlak tahvillerinin teminatı olan evler kağıtların nominal değerini karşılayamaz hale gelmişlerdir. Verilen kredileri tahsil edemeyen bankalar kaynak sıkıntısı içine girmişler ve finansal piyasalarda oluşan güvensizlik sonucu bankaların birbirlerine borç verme konusunda çekingen davranmaları, likidite sorununu doğurarak mali sistemin durmasına yol açmıştır.

Küreselleşmiş finansal piyasalar arasındaki sıkı bağlantılar nedeni ile ABD mortgage piyasalarında başlayan ve daha sonra likidite krizine dönüşen bu problem ABD bankalarının borç verme riskini yabancı yatırımcılara aktarması sonucu başta Avrupa olmak üzere tüm dünyaya yayılmıştır. Böylece, Avrupa'nın finansal kuruluşlarının da ABD'deki gibi kurtarılması gereği ortaya çıkmış ve buna bağlı olarak küresel piyasalarda sistemik risk artmıştır. Sistemik riskin artması sonucunda gözlenen küresel finansal sistemdeki bozulmanın reel sektöre yansımaları artan fonlama maliyetleri ve daralan kredi imkanları kanalıyla ortaya çıkmıştır<sup>185</sup>. Kredi piyasalarında arz yönlü daralmanın artarak devam etmesi, krizin finansal olmayan sektörleri ve gelişmekte olan ülkeleri daha fazla etkilemesine yol açmıştır. Gelişmekte olan ülkelerdeki kırılmalıklar bölgeden bölgeye farklılık göstermekle birlikte, küresel krizin olumsuz etkilerinin bankacılık sektörü ve bütçe yapısı sağlam

---

<sup>183</sup> Nazan Susam ve Ufuk Bakkal, "Kriz Süreci Makro Değişkenleri 2009 Bütçe Büyüklüklerini Nasıl Etkileyecek?", **Maliye Dergisi**, Sayı:155, Ankara, Temmuz-Aralık 2008, s.73.

<sup>184</sup> İsmail Can, Yılmaz Akyüz ve Hakan Özkan, "Küresel Finansal Kriz ve Türk Bankacılık Sektörüne Etkileri", 13.Ulusal Finans Sempozyumu, Küresel Finansal Kriz ve Etkileri Bildiriler Kitabı, 21-24 Ekim 2009, Afyonkarahisar, ss.271-286.

<sup>185</sup> Nazan Susam ve Ufuk Bakkal, s.82.

olmayan, kısa vadeli sermaye girişlerinin ağırlıklı olduğu, döviz kurundaki değişimlere duyarlı ekonomilerde kendini daha fazla hissettirmiştir.

Küresel çapta yaşanan bu kriz Türkiye’de de finansal sektörü önemli ölçüde etkilemiştir. Bankalar açısından bakıldığında, özellikle 2008 yılının son çeyreği ile 2009 yılının ilk çeyreğinde bilanço riskleri hızla artmış, yurtdışı kaynak imkanları daralmış, likidite ihtiyacı yükselmiştir<sup>186</sup>. Ancak, bankaların bilançolarının sağlam olması ve risklerin dengeli dağılması yanında, ilgili kurumlar tarafından alınan önlemler, etkin denetim ve risk yönetimi sayesinde Türkiye’de bankacılık sistemi 2009 yılını diğer gelişmekte olan ülkelere kıyasla daha sorunsuz geçirmiştir.

Birçok ülkede mevduata %100 garanti getirilirken, finansal kurumlara kamu desteği sağlanırken, Türkiye’de mevduat güvencesinde değişikliğe ve bankalara kamu desteğine ihtiyaç duyulmamıştır. Öte yandan, ekonomik faaliyetin hızla daralması, işsizliğin artması ve dış talebin azalması nedeniyle kredi riski artmış, kredi talebi özellikle yılın ilk yarısında ciddi ölçüde daralmıştır<sup>187</sup>. Buna karşılık, bütçe açığı nedeniyle büyüyen kamu kesiminin borçlanma ihtiyacı çok büyük ölçüde bankalar tarafından karşılanmıştır.

Ekonomideki küçülme nedeniyle, kredi stokunun kalitesi azalmış; takipteki krediler artmıştır. Takipteki krediler için ayrılan karşılıklar karlılığı sınırlandırmıştır. Sorunlu kredilerin toplam krediler içindeki payı yüzde 5,4’e yükselmiş, bunların yüzde 85’i için özel karşılık ayrılmıştır. Kredilerin toplam aktifler içindeki payı 2008 yılı sonuna göre 4 puan azalarak yüzde 48’e gerilemiştir. Mevduat, en önemli kaynak olma niteliğini sürdürmüştür. Yurtdışı borçlanmanın daha sınırlı hale gelmesi ve maliyetinin görece yüksek olması nedeniyle, bankalar yurtdışından kaynak teminini azaltmışlardır<sup>188</sup>.

---

<sup>186</sup> TBB, “Bankacılık Sektörü 2009 Yılı Durum Değerlendirmesi”, **Bankacılar Dergisi**, Sayı:73, İstanbul, 2010, s.71.

<sup>187</sup> Mustafa Yıldırım, “2007/08 Küresel Finans Krizi, Kredi Sıkışıklığı ve Banka Kredisi Kullanan İşletmelerin Algılamaları: Sivas İlinde Araştırma”, **Muhasebe ve Finansman Dergisi**, Sayı:43, İstanbul, Temmuz-2009, s.201.

<sup>188</sup> Mustafa Yıldırım, s. 208.

Sonuç itibarıyla, son 70-80 yılın en büyük krizi olarak adlandırılan ABD kaynaklı kriz bütün dünyaya yayılıp reel ve finansal sektörde etkilerini hissettirirken, Türkiye’de de bu krizin etkilerini görmemek olanaksızdır. Finansal yapısı diğerklkelerden farklılık gösteren Türkiye’de kriz faiz oranlarını ve döviz kurlarını yükseltmesine rağmen yine de göreli olarak daha az hasara yol açmıştır. 2001 krizinden sonra atılan adımlar Türkiye’deki bankacılık sistemini sağlamlaştırmış ve bir istikrara kavuşturmuştur. BDDK’nın sıkı bir şekilde bankaları gözetimi, bankaların sermaye yeterlilik oranlarının Basel-II standartlarında öngörülen oranların üzerinde olması, döviz varlıklarıyla döviz yükümlülüklerinin dengeli olması ve ABD’dekinin aksine Türkiye’de konut ipotegine dayalı tahvil/bono ihracının yapılmaması olumlu birer yapısal özellik oluşturmuştur.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### CAMELS ANALİZİ YÖNTEMİ İLE TÜRK BANKACILIK SEKTÖRÜNDEKİ TİCARİ BANKALARIN PERFORMANS ÖLÇÜMÜ

1980’li yıllardan itibaren yaşanan finansal serbestleşme ile başta gelişmekte olan ülkeler olmak üzere tüm ülkelerde finansal kırılganlıklar artmış; bu kırılganlıkların en büyük etkileri de finansal sistemin temel taşı olan bankacılık sektöründe görülmüştür. Bu sorunların temelinde ülkelerin makroekonomik istikrarsızlıklarının yanı sıra, bankaların finansal yapılarının, kurumsal yönetimlerinin ve kredi alışkanlıklarının sağlıklı olmayışı, piyasa disiplininin ve denetim ve gözetim mekanizmalarının yeterli olmayışı yatmaktadır. Bankacılık sektörünün ekonomide taşıdığı önemin büyük olması, sektörde yaşanan problemlerin ve meydana gelen krizlerin sosyo-ekonomik boyutlarının da büyük olmasına yol açmaktadır. Dolayısıyla diğer sektörlerden farklı olarak mikro ve makro düzeyde hem ulusal hem uluslararası faktörlerle etkileşim içinde faaliyet gösteren bankacılık sektörünün kırılganlık ve sağlamlığını ölçmek, finansal sistemin yapısını ve olası olumsuz etkileşimleri önlemek açısından çok önemlidir. Bankacılık sektörünün durumu, ülkenin finansal sisteminin ve uygulanan makroekonomik politikaların yapısı hakkında da bilgi verdiği için, sektörün gözetimi ve denetimi de büyük önem taşımaktadır.

Birbiriyle sürekli etkileşim içinde olan ülke ekonomilerinde faaliyet gösteren bankaların kırılganlığını ve sağlamlığını aynı ölçütler ile ölçmek için gerekli olan uluslararası kriterleri belirleme görevini Basel Bankacılık Denetim Komitesi<sup>189</sup> üstlenmiştir. Komite tarafından belirlenen kriterler birçok ülke tarafından benimsense de, uygulanması için yasal bir zorunluluk getirmediği ve tavsiye niteliği taşıdığından;

---

<sup>189</sup> Bankacılık denetimiyle ilgili önemli hususların anlaşılmasının kolaylaştırılması ve dünya genelinde bankacılık denetiminin kalitesinin iyileştirilmesi amacıyla Uluslararası Ödemeler Bankası (BIS) bünyesinde faaliyet gösteren ve 1974 yılında oluşturulan Basel Bankacılık Denetim Komitesinin üyeleri Belçika, Kanada, Fransa, Almanya, İtalya, Japonya, Lüksemburg, Hollanda, İspanya, İsveç, İsviçre, İngiltere ve ABD’nin dahil olduğu 13 ülkenin merkez bankaları ve bankacılık denetim otoritelerinin yetkililerinden oluşmaktadır. Ayrıntılı bilgi için bkz: Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu Çalışma Tebliği Sayı: 1 / Ocak 2008, CRD/Basel-2 Ülke Uygulamaları, ss. 10-11.

ülkeler arası gözetim ve denetim uygulamalarında farklılıklar ortaya çıkmaktadır<sup>190</sup>. Söz konusu farklılıklara rağmen bankacılık sektörünün gözetim ve denetiminde uygulanmakta olan iki temel sistemden söz etmek mümkündür<sup>191</sup>. Bu sistemler *Yerinde Denetim (On-site)* ve *Uzaktan Gözetim (Off-site)* sistemleridir.

Yerinde denetim sistemleri, bankacılık otoritelerinin yetkili kıldığı denetçilerin, ilgili bankanın çalışma ortamında denetim faaliyetlerini yürüttükleri sistemlerdir<sup>192</sup>. Yerinde denetim ile temel olarak banka faaliyetlerinin kanun ve düzenlemelere uygunluğu denetlenir ve bankaların finansal durumları hakkında bilgi toplanır<sup>193</sup>. Gerek yerinde denetimin maliyeti, gerek elde edilen bulguların kısa süre içerisinde geçerliliğini kaybetmesi nedeniyle, bankaların finansal yapılarının sağlamlığının garanti altına alınabilmesi veya ekonomiyi etkileyebilecek bankacılık kökenli olumsuzlukların önceden tahmin edilip önlem alınabilmesi amacıyla uzaktan gözetim sistemleri geliştirilmiştir<sup>194</sup>.

Uzaktan gözetim sistemleri, genel olarak bankalardan alınan finansal raporların çeşitli metotlarla incelenmesine ve yorumlanmasına dayanan sistemlerdir<sup>195</sup>. Uzaktan gözetim sistemleri içerisinde temelde iki yaklaşım vardır. Bu yaklaşımlar gözetim ekranları (supervisory screen) ve ekonometrik modellerdir. Gözetim ekranları denetçiler tarafından belirlenen ölçütler doğrultusunda, finansal tablolar yardımıyla, bankaların finansal durumlarının ortaya konduğu yöntemlerdir<sup>196</sup>. Ekonometrik modellerde ise, bankaların finansal durumları ekonometrik yöntemler kullanılarak tespit edilmektedir. Uygulanma şekilleri ve kullandıkları yöntemler itibari ile farklı özellikler taşıyan yerinde denetim ve uzaktan

---

<sup>190</sup> Bank For International Settlements, “International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards” **Basel Committee on Banking Supervision**, June 2006, s.240.

<sup>191</sup> Murat Çinko ve Emin Avcı, “CAMELS Derecelendirme Sistemi ve Türk Bankacılık Sektöründe Başarısızlık Tahmini”, **BDDK Bankacılık ve Finansal Piyasalar Dergisi**, Cilt:2, Sayı:2, Ankara, 2008, s.26.

<sup>192</sup> R.Alton Gilbert, Andrew P. Meyer ve Mark D.Vaughan, “The Role of a CAMEL Downgrade Model in Bank Surveillance” **Federal Reserve Bank of St. Louis Working Paper**, No:2000-021A, St.Louis, 2000, s.6.

<sup>193</sup> Gary Whalen, “A Hazard Model of CAMELS Down-Grades of Low-Risk Community Banks”, **Economics Working Paper**, May 2005, Washington, s. 28.

<sup>194</sup> Gary Whalen, s.29.

<sup>195</sup> Murat Çinko ve Emin Avcı, s.27.

<sup>196</sup> Gary Whalen, s.29.

gözetim sistemleri, denetim ve gözetim otoritelerine farklı alanlarda avantajlar sunmaktadırlar. Bu yüzden etkin denetim ve gözetim sağlamak için denetim ve gözetim otoriteleri söz konusu iki sistemi aynı anda kullanabilmektedirler<sup>197</sup>. Bu duruma karşılık gelen en iyi örnek ilk olarak Amerika Birleşik Devletleri'nde kullanılan ve bankaların yerinde denetimi için yaygın olarak bilinen adıyla CAMELS dereceleme sistemidir<sup>198</sup>.

## I. CAMELS DERECELENDİRME SİSTEMİ VE BİLEŞENLERİ

1970'li yılların başında ABD'de geliştirilen CAMELS sistemi, bankaların hem uzaktan gözetimi hem yerinde denetimi ile ilgili otoritelere veri sağlayan bir banka derecelendirme sistemidir<sup>199</sup>. CAMELS derecelendirme sistemi, bir bankanın finansal durumunu, finansal tablolarını, yönetim kalitesini ve iç denetim sistemini yansıtmak için tasarlanmıştır<sup>200</sup>. CAMELS ismi, analizi oluşturan 6 bileşenin baş harflerinden oluşturulmuştur. Buna göre **C** sermaye yeterliliğini (capital adequacy), **A** varlık/aktif kalitesini (asset quality), **M** yönetim yeterliliğini (management adequacy), **E** kazanç durumunu (earnings), **L** likiditeyi (liquidity), **S** piyasa riskine duyarlılığı (sensitivity to market risk) temsil eder<sup>201</sup>. CAMELS analizi uygulanırken, bankalar her bir CAMELS bileşeni için değerlendirilir<sup>202</sup>. Bu bileşenler için çeşitli finansal rasyolar kullanılır ve değerlendirme 1 ile 5 arası bir ölçek üzerinden yapılır<sup>203</sup>. İlgili bileşende en iyi not "1" ile temsil edilir ve artan not kötüleşen

---

<sup>197</sup> Rebel A. Cole ve Jeffery W. Gunther, "Predicting Bank Failures: A comparison of On- and Off-Site Monitoring Systems" **Journal of Financial Services Research**, Vol:13, No:2, 1998, s.103-117.

<sup>198</sup> Farklı otoriteler tarafından bankaların gözetimi amacıyla kullanılmakta olan pek çok farklı sistemden söz etmek mümkündür. Bu sistemlerden bazıları Denetim Dereceleri Tahmin Sistemi (System to Estimate Examination Ratings – SEER), Uzaktan CAMELS İstatistiksel Derecelemesi (Statistical CAMELS Off-Site Rating - SCOR) ve Büyüme İzleme Sistemi (Growth Monitoring System - GMS)'dir. Bknz: Thomas B. King, Daniel A. Nuxoll ve Timothy J. Yeager, "Are the Causes of Bank Distress Changing? Can the Researchers Keep up?", **The Federal Reserve Bank of St. Louis Review**, 2006, ss.57-80.

<sup>199</sup> Mehmet Beycan, s.86.

<sup>200</sup> Serpil Canbaş, Altan Çabuk ve Süleyman Kılıç, "Bankaların Finansal Yapısının Çok Değişkenli İstatistiksel Yönteme Dayalı Analizi ve Mali Başarısızlık Tahmini: Türkiye Uygulaması", 08.03.2004, <http://yaem2004.cukurova.edu.tr/bildiriler/170%20%20TamMetin.pdf>, (20.08.2010), s.4.

<sup>201</sup> Piyasa risklerine duyarlılığı temsil eden S bileşeni, 1997 yılında eklenmiştir.

<sup>202</sup> Yasemin Türker Kaya, "Türk Bankacılık Sektöründe CAMELS Analizi", **Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu Mali Sektör Politikaları Dairesi Çalışma Raporları**, Eylül 2001, s.1.

<sup>203</sup> Yasemin Türker Kaya, s.1.



durumu başka bir deyişle artan riski ifade eder. Bu bileşenlerin ağırlıklı ortalaması ise bankanın genel notunu verir<sup>204</sup>.

“1” Her yönden güçlü bankaları (Her bir bileşen notu 1 veya 2 olmalı),

“2” Genel olarak güçlü bankaları( Her bir bileşen notu 3’ten kötü olmamalı),

“3” performansı ile ilgili problemlerin yaşandığı bankaları,

“4” Genel olarak ciddi problemleri olan ve finansal/yönetimsel bozulmaların yaşandığı bankaları,

“5” Çok ciddi finansal ve yönetimsel problemlerin yaşandığı bankaları temsil eder.

CAMELS bileşenlerinin değerlendirilmesi sürecinde bankanın büyüklüğü, kurumsal yapısı, risk profili de analize dahil edilir<sup>205</sup>. Bu sayede elde edilen bilgilerin bankaların gerçek durumlarının azami derecede yansıtılması amaçlanır.

**C (Capital) Sermaye Yeterliliği:** Bankaların kullandıracakları kredi miktarının belirlenmesinde, bankacılık risklerinin gerçekleşmesi halinde oluşacak zararlarının telafisinde banka sermayesi doğrudan bir güvence sağlar. Banka sermayesinin bankaların taşıdığı riskler ile iyi ilişkilendirilmesi ve yüksek sermaye yeterliliği, bankaların finansal yapılarının sağlamlığı ve dayanıklılığı anlamında bir gösterge teşkil etmektedir<sup>206</sup>. Dolayısıyla bu bileşende bankaların sermayesini miktar ve kalite açısından değerlendiren rasyolar kullanılmaktadır. ABD’de bankaların sermaye yeterlilikleri değerlendirilirken dikkate alınan faktörler aşağıda belirtilmiştir<sup>207</sup>:

- Sermayenin düzeyi ve kalitesi, bankanın genel finansal durumunun banka büyüklüğü de dikkate alınarak değerlendirilmesi,
- Acil ek sermaye yaratılması gerektiği durumlarda kaynakların durumu,
- Problemleri varlıkların durumu ve bunlara yeterli karşılık ayrılıp ayrılmadığı

<sup>204</sup> Yasemin Türker Kaya, ss.1-2.

<sup>205</sup> Malta Financial Services Authority, **The Framework of Banking Supervision**, January 2004, s.14.

<sup>206</sup> BDDK verilerine göre Türk Bankacılık sektörünün sermaye yeterlilik oranı Haziran 2010 döneminde 19,2 olarak ölçülmüştür.

<sup>207</sup> Yasemin Türker Kaya, s.2.

- Bilânçonun varlık yapısının muhtelif riskleri de içerecek şekilde ayrıştırılması,
- Bilânço dışı işlemlerin yarattığı risklerin değerlendirilmesi,
- kârlılık durumu,
- Bankanın büyümeye ilişkin planları,
- Dağıtılmamış kârların büyüklüğü,
- Sermaye piyasalarına ve diğer sermaye kaynaklarına erişim imkanları

Güçlü sermaye yapısına sahip bankalar, iç ve dış şoklara kredi geri dönüşlerinde yaşanacak risklere karşı daha dayanıklı olurlar.

**A (Asset) Aktif Kalitesi:** Bu bileşen aracılığıyla bankaların aktif kaliteleri değerlendirilmektedir. Aktif kalitesi bileşeni, kredi ve yatırım portföylerindeki kredi risklerinin, sahip olunan maddi ve maddi olmayan varlıkların ve bilânço dışı işlemler gibi diğer aktiflerin kalitesini yansıtmaktadır<sup>208</sup>. Çeşitli kaynaklardan elde edilen fonların, yatırım alternatifleri arasında en yüksek verimi elde edebilecek şekilde dağıtılmasıyla aktif kalitesini yükseltmek amaçlanır. Fonlar dağıtılırken yatırım alternatifleri ve bu yatırım alternatiflerinin risk dereceleri ile bunların getiri miktarları dikkate alınmaktadır. Söz konusu riskler; ekonomik dalgalanmalar, borçların ödenmesi, döviz kurlarındaki parite hareketleri, faiz oranlarındaki değişimler ve likidite yetersizliğinden oluşmaktadır<sup>209</sup>. Aktif kalitesine değerlendirilirken kredi ve finansal kiralama kayıpları için ayrılan karşılıkların yeterliliği ve kredi kullandırılan tarafın gerçek veya zımni sözleşmeye bağlanmış anlaşmalar yükümlülüğünü yerine getirememesi sonucu maruz kalınan riskler dikkate alınır<sup>210</sup>. ABD’de bankaların aktif kalitesi değerlendirilirken dikkate alınan kriterler aşağıda belirtilmiştir<sup>211</sup>:

<sup>208</sup> Erhan Demireli, Mine Tükenmez ve Göktuğ Cenk Akkaya, “Kamu Bankalarında CAMELS Performans Derecelendirme Sistemi Üzerine Bir İnceleme”, Afyon Kocatepe Üniversitesi, **13. Ulusal Finans Sempozyumu**, Afyonkarahisar, 21-24 Ekim 2009, s.4.

<sup>209</sup> Öztin Akgüç, s.98.

<sup>210</sup> Erhan Demireli ve diğerleri, s.4.

<sup>211</sup> Yasemin Türker Kaya, s.3.

- Kredi kullandırma sürecinin etkinliği/uygunluğu, şartları, yönetsel değerlendirme, kredi kullandırırken gerekli risk değerlendirmesinin yapılıp yapılmaması ve buna uygun teminat alınması,
- Problemlı varlıkların (tahsili gecikmiş, yeniden yapılandırılmış, idari/kanuni takibe alınmış vb) tespiti ve izlenmesi ve bu süreçte gösterilen başarı,
- Kredi karşılıklarının durumu, yeterli muhtemel zarar karşılıklarının ayrılması,
- Kredi riskinin düzeyi ve bilânço dışı faaliyetlerde verilen teminatların, türev işlemlerin, kredi limitlerinin incelenerek değerlendirilmesi,
- Kredi ve yatırım portföyünün değerlendirilmesi,
- Varlık yoğunlaşmasının değerlendirilmesi,
- Sorunlu varlıkların tahsilatındaki başarı,
- İç denetim ve bilgi sistemlerinin durumu.

Bunların yanı sıra, Bankaların aktiflerinin değerlendirilmesinde en önemli payı oluşturan kredilerin coğrafi, sektörel ve müşteri çeşidine göre dağılımı gibi riskin büyüklüğünün yanında iyi dağıtılıp dağıtılmadığı da önem arz etmektedir<sup>212</sup>.

**M (Management) Yönetim Kalitesi:** Bankaların amacı, varlık ve kaynaklarını belli bir risk düzeyinde tutarak kârları arttırmak ve bankanın piyasa değerini en yüksek seviyelere taşımak ve bankacılık fonksiyonlarını tam olarak yerine getirmektir. Bunu sağlamanın temel koşulu bankanın üst yönetim kadrosunun yeteneği ve yönetsel becerilerinin ileri düzeyde olmasıdır. Yönetim kalitesi, bankanın faaliyetlerine bağlı olarak ortaya çıkan riskleri tespit etme, ölçme, izleme ve kontrol etmede ve bankaların güvenilir, sağlam, yasa ve düzenlemelere uygun olarak verimli

---

<sup>212</sup> Kubilay Karakuş, **CAMELS Notlama Sistemi ve Türk Mevduat Bankaları İçin Bir Model Önerisi**, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İşletme Programı, İstanbul, 2001, s.36.

bir şekilde çalışmasını temin etmede yönetim kurulu ve üst yönetimin yeteneğini ve şahsi yeterliliklerini ifade eder<sup>213</sup>. Üst düzey yönetim, yönetim kurulunun hedeflerini, amaçlarını ve risk limitlerini düzenleyici ve denetleyici kurum standartlarına ve banka iç mevzuatına uygun olarak geliştirmek ve bunları uygulamaya koymakla yükümlüdür<sup>214</sup>.

Günümüzde bankacılık uygulamaları, uluslar arası düzenlemelere ve ülke bankacılık otoriteleri yaptırımlarına tabi bir endüstri konumundadır. Haksız rekabeti önlemek amacıyla, daha önceleri sadece kamu bankalarına tanınan bazı imtiyazlar sektörde faaliyet gösteren tüm bankalara tanınır hale gelmiştir. Dolayısıyla bankalar belli konularda hükümetin güvenlik ağına erişim sağlayabilmektedir. Bankalarda güçlü bir kurumsal yönetim anlayışının yerleşmesi, bu tür bilgilerin kötü niyetli kullanımını engellemek amacıyla da büyük önem taşımaktadır<sup>215</sup>. Bankanın yönetim kalitesi, başta ekonomik kazançların sağlanması olmak üzere günlük operasyonel faaliyetlerin sürdürülmesi, pay sahiplerinin menfaatlerinin gözetilmesi, bankacılık sisteminin mevcut yasalara ve düzenlemelere uyumlu olarak daha güvenilir ve etkin bir şekilde faaliyet gösterebilmeleri, mevduat sahiplerinin haklarının korunması ile ölçülmektedir. Bu bileşen değerlendirilirken göz önüne alınan kriterler şunlardır<sup>216</sup>:

- Banka kararlarının yönetim kurulu tarafından desteklenme şartları,
- Yönetim kurulunun ve üst yönetimin faaliyetlere ait riskleri kontrol etme başarıları, stratejileri ve sektördeki gelişmelere ve yeni ürün ve hizmetlere uyumu ve önderlik etme kapasiteleri,
- Faaliyet alanlarındaki iç kontrol sistemlerinin yeterliliği, uygun politikaların üretilme düzeyi,
- Bankanın yönetim bilgi ve risk sistemlerinin yapısı, büyüklüğü ve faaliyet alanlarına göre yeterliliği

---

<sup>213</sup> Erhan Demireli ve diğerleri, s.4.

<sup>214</sup> Federal Deposit Insurance Corporation, **Basic Examination Concepts and Guidelines Manual Examination Policies**, February 2002, s.6.

<sup>215</sup> Türkiye Bankalar Birliği, “Bankalarda Kurumsal Yönetim”, **Türkiye Bankalar Birliği Bankacılık ve Araştırma Grubu**, Ankara, 1999, s.4.

<sup>216</sup> Yasemin Türker Kaya, s.3.

- Mevzuata uygun işleyiş,
- Banka yönetiminin denetçilerin değerlendirmelerini ve uyarılarını dikkate alması ve iyi çalışan, mevzuata uygun bir bankacılık sisteminin yaratılmasına katkı yapma istekliliği,
- Yönetimin derinliği ve başarısı,
- Üst yönetim ve yönetim kurulunda otoritenin dağılımı, yönetim (governance) kalitesi
- Bankanın genel başarısı ve risk profili.

Yönetim Kalitesi bileşeni, diğer bileşenlerden oldukça farklı şekilde belirlenebilmektedir. Diğer bileşenler finansal tablolardan kolayca ölçülebilmekte iken yönetim kalitesi oldukça öznel ve somut verilerle elde edilmesi zor bir ölçüttür, fakat kurumsal başarı için son derece önemlidir<sup>217</sup>.

**E (Earnings) Kazançlar:** Bankanın kârlılığını değerlendiren bileşendir. Kazançların kalitesi ve miktarı, aşırı veya yetersiz yönetilmiş kredi riskinden, kredi ve finansal kiralama kayıpları için karşılıklara ilaveler yapılmasından veya faiz oranlarındaki değişkenliğin kurumun kazançlarına gereğinden fazla yüklediği yüksek seviyedeki piyasa riskinden etkilenebilmektedir<sup>218</sup>. Kazançların kalitesi Fiyat/Kazanç oranını doğrudan etkilediğinden, özellikle borsada işlem gören bankaların kâr düzeyi ve kârdaki değişimleri, bankanın bugünkü ve gelecekteki ekonomik değer yaratma gücünün bir göstergesi olarak kabul edilir. Kazançların kalitesi, bankanın net kâr kavramı ile ilgili olup, raporlanan kazançların olumlu ve olumsuz özelliklerinin derecesinin belirlenmesidir<sup>219</sup>. Bankaların aktif kalitesi değerlendirilirken dikkate alınmaları gereken kriterler aşağıda belirtilmiştir<sup>220</sup>:

<sup>217</sup>Gökçe Kosova, **CAMELS Yöntemine Göre Bankacılık Sisteminin Değerlendirilmesi ve Türkiye Uygulaması**, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İşletme Programı, İstanbul, 2005, s.58.

<sup>218</sup> Erhan Demireli ve diğerleri, s.6.

<sup>219</sup> Ganite Kurt, "Kazançların Kalitesinin Belirlenmesinde Kullanılan Yaklaşımlar", **Mevzuat Dergisi**, Cilt:6, Sayı:65, 2003, s.2.

<sup>220</sup> Yasemin Türker Kaya, s.4.

- Kazançların durumunun trende bağlı ve istikrar açısından değerlendirilmesi,
- Dağıtılmamış kârlar yoluyla banka için yeterli sermayenin yaratılıp yaratılmadığı,
- Kazanç kaynakları ve kalitesi,
- Bütçelendirme sistemleri ve yönetim bilgi sistemlerin değerlendirilmesi,
- Karşılık sisteminin ve yeniden değerlemenin durumu,
- Kazançların piyasa riskine duyarlılığı.

**L (Liquidity) Likidite Durumu:** Likidite, herhangi bir ekonomik varlığın istenildiği zamanlarda herhangi bir zarara ya da kayba uğramadan paraya çevrilebilme derecesi olarak ifade edilebilir<sup>221</sup>. Bir bankanın likiditesi aktiflerinin likit olarak alınan ödeme araçlarına hemen dönüştürülebilir olmasıyla sağlanır<sup>222</sup>. Bir bankanın likidite pozisyonuna değer biçilirken; fonlama ihtiyacı ile mevcut likidite kaynaklarının karşılaştırılması, bankanın büyüklüğü ve risk profiliyle ilişkili olarak fon yönetimi uygulamalarının yeterliliği dikkate alınır<sup>223</sup>. Bankaların likidite durumları değerlendirilirken şu kriterler dikkate alınır<sup>224</sup>:

- Likidite kaynaklarının bugün ve gelecek için değerlendirilmesi ve likidite ihtiyacının bankanın durumunu ve operasyonlarını olumsuz etkilemeden giderilmesi,
- Para piyasaları ve benzeri fon piyasalarına erişim imkanları,
- Bankanın fon kaynaklarının farklılaştırılma durumu (bilânço ve bilânço dışı),
- Kısa vadeli oynak fonlara bağımlılık düzeyi,
- Mevduatların gelişimi ve istikrarı,
- Varlıkların menkul kıymetlere dönüştürülebilme durumu ve ihtiyaç halinde satılabilme olanakları,
- Bankanın likidite durumunun kaynak yönetimindeki etkinlik, likidite stratejileri ve yönetim bilgi sistemlerini de içerecek şekilde değerlendirilmesi.

<sup>221</sup> Esra Taner, **Globalleşen Dünyada Merkez Bankalarının Fazla Likidite Yönetimi ve Türkiye Örneği**, Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Piyasalar Genel Müdürlüğü, Ankara, 2008, s.5.

<sup>222</sup> Ünal Tekinalp, **Anonim Ortaklığın Bilânçosu ve Yedek Akçeleri**, Fakülteler Matbaası, İstanbul, 1970, s.47.

<sup>223</sup> Erhan Demireli ve diğerleri, s.6.

<sup>224</sup> Yasemin Türker Kaya, s.4.

**S (Sensitivity to Market Risks) Piyasa Risklerine Duyarlılık:** Genel itibarıyla piyasa riski, sermaye piyasası aktörlerinin alım-satım portföylerinde yer alan varlıkların, döviz kuru, faiz oranı, likidite gibi etkenler sebebiyle değerlerinde azalma olması ihtimalidir<sup>225</sup>. Bu bileşenle bankanın faiz oranlarında, kurlarda, mal fiyatlarında, hisse senedi fiyatlarında değişimlerden kaynaklanan piyasa riskine duyarlılığı değerlendirilir. Likidite bileşeni değerlendirilirken şu kriterler dikkate alınır<sup>226</sup>:

- Bankanın kazançlarının ve sermaye değerinin piyasa koşullarındaki olumsuz değişimlere duyarlılığı,
- Banka yönetiminin bankanın maruz kaldığı piyasa riskini tespit ve kontrol etmedeki başarısı,
- Bankanın ticari olmayan işlemlerde maruz kaldığı faiz riskinin yapısı,
- Bankanın ticaret ve döviz işlemlerinden kaynaklanan piyasa riski durumu.

CAMELS sistemi yukarıda sayılan altı bileşenden meydana gelen değerlendirme, denetim ve gözetim gibi alanlarda kullanılan bir yaklaşımdır. Söz konusu altı bileşenin bankanın risk profili, bilanço yapısı ve sayısal bilgilerini en iyi şekilde ortaya koyacak nitelikte olması büyük önem taşımaktadır. CAMELS Derecelendirme Sistemini oluşturan bileşenlerin alt rasyolarının bankaların operasyonel sağlamlığını, yönetim kalitesini, yasal düzenlemelere uyumunu en iyi şekilde yansıtacak şekilde seçilmesi de analiz sonuçlarının güvenilirliğini belirleyici etmenlerdir.

## II. ANALİZİN AMACI

Finansal sektörün temel taşı olan bankaların uygulamakta olduğu politikaların etkinliğinin izlenmesi, ölçülmesi ve muhtemel risklere karşılık alınması gereken önlemlerin yerinde ve zamanında tespit edilebilmesi için seçilmiş birtakım finansal verilerin periyodik olarak takip edilmesi gerekmektedir. Bu göstergeler aracılığıyla hem mevcut durum izlenmekte ve değerlendirilmekte, hem de geleceğe yönelik

---

<sup>225</sup> Esra Taner, s.27.

<sup>226</sup> Yasemin Türker Kaya, s.5.

politika alternatifleri oluşturulmaya çalışılmaktadır. İktisat biliminde ekonomik birimlerin amacı, kıt kaynaklarla sonsuz ihtiyaçları karşılamaktır. İktisadi işletmelerin, dolayısıyla bankaların da temel amacı söz konusu kısıtlar altında azami kârı elde etmektir. Bankaların ekonomideki yeri ve işleyişlerindeki çok yönlü ve çok boyutlu yapı nedeniyle amaç fonksiyonlarında birden çok değişken vardır. Bu nedenle karar değişkenleri olarak da nitelendirilen fonksiyon değişkenlerinin, uygun çözüm bölgesinde ve amaç fonksiyonunu maksimize eden değişkenler olması gerekmektedir<sup>227</sup>. Bankaların, dolayısıyla banka yönetiminin amaç fonksiyonu şu şekilde özetlenebilir:

$$O = f ( S, E, P )$$

- O= (Objective function) Amaç Fonksiyonu
- S=(Shareholders Welfare Maximization) Ortakların refahının maksimizasyonu
- E=( Earnings per Share Maximization) Hisse Başına Kâr Maksimizasyonu
- P=(Profit Maximization) Kâr Maksimizasyonu

Banka yönetimi, bu amaçlara ulaşabilmek için oluşturduğu politikaların işleyip işlemediğini, çeşitli ölçüm yöntemleriyle test etmektedir. Bu yöntemlerden biri de, bahsedildiği gibi CAMELS Analizi yöntemidir. Bu kapsamda, Türk Bankacılık Sektörünün performansının genel hatlarıyla, olabildiğince kolay ve hızlı bir şekilde takibi amacıyla bileşik gösterge yaklaşımı olan CAMELS Analizi kullanılabilir. Burada yapılan analizin temel amacı, 2002-2009 yılları arasında Türkiye’de faaliyet gösteren ticari bankaların performansının CAMELS analizi yöntemiyle değerlendirilmesidir. Yaşanan krizlerden sonra ilk tam bilanço dönemi olan 2002 yılından itibaren, 2009 yılı dahil olmak üzere bankaların performansındaki gelişmeler inceleme konusu yapılmıştır. Bu kapsamda ilgili dönemde faaliyet gösteren kamu sermayeli ve özel sermayeli mevduat bankaları analize konu edilmiş;

---

<sup>227</sup> Eyüp Çetin, **Stokastik Programlama Yöntemiyle Bir Portföy Optimizasyonu Modelinin Geliştirilmesi**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sayısal Yöntemler Bilim Dalı, İstanbul, 2004, s.27.



TMSF'ye devredilen Adabank A.Ş. analize dahil edilmemiştir. Analiz için gerekli veriler, Türkiye Bankalar Birliği internet adresinden elde edilmiştir.

### **III. ANALİZİN VERİ SETİ VE YÖNTEMİ**

CAMELS Analizi yöntemiyle 2002-2009 döneminde faaliyet gösteren ticari bankaların performans puanlarının hesaplanmasında 19 adet finansal oran (referans gösterge) seçilmiştir. Analizin 2002 yılından itibaren gerçekleştirilmesinin nedeni, seçilen finansal oranların bir kısmının bankalarca ve Türkiye Bankalar Birliğince 2002 yılından itibaren derlenmesi ve 2002 yılının, ekonomide büyük etkileri görülen 2001 krizinden sonraki ilk ve tam bilanço dönemi olmasıdır.

Çalışmada öncelikle, CAMELS ana bileşenlerinin alt oranları olacak şekilde 19 adet finansal oran belirlenmiş, CAMELS analizi gereği hem bu finansal oranlara, hem de CAMELS bileşenlerine belirli ağırlıklar verilmiştir. Bu oranların belirlenmesinde ve ağırlıklandırılmasında konu ile ilgili daha önce yapılan çalışmalar, ekonomik konjonktür gereği yaşanan gelişmeler etrafında öne çıkan bileşenler ve sektör temsilcileriyle yapılan görüşmeler dikkate alınmıştır. Söz konusu finansal oranlara ve ağırlıklandırmalara Tablo 8'de yer verilmiştir.

**Tablo 8: CAMELS Derecelendirme Sisteminde Kullanılan Finansal Oranlar ve Ağırlıklar**

CAMELS Bileşenleri ve Finansal Oranlar	İlişki Yönü	Ağırlık
<b>(C) Sermaye Yeterliliği</b>		%20
Sermaye Yeterlilik Oranı	+	%25
Özkaynak/Toplam pasif	+	%25
Özkaynaklar - Duran Aktif /Toplam Aktif	+	%25
Özkaynaklar / (Mevduat + Mevduat Dışı Kaynaklar)	+	%25
<b>(A) Aktif Kalitesi</b>		%30
Krediler/Toplam Aktif	+	%25
Duran varlıklar/Toplam Aktif	-	%25
Takipteki krediler/Toplam Krediler	-	%25
Finansal Varlıklar (Net) / Toplam Aktifler	+	%25
<b>(M) Yönetim Kalitesi</b>		%10
Takipteki Krediler/Toplam Krediler	-	%30
Şube Başına Net Kar	+	%40
Şube Başına Toplam Mevduat	+	%30
<b>(E) Karlılık</b>		%20
Net Kar/Toplam Aktif	+	%25
Net Kar/Özkaynak	+	%25
Toplam Faaliyet Gelirleri / Toplam Aktifler	+	%25
Net Dönem Karı (Zararı) / Ödenmiş Sermaye	+	%25
<b>(L) Likidite</b>		%10
Likit Aktif/Toplam Aktif	+	%50
Likit Aktif/Kısa Vadeli Borçlar	+	%50
<b>(S) Piyasa Riskine Duyarlılık</b>		%10
Özel Karşılıklar Sonrası Net Faiz Geliri/ Toplam Aktif	-	%50
Yabancı para Toplam Aktif /Yabancı Para Toplam Pasif	-	%50

İkinci aşamada, bankaların seçilen göstergeler itibarıyla durumlarının karşılaştırılabilmesi için referans göstergeler hesaplanmıştır. Bu amaçla 13 bankanın ilgili her bir gösterge için veri setinin aritmetik ortalama değeri referans değer olarak belirlenmiştir. Elde edilen referans değerler Tablo 9’da gösterilmiştir.

**Tablo 9: CAMELS Derecelendirme Sisteminde 2002-2009 Yıllarına Ait Referans Değerleri Tablosu**

CAMELS Bileşenleri ve Finansal Oranlar	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002
<b>(C) Sermaye Yeterliliği</b>								
Sermaye Yeterlilik Oranı	19,3	17,8	18,1	22,0	22,7	26,3	35,3	31,3
Özkaynak/Toplam pasif	13,2	11,6	11,6	10,6	10,9	12,5	12,0	10,0
Özkaynaklar - Duran Aktif /Toplam Aktif	9,3	7,8	7,6	6,9	6,3	5,6	4,5	1,0
Özkaynaklar / (Mevduat + Mevduat Dışı Kaynaklar)	17,7	15,0	15,2	13,4	13,9	16,7	15,6	12,5
<b>(A) Aktif Kalitesi</b>								
Finansal Varlıklar (Net)/Toplam Aktif	28,3	24,7	24,5	29,0	31,0	32,3	36,1	37,8
Toplam Krediler ve Alacaklar/Toplam Aktif	52,0	51,8	51,7	46,5	40,4	34,9	27,8	24,0
Takipteki krediler/Toplam Krediler	1,3	1,0	0,4	0,3	0,6	0,7	1,5	5,4
Duran Aktifler / Toplam Aktifler	3,9	3,8	3,9	3,7	4,6	6,9	7,6	9,1
<b>(M) Yönetim Kalitesi</b>								
Takipteki Krediler/Toplam Krediler	1,3	1,0	0,4	0,3	0,6	0,7	1,5	5,4
Şube Başına Net Kar	1,7	1,2	1,6	1,2	0,4	0,8	0,7	0,7
Şube Başına Toplam Mevduat	51,7	47,7	43,3	41,9	36,5	30,8	28,2	25,1
<b>(E) Kârlılık</b>								
Net Kâr/Toplam Aktif	2,0	1,6	2,1	1,7	0,6	1,6	1,7	2,0
Net Kâr/Özkaynak	16,6	15,2	19,1	16,8	0,4	14,5	15,2	22,1
Toplam Faaliyet Gelirleri / Toplam Aktifler	7,2	6,4	6,8	6,4	6,9	8,1	8,4	8,2
Net Dönem Kârı (Zararı) / Ödenmiş Sermaye	53,4	36,9	46,9	46,3	16,4	46,8	47,3	46,4
<b>(L) Likidite</b>								
Likit Aktif/Toplam Aktif	30,2	28,4	36,3	39,4	40,1	39,7	40,5	35,5
Likit Aktif/Kısa Vadeli Yükümlülükler	47,1	46,1	57,9	60,6	73,3	78,2	90,2	100,4
<b>(S) Piyasa Riskine Duyarlılık</b>								
Özel Karşılıklar Sonrası Net Faiz/ Toplam Aktif	4,1	3,8	4,1	3,6	3,7	4,8	2,4	4,5
Yabancı para Toplam Aktif /Yabancı Para Toplam Pasif	79,1	85,5	81,5	84,5	82,2	85,7	86,1	86,6

Bahsedildiği gibi, elde edilen ortalama değerler ilgili yılın referans değeri olmakta ve bankaların değerlendirilmesi referans değerinin 100 olduğu bir endeks aracılığıyla yapılmaktadır. Örneğin 2009 yılı dönem kârı/toplam aktifler oranının referans değeri “2” dir. Buna göre dönem kârı/toplam aktifler oranı 2,7 olan bir bankanın endeks değeri 135 (  $2,7/2*100$ ) olmaktadır. Tüm bankaların ilgili göstergeler için endeks değerleri hesaplandıktan sonra, gösterge ile ilgili CAMELS bileşeni arasındaki ilişkinin yönüne bağlı olarak bankaların performansı artı değer olarak bulunmaktadır. Dönem kârı/toplam aktifler oranı endeks değeri 135 olan bankanın Kazanç (E) bileşeni ile Dönem kârı/toplam aktifler oranı arasındaki ilişki + yönlü olduğuna göre artı değer  $135-100=35$  olarak bulunmaktadır. İlişki yönünün –

olması durumunda artı değer 100-135= -35 olacaktır. İlgili bileşenin tüm göstergeleri için sapma değerler hesaplandıktan sonra, bileşen değeri ilgili göstergelerin sapma değerlerinin ağırlıklı ortalaması alınarak bulunmakta, hesaplanan bu bileşen değerlerinin ağırlıklı ortalaması alınarak da bankanın bileşik CAMELS değerine ulaşılmaktadır. Analizde kullanılan yöntem Tablo 10’da özetlenmiştir.

**Tablo 10: CAMELS Puanlarının Hesaplanması**

<i>Referans Değeri</i>	<i>Endeks Değeri</i>	<i>Sapma Değeri</i>	<i>Rasyo Ağırlığı x Sapma Değeri</i>	<i>Ağırlıklı Değerlerin Toplamı</i>	<i>Ağırlıklı Değerler Toplamı x İlgili Ana Bileşen Ağırlığı</i>	<i>CAMELS PUANI</i>
İlgili yıla ait tüm bankaların ilgili oran bakımından aritmetik ortalaması	Her bir bankanın ilgili yıl oranının referans değere bölünerek yüzde çarpılması	İlgili oranın üst ana kalemlerle ilişkisinin yönüne bağlı olarak 100 baz puan üzerinden hesaplanması	Önceki sütunda hesaplanan sapma değeri ile ilgili rasyoya verilen ağırlığın çarpılması	Her bir ana bileşene ilişkin ağırlıklanmış rasyo değerlerin toplanması	Toplanan ağırlık değerler ile ana bileşene ilişkin ağırlığın çarpılması	CAMELS puanının hesaplanması

Kaynak: Erhan Demireli, Mine Tükenmez ve Göktuğ Cenk Akkaya, s.7.

#### IV. ANALİZ SONUÇLARI

Yukarıda özetlenen CAMELS yöntemiyle elde edilen sonuçlara Tablo 11’de yer verilmiştir. Söz konusu puanlar incelendiğinde, 2002-2009 yıllarında faaliyet gösteren ticari bankaların performansları hakkında aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

Sermaye yeterliliği açısından incelendiğinde, 2 kamu bankasının sermaye yeterliliklerinin 2002-2009 döneminde azaldığı, 1 kamu bankasının sermaye yeterliliğinin arttığı görülmektedir. Bu artışa rağmen yine de tüm yıllarda bu performans değeri (-) olarak gerçekleşmiştir. Tüm ticari bankalar içerisinde bir değerlendirme yapıldığında sermaye yeterliliği en fazla azalan banka Halkbank’tır. Bu durumun yaşanmasında 2004 yılında gerçekleşen Pamukbank-Halkbank birleşmesinin payı olduğu düşünülmektedir. Özel sermayeli bankalardan üçünün sermaye yeterlilik puanları azalırken yedisinin puanı artmıştır. Bu artışın nedeninin yabancı sermayeli bankalarla yapılan kârlı ortaklıkların payı olduğu

düşünülmektedir. Tüm bankalar içerisinde sermaye yeterlilik değeri en çok artan banka Anadolubank olmuştur.

2008-2009 yıllarında yaşanan küresel finansal krizden en güçlü şekilde çıktığı kabul edilen Türk Bankacılık sektörünün sermaye yeterlilik oranı, Haziran 2010 döneminde %19,2 olarak gerçekleşmiş, Basel-II'de belirlenen yasal sınırın ve hedeflenen oranın üzerinde seyretmiştir. Gerçekleşen yüksek orana rağmen bir önceki yılın aynı dönemine göre ılımlı bir azalma gözlenmiştir. Özellikle büyük ölçekli bankalarda gözlenen bu azalışın nedeninin kredi riskine esas tutardaki artıştan kaynaklandığı düşünülmektedir. Risk ağırlıklı varlıklardaki en yüksek artış özel sermayeli mevduat bankalarında meydana gelmiştir. Analize konu bankaların tümünde sermaye yeterlilik performansının ılımlı bir şekilde düştüğü gözlenmiştir. Söz konusu azalışın diğer bir nedeninin, bankaların uluslararası finansal krizin etkilerinin sürdüğü bir dönemde düşürdüğü kredi arzını, son dönemlerde arttırması olduğu söylenebilir.

Aktif bileşeni bakımından değerlendirme yapıldığında, kamu bankalarının tümünde olumlu performans gözlenmiştir. 2002-2007 döneminde sürekli artan bir performans gösteren aktif bileşeninde, 2008-2009 yıllarında bir miktar gerileme görülse de, yine de pozitif seyir göstermiştir. Özel sermayeli bankalarda Akbank en yüksek performansı gösteren banka olmuştur. 7 bankanın aktif performansı ise söz konusu dönemde azalış gözlenmiştir. Bu azalışın nedeni, son dönemde kredi geri dönüşlerinde yaşanan aksaklıklar sebebiyle takipteki kredilerin toplam aktiflere oranının artması ve kredilerin toplam aktiflere oranının azalması olduğu söylenebilir.

**Tablo 11: Türk Bankacılık Sektöründe Faaliyet Gösteren Ticari Bankaların 2002-2009 Yıllarına Ait CAMELS Puanları**

CAMELS Değerleri	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002
<b>T.C. Ziraat A.Ş.</b>	14,61	12,57	15,87	12,45	27,51	14,32	15,81	6,49
Sermaye Yeterliliği	-4,24	-4,96	-0,83	2,72	4,05	2,34	14,73	34,58
Aktif Kalitesi	13,99	15,49	11,91	7,68	9,82	8,68	7,06	-9,42
Yönetim Kalitesi	5,54	4,65	1,71	1,51	13,4	3,63	1,99	-8,57
Kârlılık	1,11	0,93	0,34	0,3	2,68	0,73	0,4	-1,71
Likidite	0,12	-2,82	4,21	2,6	-0,52	1,57	0,3	-5,08
Piyasa Risk.Duyarlılık	-1,91	-0,71	-1,46	-2,37	-1,92	-2,62	-8,67	-3,31
<b>T. Halk Bankası A.Ş.</b>	-1,65	-0,78	16,59	16,16	25,29	4,95	12,9	55,04
Sermaye Yeterliliği	-5,36	-5,61	-0,02	3,4	8,61	7,84	16,61	43,89
Aktif Kalitesi	5,65	5,84	11,93	10,65	10,86	5,37	7,81	14,04
Yönetim Kalitesi	3,35	3,05	3,84	2,9	6,46	-1,78	1,39	4,34
Kârlılık	0,67	0,61	0,77	0,58	1,29	-0,36	0,28	0,87
Likidite	-4,87	-4,76	-0,48	-2,49	-3,69	-6,88	-6,44	-7,27
Piyasa Risk.Duyarlılık	-1,08	0,1	0,57	1,11	1,75	0,75	-6,74	-0,83
<b>T. Vakıflar Bankası</b>	13,58	12,68	21,93	24,28	45,73	21,8	5,49	-63,36
Sermaye Yeterliliği	-2,94	-1,95	0,53	2,01	3,81	-8,92	-14,28	-53,29
Aktif Kalitesi	7,24	6,86	9,43	8,01	6,41	8,18	7,4	-14,97
Yönetim Kalitesi	5,26	4,39	8,64	9,84	19,73	12,33	5,04	-2,24
Kârlılık	0,22	0,19	0,07	0,06	0,54	0,15	0,08	-0,34
Likidite	3,5	2,35	1,87	3,58	11,88	7,29	1,14	4,69
Piyasa Risk.Duyarlılık	-0,54	0,15	-0,27	-1,13	-0,05	0,46	5,18	2,9
<b>Akbank T.A.Ş.</b>	30,67	22,22	32,61	25,31	44,03	38,62	40,37	72,48
Sermaye Yeterliliği	4,71	3,7	7,67	3,44	4,05	14,72	15,84	49,7
Aktif Kalitesi	15,02	13,03	14,84	11,31	13,51	14,74	14,62	14,13
Yönetim Kalitesi	7	6,33	6,93	7,39	21,71	6,99	11,51	5,43
Kârlılık	0,13	0,12	0,15	0,12	0,26	-0,07	0,06	0,17
Likidite	3,18	-2,64	2,37	2,75	2,01	3,37	3,18	4,29
Piyasa Risk.Duyarlılık	-0,63	0,54	-0,59	-1,07	-1,59	-2,6	-7,09	-2,15
<b>Alternatif Bank A.Ş.</b>	-21,81	-21	-16,13	-17,99	-24,56	-35,01	-11,06	-42,02
Sermaye Yeterliliği	-3,7	-3,46	-3,32	-3,5	-1,21	-1,21	-3,61	-32,34
Aktif Kalitesi	-8,37	-14,4	-6,81	-7,09	-15,72	-17,95	-10,56	-5,93
Yönetim Kalitesi	-3,75	-4,39	-2,8	-3,96	-4,66	-11,86	-6,85	-3,12
Kârlılık	0,04	0,04	0,01	0,01	0,11	0,03	0,02	-0,07
Likidite	-6,9	0,93	-3,43	-2,5	-5,37	-4,83	-5,63	-5,19
Piyasa Risk.Duyarlılık	1,65	1,19	0,79	-0,14	3,33	3,2	16,96	5,19

**Tablo 11: Türk Bankacılık Sektöründe Faaliyet Gösteren Ticari Bankaların 2002-2009 Yıllarına Ait CAMELS Puanları (Devam)**

CAMELS Değerleri	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002
<b>Anadolubank A.Ş.</b>	4,54	10,09	5,97	10,82	12,95	10,53	16,08	12,67
Sermaye Yeterliliği	5,21	6,23	1,07	0,17	-1,17	-4,45	-6,81	1,72
Aktif Kalitesi	5,35	8,35	8,86	12,21	11,91	13,14	14,34	13,62
Yönetim Kalitesi	-0,43	1,04	0,08	0,45	3,77	2,73	0,29	-0,32
Kârlılık	0,03	0,02	0,03	0,02	0,05	-0,01	0,01	0,03
Likidite	-4,46	-3,47	-2,91	-3,13	-2,79	-2,18	8,9	-1,23
Piyasa Riskine Duyarlılık	-1,05	-2,27	-1,14	1,03	0,48	0,74	-0,7	-1,05
<b>Şekerbank T.A.Ş.</b>	-12,95	-17,78	6,91	0,72	4,81	1,52	-53,32	-30,1
Sermaye Yeterliliği	-0,31	-0,81	3,34	-1,39	0,01	-4,79	-12,04	-27,41
Aktif Kalitesi	-3,77	-4,9	6,82	6,05	9,11	12,32	-21,92	-3,51
Yönetim Kalitesi	-6	-5,92	-1,47	-2,13	-1,18	-0,78	-14,02	-7,86
Kârlılık	0,01	0,01	0	0	0,02	0,01	0	-0,01
Likidite	-1,71	-3,64	-1,59	-0,89	-0,36	-2,14	-3,87	8,88
Piyasa Riskine Duyarlılık	0,04	-1,33	0,11	-0,49	-2,54	-2,94	1,33	1,37
<b>Tekstil Bankası A.Ş.</b>	-11,39	-14,61	-13,31	-4,92	-18,32	-6,82	-4,84	8,86
Sermaye Yeterliliği	10,62	4,8	0,56	0,63	-6,44	-6,45	-6,99	-4,79
Aktif Kalitesi	-13,13	-12,44	-5,64	-2,33	-6,19	3,23	5,78	10,15
Yönetim Kalitesi	-6	-5,92	-1,47	-2,13	-1,18	-0,78	-14,02	-7,86
Kârlılık	0,01	0	0,01	0	0,01	0	0	0,01
Likidite	-2,46	0,25	-3,4	-0,62	-2,94	-2,2	-1,39	-5,39
Piyasa Riskine Duyarlılık	0,91	0,29	0,64	0,45	-0,58	0,03	-7,5	-3,67
<b>Turkish Bank A.Ş.</b>	-12,6	3,56	3,91	18,34	10,18	14,21	15,11	59,93
Sermaye Yeterliliği	3,96	13,46	5,15	14,2	6,71	8,73	15,08	56,1
Aktif Kalitesi	-18,54	-14,39	-6,15	-0,81	-2,13	-0,53	-0,71	-1,64
Yönetim Kalitesi	-8,95	-6,33	-3,58	-1,61	0,39	-1,58	0,96	-0,66
Kârlılık	0,12	0,1	0,1	0,27	0,2	0,12	0,1	0,1
Likidite	11,81	11,79	8,56	6,42	5,71	7,87	7,09	9,92
Piyasa Riskine Duyarlılık	0,91	0,29	0,64	0,45	-0,58	0,03	-7,5	-3,67
<b>Türk Ekonomi Bankası A.Ş.</b>	-15,41	-8,29	-20,44	-10,18	-1,81	-6,75	-4,59	19,66
Sermaye Yeterliliği	-2,99	-2,49	-6,11	-7,78	-5,26	-3,83	-2,91	14,96
Aktif Kalitesi	-5,12	-1,27	-6,08	1,14	1,54	-0,4	2,04	5,1
Yönetim Kalitesi	-5,71	-4	-6,29	-2,58	2,46	-2,18	0,98	-0,24
Kârlılık	0,12	0,1	0,1	0,27	0,2	0,12	0,1	0,1
Likidite	-0,54	0,95	-0,93	-1,25	-1,2	0,54	0,24	1,93
Piyasa Riskine Duyarlılık	0,1	-0,69	0,21	0,8	0,16	-0,43	-5,13	-2,04

**Tablo 11: Türk Bankacılık Sektöründe Faaliyet Gösteren Ticari Bankaların 2002-2009 Yıllarına Ait CAMELS Puanları (Devam)**

CAMELS Değerleri	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002
<b>Türkiye Garanti Bankası A.Ş.</b>	19,6	11,85	-3,11	-12,7	-5,56	-24,89	-13,85	-36,23
Sermaye Yeterliliği	0,65	-0,87	-1,9	-3,79	-3,47	-7,02	-11,39	-34,83
Aktif Kalitesi	6,08	4,65	-5,5	-8,26	-11,92	-14,96	-7,72	-0,67
Yönetim Kalitesi	7,5	5,9	4,27	1,03	9,88	-0,31	1,79	1,08
Kârlılık	0,12	0,1	0,1	0,27	0,2	0,12	0,1	0,1
Likidite	4,15	0,75	-0,55	-1,88	-1,08	-2,32	-1,23	-2,76
Piyasa Riskine Duyarlılık	-0,28	0,24	-0,28	-0,02	-0,94	-0,22	4,34	0,73
<b>Türkiye İş Bankası A.Ş.</b>	10,37	11,94	8,45	7,47	16,95	4,43	2,87	-43,89
Sermaye Yeterliliği	-2,98	-4,44	0,46	0,31	4,05	3,66	0,56	-23,5
Aktif Kalitesi	3,57	4,69	-0,71	-2,04	-2,44	-3,72	-1,58	-16,48
Yönetim Kalitesi	4,94	4,69	4,11	3,88	10,43	2,51	1,33	-4,83
Kârlılık	0,12	0,1	0,1	0,2	0,2	0,12	0,1	0,1
Likidite	3,43	5,67	3,63	4,17	3,29	1,39	0,32	0,47
Piyasa Riskine Duyarlılık	0,42	0,4	0,14	0,38	-0,46	0,1	1,97	1,42
<b>Yapı ve Kredi Bankası A.Ş.</b>	-12,92	-24,46	-45,79	-64,38	-142,44	-36,78	-21,24	-16,96
Sermaye Yeterliliği	-2,44	-4,19	-6,65	-10,8	-13,93	-0,5	-5,28	-26,08
Aktif Kalitesi	-5,58	-12,55	-22,93	-33,29	-23,26	-25,96	-15,45	-4,6
Yönetim Kalitesi	0,18	-1,91	-7,21	-11,28	-83,54	-8,88	-2,94	12,76
Kârlılık	0,83	0,15	-0,11	-0,38	-0,22	-0,46	-0,25	-0,55
Likidite	-5,14	-5,49	-7,45	-6,68	-4,96	-1,51	-2,65	-3,33
Piyasa Riskine Duyarlılık	0,03	0,07	-0,11	-0,06	-0,03	1,84	5,68	1,73

Yönetim kalitesi performansı incelendiğinde, yine kamu bankalarında olumlu seyir görülmektedir. Özellikle 2005 yılında kamu bankalarında söz konusu kriter açısından en yüksek performansa ulaşılmıştır. Özel sermayeli bankalarda ise çoğunlukla olumsuz performans gözlenmiştir. En olumsuz performans Turkish Bank'a aittir. Garanti Bankası 2002-2009 döneminde yönetim kalitesini en istikrarlı şekilde arttıran banka olmuştur. 2000-2001 krizlerinin bankaların yönetim kalitesine etkilerinin 2003 yılından itibaren azalmaya başladığı gözlenmiştir. 2005-2009 döneminde ise yönetim kalitesi performansında istikrarlı bir artış gerçekleşmiştir.

Kazanç bileşenine baktığımızda, aktif ve yönetim bileşenlerinde olduğu gibi, en yüksek performansı kamu bankaları göstermiştir. Tüm bankalar içerisinde en yüksek performans Garanti Bankası'na aittir. Özel bankalarda ise genel olarak negatif sonuçlar elde edilmiştir. Bunun altında yatan nedenin kazanç bileşenini oluşturan net kâr/toplam aktif ve net kâr/özkaynak rasyolarının kamu bankaları



lehine seyretmesi olduğu düşünölmektedir. Kamu bankalarının bilançolarında menkul değeri kazançlarının yüksek olması, diğer bir deyişle faaliyet dışı gelirlerinin yüksek olması ve vadeli/vadesiz mevduat ortalamalarının özel sermayeli bankalara oranla yüksek düzeyde olması dolayısıyla, söz konusu bileşen kamu bankaları lehine sonuç vermiştir.

Likidite bileşeninde ise kamu bankaları içerisinde en yüksek performansı ve en istikrarlı seyri Vakıfbank göstermiştir. 2009 yılında likidite bileşeninde en iyi performansı gösteren banka Turkish Bank olmuştur. 2002-2009 itibarıyla likidite yönetimini en iyi gerçekleştiren bankalar ise Vakıfbank, Akbank ve İşbank olmuştur. Söz konusu dönemde en olumsuz performansı gösteren banka Yapı Kredi bankasıdır. Son dönemde sermaye yeterliliğinin sektörde faaliyet gösteren bankalar nezdinde kritik eşiğın oldukça üstünde seyretmesi ile bankalarda likidite kavramı daha önemli hale gelmiştir. Özellikle TCMB'nin piyasa düzenini oluşturmak ve korumak amacıyla zorunlu karşılıklar oranı, gecelik faiz oranı gibi para politikası araçlarını kullanması nedeniyle, bileşenin önemi daha da artmıştır. Bankalar likidite durumlarını yakından izleme ve günlük bankacılık işlemleri neticesinde dahi banka şubeleri nezdinde gözetleme ve değerlendirme faaliyetlerini arttırmışlardır.

Piyasa riskine duyarlılık bileşenini incelendiğinde, 2009 yılında piyasa riskine en çok hassasiyet gösteren banka Ziraat Bankası olmuştur. Tüm bankalar açısından 2002-2009 döneminde de yine Ziraat Bankası'nın bu bileşene oldukça duyarlı olduğu görölmektedir. Söz konusu dönem itibarıyla piyasa riskine en az duyarlı olan banka Tekstil Bank olmuştur.

Tüm bileşenlerin ağırlıklı ortalamasının alınmasıyla toplam CAMELS puanına ulaşılmaktadır. Toplam CAMELS puanı bakımından bir değerlendirme yapıldığında tüm bankaların CAMELS puanlarında 2002-2009 dönemi itibarıyla sürekli bir iyileşme göröldüğü söylenebilir. Sektörde faaliyet gösteren 7 bankanın CAMELS puanlarında iyileşme görölürken 6 bankada ise gerileme görölmüştür. CAMELS derecelendirme sistemine göre performansı en fazla düşüş gösteren banka Alternatifbank olmuştur. Yaşanan iyileşmelere rağmen 4 bankanın toplam CAMELS puanı 2002-2009 döneminde sürekli (-) seyir göstermiştir. Halk Bankası, 2008 ve 2009 yıllarında CAMELS puanında en fazla düşüş gösteren banka olmuştur. Diğer

bankalar nezdinde de 2008-2009 döneminde düşüş görülmektedir. 2002-2009 döneminde CAMELS performansı en düşük olan bankalar Alternatifbank, T.ekonomi Bankası, Tekstil Bank ve Yapı Kredi Bankası olmuştur.

CAMELS puanları yorumlanırken özellikle kamu bankalarının tek tek analizi yerine, makro bir yaklaşımla tümünün değerlendirilmesi daha doğru olacaktır. Mevcut üç kamu bankasının da kendilerine has özel bir durumları söz konusu olduğundan, özel sermayeli bankalardan ayrı olarak ve üçü birlikte ele alınarak bir değerlendirme yapmak daha doğru olacaktır. Özellikle 2001 krizinden sonra kamu bankalarının yeniden yapılandırılması sürecinin de analiz edilebilmesi açısından genel bir değerlendirme yapmanın daha gerçekçi sonuçlar vereceği söylenebilir.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Türk finansal sisteminin yapıtaşı olan bankacılık sektörü, özellikle son yıllarda dünya ekonomisinde yaşanan finansal liberalleşme sonucunda yeniden yapılanma sürecine girmiş, ancak söz konusu sürece ülkenin ekonomik altyapı sorunlarına çözüm bulunmadan ve çok hızlı bir şekilde dahil olunması nedeniyle yüksek maliyetli bankacılık krizleri yaşanmıştır.

Bankalar, ekonominin ve finansal sistemin temel unsuru ve diğer sektörlerle önemli ölçüde bağlantılı olmaları nedeniyle çok önemli bir konuma sahiptirler. Ekonomik büyümenin istikrarlı bir şekilde gerçekleşmesi için kaynakların etkin bir şekilde kullanımına, sağlıklı ve gelişmiş bir finans sektörünün varlığına ihtiyaç duyulmaktadır. Finansal sistemde bir veya birkaç bankanın ödeme gücüne düşmesi, performanslarında yaşanan gerilemeler, sektöre duyulan güveni azaltmaktadır. Banka krizlerine maruz kalındığında, bu krizlerin yol açtığı sorunların çözümlenmesi ve tekrar meydana gelmemesi için bazı önlemler alınmaktadır. Bu önlemlerin başında ise düzgün bir bankacılık sistemi için gerekli altyapının ve hukuki düzenlemelerin oluşturulması, etkin bir denetim-gözetim mekanizmasının kurulması ve sektörün performans ve kârlılığının sürekli izlenmesi gelmektedir.

Bu bağlamda, Türk Bankacılık sektöründe yapılan yeniden yapılandırma çalışmaları ekonomiyi istikrara kavuşturma programları ile beraber yürütülmüş; 2000-2001 yıllarında yaşanan krizlerden sonra, 15 Mayıs 2001’de uygulanan “Güçlü Ekonomiye Geçiş Programı” ile bir yandan ekonomik istikrar sağlanmaya çalışılırken diğer yandan da bankacılık sektörünün yeniden yapılandırılarak güçlendirilmesi amaçlanmıştır. Bankacılık sektörünün güçlendirilmesi amacıyla kamu bankaları finansal ve operasyonel açıdan yeniden yapılandırılmış, TMSF bünyesindeki bankaların problemlerinin en kısa zamanda çözülmesi amaçlanmış, kırılgan bir yapıda faaliyet gösteren özel bankaların sağlam bir yapıya kavuşturulması sağlanmıştır. Bu programı desteklemek amacıyla sektörün gözetim ve denetiminin etkinliğini arttıracak, sektörü daha rekabetçi bir yapıya kavuşturacak yasal ve kurumsal düzenlemeler gerçekleştirilmiştir.

Diğer yandan, temel amacı fiyat istikrarı olan TCMB tarafından, finansal istikrarı tesis etmek amacıyla kamu ve fon bankalarının likidite ihtiyaçları BDDK ve Hazine işbirliği içerisinde karşılanmıştır. Bu aşamada 22 bankadan 12'si birleştirilmiş, 5'i özel sermaye gruplarına satılmıştır. Haziran 2001'de faaliyet gösteren banka sayısı 72 iken, Aralık 2003 itibarıyla banka sayısı 50'ye gerilemiştir. Kasım 2000'de likidite ve faiz riskine, Şubat 2001'de kur riskine bağlı kayıplarla karşılaşan bankacılık sektörünün sermaye yapılarının güçlendirilmesi gerekliliği ortaya çıkmış, Vakıflar Bankası, Şekerbank ve Pamukbank'ın sermaye gereksinimlerinin giderilmesi için bazı önlemler alınmıştır. Bu süreçte, başta kamu bankaları olmak üzere şube ve personel sayılarında azalmalar yaşanmıştır.

Yaşanan bu süreçte Türk bankacılık sisteminde meydana gelen gelişmelerin ve genel olarak finansal sektörde yaşanan değişimlerin istikrarlı ve objektif olarak ölçülmesi gerekliliği doğmuştur. Yapılan düzenleme ve alınan önlemlerin yeterli düzeyde olup olmadığının ve banka kârlılıklarında artış yaşanıp yaşanmadığının sistematik bir şekilde izlenmesi, sonuçların yorumlanması ve erken uyarı sistemlerinin geliştirilmesi sektör açısından çok önemli ve temel bir unsurdur. Bu amaçla geliştirilen çeşitli yöntemlerden biri de CAMELS derecelendirme sistemidir. Bu çalışmada sektörde faaliyet gösteren ticari bankalar için CAMELS derecelendirme sistemi aracılığıyla performans değerlendirilmesi yapılmıştır. ABD kökenli olarak uygulanan sistem gerek finansal başarısızlıkların tahminlenmesinde erken uyarı modeli olarak, gerekse bankaların finansal performanslarının belirlenmesinde yoğun kullanım alanı bulmaktadır. Çalışmada 2002–2009 dönemi için yapılan analizde incelenen bankaların finansal yapılarında meydana gelen değişiklikler ele alınmıştır.

Genel bir değerlendirme yapıldığında, 2002-2009 yılları itibarıyla bankaların performansında iki dönem ortaya çıkmıştır. Bunlardan birincisi 2002-2007 yıllarını kapsamaktadır. Bu dönemde yaşanan krizlerin etkisinin giderilmeye başladığı görülmüş, CAMELS bileşenlerinin genelinde istikrarlı bir iyileşme yaşanmış, bileşenler bazında banka performanslarında genel olarak bir artış olduğu görülmüştür. 2007 yılına gelindiğinde CAMELS toplam puanı en yüksek olan banka

32,61 ile Akbank olmuştur. 2007 yılında en düşük performansı ise -45,79 ile Yapı Kredi Bankası göstermiştir. 2002-2007 yıllarında bileşenler bazında en büyük iyileşme ise aktif kalitesi ve likidite bileşenlerinde yaşanmıştır. Bu da YYP kapsamında alınan kararların ve gerçekleştirilen düzenlemelerin amacına uygun sonuç verdiği şeklinde yorumlanabilir.

İkinci dönem ise 2008-2009 dönemidir. Bu dönem uluslararası finansal krizin başladığı ve özellikle dış piyasalarda derinleştiği bir dönem olmuştur. Söz konusu dönemde dış piyasa etkilerinin ülke ekonomisine de yansması nedeniyle CAMELS performans göstergelerinde ılımlı düşüşler yaşanmıştır. Bu dönemde de hem 2008 yılında hem 2009 yılında CAMELS performansı en yüksek olan banka Akbank'tır. Bu dönemde Akbank'ın CAMELS puanları sırasıyla 22,22 ve 30,67 olarak gerçekleşmiştir. CAMELS performansı en düşük olan banka ise Halkbank olmuştur. Halkbank'ın CAMELS puanları sırasıyla -0,78 ve -1,65 olarak gerçekleşmiştir.

CAMELS bileşenleri bazında bir değerlendirme yapıldığında 2002-2009 döneminde en fazla performans artışı gösteren bileşenler aktif kalitesi, yönetim kalitesi ve likidite bileşenleri olmuştur. Bu dönemde performansında belirgin bir değişme görülmeyen bileşen ise piyasa riskine duyarlılık bileşenidir. Söz konusu bileşen yaşanan krizlerin etkilerinin hala devam ettiği 2002 yılı hariç, büyük değişiklik göstermemiş, belirli aralıklarda seyretmiştir.

CAMELS bileşenlerini oluşturan rasyolar ve ekonomik konjonktür bazında bir değerlendirme yapıldığında şu sonuçlara ulaşılmaktadır. Türk bankacılık sektörünün piyasa yapısı, son 10 yıllık dönemde yaşanan temel gelişmeler çerçevesinde değişikliğe uğramıştır. Sektör, 2000 öncesinde makro ekonomik istikrarsızlıkların yaygın olduğu bir ortamda, çok sayıda küçük ölçekli bankanın var olduğu bir yapıya sahip iken, kurumsal yönetim zayıflığı ve risk yönetim ilkelerine uyulmaması gibi nedenlerle yapısal sorunlar yaşamış ve meydana gelen 2000-2001 krizlerinden derin biçimde etkilenmiştir. Krizlerle birlikte çok sayıda banka sistem dışına çıkmak zorunda kalmış, uygulanan yeniden yapılandırma sürecinde sektörün piyasa yapısı önemli ölçüde etkilenmiştir. Banka sayısındaki azalmanın yanı sıra bankaların farklı

piyasalardaki görelî payları da değişmiştir. Ayrıca, 2002-2007 yıllarında görülen yüksek performanslı büyüme dönemi dikkat çekicidir. Bu dönemde, finansal istikrarın güçlenmesi, sistemin sağlıklı yapıya kavuşmasıyla sektör kendi dinamikleri çerçevesinde gelişmeye devam etmiş ve piyasa yapısında ılımlı değişimler gerçekleşmiştir. Son olarak, 2008-2009 yıllarında ortaya çıkan küresel kriz ortamı sektörde piyasa yapısı açısından belli bazı gelişmeleri beraberinde getirmiştir. Buna ek olarak, sektör verileri incelendiğinde; son yıllarda şekillenen ve toplam aktifler ve kredilerde yoğunlaşma olmayan ve güçlü rekabetin mevcut olduğu bir pazar yapısını görmek mümkündür. Menkul değerler portföyü ise ılımlı derecede yoğunlaşmanın gözlemlendiği bir kalem olmaya 2009 yılında da devam etmiştir. Diğer taraftan, mevduat ve diğer yabancı kaynak türündeki kalemlerde, ılımlı derecede yoğunlaşma tespit edilmektedir. Analize konu olan en son 2009 yılında da bu yapı değişmemiştir.

Performansın bir yansıması olarak sektörün kârlılık göstergeleri incelendiğinde benzer eğilimler tespit edilmektedir. 2009 yılı itibarıyla likidite ve kârlılık bileşenleri bazında incelenen aktif ve özkaynak kârlılığı artmaya devam etmiştir. 2009 yılsonu itibarıyla sektörün kârının %78,3'ü büyük ölçekli bankalar, %12,7'si orta ölçekli bankalar ve %9'u küçük ölçekli bankalar tarafından paylaşılmaktadır. Bankacılık sektöründe artan rekabet, bankaların sürdürülebilir büyüme için verimlilik ve performans olgularına daha fazla önem vermelerine neden olmaktadır. Sektörün şube ve çalışan bazlı verimlilik göstergelerine bakıldığında, şube başına aktifin 2002-2009 döneminde devamlı bir gelişim gösterdiği görülmektedir.

Görüldüğü gibi CAMELS analizi, bankaların performansını ölçümlemek açısından objektif sonuçlar verebilecek altyapıya sahip bir yönetim, denetim ve gözetim aracıdır. Bankaların kârlılık, likidite, sermaye yeterliliği gibi ölçülebilen büyüklüklerini analize dahil ederek hızlı, kolay ve maliyetsiz bir şekilde performans değerlendirmesi yapılmasını sağlayan işlevsel bir araçtır. Bankaların mikro açıdan verimlilikleri, makro açıdan da sağlıklı olmaları önemli bir unsurdur. CAMELS analizi yöntemiyle hem banka düzeyinde hem de makro ekonomi genelinde önem taşıyan bileşenlerinin izlenmesi olanağı sağlanmış olmaktadır.

CAMELS analizinin bahsedilen geçerliliklerinin yanında objektifliğini belli ölçüde etkileyebilecek unsur olarak seçilen rasyoların ve rasyolara verilen ağırlıkların uygunluğunun ölçülebilir olmaması söylenebilir. Çalışmadaki rasyolar sektörün performansını en iyi şekilde yansıtacak rasyolar içerisinde seçilmiş olmayabilir. Analist ya da denetçi kendi amacına yönelik olarak istediği rasyoları analize dahil edebilir. Buna ek olarak sektördeki değişimler, teknoloji, ekonomik yapıda meydana gelen değişiklikler analiz sonuçlarında önemli değişiklikler yaratabilir. Örneğin; internet ve telefon bankacılığındaki artış şube ve personel sayılarını nispeten azaltacak, dolayısıyla bankanın aktifinde kayıtlı duran varlıklar da azalmış olacaktır.

CAMELS analizinin gerek bankacılık sektörünün gerekse tek tek bankaların performansı ile ilgilenen tüm profesyonel piyasa oyuncuları, yatırımcılar, risk yöneticileri ve analistlere önemli bilgiler sağlayacağı söylenebilir. Ayrıca bir erken uyarı sistemi şeklinde çalışarak bankaları sorunları büyümeden tespit etme ve buna bağlı daha yoğun ve sık denetimi mümkün kılması açısından denetim otoriteleri tarafından da etkin bir şekilde kullanılabilmesi düşünülmektedir. Türk bankacılık sistemi 2001 yılı krizi sonrası oluşan ortamda azalan kâr marjlarının ve yabancı girişlerinin etkisiyle en şiddetli rekabetin yaşandığı sektörlerden birisi olmuştur. Diğer taraftan bankacılık sektörü günümüzde en sıkı düzenlenen ve denetlenen sektörlerden de birisidir. Yaşanan bu gelişmeler Türk bankacılık sisteminde performans ölçümü ve yönetimini daha da öne çıkartmış; sektörün geldiği ve şu anda bulunduğu noktayı en net ve kolay yoldan belirleyebilecek analiz yöntemlerine ihtiyaç daha da artmıştır. CAMELS analizi yöntemi bahsedilen ihtiyaçlara hızlı ve anlaşılır bir şekilde cevap verecek bir analiz aracı olmasından dolayı performans ölçümünde tercih edilen bir yöntem olmuştur.

Bankaların mevcut durumları ve geleceğe yönelik beklentileri birlikte ele alındığında, Alternatif Dağıtım Kanalları (ADK) hizmetlerinin gelecekte bankaların performansını etkileyecek en önemli hizmet dağıtım kanalı olacağı düşünülmektedir. Tüm dünyada özellikle 1990'dan itibaren meydana gelen finansal serbestleşme ve küreselleşme süreci paralelinde küçülen dünya ekonomisinde banka müşterilerinin bankacılık hizmetleri gereksinimleri çeşitlenmekte ve yeni ödeme sistemlerine

ihitiyaç duyacak şekilde değişmektedir. Başta ATM'ler olmak üzere internet bankacılığı ve telefon bankacılığı uygulamaları banka hizmetlerinin sunulduğu başlıca hizmet noktaları olma yolunda ilerlemektedir. Bankaların ADK'ya yönelik belirleyecekleri yeni pazarlama ve iletişim stratejileri bankaların performanslarını ilk sırada etkileyecek faktör olarak öne çıkacağından, CAMELS Analizi bileşenlerini oluşturan alt rasyolarda bankaların müşteri başına ADK sahipliği oranı dahil edildiğinde, bankaların mevcut performanslarının ve ileriye yönelik performans beklentilerinin daha sağlıklı ölçümleneceği göz önünde bulundurulmalıdır.



## KAYNAKÇA

### KİTAPLAR

ABD Hazine Bakanlığı Mali Yönetim Dairesi. **Performance Measurement Guide**, Çev: Hülya Demirkaya, T.C. Sayıştay Başkanlığı Araştırma- İnceleme-Çeviri Dizisi:7,

ALTINTAŞ M. Ayhan. **Bankacılıkta Risk Yönetimi ve Sermaye Yeterliliği**, Turhan Kitabevi, Ankara, 2006.

Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu. **Bankacılıkta Yapısal Gelişmeler**, BDDK Yayınları Sayı:4, Aralık 2009.

BASTI Eyüp. **Kriz Teorileri Çerçevesinde 2001 Türkiye Finansal Krizi**, Sermaye Piyasası Kurulu Yayınları No:191, Ankara, 2006.

BDDK, TCMB, HM, TMSF Ortak Çalışma Grubu. **Krizden İstikrara Türkiye Tecrübesi**, BDDK Yayınları, Ankara, Nisan 2009.

BEST Philip. **Implementing Value At Risk**, John Wiley&Sons Ltd, 1999.

BIKKER Jacob Antoon. **Competition and Efficiency in a Unified European Banking Market**, USA:Edward Elgar Publishing, 2004.

CEYLAN Ali. **İşletmelerde Finansal Yönetim**. Ekin Yayınları, 7. Baskı, Bursa, 2001.

CİVAN Mehmet. **Finansal Tablolar Analizi ve Örnek Uygulamalar**, ABİGEM Eğitim Konferansı, Trabzon, 2009.

COELLI Timothy J., Dodla Sai Prasada Rao, Christopher J. O'Donnell and George Edward Battese. **An Introduction to Efficiency and Productivity Analysis**, USA Springer Ltd, 2005.

COOPER William W., Lawrence M. Seiford and Karou Tone. **Data Envelopment Analysis**, Kluwer Academic Publishers, Boston, 2000.

ÇOLAK Ömer Faruk. **Finansal Piyasalar ve Para Politikası**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2001.

DRAKE Leigh. **Costs and Efficiency In Banking: A Survey of The Evidence From The US, The UK and Japan**, Andrew W. Mullineux ve Victor Murinde (Ed.), Handbook of International Banking USA: Edward Elgar Publishing Limited, 2003.

EĞİLMEZ Mahfi ve Ercan Kumcu. **Ekonomi Politikası**, Om Yayınevi, 6.Baskı, İstanbul, 2002.

GEYLAN Ramazan. **İnsan Kaynakları Yönetimi**, T.C. Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir, 2004.

GOLDSTEIN Morris ve Philip Turner. **Yükselen Ekonomilerde Bankacılık Krizleri**, Çev. Ali İhsan Karacan, Dünya Yayıncılık, İstanbul, 1999.

HILTON W. Ronald, W. Michael Maher and H. Frank Selto. **Cost Management–Strategies For Business Decisions**, Mc Graw – Hill, ABD, 2005.

RESMİ GAZETE. “Bankaların İç Denetim ve Risk Yönetim Sistemleri Hakkında Yönetmelik (2001a)”, **Resmi Gazete**, Sayı:24312, 8 Şubat 2001.

TEKİNALP Ünal. **Anonim Ortaklığın Bilânçosu ve Yedek Akçeleri**, Fakülteler Matbaası, İstanbul, 1970.

TÜRKÇE SÖZLÜK. Türk Dil Kurumu Yayınları, 2009.

Türkiye Bankalar Birliği. **50. Yılında Türkiye Bankalar Birliği ve Türkiye’de Bankacılık Sistemi “1958-2007”**, Türkiye Bankalar Birliği Yayınları, İstanbul, Kasım 2008.

Türkiye Bankalar Birliği. **Bankalarımız 2009**,TBB Yayın No:267, Mayıs 2010.

UYARGİL Cavide. **İşletmelerde Performans Yönetimi Sistemi**, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları, İstanbul, 1994.

ÜNSAL Erdal. **Mikro İktisat**, İmaj Yayıncılık, Ankara, 2007.

YAY Turan, Gülsün Gürkan Yay ve Ensar Yılmaz. **Küreselleşme Sürecinde Finansal Krizler ve Finansal Düzenlemeler**, İstanbul Ticaret Odası Yayınları No:2001-47, İstanbul, 2001.

## **MAKALELER**

AĞDELEN Zafer, Haluk Erkut. “İnsan Kaynakları Yönetiminin Firma Finansal Performansı Üzerindeki Etkisi”, **İTÜ İşletme Fakültesi Dergisi**, Cilt:2, Sayı:4, 2003.

AKAL Zühal. “Performans Kavramları ve Performans Yönetimi”, **Başbakanlık Yüksek Denetleme Kurulu Seminer Notları**, Ankara, Ocak 2003.

ARAS Güler, Alövsat Müslümov. “Kredi Piyasalarında Asimetrik Bilgi ve Bankacılık Sistemi Üzerindeki Etkileri”, **İktisat, İşletme ve Finans**, Cilt:19, No:222, Mart 2004, ss.55-65.

AVKIRAN Necmi. “An Application Reference for Data Envelopment Analysis In Branch Banking: Helping The Novice Researcher”, **International Journal of Bank Marketing**, Vol:17, No:5, 1999,ss.206-220.

Bank For International Settlements. “International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards”, **Basel Committee on Banking Supervision**, June 2006.

Basic Examination Concepts and Guidelines Manual Examination Policies, **Federal Deposit Insurance Corporation**, February 2002.

BDDK. Basel-2 Ülke Uygulamaları, **Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu Çalışma Tebliği**, Sayı: 1 / Ocak 2008.

BERGER Allen and David Humphrey. “Competitive Viability in Banking,” **Journal of Monetary Economics**, Vol:20, 1987.

BERGER Allen and David B. Humphrey. “Efficiency of Financial Institutions: International Survey and Directions for Future Research”, **The Wharton Financial Institutions Center Working Paper**, Vol:5, 1997.

BERGER Allen N. ve David B.Humphrey. “The Dominance of Inefficiencies Over Scale and Product Mix Economies in Banking”, **Journal of Monetary Economics**, Vol:28, No:1, August 1991, ss.117-148.

BULUTOĞLU Kenan. “Kriz ve Sonrası: İkinci Tur Konuşmalar-Sorular ve Yanıtlar”, **İktisat, İşletme ve Finans**, Cilt:17, No:194, Mayıs 2002.

CAN İsmail, Yılmaz Akyüz ve Hakan Özkan, “Küresel Finansal Kriz ve Türk Bankacılık Sektörüne Etkileri”, Afyon Kocatepe Üniversitesi **13.Ulusal Finans Sempozyumu**, Küresel Finansal Kriz ve Etkileri Bildiriler Kitabı, 21–24 Ekim 2009, Afyonkarahisar, ss.271–286.

CHANG Roberto ve Andres Velasco. “Financial Crises in Emerging Markets:A Canonical Model”, **NBER Working Paper Series**, No:6606, June 1998.

CHARNES Abraham. W.William Cooper ve E.Rhodes, “Measuring the Efficiency of Decision Making Units” **European Journal of Operational Research**, Vol:2, No:6, 1978.

CİNGİ Selçuk ve Armağan Tarım. “Türk Banka Sisteminde Performans Ölçümü: DEA-Malmquist TFP Endeksi Uygulaması”, **Türkiye Bankalar Birliği Araştırma Tebliğleri Serisi**, Sayı:2000-2001.

COŞKUN Ali. “Bankaların Stratejik Performans Yönetiminde Performans Karnesi Kullanımı”, **Bankacılar Dergisi**, Sayı:56, 2006.

ÇEVİK Seyfullah. “1980 Sonrası Türk Bankacılık Sektörünün Genel Görünümü-Yapısal Değişiklikleri ve AT’na Uyum İmkânları”, **Dokuz Eylül Üniversitesi İİBF Dergisi**, Cilt:7, Sayı:1,1992

ÇİNKO Murat ve Emin Avcı. “CAMELS Derecelendirme Sistemi ve Türk Bankacılık Sektöründe Başarısızlık Tahmini”, **BDDK Bankacılık ve Finansal Piyasalar Dergisi**, Cilt:2, Sayı:2, Ankara, 2008.

DAĞLI Hüseyin ve Mustafa Demir. “Kalkınma Bankacılığının Fonksiyonel Gelişimi: TSKB Örneği”, **Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi**, Cilt:49, Sayı:1, 1993.

DEMİRELİ Erhan, Mine Tükenmez ve Göktuğ Cenk Akaya. “Kamu Bankalarında CAMELS Performans Derecelendirme Sistemi Üzerine Bir İnceleme”, Afyon Kocatepe Üniversitesi, **13. Ulusal Finans Sempozyumu**, Afyonkarahisar, 21-24 Ekim 2009.

DOĞAN Ela. “Maliyet Kavramı, Önemi, Değişen Ekonomik Koşullara Uyum Açısından Maliyet Yönetiminin İrdelenmesi”, **BDDK Yetki Etüdü Raporu**, 2005.

DRAKE Leigh, Maximilian J.B. Hall ve Richard Simper. “Bank Modelling Methodologies: A Comparative Non-Parametric Analysis of Efficiency in the Japanese Banking Sector”, **Journal of International Financial Markets, Institutions and Money**, Vol.19, 2009.

DTM, Parasal Spekülasyon Modelleri: Uygulamalar ve Doğu Asya Gerçeği”, **Dış Ticaret Müsteşarlığı Dünya Ekonomileri Bülteni**, Nisan 1998, s.44.

EKİNCİ Nazım. “Kriz Üzerine (Panel)”, **İktisat, İşletme ve Finans**, Cilt:16, no:180, Mart 2001.

FERRIER Garry D. and C.A.Knox Lovell. “Measuring Cost Efficiency In Banking: Econometric and Linear Programming Evidence,” **Journal of Econometrics**, Vol:46, 1990.

GILBERT R.Alton, Andrew P. Meyer, Mark D.Vaughan. “The Role of a CAMEL Downgrade Model in Bank Surveillance” **Federal Reserve Bank of St. Louis Working Paper**, No:2000-021A, St.Louis, 2000.

GLICK Reuven ve Andrew Rose. “Contagion and Trade: Why Are Currency Crises Regional?”, **Journal of International Money and Finance**, Ağustos 2009.

GÜLCÜ Aslan, Akın Coşkun, Cavit Yeşilyurt, Sibel Coşkun ve Timur Esener. “Cumhuriyet Üniversitesi Dış Hekimliği Fakültesi’nin Veri Zarflama Analizi Yöntemiyle Göreceli Etkinlik Analizi”, **Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt:5, Sayı:2, 2004.

IMF. “Financial Crises: Characteristics and Indicators of Vulnerability”, **IMF World Economic Outlook**, 1998.

IŞIK Sayım, Koray Duman, Adil Korkmaz. “Türkiye Ekonomisinde Finansal Krizler: Bir Faktör Analizi Uygulaması”, **Dokuz Eylül Üniversitesi İİBF Dergisi**, Cilt:19, Sayı:1, 2004.

İNAN E.Alpan. “Banka Etkinliğinin Ölçülmesi ve Düşük Enflasyon Sürecinde Bankacılıkta Etkinlik”, **Bankacılar Dergisi**, Sayı:34, 2000.

İPÇİ Mustafa, Mehmet Baha Karan. “21. Yüzyıl Eşiğinde Türkiye’de Bankacılık Sisteminin Yapısı, Verimliliği ve Sanayi Sektörüne Katkıları”, **ASOMEDYA**, Mart 2001.

KADIOĞLU Ferya, Zelal Kotan ve Gülbin Şahinbeyoğlu. “Kura Dayalı İstikrar Programı Uygulaması ve Ödemeler Dengesi Gelişmeleri: Türkiye 2000”, **TCMB Çalışma Tebliği**, Temmuz 2001.

KALAYCI İrfan. “IMF Kıskaçında Arjantin Ekonomisi: Bir Çöküşün Arka Planı ve Türkiye İçin Bazı Dersler”, **İktisat, İşletme ve Finans**, Cilt:18, No:203, Şubat 2003.

KAYA Yasemin Türker ve Ela Doğan. “Dezenflasyon Sürecinde Türk Bankacılık Sektöründe Etkinliğin Gelişimi”, **BDDK Çalışma Raporları 2005/10**, Kasım 2005.

KAYA Yasemin Türker. “Türk Bankacılık Sektöründe CAMELS Analizi”, **Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu Mali Sektör Politikaları Dairesi Çalışma Raporları**, Eylül 2001.

KESBİÇ Cüneyt, Hamza Şimşek. “Türk Bankacılık Sektörünün Yapısı ve Avrupa Birliği Bankacılık Sektörüyle Uyumlaşma Süreci”, **Dokuz Eylül Üniversitesi İİBF Dergisi**, Cilt:16, Sayı:1, 2001.

KING Thomas B., Daniel A. Nuxoll, and Timothy J. Yeager. “Are the Causes of Bank Distress Changing? Can the Researchers Keep up?”, **The Federal Reserve Bank of St. Louis Review**, 2006.

KURT Ganite. “Kazançların Kalitesinin Belirlenmesinde Kullanılan Yaklaşımlar”, **Mevzuat Dergisi**, Cilt:6, Sayı:65, 2003.

KÜÇÜKSÖZEN Makbule. “Finansal Krizler ve Piyasalarda Devletin Rolü”, **Finans Topluluğu**, Ekim-Aralık 1999.

KRUGMAN PAUL. A Model of Balance of Payments Crises, **Journal of Money, Credit and Banking**, 1979, ss.311-325.

MASON Paul. “Contagion: Monsoonal Effects, Spillovers and Jumps Between Multiple Equilibria”, **IMF Working Papers**, No:98/142, September 1998.

MESTER J. Loretta. “Efficiency of Banks In The Third Federal Reserve District”, **The Warton Financial Institutions Center Working Paper**, Vol:8, 1999.

MISHKIN Frederick. “Lessons From the Asian Crisis”, **NBER Working Papers No:1-2**, 1996.

MISHKIN Frederick. “Financial Policies and The Prevention of Financial Crises in Emerging Market Countries”, **NBER Working Paper Series**, No:8087, January 2001.

ÖZATAY Fatih. “Kriz Üzerine (Panel)”, **İktisat, İşletme ve Finans**, Cilt:16, No:180, Mart 2001.

REUVEN Glick, Michael Hutchison, Roman Moreno. “Is Pegging the Exchange Rate a Cure for Inflation? East Asian Experiences”, **International Trade and Finance: New Frontiers of Research**, Cambridge University Press, 1997.

ROBSON Ian. “Implementing A Performance Measurement System Capable of Creating A Culture of High Performance”, **International Journal of Productivity and Performance Management**, Vol:54, No:2, 2005.

SAK Güven. “Kriz Üzerine (Panel)”, **İktisat, İşletme ve Finans**, Cilt:16, No:180, Mart 2001.



SUSAM Nazan ve Ufuk Bakkal. “Kriz Süreci Makro Değişkenleri 2009 Bütçe Büyüklüklerini Nasıl Etkileyecek?”, **Maliye Dergisi**, Sayı:155, Temmuz-Aralık 2008, ss.73-88.

Türkiye Bankalar Birliği, “Bankalarda Kurumsal Yönetim”, **Türkiye Bankalar Birliği Bankacılık ve Araştırma Grubu**, 1999.

Türkiye Bankalar Birliği “Bankacılık Sektörü 2009 Yılı Durum Değerlendirmesi”, **Bankacılar Dergisi**, Sayı:73,2010.

WHALEN Gary. A Hazard Model of CAMELS Down-Grades of Low-Risk Community Bank, **Economics Working Paper**, Washington, May 2005.

YANG Zijiang. “DEA Evaluation of Bank Branch Performance”, **Engineering Management Conference 2005 Proceedings**, 2005 IEEE International Vol:1, 2005.

YENİCE Ebru. “Kamu Kesiminde Performans Ölçümü ve Bütçe İlişkisi”, **Sayıştay Dergisi**, Sayı:61, 2006.

YILDIRAN Mustafa. “2007/08 Küresel Finans Krizi, Kredi Sıkışıklığı ve Banka Kredisi Kullanan İşletmelerin Algılamaları: Sivas İlinde Araştırma”, **Muhasebe ve Finansman Dergisi**, Sayı:43, Temmuz-2009.

YILMAZ Ferhat ve Sinan Ünsar. “Performans Değerlendirme Sistemi ve Kullanım Alanları”, **Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt:9, 2007.

## TEZLER

BEYCAN Mehmet. **Bankalarda Performans Değerlemesi ve Bir Uygulama**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Muhasebe Programı, İzmir, 2007.

ÇETİN Eyüp. **Stokastik Programlama Yöntemiyle Bir Portföy Optimizasyonu Modelinin Geliştirilmesi**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sayısal Yöntemler Bilim Dalı, İstanbul, 2004.

Dilek BARIŞ. **Performans Değerlendirme ve Bankacılık Sektörüne Yönelik Bir Uygulama**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Programı, Konya, 2009.

ERCAN Hakan. **Bankacılıkta Kredi Riski Yönetimine İlişkin Metodlar ve Bir Uygulama Örneği: Saf Karton ve Ambalaj Sanayi ve Ticaret Anonim Şirketi**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul, 2002.

KALE Süleyman. **Veri Zarflama Analizi Yöntemi ile Banka Şubelerinin Performansının Ölçülmesi**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Kadir Has Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Finans ve Bankacılık Doktora Programı, İstanbul, 2009.

KARADAŞ Sadık. **Türk Bankacılık Sisteminin Verimlilik Açısından Değerlendirilmesi**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, T.C. Marmara Üniversitesi, Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü, Bankacılık Anabilim Dalı, İstanbul, 2006.

KARAKUŞ Kubilay. **CAMELS Notlama Sistemi Ve Türk Mevduat Bankaları İçin Bir Model Önerisi**, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İşletme Programı, İstanbul, 2001.

KOSOVA Gökçe. **CAMELS Yöntemine Göre Bankacılık Sisteminin Değerlendirilmesi ve Türkiye Uygulaması**, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İşletme Programı, İstanbul, 2005.

KÜÇÜKBİÇAKÇI Ramazan. **Banka Yeniden Yapılandırma Programları ve Ekonomik Sonuçları**, Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Bankacılık ve Finansal Kuruluşlar Genel Müdürlüğü, Ankara, 2004.

TANER Esra. **Globalleşen Dünyada Merkez Bankalarının Fazla Likidite Yönetimi ve Türkiye Örneği**, Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Piyasalar Genel Müdürlüğü, Ankara, 2008.

URAL Mert. **Türk Bankacılık Sisteminde Verimlilik**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İktisat Anabilim Dalı, Para ve Banka Programı, İzmir, 1998.

## İNTERNET

Bankalar İMKB'yi 60.000 Rekoruna Taşdı, 23.07.2010, <http://www.milliyet.com.tr/bankalar-imkb-yi-60-000-rekoruna-tasidi/ekonomi/haberdetay/23.07.2010/1267186/default.htm>, (18.08.2010)

ÖZTAYŞI, Başar. “Performans Ölçümü ve Yönetimi”, 03.12.2009, [www.akademi.itu.edu.tr/oztaysib/.../38006/Performans%20Ölçümü.pdf](http://www.akademi.itu.edu.tr/oztaysib/.../38006/Performans%20Ölçümü.pdf), (08.05.2010).

“Borsada İşlem Gören Bankaların Net Kârı 9,1 Milyar” 19.08.2010, <http://www.stargazete.com/ekonomi/borsada-islem-goren-bankalarin-net-kari-9-1-milyar-haber-286957.htm> (19.08.2010)

CANBAŞ Serpil. Altan Çabuk ve Süleyman Kılıç, “Bankaların Finansal Yapısının Çok Değişkenli İstatistiksel Yönteme Dayalı Analizi ve Mali Başarısızlık Tahmini: Türkiye Uygulaması”,(08.03.2004),

<http://yaem2004.cukurova.edu.tr/bildiriler/170%20%20TamMetin.pdf> ,

(20.08.2010).

GEGİN Eren. “Türkçe İç Denetim Terminolojisinin Geliştirilmesi İhtiyacı: İç Denetimde Etkinlik, Verimlilik, Etkililik ve Ekonomiklik Kavramlarının Netleştirilmesi”,

<http://www.denetimnet.net/UserFiles/Documents/Ic%20Denetim%20Terminoloji%20Gelistirme%20Ihtiyaci.pdf> (01.05.2010).

Organisation for Economic Co-operation and Development. “Improving Evaluation Practices: Best Practice Guidelines for Evaluation”,  
<http://www.oecd.org/dataoecd/11/56/1902965.pdf>, (12.01.2010).

ÖZKAN Selçuk. “ Performans Yönetimi mi Dediniz Pardon!”  
<http://www.stratejika.com/makale.asp?makale=38> , (05.05.2010)

[www.tkbb.org.tr](http://www.tkbb.org.tr), Sıkça Sorulan Sorular, Türkiye Katılım Bankaları Birliği İnternet Sitesi.

**EK:1 2009 Yılı İtibarıyla Türk Bankacılık Sektöründe Faaliyet Gösteren Bankalar**

<b>BANKA/GRUP ADI</b>	<b>Banka Sayısı</b>	<b>Yurtiçi Şube*</b>	<b>Yurtdışı Şube*</b>
<b>TÜM BANKALAR</b>	<b>49</b>	<b>9204</b>	<b>61</b>
<b>MEVDUAT BANKALARI</b>	32	9161	60
<b>Kamusal Sermayeli Mevduat Bankaları</b>	<b>3</b>	<b>2647</b>	<b>22</b>
Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası A.Ş.	-	1350	16
Türkiye Halk Bankası A.Ş.	-	696	4
Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.	-	601	2
<b>Özel Sermayeli Mevduat Bankaları</b>	<b>11</b>	<b>4458</b>	<b>27</b>
Adabank A.Ş.	-	1	0
Akbank T.A.Ş.	-	883	1
Alternatif Bank A.Ş.	-	48	0
Anadolubank A.Ş.	-	86	0
Şekerbank T.A.Ş.	-	260	0
Tekstil Bankası A.Ş.	-	44	0
Turkish Bank A.Ş.	-	23	0
Türk Ekonomi Bankası A.Ş.	-	330	4
Türkiye Garanti Bankası A.Ş.	-	813	6
Türkiye İş Bankası A.Ş.	-	1112	15
Yapı ve Kredi Bankası A.Ş.	-	858	1
<b>TMSF'ye Devredilen Bankalar</b>	1	1	0
Birleşik Fon Bankası A.Ş.	-	1	0
<b>Yabancı Sermayeli Bankalar</b>	17	2055	11
<i>Türkiye'de Kurulmuş Yabancı Sermayeli Bankalar</i>	<i>11</i>	<i>2025</i>	<i>11</i>
Arap Türk Bankası A.Ş.	-	6	0
Citibank A.Ş.	-	39	0
Denizbank A.Ş.	-	457	1
Deutsche Bank A.Ş.	-	1	0
Eurobank Tekfen A.Ş.	-	51	0
Finans Bank A.Ş.	-	478	1
Fortis Bank A.Ş.	-	294	0
HSBC Bank A.Ş.	-	331	4
ING Bank A.Ş.	-	323	5
Millennium Bank A.Ş.	-	18	0
Turkland Bank A.Ş.	-	27	0
<i>Türkiye'de Şube Açan Yabancı Sermayeli Bankalar</i>	<i>6</i>	<i>30</i>	<i>0</i>
Bank Mellat	-	3	0
Habib Bank Limited	-	1	0
JPMorgan Chase Bank N.A.	-	1	0
Société Générale (SA)	-	16	0
The Royal Bank of Scotland N.V.	-	8	0
WestLB AG	-	1	0

**EK 2: Sektördeki Aktif Pay Sıralaması**

2002	Pay%	2006	Pay%	2008	Pay%	2009	Pay%
T.C.Ziraat Bankası	17,4	T.İş Bankası	15,08	T.C.Ziraat Bankası	14,25	T.C.Ziraat Bankası	14,93
Akbank	11,29	T.C.Ziraat Bankası	14,54	T.İş Bankası	13,36	T.İş Bankası	13,65
T.İş Bankası	10,95	Akbank	11,46	T.Garanti Bankası	12,14	T.Garanti Bankası	12,65
T.Garanti Bankası	9,03	T.Garanti Bankası	10,06	Akbank	11,69	Akbank	11,43
Yapı Kredi Bankası	8,69	Yapı Kredi Bankası	9,78	Yapı Kredi Bankası	8,7	T.Vakıflar Bankası	7,8
T.Halk Bankası	8,04	T.Vakıflar Bankası	7,4	T.Vakıflar Bankası	7,15	Yapı Kredi Bankası	7,74
T.Vakıflar Bankası	5,88	T.Halk Bankası	6,92	T.Halk Bankası	7,01	T.Halk Bankası	7,32
Koçbank	3,07	Finansbank	3,6	Finansbank	3,63	Finansbank	3,52
Pamukbank	2,68	Oyakbank	2,37	Denizbank	2,63	Denizbank	2,57
Finansbank	2,27	Denizbank	2,3	ING Bank	2,25	ING Bank	1,83
Türk Eximbank	2,12	HSBC Bank	2,06	HSBC Bank	2,01	T. Ekonomi Bankası	1,81
Fortis Bank	1,8	Fortis Bank	1,72	T. Ekonomi Bankası	2,01	HSBC Bank	1,67
Oyakbank	1,62	T. Ekonomi Bankası	1,66	Fortis Bank	1,63	Asya Katılım Bankası	1,39
Birleşik Fon Bankası	1,62	Citibank	1,22	Asya Katılım Bankası	1,11	Fortis Bank	1,36
Denizbank	1,56	İller Bankası	0,89	Şekerbank	1,1	Şekerbank	1,08

**EK 2: Sektördeki Aktif Pay Sıralaması (Devam)**

2002	Pay%	2006	Pay%	2008	Pay%	2009	Pay%
HSBC Bank	1,47	Asya Katılım Bankası	0,84	T. Finans Katılım Bankası	0,97	T. Finans Katılım Bankası	1,04
T. Ekonomi Bankası	1,1	Türk Eximbank	0,83	İller Bankası	0,94	İller Bankası	0,96
Şekerbank	1,01	Türkiye Finans	0,83	T. Sınai Kal. B.	0,85	T. Sınai Kal. B.	0,83
İller Bankası	0,85	T. Sınai Kal. B.	0,81	Kuveyt Türk	0,79	Kuveyt Türk	0,83
T. Sınai Kal. B.	0,74	Şekerbank	0,8	Citibank	0,75	T. İhracat KR. B.	0,78
Citibank	0,67	Kuveyt Türk	0,59	T. İhracat Krd Bankası	0,68	Albaraka Türk	0,77
Alternatif Bank	0,58	Tekstil Bank	0,56	Albaraka Türk	0,65	Citibank	0,59
T. İmar Bankası	0,54	Anadolubank	0,55	Alternatif Bank	0,51	Anadolubank	0,46
Anadolubank	0,53	Albaraka Türk	0,5	Eurobank Tekfen	0,48	Eurobank Tekfen	0,46
Albaraka Türk	0,51	Alternatif Bank	0,4	Anadolubank	0,46	Alternatif Bank	0,44
Tekstil Bank	0,5	Birleşik Fon Bankası	0,24	Tekstil Bank	0,4	Tekstil Bank	0,26
Kuveyt Türk	0,5	Tekfenbank	0,22	Bank Pozitif	0,23	Deutsche Bank	0,23
Asya Katılım Bankası	0,37	Millenium Bank	0,21	İMKB Takasbank	0,19	Bank Pozitif	0,19
Tekfenbank	0,26	T. Kalkınma Bankası	0,18	ABN Ambro Bank	0,18	İMKB Takasbank	0,18
Family Finans	0,24	Deutsche Bank	0,18	Millenium Bank	0,17	T. Kalkınma Bankası	0,15
Türkiye Finans	0,22	ABN Amro Bank	0,14	T. Kalkınma Bankası	0,14	Royal Bank of Scotland	0,15
T. Kalkınma Bankası	0,21	Westlb AG	0,14	Turkland Bank	0,14	Turkland Bank	0,14
Ak. Uluslar	0,21	Societe Generale	0,13	Birleşik Fon Bankası	0,12	Millenium Bank	0,13
ABN Amro Bank	0,14	Turkish Bank	0,13	Westlb AG	0,11	Turkish Bank	0,12
Turkish Bank	0,14	Takasbank	0,12	Turkish Bank	0,11	Arap Türk Bankası	0,12
Arap Türk Bankası	0,13	Turkland Bank	0,11	Arap Türk Bankası	0,11	Birleşik Fon Bankası	0,1
Westlb AG	0,13	Bank Pozitif	0,1	Deutsche Bank	0,09	Aktif Yatırım Bankası	0,07
Adabank	0,13	Arap Türk Bankası	0,08	Societe Generale	0,07	Westlb AG	0,07

**EK 2: Sektördeki Aktif Pay Sıralaması (Devam)**

<b>2002</b>	<b>Pay%</b>	<b>2006</b>	<b>Pay%</b>	<b>2008</b>	<b>Pay%</b>	<b>2009</b>	<b>Pay%</b>
Calyon Bank	0,1	Calyon Bank	0,06	Bank Mellat	0,05	Bank Mellat	0,05
Deutsche Bank	0,1	Bank Mellat	0,05	Aktif Yatırım Bankası	0,03	Societe Generale	0,04
İMKB Takasbank	0,1	JP Morgan Chase	0,04	JP Morgan Chase	0,03	Merril Lynch	0,02
Societe Generale	0,07	Nurol Yat.Bankası	0,03	Diler Yatırım Bankası	0,02	JP Morgan Chase	0,02
Turkland Bank	0,06	Diler Yatırım Bankası	0,02	Nurol Yat.Bankası	0,02	Nurol Yat.Bankası	0,02
Credit Suisse	0,06	GSD Yatırım Bankası	0,02	Merril Lynch	0,01	GSD Yatırım Bankası	0,01
Bank Mellat	0,05	Banca Di Roma	0,02	Habib Bank	0,01	Diler Yatırım Bankası	0,01
JP Morgan Chase	0,05	Çalık Yatırım Bankası	0,01	GSD Yatırım Bankası	0,01	Habib Bank	0,01
Nurol Yat.Bankası	0,03	Adabank	0,01	Calyon Bank	0,01	Credit Ag.Yatırım Bankası	0,01
Banca Di Roma	0,03	Habib Bank	0,01	Adabank	0,01	Adabank	0,01
GSD Yatırım Bankası	0,03	Merril Lynch	0,01	Taib Yatırım Bankası	0	Taib Yatırım Bankası	0