

T.C.
ZONGULDAK KARAELMAS ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İKTİSAT ANABİLİM DALI

REKABET STRATEJİLERİ VE TÜRK BANKACILIK
SEKTÖRÜ UYGULAMASI

(Yüksek Lisans Tezi)

Hörüşen KARABIYIK

Zonguldak, 2005

T.C.
ZONGULDAK KARAELMAS ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İKTİSAT ANABİLİM DALI

REKABET STRATEJİLERİ VE TÜRK BANKACILIK
SEKTÖRÜ UYGULAMASI

(Yüksek Lisans Tezi)

Hazırlayan: Hörüşen KARABIYIK

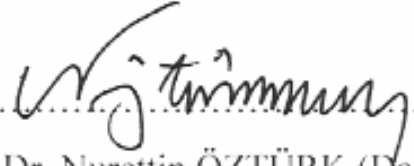
Danışman: Yrd. Doç. Dr. Nurettin ÖZTÜRK

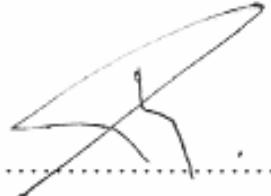
Zonguldak, 2005

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'ne

Bu çalışma, jürimiz tarafından İktisat Anabilim Dalında YÜKSEK LİSANS tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan.....
Yrd. Doç. Dr. Salih BARIŞIK

Üye.....
Yrd. Doç. Dr. Nurettin ÖZTÜRK (Danışman)

Üye.....
Yrd. Doç. Dr. Metin SABAN

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

03./10/2005


Doç. Dr. Turhan KORKMAZ
Enstitü Müdürü

İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER	i
TABLolar	v
KISALTMALAR	vi
1. GİRİŞ	1
2. REKABET VE REKABET STRATEJİSİ KAVRAMI.....	4
2.1. Rekabet.....	4
2.1.1. Rekabetin Tanımı	4
2.1.2. Rekabet Ortamı.....	7
2.1.3. Rekabet Baskısı	9
2.1.4. Rekabet Gücü	10
2.2. Rekabet Stratejileri	11
2.2.1. Rekabet Stratejisinin Tanımı	11
2.2.2. Rekabet Stratejisini Yönlendiren Güçler.....	14
2.2.3. Rekabet Stratejini Etkileyen Faktörler	16
2.2.3.1. Uluslararası Rekabet Ortamı.....	17
2.2.3.1.1. Küreselleşme.....	17
2.2.3.1.2. Bilimsel ve Teknolojik Gelişmeler.....	19
2.2.3.1.3. Uluslararası Yasal Kurumsal Düzenlemeler.....	21
2.2.3.2. Kamunun Varlığı.....	21
2.2.3.2.1. Devlet Yardımları ve Yatırım Teşviki.....	21
2.2.3.2.2. Kamu Yükümlülükleri ve Makro Ekonomik Dengesizlikler.....	23

2.2.3.2.3. Rekabet Hukuku ve Rekabeti Etkileyen Diğer Kamu	
Regülasyonları.....	25
2.2.3.3. Arz, Talep ve Piyasa Koşulları.....	29
2.2.3.3.1. Pazar Boyutu.....	29
2.2.3.3.2. Esneklikler (Fiyat Esnekliği ve Gelir Esnekliği).....	29
2.2.3.3.3. Piyasaların Bölümlenmesi	30
2.2.3.3.4. Ürün Farklılaştırması.....	31
2.2.3.3.5. Giriş Çıkış Engelleri	33
2.2.3.3.6. Ölçek Ekonomileri	34
2.2.3.3.7. Sektörel Dışsallıklar.....	34
2.2.3.3.8. Yoğunlaşma Oranları.....	35
2.2.3.3.9. Belirsizlikler.....	36
2.2.4. Rekabet Stratejisi Türleri.....	38
2.2.4.1. Esnek Yapılanma Stratejisi	38
2.2.4.2. Korunma Stratejisi.....	40
2.2.4.3. Hakimiyet Kurma Stratejisi	43
2.2.4.4. Anlaşma ve İşbirliği Stratejisi.....	44
2.2.4.5. Teknolojik İşbirliği Stratejisi.....	45
2.2.4.6. Birleşme ve Büyüme Stratejisi.....	46
2.2.4.7. Uluslararasılaşma Stratejisi.....	46
2.2.4.8. Güven Yaratma Stratejisi.....	47
2.2.4.9. Haksız Rekabet Stratejisi.....	47
3. TÜRK BANKACILIK SEKTÖRÜNÜN YAPISI	49
3.1. Cumhuriyet Dönemi	49
3.2. Planlı Dönem (1960-1980)	52
3.3. Serbestleşme ve Dışa Açılma Dönemi (1980-1995).....	52
3.4. Bankacılık Sektöründeki Son Gelişmeler (1995-2004).....	53
3.4.1. Üretim Yapısı	56
3.4.2. Piyasa Yapısı	58
3.4.3. Maliyet Yapısı	61
3.4.4. Verimlilik Yapısı.....	62

4 . TÜRK BANKACILIK SEKTÖRÜNDE UYGULANAN REKABET STRATEJİLERİ DEĞERLENDİRMESİ.....	64
4.1. Bankacılık Sektöründe Rekabeti Yönlendiren Güçler.....	64
4.2. Rekabet Stratejilerini Etkileyen Fırsatlar ve Tehditler	67
4.2.1. Uluslararası Rekabet Ortamının Yarattığı Fırsatlar ve Tehditler	67
4.2.1.1. Küreselleşmenin Yarattığı Fırsatlar ve Tehditler.....	67
4.2.1.2. Bilimsel ve Teknolojik Yeniliklerin Yarattığı Fırsatlar ve Tehditler...	69
4.2.1.3. Uluslararası Yasal Kurumsal Düzenlemelerin Yarattığı Fırsatlar ve Tehditler.....	71
4.2.2. Kamunun Yarattığı Fırsatlar ve Tehditler	76
4.2.2.1. Devlet Yardımları ve Yatırım Teşvikinin Yarattığı Fırsatlar ve Tehditler.....	76
4.2.2.2. Kamu Yükümlülüklerinin ve Makro Ekonomik Dengesizliklerin Yarattığı Fırsatlar ve Tehditler.....	78
4.2.2.3. Rekabet Hukuku ve Rekabeti Etkileyen Diğer Kamu Regülasyonlarının Yarattığı Fırsatlar ve Tehditler.....	83
4.2.3. Arz, Talep ve Piyasa Koşullarının Yarattığı Fırsatlar ve Tehditler.....	89
4.2.3.1. Pazar Boyutunun Yarattığı Fırsatlar ve Tehditler.....	89
4.2.3.2. Esnekliklerin Yarattığı Fırsatlar ve Tehditler	90
4.2.3.3. Piyasasının Bölümlenebilmesi İmkanlarının Yarattığı Fırsatlar ve Tehditler.....	93
4.2.3.4. Ürün Farklılaştırması İmkanlarının Yarattığı Fırsatlar ve Tehditler ...	94
4.2.3.5. Giriş-Çıkış Engellerinin Yarattığı Fırsatlar ve Tehditler.....	95
4.2.3.6. Ölçek Ekonomilerinin Yarattığı Fırsatlar ve Tehditler	98
4.2.3.7. Sektörel Dışsalılıkların Yarattığı Fırsatlar ve Tehditler.....	99
4.2.3.8. Yoğunlaşma Oranlarının Yarattığı Fırsatlar ve Tehditler	100
4.2.3.9. Belirsizliklerin Yarattığı Fırsatlar ve Tehditler	102
4.3. Bankaların Uygulayabilecekleri Rekabet Stratejileri	103
4.3.1. Bankacılık Sektöründe Esnek Yapılanma Stratejisi	103
4.3.2. Bankacılık Sektöründe Korunma Stratejisi	104
4.3.3. Bankacılık Sektöründe Hakimiyet Kurma Stratejisi	107
4.3.4. Bankacılık Sektöründe Anlaşma ve İşbirliği Stratejisi.....	108

4.3.5. Bankacılık Sektöründe Teknolojik İşbirliği Stratejisi	109
4.3.6. Bankacılık Sektöründe Birleşme ve Büyüme Stratejisi.....	110
4.3.7. Bankacılık Sektöründe Uluslararasılaşma Stratejisi.....	113
4.3.8. Bankacılık Sektöründe Güven ve İmaj Yaratma Stratejisi.....	114
4.3.9. Bankacılık Sektöründe Haksız Rekabet Stratejisi	115

5. SONUÇ.....	117
----------------------	------------

KAYNAKÇA	123
-----------------------	------------

ÖZET

ABSTRACT

TABLÖLAR

Tablo 3.1.	Banka Sayısı.....	54
Tablo 3.2.	Şube Sayısı.....	54
Tablo 3.3.	Personel Sayısı	55
Tablo 3.4.	Toplam Aktifler, Toplam Krediler ve Toplam Mevduatlar	57
Tablo 3.5.	Bankaların Toplam Mevduat Payları	57
Tablo 3.6.	Bankaların Toplam Kredi Payları	58
Tablo 3.7.	Sektörün En Büyük Dört Bankasının Yoğunlaşma Oranları	59
Tablo 3.8.	2004 Yılında Türk Bankacılık Sektörünün En Büyükleri.....	60
Tablo 3.9.	Faiz Giderleri	61
Tablo 3.10.	İşletme Giderleri	62
Tablo 3.11.	Verimlilik Oranları.....	63
Tablo 4.1.	Türkiye’de Bankacılık Üzerindeki Vergi ve Benzeri Yükler	79
Tablo 4.2.	Pazar Boyutu İle İlgili Göstergeler	89
Tablo 4.3.	Mevduatın Faiz Oranı Esnekliği	91
Tablo 4.4.	Mevduatın ve Kredinin Gelir Esnekliği	92

KISALTMALAR

A.Ş.	:Anonim Şirket
AB	:Avrupa Birliği
ABD	:Amerika Birleşik Devletleri
Ar-Ge	:Araştırma ve Geliştirme
AR-ME	:Araştırma Merkezi
ATM	:(Automatic Teller Machine) Otomatik Vezne Makineleri
BDDK	:Bankacılık Denetleme ve Düzenleme Kurumu
BIS	:(Bank For International Settlements) Uluslararası Ödemeler Bankası
BİT	:Bilişim ve İletişim Teknolojileri
BKM	:Bankalar Kredi Kartı Merkezi
bkz.	:Bakınız
C	:Cilt
CR _n	:Yoğunlaşma Oranı İndeksi
Çev.	:Çeviren
DİBS	:Devlet İç Borç Senedi
DPT	:Devlet Planlama Teşkilatı
DTH	:Döviz Tevdiat Hesabı
DTM	:Dış Ticaret Müsteşarlığı
EFT	:Elektronik Fon Transferi
EFTPOS	:Satış Noktasında Elektronik Fon Transferi
GSMH	:Gayri Safi Milli Hasıla
GSYİH	:Gayri Safi Yurt İçi Hasıla
IMF	:(İnternational Monetary Found) Uluslararası Para Fonu
KDV	:Katma Değer Vergisi
KHK	:Kanun Hükmünde Kararname
KİT	:Kamu İktisadi Teşekkülleri
KOBİ	:Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler

M.Ö.	:Milattan Önce
ÖİK	:Özel İhtisas Komisyonu
ÖFK	:Özel Finans Kurumları
P	:(Price) Fiyat
POS	:(Paint of Sale) Satış Noktası
Q	:(Quantity) Miktar
Q-Matic	:Sayısal Müşteri Yönlendirme Sistemi
R	:(Revenue) Gelir
RK	:Rekabet Kurumu
RKHK	:Rekabetin Korunması Hakkında Kanun
s.	:Sayfa
S	:Sayı
SCE	:Global Ölçek Ekonomisi Katsayısı
SWIFT	:(Society for Worldwide Interbank Financial Telrcommunication) Bankalararası Elektronik Haberleşme Sistemi
T.O.A.	:Türk Anonim Ortaklığı
TBB	:Türkiye Bankalar Birliği
TBTF	:(Too Big to Fail) Batmayacak Kadar Büyük
TL	:Türk Lirası
TMSF	:Tasarruf Mevduat Sigorta Fonu
TÜGİAD	:Türkiye Genç İş Adamları Derneği
US\$	:Amerikan Doları
Vol.	:(Volum) Cilt
vb.	:ve benzeri
vs.	:vesaire
Y	:Yıl

1. GİRİŞ

Rekabet terimi oldukça sık kullanılan ancak tanımı üzerinde tam bir fikir birliğinin olmadığı, farklı ortamlarda farklı anlamların yüklendiği bir olgudur. Rekabetin tanımlanmasında ve ölçülmesindeki zorluğun nedeni rekabetin ülke, bölge veya bloklar bazında olduğu gibi firmalar bazında da ifade edilmesidir. Genel olarak bir yarış ifade eden rekabetin kapsam ve şiddeti tarihsel süreç içerisinde değişime uğramıştır.

Rekabetin en yoğun görüldüğü sektörlerden biri de finansal sektördür. Finansal sektör, bir ülkede ödemeler sisteminin işlemlerini sağlayan, atıl dengelerin kullanımı için kapasite geliştiren, ödünç verme işlevlerine aracılık eden, halka değerlendirebilecekleri standart finansal varlıklar sunan işlevlere sahiptir. Bu işlevleri yerine getiren finansal sektör içinde bankalar en önemli finansal aracı kurumlardır.

Bankalar genel olarak halkın ve işletmelerin tasarruflarını mevduat olarak toplayan, oluşturdukları büyük sermayeleri başkalarına ödünç vererek kredi ve benzer işlemleri ve diğer finansal hizmetleri ticari bir iş ve sanat olarak yapmaya yasayla yetkili kılınmış kuruluşlardır. Bu durumda bankaları diğer firmalar gibi kar amacı güden kuruluşlar olarak değerlendirmek gerekmektedir. Ancak bankalar, diğer firmalardan farklı olarak, ülkenin genel ekonomik gelişim ve değişiminde doğrudan ve etkili bir role sahiptirler. Finansal istikrarın kamu malı olma özelliği bankaların sorumluluklarını arttırmaktadır.

Ekonomik sınırların ortadan kalkması ve diğer faktörlerin de etkisiyle tek bir piyasa haline gelen günümüz ortamında bankacılık çok çeşitli finansal ürün ve hizmetlerin sunulduğu ve giderek daha yoğun rekabetin yaşandığı bir sektör haline almıştır. Bu noktada temel işlevleri tasarrufları ekonomiye yönlendirmek olan

bankalar rekabet baskısını hissettikleri bu piyasa ortamında yer alabilmek veya hayatlarını devam ettirebilmek için çeşitli rekabet stratejileri geliştirmektedirler.

Firmaların rekabet stratejilerini etkileyen birçok faktör bulunmaktadır. Bunlar; firmanın güçlü ve zayıf yanları, kilit konumdaki uygulayıcıların kişisel değerleri, sektördeki fırsatlar ve tehditler ve daha genel toplumsal beklentilerden oluşmaktadır. Bu çalışmada rekabet stratejilerini etkileyen faktörlerden yalnızca sektörün tamamını etkileyen fırsatlar ve tehditlere yer verilmektedir. Diğerleri çalışmanın boyutunu aşacağı için kapsam dışında tutulmuştur. Bu sınırlandırmaya göre çalışmanın amacı, rekabet stratejilerini incelenmek, Türk bankacılık sektöründe rekabet stratejilerini etkileyen fırsat ve tehditleri tespit etmek, bu etkiler altında bankaların hangi rekabet stratejilerini uygulayabileceklerini belirlemek ve bu stratejilerin Türk bankacılık sektörünün mevcut ve gelecekteki yapısı üzerindeki potansiyel etkilerini incelemektir.

Bu çalışmada istatistiksel karşılaştırma yöntemi kullanılmıştır. Kullanılan veriler 1995-2004 yıllarını kapsamaktadır. Çalışmada 1995-2004 yıllarının seçilmesinde 1994 yılından sonra Türk bankacılık sektöründe meydana gelen değişimler etkili olmuştur. Bu değişimler arasında 3489 sayılı Bankalar Kanunu'nun çıkarılması, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK)'nın kurulması, enflasyon muhasebesi sistemine geçilmesi, Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu (TMSF)'ndaki gelişmeler vb. yer almaktadır. Çalışmada kullanılan veriler Türkiye Bankalar Birliği (TBB)'nin 1995-2004 yılları arasındaki çeşitli yıllık raporlarından elde edilmiştir. Türk bankacılık sektöründe yer alan bankaların tamamının TBB'ne üye olma ve bu kuruma istatistiki bilgi verme zorunluluklarının olması nedeniyle verilerin sağlıklı olduğu düşünülmektedir.

1995-2004 yıllarını kapsayan bu çalışmada tüm bankalar ele alınmıştır. Bankalar kendi içinde mevduat bankaları, kalkınma ve yatırım bankaları şeklinde gruplandırılmış ve bunlar da kendi içinde kamu sermayeli, özel sermayeli ve yabancı sermayeli bankalar olarak ayırma tabi tutulmuştur. Bu gruplarda yer alan bankaların toplam sektör içindeki payları ve yıllara göre durumları çeşitli açılardan

incelenmiştir. Bu incelemelerde 2001 yılında yaşanan kriz nedeniyle 2001 yılı analize dahil edilememiştir.

Bu çalışma, rekabet stratejileri ve Türk bankacılık sektörü uygulaması kapsamında bankalararası rekabeti ele almaktadır. Buna göre çalışma giriş ve sonuç bölümü ile birlikte beş bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın ikinci bölümünde rekabet ve rekabet stratejisi kavramları üzerinde durulmuştur. Bu çerçevede önce rekabetin tanımı, rekabet ortamı, rekabet baskısı ve rekabet gücü kavramları, ardından rekabet stratejisinin tanımı, rekabet stratejisini yönlendiren güçler, rekabet stratejisini etkileyen faktörler ve rekabet stratejisi türleri açıklanmıştır.

Üçüncü bölümde Türk bankacılık sektörünün yapısı incelenmiştir. Bu kapsamda Türk bankacılık sektörünün tarihsel gelişimi ve bugünkü durumu tablolar yardımı ile açıklanmıştır.

Dördüncü bölümde Türk bankacılık sektöründe uygulanan rekabet stratejilerinin bir değerlendirilmesi yapılmıştır. Bu kapsamda Türk bankacılık sektöründe rekabeti yönlendiren güçler ve bankaların rekabet stratejilerini etkileyen fırsat ve tehditlerin neler olduğu ve bu doğrultuda bankaların hangi rekabet stratejilerini uygulayabilecekleri değerlendirilip yorumlanmıştır. Beşinci bölüm sonuç bölümüdür.

2. REKABET VE REKABET STRATEJİSİ KAVRAMI

Rekabet terimi oldukça sık kullanılan ancak tanımı üzerinde tam bir fikir birliğinin olmadığı, farklı ortamlarda farklı anlamların yüklendiği bir olgudur. Rekabetin tanımlanmasında ve ölçülmesindeki zorluğun nedeni; rekabetin ülke, bölge veya bloklar bazında olduğu gibi firmalar bazında da geniş bir yelpazede kullanılıyor olmasıdır. Genel olarak var olma savaşını ifade eden rekabet, stratejik bir düşünce yapısını, belirli stratejik analizleri ve belirli uygulama kurallarını benimsemeyi gerektirmektedir.

2.1. Rekabet

Bu kısımda rekabet olgusunun stratejik boyutlarının kavranması açısından büyük önem taşıyan rekabet, rekabet ortamı, rekabet baskısı ve rekabet gücü kavramları açıklanmaktadır.

2.1.1. Rekabetin Tanımı

İktisat kuramının temel taşlarından biri olan ve bir çok iktisadi teorinin özünü oluşturan rekabet kavramının tanımlanması üzerinde iktisatçılar kesin bir fikir birliğine varamamışlardır. Bu nedenle rekabetin her düşünce okulunda farklı bir ifadesi ve önemli bir işlevi bulunmaktadır.

Klasik iktisatçılar, rekabet kavramı üzerinde durmamış ancak varlığı sezgi yolu ile algılanan bir kavram olarak ele almışlardır. Birçok klasik iktisatçı için rekabet o kadar belirgindir ki, onun mantıksal özünün araştırılması gereksiz görülmüş ve analiz edilmemiştir (Söylemez, 2003:19).

Rekabet sürecinin önemini kavrayıp onu piyasa sisteminin merkezi unsuru olarak bilimsel düzeyde ilk ele alan kişi Adam Smith olmuştur. Smith, rekabet kavramını, üretebilecek veya tüketilebilecek mal miktarının sınırlı olmasından dolayı alıcılar ve satıcılar arasındaki bir yarış olarak görmektedir. Bu tanımdaki rekabet için zorunlu unsur kişisel özgürlük (Savaş, 1999:284) olarak gösterilmiş ve ayrıca rakiplerin sayılarının da dikkate alınması gerektiği belirtilmiştir. Bu yönüyle “...özgür ve genel rekabet herkesin kendini diğerlerinden korumak için başvuracağı bir güç” olacaktır (Tokathıoğlu, 1999:10-11). Smith’in iktisadi analizinde rekabetin ilk görevi piyasaları dengeye yöneltmek, ikinci görevi ise iş bölümünde iyileşmeler ve gelişmeler yaratarak artan getiriye ve sermaye birikimini sürekli kılmaktır (Tanyeri, 2000:308-309).

Klasik görüş tarafından, “dengeye ulaşmak için bir araç yani piyasa süreci” olarak ele alınan rekabet kavramı, neoklasikler tarafından “piyasa yapısı” olarak ele alınmıştır. Böylece klasik iktisatta dinamik bir süreç olarak dengeye ulaştıran rekabet kavramı, neoklasik analizde, denge sağlandığında, dengenin nerede olması gerektiğini gösteren ve dengeden uzaklaşmayı engelleyen statik durumları ifade etmektedir (Tokathıoğlu, 1999:15). Bu yaklaşım içinde dinamik rekabet süreci, fiyat teorisinin tam rekabet koşullarına dönüşmüştür. Tam rekabet yaklaşımı ekonomi biliminin statik denge modellerini oluşturabilmek için zorunlu temel araç olmuştur. Tam rekabet varsayımlarının olduğu bir piyasada fiyat tek olduğu için fiyat rekabeti, ürünler homojen olduğu için kalite (ürün farklılaştırması) rekabeti, olup bitenden herkes haberdar olduğu için, reklam yoluyla rekabetin oluşması mümkün değildir (Çetintaş, 2000:24-25).

Neoklasik görüşün önemli savunucularından biri olan A. Marshall’ın gözünde ekonomik sistem ferdi bağımsızlığın, özgürlüğün ve rekabetçiliğin yavaş fakat devamlı ilerleyişinin bir ürünüdür. Marshall, rekabetin hem bireysel hem de toplumsal yönden bazı olumsuz sonuçları olabileceğinin tamamen farkında olmakla beraber, insanlar arasındaki rekabeti, sadece ekonomik kazancın kaynağı olarak değil aynı zamanda insan karakteri ve davranışı üzerinde sağlıklı etkilerin kaynağı olarak da görmüştür (Savaş, 1999:584).

Neoklasik görüşten J. A. Schumpeter'e kadar geçen sürede ele alınan rekabette, rekabetin düzenleyici ve dengeleyici rolü ortaya çıkmıştır. Schumpeter ile birlikte temel sorun uyum ya da dengeden ziyade dengesizlik ve karmaşa olmuştur. Rekabet bu yönüyle dinamik unsurların ön plana çıkarıldığı bir süreç haline gelmiştir. Schumpeter'e (1981:144) göre kapitalizm, doğal yapısı gereği değişim içindedir. Değişim varsa sistemde durağanlığa yer yoktur. Dolayısıyla rekabetin iktisadi teorilerdeki rolü, kapitalizmin değişen yapısı içinde incelenmelidir. Kapitalizmle ilgili temel gerçek "Yaratıcı Yıkım" (creative destruction) dır.

Avusturya Okulunun en önde gelen ismi olan F. Hayek (1997:103)'in nazarında rekabet, tıpkı bilimdeki deney gibi her şeyden evvel bir keşif yöntemidir ve sadece ekonomide değil, ekonomi dışındaki alanlarda da kimin daha iyi yapamayacağını önceden bilemediğimiz her durumda yararlanılacak bir yöntemdir (Yayla, 1993:138). Rekabet, piyasadaki girişimcileri; diğer girişimcilerin bulup görmediği fırsatları araştırıp bulmaya yöneltmektedir (Yay, 1993:150).

1930'lu yıllarda P. Sraffa, J. Robinson ve E. H. Chamberlin tarafından eksik rekabet teorileri geliştirilmiştir. Ancak Sraffa, Robinson ve Chamberlin'nin eksik rekabet piyasalarına ilişkin analizleri tam rekabet yaklaşımına olan güveni sarsınca John Maurice Clark, rekabeti aksattığı düşünülen monopolcü unsurlardan ürün homojenliğini dikkate alarak farklı bir rekabet anlayışı yaratma çabasına girmiş ve işleyebilir rekabet (workable competition) kavramını geliştirmiştir. Clark'a göre tam rekabet piyasası pratikte gerçekleşmesi mümkün olmayan ancak hedef gösterilen ideal bir piyasa yapısıdır (Clark, 1961:8).

Clark 1961'deki "Competition As a Dynamic Process" adlı çalışmasında rekabetin dinamik bir süreç olduğunu göstermeye çalışmıştır ve dinamik bir süreç olarak kabul ettiği rekabetin merkezine teknolojik yenilik ve girişimciyi koymuştur. Rekabet, girişimciler arasındaki yarış yansıtan bir süreçtir. Girişimcinin işlevi teknik yenilikleri gerçekleştirmek ve rekabet sürecinin devamı için bu yeniliklere uyum sağlamaktır (Clark, 1961:9).

Klasik yaklaşımın, eksik rekabet teorileri karşısında yeniden güçlenmesiyle 1980’li yılların başlarında Baumol tarafından geliştirilen yarışmacı piyasa (contestable markets) modeli, Adam Smith’in çok sayıda küçük ve güçsüz aktörler dünyasının “görünmez el”inin, az sayıda büyük firmanın olduğu günümüz dünyasında da geçerli olduğunu iddia etmektedir. Günümüz piyasa yapılarından tekel ve oligopol de, görünmez elin ortaya çıkardığı sonuçtur. Bir piyasada az sayıda firma olması ve/veya mevcut firmaların büyük ölçekli olması uzun yıllar boyunca bu gibi piyasalarda tekelci gücün varlığının ve etkin olmayan bir piyasa yapısının göstergesi olarak kabul edilmiş ve yarışmacı piyasa teorisi bu görüşlerin her zaman doğru olmayacağını göstermiştir (Güenalp, 2002:49).

Yarışmacı piyasa teorisine göre, piyasaya giriş ve çıkışlar serbest olduğu sürece piyasada tek bir firma dahi olsa fiyat-maliyet ilişkisi bozulmamaktadır. Hiç bir firmanın güçlü bir potansiyel rekabet baskısı altında fiyatları maliyetlerin çok üstünde belirleme gücü yoktur. Bu nedenle, firmaların büyüklükleri ya da sahip oldukları pazar güçleri herhangi bir olumsuzluk kaynağı değildir. Kısacası yarışmacı piyasa teorisinde bir piyasada rekabetin esas belirleyicisinin firma sayısı veya firmanın pazar payları değil, giriş engellerinin düzeyidir (Güenalp, 2002:49).

Her düşünce okulunda farklı bir ifadesi ve işlevi olan rekabet genel olarak rakiplerarası yarış ifade eden bir olgudur.

2.1.2. Rekabet Ortamı

Rekabet ortamı, rekabet baskısının hissedildiği ve yaratıldığı bir ortam olarak tanımlanmaktadır (Türkkan, 2001:78). İki tür rekabet ortamı bulunmaktadır. Bunlar; tam rekabet ortamı ve tam rekabet ortamının koşullarının gerçekleşmemesi nedeniyle ortaya çıkan aksak rekabet ortamıdır.

Tam rekabet ortamı, alıcı ve satıcıların belli koşullar altında, hiçbir engel olmadan mübadele yaptıkları bir ortamı ifade etmektedir. Tam rekabet ortamının var

olabilmesi için dört koşulun gerçekleşmesi gerekir. Bunlar, “atomisite”, “homojenlik”, “açıklık” ve “mobilité” koşullarıdır (Türkay, 2001:154-155).

Tam rekabetin olabilmesi için varsayılan, “atomisite”, “homojenlik”, “mobilité” ve “açıklık” koşullarının gerçekleştiği hiç bir mal ve hizmet piyasası gösterilmemektedir. Bu koşullardan birinin, birkaçının ya da tümünün aksaması sonucu oluşan ortam aksak rekabet ortamı olarak ifade edilmektedir. Tam rekabet ortamından ne kadar sapıldığını araştırmak -yani koşulların gerçek hayatta ne kadar geçerli olduğunu incelemek- aksak rekabet ortamının tek tür olmadığını göstermektedir (Dinler, 1996: 233). Aksak rekabet ortamları monopol, oligopol ve monopolü rekabet olarak gruplandırılmaktadır.

Rekabet ortamlarını belirleyen koşulların içinde firmaların sayıları, ürünlerin nitelikleri (homojenlik veya heterojenlik), bilginin dağılımı ve giriş çıkış şartları rekabet stratejilerinin belirlenmesinde önemli bir rol oynamaktadır.

Örneğin herhangi bir firma tarafından piyasaya sunulan ve aynı zamanda nesnel, lokal veya zamansal açılardan diğerleri ile karşılaştırıldığında tüketicilerin gözünde farklı bir konuma sahip olmayan ürünler homojen ürünlerdir. Homojen ürünlerin söz konusu olduğu piyasa yapılarında tek bir fiyat oluşmaktadır. Bu nedenle tüketiciler her zaman en düşük fiyatı sunan firmaların ürünlerini tercih etmektedirler. Dolayısıyla homojen rekabette maliyet liderliği önemli bir rol oynamaktadır. Heterojen rekabette ise, fiyatların yanı sıra, satıcıların farklı niteliklere sahip ürünleri de müşteri tercihlerini önemli ölçüde etkilemektedir. Bu nedenle homojen bir piyasanın tersine heterojen bir piyasada farklı fiyatlar oluşabilmektedir. Firmalar fiyat, ürün tanıtımı ve satış politikaları aracılığıyla ürünlerine olan talebi artırmaya çalışmaktadırlar. Bu bağlamda firmalar ürün farklılaştırması veya ürün yeniliği gibi bir takım stratejileri dikkate almaktadırlar (Çoban, 2003:46).

Rekabet ortamının rekabet stratejilerinin oluşturulması bakımından önemini açıklamak için firma sayılarıyla ilgili şu şekilde bir örnek de verilebilir. Oligopolistik bir ortamda faaliyet gösteren firmalar açısından hem karşılıklı hem de oligopolistik

bağımlılık söz konusudur. Bu nedenle her bir firmanın karı sadece kapasite, fiyat, miktar, ürün, reklam, yenilik gibi kendi stratejilerine değil piyasada faaliyet gösteren belirli sayıdaki diğer firmaların stratejilerine de bağlıdır.

2.1.3. Rekabet Baskısı

Rekabet baskısı bir firmanın rekabet olgusu nedeniyle yapamadıkları veya yapmak zorunda kaldıkları aksiyonlarla tanımlanmaktadır. Rekabet baskısından söz edebilmek için gerekli ilk şart, her firmanın hem kuvvetli bir rekabet baskısı hissetmesi hem de kuvvetli bir rekabet baskısı yaratabilmesidir (Kök ve Çoban, 12.07.2005). Bu açıdan önemli olan ilk husus, bir firmanın rekabet baskısı duyup duymadığı ve eğer duyuyorsa rekabet baskısı nedeniyle neleri yapamadığı ve neleri de istemeden yapmak zorunda kaldığıdır. Bu çerçevede rekabet baskısının firmaya getirdiği sınırlamalar, yükümlülükler ve zorunluluklar vardır (Türkkan, 2001:74).

Rekabet baskısı her şeyden önce firmanın fiyatları yukarı çekmesini engelleyici bir etki yapmaktadır. İkinci olarak rekabet baskısı firmanın istediği malı istediği piyasada istediği koşullarda satmasını engelleyici bir etki yapmaktadır. Bunun dışında rekabet baskısı firmanın yerleşim yerini seçme kararından, teknoloji seçimine, iş gücü sayısından, iş gücüne ödeyeceği ücrete, kullanacağı girdileri nerelerden temin edeceğinden, bu girdilere yapacağı ödemelere kadar çok sayıda sınırlama ve kısıtlama getirmektedir.

Rekabet baskısı firmalardan gelebileceği gibi dışardan da gelebilir. Kamunun, haksız ve eksik rekabeti engelleyen, piyasalarda şeffaflığı artıran, girişi kolaylaştıran çeşitli düzenlemeler ve uygulamalar ile firmalar üzerinde rekabet baskısı yaratılmasına katkıda bulunması veya baskıların daha hissedilir hale gelmesinin sağlanması mümkündür. Örneğin yasanın haksız ve eksik rekabeti engelleyen “standartlara uygunluk” maddeleri firmaların ürün farklılaştırmasını engelleyebilmektedir. Bu da rekabet baskısının tek kaynağının firmalar olmadığını göstermektedir.

2.1.4. Rekabet Gücü

Rekabet gücü, fiilen veya potansiyel olarak rekabet halindeki rakiplerin, rekabet sürecinin herhangi bir veya daha fazla ögesi açısından birbirlerine karşı sağlayabildikleri üstünlüklerdir (Kömürcü, 2003:4). Bir başka ifadeyle rekabet gücü; herhangi bir firmanın ulusal ya da global piyasalarda rakiplerine kıyasla düşük maliyette üretimde bulunabilme (fiyat ve maliyet rekabet gücü), ürünün kalitesi, sunulan hizmet ve ürünün çekiciliği (kalite rekabet gücü) gibi unsurlar açısından rakiplerine denk veya daha üstün durumda olma, ayrıca yenilik ve icat yapabilme yeteneğidir (Şahin, 2004:14).

Rekabet gücü kavramının analizine önemli bir katkısı olan düşünürlerden birisi M. E. Porter olmuştur. Porter “rekabet gücü” kavramı yerine “rekabet avantajı” veya üstünlüğü (competitive advantage) kavramını kullanmıştır. “İlerlemek ve ileride kalmak stratejinin temelidir. Bu rekabet avantajı yaratmaktır” diyen Porter (1998:45)’a göre rekabet avantajının üç temel kaynağı bulunmaktadır. Bunlar, genel maliyet üstünlüğü stratejisi, farklılaştırma stratejisi ve odaklanma stratejisidir.

Mevcut ya da potansiyel rakipler tarafından aynı zamanda gerçekleştirilemeyecek, “değer yaratan bir stratejinin uygulanmasından” veya “rakiplerine göre aynı stratejiyi daha üstün gerçekleştirmeden” ya da “değer oluşturan eşsiz bir kaynak portföyüne sahip olunmasından” kaynaklanan rekabet üstünlüğünü, firmalar rakiplerine karşı farklı şekillerde sağlayabilmektedirler. Öte yandan rekabet üstünlüğü çoğu zaman rakiplerin karşı ataklarıyla da ortadan kaldırılabilir. Bu nedenle uzmanlar rekabet üstünlüğünün stratejik olarak amaca hizmet etmesi için sürdürülebilir olması gerektiğini savunmaktadırlar (Bülbül, 2003:28-29).

Günümüzde rekabet avantajı yakalamanın üç yolu bulunmaktadır. Bunlar, stratejik etkinlik sağlamak, ortaklaşa rekabet etmek ve rekabet üssü olmaktır (Güzelnik, 1999:44).

“Stratejik ya da Operasyonel etkinlik”, en iyi uygulamalara ulaşmak için en iyi uygulamaları seçmektir (Güzelcik, 1999:44). Başka bir deyişle operasyonel etkinlik, aynı yarışa daha hızlı koşmaktır. Günümüzde operasyonel etkinlik bir gerekliliktir, fakat firmaların rekabet avantajlarına sahip olmaları için yeterli olmamaktadır. Bu nedenle rekabet avantajı yakalamanın en etkili yollarından biri strateji oluşturmaktır ve bu strateji de operasyonel etkinlikten farklı olarak farklı bir yarışta koşmaktır (Porter, 1998:31-32).

Rekabet avantajı yakalamanın diğer yolu, “ortaklaşa rekabet” etmektir. Günümüzün hiper-rekabet ortamında başarılı olmak için, kimi zaman rakiplerle birlikte stratejik ortaklıklar kurmak gerekmektedir (Güzelcik, 1999:49).

Günümüzde rekabet avantajı yaratmanın diğer bir yolu da “rekabet üssü” olmaktır. Rekabet ayakta kalmak için gerekliyken, rekabet üssü başarılı olmak için kaçınılmaz hale gelmektedir. Rekabet üssü olmak, sunulmakta olan ürünlerdeki farklılığı sağlayan değişiklikten çok, bu şekilde sağlanan yeni bir değer benzersizliğiyle ilgilidir. Böylece rekabet üssü kavramı, bilgi çağının bir yaklaşımı olarak karşımıza çıkmakta, yeni fikirleri, sürekli yarışın en iyisini aramanın yollarını göstermektedir (Bono, 1996:9-21).

2.2. Rekabet Stratejileri

Bu kısımda rekabet stratejisinin tanımı, rekabet stratejisini yönlendiren güçler, rekabet stratejisini etkileyen faktörler ve rekabet stratejisi türleri ele alınmaktadır.

2.2.1. Rekabet Stratejisinin Tanımı

Strateji kelimesinin etimolojik kökeni Eski Yunanca’ya dayanmaktadır. Strateji, Eski Yunanca “stratus” (ordu) ve “ago” (yönetmek, yön vermek) kelimelerinin birleştirilmesiyle oluşturulmuştur. Kimi yazarlar kelimenin etimolojik yönden Latince “stratum” kelimesinden türetildiğini ifade etmektedirler. Latince’de

“stratum”; “yol, çizgi, nehir yatağı” anlamlarına gelmektedir. Strateji kelimesinin sözlük anlamı ise “bir amaca varmak için eylem birliği sağlama sanatı” olarak ifade edilebilir (Aktan, 1999:5).

Strateji kavramı, yüzyıllar boyunca askeri bir kavram olarak kullanılmıştır. Strateji hakkında yazılmış en eski eser (M. Ö. 500) olma özelliğini taşıyan Sun-Tzu’nun “Savaş Sanatı” adlı kitabı, günümüzde de önemini korumaktadır. “Benim zaferlerimi kazanmakta kullandığım taktikleri herkes anlayabilir; ancak zaferi oluşturan şeyin strateji olduğunu kimse anlayamaz” diyen Sun-Tzu, asıl incelenmesi gerekenin strateji olduğunu vurgulamaktadır (Eslen, 2003:206).

Antonie Henri Jomini stratejiyi, “harita üzerinde savaş yapma sanatı”; Ardant du Picq “bir oyun”; Napoleon Bonaparte “zaman ve mekan kullanma sanatı”; Murray ve Grimsley “şansın, belirsizliklerin ve karışıklıkların egemen olduğu bir dünyada değişen şartlara ve durumlara devamlı uyum sağlayan bir süreç”; Lenin “kuvvetlerin tatbik noktasının seçimi” şeklinde tanımlamaktadır (Eslen, 2003:69-70). Kısaca askeri bir kavram olarak strateji, savaşta belirlenmiş hedeflere ulaşmak için eldeki bütün kaynakları (askeri, ekonomik, siyasal vb.) uygun bir biçimde seferber etme ve düzenleme sanatı ya da bilimidir (Ana Britannica, Yıl Yok:337).

Strateji sosyal bilimler içinde iktisadi alanda 20. yüzyılın ilk yarısında yer almaya başlamıştır. Bu tarihe kadar bazı eserlerde strateji kavramına rastlanmısa da (Dinçer, 2004:17) direkt olarak değinilmemiştir. Örneğin, ekonomik ve askeri gücün birbirinden ayrılmasının mümkün olmadığı bir durumda, Adam Smith “Ulusların Zenginliği” (Wealth of Nations) adlı kitabında strateji kavramını kullanmamış fakat savaş sanatından bahsetmiştir (Earle, 2003:110).

Strateji kavramını ekonomik anlamda ilk defa kullanan hem iktisatçı hem de matematikçi olan J. Von Neuman ve O. Morgenstern’dir. Burada strateji, mikro ekonomik açıdan ele alınıp faydalarını maksimuma çıkarmak isteyen iki oyuncunun, rakiplerinin davranışlarını olasılık hesaplarına dayanarak matematiksel açıdan

değerlendirip bir seri kararlar almaları anlamında kullanılmıştır (Eren, 2002:5; Dinçer, 2004:17). Literatürde bu konu daha sonra “oyun teorisi” olarak geliştirilmiştir.

“Oyun teorisi” (oyun kuramı), rakiplerin birbirlerini gözleyerek en çok karı elde etmek için ne türlü bir tutum izlemeleri gerektiğini ve iki kişilik rekabette rakiplerinin hangi kâr çizgisinde denge kurabileceklerini kumar formülleriyle saptayan teoridir (Hançerlioğlu, 1977:191). Bir başka deyişle şu iki özel durumda uygulanabilecek bir teorik analizdir: (i) Bir “oyuncu”nun elde ettiği kazancın diğerinin (veya diğerlerinin) kaybını oluşturduğu mutlak çelişki durumu. (ii) Çelişki ile iş birliğinin karışımı; şöyleki, bu durumda oyuncular ortak kazançlarını artırmak için iş birliğine girişebilirler, ancak yine de kazancın dağıtımı konusunda bir çelişki söz konusudur. Oyun teorisi, asıl olarak çeşitli çelişki ve iş birliği durumlarında oyuncuların bireysel kazançlarını artırmaya yönelik davranışlarının kararlı bir dengeye ulaşip ulaşmayacağı sorunu ile ilgilenmektedir (Seyidoğlu, 2002:473-474).

“Strateji nedir?” sorusuna herkesin anlayabileceği tek bir tanım vermek güçtür. İktisat literatüründe strateji, genellikle oyun teorisi çerçevesinde “oyuncuların akla gelebilecek her türlü durum karşısında nasıl hareket edeceklerini ortaya koyan bir oyun planı” olarak tanımlanmıştır. “Oyun” ise “zorunlu olarak karşılıklı bağımlılık içerisinde olan, akıllı kararların alındığı bir durum” olarak tanımlanır. “Stratejik hareket” ise, “bir oyuncunun, rakibinin kendisinin nasıl davranacağı konusundaki beklentilerini değiştirerek tercihlerini kendi lehine etkileyebilecek mahiyetteki hareketi”dir (Türkkan, 2001:35). “Stratejik düşünme”ye gelince, “rakibine üstün gelme ve bunu da aynı onun size uygulamaya çalıştığını akılda tutarak yapma sanatı”dır (Dikit, 2003:1).

Görüldüğü gibi, rakipleri veya oyuncuları karşı karşıya getiren ve belli kuralları olan düzenlemeler şeklinde tanımlanan oyun, bir takım oyunculardan, stratejilerden ve kazançlardan oluşmaktadır ve bu ifadede adı geçen strateji kavramı, oyun esnasında her bir oyuncunun yapabileceği eylemlerdir (Çoban, 2003:20).

Oyun eksenli yapıyı iktisadi yapıya taşıdığımızda oyuna karar veren ve oyunları davranışlarına göre değiştiren iktisadi birimler (oyuncular) firmalardır. Dolayısıyla firmalar, geliştirecekleri stratejiler çerçevesinde oyun alanı olarak nitelendirilen piyasa yapısı içerisinde kazançlarını maksimize etmeye çalışmaktadırlar. Bu bağlamda strateji; belli bir amaca, belli sınırlandırmalar çerçevesinde en hızlı ve en düşük maliyetle ulaşmak amacıyla kullanılan araçlar, öncelikler, zamanlama, ayarlama, iş bölümü ve örgütlenme gibi tercih ve kararların bütünüdür (Çoban, 2003:20).

Strateji, önceden saptanan ekonomik davranış olarak da tanımlanmaktadır. Serbest rekabet piyasası da bir çeşit savaş alanı sayıldığından bir firmanın rakip firma ya da firmalar karşısında, onları alt etmek amacıyla, önceden saptadığı tutuma strateji denir (Hançerlioğlu, 1977:249).

Porter (2000:43)'a göre rekabet stratejisi, bir sektörde savunulabilir bir konum elde etmek, beş rekabet gücüyle¹ başarılı bir şekilde başa çıkmak ve böylece firmanın büyük bir yatırım getirisi elde etmesi için saldırgan veya savunmacı eylemlerde bulunmasıdır.

Bir veya birkaç alanda rekabetçi yetenekler kazandırmayı ve bu yetenekleri birer rekabet avantajına dönüştürmeyi amaçlayan rekabet stratejisi; bir firmanın temelde nasıl rekabet edeceği, hedeflerinin neler olması gerektiği ve bu hedefleri gerçekleştirmek için hangi politikaların izlenmesi gerektiği konularında genel bir formül geliştirmek olarak ifade edilmektedir (Ninjabat, 12.07.2005)

2.2.2. Rekabet Stratejisini Yönlendiren Güçler

Rekabet stratejisinin belirlenmesinin özünde, bir firmanın çevresi ile değerlendirilmesi yatmaktadır. İlgili çevre, toplumsal ve ekonomik güçleri de kapsayacak şekilde çok geniş olmasına rağmen, firmanın çevresinin kilit yönü içinde

¹ Beş rekabet gücü; sektöre yeni girecek firmalar, sektördeki mevcut rakipler, ikame ürünler, alıcılar ve tedarikçilerden oluşmaktadır.

rekabet ettiği sektör veya sektörlerdir. Sektörün yapısının, firma için potansiyel olarak mevcut stratejilerinin belirlenmesinde olduğu kadar, oyundaki rekabet kurallarının saptanması üzerinde de etkisi büyüktür. Sektör dışındaki güçler göreceli olarak önemlidir; dış güçler genellikle sektördeki tüm firmaları etkilediği için, asıl önem taşıyan, firmaların bunlarla baş edebilmesindeki farklı becerileridir (Porter, 2000:3). Bir sektördeki rekabetin durumu, beş temel rekabet gücüne bağlıdır. Bunlar, sektöre yeni girecek firmalar, sektördeki rakipler, ikame ürünler, alıcılar ve tedarikçilerdir (Porter, 2000:7-35).

Sektöre Yeni Girecek Firmalar (Giriş Tehdidi): Bir sektöre yeni katılanlar, yeni kapasiteyi, pazar payı kazanma arzusunu ve önemli kaynakları da beraberinde getirmektedirler. Bunlar, karı azaltacak biçimde fiyatları aşağı çekebilmede veya maliyetleri arttırabilmektedir. Bir sektöre girişin yarattığı tehdit, sektöre girecek yeni firmanın, mevcut rakiplerin bekleyebileceği tepkiyle ilişkilendirilmiş mevcut giriş engellerine bağlanmaktadır. Porter bu çerçevede altı temel giriş engeli belirlemiştir. Bunlar, ölçek ekonomileri, ürün farklılaştırması, sermaye gerekleri, dağıtım kanallarına erişim, ölçekten bağımsız maliyet avantajı ve devlet politikalarıdır.

Mevcut Rakipler Arasındaki Rekabetin Yoğunluğu: Mevcut rakipler arasındaki rekabet, elverişli bir yer elde etmek için, fiyat rekabeti, reklam savaşları, pazara yeni ürün sunulması, genişletilmiş müşteri hizmeti veya garantileri gibi taktiklerle hareket etme biçimidir. Rekabetin ortaya çıkmasının nedeni, bir ya da daha fazla rakibin baskıyı hissetmesi ya da konumlarını geliştirme fırsatları görmesidir. Çoğu sektörde, bir firmanın rekabet hamlelerinin rakipleri üzerinde gözle görülür etkileri bulunmaktadır ve firma böylece misillemeyi veya karşı hamlede bulunma çabalarını körükleyebilmektedir; bir başka ifadeyle, firmalar karşılıklı olarak birbirlerine bağımlıdırlar. Firma sayısı çok fazla ise, bağımsız hareket edenlerin bulunma olasılığı yüksektir. Diğer yandan, sektörde bir tek veya çok az sayıda firma var ise bunlar sektörün düzenlenmesinde büyük bir rol alabilmektedirler. Ayrıca, sektöre katılan yabancı rakipler de sektördeki rekabette önemli rol oynamaktadırlar.

İkame Ürünlerden Baskı: Genel olarak bir sektördeki tüm firmalar, ikame ürünler üreten sektörlerle rekabet etmektedirler. İkame ürünler sektördeki firmaların karlı bir şekilde belirleyebilecekleri fiyatlara bir üst sınır koyarak, bir sektörün potansiyel gelirlerini sınırlayabilmektedir. İkame ürünler tarafından sunulan fiyat-performans alternatifi ne kadar cazipse, sektör karları üzerindeki baskı da o kadar sıkı olabilmektedir. İkame ürünler yalnız normal zamanlarda karları sınırlamakla kalmaz, aynı zamanda bir sektörün büyük bir canlılık içinde olduğu sırada elde edeceği büyük kazançları da azaltmaktadır.

Alıcıların Pazarlık Gücü: Alıcılar, fiyatları aşağıya çekmeye zorlayarak, daha iyi kalite ve daha fazla hizmet için pazarlık ederek ve rakipleri birbirine düşürerek sektörle rekabet etmektedirler. Eğer üretilen ürünün önemli bir bölümünü az sayıda alıcı alıyorsa, sektörden satın alınan ürünler standart veya farklılaştırılmamış ise, çok az geçiş maliyetleri var ise, düşük karlar elde ediliyorsa, eksiksiz bilgiye sahip ise alıcıların pazarlık gücü fazladır.

Tedarikçilerin Pazarlık Gücü: Bir sektörde tedarikçiler, fiyatları arttırma veya satın alınan ürün veya hizmetlerin kalitesini düşürme tehdidiyle, sektöre yeni girecek firmalar üzerinde pazarlık güçlerini gösterebilmektedirler. Eğer tedarikçilerin ürünü alıcı için önemli bir girdi ise, sektör tedarikçi gurubunun önemli bir müşterisi değilse, bazı kritik kaynaklara sahip ise ya da bir tedarikçiyi bırakıp diğeriyle başlamanın maliyeti yüksekse, tedarikçi gurubunun ürünleri farklılaştırılmışsa, daha fazla kesime ayrılmış alıcılara satış yapıyorsa, tedarikçilerin bu ürünleri kullanan firmalardan sağlayacağı kâr oldukça yüksek olmaktadır.

2.2.3. Rekabet Stratejini Etkileyen Faktörler

Porter (2000:xxiii-xxvii), bir sektörde rekabet eden her firmanın açıkça tanımlanmış olsun veya olmasın bir rekabet stratejisi olduğunu belirtmekte ve rekabet stratejisi oluştururken belirlenen amaçlara uygun araçların kullanılması ve araçlar arasında bir uyum olması gerektiğini vurgulamaktadır. Porter rekabet stratejisinin kurulmasında dört kilit etkenin ele alınması gerektiğini belirtmektedir.

Bunlar: Firmanın güçlü ve zayıf yanları, kilit konumdaki uygulayıcıların kişisel değerleri, sektördeki fırsatlar ve tehditler ve daha genel toplumsal beklentilerdir.

Bu kısımda firmaların rekabet stratejilerini etkileyen faktörlere yer verilmektedir. Firmaların rekabet stratejilerini etkileyen faktörler ise uluslararası rekabet ortamı, kamunun varlığı ve arz, talep ve piyasa koşullarıdır.

2.2.3.1. Uluslararası Rekabet Ortamı

Uluslararası rekabet ortamında değişmeye yol açan en önemli faktörler küreselleşme, bilimsel ve teknolojik gelişmeler ve uluslararası yasal kurumsal düzenlemelerdir.

2.2.3.1.1. Küreselleşme

Küreselleşmenin ekonomik, mali, siyasi ve sosyal yönleri bulunmaktadır (Seyidoğlu, 1999:189). Bununla birlikte küreselleşme daha çok iktisadi alanlar için kullanılmaktadır. İktisadi açıdan en yalın tanımıyla küreselleşme, piyasaların globalizasyonu, yani uluslararası ticaret ve yatırımlardaki engellerin azalması neticesinde, ulusal piyasalar arasındaki bağlantıların artması olarak tanımlanabilir (Çetintaş, 12.07.2005).

1980’li yıllarda hızlanan küreselleşme süreci, hükümet politikalarından firmaların iş yönetimi anlayışına kadar makro ve mikro düzeyde birçok alanda etkisini göstermiş bulunmaktadır. Serbest ticaret önündeki engellerin kaldırılması, başta sermaye olmak üzere üretim faktörlerinin serbest dolaşımına izin verilmesi, piyasa ekonomisi ve demokrasinin yayılması, toplumların kültürel değerleri ve yaşam biçimlerinin birbirlerine benzemeye başlaması gibi, küreselleşmenin meydana getirdiği sonuçlar birçok açıdan firmaların iş ve rekabet ortamının değişmesine neden olmaktadır. İnsanların yaşam biçimlerinin küreselleşmesi, ürün pazarlarının ve talebinin küreselleşmesine, ürün ve üretim faktörlerinin serbest dolaşımına izin verilmesi de rakiplerin ve rekabet ortamının küreselleşmesine yol açmaktadır. Ancak

bu bütünleşme sürecinin önünde çeşitli engellerin olması ve bu engellerin etki yönü ve derecesinin sektörden sektöre farklılık göstermesi, farklı sektörlerin ve ürünlerin küreselleşme hız ve esnekliklerinin de farklı olmasına sebep olmaktadır. Başka bir deyişle, bazı sektörler ve ürünler daha hızlı bir şekilde küreselleşirken, bazıları için bu süreç daha yavaş işlemekte, rekabet ortamı, ürün pazarları ve rakipler yerel ve/veya bölgesel kalmaktadır (Ninjabat, 12.07.2005).

Küresel rekabetin yarattığı fırsatların kaynakları, genel olarak dört nedene bağlanmaktadır. Bunlar, (i) geleneksel karşılaştırmalı avantaj, (ii) tek tek ulusal pazarlarda ulaşılabilen ölçeklerin veya kümülatif hacimlerin ötesine geçen ölçek ekonomileri veya öğrenme eğrileri, (iii) ürün farklılaştırması sonucunda doğan avantajlar ile (iv) pazar bilgisi ve teknolojinin kamu malı olma özelliğidir. Bu küresel rekabet fırsatlarının elde edilmesinde çeşitli engeller bulunmakta ve bu engeller, sektörün tamamen küresel bir sektöre dönüşmesini önlemektedir. Bu engeller arasında ekonomik engeller, yönetimle ilgili engeller ve kurumsal engeller bulunmaktadır. Ekonomik engeller içinde nakliye ve depolama maliyetleri, farklı ürün ihtiyaçları, sektörde yer edinmiş dağıtım kanalları, satış gücü, yerel bakım hizmetleri, hazırlık ile sonuç alma arasında geçen süreye duyarlılık, coğrafi pazarlar içindeki karmaşık kesimlendirme, dünya çapında talebin olmaması gibi engeller bulunmaktadır. Yönetimle ilgili engeller arasında farklılaşan pazarlama görevleri, yoğun yerel hizmetler, hızla değişen teknoloji yer almaktadır. Kurumsal engeller arasında ise devlet engelleri ve kaynak engelleri yer almaktadır (Porter, 2000:348, 353-359).

Küreselleşme, rekabetin derecesini arttırarak, rekabet ortamını (hiper-rekabet ortamı) değiştirmekle (Güzeltik, 1999:39) kalmayıp, rekabetin boyutlarını çeşitlendirmekte ve firmaların iş yönetme ve strateji geliştirme paradigmasını da değiştirmektedir. Küresel rekabet ortamında ayakta kalabilmek ve yaşanan değişimlere uyum sağlayabilmek için firmalar, sürekli olarak stratejiler geliştiren, uyguladıkları stratejilerini gözden geçirip rakiplerin beklenen veya beklenmeyen tepkilerini ve rekabete ilişkin diğer gelişmeleri dikkate alan, esnek organizasyon

yapısına sahip, hızlı öğrenen kuruluşlar olmak zorunda kalmaktadırlar (Ninjabat, 12.07.2005).

2.2.3.1.2. Bilimsel ve Teknolojik Gelişmeler

Uluslararası rekabet ortamının oluşmasında en büyük etmenlerden birisi de “bilimsel ve teknolojik devrim” olarak adlandırılan olgular bütünü veya sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçiştir. Bilgi toplumu, iş gücünün önemli bir bölümünün bilişim ile ilgili işlerde çalıştığı ve ekonomide en etkili faktörün bilginin kullanılması ve uygulanması olduğu toplumdur. Bilgi toplumunu belirleyen temel karakteristik özellikleri ise şu şekilde sıralamak mümkündür (Akın, 2001:21-24):

- Ekonomik yapıdaki dönüşüm: Bilgi toplumundaki en büyük özellik mal üretiminden hizmet üretimine doğru bir kaymanın görülmesidir.
- Yükselen yeni sınıflar: Teknik ve profesyonel sınıf olarak “bilgi işçisi” toplumun kalbi konumundadır ve yeni toplumda güç bilgi sınıfına ait olacaktır.
- Bilginin artan rolü: Bilgi toplumunda bilgi stratejik bir kaynak haline gelmiştir.
- Bilişim teknolojisi: Bilgi toplumunun ortaya çıkmasında en önemli etken bilişim teknolojileridir. Nitekim ünlü strateji uzmanı M.E. Porter da günümüzde bir işletmenin yönetilmesinde en temel faktörün bilişim teknolojisi olduğuna işaret etmektedir.

Endüstri toplumunun stratejik kaynağını oluşturan “sermaye”, yerini enformasyon toplumuna geçiş sürecinde “bilgi”ye bırakmakta ve bilgiyi üreten kurumlar, toplumun temel eksenini oluşturmaya başlamaktadır (Özsağır, 2001:6). Hansen, Nohria ve Tierrey (2001:87) ise bilgiye yön vermesi gereken şeyin rekabet stratejisi olduğunu ifade etmektedirler.

Her bir teknolojik yeniliğe dayalı büyüme ve gelişme modu kendinden bir önceki teknolojik tarza tepki olarak doğmuş ve kendi rekabetçi ilkelerini yerleştirmiştir. Buna göre, tarihin farklı dönemlerinde buhar makinesi, demir yolu, ya da mikro elektronik gibi temel yeniliklerin üzerine kurulan teknolojik tarzlar, üretimin en etkin organizasyon biçimini şekillendiren bir paradigma olarak tanımlanmaktadır. Bu türden bir paradigmanın özelliklerini ortaya koymak için, yeni fırsatların kapısını açan ve nispi maliyet yapısını dolayısıyla da kaynak dağılımını ciddi biçimde değiştiren teknolojik değişimin üzerinde durmak gerekmektedir (Öcal, 2003:71).

Bilişim teknolojisinin bir çok alanda devrim yarattığı iddia edilmektedir. Diğer bir ifade ile bilişim teknolojisindeki gelişmelerin kapitalist toplumların temel iki kurumu olan firmalar ve pazarların radikal bir yapısal dönüşüm geçirmelerine yol açtıkları ileri sürülmektedir. Bu devrimin iş dünyasının iş yapma usulleri, örgütlenme tarzları, üretim biçimleri gibi sadece firmaların iç işleyişlerini değiştirmede, bunun da ötesinde rekabet ortamında var olabilmek için gerekli başarının temel dayanaklarını da değiştirdiği ileri sürülmektedir. Daha da spesifik olarak, bilişim teknolojilerinin rekabetin kurallarını, rekabetçi üstünlük elde etmenin temel dayanaklarını ve rekabeti süreklileştirmenin yöntemini değiştirdiği ileri sürülmektedir (Barca ve Geyik, 2003:204).

Teknolojik ilerlemenin ve özellikle teknolojik ilerleme sürecinde ortaya çıkan bilişim ve iletişim teknolojilerinin (BİT), büyümenin motoru ve verimlilik artışlarının en önemli kaynağı olduğu ve rekabetin yapısını değiştirdiği görülmektedir (Demiröz, 2003:5). Yani firmalar, rekabet güçlerini ve firmanın amaçlarını doğrudan etkileyecek olan bu fırsatları değerlendirme ve bu gelişmelerin neden olduğu problemleri ortadan kaldıracak bir rekabet stratejisi hazırlama çabası içinde olacaklardır. Teknolojik değişimler firmaların amaçlarını gerçekleştirmesini iyileştirecek büyük fırsatları sunduğu gibi, firmaların mevcudiyetini tehlikeye de sokabilecektir (Eren, 2002:128).

2.2.3.1.3. Uluslararası Yasal Kurumsal Düzenlemeler

Uluslararası rekabet ortamının oluşmasında etkili olan faktörlerden bir diğeri ise uluslararası yasal kurumsal düzenlemelerdir. Avrupa Birliği başta olmak üzere bölgesel entegrasyon kuruluşlarının, Dünya Ticaret Örgütü'nün (DTÖ), Dünya Bankası, Uluslararası Para Fonu (IMF) gibi kuruluşların, bazı sivil toplum örgütlerinin, uluslararası düzeyde oluşturdukları birlikler ve kuruluşların, bazı gelişmiş ülkelerin aldığı kararların uluslararası düzeyde rekabet ortamının oluşmasında çeşitli olumlu ve olumsuz etkileri bulunmaktadır.

Dünyadaki en büyük ekonomik gruplardan biri olan Avrupa Birliği, birlik içinde tarım, ulaştırma, ticaret, rekabet gibi alanlarda ortak politikalar belirlemektedir. DTÖ ticaretin serbestleştirilmesi için üye ülkeler arasında koruma aracı olarak gümrük tarifelerini belirleme, haksız rekabeti önlemek için belirli kriterler belirleme, çevrenin korunması için uluslararası çevre standartları belirleme gibi faaliyetlerde bulunmaktadır. Uluslararası para ve mali sistemin işleyişinden sorumlu bir kuruluş olan IMF dış ödeme güçlükleri içinde olan üye ülkelere kısa vadeli kredi sağlamaktadır. Bütün uluslararası kuruluşların gerçekleştirdikleri bu faaliyetler firmaların rekabet stratejilerini etkilemektedir.

2.2.3.2. Kamunun Varlığı

Firmaların rekabet stratejilerini etkileyen ikinci önemli dış etken kamunun gerçekleştirdiği düzenlemelerdir. Bunlar arasında devlet yardımları, kamu yükümlülükleri, makro ekonomik dengesizlikler, rekabet hukuku ve rekabeti etkileyen regülasyonlar yer almaktadır.

2.2.3.2.1. Devlet Yardımları ve Yatırım Teşviki

Devlet yardımı, devletin hızlı büyüme, hızlı istihdam artışı, toplam refah ve kişi başına gelir artışı, fiyat istikrarı gibi amaçlarına ulaşmada kullandığı bir araçtır (İnci, 2000:110). Firmalara, herhangi bir şekilde devlet yetkisini ve kaynaklarını

kullanan otoriteler tarafından sağlanan finansal avantajlar genel olarak devlet yardımı olarak nitelendirilmektedir (Özkarabüber, 2003:1). Devlet sektörel ya da bölgesel yardımlar yanında Ar-Ge yardımı, çevresel yardım, kurtarma ve yeniden yapılandırma yardımı, Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletme (KOBİ) yardımı, istihdam yardımı, eğitim yardımı gibi yatay yardımları da vermektedir. İlke olarak, devlet yardımı planlanırken rekabeti bozmamasına dikkat edilmelidir (İneci, 2003:110).

Yatırım teşviki ise genel olarak yatırımları özendirmek veya belirli endüstri ya da bölgelerdeki yatırımları hızlandırmak için devletin yatırımcıya sağlamış olduğu kolaylıklardır. Bunlar genel olarak maliyet düşürmeye veya karlılığı arttırmaya yönelik önlemlerdir. Bir yatırımın teşviklerden yararlanabilmesi için yeni teknoloji getirme, istihdam yaratma, ihracat dövizini kazandırma, bölgelerarası dengesizlikleri giderme, çevre kirliliği yaratmama gibi etkileri göz önüne alınmaktadır. Yatırım teşviklerinden yerli kuruluşlar kadar yabancı sermaye işletmeleri de yararlanabilmektedirler. Yatırım teşvikleri arasında, yatırım indirimi, düşük faizle uzun vadeli kredi sağlanması, gümrük vergisi muafiyeti, gümrük vergilerinin taksitlendirilmesi, yatırımcıya ucuz arsa temini, organize sanayi bölgeleri kurulması vs. gibi önlemler yer almaktadır (Seyidoğlu, 2002:714).

Yatırım teşviki kavramının genel anlamda rekabet ortamını geliştirici bir politika olarak ele alınması yanıltıcı olabilmektedir. Yatırımları teşvik politikaları rekabet gücünü etkileyen bir faktördür. Ancak yatırımları teşvik, bazı hallerde rekabet ortamının oluşması ile bağdaşmayan, hatta adil rekabet kurallarına aykırı sonuçlar yaratabilmektedir. Büyük sermaye gereksinimi, uzun yatırım ve olgunlaşma süresi, ölçülemeyen riskler, fiziki ve sosyal altyapı yetersizliği, yeni buluşların uygulamaya konulması gibi faktörler yatırımların teşvikini gerekli kılmaktadır. Yatırımların teşviki için alınan tüm kararlar firmaların rekabet stratejilerini etkilemektedir.

2.2.3.2.2. Kamu Yükümlülükleri ve Makro Ekonomik Dengesizlikler

Kamunun çeşitli yasal ve idari düzenlemelerle firmalara yüklediği çeşitli yükümlülükler ile para ve maliye politikalarının yarattığı makro ekonomik dengesizlikler firmaların rekabet stratejilerini biçimlendirecek etkiler yapmaktadır.

- **Kamu Açıkları ve Enflasyon:** Ekonomideki, toplam talep ve toplam arzdaki değişmelerle, fiyatların yapısında meydana gelen önemli değişmelerin yol açtığı krizler, makro düzeyde pek çok soruna sebep olabilmektedir. Her ülkenin yönetimi bu tip dengesizlikleri gidermek için para ve maliye politikaları uygulamaktadır (Paya, 1998:142).

Para ve maliye politikalarının amacı, işsizliğin ve enflasyonun önlenerek ekonomik istikrarın gerçekleştirilmesi, dış ödeme dengesizliklerinin giderilmesi, iktisadi büyümenin sağlanması, faiz istikrarının sağlanması, finansal istikrarın sağlanması, döviz piyasalarının ve kurların istikrarı, gelir dağılımında adaletin sağlanması, kalkınma hızının yükseltilmesi vs. biçiminde özetlenebilir. Bu amaçları gerçekleştirmede kullanılan maliye politikası araçları kamu harcamaları, vergiler ve devlet borçlarıdır. Para politikası araçları ise kanuni karşılık oranları, reeskont oranları, açık piyasa işlemleri, selektif kredi uygulamalarıdır.

Kamunun izlediği para ve maliye politikaları firmaların rekabet gücünü ve rekabet ortamını önemli ölçüde etkileyerek rekabet stratejisini etkileyen faktörlerdendir. Normal olarak kamunun rekabet politikasının en önemli unsuru fiyat istikrarının sağlanmasıdır. Fiyatların sürekli değiştiği bir ortamda tüketicilerin, mallarını daha ucuza satmayı başaran firmaları araştırması ve bu firmaları ödüllendirecek şekilde tercih yapması imkanı önemli ölçüde azalmış olmaktadır. Fiyat istikrarının olmadığı bir ortamda firmaların geleceğe yönelik tercihleri doğru yapmaları zor olacaktır. Bu çerçevede firmaların enflasyonist bir ortamda anlamlı bir rekabet stratejisi izlemeleri de oldukça zordur (Türkkan, 2001:217).

Örneğin kamu açıklarının olduğu bir ortamda devletin aşırı borçlanmaya gitmesi ve “crowding out” (Bağcı, 2001:45) (firmaların finansal piyasalardan dışlanması) olgusuna neden olması söz konusudur. Bu durum da firmaların kaynak maliyetlerinin artması, uluslararası rekabette dezavantajlı duruma düşmesi sonucunu doğurmaktadır.

- Vergi Yükümlülükleri: Firmaların rekabet gücünü etkileyen en önemli hususlardan birisi kamunun koyduğu dolaysız ve dolaylı vergilerdir. Dolaysız vergiler, gelir ve servet üzerinden alınan vergilerdir. Bu vergiler doğrudan kişiler ve firmalar tarafından ödenmektedir. Gelir vergisi, kurumlar vergisi, emlak vergisi, miras vergisi gibi vergiler dolaysız vergiler olarak kabul edilmektedir. Buna karşılık, harcamalar üzerine konulan ya da diğer bir deyişle, malların satış fiyatları üzerine eklenerek tahsil edilen vergiler dolaylı vergileri oluşturmaktadır. Katma değer vergisi, satış vergisi, özel tüketim vergisi gibi vergiler de dolaylı vergilerdir (Seyidoğlu, 2002:139).

Bir verginin ilk ödeyicisi, mutlaka onun yükünü üstlenen kişi değildir. Çünkü çoğu durumda verginin yasal mükellefi ödediği vergiyi kısmen ya da tamamen başkalarına yansıtmaktadır. Verginin yansımaları ileriye ya da geriye doğru olabilmektedir. İleriye doğru yansıma verginin satılan mal veya hizmetlerin fiyatlarına eklenerek, tüketiciye doğru geçirilmesidir. Geriye doğru yansıma ise, satın alma fiyatlarının düşürülerek verginin faktör sahiplerine geçirilmesi biçiminde olmaktadır. Bu verginin yansıtılma derecesi, verginin türüne, piyasa yapısına ve arz talep esneklikleri gibi faktörlere bağlıdır. Verginin yansıtılması fiyatlar yoluyla. Doğrudan vergilerin yansıtılması zor iken dolaylı vergilerin yansıtılması daha kolaydır (Seyidoğlu, 2002:700).

Dolaylı vergilerin rekabet gücü üzerindeki etkileri genel olarak negatif yöndedir (Katma Değer Vergisi (KDV) gibi). Bu vergiler nihai olarak tüketiciye yansıtılsa bile firmaların kısa vadede maliyetlerini arttırıcı etki yaratmaktadır. Yani, herhangi bir A malının arz eğrisi pozitif eğimli iken, talep eğrisinin fiyat eksenine paralel olduğu bir durumda verginin tümü alıcılara yansıtılmış olduğunda dahi,

verginin konulmasıyla arz eğrisi sola kaydığından, vergi üretici için, maliyet artırıcı unsur özelliği arz etmektedir (Dinler, 1996:227). Buna ilaveten dolaylı vergiler fiyatları yükselterek talebi azaltıcı bir etki yaratabilmektedirler (talep eğrisini sola kaydırır). Bu tür vergilerdeki artışlar firmaların kapasite kullanım oranlarının düşmesine, ölçek ekonomilerinden daha az yararlanmalarına yol açmaktadır. Ayrıca dolaylı vergilerin çeşitli nedenlerle sektörden sektöre farklılık göstermesi, sektörlerin nispi kârlılıklarını etkileyerek bazı sektörlerin suni bir rekabet gücü kazanmasına, bazılarının da rekabet gücünün suni olarak azalmasına yol açar (Türkkan, 2001: 214-215).

Dolaysız vergilerin firmaların rekabet gücü üzerine etkileri de olumsuz yöndedir. Bu vergiler özellikle fiyat esnekliği düşük mallarda fiyatlara yansıtılmaktadır. Fiyat esnekliği düşük bile olsa, bu durumun talep edilen miktar üzerinde negatif bir etkisi olmaktadır. Dolaysız vergileri fiyatlara yansıtamayan firmanın, kârı üzerinden yeniden yatırıma yönlendirebileceği fonlar azalmış olmaktadır (Türkkan, 2001:215). Bu da uzun vadede firmanın rekabet gücünü azaltır.

2.2.3.2.3. Rekabet Hukuku ve Rekabeti Etkileyen Diğer Kamu Regülasyonları

Rekabet hukuku ve onun uygulayıcısı rekabet otoriteleri, serbest piyasa ekonomisinin kendi evrimini sürdürebilmesi ve piyasaların soluk almaları için gerekli kanalları açık tutan düzenlemeleri yapmaktadır. Bu tür yasalar içinde anti-monopol yasaları, doğal monopollerin düzenlenmesi, özelleştirme uygulamaları, tüketiciyi koruma kanunları gibi düzenlemeler bulunmaktadır (DPT, 2000:5).

- Anti-Monopol Yasaları: Modern anlamda anti monopol yasası fikri XIX. yüzyılın ortalarında başlamıştır ve ilk anti monopol yasası 1890'da ABD'de çıkarılan Sherman Act olmuştur (Müftüoğlu, 2000a:5). Anti monopol yasalarının amaçları, rekabetin korunması, toplumsal çıkarların korunması ve temel özgürlüklerin korunmasıdır.

Anti monopol yasaları üç alanda düzenleme yapmaktadır. Bunlardan birincisi “hakim gücün kötüye kullanımı”nın engellenmesidir. Hakim güç genellikle, rakiplerden, tedarikçilerden ve müşterilerden bağımsız olarak davranıp etkin rekabeti önleme gücü olarak tanımlanabilir. Hakim durumun unsurları; teşebbüsün tekel gücü niteliğinde bir ekonomik güce sahip olması, tedarikçilerden ve müşterilerden bağımsız olarak davranabilmesi, ekonomistlerin özellikle üzerinde durdukları ekonomik gücün hakim güç sayılabilmesi için bunun sürekli bir güç şeklinde belirmesi gerekmektedir (Güzel, 2003:19). Yeni teknolojilerin kullanımını engellemek, girişlerin engellenmesi, mevcut rakipleri piyasayı terk etmeye zorlamak gibi çabalar hakim gücün kötüye kullanılması çerçevesinde ele alınmaktadır. Bu çerçevede de fiyat ayrımcılığı, limit fiyatlandırma gibi konular önemli tartışmalara neden olmaktadır.

İkincisi, “uyumlu davranışların engellenmesi”dir. Burada uyumlu davranış kavramı, bir anlaşmanın varlığı aşamasına gelmemekle birlikte, firmaların rekabetin risklerine karşı bilerek aralarında pratik işbirliği sağlayan bir koordinasyon şeklidir (Yüksel, 2004:31). Firmalar fiyat anlaşmaları, miktar anlaşmaları ve pazarı paylaşma anlaşmaları yaparak rekabetin işlemlerini engellemeye çalışmaktadırlar.

Üçüncüsü, “birleşmelerin engellenmesi veya kontrolü”dür. Firma birleşmeleri, üç grupta ele alınmaktadır (Kulaksızoğlu, 2003;3-6): Bunlardan *birincisi* yatay birleşmelerdir. Yatay birleşmeler, aynı malı veya yakın ikame mallarını üreten ve aynı coğrafi pazarda faaliyet gösteren firmaların birleşmesidir. Yatay birleşmeler doğrudan doğruya rekabet eden firmaların birleşmesi olduğu için etkin rekabeti en çok tehdit eden birleşme türüdür. *İkinci grup birleşmeler* dikey birleşmelerdir. Dikey birleşmeler, üretimin farklı aşamalarındaki firmaların birleşmesidir. Bunun tipik bir örneği hammadde veya ara malı üreten firma ile nihai malı üreten firmanın birleşmesidir. Bu tür birleşmeler rekabet açısından önemli bir tehdit oluşturmamakla birlikte bazı hallerde serbest rekabeti engellediği gerekçesi ile yasaklanmıştır. *Üçüncü kategori birleşmeler* ise aykırı birleşmelerdir. Aykırı birleşmeler ise üç ana kategoride incelenmektedir. Aykırı birleşmelerden birincisi, birbiriyle rekabet etmeyen ürünleri üreten fakat birbiriyle ilişkili üretim süreçlerini

kullanan firmalar arasındaki birleşmelerdir. İkincisi, aynı ürünü farklı bölgelerde üretilen firmalar arasındaki birleşmelerdir. Üçüncüsü, tamamen farklı faaliyet alanlarındaki firmaların birleşmesidir. Prensip olarak bu tür birleşmeler serbesttir. Ancak çok nadir hallerde takibe alındığı görülmektedir

- Doğal Monopoller ve Fiyat Regülasyonu: Piyasaların regülasyonu sorunu 1970'li yılların başında ekonomi literatürü içerisinde kendisine bir yer bulmaya başlamıştır (Oğuz, 2003:226). Regülasyon, belli bir faaliyete ilişkin olarak oyunun kurallarının belirlenmesi (düzenleme) ve bu kurallara riayetinin sağlanması (denetim) olarak tanımlanabilir (Ardıyok, 2002:3). İktisat biliminde regülasyon analizi yakın geçmişe kadar regülatörlerin kendi çıkarlarını gütmediklerini tamamen sosyal açıdan etkinliği arttırıcı kamusal politikaları güttüklerini varsıymaktaydı. Ancak kamu yararı yaklaşımı birkaç açıdan eleştirilmiştir. Piyasa süreci teorisi, rekabetin sonunda ortaya nasıl bir durum çıkacağını önceden bilinemeyeceğini ve bu nedenle sosyal refahı maksimize etmeye yönelik regülasyonların kavramsal olarak başarısız olacağını ileri sürmektedir. Piyasa süreci teorisine göre, piyasanın bir süreç olması regülasyonun da bir süreç olarak algılanmasını gerektirir (Oğuz, 2003:226-227,231).

Regülasyon, sosyal ve ekonomik amaçlara yönelik olarak devlet tarafından yürürlüğe konulan her türlü anayasal, yasal ve kurumsal düzenlemeleri ve diğer her türlü kamusal politikaları ve yapılan uygulamaları kapsamaktadır (Aktan, 12.07.2005). Her ne kadar ekonomik regülasyon, firmaların kararlarının büyük bir kısmı üzerinde kısıtlamalar getirirse de, düzenlemenin en bariz olduğu değişkenler fiyat, miktar ve firma sayısıdır (Ardıyok, 2002:54). Üretim miktarının düzenlenmesinde en çok “tüm taleplerin karşılanması” şartı söz konusudur. Bu düzenlemelerin en önemlilerinden birisi de fiyat regülasyonudur. Monopollerde fiyat regülasyonunu gerekli kılan üç koşul bulunmaktadır. Bunlardan birincisi üretilen malın talep esnekliği çok düşük veya zorunlu bir mal olmasıdır. Talep esnekliğinin düşük olması halinde monopolcünün yaptığı fiyat artışları toplam gelirin artmasına neden olacaktır. İkicisi tüketicilerin üreticilere fiziki olarak bağlı olmasıdır. Böyle bir durumda üreticiler istedikleri gibi fiyat farklılaştırılması yaparak tüketici artığının

tamamına veya büyük bir bölümüne sahip olabilecektir. Üçüncüsü de ölçek ekonomilerinin yüksek olmasıdır. Bu durum piyasaya giren ilk üreticiler açısından büyük bir maliyet avantajı sağlayarak yeni girişleri engelleyici bir etki yaratmaktadır (Türkkan, 2001:229).

- **Özelleştirme:** Rekabet ortamının oluşturulması ve kamu mülkiyetindeki firmaların da sürdürülebilir bir rekabet gücü kazanması amacına yönelik bir rekabet politikası uygulanması olan özelleştirme, dar anlamda, devletin sahip olduğu mal varlıklarının ya da parayla ölçülebilen kamu kaynaklarının satış ya da benzeri yollarla yerli ya da yabancı gerçek ya da tüzel kişilere devri olarak tanımlanmaktadır. Geniş anlamda ise, piyasa ekonomisinin uygulanabilmesi için kamusal, ekonomik ve hukuksal tüm engellerin kaldırılması, piyasanın işleyişi üzerindeki devlet denetiminin karışmasının azaltılması ya da kaldırılması, kimi kamu hizmetlerinin özel kesime bırakılması biçiminde tanımlanmaktadır (Serim, 1996:26-27).

Özelleştirmenin, verimliliği arttırmak, fiyatları düşürmek, kıt kaynakları toplumda etkin bir şekilde bölüştürmek, açık veren kamusal etkinliklerin devlet yükünü azaltmak, gelir sağlamak, kamuda çalışanların sayısını azaltmak, kamu kesiminde sendikaların gücünü zayıflatmak gibi amaçları bulunmaktadır. Aslında özelleştirmenin birincil amacı, pazarda rekabeti sağlamak ve böylece üretimde etkinlik ve dağıtımda etkinlik yoluyla toplumda refahı maksimize etmektir (İmren, 1996:16). Özelleştirme, sadece kamu firmaları açısından değil ekonominin geri kalan kısmındaki diğer firmalar açısından da önem kazanmaktadır.

- **Tüketiciyi Koruma Kanunu:** Tüketiciyi Koruma Kanunu'nun amacı, ekonominin gereklerine ve kamu yararına uygun olarak tüketicinin sağlık ve güvenliği ile ekonomik çıkarlarını koruyucu, aydınlatıcı, eğitici zararları tazmin edici, çevresel tehlikelerin korunmasını sağlayıcı önlemleri almak ve tüketicilerin kendilerini koruyucu girişimlerini özendirmek ve bu konudaki politikaların oluşturulmasında gönüllü örgütlenmeleri teşvik etmeye ilişkin hususları düzenlemektir (Hukuki.net, 02.05.2005). Tüketicinin korunması bilincinin

gelişmesinin, bazı firmaları yasal ve idari düzenlemelerin öngördüğü sınırların da ötesine geçerek müşteri memnuniyetini rekabet stratejilerinin temel unsurlarından birisi haline getirmeye ittiği gözlenmektedir.

2.2.3.3. Arz, Talep ve Piyasa Koşulları

Firmaların rekabet stratejilerini etkileyen önemli faktörlerden birisi de firmanın faaliyette bulunduğu alandaki arz, talep ve piyasa koşullarıdır. Arz, talep ve piyasa koşulları içinde pazar boyutu, esneklikler, piyasaları bölümlene imkanları, ürün farklılaştırması, giriş çıkış engelleri, ölçek ekonomileri, sektörel dışsallıklar, yoğunlaşma oranları ve belirsizlikler bulunmaktadır.

2.2.3.3.1. Pazar Boyutu

Coğrafi açıdan pazar, firmanın herhangi bir engelle karşılaşmaksızın söz konusu malları satmak için girebileceği alanı kapsamaktadır. Gayri Safi Milli Hasıla (GSMH), kişi başına gelir, nüfus gibi göstergeler pazar boyutunun bir göstergesi olarak kullanılabilir. GSMH'nın büyüklüğü hem makro ekonomik düzeyde hem de sektörler düzeyinde özellikle firma boyutunu, firma sayısını ve ürün sayısını olumlu yönde etkilemektedir. Kişi başına gelir ne kadar yüksekse pazar boyutu da o kadar büyüktür. Nüfusun tek başına bir pazar boyutu göstergesi olarak kullanılması bazı konularda anlamlı, bazı konularda ise yetersiz olabilmektedir. Bu nedenle GSMH ya da kişi başına gelir düzeyi ile birlikte kullanılması gerekmektedir. Pazar boyutu arttıkça firma boyutu, firma sayısı, ürün sayısı etkilendiği için, firmalar pazar boyutunun getirdiği fırsat ve tehditleri değerlendirerek rekabet stratejilerine yön vermektedirler (Türkkan, 2001:252-258).

2.2.3.3.2. Esneklikler (Fiyat Esnekliği ve Gelir Esnekliği)

Firmaların ürettikleri malların gelir ve fiyat esneklikleri sektörden sektöre ve ülkeden ülkeye önemli farklılıklar göstermektedir. Bu durum firmaların rekabet stratejilerini doğrudan ve dolaylı olarak etkilemektedir.

Fiyat esnekliği, “fiyattaki küçük bir değişme karşısında, talep edilen miktardaki yüzde değişimin, fiyattaki yüzde değişmeye oranıdır”. Fiyat esnekliğinin birden büyük olması durumunda firmaların fiyatı arttırmaları, toplam hasılatlarında önemli bir azalmaya, fiyatı düşürmeleri ise toplam hasılatta önemli bir artışa yol açmaktadır (Türkay, 2001:61-62). Bu nedenle bu tür malları üreten firmaların fiyat rekabetine önem vermeleri ve rekabet güçlerini bu doğrultuda geliştirmeleri gerekmektedir. Fiyat esnekliği bir civarında olan malları üreten firmalar ise fiyatı arttırarak veya düşürerek bir sonuca ulaşamazlar. Bu nedenle bu tür mallar üreten firmaların, talep eğrilerini kaydıracak politikalara ağırlık vermeleri söz konusudur. Fiyat esnekliği birden küçük olan malları üreten firmalar ise fiyatlarını arttırsalar bile satışlarının aynı ölçüde azalmadığını göreceklardır. Bu nedenle fiyat esnekliği düşük malları üreten firmaların, rekabet güçlerini artırma konusunda büyük bir çaba içine girmeleri olasılığı daha düşük olmaktadır (Türkkan, 2001:258).

Gelir esnekliği ise “tüketici gelirindeki küçük bir değişme halinde, herhangi bir maldan talep edilen miktardaki yüzde değişimin, gelirdeki yüzde değişmeye oranıdır” (Dinler, 1996:98). Gelir esnekliği birden büyük olan malları üreten firmalar, kişi başına gelir düzeyi arttıkça hızla genişleyen bir pazarla karşı karşıya kalmaktadırlar. Gelir esnekliği birden küçük mallarda ise pazarın nispi olarak daralması söz konusudur. Bu çerçevede firmaların çok yavaş büyüyen veya sabit kalan pazarı bölüşmek için daha yoğun bir yarışa girmeleri söz konusu olabilmektedir. Gelir esnekliği sıfırdan küçük mallarda ise pazarın mutlak olarak küçülmesi söz konusudur. Böyle bir durumda bazı firmaların pazardan çekilmesi veya tüm firmaların çekilmesi söz konusu olacaktır ve rekabetin daha da şiddetlenmesi olasılığı büyüktür (Türkkan, 2001:260).

2.2.3.3.3. Piyasaların Bölümlenmesi

Piyasanın bölümlenmesi, belli bir piyasada, fiziksel olarak tam benzerlik gösteren malların, farklı tüketicilere farklı fiyatlardan satılabilme imkanının olmasını ifade etmektedir. Eğer aynı ürünün iki farklı müşteriye satışında farklı fiyatlar mevcut ise veya aynı fiyattan yapılan iki satışta, iki satışın marjinal maliyeti farklı ise

ekonomik olarak farklılaştırma vardır. Fiyat farklılaştırmasının başarılı olabilmesi için, firmaların belirli bir pazar gücüne sahip olması, pazarın alt müşteri gruplarına ayrılabilir olması, firmanın farklı gruplar arasında oluşabilecek potansiyel yeniden satım tehlikesini önleyebilmesi gerekmektedir (Görgülü, 2003:5, 7-8).

Fiyat farklılaştırmasını ilk kez ortaya atan Pigou'dur. Fiyat farklılaştırması doğrudan ve dolaylı olarak ikiye ayrılmaktadır (Görgülü, 2003:10-15). Doğrudan fiyat farklılaştırması, hakim firmanın farklı satış fiyatları uygulamak suretiyle yaptığı ayrımcılık türüdür. Birinci derece, ikinci derece ve üçüncü derece olmak üzere üç alt kategoride incelenmektedir. Birinci derece fiyat farklılaştırmasında her tüketici bir piyasa bölümü oluşturur. Dolayısıyla her bir tüketici için ayrı bir fiyat belirlenmesi söz konusu olmaktadır. İkinci derece fiyat farklılaştırmasına imkan veren piyasa bölümlenmesinde ise piyasada kaç tane farklı fiyat uygulanabilecekse o kadar farklı piyasa bölümü söz konusu olmaktadır. Üçüncü derece fiyat farklılaştırmasında ise fiyatı belirleyecek olan monopolcü, dışsal ve gözlemlenebilir kriterlere dayalı olarak (yaş, cinsiyet, bölge vb.) tüketicileri farklı gruplara ayırmaktadır. Her bir tüketici grubunun yer aldığı piyasalarda monopol fiyatı uygulamaktadır.

Dolaylı fiyat farklılaştırması, hakim durumdaki firmanın alıcılara aynı fiyattan satış yapmasına karşın, neticede satış fiyatı haricindeki unsurlardan kaynaklanan nedenlerle, alıcılar için farklı fiyatlar oluşması şeklinde ifade edilmektedir. Bu bağlamda, dolaylı fiyat farklılaştırması, genel olarak firmanın bazı alıcılara indirim yapması ve parasal ödemelerde bulunması olmak üzere iki kategoride incelenmektedir (Görgülü, 2003:15). Piyasaların bölümlenebilmesi enformasyon yetersizliği, tüketicilerin fiyata duyarlılıklarının çok farklı olması gibi nedenlere dayanır. Bütün bunlar firmanın rekabet stratejisini oluşturmada değerlendirilmesi gereken noktalara işaret etmektedir.

2.2.3.3.4. Ürün Farklılaştırması

Firmaların rekabet stratejilerini etkileyen faktörlerden birisi de ürün farklılaştırmasıdır. Ürün farklılaştırması teorisinin temel amacı, pazar yapısı ile

firmaların çıktı seviyesi ve fiyatlarının tespitinin ötesinde firmaların ürünlerinin özelliklerinin tespitine ilişkin davranışlarının belirlenmesi olarak ifade edilebilir. Ürün farklılaştırmasının iktisadi analizlerde dikkate alınması gereken önemli bir etkisi, ürün homojenliği varsayımının geçerliliğini yitirmesidir. Ürünlerin, taşıdıkları kalite, renk, model, ambalaj, dayanıklılık, imaj, kullanım özellikleri, satış sonrası hizmetler gibi birçok yönleri itibariyle farklılaştırılması mümkündür. Bu unsurlar tüketici gözünde farklı tercihlerin gelişmesine neden olabilmektedir. Bununla beraber, sunulan ürünlerin tüketiciye olan uzaklık ve yakınlığı da farklılaştırmaya neden olarak tercihleri etkileyebilmektedir. Kullanılan reklam ve diğer satış artırıcı teknikler de tüketici gözünde ürünlerin farklılaşmasına yol açmaktadır. Reklam, tüketicileri ürünler hakkında bilgilendirerek ve ürünlerin farklı olduğuna inandırarak tercihleri etkileyebilmektedir. Araştırma-Geliştirme kanalıyla ürünlerin teknik özelliklerinde gerçekleştirilen değişiklik ve yenilikler, piyasadaki diğer ürünlere göre tüketiciler için daha tercih edilebilir seçenekler sunulmasını sağlayabilmektedir (Bal, 2004:7-8).

Farklılaşmış ürün piyasalarında işlemekte olan rekabetçi yapıyı açıklamaya yönelik yaklaşımlardan biri, dikey ve yatay ürün farklılaştırması ayrımı çerçevesinde sergilenmektedir. Dikey ürün farklılaştırması kavramı, genel olarak ürünün kalite düzeyinin değiştirilmesi anlamında kullanılırken; yatay farklılaştırma kavramı ise, ürünün renk, model, görünüm gibi açılardan farklılaşmasını içermektedir (Davut, 2002:61, 70).

Ürün farklılaştırması imkanı her sektörde aynı değildir. Genellikle güven unsuruna dayalı tüketim mallarında, sofistike mallarda, sübjektif tat ve beğeniye bağlı mallarda, ürün farklılaştırması imkanları daha fazladır. Ayrıca ürün farklılaştırması belli bir maliyet yaratır. Ürün farklılaştırmasının nerede başlayıp nerede bittiğini tespit etmek kolay değildir. Bunun için çapraz esneklik kavramı kullanılabilir. Talebin çapraz esnekliğinin yüksek olduğu durumlarda mal farklılaştırmasından söz edilmektedir (Davut, 2002:60; Türkkân, 2001:263-264).

2.2.3.3.5. Giriş Çıkış Engelleri

Firmaların rekabet stratejilerini etkileyen faktörlerden birisi de giriş çıkış engelleridir. J. Bain giriş engelini yerleşik firmanın uzun dönemde piyasaya girişe neden olmadan satış fiyatlarını ortalama maliyetlerin üzerinde sürdürmesini sağlayan etkenler şeklinde; G. Stigler yeni girenin katlanmak zorunda olduğu, yerleşik firmanın katlanmadığı maliyet ya da maliyet asimetrisi olarak tanımlamaktadır (Karakelle, 2003:18).

Bain'in tanımından da anlaşılabileceği gibi giriş engellerinin varlığı fiyat ile ortalama maliyet arasındaki farkın büyüklüğü ile ölçülmektedir. Bu fark ne kadar büyük ve kalıcıysa giriş engellerinin de o ölçüde etkili olduğu söylenebilir. Giriş engellerinin düzeyi ve niteliği piyasadan piyasaya hatta ülkeden ülkeye farklılıklar gösterebilmektedir.

Giriş engellerini, yapısal ve davranışsal giriş engelleri olarak sınıflandırmak mümkündür. Yapısal giriş engelleri pazar katılımcılarının kontrolü dışındaki şartlardan kaynaklanmaktadır. Bu giriş engelleri arasında; devletin düzenleyici faaliyetlerinden kaynaklanan engeller, batık maliyetler, mutlak maliyet avantajları, ölçek ekonomileri, büyük sermaye gereksinimi yer almaktadır. Davranışsal giriş engelleri, yerleşik firmaların kendi davranışları sonucu oluşan engellerdir. Davranışsal giriş engelleri arasında; mevcut firmaların muhtemel tepkileri (sınırlayıcı fiyatlama, yıkıcı fiyatlama, aşırı kapasite yaratma), ürün farklılaştırması ve dikey kısıtlamalar yer almaktadır (Ardıç, 2004:39-46).

Çıkış engellerinin varlığı özellikle rekabetin etkin olmayan firmaları elimine etme fonksiyonunu yerine getirmemesi anlamına gelmektedir. Tasfiye işlemlerinin büyük masraf gerektirmesi, firmanın itibarını kaybetme tehlikesi, girişimcinin benliğini ve güvenini yitirme tehlikesi, hükümetin yasaklamaları, mevcut şartlardaki değişiklikler ve maliyetlerin çok artması, sendikal sözleşmeler, paylaşılan maliyetlerin varlığı, satıcılar, tüketiciler ve dağıtıcılar piyasadan çekilmeyi engelleyebilir (Dinçer, 2004:97).

2.2.3.3.6. Ölçek Ekonomileri

Firmaların rekabet stratejilerini etkileyen faktörlerden birisi de ölçek ekonomileridir. Ölçek ekonomileri firma veya üretim biriminin boyutu değiştikçe birim maliyetlerin değişmesini ifade etmektedir. Ölçek ekonomileri pozitif veya negatif olabilir. Üretim ölçeğindeki artış nedeniyle firmanın sağladığı tasarrufları ifade eden pozitif ölçek ekonomileri, reel ekonomiler ve parasal ekonomiler olarak iki ana başlık altında toplanabilir. Reel ekonomiler, üretim, satış ya da pazarlama, yönetim, taşıma ve depolama ekonomilerinden oluşmaktadır, parasal ekonomiler ise, firmanın daha büyük ölçekli üretime geçmesi nedeniyle pazarlık gücünün artması ve bunun sonucunda mal ve hizmet satın aldığı firmalardan sağlamayı başardığı indirimler nedeniyle elde ettiği avantajlardır. Negatif ölçek ekonomileri ise, üretim ölçeğindeki artış nedeniyle firmanın katlanmak zorunda olduğu maliyetleri ifade etmektedir ve yönetimin etkinliğini kaybetmesi, aşırı uzmanlaşmanın olumsuz etkileri gibi nedenlerle ortaya çıkmaktadır (Parasız, 1999:160-161).

Ölçek ekonomilerinin çok yüksek olduğu sektörlerde firma sayısı az olmaktadır. Ölçek ekonomisinin olmadığı veya çok küçük olduğu alanlarda büyük firmalarla küçük firmaların bir arada yaşayabildiği ve küçük firmaların da büyük firmalar kadar bir rekabet gücüne sahip oldukları görülmektedir. Ölçek ekonomilerinin negatif olduğu alanlarda ise piyasaların çok sayıda küçük firmadan oluşması söz konusudur (Türkkan, 2001:280).

2.2.3.3.7. Sektörel Dışsallıklar

Firmaların rekabet stratejilerini etkileyen faktörlerden birisi de sektörel dışsallıklardır. Firmanın maliyetini etkileyen, fakat firmanın faaliyetleri dışında, içinde bulunduğu endüstriden sağladığı kazanç ve kayıplara, dışsal ekonomiler denilmektedir. Dışsal ekonomiler pozitif ve negatif dışsal ekonomiler olarak ikiye ayrılmaktadır. Bir endüstri gelişip büyüdükçe, o endüstride bulunan firmaların maliyetlerinin azalmasına neden olan avantajlara pozitif dışsal ekonomiler denir. Pozitif dışsal ekonomiler arasında; ucuz yarı işlenmiş mamul, uzmanlaşmış işgücü

temini, alt-yapı tesislerinden sağlanan hizmetler yer almaktadır. Negatif dışsal ekonomiler ise bir endüstri gelişip büyüdüğü, o endüstride bulunan firmaların maliyetlerinin artmasına yol açan dezavantajlardır ve endüstrideki firmaların birbirlerine verdikleri zararlardan kaynaklanmaktadır (Dinler, 1996:172-174).

Porter'a göre devletin rolü, rekabet avantajını dolaylı olarak etkileyen (dışsal) bir faktördür. Devlet, ortaya çıkan yeni fırsatlar, değişen koşullar veya krizler durumunda gerekli tedbirleri alarak ve uygun politikalar uygulayarak firmaların rekabet güçlerinin artmasına ya da korunmasına yardımcı olabilecek bir dışsallık yaratmaktadır. Porter'a göre devletin yapması gereken, rekabetçi avantaj yaratmak değil, temel unsurlar çerçevesinde sektörü desteklemektir (Porter, 1994:37).

2.2.3.3.8. Yoğunlaşma Oranları

Arz ve talep koşullarını ve dolayısıyla firmaların rekabet stratejilerini etkileyen önemli unsurlardan birisi de firma yoğunlaşmalarıdır. Yoğunlaşma dört gruba ayrılarak tanımlanmıştır. Bunlar; genel yoğunlaşma, piyasa yoğunlaşması, dikey ve yatay yoğunlaşma ile grup yoğunlaşmasıdır (Öcal ve Bilici, 2000).

- Genel Yoğunlaşma: Ekonomik faaliyetlerin büyük bir kısmının en büyük birkaç firma tarafından kontrol edilmesidir.
- Piyasa Yoğunlaşması: Aynı tür malı üreten firmaların yer aldığı endüstrideki büyük firmaların egemenlik derecesidir.
- Dikey Yoğunlaşma: Üretim süreci içerisinde birbirini izleyen mallar üreten firmaların birleşmesi ile ortaya çıkmaktadır. Yatay Yoğunlaşma ise bir piyasa veya endüstrinin, belirli bir alanda faaliyet gösteren az sayıda büyük firma tarafından kontrol altına alınmasıdır.
- Grup Yoğunlaşması: Belirli bir endüstrinin kaynaklarının bir kısmının, asıl olarak başka endüstri dalında faaliyet gösteren, fakat mevcut endüstrinin malların kullanıcısı olmayan firmalar tarafından ele geçirilmesidir.

Yoğunlaşmanın ölçümünde istihdam, satışlar, katma değer ve sabit varlıklar kullanılmaktadır. Satışlar ve çıktı, büyüklük ölçümünde çok kolay elde edilebilmektedir. Fakat dikey bütünleşmeyi ihmal ettiği için, zayıf bir ölçümdür. Katma değer, firmaların satış gelirinden, girdi maliyetleri çıkartılarak hesaplanmaktadır. Endüstriyel yoğunlaşmanın sosyal ve politik yönü analiz edilmek istenirse, ölçüm için en uygun değişken istihdam olmaktadır. Fakat işgücünün yoğun olarak kullanıldığı sektörlerde, bu ölçüm çok büyük değerler verir ve firmaların göreceli önemini abartır. Sabit varlıklar, firmanın verimli faaliyetlerinin derinliğini yansıtır. Fakat, büyük firmalar sermaye yoğun sektörlerde faaliyette bulunuyorsa, sabit varlıkların değeri küçük firmaların göreceli önemini daha da artırır (Öcal ve Bilici, 2000).

Yoğunlaşmaya yol açan çeşitli nedenler ileri sürülmektedir. Bu unsurlar, ölçek ekonomileri, birleşmeler, giriş engelleri, araştırma- geliştirme faaliyetleri, ürünün yaşam dönemidir. Bu unsurların göreceli ağırlığı bir endüstriden diğerine farklılık gösterebileceği gibi zaman içinde de değişebilmektedir. Yoğunlaşmanın, fiyatlama davranışı, karlılık, piyasanın büyümesi gibi pek çok anlamda etkileri olduğu belirtilmektedir (Davut, 2002:204, 210-222).

Yoğunlaşma ölçümleri² arasında; Yoğunlaşma Oranı, Herfindahl İndeksi, Entropi İndeksi, Rosenbluth İndeksi, CCI İndeksi, Linda İndeksi ile Hannah Kay İndeksi, Firma Büyüklüğünün Logaritmik Varyansı, U İndeksi gibi yöntemler yer almaktadır (Öcal ve Bilici, 2000).

2.2.3.3.9. Belirsizlikler

Belirsizlikler de firmaların rekabet stratejilerini etkileyen bir faktördür. Belirsizlik, iktisadi karar birimlerinin geleceğe yönelik tahmin yapamaması, gelecekteki parametreleri belirleyememesi ve bu nedenle de karar alamaması durumunu ifade etmektedir (Türkkan, 2001: 284).

² Yoğunlaşma ölçüm yöntemleri ile ilgili daha ayrıntılı bilgi için bkz. Öcal ve Bilici, 2000.

Belirsizliklerin kaynağı ise firmanın içinde bulunduğu çevredeki değişimlerdir. Firmalar için çevrede meydana gelen değişimleri üç kategoride incelemek mümkündür. Birincisi, düzenli bir çevrede gelişigüzel meydana gelen bütün değişiklikleri ifade eden eylemsel değişiklikler, ikincisi bir firma veya endüstrinin pazar payında önemli farklılıklara sebep olabilecek rekabetçi değişimler, üçüncüsü ise beklenmedik ve alışılmışın dışında çok çabuk meydana gelen ve firmayı derinden etkileyen stratejik değişimlerdir. Meydana gelen bu değişimlerin sonucunda firmalar için dikkatle analiz edilmesi gereken üç farklı çevresel belirsizlik alanları karşımıza çıkmaktadır. Bunlar; talep belirsizliği (demand uncertainty), teknolojik belirsizlik (technological uncertainty) ve rekabet yoğunluğu (competitive intensity)'dur (Uzkurt, 2004).

Çevresel belirsizlik alanları tek tek ya da birlikte firmanın performansını olumsuz etkileme gücüne sahiptir. Firmaların çevresel belirsizlik durumlarında performanslarını artırabilmeleri için kullanabilecekleri en önemli araçlardan birisi, stratejik esnekliğin firma yapısında benimsenmiş olmasıdır. Stratejik esnekliği benimsemiş firmaların çevresel belirsizlik alanlarının ortaya çıkaracağı tehditleri bertaraf etme veya fırsata dönüştürme şansları artar (Uzkurt, 2004).

Belirsizlik kavramı, riskin artması anlamına gelmektedir. Belirsizlik ortamında risk yüklenme yeteneği de önemli bir rekabet gücü üstünlüğü sağlayabilir. Belirsizlik ortamında, rekabetin, çeşitli fonksiyonlarını yerine getirememesi, bu çerçevede rekabet gücünün sürdürülemez hale gelmesi olasılığı vardır. Bu bağlamda belirsizliklerin firma stratejilerini etkilemesi söz konusudur. Belirsizlikler, uluslararası konjonktürden, uluslararası para sisteminin yarattığı belirsizliklerden, teknolojik alanda ortaya çıkan hızlı değişimlerden, ulusal düzeyde yaşanan makro ekonomik belirsizliklerden kaynaklanabilmektedir (Türkkan, 2001: 284-285).

2.2.4. Rekabet Stratejisi Türleri

Firmaların rekabet stratejilerini etkileyen faktörlere göre uyguladıkları rekabet stratejilerini dokuz grupta toplamak mümkündür (Türkkan, 2001:483-485). Bunlar; esnek yapılanma stratejisi, korunma stratejisi, hakimiyet kurma stratejisi, güven yaratma stratejisi, anlaşma ve işbirliği stratejisi, teknolojik işbirliği stratejisi, birleşme ve büyüme stratejisi, uluslararasılaşma stratejisi ve haksız rekabet stratejisidir.

2.2.4.1. Esnek Yapılanma Stratejisi

Dünyanın yaşamakta olduğu hızlı ve sürekli değişim tüm sektörleri önemli ölçüde etkilemekte, mevcut amaç ve stratejileri, kısa zamanda geçersiz ve yetersiz kılmakta, yeni sorunlar yumağı oluşturarak firmaları belirsizlik ortamına sürüklemekte ve varlığını tehdit etmektedir. Bilgi birikiminin teknolojiyi geliştirmesi, gelişen teknolojinin üretim ve tüketimi beslemesi değişimin hızını artırmaktadır. Böyle bir ortamda firmanın yaşamını devam ettirebilmesi; içinde bulunduğu çevrenin şartlarını bilmesine, gereğini yerine getirmesine, kendilerini rakiplerinden farklı kılabilmesine, daha esnek olabilmesine ve değişikliklere daha çabuk cevap vererek değişen şartlara kolay uyum sağlayabilmesine bağlıdır (Karakaya, 12.07.2005).

Yalnızca geleceğin stratejik hedeflerine ulaşmanın hiçbir zaman yeterli olamayacağı bir ortamda; hem erişilen hedeflerde kalabilmek hem de daha ileri hedeflere bilinçli ve sistemli yeni sıçrayışlar yapabilmek, geleceği yönetmekle mümkündür (Karakaya, 12.07.2005). Son derece belirsiz koşullarda firmalar geleceği yönetebilmek için belirsizliğin dört düzeyini göz önüne almaktadırlar. Bunlar, yeterince açık gelecek, alternatif gelecekler, gelecek yelpazesi ve tam belirsizliktir (Courtney ve diğerleri, 1999:12-13, 16-20).

Esneklikle ilgili çeşitli tanımlar yapılmıştır. Zelenovic esnekliği, çevresel şartlardaki değişimi benimseyebilme yeteneği olarak, Eppink ise beklenmedik çevresel değişimlere karşı firmanın zarar görmeden başarılı bir şekilde cevap verebilme yeteneği olarak tanımlamaktadır (Uzkurt, 2004).

İ. Ansoff ise esnekliği iç esneklik ve dış esneklik olmak üzere iki kategoride incelemiştir. İç esneklik, firmanın likiditesi ile sağlanırken dış esneklik çeşitlendirme ile sağlanmaktadır. Dış esneklik, saldırgan (offensive) ya da savunmacı (deffensive)'dır. Savunmacı esneklik, firmanın mevcut teknoloji ve ürünlerinde bir çöküş yaşandığında diğer alternatiflere yönelebilecek esnekliğe sahip olmasını ifade ederken, saldırgan esneklik, araştırma geliştirme faaliyetlerinin etkinliği ile teknolojiadaki değişimleri de kullanarak firmanın yeni alanlara girebilme gücünü ifade etmektedir (Uzkurt, 2004). Başka bir ifade ile dış esneklik, firmanın hayatını devam ettirmek için tehlikelere yönelmiş bir güvenlik amacı iken; iç esneklik, firmanın başka kişi ve kurumların eline geçmemesini sağlayan güvenlik tedbirlerini içermektedir. Bir anlamda iç ve dış esneklik, doğrudan doğruya firmanın bağımsızlığını, güvenliğini ve dolayısıyla sürekliliğini amaç edinmektedir (Dinçer, 2004:185).

Aaker ve Mascarenhas, stratejik esnekliğin üç yolla başarılabileceğini ileri sürmüşlerdir. Bunlar, (i) çeşitlendirme, (ii) mevcut kaynaklara yatırım ve (iii) özel sorumlulukları azaltmadır. Çeşitlendirme, dış esneklikte değinildiği gibi farklı ürün pazarlarına, teknolojilere ve fabrika yerine yönelmeyi ifade ederken kaynaklara yatırım da çeşitlendirmeye alternatif olarak likiditeyi arttırarak iç esnekliğin sağlanması anlamına gelmektedir. Üçüncü önlem ise arzu edilmeyen olayların ve gidişatın olumsuz etkilerinin giderilmesi, fazla sorumlulukların azaltılarak sağlanabilmesidir (Uzkurt, 2004).

2.2.4.2. Korunma Stratejisi

Ürün yaşam seyrinin olgunluk döneminde olan güçlü piyasa payına sahip firmaların kullandıkları bir stratejidir. Yavaş büyüyen, statik ve küçülen piyasalarda bu stratejinin kullanılması rasyonel bir seçim değildir (ozyazilim, 12.07.2005). Temel amacı piyasaya girişleri engellemek olan bu stratejinin uygulanması çeşitli şekillerde olabilmektedir. Bunlar:

Limit Fiyatlandırma: Bu strateji, belli bir monopol gücüne sahip olan, ancak önemli bir giriş engelini bulunmaması nedeniyle bu monopol gücünü potansiyel bir rekabet tehdidi altında hisseden firmalarca uygulanmaktadır. İlk kez J. Bain tarafından 1937'de ortaya atılan ve S. Labini, F. Modigliani, Bhagwati, B. P. Pashigian tarafından da geliştirilen limit fiyatlandırma, mikro iktisat teorisince tanımlanan anlamda, monopol fiyatından daha düşük, tam rekabet fiyatından daha yüksek bir fiyattır. Bir başka ifadeyle limit fiyat mevcut firmaların endüstriye başka firmaların girişlerini teşvik etmeyeceğine inandıkları en yüksek fiyattır (Parasız, 1999:267). Bu fiyatın fonksiyonu girişi engellemektir. Limit fiyatlandırma stratejisini uygulayan firmaların önemli maliyetlere katlanması gerekmektedir. Ayrıca limit fiyatlandırma uygulamasının yerleşik firma açısından avantajlı olabilmesi için piyasa yapısı ile ilgili bazı koşulların varlığı gerekmektedir. Bunlar, ölçek ekonomilerinin varlığı ve yeterince büyük olması, piyasanın denge halinde ancak bir veya birkaç firmanın etkin bir biçimde çalışmasına imkan verecek boyutta olması (doğal oligopol durumu), talebin fiyat esnekliğinin düşük olması, batık maliyetlerin yüksek olmasıdır (Türkkan, 2003:145).

Aşırı Kapasite Yaratma: Aşırı kapasite, ortalama maliyetin minimum olduğu üretim düzeyini ifade eden tam kapasite ile bir firmanın mevcut tesisleriyle üretebileceği en yüksek üretim düzeyini ifade eden maksimum kapasite arasındaki üretim düzeyini ifade etmektedir (Dinler, 1996:161). Aşırı kapasite üretim miktarı, mevcut firmaların endüstriye başka firmaların girişlerini teşvik etmeyeceğine inandıkları büyüklükte olmalıdır. Yani bu strateji de yine yeni girişleri caydırmak ve bu şekilde korunmak amacıyla başvurulmuş bir stratejidir. Aşırı kapasite yaratma, bir

firmanın ortalama ve sabit maliyetlerini arttırdığı için birim maliyetlerini de artırmaktadır (Türkkan, 2003:146).

Maliyet Avantajı Yaratma Stratejisi: Korunma stratejisini benimseyen firmaların en çok başvurdukları metotlardan birisi de çeşitli maliyet kalemlerinde iyileştirmeler sağlayarak maliyet avantajı yaratma stratejisi uygulamalarıdır (Türkkan, 2001:494). Etkin bir rekabet gücüne sahip olmanın en geçerli araçlarından birisi ürünleri rakiplerin sattığından daha ucuza sunmaktır. Burada maliyet kavramının içine sadece üretim maliyetleri değil, Ar-Ge, pazarlama, dağıtım, amortisman ve genel giderler gibi diğer maliyetler de dahil olmaktadır. Maliyet avantajı stratejisinin “miktar stratejisi” diye anılmasının bir sebebi bir firmanın üretim miktarı arttıkça, birim maliyetlerinin düşmesidir. Maliyetlerle miktar arasındaki bu ilişki öğrenme eğrisi kavramının yaygınlık kazanmasına neden olmuştur (Taşkın ve Adalı, 2004:95).

Düşük maliyetli bir konuma sahip olmak, büyük rekabet güçlerinin varlığına rağmen, firmaya sektöründe ortalamanın üstünde getiriler sağlamaktadır. Maliyet avantajı, firmaya rakipleri karşısında bir savunma sağlamaktadır; çünkü düşük maliyetler, rakipleri rekabet sonucu karlarını kaybettikten sonra bile, firmanın hâlâ getiriler elde edebileceği anlamına gelmektedir. Düşük maliyetlilik avantajı, firmayı güçlü alıcılara karşı korumaktadır, çünkü alıcılar, fiyatları ancak bir sonraki en verimli rakibin fiyat düzeyine kadar düşürmek için güç kullanabilirler. Düşük maliyet, firmaya girdi maliyetlerindeki artışla başa çıkabilmede daha fazla esneklik kazandırarak, güçlü tedarikçiler karşısında bir savunma sağlamaktadır. Düşük maliyetli bir konuma yol açan faktörler, genellikle ölçek ekonomileri ve maliyet avantajları açısından da önemli giriş engelleri sağlamaktadır. Son olarak, düşük maliyetli bir konum, genellikle firmayı ikame ürünler karşısında sektördeki rakiplerine göre daha avantajlı bir konuma getirir. Dolayısıyla düşük maliyetli bir konum firmayı tüm beş rekabet gücüne karşı korumaktadır (Porter, 2000:45).

Ölçek Ekonomisini Güçlendirme: Ölçek ekonomilerini artırmaya çalışma, aslında birim maliyetleri düşürmenin en etkili yöntemlerinden birisidir. Ancak

firmanın bu avantajdan yararlanabilmesi için mutlaka boyut artırımına gitmesi, boyut artırımının birim maliyetleri azaltabilmesi için de faaliyet alanının pozitif ölçek ekonomisine sahip olması gerekmektedir (Türkkan, 2003:132-133).

Ürün Farklılaştırması: Mevcut durumu korumak için başvurulabilecek diğer bir strateji, ürün farklılaştırmasıdır. Firma sunduğu ürün veya hizmeti farklılaştırarak, tüm sektörde benzersiz olarak kabul edilen bir şey yaratmaktadır. Gerçekleştirilebilmesi halinde farklılaştırma, bir sektörde ortalamanın üstünde getiriler elde etmek açısından uygulanabilir bir stratejidir; çünkü beş rekabet gücüyle başa çıkabilmek için savunulabilir bir konum yaratmaktadır (Porter, 2000:47). Ürün farklılaştırması, piyasalardaki boşluklardan yararlanan rakip firmaların piyasaya girişini engelleyici bir rol oynayabilmektedir. Bunun dışında ürün farklılaştırması, firmanın fiyat üzerindeki hakimiyetini artırmasına imkan vermektedir. Ayrıca ürün farklılaştırması firmanın talep eğrisini sağa kaydırma yani pazarını genişletme imkanı yaratabilmektedir.

Ürün farklılaştırmada kullanılan temel enstrümanlardan birisi reklam harcamalarıdır. Reklam yoluyla ürün farklılaştırmasının başarılı olabilmesi için malların talebinde güven, beğeni (zevk) ve bilgilenme unsurlarının ağırlıklı bir etkiye sahip olması gerekmektedir. Ar-Ge çalışmaları da ürün farklılaştırması enstrümanlarından birisidir. Ar-Ge faaliyetleri gerek yeni bir ürünün üretilmesinde gerekse mevcut ürünün daha düşük maliyetle üretmesinde önemli etkindir (Davut, 2002:79, 98-99).

Avantajlı Dağıtım Sistemi Yaratma: Mevcut durumu korumada firmaların başvurabilecekleri diğer önemli bir yöntem, mevcut dağıtım ve pazarlama sistemini geliştirmektir. Bunun için firmanın elinde çeşitli enstrümanlar bulunmaktadır. Bu enstrümanların hangisinin ön plana çıkarılacağı, faaliyet alanının nitelikleri ve rekabet ortamına göre değişebilmektedir. Örneğin dayanıklı tüketim mallarında, kredili satışlar, bakım ve onarım ağının genişletilmesi etkili bir yöntem olabilmektedir. Dağıtım kanallarının iyileştirilmesi maliyetleri artırabilmektedir (Türkkan, 2003:136).

2.2.4.3. Hakimiyet Kurma Stratejisi

Yırtıcı veya saldırgan strateji, mevcut ve potansiyel rakipleri yok ederek veya sindirerek hakimiyet kurma çabaları olarak tanımlanabilir. Piyasalarda hakimiyet kurmanın en uç şekli, piyasalarda monopol konumunda olmaktır. Bu durumda piyasada tek firma var ise piyasada hakimiyet kurma stratejisi, piyasaya yeni firmaların girişini engelleyecek yöntemlere başvurulması anlamına gelir. Ancak piyasaların geniş olması halinde, birden fazla firmanın bulunduğu ortamlarda piyasalarda hakimiyet kurma, en yüksek pazar payına sahip olma şeklinde tanımlanabilir. Bunun için hakim firmanın, mevcut firmalar aleyhine piyasa payını artırması ve yeni firmaların piyasadan pay almasını engellemesi söz konusudur. Saldırgan stratejiler hakim durumda olan firmanın kendine güvenini göstermektedir (Yeniçeri, 12.07.2005). Bu strateji mevcut durumu koruma stratejisi ile benzerlikler gösterir, fakat temelde farklıdır. Caydırıcı-saldırgan davranışların ilk amacı herhangi bir rakibin piyasaya girmesini engellemektir. Bunun için aşırı kapasite yaratma, fiyatları aşırı düşürme gibi yollara başvurulabilmektedir (Türkkan, 2001:498).

Saldırgan Fiyatlandırma: Yıkıcı fiyatlama (predatory pricing) olarak da ifade edilen saldırgan fiyatlandırma, piyasada rekabetle karşılaşan bir firmanın bu rekabeti ortadan kaldırmak için genellikle maliyetin aşağısında fiyat uygulamasıdır (Sabır, 2001). Saldırgan fiyatlandırmayı uygulayan firma bir kere rakiplerini piyasanın dışına çıkardıktan ve/veya piyasaya yeni girenlere engel olduktan sonra fiyatları artırarak daha yüksek miktarlarda karlar elde edebilmektedir (Emek, 2002:40). Saldırgan fiyatlandırmanın, limit fiyatlandırmadan farkı, caydırıcılık ve yıkıcılık özelliğinin daha fazla olması, bir anlamda bu sonuçları elde etmeye elverişli bir fiyat tespitinin yapılmasıdır. Limit fiyatlandırmada fiyat belirlemenin alt sınırı tam rekabet fiyatıdır. Saldırgan fiyatlandırmada ise böyle bir alt sınır bulunmamaktadır. Yerleşik firma, gerekirse değişken maliyetleri bile karşılamayan bir fiyatlandırmaya gidebilmektedir. Bu çerçevede saldırgan fiyatlandırmanın önemli bir maliyeti de olmaktadır (Türkkan, 2001:499).

Caydırıcı Kapasite Fazlası Yaratma: Caydırıcı kapasite fazlası yaratma stratejisi de mevcut durumu koruma stratejisine benzer bazı özellikler göstermekle birlikte, temelde farklılıklar göstermektedir. Burada da kapasite fazlası yaratmanın amacı, yeni girişleri caydırmak ve mevcut yerleşik firmaların ve piyasaya yeni giren firmaların büyüme şanslarını kaybetmelerini ve piyasayı terk etmelerini sağlamaktır. Bu çerçevede, şayet ölçek ekonomileri kuvvetli ise, hakim firmanın, mevcut kapasiteleri göz önüne almadan en kısa zamanda tüm piyasanın ihtiyacını karşılayacak bir kapasite yaratması söz konusu olabilmektedir (Türkkan, 2001:499).

2.2.4.4. Anlaşma ve İşbirliği Stratejisi

Firmalar birleşme veya satınalma işlemi yapmadan, işbirliği yaparak rekabetçi avantajlar elde edip piyasa ortalamaları üzerinde gelir elde edebilmektedirler. Stratejik işbirliği, genellikle pazara yeni girme ve pazarda büyüme aşamalarında ortaya çıkmaktadır ve işbirliği stratejisi, her sektörde, her ülkede ve her zaman kolayca uygulanabilecek bir strateji değildir. İşbirliği stratejilerinin nedenleri (ozyazılım, 12.07.2005);

- Pazar gücünü artırmak ve/veya pazar paylarını korumak,
- Farklı firmaların kaynak ve yeteneklerinden yararlanmak,
- Ulusal veya uluslararası ticari kısıtlama ve engelleri aşmak,
- Firmalararası bilgi ve teknolojinin paylaşımını sağlamak,
- Yeni iş teknikleri hakkında bilgi alabilmek
- Araştırma ve Geliştirme giderleri ile risklerini paylaşmak,
- Yeni pazarlara, mal ve hizmetlere daha hızlı erişebilmek,
- Belirsizlikleri ve riskleri paylaşarak azaltmaktır.

Anlaşma ve işbirliği stratejilerini, iki ana grupta ele almak mümkündür. Bunlar, yatay anlaşmalar ve dikey işbirliği anlaşmalarıdır. (Türkkan, 2001:505).

Yatay Anlaşmalar: Yatay anlaşmalar, bir piyasadaki rakip firmalar arasında yapılan anlaşmalardır. Bu anlaşmalar, çoğu zaman rekabet baskısını azaltmak amacıyla ortaya çıkmaktadır. Rekabet baskısını azaltma stratejisi, firmaların kuvvetli bir rekabet baskısı hissetmeleri ve bu baskının kendi varlıklarını sürdürmeleri veya hızlı gelişmeleri açısından bir tehdit haline gelmesi durumunda ortaya çıkmaktadır. Yatay anlaşmalar esas itibariyle iki farklı konuda ortaya çıkabilmektedir. Bunlar, piyasa paylaşımı ve fiyat anlaşmalarıdır. *Piyasa paylaşımı*, rakip firmaların, ulusal veya uluslararası düzeyde yazılı, sözlü veya fiilen oluşmuş bir centilmenlik anlayışı içerisinde pazar paylaşımlarını ifade etmektedir. *Fiyat anlaşmaları* da firmaların anlaşma ve işbirliği stratejisinin önemli bir boyutudur. Fiyat anlaşmaları en basit anlamda fiyatın rakip firmalarca ortak olarak tespiti ve fiyat rekabetinin yapılmamasını ifade etmektedir.

Dikey İşbirliği Anlaşmaları: Dikey işbirliği anlaşmaları, firmaların girdilerini üreten ve çıktılarını kullanan veya satan firmalarla kurduğu piyasa dışı veya piyasa ötesi ilişkileri kapsamaktadır. Dikey işbirliği anlaşmaları; girdi emniyetini veya pazar emniyetini sağlama, alışveriş maliyetlerini düşürme, maddi olmayan aktifleri koruma, malın kullanıcılara sağladığı net faydaları artırma, bu konularda rakiplerine göre ayrıcalıklı bir durum elde etme amaçlarına yönelik olabilmektedir.

2.2.4.5. Teknolojik İşbirliği Stratejisi

Firmalar için teknolojiyi yakından takip etmek, yenilik yapmak ve bu yenilikleri üretim süreçlerine dahil ederek nihai ürün ve/veya hizmete dönüştürmek vazgeçilmez bir rekabet stratejisine dönüşmüştür (Tiryakioğlu, 2004:504). Fakat yeni bir ürün geliştirme maliyetinin oldukça büyük olduğu bazı durumlar, firmaları riskleri ve maliyeti nominal rakipleriyle paylaşmaya itmektedir. Örneğin, yeni bir chip geliştirmenin maliyeti yeni bir chip fabrikası için gerekli olan harcamayla neredeyse aynıdır. Bu nedenle teknolojik dinamizm, firmaları işbirliğine yönelmeye ve ortaklar bulmaya zorlamaktadır (Çetintaş, 12.07.2005). Teknolojik işbirliği stratejisinde, iki veya daha çok firmanın aynı teknolojiler veya bir teknolojinin çeşitli

yönleri üzerinde ortak çalışma yapması söz konusudur. Teknolojik işbirliğinin en yaygın şekli ortak AR-GE çalışmalarıdır (Türkkan, 2003:144).

2.2.4.6. Birleşme ve Büyüme Stratejisi

Büyüme stratejisi, ürünün piyasa koşullarına bağlı olarak; firmanın kârını ve piyasa payını artırmaya yönelik stratejilerdir. Atak stratejiler olarak da adlandırılmaktadır. İçsel büyüme ve dışsal büyüme olarak ikiye ayrılmaktadır. İçsel büyüme firma içi kaynaklarla sağlanan büyümedir. En çok kullanılan içsel büyüme yöntemi çeşitlendirmedir. İşletmelerin çeşitlendirme stratejisini kullanma nedenleri, pazar gücü elde etmek, yüksek gelir elde etmek, teşvikler veya kısıtlamalardan yararlanmak, risk azaltmak veya dağıtmak, maliyet avantajı elde etmektir (ozyazılım, 12.07.2005).

Dışsal büyüme ise bir firmanın başka firmalarla birleşerek sağladığı büyümedir (Türkkan, 2001:522). Birleşmeler çok çeşitli amaçlarla ve çeşitli şekillerde olabilmektedir. Dikey birleşmeler, girdi-çıkı alışıverışı içinde olan firmaların birleşmesidir. Yatay birleşmeler, aynı malları veya rakip malları üreten firmalar arasında söz konusudur. Birleşmeler, hiçbir girdi çıkı ilişkisi olmayan firmalar arasında da gerçekleştirilmektedir. Bu tip birleşmelerin amacı genellikle finansal olmaktadır.

2.2.4.7. Uluslararasılaşma Stratejisi

Sanat ve kültür gibi bir çok alanda olduğu gibi uluslararası ticarete de stratejik eğilimler global bir konum kazanmaya başlamış ve dünya çapında strateji oluşturma ve uygulamasının önemi gündeme gelmiştir. Firmalar açısından globalleşme potansiyeli; endüstri özelliklerine, piyasaya, maliyet, yönetim, rekabet gibi faktörlere bağlıdır (Halis, 12.07.2005). Uluslararasılaşma stratejisi, özellikle büyük firmaların uygulayabileceği bir stratejidir. Bu konuda iki farklı yaklaşım söz konusudur. Bunlar, uluslararası firma ve çok uluslu firma kavramıyla ifade edilmektedir (Türkkan, 2003:139-140).

Uluslararası Firma: Uluslararası firma kavramı, ulusal nitelikli bir firmanın alış ve satışlarıyla ulusal piyasadan çok uluslararası piyasaya entegre olmasını ifade etmektedir. Uluslararasılaşma stratejisi çeşitli nedenlerle gündeme gelmektedir: İç pazarın doyum noktasına ulaşması, dış pazarların daha cazip olması, dış pazarlarda monopolcü konuma gelme imkanları gibi faktörler uluslararasılaşma tercihinde etkili olabilmektedir.

Çok Uluslu Firma: Çok uluslu firma kavramı da uluslararası düzeyde faaliyet gösteren firmaları kapsamaktadır. Ancak burada firmanın uluslararası düzeyde çok yönlü bir entegrasyonu söz konusudur. Bu entegrasyon, üretim, alış ve satışlar dışında özellikle firma sermayesinin ve yönetiminin de uluslararasılaşmasını kapsamaktadır.

2.2.4.8. Güven Yaratma Stratejisi

Dünya ekonomisi düzeyinde ve ulusal düzeyde rekabet ortamı, firmaların güven ihtiyacını ve güven sağlama imkanlarını önemli ölçüde artırmaktadır. Firmaların güven ihtiyacı, tüketicinin veya müşterilerin, finansal piyasaların, çalışanların, kamu otoritelerinin güvenini sağlama gibi çok çeşitli boyutları olan bir konudur. Güven yaratma, firmalara, geniş ve istikrarlı bir pazar imkanı, daha elverişli koşullarda kredi ve sermaye temini imkanı, daha kaliteli personel çekme imkanı, daha kaliteli ve daha ucuz girdi temini imkanı daha ileri teknolojilerden yararlanma imkanı, gibi çok önemli ve kapsamlı avantajlar sağlamaktadır (Türkkan, 2003:133-134).

2.2.4.9. Haksız Rekabet Stratejisi

Haksız rekabet, iktisadi rekabetin iyi niyet kurallarına aykırı olan aldatıcı davranış veya başka suretle her türlü kötüye kullanılmasıdır. Ekonomik rekabetin ilk koşulu, ortada ekonomik bir etkinliğin bulunmasıdır. Haksız rekabetin ikinci unsuru iyi niyet kurallarına aykırı davranmaktır. Rakibini kötülemek, müşteri çevresini aldatıcı davranışlarla kandırmak gibi hareketler kabul edilememektedir. Üçüncü

olarak da haksız rekabetin varlığı için rekabet hakkının kötüye kullanılmış olması aranmaktadır. İyi niyet kuralları ile belirli olan rekabet özgürlüğünün sınırlarının aşılmış olması, kötüye kullanmayı göstermektedir (kobifinans, 12.07.2005).

Özellikle gelişmekte olan ülkelerde küçük firmaların yaygın bir biçimde başvurdukları rekabet stratejisi haksız rekabet stratejisidir. Küçük firmalar da küçük olmanın avantajlarını değerlendirmeye çalışmaktadırlar. Bu avantajların en önemlisi yönetimin hızlı karar alma kabiliyetine sahip olması ve alınan kararların getirdiği değişim ve organizasyon maliyetlerinin nispeten düşük olmasıdır. Küçük firmalar kamu denetim mekanizmalarından daha kolay kaçabilmektedirler. Çünkü bu tür firmaların piyasa payları çok düşüktür ve etkin bir şekilde denetlenebilmeleri için kamunun düşük getirilere karşılık çok yüksek denetim maliyetlerine katlanmaları gerekmektedir (Türkkan, 2001:529).

Küçük firmaların en yaygın olarak başvurdukları haksız rekabet yöntemlerinden birisi yerleşik firmaların ürettikleri ürünlerin taklit edilmesi veya markaların taklididir. Küçük ve orta boy firmalarda kamunun koyduğu mali yükümlülüklerden kaçınma da önemli bir haksız rekabet yöntemidir. Bu konuda, kayıtsız işçi çalıştırma, gelir ve kurumlar vergisinden kaçınma, belgesiz satış yaparak dolaylı vergilerden kaçınma gibi çeşitli yöntemlere başvurulmaktadır. Özellikle gelişmekte olan ülkelerde kamu sektörü, her konuda önemli mal ve hizmet alıcısıdır. Bu alımlarda ihale yöntemlerinin yetersizliği, şartnamelerin yetersizliği gibi nedenlerle alım satım işlemlerinde rekabetin işlemleri yetersiz kalabilmektedir ve önemli kayırmalar ortaya çıkmaktadır. Yine gelişmekte olan ülkelerde teşvik sisteminin uygulanışı da önemli bir haksız rekabet kaynağı olabilmektedir. Bazı firmaların da dış ticaret yoluyla haksız rekabet yaratması ve haksız rekabete maruz kalması söz konusu olabilmektedir. Kamu iktisadi kurumları, kendileriyle aynı sektörde çalışan kuruluşlar açısından önemli bir haksız rekabet kaynağı olmaktadır (Türkkan, 2001:531).

3. TÜRK BANKACILIK SEKTÖRÜNÜN YAPISI

Rekabetin en yoğun görüldüğü sektörlerden biri de finansal sektördür. Finansal sektör, bir ülkede ödemeler sisteminin işlemlerini sağlayan, atıl dengelerin kullanımı için kapasite geliştiren, ödünç verme faaliyetlerine aracılık eden halka değerlendirebilecekleri standart finansal varlıklar sunan işlevlere sahiptir. Bu işlevleri yerine getiren finansal sektör içinde bankalar en önemli finansal aracı kurumlardır.

Bu bölümde Türk bankacılık sektöründe uygulanan rekabet stratejilerine alt yapı oluşturması açısından Türkiye’de mali sistemin temelini oluşturan bankacılık sektörünün yapısı ve gelişimi analiz edilmektedir.

3.1. Cumhuriyet Dönemi

1839 Tanzimat Dönemi başlarına kadar geçen dönemde, Osmanlı Devleti’nde bankacılık faaliyetlerine rastlanılmamaktadır. Kısa bir süre faaliyet gösteren ve faaliyet alanı sınırlı olan İstanbul Bankası dışında Osmanlı İmparatorluğu’nda bankacılığın 1856 yılında yabancı sermaye ile kurulan Osmanlı Bankası (ilk ticaret ve mevduat bankası) ile başladığı yaygın olarak kabul edilen bir görüştür (Parasız, 2000:109).

Osmanlı İmparatorluğu zamanından Cumhuriyetin ilanına kadar geçen sürede bankacılık alanında iki önemli dönem göze çarpmaktadır. Birincisi 1847-1908 yılları arasında kapsayan *yabancı bankalar dönemi*dir. Bu dönemde Osmanlı İmparatorluğu’na yabancı sermaye akışı hızlanmış ve bu doğrultuda birçok yabancı sermayeli banka faaliyete geçmiştir. İkincisi 1909-1944 yılları arasındaki *Ulusal bankacılık ve devlet desteğinin yerleştirilmesi dönemi*dir. Bu dönemde yeni kurulan yabancı bankaların yanı sıra Anadolu’da ve İstanbul’da birçok yerli sermayeli

bankalar kurulmuştur. Ancak I. Dünya Savaşı ve yabancı bankalarla olan ağır rekabet, birçoğunun Cumhuriyete kadar varlığını sürdürmelerini engellemiştir (Yazıcı, 2000:7).

Osmanlı Devleti'nde 1861 yılında kurulmuş olan ilk ulusal sermayeli banka; “Memleket Sandıkları”dır. İlk tarımsal kredi sandığı özelliği taşıyan bu kurumdan sonra 1868 yılında tasarruf toplamak amacıyla “Emniyet Sandığı” kurulmuştur. Daha sonra her iki banka da, 1888 yılında Ziraat Bankası ile birleştirilmiştir. 1916 yılında yasayla kurulmuş bir kamu kurumu niteliği kazanan Ziraat Bankası, Osmanlı Devletinden Cumhuriyet dönemine geçen ve günümüze kadar gelen en köklü ulusal kuruluşlardan birisidir (Yazıcı, 2000:8).

1923'ten sonra Türkiye ekonomisinin içinde bulunduğu zorlukları görerek bu yapının değişmesi için yoğun çaba gösteren dönem hükümetleri, ekonomik kalkınmanın hızlandırılmasında bankacılık sektörünün taşıdığı önemin bilinci içinde ulusal bankacılığın geliştirilmesi için çeşitli girişimlerde bulunmuşlardır. Özel kesimin olanaklarının henüz güçlü bankalar kurulması için yeterli olmaması nedeniyle bu dönemde bankaların devlet katkısı ile kurulmasına karar verilmiştir (Babuşçu, 2002:2).

Cumhuriyet'in ilk yıllarında bankacılık alanındaki başlıca gelişmeler 1924 yılında Türkiye İş Bankası'nın faaliyete geçmesi, 1925 yılında Sanayi ve Maadin Bankası'nın kurulması, Ziraat Bankası'nın anonim ortaklık haline getirilmesi, Emlak ve Eytam Bankası'nın devreye girmesi ve en önemlisi de 1930 yılında T.C Merkez Bankası'nın kurulması olmuştur (Kızılöz ve Ceran, 2000a:10).

Bu yıllarda İstanbul ve Ankara dışında da 24 yeni banka kurulmuştur. Eskiden tefeciliğin hakim olduğu yerlere örgütlü kredi piyasası getirilmesi önemli bir gelişmedir. Ancak bu bankaların hepsi başarılı olamamışlardır. 1929'a kadar faaliyetlerini sürdürebilenlerin çoğu 1930'ların buhranı ve gelişen milli bankaların rekabeti karşısında tutunamamışlardır (Kızılöz ve Ceran, 2000a:12).

İktisadi devletçilik stratejisinin bankacılık sistemimizi de önemli ölçüde etkilediği 1933-1944 yılları arasında, Sümerbank (1933), Belediyeler Bankası (1933), Etibank (1935), Denizbank (1937), Halk Bankası ve Halk Sandıkları (1938), sanayi planlarında yer alan işletmelerin kurulması, işletilmesi ve finansman ihtiyaçlarının sağlanması amacıyla, devlet tarafından özel amaçlı banka statüsüyle kurulmuştur (Babuşçu, 2002:3). Sümerbank sınai tesislerin kurulmasında, Etibank madencilik alanında, Belediyeler Bankası şehir ve kasabalarda alt yapı hizmetlerinin gerçekleştirilmesinde büyük rol oynamıştır. Denizbank, deniz yolları işletmelerinin oluşturulması ve finansman ihtiyaçlarının sağlanması için kurulmuştur. Halk Bankası ve Halk Sandıkları'nın kurulması ile küçük esnaf ve sanatkarların kredi ihtiyaçlarının karşılanması amaçlanmıştır (Kızılöz ve Ceran, 2000b:13-14).

1945- 1959 yılları arasında yatırımların, modern işletmelerin, milli gelir ve nüfusun hızla artması, şehirlerin büyümesi, sanayi sektörünün milli gelirden daha çok pay almaya başlaması ve piyasa için üretimin genişlemesi, ekonomide para ve kredi ihtiyacının artmasına neden olmuştur. Bankacılık alanında yapılan yatırımların getirisi yükselmiş ve özel bankacılık hızla önem kazanmaya başlamıştır (Yıldırım, 2005). Bu yıllarda kurulan Yapı ve Kredi Bankası (1944), Garanti Bankası (1946), Akbank (1948), Pamukbank (1955) ve Türkiye Sınai ve Kalkınma Bankası (1950) günümüzün önemli bankaları olarak (Pamukbank hariç) faaliyetlerine devam etmektedirler.

Bu dönemde, faiz oranları ve bankacılık işlemlerinden alınacak komisyon oranlarının hükümetçe belirlenmesi ve dövizle dayalı işlem yapma yetkisinin sadece Merkez Bankası'nda bulunmasının da etkisiyle, şube bankacılığına ve mevduat toplamaya dayalı bir rekabet önem kazanmıştır. Ayrıca 1958 yılında “bankacılık mesleğinin gelişmesi, bankalar arasında dayanışmanın sağlanması ve haksız rekabetin önlenmesi” için TBB kurulmuştur (Aytekin, 2000a:16-17).

3.2. Planlı Dönem (1960-1980)

Türkiye ekonomisinin 1960'lı yıllarda planlı döneme girmesiyle birlikte, Türk bankacılık sektörü de 1960-1980 döneminde, söz konusu beş yıllık kalkınma planlarında ve yıllık programlarda belirtilen ilkelere uygun bir yapıda gelişmiştir. Bu dönemin bankacılık açısından ön plana çıkan özellikleri; uzman bankalara, kalkınma ve yatırım bankalarına önem verilmesi, ticari bankaların kurulmasına ise sınırlama getirilmiş olmasıdır. Ayrıca bu dönemde, özellikle de 1970'li yılların başlarında, holdingleşmenin hız kazandığı ve buna paralel olarak holding bankacılığının geliştiği görülmektedir (Aytekin, 2000b:18). Bu dönemde ithal ikameci sanayileşme stratejisinin benimsenmesi, buna paralel olarak finansman anlayışını da etkilemiştir. Diğer yandan planlı dönemde yabancı bankalar da dahil olmak üzere, ticari bankacılık alanında uygulanan politikalar sektöre girişleri engellemiş, böylece mevcut oligopolcü yapı güçlenmiştir. Bu sırada bölgesel bankaların çoğu kapanmış, çok sayıda küçük banka yerine, az sayıda çok şubeli büyük banka kurulması yönünde bir eğilim ortaya çıkmıştır (Şahin, 2002:431-432).

3.3. Serbestleşme ve Dışa Açılma Dönemi (1980-1995)

1970'li yıllarda yaşanan petrol krizleri sonrasında, Türkiye ekonomisi bir darboğaz içine girmiştir. 1970'li yılların sonunda, döviz krizi eşliğinde yüksek oranlı enflasyonla karşı karşıya kalınmış ve bu nedenle 24 Ocak 1980'de bir istikrar ve ekonomik değişim programı uygulamaya konmuştur. Bankacılık sektörü de, bu istikrar programının hedefine uygun olarak, yürürlüğe giren dışa açılma, serbest piyasa ekonomisine geçiş ve liberalleşme politikalarından en çok etkilenen ve değişim içine giren sektörlerden biri olmuştur. (Yıldırım, 23.04.2005).

İstikrar ve ekonomik değişim çerçevesinde, Sermaye Piyasası Kanunu çıkarılmış, İstanbul Menkul Kıymetler Borsası ve Bankalararası Para Piyasası kurulmuş, Leasing Kanunu kabul edilmiş, Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu kurulmuştur. Açık piyasa işlemlerine başlanmış, döviz piyasası kurulmuş, mevduat faiz oranları serbestleştirilmiştir. Altın borsası kurulması yönünde çalışmalar

gerçekleştirilmiştir. Sektör, uluslararası denetim ve gözetim sistemi ve bankacılık standartları ile de tanışmıştır. Tek düzen hesap planı uygulamasına geçilmiş, donuk veya batık plasmanlara gerçekçi karşılık ayrılmasına başlanmıştır. Bunlara paralel olarak Kambiyo mevzuatı daha liberal bir kimliğe kavuşturulmuş, Türk Parasının Kıymetini Koruma Hakkında 32 sayılı Kanun Hükmünde Kararname (KHK) yürürlüğe girmiştir. Döviz işlemleri ve sermaye hareketleri serbest bırakılmış, Türk Lirası'nın konvertibilitesi ilan edilmiştir. Yurtdışında yerleşik kişilerin Türkiye'de Türk Lirası ve döviz mevduat hesabı açma ve menkul kıymet yatırımı yapmalarına izin verilmiştir (Toprak, 1996:71-86). Piyasa ekonomisine geçilen 1980'li yıllarda, uygulamaya konulan reform niteliğindeki bu yapısal değişiklikler, bankacılık sektörünün ve mali sektörün gelişmesini sağlamış ve rekabeti artırmıştır (Çolak, 2000:22).

3.4. Bankacılık Sektöründeki Son Gelişmeler (1995-2004)

Piyasa ekonomisine geçilen 1980'li yıllarda, uygulamaya konulan reform niteliğindeki yapısal değişiklikler, bankacılık sektörünün ve mali sektörün gelişmesini ve büyümesini sağlamıştır. Ancak, 1990'lı yıllardaki gelişmeler ve Kasım 2000 ve Şubat 2001'de yaşanan krizler, bankacılık sisteminin mali bünyesinin önemli ölçüde bozulmasına neden olmuştur. 2000 yılında Enflasyonla Mücadele Programının uygulaması ve bu programın şubat 2001'de askıya alınması bankaları faiz ve kur riski ile karşı karşıya bırakmıştır. Bu gelişme karşısında mali bünyeleri zayıflayan birçok banka BDDK tarafından TMSF kapsamına alınmıştır (Şahin, 2002:441).

Kasım 2000 ve Şubat 2001'de yaşanan ekonomik krizler Türk bankacılık sektörünün yapısal sorunlarını kalıcı bir biçimde çözmek ve bankacılık sektörünü sağlıklı ve dünya ölçeğinde rekabet edebilir bir yapıya kavuşturmak bakımından, kapsamlı bir yeniden yapılandırma programının daha fazla ertelenemez olduğunu ortaya koymuştur. "Bankacılık Sektörü Yeniden Yapılandırma Programı" Mayıs 2001'de bütün mali sektörü kapsayan bir sistemde hazırlanmış ve kamuoyuna duyurulmuştur.

Bankacılık sektörü 2004 yılı itibariyle toplam 48 banka, 6.103 şube ve 127.163 kişilik personeli ile faaliyetlerini sürdürmektedir.

Tablo 3.1. Banka Sayısı

Yıllar	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Ticaret Bankaları	55	56	59	60	62	61	61	39	36	35
Kamu Bankaları	5	5	5	4	4	4	3	3	3	3
Özel Bankalar	32	33	36	38	31	28	22	20	18	18
Fondaki Bankalar	-	-	-	-	8	11	6	2	2	1
Yabancı Bankalar	18	18	18	18	19	18	15	15	13	13
Kalkınma ve Yatırım Bankaları	13	13	13	15	19	18	15	14	14	13
Sektör Toplamı	68	69	72	75	81	79	61	54	50	48

Kaynak: TBB, 1995-2004 yıllık raporlarındaki veriler kullanılarak düzenlenmiştir. www.tbb.org.tr.

Tablo 3.1 Türk bankacılık sektöründeki banka sayılarını göstermektedir. Bankacılık sisteminde banka sayısında 2000 yılında başlayan gerileme, 2004 yılında da devam etmiştir. 2004 yılında banka sayısı kamu sermayeli ticaret bankalarında 3, özel sermayeli ticaret bankalarında 18, fondaki bankalarda 1, yabancı sermayeli ticaret bankalarında 13 ve kalkınma ve yatırım bankalarında 13 olmuştur.

Tablo 3.2. Şube Sayısı

Yıllar	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Ticaret Bankaları	4.742	4.842	5.030	5.359	5.597	5.683	6.193	5.915	5.949	6.085
Kamu Bankaları	2.349	2.354	2.382	2.426	2.459	2.429	2.725	2.019	1.971	2.149
Özel Bankalar	2.210	2.298	2.738	2.695	2.867	2.975	3.019	3.488	3.594	3.746
Fondaki Bankalar	158	166	176	197	224	224	213	203	175	1
Yabancı Bankalar	25	24	34	41	47	55	236	205	209	209
Kalkınma ve Yatırım Bankaları	17	18	19	22	25	25	18	19	17	18
Sektör Toplamı	6.240	6.442	6.819	7.370	7.691	7.837	6.908	6.106	5.966	6.103

Kaynak: TBB, 1995-2004 yıllık raporlarındaki veriler kullanılarak düzenlenmiştir. www.tbb.org.tr.

Tablo 3.2. Türk bankacılık sektöründe şube sayısının banka gruplarına göre dağılımını göstermektedir. Bankacılık sisteminde şube sayısındaki azalma 2001

yılında başlamıştır. Bu azalış 2003 yılında da devam etmiştir. Ancak 2004 yılında toplam şube sayısı 137 artarak 6.103'e yükselmiştir. Açılan bu şubelerin 136 tanesi ticaret bankaları grubuna, bir tanesi de kalkınma ve yatırım bankaları grubuna aittir. Yabancı sermayeli ticaret bankalarının şube sayıları ise değişmemiştir.

Tablo 3.3. Personel Sayısı

Yıllar	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Ticaret Bankaları	135.709	142.046	149.618	161.189	168.558	164.845	132.274	118.329	118.607	122.630
Kamu Bankaları	72.699	70.284	69.218	71.072	72.007	70.191	56.108	40.158	37.994	39.467
Özel Bankalar	63.010	68.592	76.601	86.066	76.386	70.954	64.380	66.869	70.614	76.880
Fondaki Bankalar	-	-	-	-	15.980	19.895	6.391	5.886	4.518	403
Yabancı Bankalar	2.982	3.170	3.799	4.051	4.185	3.805	5.395	5.416	5.481	5.880
K.Y.B.	6.099	6.170	5.246	5.303	5.430	5.556	5.221	4.942	4.642	4.533
Sektör Toplamı	144.793	148.153	154.864	166.492	173.998	170.401	137.495	123.271	123.249	127.163

Kaynak:TBB, 1995-2004 yıllık raporlarındaki veriler kullanılarak düzenlenmiştir. www.tbb.org.tr.

Tablo 3.3. Türk bankacılık sektöründe personel sayısının banka gruplarına göre dağılımını göstermektedir. Personel sayısı sektör toplamında 1999 yılına kadar artış göstermektedir. 1999 yılından sonra ise bir gerileme yaşanmıştır. 1999-2003 döneminde sektörde çalışan personel sayısı toplam 50.751 kişi azalmıştır. 2004 yılında ise personel sayısı toplam 3.914 kişi artmıştır. 2004 yılında personel sayısı fon bankalarında 4.115 ve mevduat kabul etmeyen bankalarda 109 kişi azalırken, kamu sermayeli ticaret bankalarında 1.473, özel sermayeli ticaret bankalarında 6.266, yabancı bankalarda 399 kişi artmıştır.

1999 yılından bu yana banka, şube ve personel sayılarındaki gerilemede; 1999 yılında banka sisteminde uygulanmaya başlayan yeniden yapılandırma programına göre mali bünyesi zayıflayan bankaların TMSF'ye devredilmesi, kamu bankalarında yeniden yapılandırma uygulaması, banka kaynaklarının küçülmesi yanında bankaların maliyet tasarrufu sağlaması yönündeki çabaları etkili olmuştur (TBB, 2003:30).

Bankacılık sektörünün son yıllardaki gelişimini daha iyi inceleyebilmek amacıyla sektörün üretim yapısı, piyasa yapısı, maliyet yapısı ve verimlilik yapısı, 1995-2004 dönemi ayrıntılı olarak aşağıda ele alınmaktadır.

3.4.1. Üretim Yapısı

Bankacılık sektörü çok ürünlü sektörler arasında yer aldığı (150'ye yakın ürün) (Çolak, 2001:114) ve hizmet üreten bir sektör olduğu için ürünlerin tanımlanması ve kantitatif olarak hesaplanması güçleşebilmektedir (Sayan, 2001:125). Bankacılık literatüründe ürün ve giderlerin belirlenmesi konusunda iki temel yaklaşım bulunmaktadır. Bunlar, üretim yaklaşımı ve mali aracılık yaklaşımıdır.

Üretim yaklaşımına göre; bankalar sermaye, işgücü ve diğer girdileri kullanarak mevduat ve kredi üreten firmalardır. Üretim hacminin büyüklüğü üretilen kredi ve mevduat miktarının büyüklüğü ile ölçülmektedir. Bankalar ürettikleri bu ürünler karşılığında belirli bir ücret, komisyon almaktadırlar (Özdicle, 1998:30).

Mali aracılık yaklaşımına göre; bankalar mali aracı kurumlardır. Aracılık işlevini yerine getiren bankalar mevduat, alınan kredi ve işgücü girdileri kullanarak kredi ve menkul değer ürünlerinin üretiminde bulunmaktadır. Bu yaklaşımın üretim yaklaşımından farkı banka maliyetlerini, faaliyet ve faiz giderlerinin toplamı olarak ele alması ve mevduatın ürün değil girdi sayılmasıdır (Özdicle, 1998:30).

Tablo 3.4. Toplam Aktifler, Toplam Krediler ve Toplam Mevduatlar (Milyar TL) (2000=100)

Yıllar	Toplam Aktifler	Toplam Krediler	Toplam Mevduatlar
1995	543.650	231.074	353.159
1996	667.544	287.614	457.903
1997	795.376	361.677	514.922
1998	860.406	329.938	565.037
1999	1.083.156	326.129	724.855
2000	1.040.880	342.059	684.424
2001	1.076.796	265.214	757.938
2002	953.578	252.749	638.428
2003	915.381	256.527	589.408
2004	1.028.254	346.411	662.327

Kaynak:TBB, 1995-2004 yıllık raporlarındaki veriler kullanılarak tarafımızca reel hale getirilmiştir. www.tbb.org.tr.

IMF, 2005; "International Financial Statistics: GDP Deflator", www.imf.org, 18.07.2005.

Tablo 3.4’de sektör içinde yer alan tüm bankaların 1995-2004 yılları arasındaki toplam aktifleri, toplam kredileri ve toplam mevduatları yer almaktadır. Buna göre 1995-2004 yılları arasında toplam aktifler 1999 yılına kadar artmış, 1999 yılından sonra azalmış ve 2004 yılında 1.028.254’e yükselmiştir. Toplam krediler 1997 yılına kadar artmış, 1997 yılından sonra azalmıştır. Toplam mevduatlar ise 2001 yılına kadar artış göstermiş, 2001 yılından sonra gerilemiştir.

Tablo 3.5. Bankaların Toplam Mevduat Payları

Yıllar	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Kamu Bankaları	0,42	0,44	0,40	0,41	0,40	0,40	0,32	0,34	0,38	0,41
Özel Bankalar	0,55	0,54	0,57	0,57	0,57	0,56	0,60	0,63	0,60	0,55
Yabancı bankalar	0,03	0,03	0,03	0,03	0,03	0,03	0,02	0,02	0,02	0,03

Kaynak:TBB, 1995-2004 yıllık raporlarındaki veriler kullanılarak tarafımızca hesaplanmıştır. www.tbb.org.tr

Tablo 3.5 Türk bankacılık sektöründe toplam mevduatların banka gruplarına göre dağılımını göstermektedir. Tabloya göre kamu sermayeli ticaret bankalarının toplam mevduattan aldığı yüzde pay 1995-2004 yılları arasında azalmakta iken özel sermayeli ticaret bankalarının toplam mevduattan aldığı pay yüzde olarak artmaktadır. Yabancı sermayeli ticaret bankalarının toplam mevduatlardan aldığı pay

ise çok küçük kalmaktadır. Bu oranlar toplam mevduatlar yönünden sektöre özel bankaların hakim olduğunu göstermektedir.

Tablo 3.6. Bankaların Toplam Kredi Payları

Yıllar	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Ticaret Bankaları	0,89	0,90	0,92	0,91	0,90	0,91	0,86	0,89	0,91	0,92
Kamu Bankaları	0,39	0,35	0,35	0,29	0,28	0,27	0,21	0,17	0,18	0,20
Özel Bankalar	0,48	0,53	0,54	0,59	0,59	0,61	0,60	0,69	0,68	0,67
Yabancı Bankalar	0,02	0,01	0,03	0,03	0,03	0,03	0,03	0,04	0,04	0,04
K. Y. B.	0,11	0,10	0,08	0,09	0,10	0,09	0,13	0,11	0,09	0,07

Kaynak:TBB, 1995-2004 yıllık raporlarındaki veriler kullanılarak tarafımızca hesaplanmıştır.
www.tbb.org.tr.

Tablo 3.6 ise Türk bankacılık sektöründe toplam kredilerin banka gruplarına göre dağılımını göstermektedir. Tabloya göre ticaret bankalarının toplam kredilerden aldığı pay 1995-2004 yılları arasında ortalama olarak %90 iken kalkınma ve yatırım bankalarının toplam kredilerden aldığı pay %10'dur. Toplam kredilerin kamu sermayeli, özel sermayeli ve yabancı sermayeli ticaret bankaları arasındaki dağılımında ise çok farklı bir durum ortaya çıkmaktadır. Kamu sermayeli ticaret bankalarının toplam kredilerden aldığı pay 1995-2004 yılları arasında düşüş gösterirken özel sermayeli ticaret bankalarının toplam kredilerden aldığı toplam pay artmaktadır. Yabancı sermayeli ticaret bankalarının toplam kredilerden aldığı pay ise neredeyse hiç değişmemiş ve diğer gruplara göre çok küçük kalmaktadır. Bu sonuç sektöre yabancı sermayeli bankaların girmediğini ya da sektöre sokulmadığını göstermektedir.

3.4.2. Piyasa Yapısı

Banka yoğunlaşmaları, rekabeti engelleyerek bankacılık sektöründe kaynakların etkin kullanılmamasına yol açmaktadır. Herhangi bir endüstrinin tam

rekabet veya tekele ne kadar yakın olduğu çoğunlukla n-firma yoğunlaşma indeksi (CR_n) ile ölçülmektedir (Ünsal, 1998:436-437). Endüstrideki en büyük n firmanın endüstrinin toplam satışlarındaki yüzde payına göre belirlenen n-Firma Yoğunlaşma İndeksi değeri (CR_n katsayısı), tam rekabette yaklaşık % 0 iken tekelerde % 100'dür. Bu indeks, çoğunlukla dört firma bazında hesaplanır. Hesaplanan dört firmanın yoğunlaşma oranı (CR_4), ilgili endüstrinin piyasa yapısını gösterecektir. İndeks değerine göre piyasa yapıları aşağıdaki gibi tanımlanmaktadır (Altay ve Aydoğuş, 2003:43):

- $CR_4 < \% 40$ ise, endüstri tekелci rekabet,
- $CR_4 > \% 40$ ise, endüstri oligopol,
- $CR_4 = \% 40 - \% 60$ ise, endüstri zayıf oligopol,
- $CR_4 > \% 60$ ise, endüstri kuvvetli oligopol yapısındadır.

Kuvvetli oligopol, firmaların aralarında anlaşarak tekel gibi davranmaları olasılığının yüksek olması halini ifade etmektedir (Altay ve Aydoğuş, 2003:43).

Tablo 3.7. Sektörün En Büyük Dört Bankasının Yoğunlaşma Oranları (%)

Yıllar	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2002	2003	2004
T.Aktifler	41 zayıf oligopol	40 zayıf oligopol	38 tekелci rekabet	41 zayıf oligopol	40 zayıf oligopol	41 zayıf oligopol	50 zayıf oligopol	52 zayıf oligopol	52 zayıf oligopol
T.Krediler	46 zayıf oligopol	42 zayıf oligopol	41 zayıf oligopol	38 tekелci rekabet	39 tekелci rekabet	38 tekелci rekabet	47 zayıf oligopol	46 zayıf oligopol	44 zayıf oligopol
T.Mevduatlar	46 zayıf oligopol	46 zayıf oligopol	43 zayıf oligopol	45 zayıf oligopol	45 zayıf oligopol	45 zayıf oligopol	52 zayıf oligopol	54 zayıf oligopol	55 zayıf oligopol

Kaynak: TBB, 1995-2004 yıllık raporlarındaki veriler kullanılarak tarafımızca hesaplanmıştır.
www.tbb.org.tr.

Türk Bankacılık sektöründeki en büyük dört bankanın yoğunlaşma oranları, sektördeki tüm bankaların toplam aktifler, toplam krediler ve toplam mevduatları dikkate alınarak hesaplanmış ve Tablo 5. 4'de verilmiştir. Buna göre şu sonuçlara ulaşılmıştır:

- 2004 yılında en büyük dört bankanın toplam aktifler, toplam krediler ve toplam mevduatlarına göre CR₄ katsayısı sırasıyla % 52, % 44 ve %55 olarak gerçekleşmiştir.
- Toplam aktifler dikkate alındığında bankacılık sektörünün zayıf oligopolcü yapıda olduğu ortaya çıkmaktadır. Ancak 1995 yılında %41 olan CR₄ katsayısı 2004 yılında %52 oranındadır. Katsayıdaki %11'lik artış bize bankacılık sektörünün toplam aktifler yönünden kuvvetli oligopole doğru gittiğini göstermektedir.
- Toplam krediler yönünden bankacılık sektörünün piyasa yapısı dikkate alındığında bazı yıllarda tekeli rekabet özelliklerine rastlansa da zayıf oligopol yapısının hakim olduğu gözlenmektedir.
- Toplam mevduatlar yönünden incelediğimizde ise, 1995 yılında %46 olan CR₄ katsayısı 2004 yılında %55 olarak gerçekleşmiştir. Katsayıdaki %11'lik artış sektörün zayıf oligopolden kuvvetli oligopole doğru gittiğini göstermektedir.

Tablo 3.8. 2004 Yılında Türk Bankacılık Sektörünün En Büyükleri

	Toplam Aktifler	Toplam Krediler	Toplam Mevduatlar
1	Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası A.Ş.	Akbank T.A.Ş.	Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası A.Ş.
2	Türkiye İş Bankası A.Ş.	Türkiye İş Bankası A.Ş.	Türkiye İş Bankası A.Ş.
3	Akbank T.A.Ş.	Türkiye Garanti Bankası A.Ş.	Akbank T.A.Ş.
4	Türkiye Garanti Bankası A.Ş.	Yapı ve Kredi Bankası A.Ş.	Türkiye Halk Bankası A.Ş.
5	Türkiye Halk Bankası A.Ş.	Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası A.Ş.	Türkiye Garanti Bankası A.Ş.
6	Yapı ve Kredi Bankası A.Ş.	Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.	Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.
7	Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.	Finans Bank A.Ş.	Yapı ve Kredi Bankası A.Ş.
8	Koçbank A.Ş.	Türkiye Halk Bankası A.Ş.	Koçbank A.Ş.
9	Finans Bank A.Ş.	Koçbank A.Ş.	Finans Bank A.Ş.
10	Türk Dış Ticaret Bankası A.Ş.	Türk Dış Ticaret Bankası A.Ş.	Türk Dış Ticaret Bankası A.Ş.

Kaynak: TBB, 1995-2004 yıllık raporlarındaki veriler kullanılarak tarafımızca sıralanmıştır.
www.tbb.org.tr.

Tablo 3.8 2003 yılında sektör içinde yer alan 10 büyük bankayı göstermektedir. Bir yanda en büyük bankalar içinde en büyük bankanın bir kamu ticaret bankasının (Ziraat Bankası) olması, diğer yandan da bankacılık sektöründe oligopolcü bir yapının varlığı rekabet ve kamu bankalarının özelleştirilmesi sorununu beraberinde getirmektedir (Altay ve Aydoğuş, 2003:46).

3.4.3. Maliyet Yapısı

Maliyet yapısının belirlenmesinde kabul edilen mali aracılık yaklaşımına göre bankaların giderlerini; faiz giderleri ve işletme giderleri olarak iki ana grupta toplamak mümkündür (Yakıcı ve Çankaya, 2002:37).

Tablo 3.9. Faiz Giderleri (Milyar TL) (2000=100)

Yıllar	Mevduata Verilen Faizler	Mevduat Dışındaki Diğer Faiz Giderleri*	Toplam Faiz Giderleri
1995	72.917	12.133	85.050
1996	102.158	5.637	107.795
1997	129.036	8.639	137.675
1998	157.584	11.908	169.492
1999	222.429	21.196	243.625
2000	141.057	21.193	162.251
2002	121.996	18.611	141.414
2003	86.925	14.090	101.015
2004	63.715	12.479	76.193

Kaynak:TBB, 1995-2003 yıllık raporlarındaki veriler kullanılarak tarafımızca reel hale getirilmiştir. www.tbb.org.tr.

IMF, 2005; "International Financial Statistics: GDP Deflator", www.imf.org, 18.07.2005.

*Mevduat dışındaki diğer faiz giderleri; para piyasası işlemlerine verilen faizler, alınan kredilere verilen faizler, çıkarılan menkul kıymetlere verilen faizler ve diğer faiz giderlerinden oluşmaktadır

Tablo 3.9’da 1995-2003 yılları arasında sektör içinde yer alan tüm bankaların ödediği faizler verilmektedir. Toplam faiz giderleri 1999 yılına kadar artış gösterirken 1999 yılından sonra gerilemiştir. Bunun sebepleri arasında enflasyonun düşmesi ile birlikte mevduata verilen faiz oranının düşürülmesi gösterilebilir.

Tablo 3.10. İşletme Giderleri (Milyar TL) (2000=100)

Yıllar	Personel Giderleri	Kira Giderleri	Amortisman Giderleri
1995	11.198	694	1.371
1996	12.715	904	1.323
1997	15.071	1.050	1.530
1998	18.479	1.361	1.916
1999	21.376	1.847	2.370
2000	20.877	2.148	2.608
2002	16.043	-	3.578
2003	14.640	-	3.563
2004	15.582	-	3.127

Kaynak:TBB, 1995-2003 yıllık raporlarındaki veriler kullanılarak tarafımızca reel hale getirilmiştir. www.tbb.org.tr.

IMF, 2005; “International Financial Statistics: GDP Deflator”, www.imf.org, 18.07.2005.

Tablo 3.10 maliyeti oluşturan bir diğer gider grubu, işletme giderlerini göstermektedir. Bu grup genel olarak personel giderlerini ve fiziki sermaye giderlerini içermektedir. Fiziki sermaye, bankaların kullanımında bulunan sabit varlıkları ifade etmektedir ve gelir-gider tablosunda kira ve amortisman gideri adı altında gösterilen bir maliyet unsuru yaratmaktadır. Buna göre personel giderleri 1999 yılına kadar artış gösterirken 1999 yılından sonra reel olarak düşmektedir. Benzer şekilde amortisman giderleri de 2002 yılına kadar artış göstermiş 2002 yılından sonra azalmaya başlamıştır. Kira giderleri 2000 yılına kadar artış göstermiştir. 2000 yılından sonraki kira giderlerine ulaşamamıştır

3.4.4. Verimlilik Yapısı

Finansal sistemde verimliliğin sağlanması ve ölçülmesi konuları, Türkiye’de yeni yeni önem kazanmaya başlamıştır. Son yirmi yıla gelene kadar Türkiye’nin uygulamış olduğu finansal baskılama modeli, diğer bir deyişle tasarruflara negatif reel faiz oranlarının verilmesi yoluyla sanayi kesimine ucuz kaynak sağlanabileceği düşüncesi ve son on yılda yoğunlaşan kamu borçlanması finansal sistemin davranış kalıpları açısından verimlilik düşüncesinin ön plana çıkmasını engellemiştir (İnan, 2000:82).

Tablo 3.11. Verimlilik Oranları

Yıllar	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Toplam Aktif / Personel Sayısı	3,8	4,5	5,1	5,2	6,2	6,1	7,8	7,7	7,4	8,1
Toplam Aktif / Şube Sayısı	87	104	117	117	141	133	156	156	153	168
Personel Sayısı / Şube Sayısı	23,2	23,0	22,7	22,6	22,6	21,7	19,9	20,2	20,7	20,8

Kaynak: TBB, 1995-2003 yıllık raporlarındaki veriler kullanılarak tarafımızca hesaplanmıştır.
www.tbb.org.tr.

Bankaların verimlilikleri ile ilgili en önemli gösterge personel yapısıdır. Personelin uzmanlığı, eğitim düzeyi sektörün verimliliğini etkilemektedir (Balak ve Seymen, 1996:77). Toplam Aktif / Personel Sayısı personel başına düşen toplam aktif miktarını göstermektedir. Toplam Aktif / Personel Sayısı 1995’de 3,8 Milyon TL iken, 2004 yılında 8,1 Milyon TL olmuştur. Toplam Aktif / Şube Sayısı şube başına düşen toplam aktif miktarını göstermektedir. Toplam Aktif / Şube Sayısı 1995’de 87 Milyon TL iken 2004 yılında 168 Milyon TL olmuştur. Bu artışlarda özellikle 2000 yılından sonraki personel sayısı ve şube sayısındaki azalışlar etkili olmuştur. Personel Sayısı / Şube Sayısı şube başına düşen personel sayısını göstermektedir. Türkiye’de özellikle mevduat toplayabilmek, rakip bankalardan geri kalmamak ve prestij gibi nedenlerle karlı olup olmadıklarına bakılmaksızın şubeler açılmış ve bunlar bankalar için birer sorun haline gelmiştir. Çoğu karlı olmayan bu şubelerde çok fazla sayıda personel çalışmıştır. Günümüzde şube başına düşen personel sayısı azalmakla birlikte diğer ülkelerle karşılaştırıldığında yüksektir.

Bugün Türk Bankacılık sektörünün durumu çok genel olarak değerlendirildiğinde, sektörün ekonomik değişimlere çok kısa sürede adapte olabildiği, şube bankacılığının önemini yitirdiği, faiz giderlerinin ve personel giderlerinin gittikçe azaldığı bir görünüm arz etmektedir.

4 . TÜRK BANKACILIK SEKTÖRÜNDE UYGULANAN REKABET STRATEJİLERİ DEĞERLENDİRMESİ

Her bankanın birtakım amaçları bulunmaktadır. Bu amaçların gerçekleştirilebilmesi için, gerekli stratejileri belirlemeye ihtiyaç vardır. Bu nedenle, her bankanın başlangıçta belirlediği stratejiler bulunmaktadır. Ancak son derece değişken bir ortamda yaşayan günümüz bankaları için bu stratejiler kısa bir sürede yetersiz hale gelmektedir. Çünkü rekabet ortamı sürekli değişmektedir. Ulusal sınırlar ortadan kalkmakta, teknolojik yenilikler sürekli gelişmekte, hükümetler değişen koşulların yarattığı olumsuz etkenleri ortadan kaldırmak için düzenlemeler yapmakta ve bütün bu gelişmeler bankaları değiştirmeye zorlamaktadır. Rekabet ortamındaki bu değişimler, bankalara birtakım fırsatlar sunduğu gibi, birtakım tehditlerin kaynağı da olabilmektedir. Bu nedenle sürekli değişen bu rekabet ortamında yer almak isteyen bankalar rekabeti yönlendiren güçleri, rekabet stratejilerini etkileyen fırsat ve tehditleri ve bu etkiler altında uygulayabilecekleri rekabet stratejilerini çok iyi tespit etmeleri gerekmektedir.

Bu bölümde Türk bankacılık sektöründe rekabet stratejileri değerlendirmesi yapılmaktadır.

4.1. Bankacılık Sektöründe Rekabeti Yönlendiren Güçler

Bankacılık sektöründe rekabetin durumu beş temel rekabet gücüne bağlıdır. Bunlar, mevcut rakipler, alıcılar, tedarikçiler, ikame ürünler ve sektöre yeni girecek bankalardır.

- **Mevcut Rakipler:** Bir banka için çevresinde rekabette bulunduğu bankalar çok önemlidir. Banka öncelikle rekabete nasıl karşılık vereceğini

belirlemelidir. Türk bankacılık sektöründe mevcut rakipler arasındaki rekabetin, sektörde elverişli bir yer elde etmek için faiz rekabeti, reklam savaşları, sektöre yeni ürün sunulması, genişletilmiş müşteri hizmeti gibi taktiklerle ortaya çıktığı görülmektedir. Türk bankacılık sektöründe bir bankanın rekabet hamlelerinin rakipleri üzerinde etkileri olmaktadır. Çünkü bankacılık sektörünün piyasa yapısının oligopol olduğu görülmekte ve oligopol piyasasında bankalar birbirlerinin aldığı kararlardan etkilenmektedir.

- Alıcılar: Bankacılık sektöründe alıcılar fiyatları aşağıya çekmeye zorlayarak, daha iyi kalite ve daha iyi hizmet için pazarlık ederek ve rakip bankaları birbirine düşürerek sektörde rekabet edebilmektedir. Türk bankacılık sektöründe “bireysel bankacılık” ve “kurumsal bankacılık” hizmeti verilmektedir. Buna göre bankaların alıcıları farklılaşmakta ve alıcıların pazarlık gücü bireysel ve kurumsal bankacılıkta değişmektedir.

Günümüzde bireysel bankacılığın bankalar açısından diğer bölümlere göre daha karlı ve verimli olmasının arkasında yatan temel nedenlerden biri bireysel bankacılık müşterilerinin pazarlık gücünün kurumsal bankacılık müşterilerine göre daha düşük olmasıdır. Bireysel bankacılık müşterileri nispi olarak fiyatlamaya karşı daha duyarsız olmaktadır (Yılmaz, 2000). Kurumsal bankacılık müşterileri çok büyük meblağlarda kredi talebinde bulundukları ya da mevduat arz ettikleri için bankaların karşısındaki pazarlık güçleri daha fazla olmaktadır.

- Tedarikçiler: Bankacılık sektöründe tedarikçiler, fiyatları artırma veya satın alınan mal veya hizmetin kalitesini düşürme tehdidi oluşturabilmektedir. Bankacılık sektörünün günümüz koşullarında en önemli üretim faktörlerinden biri teknolojik kaynaklardır. Bankalara teknolojik kaynakları sağlayan tedarikçilerin pazarlık gücü bankaların maliyetlerini önemli ölçüde etkilemektedir. Bankacılık sektöründeki firmaların, tedarikçilerin sağladığı teknolojilerde göz önünde bulundurdıkları en önemli unsurların başında, “güvenlik”, “iş sürekliliği”, “farklı sistemlerin birbirleri ile uyumlu entegre çalışabilmesi”, “bakım, destek ve yönlendirilmiş hizmetler” ve “web tabanlı mimariye geçiş” konularında verilen

hizmetler gelmektedir (Çağan, 2003). Bankacılık sektöründe kullanılan teknolojilerin çok pahalı olması Türk bankalarını ortak kullanım alanlarına yöneltmektedir (Sungur, 1998). Ortak kullanım alanlarının doğması ise bankaların tedarikçiler karşısındaki pazarlık güçlerini artırmaktadır.

- İkame Ürünler: Bankacılık sektöründe ikame ürün tehdidi oluşturan unsurların başında diğer finansal piyasalar gelmektedir (Kabaca, 2000). Finansal sistem içinde yer alan aracılar (yaptıkları işlemler bazı noktalarda birbirlerinden farklı olsa da) fon arz etmek isteyenlerle fon talep etmek isteyenlerden daha fazla pay almak için birbirleriyle yarışmaktadırlar. Örneğin tasarruf kuruluşlarının, ödemeler açısından tasarruf hesaplarını daha uygun hale getirmek için yaptığı hareketler ve ticari bankaların aynı işlemleri, çek hesapları için yapması, iki kurum arasında mevduat toplayabilmek için girişilen rekabeti şiddetlendirmektedir (Lovati, 1975:8). Banka dışı finansal kurumların sayısının artması, bankaları daha geniş bir ürün ve hizmet yelpazesi sunmaya zorlamaktadır (Ağayev, 2004).

Bankalar için ikame ürün tehdidi oluşturan unsurlardan bir diğeri özellikle gıda perakendeciliği yapan mağaza zincirleridir. Bankalar tarafından yapılan bireysel bankacılık işlemleri mağazalar tarafından da yapılmaktadır. Ülkemizde bazı mağaza ve market zincirleri ile tüketici finansman şirketleri bu tür hizmetler vermektedir. Mevzuat engelinin aşılması durumunda bu tür mağaza zincirlerinin bankalara büyük bir rakip olacağı düşünülmektedir (Yılmaz, 2000).

- Giriş Tehdidi: Bankacılık sektöründe anormal karlar olduğu için sektöre girmek isteyen bir çok banka olmaktadır. Bankacılık sektörüne yeni katılacak olanlar, pazar payı kazanma arzusunu ve önemli kaynakları da beraberinde getirerek ve karı azaltacak biçimde, fiyatları aşağıya çekmekte veya maliyetleri artırmaktadır. Bu sektöre girişin yarattığı tehdit, sektöre girecek yeni bankanın, mevcut rakiplerin bekleyebileceği tepkiyle ilişkilendirilmiş, mevcut giriş engellerine bağlıdır. Bu çerçevede Türk bankacılık sektöründe ölçek ekonomileri, ürün farklılaştırması, sermaye gerekleri, dağıtım kanallarına erişim, hukuki düzenlemeler önemli bir giriş engeli oluşturmaktadır. Türkiye açısından önemli bir giriş tehdidi yabancı

bankalardan beklenmektedir. Sektördeki payları gittikçe artan bu bankalar ileride rekabeti daha da şiddetlendirecektir.

4.2. Rekabet Stratejilerini Etkileyen Fırsatlar ve Tehditler

Bu kısımda Türk bankacılık sektöründe rekabet stratejilerini etkileyen fırsatlar ve tehditler ele alınmaktadır

4.2.1. Uluslararası Rekabet Ortamının Yarattığı Fırsatlar ve Tehditler

Bankacılık sektöründe uluslararası rekabet ortamının yarattığı fırsatlar ve tehditler içinde küreselleşmenin, bilimsel ve teknolojik devrimlerin ve uluslararası yasal kurumsal düzenlemelerin yarattığı fırsatlar ve tehditler yer almaktadır.

4.2.1.1. Küreselleşmenin Yarattığı Fırsatlar ve Tehditler

Küreselleşmenin çok önemli bir iktisadi boyutu finansal faaliyetlerin küreselleşmesidir. Finansal küreselleşmenin temelinde, gelişmiş ülkelerin uluslararası finansal faaliyetleri kendi ülkelerine çekmek için uyguladıkları serbestleşme politikaları, serbest kur politikasının benimsenmesi, finansal araçların çeşitliliğindeki hızlı artışlar, telekümünasyondaki hızlı gelişmeler gibi politik, kurumsal ve teknik etkenler rol oynamıştır. Sermayenin uluslararası hareketliliği arttıkça devletler tasarrufların ülkelerinden kaçmaması ve finansal aracılık faaliyetlerini yabancılara kaptırmamak için birbirleriyle sürekli rekabet etmek zorunda kalmaktadır. Bu rekabet özellikle ekonomisi zayıf olan ülkelerde devletin milli hedeflere yönelik politika belirleme uygulama imkanlarını daraltmaktadır (Öztürk, 2001:23-24).

Uluslararası bankacılık faaliyetleri, 1960'lı yıllardan itibaren uluslararası ticaret akımlarının ve doğrudan yabancı yatırım faaliyetlerinin artmasına bağlı olarak önemli ölçüde büyümüştür. 1990'lı yıllarda deregülasyon süreciyle birlikte ülkelerin uygulamış oldukları serbestleşme politikaları ile yabancı bankaların şube açmalarına

ve banka kurmalarına imkan tanıyan düzenlemeler, bankacılık krizleri, gelişmekte olan ülkelerde uluslararası sermaye akımları, teknolojik yenilikler özellikle gelişmekte olan ülkelerde yabancı bankaların sektördeki payının önemli ölçüde artmasına yol açmıştır (Erdönmez, 2004:21).

Liberalizasyon süreci ile birlikte ülkelerin yabancı bankaların bankacılık sektörüne girişlerine imkan veren düzenlemeleri gerçekleştirmeleri bir çok fırsat ve tehdidin doğmasına neden olmaktadır. Yabancı bankaların sektöre girmesinin getireceği fırsatlar şöyle belirtilebilir (Erdönmez, 2004:21-22):

- Sektörün maliyetlerini azaltmak,
- Finansal hizmetlerin çeşitliliğini artırmak,
- Ürün kalitesini yükseltmek,
- Verimlilik ve karlılığı artırmak,
- Daha modern teknolojiler kullanmaya yönelmek,
- Ülke ekonomisinin büyümesine katkıda bulunmak,
- Sektörün şeffaflığının artmasını sağlamak,
- Risklerin azaltılmasına katkıda bulunmak,
- Sektörün üzerindeki kamunun ağırlığının azalmasına neden olmak,
- Sektördeki beşeri sermayenin kalitesini artırmaktır.

Diğer yandan, sektörün yabancılara açılmasının getirdiği tehditler de bulunmaktadır (Erdönmez, 2004:22-23):

- Yerel bankalar büyük uluslararası bankalar ile rekabet etmek durumunda kaldıkları için maliyetleri artmakta,
- Yerel işletmelerin finansal hizmetlerden yararlanmaları imkanı kısıtlanmakta,
- Devletin ekonomi üzerindeki kontrolünü azaltmakta,
- Artan rekabet ortamında yerel bankalar daha fazla risk alma yoluna gitmekte,

- Yabancı bankalar ulusal ülke çıkarlarına yerel bankalar kadar destek vermemektedir.

Türk bankalarının Avrupalı ve Amerikalı rakiplerine göre hizmet üretiminde ve kaynak kullanımında etkinlik ve verimliliği düşüktür. Bunun yanı sıra Türk bankaları gelişmiş ülkelerdeki rakipleriyle karşılaştırıldığında ölçekleri göreceli olarak çok küçük kalmakta ve bankalarımızın orta ve uzun vadede bu devlere karşı rekabet edebilmeleri çok daha zor olmaktadır (Akhan, 2000:14).

Anti enflasyonist politikalar izleyen ülke örneklerinde görülen gelişmeler, Türk bankacılık kesiminde de görülmektedir. Makro ekonomik istikrarın sağlanması ile birlikte yabancı bankalar da Türkiye'ye gelmektedir. Yabancı bankaların Türkiye'ye gelmesi ise yerel bankalar için bir tehdit oluşturmaktadır. Ulusal bankalar bu bankalarla rekabet edebilmek için, verimliliği artırmaları, maliyetleri düşürmeleri ve büyük teknolojik yatırımlara girmeleri gerekmektedir.

4.2.1.2. Bilimsel ve Teknolojik Yeniliklerin Yarattığı Fırsatlar ve Tehditler

Teknolojide hızlı devam eden gelişmeler her sektörde olduğu gibi bankacılık sektöründe de yeni çağdaş ürünlerin doğup gelişmesine neden olmaktadır. İrili ufaklı çok sayıda bankanın bulunduğu sektörde tutunabilme çabası, teknolojik alanda güçlü yatırımların yapılmasını zorunlu hale getirmektedir (Alıcı, 2000). Sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçiş sürecinde özellikle 1980'li yılların ortalarından sonra Türkiye'deki bankacılık sektöründe yaygın kullanım alanı bulan teknolojik gelişmeler ve uygulamalar şunlardır (Bilik, 2000:66-89; Özkan, 2003:75; Kutlay, 1993:55).

- Kişisel Bilgisayarlar ve Çok İşlemcili Bilgi Sistemleri
- Otomatik Vezne Makineleri (ATM) ve Banka Kartları
- Sayısal Müşteri Yönlendirme Sistemi (Q-Matic)
- Plastik Kartlar

- Elektronik Fon Transferi (EFT)
- Satış Noktasında Elektronik Fon Transferi (EFTPOS)
- Elektronik Tahsilat ve Otomatik Ödeme Sistemi
- Bankalararası Elektronik Haberleşme Sistemi (SWIFT)
- Ev ve Ofis Bankacılığı
- Telefon Bankacılığı
- İnteraktif Bankacılık Sistemi

Askan Araştırma Raporunda (2000:62) da denildiği gibi kredi kartları, ATM'ler, Call Center'ler Telefon Bankacılığı İnternet Bankacılığı gibi yenilikler ve bunlara paralel olarak gelişen e-ticaret bağlamında düşünüldüğünde gelecek yüzyılın alış veriş yöntemleri netlik kazanmaktadır. Bireysel kredi kullanımını artıracak olan bu teknolojik yenilikler aynı zamanda bankalararası rekabeti de artırmaktadır.

Türkiye'de ilk kredi kartını 1968'de Koç grubuna bağlı Setur A.Ş. Diners Club'tan yetki alarak çıkarmıştır (Reisoğlu, 2004:3). Daha sonraki yıllarda Türkiye'de kredi kartı kullanımı her yıl devamlı artış göstermiştir. Bankalar Kredi Kartı Merkezi tarafından derlenen bilgilere göre sisteme dahil banka sayısı 21'dir. Kredi kartı sayısı 2003 yılında toplam 19 milyon 863 bin 167 adet iken 2004 yılı sonunda 26 milyon 681 bin 128 olmuştur. POS sayısı 2004 sonunda 912.118'e ulaşmıştır. Alışveriş ve nakit avans harcamaları toplam cirosu 2003 yılı sonunda 40 katrilyon 316 trilyon iken 2004 yılı sonunda yüzde altmış iki oranında artarak 65 katrilyon 688 trilyon olmuştur (BKM, 04.04.2005).

Ulusal ve kişi başına gelirin artmaya başladığı, bankacılık hizmetlerine olan talebin de yükselmekte olduğu Türkiye'de bankacılık sektörünün önünde hem çeşitli engeller hem de büyük fırsatlar bulunmaktadır. Teknoloji, hem daha fazla bilgi sunarak, hem de banka işlemlerinin maliyetlerini düşürerek müşterilere daha fazla değer sağlamak konusunda büyük fırsatlar sunmaktadır (Activeline, 2001).

Teknolojinin bankacılık alanında kullanılmasıyla birlikte bir taraftan tüketici tatminini en üst düzeyde tutabilecek şekilde ürün çeşitliliği sağlanırken, diğer taraftan da günün ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik yeni hizmetlerin sunulabilmesi mümkün olmaktadır. Teknolojik gelişmeler bankacılık sektöründe sunulan hizmetlerin maliyetlerini önemli ölçüde düşürmektedir. Maliyetlerin düşük olması hizmetlerin tüketiciye yansıtılacak bedellerin düşük olmasını sağlamaktadır. Fiyatların düşük olması da tüketicilerin yeni teknoloji ürünü olan hizmetleri yoğun şekilde kullanmalarına yol açmaktadır. Teknolojik gelişmelerle bireysel olarak tüketicilere ulaşabilme imkanı, onların ihtiyaç ve isteklerini en iyi şekilde değerlendirmeyi sağlamakta ve bu değerlendirme imkanlarıyla bankalar hangi alanlara odaklanacaklarını daha iyi tespit edebilmektedirler.

Teknoloji, bankacılık sektörü üzerinde maliyetleri düşürme gibi önemli bir fırsat verirken diğer taraftan bilgi güvenliği konusunda da önemli bir tehdidi beraberinde getirmektedir. Bilgi çağının kritik konularından birisi de bilgi güvenliğidir. Özellikle bankacılık sektöründe büyük yaralar açabilecek bilgi güvenliğini tehdit eden unsurlara karşı önlem almak gerekmektedir (Turgut, 2003). Bankaların elektronik bankacılık hizmetleriyle ilgili yapılan bir araştırmada; bankalara e-bankacılık stratejilerini hayata geçirirken öncelikle nelere dikkat ettikleri sorulduğunda, %40'ı “güvenlik ve gizlilik”, %20'si ise “yeni müşteri kazanmak” yanıtı vermiştir. Bugün bankalar elektronik hizmetler sayesinde müşterilerini ellerinde tutmakta fakat ödeme sisteminde bir sorun yaşandığında müşteriler sistemi terk etmektedirler (Tanören, 2003). Bu nedenle teknolojik yeniliklerin getirdiği güvensizlik sorunu bankalar için en büyük tehdidi oluşturmaktadır.

4.2.1.3. Uluslararası Yasal Kurumsal Düzenlemelerin Yarattığı Fırsatlar ve Tehditler

Son dönemde Türk bankacılık sektörünün gündemindeki en önemli konulardan biri risk yönetimidir. Özellikle uluslararası finans piyasalarında meydana gelen krizlerin pek çoğunda etkin bir risk yönetim sisteminin bulunmayışı önemli bir neden olarak ortaya çıkmaktadır. Gelişen piyasaların entegre olması nedeniyle, bir

finansal piyasada yaşanan kriz diğer piyasaları da kısa sürede etkileyebilmektedir. Bu nedenle uluslararası tarafsız bir düzenleyici kurulun gözetiminde dünya çapında kabul gören bazı standart yaklaşımların geliştirilmesi gereği ortaya çıkmıştır. Bu konuda bilinen en geniş düzenleme Basel komitesi tarafından oluşturulan Basel kriterleridir (Beşinci, 02.06.2005).

Basel Komite'nin bankacılıkta etkin gözetim ve denetim prensipleri yirmi beş maddeden oluşmaktadır. Bunlar (TBB, 17.06.2005);

1- Bankacılık gözetim ve denetim otoritesinin amaçları ve sorumlu oldukları kuruluşlara ilişkin yetkileri açıkça tanımlanmalı, bankacılık gözetim ve denetimi konusunda faaliyetlerine ilişkin bağımsızlığı ve yeterli ölçüde kaynağı bulunmalıdır. Ayrıca, gözetim ve denetim sisteminin, bankaların kuruluş izinleri ve denetimlerinin devamlılığının sağlanmasına, güvenilir ve sağlıklı bir sistem içinde yasalara uyma zorunluluğuna ve denetim elemanlarının yasal olarak korunmasına ilişkin hükümler içeren yasal bir çerçevesi olmalıdır. Elde edilen bilgiler gözetim ve denetim otoritelerince paylaşılmalı ve bu tür bilgilerin gizliliği konusuna yasal düzenlemelerde ayrıca yer verilmelidir.

2- Bankacılık faaliyetlerinde bulunmasına izin verilen ve bu kapsamda denetim ve gözetiminin yapılmasına karar verilen kuruluşların faaliyet alanları açıkça tanımlanmalıdır. Banka unvanının kullanımı mümkün olduğu ölçüde kontrol altında tutulmalıdır.

3- Bankacılık faaliyetlerinde bulunulmasına izin veren kurumun faaliyet iznine ilişkin esasları belirleme yetkisi ve bunlara uygun olmayan başvuruları reddetme hakkı olmalıdır. Faaliyet iznine ilişkin prosedürde en azından bankanın mülkiyet yapısı, genel müdür ve diğer üst yöneticilerin nitelikleri, faaliyet planı, iç denetim sistemi ve sermaye yeterliliğini de içerecek şekilde bankanın mali yapısıyla ilgili projeksiyonların değerlendirilmesine yer verilmelidir. Başvuru sahibinin yabancı bir banka olması durumunda ise ait olduğu ülkenin gözetim ve denetim otoritesinin onayının alınması gerekmektedir.

4- Bankacılık gözetim ve denetim otoritesi, bankaların büyük hissedarlarına ait paylarının ya da bunlar üzerindeki kontrol haklarının el değiştirmesine ilişkin taleplerini inceleme ve reddetme yetkisine sahip olmalıdır.

5- Bankacılık gözetim ve denetim otoritesi, bankaların önemli büyüklükteki ele geçirme faaliyetlerini ve yatırımlarını inceleme ve bu oluşumların banka için yeni riskler yaratmasına ya da denetimin etkinliğini azaltmasına yol açmaması için gerekli kriterleri belirleme yetkisine sahip olmalıdır.

6- Bankacılık gözetim ve denetim otoritesi, bankaların taşıdıkları riskleri karşılayacak şekilde asgari sermaye yükümlülüklerini tanımlamalıdır. Ayrıca, sermayenin banka zararlarını karşılayabilmesine yönelik sermaye alt kalemlerinin tanımlanması gerekmektedir. Uluslararası alanda faaliyet gösteren bankalar için bu standart, Basel Komite'nin belirlediği Sermaye Yeterliliği Rasyosu'nun altında olmamalıdır.

7- Gözetim ve denetim sistemlerinin en önemli özelliklerinden birisi bankaların kredi verme, yatırım yapma, kredi ve yatırım portföylerini yönetmelerine ilişkin politika, yöntem ve uygulamalarının bağımsız olarak değerlendirilebilmesidir.

8- Bankacılık gözetim ve denetim otoritesi, bankaların aktif kalitesi ve kredi karşılıklarının yeterliliğinin değerlendirilmesine ilişkin oluşturduğu politikaları ve kullandığı yöntemleri yeterli bulmalıdır.

9- Bankacılık gözetim ve denetim otoritesi, bankaların portföylerindeki yoğunlaşmayı belirlemelerine olanak verecek yeterli kapasitede bilgi iletişim ağına sahip oldukları konusunda tatmin olmalıdır. Ayrıca, gözetim ve denetim otoritesi bir kişi ya da gruba verilebilecek kredilerin sınırlandırılmasına ilişkin esasları belirleme yetkisine sahip olmalıdır.

10- Bankaların birbiriyle bağlantılı kuruluşlara verdikleri krediler nedeniyle artabilecek zararlardan korunabilmesi için bankacılık gözetim ve denetim otoritesi bankaların söz konusu bu kuruluşları sürekli gözetim altında bulundurmalarına imkan verecek gerekli düzenlemeleri oluşturmalıdır. Ayrıca, bu riskleri kontrol altına alabilmek ve bilançoya yayılmasını önlemek için bankaların gerekli önlemleri almalarını sağlamalıdır.

11-Bankacılık gözetim ve denetim otoritesi, bankaların uluslararası kredilendirme ve yatırım faaliyetlerine ilişkin olarak ülke ve transfer risklerinin

saptanması, izlenmesi ve kontrol edilmesine ilişkin yeterli politika ve uygulamalara sahip olduklarından ve söz konusu risklerin karşılanması için yeterli rezervlerinin olduğundan emin olmalıdır.

12- Bankacılık gözetim ve denetim otoritesi bankaların piyasa risklerinin etkin olarak ölçülmesi, izlenmesi ve kontrol edilmesine imkan veren sistemlere sahip olduklarından emin olmalıdır. Piyasa riskine maruz kalındığında, gözetim ve denetim otoritesi üstlenilebilecek piyasa riskine limit getirme ya da sermaye artırımını gibi yaptırımları uygulayabilme yetkisine sahip olmalıdır.

13- Bankacılık gözetim ve denetim otoritesi, bankaların taşıdıkları tüm risklerini tespit edecek, ölçecek, yönetecek, kontrol edecek ve bu riskler için yeterli sermayeyi bulunduracak şekilde geniş kapsamlı bir risk yönetimi sistemi (yönetim kurulu ve üst düzey yönetimin izlenme işlevini de içermek üzere) olduğuna ikna olmalıdır.

14- Bankacılık gözetim ve denetim otoritesi, bankaların faaliyetlerinin yapısına uygun ve yeterli iç kontrollerinin bulunduğundan emin olmalıdır. Söz konusu kontroller yetki ve sorumlulukların paylaşılması, fonksiyonel ayrımlar, fon ödemeleri, aktif-pasif yönetimi, bu işlemlerin mutabakatı ve varlıkların korunmasına ilişkindir. Hem bu iç kontrollere hem de yasal ve idari düzenlemelere uyulup uyulmadığını kontrol için uygun iç veya bağımsız dış denetimin fonksiyonları belirlenmelidir.

15- Mali sektörde mesleki ve ahlaki yüksek standartların gelişmesi ve bankacılık faaliyetleriyle bilerek ya da bilmeyerek kötüye kullanımların engellenebilmesi için bankacılık gözetim ve denetim otoritesi “müşterini tanı” prensibinin uygulanmasına yönelik bankaların uygun politika ve uygulamalarının olduğundan emin olmalıdır.

16- Bankacılıkta etkin gözetim hem yerinde hem de uzaktan denetimi kapsamalıdır.

17- Bankacılık gözetim ve denetim otoritesi, bankaların faaliyetlerini tam olarak anlamalı ve banka yönetimiyle düzenli olarak temaslarda bulunmalıdır.

18- Bankacılık gözetim ve denetim otoritesi, denetim raporları ve bankalara ait istatistiklerin toplanması, banka bazında ve konsolide olarak analiz edilmesi için uygun araçlara sahip olmalıdır.

19- Bankacılık gözetim ve denetim otoritesi, bağımsız denetçiler kullanarak ya da yerinde denetim yaparak gözetim bilgilerinin doğruluğunu bağımsız olarak değerlendirebilecek araçlara sahip olmalıdır.

20- Bankacılıkta etkin gözetim ve denetimin gereklerinden birisi de banka gruplarının konsolide bazda denetlenmesi konusunda bankacılık gözetim ve denetim otoritesinin yetkisinin bulunmasıdır.

21- Bankacılık gözetim ve denetim otoritesi, her bankanın muhasebe uygulamaları ile uyumlu şekilde bankanın karlılığı ve finansman durumu hakkında doğru ve yeterli bilgiyi sağlayacak kayıtların mevcut olduğundan ve bankanın bunları gerçek durumlarını yansıtacak şekilde düzenli olarak yayımladığından emin olmalıdır.

22- Bankacılık gözetim ve denetim otoritesi, bankaların sermaye yeterliliği yükümlülüğünü yerine getiremez duruma düşmeleri, yasal düzenlemelere aykırı davranışları ya da mevduat sahiplerinin menfaatlerine yönelik herhangi bir şekilde tehdit oluşturmaları halinde düzenleyici tedbirler alma yetkisine sahip olmalıdır.

23- Bankacılık gözetim ve denetim otoritesi, bankaların yabancı ülkelerdeki şubeleri, ortaklıkları ve iştiraklerince yürütülen işlemlerinin temel prensiplere uygunluğu ve ihtiyatlı yönetimi konusunda gereken yaptırımları uygulayarak, global konsolide denetimin gereklerini yerine getirmelidir.

24- Konsolide gözetim ve denetimin temeli, ev sahibi ülkenin yetkili otoriteleri başta olmak üzere, tüm gözetim ve denetim otoriteleri ile temaslarda bulunmak ve bilgi alış verişini sağlamaktır.

25- Bankacılık gözetim ve denetim otoritesi, yabancı bankaların ülke içindeki faaliyetlerine ilişkin olarak, yerel bankalara uygulanan aynı yüksek standartları aramalıdır. Konsolide bazda gözetim ve denetimin yapılabilmesi için söz konusu yabancı bankaların ait oldukları ülke otoriteleri ile bilgi paylaşımı yetkisine de sahip olmalıdır.

İster gelişmiş isterse gelişmekte olan bir ülke olsun bankacılık sisteminin zayıf oluşu hem o ülke mali sistemi hem de uluslararası mali piyasaların istikrarına karşı önemli bir tehdit oluşturmaktadır. Mali sistemin güçlendirilmesi amacıyla oluşturulan bu düzenlemeler ise bankalar için önemli bir fırsat oluşturmaktadır.

4.2.2. Kamunun Yarattığı Fırsatlar ve Tehditler

Türk bankacılık sektöründe kamunun yarattığı fırsatlar ve tehditler arasında devlet yardımları ve yatırımların teşviki, kamu yükümlülükleri ve makro ekonomik dengesizlikler, rekabet hukuku ve rekabeti etkileyen diğer kamu regülasyonları bulunmaktadır.

4.2.2.1. Devlet Yardımları ve Yatırım Teşvikinin Yarattığı Fırsatlar ve Tehditler

Bankalar devlet yardımları ile ilgili uygulamaların dışında tutulmadıkları gibi ayrı bir uygulamaya da tabi değildirler. Bankacılık sektöründe devlet yardımları konusunun incelenmesinde dikkate alınan konu, sektörün ekonominin diğer sektörleri ile doğrudan bağlantılı olması nedeniyle, bir finansal paniğin ve sistem krizinin önlenmesi için devletin müdahalesinin zorunlu olup olmamasıdır (TBB, 2001:9).

Devlet yardımları, bankacılık sektöründe rekabet koşullarını etkileyen, kamu ile özel bankalar arasındaki rekabetin şartlarını saptayan ve kamu bankalarına verilen görevlerin veya sağlanan avantajların sınırlarını belirleyen bir mevzuat çerçevesi oluşturmaktadır. Özellikle devlet garantileri, Merkez Bankası müdahaleleri (Merkez Bankası müdahaleleri devlet kaynakları ile yapıldığı için açıkça devlet yardımı kuralları ile ilişkilidir), mevduat garantisi, genel ekonomik menfaatlere hizmet eden teşebbüslere ilişkin kurallar bankacılık sektöründe devlet yardımları kategorilerini oluşturmaktadır (TBB, 2001:1, 12-17).

4054 sayılı Rekabetin Korunması Hakkında Kanun (RKHK)'da kamu teşebbüsleri ve devlet yardımları konusunda özel düzenlemelerin getirilmediği görülmektedir. Teşebbüslere yönelik düzenlemeler kanunda yer almamasına karşın kamu teşebbüslerinin bu hükümlerden muaf olduğuna yönelik bir düzenleme de bulunmamaktadır. Kamu bankalarının bu düzenleme karşısındaki durumunun irdelenmesi gerekmektedir. Devlet bankalarının hukuki statülerine bakıldığında, 233

ve 399 sayılı KHK'lar kapsamında Kamu İktisadi Teşekkülleri oldukları ve özel hukuk hükümlerine tabi oldukları görülmektedir (Güzel, 2003:134).

Türkiye’de Ziraat Bankası tarımla uğraşanlara ve Halk Bankası KOBİ'lere ucuz finansman sağlamak, Emlak Bankası ise geçmişte ucuz konut üretmekle devlet tarafından görevlendirilmişlerdir. Özellikle bankacılık sektörünün dışa açılmasından sonra aynı görevleri yerine getirmek isteyecek başka özel bankalar da olabilecektir. Ancak özel bankalar, bu kamu bankalarının özellikle yıkıcı fiyat uygulamaları nedeniyle desteklenen sektörlerle girememektedir ve bu durum özel bankalar için tehdit olarak değerlendirilmektedir.

Türkiye’de kamu bankalarının hemen hepsine devlet tarafından verilmiş olan görevler bulunmaktadır. Kamu bankaları her sene bu görevler nedeni ile zarara uğramakta ve bu zararlar Hazine tarafından tazmin edilmektedir. Bu görev zararlarının Hazinece karşılanması kamu bankaları için bir fırsat iken özel bankalar için en büyük tehdidi oluşturmaktadır.

Kredi kurumları tarafından gerçekleştirilecek genel ekonomik menfaat hizmetleri arasında KOBİ'lerin geliştirilmesine yönelik programlar, ihracat kredilerinin verilmesi ve garanti edilmesi, sosyal konut kredileri, belediyelerin ve altyapı projelerinin finansmanı ile bölgesel kalkınmaya yönelik projeler yer almaktadır (Güzel, 2003:40). Genel ekonomik menfaat alanlarının kesin olarak belirlenmiş olması bankaların hangi alanlara yöneleceği konusunda önemli bir fırsat sağlarken genel menfaat hizmetlerine uygulanacak kredi faizlerinin düşük tutulması önemli bir tehdit oluşturmaktadır.

Bankacılık sektöründe mevduat sigorta sisteminin uygulanıyor olması herhangi bir banka paniğine karşı bankaları güvence altına aldığından, bankacılık sektöründe istikrar sağlamakta bu suretle de bankaların rahatça mevduat toplamaları ve kredi vermelerine imkan vermektedir. Ancak mevduat sigortası özellikle büyük bankalar açısından maliyeti artırdığı yönünde eleştirilirken, küçük bankaların serbestçe büyük bankalarla rekabet etme şansını artırmaktadır. Yani sistem özellikle

küçük ve mali yapıya sahip bankalar açısından büyük bir fırsat ortaya çıkarmaktadır (Arslan, 1999:45).

4.2.2.2. Kamu Yükümlülüklerinin ve Makro Ekonomik Dengesizliklerin Yarattığı Fırsatlar ve Tehditler

Vergi Yükümlülükleri: Finansal aracılık faaliyetlerinin yüksek maliyetlerle sürdürülebildiği bir ekonomide bankalar beklenen büyümeyi gösteremez. Aracılık maliyetlerinin önemli bir unsuru ise bankacılık sektöründeki düzenleme araçları, bu araçların niteliği ve finansal aracılık faaliyetlerinin vergilendirilmesidir. Türkiye’de bankacılık sektörü üzerinde, tasarruf mevduatı sigorta primi ve mevduat munzam karşılıkları gibi müşteri haklarının korunması ve para politikası ile ilişkili yükümlülükler dışında önemli miktarda vergisel yükler bulunmaktadır. Bu yük ve yükümlülükler bankaların faaliyetlerini, gerek kaynak sağlama ve gerekse kaynak kullanma maliyetleri yoluyla önemli ölçüde etkileyecek niteliktedir. Dönem karları üzerinden her kurum gibi kurumlar vergisi ödeyen bankalar, finansal aracılık faaliyetleri dolayısıyla Banka ve Sigorta Muameleleri Vergisi yanında çok değişik vergi ve benzeri ödemelerle karşı karşıya bulunmaktadır. Toplanan mevduatla ilgili olarak gelir vergisi stopajı, fon payı, özel işlem vergisi ve eğitime katkı payı gibi ödemelerle yükümlü olan banka, kredi verme işlemlerinde de yukarıda belirtilenlere ek olarak damga vergisi, harç ve kaynak kullanımı destekleme fonu gibi ödemeleri yapmak zorundadır (TBB, 2002).

Mevduat munzam karşılıkları gibi uygulamalar örtük bir vergi biçiminde bankacılık kesimi üzerinde bir yük unsuru oluştururken, bankacılık faaliyetleri üzerinde değişik biçimlerde gündeme gelen vergilerin bozucu etkileri de göz ardı edilemeyecek bir öneme sahiptir. Finansal sektör büyük ölçüde belge düzenine bağlı olduğundan kolay ve düşük maliyetle vergilendirilebilmekte (Pınar, 2003:43), bu özelliği dolayısıyla da vergileme kapasitesi düşük olan ülkelerde önemli bir vergi kaynağı haline gelmesi bankalar için önemli bir tehdit oluşturmaktadır.

Türkiye’de bankacılık sektörü üzerindeki vergi yükü dünya ortalamasının üzerinde olduğu gibi, sektör karmaşık bir vergi yapısı ile de karşı karşıya bulunmaktadır (Karagöl, 2000). Bu yüksek vergiler kaçakçılığı teşvik ederek önemli bir haksız rekabete neden olabilmektedir. Türk vergi sistemi çerçevesinde banka aracılık faaliyetleri üzerindeki vergi ve benzeri yükler Tablo 4. 1’de özetlenmiştir.

Tablo 4.1. Türkiye’de Bankacılık Üzerindeki Vergi ve Benzeri Yükler

Vergi ve Benzerleri	Kaynak Kullanımı		Kaynak Sağlama		Kar
	Kredi	DİBS*	Mevduat	Dış kaynak	
Kurumlar Vergisi					√
Gelir Vergisi Stopajı		√	√		
Fon Payı		√	√		√
Banka ve Sigorta Muameleleri Vergisi	√	√			
Damga Vergisi	√				
Tahvil Tescil Ücretleri		√			
Tasarruf Mevduatı Sigorta. Primi			√		
Kaynak Kullanımı Destekleme Fonu	√				
Mevduat Munzam Karşılıkları			√		

Kaynak: Abuzer Pınar; 2003, “Bankacılık Faaliyetleri Üzerindeki Vergi ve Benzeri Yüklerin Ekonomik Etkileri: Türkiye İçin Nicel Bir Analiz”, Bankacılar Dergisi, Sayı 45, s.40-60.

*DİBS’de sözkonusu vergiler ikinci el piyasa veya repo ile ilgili işlemlerinden alınmaktadır.

Bankacılık sektörü üzerindeki vergi ve benzeri yükleri ekonomik etkileri açısından üç grupta toplamak mümkündür. Bunlar (Pınar, 2003:44-48);

1- Gelir Vergileri: Bankaların dönem karları üzerinden ödedikleri kurumlar vergisi ile hissedarların ve mevduat sahiplerinin ödedikleri gelir vergisi bu grupta değerlendirilebilir. Yansıma açısından bakıldığında, kurumlar vergisi ya da hissedarların ödedikleri gelir vergisinin pay sahiplerine yansıtacağı kesin olarak söylenememektedir. Bu vergilerin bir kısmı, yüksek kredi faizleri ile özellikle fazla hareketli olmayan müşterilere ve düşük mevduat faizleri ile küçük tasarruflara yansıtılabilir. Bu vergilerin yansıtılamaması ise bankaların yeniden yatırıma kanalize

edecekleri fonların azalmasına neden olmaktadır. Bu fonların azalması ise bankalar için bir tehdit olmaktadır.

2- Tüketim Vergileri: Finansal sistem üzerinden alınan dolaylı vergiler, satış veya tüketim vergilerinin türleri olarak değerlendirilebilir. Türk vergi sisteminde bu grupta değerlendirilebilecek olan vergi ve benzerleri, Banka ve Sigorta Muameleleri Vergisi, Özel İşlem Vergisi, Eğitime Katkı Payı, Damga Vergisi, Harçlar, Tahvil Tescil Ücretleri ve Kaynak Kullanımı Destekleme Fonu olarak sayılabilir.

3- Düzenleyici Vergiler: Türkiye’de bankacılık sektörü düzenlemeleri çerçevesinde Tasarruf Mevduatı Sigorta Primi, Mevduat Munzam Karşılığı, Umumi Disponibilite, Genel Kredi Karşılığı ve Kanuni Yedek Akçeler bu grup içerisinde sayılabilir. Bu düzenlemeler özünde bir vergi olmamakla birlikte, gider unsuru olarak veya gelir kaybına neden olduklarından bankacılık kesimi üzerinde mali yük oluşturduğundan, vergi benzerleri olarak değerlendirilebilir. Bu düzenleyici vergiler de bankaların yeniden yatırıma yönlendirecekleri fonların azalmasına neden olduğu için bir tehdit olarak karşılırlarına çıkmaktadır.

Kamu Açıkları ve Enflasyonun Bankacılık Sektörü Üzerindeki Etkileri: Toplam talep ve toplam arzdaki değişmelerle, fiyatların yapısında meydana gelen önemli değişimlerin yol açtığı krizler, makro düzeyde pek çok soruna sebep olduğu için her ülkenin yönetimi bu tip dengesizlikleri gidermek için para ve maliye politikaları uygulamaktadır. Uygulanan bu para ve maliye politikaları bankaların rekabet güçlerini ve dolayısıyla rekabet stratejilerini etkilemektedir. Örneğin para politikası amacıyla uygulanan açık piyasa işlemleri ile birlikte piyasadaki toplam para arzının miktarı değişmekte ve bu durumda da bankaların toplayabilecekleri mevduat ve dağıtabilecekleri kredi miktarları değişebilmektedir (Paya, 1998:154; Erdem, 1996:33). Görüldüğü gibi yüksek enflasyonun olduğu ülkelerde fiyat istikrarını sağlamak için uygulanan anti-enflasyonist politikalar para arz ve talebini kontrol altında tutmayı hedefleyen politikalardır. Para politikasını etkileyen politikalar doğrudan para ve döviz piyasalarını etkilemekte ve bu piyasaların tam

merkezinde bulunan bankacılık sektörü anti-enflasyonist politikalardan direkt olarak etkilenmektedir (Doğan ve Şarsel, 1994:15).

Enflasyonun bankacılık sektörü üzerinde oluşturduğu tehditler içinde reel faizlerin gözlenmesini zorlaştırma, faizlerde kısa vadeye sıkışma, sabit faizlerden kaçış, tasarrufları azaltma, raporlama ve bilgi aktarımını zorlaştırma, yeni ürünlerde uygulama güçlüğü, yatırımların ve millî gelirin azalması bulunmaktadır.

1999 yılının sonunda başlayan ve IMF tarafından desteklenen istikrar programının öncesinde Türk bankacılık sektörü zor koşullar altında çalışmıştır. Bu dönemde, büyüme ve reel faiz oranlarında ortaya çıkan volatilité (oynaklık), kronik enflasyon, süregelen yüksek kredi riski, ülke riski ve yabancı para riskine neden olurken, vade yapılarının oldukça kırılmasını da beraberinde getirmiştir. Kronik enflasyon, bankaların aktif ve pasif yönetimlerini olumsuz bir biçimde etkilerken bankaların gelirlerinin, bankacılık faaliyetlerinden çok arbitraj gelirlerine yönelmelerine neden olmuştur. Makroekonomik alandaki belirsizlikler vergi ve yönetsel etkilerle de birleşerek çok ciddi bir vade uyumsuzluğuna neden olmuşlardır (Alper, Berument ve Malatyalı, 2001).

2003 yılında Türk bankacılık kesiminin değişime girdiği görülmektedir. Bu süreçte göze çarpan en önemli gelişme; bankacılık kesimindeki rekabet anlayışında ortaya çıkmıştır. Yüksek enflasyon döneminde, sadece mevduat toplama üzerine rekabet politikası oluşturan bankacılık kesimi; ekonomideki olumlu hava ile rekabet alanlarını mevduat toplamanın yanında kredi kullanıcılarını da kapsayacak şekilde genişletmiştir. Yeni dönemin kendilerine yükleyeceği zorunlulukları önceden algılayan bankalar, bireysel krediler, kurumsal krediler ve kredi kartları gibi alanlara yönelerek, bu alanlarda rekabet avantajları elde etmeyi amaçlamaktadırlar (Suner, 2004).

Kamu açıklarının bankacılık sektörü üzerindeki etkilerine bakıldığında çok farklı bir durumun ortaya çıktığı görülmektedir. Kamu açıklarının varlığı bankalar için hem bir fırsat hem de bir tehdit unsuru ortaya çıkarmaktadır. Kamu açıklarının

büyük bir kısmının iç mali sektörden finanse edilmesi, bu sektörü önemli ölçüde etkilemektedir.

Türkiye’de kamu, borçlanma için bankalara diğer ülkelerde olduğundan daha fazla müracaat etmektedir. Türkiye’de bankalar, çeşitli ülkelerle karşılaştırıldığında oldukça kârlı görülmektedir. Bu kârlılık, değişik etkinlik kriterlerinde (mevduat ve aktif büyüklüğüne göre personel maliyeti, nüfus başına şube sayısı gibi) düşüklüğe rağmen elde edilmiştir. Bu da bankaların aktiflerinde bulundurdıkları varlıkların (büyük ölçüde DİBS) getirilerinin diğer ülkelerden çok daha yüksek olduğunu göstermektedir (Bağcı, 2001:88).

Kamu açıklarının kapatılması için çıkarılan DİBS’ler tasarruf sahipleri tarafından da satın alındığından devlet, bankaların karşısına bir rakip olarak da çıkmaktadır. Kamunun borçlanma için ödediği faizler, bankaların mevduata ödediği faizlerden daha yüksek olmaktadır. Faizler üzerinden alınan vergiler dikkate alındığında ise hazinenin ödediği faizler ile bankaların ödediği faizler arasındaki fark da daha açıktır. Geçmişte uzunca bir dönem hazine borçlanma araçlarına ödenen faizler, gelir ve kurumlar vergisinden de muaf tutulmuşlardır. Banka faizleri ise hem gelir vergisi stopajına tabi tutulmuş hem de kurumlar vergisi matrahı vergilendirilmiştir. Bu da bankalara fon arz edenlerin vergi sonrası elde ettikleri net gelirin daha da az gerçekleşmesine neden olmuştur (Bağcı, 2001:89).

Türkiye’de bankalar diğer ülkelerde olduğundan daha fazla bir oranda kamu açığını finanse etmekte kullanılmaktadır. Bu nedenle kamu açıkları bankaların davranışlarını çok yakından etkilemektedir. Borçlar nedeniyle bankalar üzerine konulmuş olan yüklerin artması kârlılıklarını yeterli seviyede tutmak amacıyla bankaları daha riskli işlemlere girmeye yönlendirmektedir. Bu riskli işlemler, bilanço dışı kalemleri artırmak, repo işlemlerinde bulunmak ve döviz varlıkları ile yükümlülükleri arasında dengeyi terk etmek, aktif ve pasifin vadeleri arasında uyum gözetmemek şeklinde olmaktadır (Bağcı,2001:96). Bütün bunlar göz önüne alındığında, hükümet politikalarının bankaları aşırı risk almaya ittiği sonucuna

ulaşılmaktadır ve sonuç olarak devletin yüksek iç borçlanma gereği bankalar için bir tehdit oluşturmaktadır.

4.2.2.3. Rekabet Hukuku ve Rekabeti Etkileyen Diğer Kamu Regülasyonlarının Yarattığı Fırsatlar ve Tehditler

Bankacılık Sektöründe Anti-Monopol Yasaları: Ülkemizde rekabet hukuku, 4054 sayılı RKHK'un 13.12.1994 tarihinde yayınlanarak yürürlüğe girmesi ile Türk hukuk sistemindeki yerini almıştır. Kamu İktisadi Teşekkülleri niteliğindeki kamu bankaları da dahil olmak üzere tüm bankalar RKHK kapsamında birer teşebbüs konumundadırlar. Ayrıca tüm bankaların üye olduğu TBB de bu kanun kapsamında teşebbüs birliği niteliğindedir (Müftüoğlu, 2000b).

RKHK'nın 4. maddesi Rekabeti Sınırlayıcı Anlaşma, Uyumlu Eylem ve Kararlar başlığı altında, rekabet ihlali niteliğindeki uygulamaları yasaklayan bir düzenleme getirmiştir. Bu madde bankacılık sektörünü kapsamaktadır. RKHK'nın 5. maddesi muafiyet başlığı altında rekabet ihlali niteliği taşıyan 4. madde kapsamındaki davranışlara muafiyet tanınabilmesinin şartlarını düzenlemektedir. Ancak bankacılık sektörüne yönelik bir grup muafiyetinin çıkarılmadığı görülmektedir. RKHK'nın 6. maddesinde Hakim Durumun Kötüye Kullanılması başlığı altında, belirli bir pazarda hakim durumda olan teşebbüslerin, bu durumlarını rekabetin kısıtlanmasına yol açacak şekilde kötüye kullanmalarının yasaklanması hükmü getirilmiştir. Ülkemiz bankacılık sektörünün yapısı ile birlikte ele alındığında uygulama imkanı bulabilecek bir düzenleme olduğu düşünülmektedir. RKHK'nın 7. maddesi Birleşme ve Devralma başlığı altında, rekabeti ortadan kaldıracak şekilde yoğunlaşma doğurucu nitelikteki birleşme ve devralma işlemlerinin yasak olduğu düzenlemesini getirmektedir (Bankalar Kanunu, 1999; Müftüoğlu, 2000b).

Birleşme veya Devralmalar başlıklı yedinci madde düzenlemesinde getirilen; "1997/1 sayılı Rekabet Kurulu'ndan İzin Alınması Gereken Birleşme ve Devralmalar Hakkında Tebliğ'in 2. maddesinde belirtilen bir birleşme veya devralma sonucunda birleşme veya devralmayı gerçekleştiren teşebbüslerin, ülkenin

tamamında veya bir bölümünde ilgili ürün piyasasında, toplam pazar paylarının piyasanın %25'ini geçmesi halinde veya bu oranı aşmasa bile toplam cirolarının 10 trilyon¹ Türk Lirasını aşması halinde Rekabet Kurulu'ndan izin almaları zorunludur” hükmü ile pazar payı ve ciro toplamı olarak iki eşiğin belirlendiği ve bu eşiklerin üzerindeki yoğunlaşma işlemlerinin Rekabet Kurulunun iznine tabi olacağı belirtilmektedir (12.08.1997 tarih ve 23078 Sayılı Resmi Gazete).

Bankacılık sektöründe aktif büyüklüğü açısından ilk sırada yer alan özel sermayeli ticaret bankası niteliğindeki İş Bankası'nın sistem içindeki aktif payının 31.12.2004 tarihi itibarıyla % 12 civarında olması sonucu en büyük diğer özel banka ile birleşmesi halinde dahi bankacılık sektörü aktif toplamın % 25'i aşılamayacaktır ve RKHK ilgili maddeleri uygulanamayacaktır. Bankaların birleşmesi için bu önemli fırsatı sunmaktadır.

4054 sayılı RKHK bankaların rekabet ile uyumlu olmayan davranışları için bir tehdit unsuru oluşturmaktadır. Özellikle rekabet mevzuatı bankaların girişim güçlerini, uyum güçlerini, işbirliği güçlerini, yaratıcı güçlerini ihmal etmeye zorlamaktadır.

Bankacılık Sektöründe Regülasyon ve Fiyat Düzenlemeleri: Gelişmiş ve gelişmekte olan bütün ekonomik sistemlerde, özellikleri itibarıyla önemli ve farklı konuma sahip olan bankacılık sektörü en sık müdahale edilen ve denetime tabi tutulan sektör konumundadır. Bunda topladığı kaynakları yatırımlara kanalize eden bir aracı görevi üstlenmiş olmasının etkisi büyüktür (Yakıcı ve Çankaya, 2002:33). Bankacılık sektörünün düzenlemelere tabi tutulması ve denetlenmesi haksız rekabeti önleyerek önemli bir fırsatı doğurmaktadır.

Dünyanın gelişmiş ekonomilerine sahip ülkelerde bankacılık sektöründe etkinlik, rekabet ve istikrarın birlikte bulunmasına önem verilmektedir. Sektör, tasarruf sahipleri ile fon talep edenler arasında yerine getirdiği işlev nedeniyle,

¹ 1997/1 sayılı Tebliğle getirilen ciro sınırlaması 26.03.1998 tarih ve 23298 sayılı Resmi Gazetede 1998/2 sayılı Tebliğ ile 10 trilyondan 25 trilyona çıkarılmıştır.

detaylı düzenlemeler ile kontrol altında tutulmaya çalışılmaktadır. Bu çerçevede ülkemizde de 18.06.1999 tarih ve 4389 sayılı Bankalar Kanunu ayrıntılı düzenlemeler getirmiş ve bu kanunla kurulan BDDK aracılığıyla da sektörün kontrolünün bağımsız bir idari otorite tarafından yapılması öngörülmüştür. Bankalar Kanunu'nda getirilen hükümlerle bankacılık sektöründe BDDK'na geniş yetkiler tanınmış, bu çerçevede ekonomide önemli zararlar doğurabilecek her türlü işlem ve uygulamaları önleme yükümlülüğü BDDK'na verilmiştir (Öztürk, 2003:51-52).

Değişik haliyle 4389 sayılı Bankalar Kanunu 27 madde ve 3 geçici maddeden oluşmaktadır. Kanunun incelenmesinde kurumun görev ve yetkileri ile özlük ve diğer haklarını düzenleyen bölümlerinden sonra bankaları kuruluş, ana sözleşme ve ortaklık değişikliği, teşkilat ve organları, mevduat, krediler, iştirakler, hesap ve kayıt düzenlerine ilişkin hükümler getiren maddelerden oluşan bir düzenleme bölümünün olduğu görülmektedir. Kanunun 14. maddesi ile denetleme sonucu alınacak tedbirlerin, 15. maddesi ile de TMSF'nun düzenlendiği görülmektedir. Bankacılık izninin geri alınması ve şahsi sorumluluk ve cezai hükümlerle kanunun sektör denetlemesine daha ayrıntılı düzenlemeler getirdiği görülmektedir. Kanunun 19. maddesi ise Türkiye Bankalar Birliği'ni düzenlemektedir. Bu maddeye göre, kanununa tabi bankalar faaliyet izni aldıkları tarihten itibaren bir ay içerisinde birliğe üye olmak zorundadırlar. Birliğin amacı maddede; “a) bankacılık mesleğinin gelişmesini temin etmek, b) bankaların birlik ve bankacılık mesleğinin gerektirdiği vakar ve disiplin içinde ekonominin ihtiyaçlarına uygun olarak çalışmalarını sağlamak, c) bankalar arasındaki haksız rekabeti önlemek amacıyla, gerekli her türlü tedbiri almak ve uygulamak, d) ilan ve reklamlarında bankaların uyacakları esas ve şartları tür, şekil, nitelik itibarıyla kurumun uygun görüşünü alarak tespit etmek” şeklinde sayılmaktadır (Bankalar Kanunu, 1999).

Bankalar tüm diğer ticari kuruluşlar gibi işlemlerini sürdürebilmek için maliyetlerini ve yükümlülüklerini karşılayacak kadar kazanmak ve buna ek olarak bir miktar da kar etme amacı gütmektedirler. Dolayısıyla verdikleri tüm hizmetlerin maliyetini doğru şekilde hesaplayarak ellerine net bir kazanç geçecek şekilde fiyatlandırmak durumundadırlar. Geleneksel olarak bankalar verilen hizmetlerin

fiyatlandırılmasında başlıca üç yöntemden faydalanırlar. Bunlar sırasıyla; maliyet+yöntemi, işlem hacmine göre fiyatlandırma yöntemi ve lideri izleme yöntemidir (Tuğay, 1992:13).

02.04.1986 tarihli Resmi Gazetede yayınlanan Bakanlar kurulu kararıyla, bankalarca kredi işlemlerinde faiz dışında temin edilecek diğer menfaatlerin ve masrafların nitelik ve azami sınırlarının belirlenmesi Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası'na bırakılmış, Merkez Bankası da aynı tarih de yayınlandığı bir tebliğle kredi işlemleri dışında alınacak her türlü ücret ve komisyonun bankalarca serbestçe belirleneceğini açıklamıştır. Aynı serbestliğin faiz oranlarına da yansması 1988 yılına uzamıştır 1986 yılından sonra bankaların talebi ile TBB devreye girerek, bankaların müşterilerine verdikleri hizmetler karşılığında talep edecekleri ücret, komisyon ve masrafların azami oranlarını belirleyen mesleki tanzim kararları (tebliğler) ile yeknesaklığı sağlanmış ancak 1990 yılında, son tebliğini de iptal ederek bankaların ücret, komisyon ve masraflarının belirlenmesi konusunda tamamen bağımsız davranmasını sağlamıştır (Tuğay, 1992:17). Bankaların ücret, komisyon ve masrafları bağımsızca belirleyebilmesi onlara önemli bir fırsatı vermektedir.

Bankacılık Sektöründe Özelleştirme: Türk bankacılık sektöründe rekabet koşullarını bozan bir unsur da kamu bankalarıdır. Kamu bankalarının sektör kredilerinde ve mevduatlarındaki paylarının hala çok yüksek seviyelerde olması, resmi mevduatın sadece kamu bankalarına kanalize edilmesi, temelde bankacılık işlemleri yapan özel bankaların haksız rekabete uğramasına neden olmaktadır. Sektördeki bu haksız rekabetin ortadan kalkması için kamu bankalarının biran önce özelleştirilmesi gerekmektedir (Akhan, 2000:15; Sarısu, 1996:31).

Bankacılık sektöründe kamu bankalarının halen toplam mevduatın %41'ini ellerinde bulundurmaları sektör içindeki ağırlıklarının oldukça fazla olduğunun göstergesidir. Halkın mevduatlarını yatırırken özellikle kamu bankalarını tercih etmeleri, kamu bankalarının daha yüksek mevduat faizi vermelerinin yanında asıl batmayacak kadar güvenli olduklarını düşünmelerindendir. Bu nedenle kamu

bankaları özel sermayeli bankalara oranla daha rahat mevduat toplamaktadırlar. Bu da kamu bankalarının özel bankalara oranla rekabet güçlerini artırmaktadır. Ancak kamu bankaları toplam kredilerin %20'sini ellerinde tutmaktadırlar ve ülke ekonomisine katkı yapacak sektörler düşük faizli kredi vermektedirler. Kamu bankalarının mevduata yüksek faiz verirken kredilere düşük faiz vermesi zarar etmelerine neden olmaktadır.

Kamu bankalarının özelleştirilmesi yıllardır gündemde olmasına rağmen istenilen sonuçların bir türlü alınmadığı görülmektedir. Yasal çerçevede, 1994 yılında çıkarılan Özelleştirme Kanunu'na geçici bir madde konularak kamu bankaları özelleştirmesine hazırlık işlemlerinin 1996 yılına kadar bitirilmesi öngörülmüştür (Ercan ve Şenocak, 2000:17). Ancak, bugünkü haliyle banka özelleştirmesinde hazırlık çalışmalarının bitirildiğini söylemek mümkün değildir. Mevcut durumda, TSMF'ye geçmiş dönemlerde devredilmiş bankalar ile aralarında Ziraat Bankası, Vakıfbank, ve Halk Bankası'nın da bulunduğu kamu bankaları özelleştirilmeyi beklemektedir.

Kamu bankalarının özelleştirilmesini geciktirici ve engelleyici nedenler ise, siyasi iktidarların mevcut durumdan yarar sağlaması, kamu bankalarından fayda temin edenlerin (örneğin kredi, ihale veya reklam alanların) direnci, özelleştirmeye doktrin olarak karşı olanların direnci, hukuki çerçevenin eksikliği, kamu bankalarının ölçek büyüklüğü, üst düzey bürokratların direnci, sermaye piyasasının yeterince gelişmemiş oluşu, kamu bankalarının mali yapılarının zayıflığı, kamu banka çalışanlarının direnci ve yeterli talebin olmayışıdır (Ercan ve Şenocak, 2000:22).

Kamu bankalarının özel sektöre devredilmesi, yani kamu bankalarının yasal olarak sahip olduğu monopol gücünün ortadan kaldırılması haksız rekabeti önleyerek özel sektöre önemli bir fırsat verebilir. Başarılı banka özelleştirmeleri sürecinde, siyasi destek ve istikrar, etkin bir hukuki yapı, iyi çalışan bir gözetim ve denetim sistemi ve sektördeki açıklık ve şeffaflık, başarıyı doğrudan etkiler ve başarıyı artıran bu faktörler de bankalara önemli fırsatlar sunar.

Bankacılık Sektöründe Tüketicuyu Koruma Kanunu: Tüketicuyu koruma kanunu, genellikle tüketicileri firmalara karşı koruyan sosyal amaçlı bir düzenleme olarak değerlendirilmekle birlikte bu kanun haksız rekabeti önlemeye yöneliktir. Bu kanun rekabet gücü düşük olan bankaların müşterilerini yanıltarak haksız bir rekabet gücü kazanmalarını engellemektedir.

Plastik kartlar konusunda son dönemde ülkemiz kamuoyunda bankalara zaman zaman bazı eleştiriler yöneltilmekte ve kart sahiplerinin korunması yönünde temenniler ifade edilmektedir. Kredi kartları konusunda kamuoyunda bankalar daha çok geç ödeme durumunda ödenmesi gereken gecikme faizi ve ücretleri, kart sahiplerine bankaların ödeme konusunda anlayışlı davranmamaları, kredi kartı sözleşmelerinde müşteriler aleyhine yer alan hükümler, üye işyerlerinin yüksek komisyon ödemesi gibi konular eleştirilmektedir (Activeline, 2002).

Tüketici Kanunu'nda Avrupa Birliği düzenlemelerine uyum sağlanmasına yönelik değişiklikler yapılırken kredi kartları ve tüketici kredileri nedeniyle borçlarını ödememiş veya ödeyememiş müşterilere, geçmişe yönelik olmak üzere faiz oranlarına sınırlama getirilmek ve ek süre verilmek suretiyle ödeme kolaylığı getirilmiş ve bireysel müşterilerin borçlarında yapılandırma sağlanmıştır. Kanunda yapılan değişiklikler ile temerrüt faizine sınırlandırılma getirilmiş, sabit faiz uygulaması zorunlu kılınmıştır. Ayrıca kredilerin erken kapatılması durumunda müşteriden bankanın uğrayacağı zararın kısmen de olsa talep edilmesi yasaklanmıştır (TBB, 2003:27).

Bankacılık sektöründe bu tür düzenlemelerin öngördüğü kurallar, müşterileri aldatma eğiliminde olan bankalar açısından bir tehdit oluşturmaktadır. Bu kurallara uyan bankaların ise imajlarını iyileştirerek rekabet üstünlüğü kazanma fırsatını yakalamaları söz konusu olmaktadır.

4.2.3. Arz, Talep ve Piyasa Koşullarının Yarattığı Fırsatlar ve Tehditler

Bankacılık sektöründe arz talep ve piyasa koşullarının yarattığı fırsatlar ve tehditler içinde pazar boyutu, esneklikler, piyasaların bölümlenmesi, ürün farklılaştırması, giriş çıkış engelleri, ölçek ekonomileri, sektörel dışsallıklar, yoğunlaşma oranları ve belirsizlikler bulunmaktadır.

4.2.3.1. Pazar Boyutunun Yarattığı Fırsatlar ve Tehditler

GSMH, kişi başına gelir, nüfus gibi göstergeler pazar boyutunun bir göstergesi olarak kullanılmaktadır. GSMH'nin büyüklüğü hem makro ekonomik düzeyde hem de sektörler düzeyinde özellikle firma boyutunu, firma sayısını ve ürün sayısını olumlu yönde etkiler. Pazar boyutu arttıkça firma boyutu, firma sayısı ürün sayısı etkilendiği için firmalar, pazar boyutunun getirdiği fırsat ve tehditleri değerlendirerek rekabet stratejilerine yön vermektedirler.

Tablo 4.2. Pazar Boyutu İle İlgili Göstergeler (1995-2003)

	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
GSMH Büyüme Oranı (%)	8,1	7,5	8,0	3,8	-6,4	6,3	-9,4	7,9	5,0	9,9
Nüfus (Milyon)	60,0	61,2	62,5	63,5	64,3	67,4	68,6	69,6	70,7	71,3
Kişi başına GSMH(\$)	2.835	3.000	3.105	3.213	2.912	2.986	2.139	2.609	3.366	4.172

Kaynak: TBB, 1995-2003 yıllık raporlarındaki veriler kullanılarak düzenlenmiştir. www.tbb.org.tr.

Bankacılık sektöründe pazar boyutunun büyüklüğü önemli bir göstergedir. Tablo 4.2 incelendiğinde 1995-2003 yılları arasında GSMH büyüme hızı sürekli olarak değişmiştir. GSMH büyüme hızı 2001 yılında yaşanan ekonomik kriz nedeniyle -9,4'e düşmüştür. 2004 yılında ise yaşanan olumlu gelişmelerle büyüme hızı yüzde 9,9 oranı ile program hedefinin ve uzun dönem ortalama büyüme hızının oldukça üzerinde gerçekleşmiştir. Nüfus 1995 yılında 60 Milyon iken 2004 yılında 71 Milyona yükselmiştir. Kişi başına GSMH 1998 yılına kadar dolar bazında artış gösterirken, 1999'dan 2002 yılına kadar düşüş göstermiştir ve 2003 yılında tekrar artışa geçmiştir. 2004 yılında ise kişi başına gelir ilk kez 4.000 doların üzerine

çıkıştır. Bu oranlar gelişmiş ölkelerle karşılaştırıldığında düşüktür. Ancak pazar boyutu istikrarsız olmakla birlikte artan bir trendle büyümesi bankacılık sektörü açısından fırsatlar olarak değerlendirilmelidir.

Bankalar GSMH, kişi başına gelir düzeyi, nüfus, gibi büyüklüklerde meydana gelen değişikliklerin doğurduğu fırsatlar ve tehditlerle karşı karşıyadır. Pazar boyutunun artması ürün farklılaştırması ve ürün sayısının artırılması fırsatını vermektedir. Pazar boyutunun artması aynı zamanda rekabetin yüksek olduğu dış pazarlara yönelmeyi gereksiz kılma fırsatı verirken, yabancı bankalara çekici etki yaparak önemli bir tehdide neden olmaktadır. Kişi başına gelir arttıkça tüketimin artması bankalar açısından bir fırsat iken, pazarın doygunluk derecesine ulaşması önemli bir tehdittir. Nüfus arttıkça yeni müşterilere ulaşma çabası ise bilgi toplama maliyetlerini yükseltmektedir.

6.2.3.2. Esnekliklerin Yarattığı Fırsatlar ve Tehditler

Fiyat Esnekliği: Bankacılık sektörü çok ürünlü sektörler arasında yer almaktadır. Bu ürünlerin en önemlisi ise mevduatlardır. Bu kısımda bankacılık sektöründeki toplam mevduatların fiyat esnekliği hesaplanmıştır.

Faiz esneklikleri bankaların rekabet stratejilerini doğrudan veya dolaylı olarak etkilemektedir. Tablo 4.3'e göre faiz esnekliğinin birden büyük olduğu durumlarda bankaların faizi artırmaları, toplam mevduat hasılatlarında önemli bir azalmaya, faiz düşürmeleri ise toplam mevduat hasılatlarında önemli bir artışa yol açacaktır. Bu nedenle bu tür durumlarda bankaların fiyat (faiz) rekabetine önem vermeleri ve rekabet güçlerini bu doğrultuda geliştirmeleri gerekmektedir. Faiz esnekliğinin bir civarında olduğu durumlarda ise bankaların faizi artırarak veya düşürerek bir sonuca ulaşmaları zordur. Böyle bir durumda ise bankaların, talep eğrilerini kaydıracak politikalara ağırlık vermeleri gerekmektedir. Faiz esnekliğinin birden küçük olduğu durumda ise bankalar, faizleri artırırsalar bile hasılatlarının aynı ölçüde azalmadığını göreceklardır. Bu nedenle faiz esnekliğinin düşük olduğu bir

durumda bankaların, rekabet güçlerini artırma konusunda büyük bir çaba içine girmeleri olasılığı daha düşük olmaktadır.

Tablo 4.3. Mevduatın Faiz Oranı Esnekliği (2000=100)

Yıllar (t)	Toplam Mevduatlar (Q) (Milyar TL)	Mevduat Faiz Oranı (P)	Mevduatın Faiz Esnekliği*
1994	316.327	95,56	-3,2
1995	353.159	92,32	16,6
1996	457.903	93,77	3,9
1997	514.922	96,60	-4,9
1998	565.037	94,80	-0,4
1999	724.855	46,70	2,4
2000	684.424	45,60	0,3
2001	757.938	62,50	0,7
2002	638.428	48,19	0,2
2003	589.408	28,59	-0,5
2004	662.327	22,06	-

Kaynak: TBB, 1995-2004 yıllık raporlarındaki veriler ile DPT'nin web sitesindeki verilerden yararlanılarak tarafımızca hesaplanmıştır. www.tbb.org.tr; www.dpt.gov.tr.

* Mevduatın faiz esnekliği yay esnekliği $((Q_{t1}-Q_{t2})/(Q_{t1}+Q_{t2}))/((P_{t1}-P_{t2})/(P_{t1}+P_{t2}))$ formülüne göre hesaplanmıştır. (P=Mevduatın Faiz Oranı, Q=Toplam Mevduatlar, t: yıl).

Tüketici artığı küçük olursa, bankaların tüketici artığından pay alma imkanları azalmaktadır. Bu çerçevede örneğin fiyat farklılaştırması veya fiyat artırımı yoluyla tüketici artığına el koyma arayışları önemini kaybetmektedir (Türkkan, 2001:259). O halde esnek talebin monopolcü gücünü kullanmak isteyen banka açısından bir tehdit oluşmaktadır. Buna karşılık esnek olmayan bir talebin de böyle bir banka açısından bir fırsat yarattığı söylenebilir.

Gelir Esnekliği: Gelir esnekliği, tüketici gelirindeki değişmeye karşılık, o maldan talep edilen miktarı değiştirmek şeklinde verilen tepkinin derecesini gösteren bir katsayıdır. Türk bankacılık sektöründeki toplam mevduatın ve toplam kredilerin gelir esnekliği yay esnekliği formülüne göre Tablo 4.4'de hesaplanmıştır. Gelir kalemi olarak GSMH değerleri alınmıştır

Tablo 4.4 Mevduatın ve Kredinin Gelir Esnekliği (2000=100)

Yıllar	GSMH (Trilyon TL)	Toplam Krediler (Milyar TL)	Toplam Mevduatlar (Milyar TL)	Kredinin Gelir Esnekliği	Mevduatın Gelir Esnekliği
1994	964.525	195.945	316.327	2,2	1,4
1995	1.040.949	231.074	353.159	2,9	3,4
1996	1.122.420	287.614	457.903	3,2	1,6
1997	1.206.411	361.677	514.922	-3,5	3,5
1998	1.238.535	329.938	565.037	0,2	-4,8
1999	1.175.703	326.129	724.855	0,7	-0,9
2000	1.255.960	342.059	684.424	3,2	-1,3
2001	1.161.487	265.214	757.938	-1,0	-3,7
2002	1.216.909	252.749	638.428	0,2	-1,1
2003	1.307.304	256.527	589.408	3,1	1,2
2004	1.439.219	346.411	662.327	-	-

Kaynak: TBB, 1995-2004 yıllık raporlarındaki veriler kullanılarak tarafımızca hesaplanmıştır.
www.tbb.org.tr.

Tablo 4.4’de kredinin gelir esnekliği 1997 ve 2001 yıllarında negatif değerler almıştır. 1998, 1999 ve 2002 yıllarında kredinin gelir esnekliği 0 ile 1 arasında değerler almıştır. Diğer yıllarda ise kredinin gelir esnekliği birden büyük değerler almıştır. Mevduatın gelir esnekliği de 1997 yılına kadar birden büyük iken 1997 yılından sonra negatif değerler almıştır. 2003 yılında da mevduatın gelir esnekliği tekrar 1’den büyük değer almıştır.

Bu sonuçlara göre gelir esnekliğinin 1’den büyük olduğu durumlarda bankalar, kişi başına gelir düzeyi arttıkça hızla genişleyen bir pazarla karşı karşıyadırlar. Bu bankalar için bir fırsattır. Gelir esnekliğinin 1’den küçük olduğu durumlarda ise pazarın nispi olarak daralması söz konusudur. Bu çerçevede bankaların çok yavaş büyüyen veya sabit kalan pazarı bölüşmek için daha yoğun bir yarışa girmeleri söz konusudur. Gelir esnekliğinin sıfırdan küçük olduğu durumlarda ise pazarın mutlak olarak küçülmesi söz konusudur. Böyle bir durumda bazı bankaların pazardan çekilmesi veya tüm bankaların çekilmesi söz konusu olacaktır ve rekabetin daha da şiddetlenme olasılığı büyüktür. Gelir esnekliği düşük olduğu için rekabetin artması bankalar için bir tehdittir.

4.2.3.3. Piyasasının Bölümlenebilmesi İmkanlarının Yarattığı Fırsatlar ve Tehditler

Piyasanın bölümlenmesi, belli bir piyasada, fiziksel olarak tam benzerlik gösteren malların, farklı tüketicilere farklı fiyatlardan satılabilme imkanının olmasını ifade eder. Piyasaların bölümlenebilmesi fiyat farklılaştırmasına imkan vermektedir. Bankacılık sektöründe fiyat farklılaştırmasının başarılı olabilmesi için, bankaların belirli bir pazar gücüne sahip olması, pazarın alt müşteri gruplarına ayrılabilmesi, bankanın farklı gruplar arasında oluşabilecek potansiyel yeniden satım tehlikesini önleyebilmesi gerekmektedir. Örneğin arıcılığın desteklenmesi için verilen kredilerin, krediyi kullananların tekrar başka bir bankaya yatırarak, mevduat geliri elde etmeleri durumu bankanın yeniden satım tehlikesini önleyemediğinin göstergesidir.

Fiyat farklılaştırması, doğrudan ve dolaylı olarak ikiye ayrılmaktadır. Birinci derece, ikinci derece ve üçüncü derece olmak üzere üç kategoride incelenen doğrudan fiyat farklılaştırması durumunda banka farklı faiz oranları uygulamak suretiyle fiyat farklılaştırması yapabilmektedir. Bankacılık sektöründe daha çok ikinci ve üçüncü derece fiyat farklılaştırmasına rastlandığı gözlenmektedir. Örneğin üçüncü derece fiyat farklılaştırmasına göre bankalar dışsal ve gözlemlenebilir kriterlere dayalı olarak (yaş, maaş, çalıştığı kurum vb.) müşterilerini farklı gruplara ayırabilmektedir. Dolaylı fiyat farklılaştırmasında ise bankalar müşterilerine aynı faiz oranını uygulamalarına karşın, neticede faiz oranı haricindeki unsurlardan kaynaklanan nedenlerle müşterileri için farklı faiz oranları uygulayabilir. Bu bağlamda dolaylı fiyat farklılaştırmasına bağlı olarak bankaların yüksek miktarlarda kredi talep eden veya ödemelerini düzenli yapan müşterilerine daha düşük veya daha yüksek faiz oranı uygulayabilmektedirler.

Piyasaların bölümlenebilmesi; enformasyon yetersizliği, tüketicilerin fiyata duyarlılığının çok farklı olması gibi nedenlere dayanır ve bankacılık sektörünün sunduğu hizmetleri talep eden müşteriler hetorejen bir yapı arz etmektedir (Kavak, 2001:122). Örneğin bankacılık sektöründe bankacılık işlemleri bireysel bankacılık ve

kurumsal bankacılık olarak gruplandırılmaktadır. Bu gruplarda yer alan her bir müşterinin faiz oranına duyarlılığı farklıdır ve bankacılık sektöründe müşteri tabanı piyasayı segmentasyonlara² ayırmak için en önemli birimdir (Davis, 1994:63).

Bankacılık sektöründe hizmet talep eden müşterilerin heterojen bir yapı arz etmesi her bir müşterinin talep esnekliğinin farklı olması sonucunu doğurmakta ve bu da bankalara tüketici artışının daha büyük bir kısmını ele geçirme fırsatı vermektedir. Monopol gücünün üretim miktarı üzerindeki etkisi olumsuz iken bankalar fiyat farklılaştırmasıyla üretim miktarlarını artırma fırsatını ele geçirmektedirler. Sürekli fiyat farklılaştırması ise refahı alıcıdan satıcıya doğru transfer ettiği için toplumsal refah üzerinde bir tehdit oluşturmaktadır. Hakim durumdaki bankanın fiyat farklılaştırması yapması sektörde faaliyet gösteren küçük bankaları rekabet açısından dezavantajlı duruma düşürdüğü için fiyat farklılaştırmasının küçük bankaların zararına büyük bankaların lehine etkileri bulunmaktadır.

4.2.3.4. Ürün Farklılaştırması İmkanlarının Yarattığı Fırsatlar ve Tehditler

Ürün farklılaştırması, bir piyasada faaliyet gösteren bir firmanın kendi ürettiği ürünü diğer rakip firmaların ürettiği ürünlerden farklı hale getirmek için yaptığı çabaları ifade etmektedir. Maddi olarak gözle görülebilir ürünler üzerinde farklılaştırma yapmak daha kolay iken; bankacılık sektöründe olduğu gibi hizmet üreten ve güvene dayalı işlemlerde ürünü farklılaştırmak daha zordur. Bankacılık sektöründe sunulan hizmetin kalitesi, bankanın dizaynı, bankanın imajı, hizmetin dağıtımında kullanılan araç-gereçlerin kullanım özellikleri, gibi birçok yönleriyle farklılaştırma yapmak mümkündür. Sunulan hizmetin müşterilere olan uzaklığı ve yakınlığı da farklılaştırmaya neden olarak tercihleri etkileyebilmektedir. Örneğin şube bankacılığının yaygın olduğu bir dönemde şubeye uzak olan müşteriler diğer bankaları seçebilmekteydi. Ancak günümüzde internet bankacılığı, telefon bankacılığı gibi teknolojilerle uzaklık sorunu aşılmıştır.

² Segmentasyon: En büyük ve en zengin banka müşterilerini saptama yöntemi.

Kullanılan reklam ve diğer satış artırıcı teknikler de müşterinin gözünde sunulan hizmetin farklılaşmasına yol açabilir. Örneğin bugün bankaların kullandığı yöntemlerden birisi reklamdır. Bankaların yaptığı reklamlar, müşterileri sunulan hizmetler hakkında bilgilendirerek ve sunulan hizmetin farklı olduğuna inandırarak müşterilerin tercihlerini etkileyebilmektedirler. Ar-Ge çalışmalarıyla da bankalar sundukları hizmetlerde kullandıkları araç ve gereçlerin teknik özelliklerinde gerçekleştirdikleri değişiklik ve yeniliklerle, diğer hizmetlere göre müşteriler için daha tercih edilebilir seçenekler sağlayabilmektedir.

Evrensel olsun veya olmasın, bankalar kredi ve mevduat işlemlerinde artan ve iyi bilinen rekabet baskısından kurtulmak için ürün çeşitliliğine gitmekte ve ürün çeşitliliğini de yenilikler ile gerçekleştirmeye çalışmaktadır (Davis, 1994:49). Coğrafi ve bölgesel olarak da yapılabilen ürün farklılaştırmanın derecesi arttıkça bankalar arasındaki rekabet de o kadar azalmaktadır (Schargrodsky ve Sturzenegger, 2000:86, 102).

Ürün farklılaştırmasının en önemli fırsatı bankaya o ürün üzerinde monopol gücü sağlamasıdır. Bununla birlikte ürün farklılaştırması için kullanılan yöntemler belirli bir maliyet yaratmaktadır ve bu bankalar için bir tehdittir.

4.2.3.5. Giriş-Çıkış Engellerinin Yarattığı Fırsatlar ve Tehditler

Bankacılık sektöründe, diğer sektörlerden farklı olarak giriş engelleri yasal düzenlemeler yoluyla hemen hemen tüm ülkelerde uygulanmaktadır. Yasal giriş engellerinin yanında bankacılık sektöründe batık maliyetin (sunk cost) yüksek olması diğer bir giriş engeli olarak karşımıza çıkmaktadır (Çolak, 2003:25.). Bankacılık sektöründeki büyük borç miktarları hata oranlarını artırmaktadır. Hata yapma oranının artması da girişleri engelleyen önemli bir unsurdur (Vives, 2002:538).

Türk bankacılık sektöründe bankacılık mevzuatından kaynaklanan piyasaya giriş engelleri söz konusudur. Bankacılığa ilişkin hukuki düzenlemeler, 4389 sayılı Bankalar Kanunu ve bu kanuna dayanılarak çıkarılan “Bankaların Kuruluş ve

Faaliyetleri Hakkında Yönetmelik”’tir. Söz konusu düzenlemeler uyarınca, Türkiye’de kurulacak bankalarda anonim şirket olmanın yanı sıra minimum 20 Trilyon TL ödenmiş sermayeye sahip olma şartı aranmaktadır. Bankaların kurulması ve faaliyete başlaması aşamaları, yeni çıkarılan yönetmelikle istenen belgelerin tamamlanmasını müteakip BDDK’nın yedi üyesinden beşinin aynı yönde oy kullanması sonucu oluşacak kararlar izne tabi tutulmaktadır (Bankalar Kanunu, 1999). Bütün bunlar mevzuattan kaynaklanan giriş engellerini oluşturmaktadır (Altunbaş ve Sarısu, 1996:23).

Yasal engellerin yanı sıra sektör içinde yaratılan fiili giriş engelleri göz önüne alındığında ise bankaların küçük farklar yaratarak piyasaya sürdükleri ürünlerle hizmet bağımlılığı oluşturmaya ve yoğun reklam kampanyalarıyla bu imajı pekiştirmeye çalıştıkları görülmektedir. Doğrudan piyasaya girişi engelleme amacına yönelik olmasa dahi bu tür çok sayıda farklılaştırılmış ürün ve yüksek reklam harcamalarının bulunması, bankacılık piyasasına potansiyel giriş yapabilecek bankalar üzerinde caydırıcı etki oluşturabilmektedir. Bu durumda ise sektöre yeni katılacak bankanın pazar payı elde edebilmesi, çok sayıda bankanın benzer ürün ve hizmeti sunuyor olması ve bu pazar şartlarında müşterilerin de banka değiştirme eğilimlerinin bulunması gibi nedenlerle çok zor olacaktır.

İstikrar artırıcı etkisi ile sistemde pozitif etki yaratan yoğunlaşmanın artması da başlı başına bir piyasaya giriş engeli oluşturmaktadır. Yani yoğunlaşma, bir taraftan piyasada istikrarı artırırken, aynı zamanda piyasaya giriş engeli oluşturup, istikrar bozucu etki yaratmaktadır (AR-ME, 2003).

Bilginin elde edilebilirliği de bankacılık sektöründe bir giriş engeli niteliğindedir. Bankalar piyasa hakkında fazla bilgi elde edemediklerinde piyasaya girmekte zorlanırlar. Bu nedenle piyasaya giriş birleşmeler ya da yükümlü bankaya katılım şeklinde olmaktadır. Bu birleşme ise bankanın müşteri tabanının olmasına yol açmakta ve bilgi dezavantajlarını azaltmaktadır. Özellikle yabancı bankalar gittikleri ülkelerde bu uygulamayı gerçekleştirmektedir (Marquez, 2002:902).

Bankacılık sektörünün diğer sektörlere göre daha hassas olması ve diğer sektörleri etkilemesi nedeniyle bankacılık sektöründen çıkışlarda da bir takım yasal müdahaleler yapılmaktadır. Örneğin 1994 krizinde tasarruflara tam güvence verilmesiyle bazı bankaların sistemden çıkması engellenmiştir ve böylece rekabetin etkin olmayan girişimleri elimine etme ve başarılı bankaları ödüllendirme fonksiyonunu yerine getirmesinin önü kapatılmıştır.

Türkiye’de bankacılık sektörüne giriş ve çıkışlarda önemli engellerin bulunması sektörün rekabet yapısını bozmaktadır (Kırman, 2000:5). Mali bünyesinde bozulma görülen bankalar, Bankalar Kanun’un 14.maddesi kapsamına alınmakta ve yıllarca bu kapsamda tutulan bankalar, bazı yükümlülükler dışında da tutulmaktadır. Bir taraftan mali yapısı bozulan bankaların sistem dışına çıkmasına izin verilmemesi, diğer taraftan yeni banka kuruluşlarının BDDK tarafından engellenmesi sistemin mevcut tam rekabetten uzak yapısının korunmasına neden olmaktadır. Rekabet şartlarının sınırlandığı bu ortamda konumu bozulan bankaların sistem içerisinde faaliyetlerine kamu desteği ile devam etmekte olması ya da bu inancın bulunması paylaşma gereğinin göz ardı edilmesine neden olmakta ve “küçük olsun, benim olsun” mantığının sürdürülmesi sonucunu ortaya çıkarmaktadır. Bunun önlenmesi ise sistemden çıkışın ve sisteme girişin kolaylaştırılması ve bunların sonuçlarının net bir şekilde belirlenmesi ile gerçekleştirilebilecektir.

Her şeyden önce giriş engelleri bankalara karlarını artırma fırsatı vermektedir. Yasal giriş engellerinin varlığı sektördeki rekabet baskısını azaltmaktadır. Batık maliyetlerin yeni girişleri engellemesi sektördeki bankalar için önemli bir fırsat sağlamaktadır. Ancak batık maliyetler aynı zamanda sektördeki bankaların yeni koşullara uyum gücünü azaltan bir tehdit oluşturmaktadır. Bankalar fiili giriş engelleri ile monopol gücü elde etmektedirler. Bununla birlikte fiili giriş engellerinin oluşturulması için kullanılan yöntemler önemli bir maliyet oluşturmaktadır.

4.2.3.6. Ölçek Ekonomilerinin Yarattığı Fırsatlar ve Tehditler

Çok ürünlü bir üretim işletmesi olan ticari bankalarda ölçek ekonomisinin geçerliliğini global ölçek ekonomileri kavramı çerçevesinde saptamak mümkündür. Global ölçek ekonomisi katsayısı (SCE), translong maliyet fonksiyonu (çok ürünlü sektörler için kullanılan bir fonksiyondur)’ndan elde edilen katsayı değerleri kullanılarak fonksiyonun her bir ürünün miktarındaki değişim esnekliklerinin toplamı alınarak elde edilmektedir. $SCE < 1$ ise ölçeğe göre azalan maliyet ve artan getiri olduğu, buna karşın $SCE > 1$ ise ölçeğe göre artan maliyet olduğu ve $SCE = 1$ ise ölçeğe göre sabit getiri olduğu şeklinde yorumlanmaktadır (Çolak ve Kılıçkaplan, 1999:69; Özdicle, 1998:31).

Sektörün tümüne ilişkin olarak Özdicle (1998:34) tarafından yapılan hesaplamalarda, 1990-1995 dönemindeki özel mevduat bankaları için global ölçek ekonomileri 1,35 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuç, sektörde üretimde bulunan iki bankacılık ürünü “kredi” ve “menkul değerler”in her ikisinin de üretiminin bir birim artırılması durumunda sektörün toplam maliyetlerindeki artışın bir birim üzerinde gerçekleşeceğini, diğer bir deyişle sektörde negatif ölçek ekonomilerinin bulunduğunu göstermektedir. Ancak sektördeki bankalar alt gruplara ayrılarak aktif büyüklüklerine göre ölçek ekonomileri yeniden hesaplandığında sektörde aktif büyüklüğü 455 – 1.238 milyon US\$ arasında olan bankalar için sıfıra yakın ölçek ekonomileri bulunduğu, 455 milyon US\$’ın altındaki bankalarda 0,97 global ölçek ekonomisi değeri ile ölçek ekonomileri gerçekleştiği ve 1.238 milyon US\$’dan yüksek aktif büyüklüğündeki bankalar içinse 1,2 ile negatif ölçek ekonomileri bulunduğu görülmüştür.

Bu bulgular genel olarak sistemde ortalama maliyet düzeyinin U şekilli bir maliyet eğrisi tarafından tanımlandığını ortaya koymakta ve sektörde büyük bankaların küçük ya da sektöre yeni giren bankalara göre maliyet avantajına sahip olmadığını göstermektedir. Küçük ölçekli bankalar da sektörde maliyet avantajlarına sahip olarak rekabetçi bir yapı sergilemekte ve büyük ölçekli işletmelerin yanı sıra piyasalarda varlıklarını sürdürmektedirler (Özdicle, 1998:34).

Özdicle tarafından yapılan çalışmanın benzeri Çolak ve Kılıçkaplan tarafından (1999:74) 29 bankaya ilişkin 1995-1997 dönemine ait veriler kullanılarak yapılmıştır. Yapılan bu çalışmadan elde edilen sonuçlara bakarak yıllara göre küçük sapmalar göstermesine karşın ülkemizde faaliyet gösteren ulusal ticari bankaların global ölçek katsayılarının 1'e oldukça yakın olduklarını, yani ölçeğe göre sabit getirinin öne çıktığı belirtilmektedir. Ancak ölçek büyüklüğünü aktif büyüklüğünün belirlediği varsayımı altında sonuçlara bakıldığında büyük ölçekli bankaların, (Akbank, İş Bankası, Yapı Kredi Bankası, Pamukbank, Garanti Bankası) global ölçek katsayılarının 1997 yılında 1'den büyük değere sahip olduğu dolayısıyla, ölçeğe göre azalan getirinin bu bankalar için geçerli olduğu görülmektedir. Elde edilen bu sonuç Türk bankacılık sisteminde ölçek büyüklüğünün artmasının ortalama maliyetleri azaltmadığını ve bankaların büyüme yönlü davranış biçimlerinin anlamlı olmadığını göstermektedir.

Dünya ile entegrasyon sürecinde yabancı bankalar ile rekabet edebilmek veya rekabet gücünü artırabilmek için Türk bankalarının maliyetlerini minimize etmesi, diğer bir ifade ile optimum ölçekle veya optimum ölçeğe yakın çalışmaları gerekmektedir. Türk bankacılık sisteminde yer alan bankalar sayıca fazla ve küçük ölçekli olmaları dolayısıyla sektörde yer alan bankaların ölçek ekonomilerinden yararlanarak maliyet tasarrufları sağlayamadıkları, diğer bir ifadeyle yüksek maliyetle çalıştıkları yaygın bir kanıdır (Yakıcı ve Çankaya,2002:33).

Ölçek ekonomilerinin varlığı bankalara monopol gücü sağlamakta ve önemli bir giriş engeli yaratmaktadır. Türk bankacılık sektörünün negatif ölçek ekonomileri içinde olması sektörün çok sayıda küçük bankadan oluştuğunu göstermektedir. Bankaların bu yapıda olması monopol gücü fırsatından yararlanma imkanlarını engellemektedir.

4.2.3.7. Sektörel Dışsallıkların Yarattığı Fırsatlar ve Tehditler

Firmaların maliyetlerini etkileyen, fakat firmanın faaliyetleri dışında, içinde bulunduğu sektörden sağladığı kazanç ve kayıplara, dışsal ekonomiler denilmektedir.

Bankacılık sektörü gelişip büyüdükçe, sektör içinde bulunan bankaların maliyetlerinin azalmasına neden olan dışsal ekonomiler arasında uzmanlaşmış işgücü temini, altyapı hizmetlerinden sağlanan hizmetler, devletin ortaya çıkardığı yeni fırsatlar, değişen koşullar ve krizler durumunda gerekli tedbirleri alarak ve uygun politikalar uygulayarak bankaların rekabet güçlerinde sağladıkları artışlar sayılabilir. Bankacılık sektöründe maliyetlerin artmasına yol açan negatif dışsal ekonomiler arasında ise bankacılık sektörünün gelişmesiyle birlikte bankaların birbirlerine verdikleri zararlardan kaynaklanmaktadır. Ödeme sisteminin bozulması, bir bankanın insolvent ya da illikit duruma düşmesi ve bunun bulaşma etkisi ile diğer bankalara sıçraması gibi problemler de negatif dışsal maliyetler arasında ifade edilebilir (Vives, 2002:538).

Bankaların bedel ödemeksizin yararlandığı dışsal faydalar ve bankaların yarattığı dışsal maliyetler için bir ödeme yapmaması birer fırsattır. Bununla birlikte negatif dışsallıklar bankalar için bir tehdit oluşturmaktadır. Gelişmiş ülkelerdeki bankacılık sektöründe karşılaşılan dışsallıklar ile gelişmekte olan ülkelerdeki dışsallıklar farklılaşabilmektedir. Gelişmiş ülkelerdeki bankalar yararlandıkları dışsal faydaların yüksekliği nedeniyle bir rekabet avantajı elde edebilirken gelişmekte olan ülkelerde bankaların yararlanabilecekleri dışsal faydalar daha sınırlı olmaktadır.

4.2.3.8. Yoğunlaşma Oranlarının Yarattığı Fırsatlar ve Tehditler

Bankacılık sektörüyle ilgili tartışmalara bir yenisi eklenmiştir. Son zamanlarda hemen her yerde, yoğunlaşmanın sektöre istikrar getirip getirmeyeceği tartışılmaktadır ve piyasa yapısı ile performans arasındaki ilişkinin düzenlenmesi için bir takım giriş kanunları oluşturulmaktadır (Gilbert, 1984:618). Bankacılık sektöründe piyasa yoğunlaşmalarının bankaların işlemlerini ya da rekabetin derecesini etkileyip etkilemediği ile ilgili Bikker ve Haaf (2002:2191)'ın yaptığı çalışma bunlara bir örnektir. Yoğunlaşma, sistemdeki büyük bankaların, aktif, kredi ve mevduat açısından *sektörün bütününe oranı* olarak tanımlanmaktadır. Fakat kredi ve mevduatın aktif büyüklükle çok yakın ilişkisi olduğundan, yoğunlaşma için genellikle, aktif büyüklük gösterge olarak kabul edilmektedir.

Yoğunlaşmanın çok, rekabetin az ama karlılığın yüksek olduğu bir bankacılık yapısının mı, yoksa yoğunlaşmanın az ama rekabetin yüksek olduğu bir bankacılık yapısının mı iyi olduğu ile ilgili olarak farklı görüşler ortaya çıkmaktadır. Bilimsel olarak yapılan araştırmalar kısıtlı olmakla birlikte, konunun uzmanlarında ve kamuoyunda oluşan hakim görüş; yoğunlaşmanın istikrar getireceği yönündedir. Az sayıda büyük bankalar şeklinde de ifade edilebilecek bu görüşe göre; karlılık büyük oyuncuların bulunduğu sektörde yüksek olurken, yüksek karlılığın sağladığı sermaye fazlası da kriz zamanlarında bankaları koruyan bir kalkan haline dönüşmektedir (AR-ME, 2003).

Batmayacak Kadar Büyük (Too Big to Fail, TBTF) düşüncesiyle yoğunlaşmayı destekleyen bu görüşün karşısında; piyasaların ancak rekabet koşullarında gelişebileceğini ve bankaların ancak rekabetçi ortamlarda daha etkin ve verimli bir şekilde fonksiyonlarını yerine getirebileceğini savunan bir kesim bulunmaktadır. Yoğunlaşmanın az, rekabetin yüksek olduğu bir ortamda, asli fonksiyonları reel sektöre kredi aktarmak olan bankaların düşük kar marjlarına rağmen daha etkin çalışabilecekleri ifade edilmektedir (AR-ME, 2003).

Yoğunlaşmanın hassas bir konu olmasının sebebi, rekabetin sektör üzerindeki etkisinden ve sonuçlarından kaynaklanmaktadır. Rekabet seviyesinin belirlenmesi için yapılacak politika ve uygulamalar bazı önemli stratejik tercihlerin yapılmasını gerektirmektedir. İzlenecek politikalarla sağlanacak yüksek rekabet, potansiyel dinamikleriyle bankaların verimliliklerini, makro ekonomik yapıyı olumlu etkileyerek önemli bir fırsat yaratmaktadır. Fakat aynı zamanda yüksek rekabet, bankaların dengesini bozarak, sistemin kırılğan bir yapıya dönmesine ve büyük sistematik krizleri içinde barındıran riskli bir sektörün ortaya çıkmasına sebep olan önemli bir tehdittir.

Türkiye’de yoğunlaşma oranlarına bakıldığında daha önceki bölümlerde yer alan Türk bankacılık sektörünün piyasa yapısında da belirtildiği gibi, yüksek olmasa da artış yönünde bir tablo ortaya çıkmaktadır. 2004 yılı aktif büyüklüğüne göre ilk dört bankanın sektör içindeki payının %52 olduğu görülmektedir. Bu oran 2003

yılında %52, 2002 yılında ise %50'dir. 2004 yılının verilerine göre, ilk on bankanın sektörün %82'sini oluşturması, yoğunlaşmanın yüksek olduğu kanaatini doğurabilir. Fakat yoğunlaşma ile sektör istikrarının ilişkisi, sektördeki en büyük bankaların herhangi bir finansal krizi, ölçekleriyle iflas etmeden atabilme büyüklüğüne ulaşabilmeleriyle ortaya çıkmaktadır (AR-ME, 2003). Bu doğrultuda, 2001 Şubat krizi ile birlikte bankaların içinde bulunduğu tablo, ülkemizdeki yoğunlaşmaların yeterli büyüklükte olmadığı sonucunu doğurmaktadır.

4.2.3.9. Belirsizliklerin Yarattığı Fırsatlar ve Tehditler

Belirsizlikler de bankaların rekabet stratejilerini etkileyen bir faktördür. Belirsizlik, iktisadi karar birimi olarak bankaların geleceğe yönelik tahmin yapamaması, gelecekteki parametreleri belirleyememesi ve bu nedenle de karar alamaması durumlarını ifade etmektedir. Belirsizliğin kaynağı ise bankaların içinde bulunduğu çevredeki değişimlerdir. Bankalar için çevrede meydana gelen değişimler arasında çevredeki rutin değişimler, sektörü etkileyen rekabetçi değişimler, beklenmedik şekilde meydana gelen stratejik değişimler yer almaktadır.

Belirsizliğin artması riskin artması anlamına gelmektedir. Bu bağlamda bankaların karşı karşıya kaldığı riskler arasında kredi riski, likidite riski, faiz riski, kur riski, pazar riski, ülke riski, politik risk, mevzuat riski, operasyonel riskler yer almaktadır (Günceler, 1998). Belirsizlik ortamında, rekabetin, çeşitli fonksiyonlarını yerine getirememesi, bu çerçevede rekabet gücünün sürdürülemez hale gelme olasılığını gündeme getirir (Türkkan, 2001:284). Bu bağlamda belirsizliklerin banka stratejilerini etkilemesi söz konusudur.

Makroekonomik belirsizlikler her zaman bankaların mevduat faizleri ile kredi faizleri arasındaki marjı yükseltmelerine yol açarak ekonomide kaynak kullanım maliyetini artırmaktadır. Ayrıca belirsizlik bankaları kredi vermede daha hassas yapmaktadır. Belirsizlikler disponibilyiteyi de artırabilmektedir. Bütün bunlar sektörün sağlıklı yapıda çalışmasını engelleyerek birer tehdit oluşturmaktadır. Ayrıca

belirsizlik ortamında bankaların aşırı risk almaya eğilimli olmaları, tüm sektörü tehdit eden sistematik bir krizin yaşanmasına neden olabilir.

4.3. Bankaların Uygulayabilecekleri Rekabet Stratejileri

Bankaların rekabet stratejilerini etkileyen fırsat ve tehditlere göre uygulayabilecekleri rekabet stratejilerini dokuz grupta toplamak mümkündür. Bunlar, esnek yapılanma stratejisi, korunma stratejisi, hakimiyet kurma stratejisi, güven yaratma stratejisi, anlaşma ve işbirliği stratejisi, teknolojik işbirliği stratejisi, büyüme stratejisi, uluslararasılaşma stratejisi ve haksız rekabet stratejisidir.

4.3.1. Bankacılık Sektöründe Esnek Yapılanma Stratejisi

Dünyanın yaşamakta olduğu hızlı ve sürekli değişim bankacılık sektörünü önemli ölçüde etkilemekte, mevcut amaç ve stratejileri, kısa zamanda geçersiz ve yetersiz kılmakta, yeni sorunlar yumağı oluşturarak bankaları belirsizlik ortamına sürüklemekte ve varlığını tehdit etmektedir. Böyle bir ortamda bankanın yaşamını devam ettirebilmesi; içinde bulunduğu çevrenin şartlarını bilmesine, gereğini yerine getirmesine, kendilerini rakiplerinden farklı kılabilmesine, daha esnek olabilmesine ve değişikliklere daha çabuk cevap vererek değişen şartlara kolay uyum sağlayabilmesine bağlıdır.

Bu strateji çeşitli alt stratejiler ve yaklaşımlar çerçevesinde farklı uygulamalara konu olabilmektedir. Bunlar arasında faaliyet çeşitlemesi, uluslararasılaşma, rekabet piyasaları ile uyumlu işbirliği anlaşmaları, teknolojik işbirliği yer almaktadır.

Bankacılık sektöründe faaliyet çeşitlemesi (Vives, 2002:541) olarak en çok kullanılan yöntemlerden biri birleşmelerdir. Banka birleşmeleri yoluyla ürün ve hizmet yelpazesi çeşitlendirilip, daha geniş bir alana yayılarak risk azaltılmaya çalışılmaktadır. Risk azaltıcı çeşitlilik, banka satın almalarında hem alıcı bankanın

hem de hedef bankanın hisse fiyatlarının artmasını sağlamaktadır. Pazarın genişlemesi çeşitlendirme olasılıklarını artırmaktadır.

Esnek yapılanma stratejisi çerçevesinde bankacılık sektöründe uygulanabilecek bir alt strateji de uluslararasılaşma stratejisidir. Bu strateji özellikle küreselleşme hareketleri çerçevesinde gelişme göstermiştir. Bu strateji ile uluslararası rekabet ortamının yarattığı fırsat ve tehditlerin oluşturduğu belirsizlikler ortadan kaldırılmak istenmektedir.

Esnek yapılanma stratejisinin farklı uygulamalarından biri de rekabet piyasaları ile uyumlu işbirliği anlaşmalarıdır. Bankalararası yatay işbirliği anlaşmaları, rakip bankalar ile yapılan anlaşmalar bu kapsamdadır. Aynı coğrafi bölgede işlem yapan iki bankanın yatay işbirliği anlaşması, pazarı paylaşmak ya da ürünün fiyatı olarak belirlenen faiz konusunda anlaşmak şeklinde olabilir. Bu strateji ile bankaların içinde bulunduğu çevreden kaynaklanan belirsizliklerin oluşturduğu maliyetleri en aza indirme amacı güdülmektedir.

Belirsizliğin kaynaklarından biri de teknolojik alanda meydana gelen hızlı değişimlerdir. Teknolojinin yarattığı bu belirsizliği azaltmak ve değişen teknolojik koşullara kolayca uyum sağlayabilmek için bankaların kullanabilecekleri esnek yapılanma stratejilerinden biri de teknolojik işbirliği stratejisidir. Bugün teknolojinin en hızlı kullanıldığı sektörlerden biri olan bankacılık sektöründe teknolojik işbirliği anlaşmaları ile bankalar birbirlerine son gelişmeleri haber ederek veya ortak buluş çalışmaları yaparak ani değişimlerin yarattığı risklerden kurtulabilmektedir. Ayrıca teknolojik bazı ürünlerin ortak kullanımı (örneğin ATM'ler) bankaların maliyetlerini azaltmalarına yardımcı olmaktadır.

4.3.2. Bankacılık Sektöründe Korunma Stratejisi

Bu strateji nispeten daha yüksek bir rekabet gücüne sahip olan, mevcut performansından memnun olan ve esas itibarıyla bu durumunu korumayı hedefleyen bankalar tarafından uygulanmaktadır. Bu uygulamada kullanılan en yaygın

yöntemler limit fiyatlandırma, aşırı kapasite yaratma, maliyet avantajı yaratma, ölçek ekonomilerini güçlendirme, ürün farklılaştırması ve avantajlı dağıtım sistemi yaratmadır.

Limit fiyatlandırma yöntemiyle bankalar monopol fiyatından daha düşük tam rekabet fiyatından daha yüksek bir fiyat (faiz oranı) uygulayarak piyasaya girişi engelleyebilmektedir. Ancak bankaların limit fiyatlandırma yöntemiyle avantajlı bir konum elde edebilmeleri için piyasa yapısıyla ilgili olarak ölçek ekonomilerinin olması ve yeterince büyük olması, piyasanın denge halinde ancak bir veya birkaç firmanın etkin bir biçimde çalışmasına imkan verecek boyutta olması (doğal oligopol durumu), talebin fiyat esnekliğinin düşük olması, batık maliyetlerin yüksek olması gerekmektedir. Bankaların ölçek ekonomileriyle ilgili yapılan çalışmalarda bankacılık sektörünün negatif ölçek ekonomileri içinde olduğu bulunmuştur. Bankacılık sektörünün piyasa yapısı ise gerek dünyada gerekse Türkiye’de genellikle oligopol bir yapıda olduğu gözlenmektedir.

Aşırı kapasite yaratma stratejisi de yeni girişleri caydırmak ve bu şekilde korunmak için başvurulabilecek bir stratejidir. Aşırı kapasite yaratmak için de bazı avantajların olması gerekmektedir. Örneğin ölçek ekonomileri ne kadar büyük ise aşırı kapasite yaratma o kadar etkili olmaktadır. Genel olarak aşırı kapasite yaratma, maliyetleri artırarak kaynak israfına yol açtığı için toplumsal çıkarlarla uyumlu değildir ve bankacılık sektörünün çok hassas bir yapıya sahip olması ve diğer sektörleri doğrudan etkilemesi bu stratejinin uygulanmasını engelleyebilmektedir.

Korunma stratejisi olarak bankaların başvurabilecekleri en önemli yöntemlerden birisi de *maliyet üstünlüğü sağlama* stratejisidir. Bankaların topladıkları mevduatın ve verdikleri kredilerin maliyetleri ile kullandıkları işgücünün ve teknolojinin maliyetini azaltmak için en çok kullandıkları stratejinin bu olduğu gözlenmektedir. Özellikle küreselleşmenin getirdiği avantajlarla bankalar bu stratejiyi çok iyi bir şekilde kullanabilmektedir.

Bankacılık sektöründe korunmak için kullanılabilecek stratejilerden biri de *ölçek ekonomileridir*. Birim maliyetleri düşüren bu stratejinin uygulanabilmesi için bankaların faaliyet alanlarının pozitif ölçek ekonomileri içinde yer alması gerekmektedir. Ancak yapılan çalışmalarda bankacılık sektörünün negatif ölçek ekonomileri içinde olduğu bulunmuştur.

Bankaların korunmak için kullandıkları stratejilerden biri de *farklılaştırmadır*. Farklılaştırma iki alanda yapılabilmektedir. Bunlar ürün farklılaştırması ve fiyat farklılaştırmasıdır. Ürün farklılaştırmasında, banka hizmetleri farklılaştırılabilir. Örneğin, bireysel bankacılık hizmetlerinin yelpazesi genişletilebilir, ya da bunlara leasing, factoring gibi hizmetler eklenebilir. Farklılaştırma yapılabilecek diğer bir alan, hizmetlerin sunumunda gerçekleştirilebilir. Personelin nicelik ve niteliğinin, bankaya veya elektronik vezne makineleri gibi hizmete ulaşımın, şubelerin fiziki donanım veya görünümünün değiştirilmesi, hizmetin sunuluş biçiminde yapılabilecek farklılaştırma alanlarıdır (Kavak, 2001:128).

Bankacılık sektörünün ürün farklılaştırması için kullandığı en temel araçlardan biri reklam harcamalarıdır. Uzman Gözüyle Bankacılık Dergisi'nde (1999:68) yayınlanan bir yazıda bankaların yoğun rekabet nedeniyle son yıllarda reklam ve tanıtım hizmetlerinin katlanan oranlarda arttığını ve medya harcamaları içerisine bakıldığında bankacılık sektörünün en fazla reklam harcaması yapan ilk üç sektör arasında yer aldığı belirtilmiştir. Reklam yoluyla ürün farklılaştırmasında güven unsuru ve bilgilendirme müşteriler için önem kazanmaktadır.

Fiyat farklılaştırmasının yapılabilmesi için de pazarın alt müşteri gruplarına ayrılıyor olması gerekmektedir. Bankaların hizmet verdiği birçok müşteri kesimi mevcuttur. Yatırım bankalarının farklı, kurumsal bankacılığın farklı, bireysel bankacılığın farklı müşteri grupları bulunmaktadır. Yatırım bankalarının müşteri grubu, küresel düzeyde hareket edebilen kişi veya kurumlardan oluşmaktadır. Buna karşılık kurumsal bankacılık çatısı altında verilen hizmetlerde ilgili piyasanın ulusal pazar olduğu söylenebilir. KOBİ finansmanı gibi bir hizmette ise pazarın daha dar

çizilmesi ve şehir bazında yapılması mümkündür. Örneğin bu durumda rekabet düzenine etkinin bankaların faaliyette bulundukları veya bulunabilecekleri şehirler temel alınarak yapılması gerekmektedir. Benzer bir durum bireysel bankacılık açısından da geçerlidir (TBB, 18.07.2005). Görüldüğü gibi bankacılık sektöründe Pazar farklı alt gruplara ayrılabilmekte ve bankalar her farklı gruba farklı fiyatlar uygulayabilmektedir.

Bankaların korunmak için kullandıkları diğer bir strateji de avantajlı dağıtım kanalları oluşturma stratejisidir. Bankaların müşterilerine ulaşmak için kullandığı avantajlı dağıtım sistemleri arasında internet bankacılığı, ev ve ofis bankacılığı, telefon bankacılığı gibi sistemler yer almaktadır. Düşen enflasyon ortamında doğru müşteri grubuna, müşterilerin ihtiyacını iyi anlayıp doğru ürünleri doğru fiyatla pazarlamak ve bu ürünleri müşteriye hızlı bir şekilde bütün dağıtım kanalları aracılığıyla iletmek gerekmektedir. Bankaların yaratıcı ürünlerle ve dağıtım kanallarıyla müşteriye yakınlığını artırması güçlü rekabet ortamında farklılaşma sağlayacaktır (Akhan, 2000:15-16).

4.3.3. Bankacılık Sektöründe Hakimiyet Kurma Stratejisi

Yırtıcı veya saldırgan strateji, mevcut veya potansiyel rakipleri yok ederek veya sindirerek hakimiyet kurma çabaları olarak tanımlanmaktadır. Bu strateji mevcut durumu muhafaza stratejisi ile benzerlikler göstermektedir, fakat temelde farklıdır. Caydırıcı saldırgan davranışların ilk amacı herhangi bir rakibin piyasaya girmesini engellemektir. Bunun için kullanılan yollar aşırı kapasite yaratma ve fiyatları aşırı düşürmedir.

Bankacılık sektörünün hassas olması sebebiyle kullanılması zor bir stratejidir. Çünkü limit fiyatlandırmada fiyatı düşürmenin alt sınırı tam rekabet fiyatı iken saldırgan fiyatlandırmada böyle bir alt sınır yoktur ve bu stratejiyi uygulamayı düşünen bir banka gerekirse değişken maliyetleri bile karşılamayan bir fiyatlandırmaya gidebilir. Bu durum ise toplumda istenmeyen sonuçlar doğurur. Örneğin bu stratejinin uygulanması bir süre sonra bankanın ödeme yükümlülüklerini

yerine getirmesini engelleyebilir, bankanın insolvent ve illikit duruma düşmesine yol açabilir. Böylece tek bir bankada başlayan ödeme krizi tüm bankaları içine alacak genel bir sistem krizine dönüşebilir.

Caydırıcı kapasite fazlası yaratma stratejisi de piyasaya girişleri engellemek ve piyasalarda hakimiyet kurma amacıyla kullanılan bir stratejidir. Bu stratejiyi uygulayacak bankanın en kısa zamanda piyasanın tüm ihtiyacını karşılayacak bir kapasite yaratması söz konusu olacaktır. Bu strateji de toplumda istenmeyen sonuçlar doğurabilmektedir.

Türk bankacılık sektöründe yıkıcı fiyatlandırma yönünden değerlendirilebilecek bir durum, kamu bankalarının bazı sektörleri desteklemek için verdiği kredilerin veya topladığı mevduatların faizlerinin diğer bankalara göre çok farklı olmasıdır.

4.3.4. Bankacılık Sektöründe Anlaşma ve İşbirliği Stratejisi

Bankaların birleşme veya satınalma işlemi yapmadan, rakip bankalarla veya banka ürünlerinin tamamlayıcısı olan firma ya da kuruluşlarla anlaşma ve işbirliğine gitmeleri uygulayabilecekleri diğer bir stratejidir. Anlaşma ve işbirliği stratejileri iki ana grupta değerlendirilmektedir.

Yatay anlaşmalar, bir bankanın diğer rakip bankalarla anlaşmasını ifade etmektedir. Yatay anlaşmalar pazar paylaşımı ve fiyat anlaşmaları olarak ortaya çıkmaktadır. Pazar paylaşımı ile bankalar arasındaki fiyat rekabeti azalır ve anlaşılan bankaların pazar payı artar. Bankaların rakip bankalarla fiyat anlaşmasına gitmeleriyle de fiyat rekabeti ortadan kalkar.

Türk bankacılık sektöründe nominal ve reel faiz oranlarında görülen hızlı düşüş paralelinde bankaların geçmişteki en büyük gelir kaynakları olan açık pozisyon ve hazine bonosu gelirleri cazibelerini büyük ölçüde yitirmiştir. Girilen

yeni ortamda reel sektöre yönelik bankacılık faaliyetlerinin ağırlık kazanması bankaları büyük bir rekabet ortamına itmektedir. Bunların yanısıra, mevduattaki % 100 devlet güvencesinin kaldırılması ve bankacılık yasasında yapılan yeni düzenlemeler ile sektörde denetim ve gözetimin artırılması paralelinde özellikle sermaye açısından zayıf, orta ve küçük ölçekli bankaların bu yeni ortamda rekabet edebilmeleri gittikçe zorlaşmaktadır. Böyle bir durumda teknoloji yoğun olan, rekabetin güçlü bir biçimde hissedildiği ve uluslararası operasyonların ve rekabetin giderek önem kazandığı bu sektörde stratejik işbirliği olasılığı artmaktadır (Akhan, 2000:13).

Bankalar diğer sektörlerle direkt bağlantılı oldukları için onların işlemlerini tamamlayan sektörlerle anlaşma yoluna da gitmektedir. Örneğin bankalar bireysel kredi kullanan müşterilerinin alışveriş yaptığı mağazalarla anlaşarak önemli gelirler elde etmektedir. Bu da diğer tür işbirliği anlaşmalarıdır.

4.3.5. Bankacılık Sektöründe Teknolojik İşbirliği Stratejisi

Bankalar için teknolojiyi yakından takip etmek, yenilik yapmak ve bu yenilikleri üretim süreçlerine dahil ederek nihai ürün ve/veya hizmete dönüştürmek vazgeçilmez bir rekabet stratejisidir. Fakat yeni bir ürün geliştirme maliyetinin oldukça büyük olduğu bazı durumlar, bankaları riskleri ve maliyeti rakipleriyle paylaşmaya itmektedir. Değişen teknolojik koşullara kolayca uyum sağlayabilmek için bankaların kullanabilecekleri strateji teknolojik işbirliği stratejisidir. Teknolojik işbirliği anlaşmalarından en yaygın olarak kullanılanlardan birisi ortak Ar-Ge çalışmalarıdır. Teknolojinin en hızlı kullanıldığı sektörlerden biri olan bankacılık sektöründe teknolojik işbirliği anlaşmaları ile bankalar birbirlerine son gelişmeleri haber vererek veya ortak buluş çalışmaları yaparak ani değişimlerin yarattığı risklerden kurtulmakta, müşterilerine daha farklı ortamlarda hizmet sunabilmektedir.

4.3.6. Bankacılık Sektöründe Birleşme ve Büyüme Stratejisi

Dışsal büyüme, bir firmanın başka bir firmayla birleşerek sağladığı büyümedir. Bilindiği gibi dünya ekonomisinde özellikle bilgi ve iletişim teknolojilerinde ortaya çıkan gelişmelerin yarattığı etkiler çok çeşitli açılardan ortaya çıkabilmektedir. Ülkelerarası ilişkilerin gelişmesi sınır kavramının ortadan kalkmasına neden olurken, pazarlarda ortaya çıkan farklılıklardan yararlanmak adına özellikle yeni faaliyet alanlarında ekonomik ölçek tanım ve kavramlarında değişikliklerin ortaya çıkmasına yol açmaktadır. Diğer bir ifade ile paylaşma ve buna bağlı büyüme stratejilerinin güncelleşmesi gerçeği ile karşılaşmıştır. Bu yaklaşımın yaygınlık kazanmasına bağlı olarak finans sektöründe de dünya genelinde birleşme ve satın almalar yaşanmıştır (Kırman, 2000:4).

1980’li yılların başından itibaren, gerek Avrupa’da gerekse ABD’de makroekonomik gelişmelere ve mevzuat değişmelerine dayalı nedenlerle birleşmelerin sayısı artış eğilimine girmiştir. Bu eğilimden en çok etkilenen sektörlerden biri de bankacılık ve finans sektörü olmuştur. Banka birleşmeleri, faaliyetin gösterildiği coğrafi bölgeye veya birleşme sonrasında yönetim hakkının devredilme oranına göre iki ayrı grupta sınıflandırılabilirler (Palombo, 1997:3-4):

- Aynı coğrafi piyasada işlem yapan iki rakip bankanın birleşmesine *yatay birleşme* veya pazar içi birleşme, farklı coğrafi bölgelerde faaliyet gösteren bankaların birleşmesine ise *pazarlar arası birleşme* (cross-border merger) denir. Yatay birleşmelerde amaç toplam maliyetleri azaltmak ve yüksek sabit maliyetli faaliyetlerde ölçek ekonomisi sağlamaktır. Bu amaca ulaşmanın bir yolu birleşme sonrası şube sayısını azaltmaktır. Pazarlararası birleşmelerin temelinde ise farklı bölgelere ve farklı ürünlere dayalı riskleri veya maliyetleri azaltmak ve coğrafi büyüme yatmaktadır.

- Birleşme sonrasında taraflara tanınan karar alma yetkisinin boyutlarına göre olan sınıflandırma; (i) Çoğunluk edinme (majority acquisition), (ii) Tam birleşme (full merger) ve (iii) Banka satın alma (takeover) olarak yapılmaktadır.

Çoğunluk edinmede bankalardan biri karar verme yetkisini elinde tutacak çoğunluğa sahiptir; ancak iki banka da kendi personeli, kendi şube ağları ve yönetim ekipleriyle bağımsız yasal birimlerdir. Bu tür birleşme genelde finansal kaldıraç sağladığı için yönetsel sorunları olan bankalar tarafından tercih edilmektedir. *Tam birleşme*, aktif toplamı açısından birbirine yakın büyüklükteki iki bankanın birleşmesidir. Etkin bir bütünleşmenin söz konusu olduğu bu tip birleşmelerde sinerji yoluyla ölçek ekonomisi sağlamak mümkündür. *Banka satın alımlarında* ise büyük bir banka küçük bir bankayı yasal olarak satın alır; ekonomik olmayan şubelerin kapatılması ve personel sayısının azaltılması gibi yöntemlerle küçük bankanın etkinliği artırılmaya çalışılır.

Banka birleşmelerinde, makroekonomik konjonktür, ülkelerin birleşme, vergi ve diğer yasal konulardaki düzenlemeleri ve sektörel etkenlerin önemli olduğu görülmektedir. Banka birleşmelerinin temel amacı, hisse sahiplerinin getirilerini artırmaktır. Ayrıca, bankaların büyüme isteği, sinerji yoluyla elde edilecek ölçek ekonomisi, yönetsel kazançlar ve vergi kazançları gibi nedenler de bankaları birleşmeye itmektedir. Konu, bankaları ölçeklerine göre ayırarak ele alındığında; büyük bankalar farklı coğrafi bölgede faaliyet gösteren küçük bankalarla birleşerek şube dağılım alanlarını genişletip, mevduat artışı sağlamaktadırlar. Buna karşılık, karlılığı düşük olan veya sermaye yaratmakta zorlanan küçük bankalar birbirleriyle birleşerek, performanslarını iyileştirmek istemektedirler (Palombo, 1997:3).

Türk Bankacılık sektöründe kullanabilecek birleşme yönteminin önündeki engeller ise şunlardır (Kırman, 2000:4-7):

- Sektörü tam rekabetten uzaklaştıran sınırlayıcı düzenlemeler: Bankaları birleşmeye yönlendiren en önemli itici güç rekabettir. Rekabetin ise yurt dışı ve yurt içi olmak üzere iki değişik açıdan ele alınması imkanının bulunduğu gözlenmektedir. Özellikle ölçek açısından gelişmiş ülke bankaları yanında çok küçük kalan bankalarımızın uluslararası alanda faaliyette bulunmaları, bir başka ifadeyle faaliyetlerinin etkili olabilmesi ölçeklerinin büyümesi ile yakından ilgilidir. Yine ülkemizde enflasyonun düşürülmesi anlamında alınan tedbirlerin yarattığı etkilerin

faizler üzerindeki sonuçları, karlılığı sınırladığından ülke içi rekabet de artmıştır. Değişik açılardan ele alınsa bile bu noktada bankacılık sektörünün sağlıklı gelişimi ve kurallara uyan, sistemin gereklerini yerine getiren bankaların ayakta kalması, uyum sağlayamayanların ise sistemden çıkması ya da çıkarılması sonuçlarını sağlayacak rekabet ortamının varlığı ve bu ortamın sağlanması gerekliliktir. Rekabeti sınırlayıcı düzenlemeler ise verimsiz bankaların ayakta kalmalarına olanak sağladığı gibi, sektörün kendini yenilemesini ve gelişmesini engellemektedir.

- Banka birleşmeleri ve vergi uygulamaları: Banka birleşmeleri ve devralmalarının önünde yer alan engellerin bir bölümü vergisel düzenlemelerden kaynaklanmaktadır. Bu anlamda özellikle Kurumlar Vergisi, Damga Vergisi, Banka ve Sigorta Muameleleri Vergisi ve Harçlar Kanununda istenen sonuçların alınmasını sağlayabilecek ve oluşumu teşvik edecek değişiklikler gerekmektedir.

- Sermaye Piyasalarına ilişkin düzenlemeler: Dünyada artan sayıda örneklerini gördüğümüz sermaye piyasası yoluyla birleşmeler konusunda, Türkiye’de henüz gelişme kaydedilememiştir. Bu da hisse senedi piyasasının gelişmesini tamamlamamış olmasından kaynaklanmaktadır.

- Rekabet Kurulu’ndan izin alınması: 1997/1 sayılı “Rekabet Kurulu’ndan İzin Alınması Gereken Birleşme ve Devralmalar Hakkında Tebliğ” hükümlerine göre, tarafların ilgili pazardaki toplam Pazar payının % 25’i veya toplam cirosunun 25 trilyonu aştığı birleşme ve devralmaları Rekabet Kurulu’na bildirmesi gerekir. Kurul söz konusu birleşme ve devralmaya bazı yükümlülöklere uyulması koşuluyla izin verebilir.

- Kurum kültürleri arasındaki farklılıklar: Dünyada gerçekleşen tüm birleşme ve satın almaların en önemli problemlerinden biri olarak kurum kültürleri arasındaki farklılıklar görölmektedir. Ülkemizde bankacılık sektöründe personel sirkölasyonunun son 5-6 yıldır en üst seviyelerde olması ve bir çok banka veya finansal kurumun çok uzun bir geçmişinin bulunmaması nedeniyle henüz kurum

kültürü kavramı tam anlamıyla yerleşmemiştir. Bu husus, söz konusu durumun olumsuzluğunu bir derecede azaltmakla birlikte, birleşme neticesinde kurulacak yeni bankada oluşturulacak organizasyonel yetki dağılımı önemli bir problem olarak karşımıza çıkmaktadır.

Birleşmeyi engelleyen bu unsurlar Türk bankacılık sektöründe daha çok birleşerek gerçekleştirilen dışsal büyüme stratejisinin uygulanmasını engellemektedir.

4.3.7. Bankacılık Sektöründe Uluslararasılaşma Stratejisi

Bankalar faaliyet birimlerini dolayısıyla faaliyet türü ve alanlarını, değişik stratejiler uygulayarak uluslararası düzeye çıkarmaktadır. Bankacılıkta yaygın olarak kullanılan üç tip uluslararasılaşma stratejisi vardır: Destekleyici strateji, uluslararası finansman stratejisi ve bankacılık faaliyetlerini yaygınlaştırma stratejisi (Uludağ ve Ekren, 1993:21-22).

Bankalar uluslararası faaliyetlerini müşterilerine eşlik etmek amacıyla genişletmektedirler. *Destekleyici strateji* dış ticaretin finansmanı, döviz işlemleri ve fon transferleriyle ilgilidir. Öte yandan, ihracatçılara ve yatırımcılara sunulan danışmanlık hizmetlerini de bu strateji çerçevesinde ele almak mümkündür. Bankaların bu tür faaliyetlerindeki temel faktör, uluslararası faaliyet gösteren firmalara hizmet sunmaktır.

Uluslararası finansman stratejisi, bankaların Euro-işlemlere katılma payını artırma olgusuyla ilgilidir. Bu işlemler merkez şubelerden organize edilmelerine rağmen, birçok banka uluslararası finansal merkezlerdeki kuruluşlarını aracı olarak kullanmaktadır. Bu işlemler genellikle toptan bankacılık ile ilgilidir ve anahtar dövizler cinsinden yapılmaktadır. Döviz kuru sistemlerindeki değişikliklerden yararlanma, ödemeler bilançosundaki cari ve sermaye hesabı açıkları ile alt projeleri nedeniyle gelişmekte olan ülkelerin büyük ölçekli fon talebini karşılamaya dayalı

bankacılık faaliyetleri uluslararası finansal strateji çerçevesinde geliştirilmiş işlemlerdir.

Faaliyetleri yaygınlaştırma stratejisi, bankaların yabancı ulusal piyasalara yönelik uluslararasılaşma politikasının temelini oluşturmaktadır. Perakende bankacılık hizmetleri sunabilmekte, ulusal para ve sermaye piyasalarına girebilmekte, değişik ölçekli sanayi ve dış ticaret firmalarına proje finansmanı sunabilmektedirler. Bu strateji birçok ülkede tepkilere neden olduğundan bir dizi uygulama sorunuyla karşılaşmaktadırlar.

Bazı bankalar bu stratejilerden bir kısmını uygulayabilme imkanına sahipken, bazıları da tümünü ya da bunların bir kombinasyonunu uygulayabilmektedirler.

4.3.8. Bankacılık Sektöründe Güven ve İmaj Yaratma Stratejisi

Müşterinin herhangi bir bankayı tercih etmesinde bankanın ne kadar güvenilir olduğu çok önemlidir. Müşteri, bankaya ileride harcamak üzere elinde bulunan, gelecekteki refahını artırmak üzere biriktirdiği parasını emanet etmektedir ve bu konuda görüş almaktadır. Bu durumda emanet ettiği ve görüşünü almak istediği bankanın güvenli olmasını beklemektedir (Kavak, 2001:123).

Bankacılık sektörünün güven unsuruna dayanan bir sektör olması, bankaları güvenli bir ortam yaratmaya zorlamaktadır. Bankaların ilk kuruluş yerlerine bakıldığında da paraların teslim edildiği yerlerin mabet olması bunun bir göstergesidir. Güven yaratma bankalara; istikrarlı bir pazar imkanı, daha kaliteli personel çekme imkanı, daha ileri teknolojilerden yararlanma imkanı gibi önemli avantajlar sağlamaktadır.

Bir ürünün veya firmanın imajı, o ürün veya firmanın herhangi bir özelliğinin veya tümünün hedef pazardaki tüketici tarafından rakip ürün veya firmalara göre algılanma ve tanımlanma biçimidir. Bazen “imaj” ile “konum” aynı

anlamda kullanılabilmektedir. Konumlandırma stratejisi belirlenirken, rakip banka ve hizmetleri ve onların sunuluş şekli, rakiplerin müşteriye sundukları maddi ve manevi fayda gibi hususlarda piyasada ne gibi bir konuma sahip oldukları araştırılmalıdır (Kavak, 2001:118, 120, 127). Örneğin maddi fayda fiyatlar yoluyla sağlanmaktadır. Fiyatlar bankacılık sektöründe faiz oranları ve işlem masrafları şeklinde ortaya çıkmaktadır. Söz konusu maddi fayda özellikle ekonomik faydasını artırmaya öncelik veren müşteri için etkili bir konumlandırma aracı olmaktadır. Öte yandan, bankacılık sektöründe manevi fayda sağlamaya çalışan müşteri, rahatlık, saygınlık, prestij, statü gibi faktörlere önem vermektedir. Bu durumda özellikle o banka şubesindeki fiziki ortam, bankada gösterilen özel ilgi, bankaya gelen müşterilerin gelir durumu, mesleki konumları, bankanın toplumdaki genel saygınlığı gibi faktörler üzerinde durulmaktadır.

4.3.9. Bankacılık Sektöründe Haksız Rekabet Stratejisi

Özellikle gelişmekte olan ülkelerde küçük bankalar ve kamu bankalarının yaygın bir biçimde kullanabilecekleri stratejilerinden birisidir. 1994 yılında mevduata %100 güvence verilmesi ve sonraki yıllarda bu uygulamanın devam ettirilmesi küçük bankaların büyük bankalar karşısında haksız rekabet avantajı elde etmelerine yol açmıştır. Limitsiz mevduat güvencesinin bankacılık sisteminde haksız rekabete yol açtığı bir gerçektir. Haksız rekabetin öncelikli görüldüğü durum mevduat faizleridir. Mali durumları zayıf ve likidite sıkıntısı içinde bulunan bankalar %100 mevduat garantisinin sağladığı güvence ile yüksek faiz oranlarıyla kaynak temin etme yoluna gidebilmektedirler. Sonuçta karlılık başta olmak üzere söz konusu bankaların mali bünyelerinin kötüleşmesi hızlanmakta, sektörde istikrarlı ortam yıpranmakta, sektörel bazda oluşan krizin boyutlarının tüm mali sektöre etki etmesi riski ortaya çıkmaktadır (Arslan, 1999:45).

Özellikle kamunun bankacılık sektörü içinde yer alması kendileriyle aynı sektör içinde yer alan bankalar açısından önemli bir haksız rekabet kaynağı olmaktadır (Yılmaz ve Kadılar, 1996:40-41). Devlet uygulamaları arasında yer alan kamu bankalarına verilen görevler ve bunun karşılığında hazinece karşılanacağı

söylenen görev zararları hususu bulunmaktadır. Devlet bankalarının hukuki statülerine bakıldığında 233 ve 399 sayılı KHK'lar kapsamında Kamu İktisadi Teşekkülleri oldukları ve özel hukuk hükümlerine tabi oldukları görülmektedir. Daha önce kurulmuş kanunları ile kendilerine verilen sosyal nitelikli görevlerin ise ana statülerinde tanımlandığı, örneğin esnaf kredileri ve zirai kredilerin faiz oranlarının belirlenmesinin ve oranların açıklanmasının hükümet üyesi bankalarla ilgili bakanlarca yapıldığı görülmektedir. Bu durum özel bir karar kabul edildiğinde ilgili bakanların esnaf ve zirai kredilerle ilgili ürün pazarlarında hakim duruma geçtikleri ve pazara diğer bankaların girmelerini engelleyici “yıkıcı fiyat” uygulaması ile de hakim durumlarını kötüye kullandıkları ileri sürülebilecektir (Güzel, 2003:134-135).

Türkiye’de bankacılık sektöründe kamu bankalarının bulunması halkın bu bankaları güvenli bir liman ve batmayacak kadar büyük olarak algılamalarına yol açmaktadır. Bu durum kamu bankaları ile özel sermayeli bankalar arasında mevduat toplama yarışında kamu bankaları lehine bir haksız rekabet ortaya çıkarmaktadır.

5. SONUÇ

Günümüzde sosyal, ekonomik ve teknolojik gelişmeler firmalara faaliyetlerinde birçok yenilik ve uygulama kolaylığı sağlamaktadır. Bu gelişmeler ile birlikte firmalar tamamen yeni olan ürünlerin yanısıra, daha çok, birbirleri yerine rahatlıkla ikame edilebilecek ürünleri de sunmaktadır. Bu durum firmaları farklı rekabet araçlarını uygulama arayışına yöneltmektedir. Sonuç olarak firmalar arasındaki rekabet dinamik bir yapıya dönüşmekte ve rekabetin bu dinamik yapısı içinde “oyun teorisi”nden kaynaklanan, rakip firmalar arasında bir güç edinmeye yönelik strateji arayışı gündeme gelmektedir.

Rekabetin en yoğun görüldüğü sektörlerden biri finansal sektördür. Finansal sektörün içinde en önemli aracı kurumlar ise bankalardır. Bankaların rekabet stratejilerini etkileyen bir çok faktör bulunmaktadır. Bu faktörler bankalara bir takım fırsatlar sunduğu gibi, bir takım tehditlere de neden olmaktadır. Bu fırsatlar ve tehditlerin kaynağı ise uluslararası rekabet ortamı, kamunun düzenlemeleri, arz, talep ve piyasa koşullarındaki değişimlerdir.

Uluslararası rekabet ortamının yarattığı fırsatlar ve tehditler içinde küreselleşme, bilimsel ve teknolojik gelişmeler ve uluslararası yasal kurumsal düzenlemeler yer almaktadır. Uluslararası rekabet ortamındaki bu değişimler bankalara hem daha fazla bilgi sunarak, hem işlemlerin maliyetlerini düşürerek, hem de istikrar getirerek bankalara büyük fırsatlar sunmaktadır. Bununla birlikte teknolojik gelişmelerin sürekli değişmesi, küresel müşterilere ulaşma çabası önemli bir maliyet oluşturmaktadır.

Türk bankacılık sektöründe bankalararası rekabeti etkileyen kamunun yarattığı fırsatlar ve tehditler arasında devlet yardımları ve yatırım teşvikleri, kamu yükümlülükleri ve makro ekonomik dengesizlikler, rekabet hukuku ve rekabeti

etkileyen diğer kamu regülasyonları bulunmaktadır. Bankacılık sektöründe kamunun gerçekleştirdiği düzenlemeler sektöre istikrar sağladığı gibi sektörün daha riskli olmasına da neden olmaktadır. Finansal sektör büyük ölçüde belge düzenine bağlı olduğundan kolay ve düşük maliyetle vergilendirilebilmekte, bu özelliği dolayısıyla da ülkemizde önemli bir vergi kaynağı haline gelmesi bankalar için önemli bir tehdit oluşturmaktadır. Bankalar diğer ülkelerde olduğundan daha fazla bir oranda kamu açığını finanse etmekte kullanılmaktadır. Bu nedenle kamu açıkları bankaların davranışlarını çok yakından etkilemektedir. Kamu bankalarının özel sektöre devredilmesi, yani kamu bankalarının yasal olarak sahip olduğu monopol gücünün ortadan kaldırılması haksız rekabeti önleyerek özel sektöre önemli bir fırsat verecektir.

Bankacılık sektöründe arz, talep ve piyasa koşullarının yarattığı fırsatlar ve tehditler içinde pazar boyutu, esneklikler, piyasaların bölünmesi, ürün farklılaştırması, giriş-çıkış engelleri, ölçek ekonomileri, sektörel dışsallıklar, yoğunlaşma oranları ve belirsizlikler bulunmaktadır. Türkiye’de pazar boyutu istikrarsız olmakla birlikte artan bir trendle büyümesi bankacılık sektörü açısından fırsat olarak değerlendirilmelidir. Bankacılık sektöründe hizmet talep eden müşterilerin heterojen bir yapı arz etmesi her bir müşterinin talep esnekliğinin farklı olması sonucunu doğurmaktadır ve bu da bankalara tüketici artığının daha büyük bir kısmını ele geçirme fırsatı vermektedir. Bu nedenle bankacılık sektöründe esneklikler önemlidir. Ürün farklılaştırmasının en önemli fırsatı bankaya o ürün üzerinde monopol gücü sağlamasıdır. Bununla birlikte ürün farklılaştırması için kullanılan yöntemler belirli bir maliyet yaratmaktadır. Bankacılık sektöründe yasal ve fiili giriş engellerinin yanında batık maliyetler de yeni girişleri engellemektedir. Ancak batık maliyetler aynı zamanda sektördeki bankaların yeni koşullara uyum gücünü azaltmaktadır. Türk bankacılık sektörünün negatif ölçek ekonomileri içinde olması sektörün çok sayıda küçük bankadan oluştuğunu göstermektedir. Bankacılık sektöründe maliyetlerin artmasına yol açan negatif dışsal ekonomiler, bankacılık sektörünün gelişmesiyle birlikte bankaların birbirlerine verdikleri zararlardan kaynaklanmaktadır. Bankacılık sektöründe yoğunlaşma ise önemli bir konudur. Yoğunlaşmanın hassas bir konu olmasının sebebi, rekabetin sektör üzerindeki

etkisinden ve sonuçlarından kaynaklanmaktadır. İzlenecek politikalarla sağlanacak yüksek rekabet, potansiyel dinamikleriyle bankaların verimliliklerini, makro ekonomik yapıyı olumlu etkileyerek önemli bir fırsat yaratmaktadır. Fakat aynı zamanda yüksek rekabet, bankaların dengesini bozarak, sistemin kırılgan bir yapıya dönmesine ve büyük sistematik krizleri içinde barındıran riskli bir sektörün ortaya çıkmasına sebep olan önemli bir tehdit oluşturmaktadır.

Bankaların rekabet stratejilerini etkileyen fırsat ve tehditlere göre uygulayabilecekleri rekabet stratejilerini dokuz grupta toplamak mümkündür. Bunlar, esnek yapılanma stratejisi, korunma stratejisi, hakimiyet kurma stratejisi, güven ve imaj yaratma stratejisi, anlaşma ve işbirliği stratejisi, teknolojik işbirliği stratejisi, büyüme stratejisi, uluslararasılaşma stratejisi ve haksız rekabet stratejisidir.

Son derece belirsiz bir ortamda bankaların uygulayabilecekleri en önemli stratejilerden biri esnek yapılanma stratejisidir. Sektörde belirsizliğin artması, riskin de artmasına neden olmakta ve bu riskler krizlere neden olmaktadır. Türk bankacılık sektörü 2000 ve 2001 krizlerinden çok büyük oranda etkilenmiştir. Çalışmanın sonucu Türkiye'deki bankaların bir kriz ortamına kolayca uyum sağlayabilecek esnek yapılanma stratejisini yeterince uygulamadıklarını göstermektedir.

Bankacılık sektöründe korunma stratejisi limit fiyatlandırma, aşırı kapasite yaratma, maliyet üstünlüğü sağlama, ölçek ekonomileri, farklılaştırma ve avantajlı dağıtım kanallarına erişim alt guruplarına ayrılmaktadır. Bankaların limit fiyatlandırma ile avantajlı bir konum elde edebilmeleri için piyasa yapısı ile ilgili pozitif ölçek ekonomilerinin olması, doğal oligopol durumunun olması, talebin fiyat esnekliğinin düşük olması ve batık maliyetlerin yüksek olması gerekmektedir.

Türk bankacılık sektöründe ölçek ekonomileri ile ilgili yapılan çalışmalarda sektörün negatif ölçek ekonomileri içinde olduğu gözlenmiştir. Bu nedenle limit fiyatlandırmanın yapılması için gerekli pozitif ölçek ekonomileri şartı sağlanamamaktadır. Türk bankacılık sektörü piyasa yapısının oligopol olması limit fiyatlandırma için gerekli şartı yerine getirmektedir.

Maliyet üstünlüğü stratejisi en genel stratejidir. Türk bankacılık sektörünün maliyet yapısı içinde yer alan gider kalemleri incelendiğinde 1995-2004 yıllarını kapsayan dönemde giderlerin 1999 yılından sonra azaldığı görülmektedir. Bu sonuç da sektör içinde yer alan bankaların maliyet üstünlüğü stratejisi oluşturmaya çalıştıklarını göstermektedir.

Türk bankacılık sektöründe uygulanan rekabet stratejilerinden biri de ürün farklılaştırması ile fiyat farklılaştırmasıdır. Bankalar ürün farklılaştırmasını, banka hizmetlerini farklılaştırarak ya da hizmetlerin sunumunu farklılaştırarak gerçekleştirmektedir. Örneğin, personelin nicelik ve niteliğinin, bankaya veya elektronik vezne makineleri gibi hizmete ulaşımın, şubelerin fiziki donanım veya görümünün değiştirilmesi, hizmetin sunuluş biçiminde yapılan farklılaştırma alanlarıdır. Fiyat farklılaştırmasının yapılabilmesi için de pazarın alt müşteri gruplarına ayrılıyor olması gerekmektedir. Türk bankacılık sektöründe pazar alt müşteri gruplarına ayrılabilmekte ve her bir alt gruba farklı fiyatlar uygulanmaktadır.

Bankaların uygulayabilecekleri stratejileri arasında avantajlı dağıtım kanalları yer almaktadır. Türk bankacılık sektöründe avantajlı dağıtım sistemleri içinde internet bankacılığı, ev ve ofis bankacılığı, telefon bankacılığı gibi uygulamalar kullanılmaktadır.

Bankalar yırtıcı ve saldırgan stratejiler de uygulayabilir. Ancak bu stratejilerin uygulanması toplumsal çıkarlarla uyumlu olmadığı için eleştirilmektedir. Türk bankacılık sektöründe yıkıcı fiyatlandırma yönünden değerlendirilebilecek bir durum kamu bankalarının bazı sektörleri desteklemek için verdiği kredilerin çok düşük olmasıdır.

Bankaların rakip bankalarla veya bankaların ürünlerinin tamamlayıcısı olan firma yada kuruluşlarla anlaşmaya veya işbirliğine gitmeleri uygulayabilecekleri diğer bir stratejidir. Türk bankacılık sektörü yapısı içinde meydana gelen değişimler stratejik işbirliği olasılığını yükseltmektedir. Fakat stratejik işbirliği yeterince

kullanılmamaktadır. Bunun en güzel örneği ise her bankanın hala kendine ait POS makinesini kullanmasıdır.

Tüm ülkelerde bankalar büyümek için birleşme yoluna başvurmaktadır. Türk bankacılık sektöründe ise birleşmenin önünde bir takım engeller bulunmaktadır. Birleşmenin önündeki engeller ise sektörün tam rekabetten uzak olması, vergisel düzenlemeler, sermaye piyasasına ilişkin düzenlemeler, rekabet kurulundan izin alınması, kurum kültürü arasındaki farklılıklardır. Türk bankacılık sektörünün büyümesi için bu engellerin kaldırılması gerekmektedir.

Küreselleşen günümüz piyasa ortamında bankaların uygulayabilecekleri stratejilerden biri de uluslararasılaşma stratejisidir. Türkiye ekonomisindeki gelişmelerle birlikte Türk bankacılık sektörü için ortaya çıkan en büyük tehditlerden biri yabancı bankalardır. Bu nedenle Türk bankalarının uluslararası rekabet ortamında yer alabilmesi yabancı bankalarla etkili bir rekabet yapabilmesi için bu stratejiyi geliştirmeleri gerekmektedir.

Müşterinin herhangi bir bankayı tercih etmesinde bankanın ne kadar güvenilir olduğu çok önemlidir. Güveni etkileyen bir çok unsur bulunmakla birlikte Türk bankacılık sektöründe güveni etkileyen en önemli unsur bankanın ne kadar devlet güvencesinde olduğudur. Türkiye’de müşteriler, en sarsılmayacak kurum olarak devlet bankalarını görmekte ve bu nedenle tasarruflarını kamu bankalarına yatırmaktadır. Türkiye’de özel bankalara güveni arttıran en önemli faktör mevduat sigortasıdır.

Özellikle gelişmekte olan ülkelerde küçük bankalar haksız rekabet stratejileri oluşturmaktadır. Türkiye’de 1994 yılında mevduata %100 güvence verilmesi ve sonraki yıllarda bu uygulamanın devam ettirilmesi küçük bankaların büyük bankalar karşısında haksız rekabet avantajı elde etmelerine yol açmıştır. Haksız rekabet uygulamaları içinde kamu bankalarının görev zararları da bulunmaktadır.

Sonuç olarak Türk bankacılık sektöründe uygun rekabet stratejilerinin uygulanması halinde bankalarda karlılık ve verimlilik arttırılabilir. Karlılığın ve verimliliğin artması ise uzun dönemde sektöre önemli rekabet avantajları sağlayabilir.

KAYNAKÇA

- Activeline; 2001, “Bankalar Gereksiz Bir Şekilde Destekleniyor”, S. 10, Ocak, http://www.makalem.com/Search/ArticleDetails.asp?nARTICLE_id=1395, 08.04.2005.
- Activeline; 2002, “Plastik Kartlar ve Ekonomi”, Mayıs, http://www.makalem.com/Search/ArticleDetails.asp?nARTICLE_id=1616, 08.04.2005.
- Ağayev, Samir; 2004, “Bankalar İçin “Birleşme” Büyüme ve Prestij Demek”, http://www.makalem.com/Search/ArticleDetails.asp?nARTICLE_id=2969, 08.04.2005.
- Akhan, Hüsnü; 2000, “Türk Bankacılık Sektörü Yeniden Yapılanırken Beklentiler”, *Bankacılar Dergisi*, S. 34:13-16, <http://www.tbb.org.tr/turkce/dergi/dergi34/yeniden%20yap%FDlan%FDrke n.doc>, 08.04.2005.
- Akın, H. Bahadır; 2001, *Yeni Ekonomi –Strateji, Rekabet, Teknoloji Yönetimi*, Konya: Çizgi Kitabevi.
- Aktan, C. Can; 2005 “Kamusal Regülasyon Kavramı ve Türleri”, <http://www.canaktan.org/ekonomi/regulasyon/kavram.htm>, 12.07.2005.
- Aktan, Coşkun Can; 1999, *Stratejik Yönetim: 2000’li Yıllarda Yeni Yönetim Teknikleri*, İstanbul: TÜGİAD Yayını.
- Alıcı, Yaşar; 2000, “Bankalar Faksle Alınan Talimatlara Dayanarak İşlem Yapmamalıdır”, http://www.makalem.com/Search/ArticleDetails.asp?nARTICLE_id=737, 08.04.2005.
- Alper, Emre, M. Hakan Berument ve Kamuran Malatyalı; 2001, “Enflasyonla Mücadele Programı ve Türk Bankacılık Sektörünün Yapısı,” *Activeline*, Mart- Nisan, http://www.makalem.com/Search/ArticleDetails.asp?nARTICLE_id=425
- Altay, Oğuzhan ve Osman Aydoğuş; 2003, “Türk Bankacılık Sektöründe Piyasa Yapısı ve Rekabet”, *Rekabet, Düzenlemeler ve Politikalar Kongresi*, Ankara: Rekabet Kurumu, Yayın No:0162:39-48.

- Altunbaş, Yener ve Ayhan Sarısu; 1996, *Avrupa Birliği Sürecinde Türk ve Avrupa Bankacılık Sistemlerinin Karşılaştırılması*, İstanbul: Türkiye Bankalar Birliği, Yayın No: 200.
- Ana Britanica, *Genel Kültür Ansiklopedisi*, C. 28, Ana Yayıncılık.
- Ardıç, İsmail Yücel; 2004, *Yatay Yoğunlaşmalarda Potansiyel Rekabet*, Ankara: Rekabet Kurumu Yayını, Uzmanlık Tezleri Serisi No:57.
- Ardıyok, Şahin; 2002, *Doğal Tekeller ve Düzenleyici Kurumlar, Türkiye İçin Düzenleyici Kurum Modeli*, Ankara: Rekabet Kurumu, Lisansüstü Tez Serisi No:9, Yayın No:0077.
- AR-ME; 2003, “Yoğunlaşma Konusunda Zor Bir Tercih”, http://www.makalem.com/Search/ArticleDetails.asp?nARTICLE_id=2747, 08.04.2005.
- Arslan, İ. Hakkı; 1999, “Tasarruf Mevduatının Sigortalanması”, *Mevduat Sigortası*, İstanbul: İktisadi Araştırmalar Vakfı Yayını:35-62.
- Askan Araştırma Raporları 1; 2000, *Türkiye Ekonomisi 2000: 1999 yılı Değerlendirmesi, 2000 yılı Beklentileri*, İstanbul: Anadolu Aslanları İş Adamları Derneği, Ocak.
- Aytekin, Haluk; 2000a, “1945-1960 Dönemi Özel Sektör Bankacılığının Yükselişi,” *Uzman Gözüyle Bankacılık*, Şubat,Y. 7, S. 30:16-17.
- Aytekin, Haluk; 2000b, “1960-1980 Dönemi Kalkınma ve Yatırım Bankaları Önem Kazanıyor, Holding Bankacılığı atılım Yapıyor,” *Uzman Gözüyle Bankacılık*, Şubat,Y. 7, S. 30:18-20.
- Babuşcu, Şenol; 2002, *Türk Bankacılık Sektöründe Yaşanan Gelişmeler ve Beklentiler*, TBB Eğitimi Tanıtım Grubu Seminer Notları, İzmir.
- Bağcı, Hamdi; 2001, *Kamu Borçları Yönetimi Ve Türkiye İçin Bir Değerlendirme*, Ankara: Sermaye Piyasası Kurulu, Yayın No:135.
- Bal, Özgür; 2004, *Ürün Farklılaştırması Stratejisi ve Rekabet İktisadı*, Ankara: Rekabet Kurumu, Uzmanlık Tezleri Serisi No:62.
- Balak, Deniz ve Dilek Seymen; 1996, *Avrupa Birliği’ne Uyum Sürecinde Gümrük Birliği’nin Türk Bankacılık Sistemi Üzerindeki Muhtemel Etkileri*, İstanbul: Türkiye Bankalar Birliği, Yayın No:201.
- Bankalar Kanunu;1999, 4389 Sayılı Bankalar Kanunu, (23.06.1999 Tarih ve 23734 Sayılı Resmi Gazete).

- Barca, Mehmet ve Mahmut Geyik; 2003, "Bilişim Teknolojileri Rekabet Kurallarını Değiştirdi mi?", Kocaeli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, II.Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı, İzmit:203-214.
- Beşinci, Murat; 2005, "Bankacılığın Dönüm Noktası Basel Kriterleri", <http://www.e-konomistdergi.com/makaleler/basel.htm>, 02.06.2005.
- Bikker Jacob A. and Katharina Haaf; 2002, "Competition, Concentration and Their Relationship: An Empirical Analysis of the Banking Industry," *Journal of Banking & Finance*, Vol. 26:2191-2214.
- Bilik, Ümit; 2000, Bankacılık Hizmetlerinde Bilgi Teknolojilerinin Kullanılması, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi SBE, Ankara.
- BKM; 2005, "Yıllara Göre İstatistik Bilgileri", <http://www.bkm.com.tr/raporlar1.html%2004042005>"><http://www.bkm.com.tr/raporlar1.html>, 04.04.2005.
- Bono, Edward De; 1996, *Rekabetüstü*, (Çev.:Oya Özel), İstanbul: Remzi Kitapevi.
- Bülbül, Hasan; 2003, Rekabet Üstünlüğü Sağlamada Ürün ve Süreç Yeniliği: Bilişim Teknolojileri Uygulaması, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Selçuk Üniversitesi SBE, Konya.
- Clark, John Maurice; 1961, *Competition as a Dynamic Process*, Washington: Brookings Institution.
- Courtney, Hugh, Jane Kırıkland ve Patrick Viguerie; 1999, "Belirsizlik Koşullarında Strateji", *Harvard Business Dergisinden Seçmeler*, (Çev.: Gündüz Bulut) İstanbul: MESS:11-40.
- Çağan, Mustafa; 2003, "Finans Sektörüne Marka Bağımsız Hizmetler Sunuyoruz", http://www.makalem.com/Search/ArticleDetails.asp?nARTICLE_id=2893, 08.04.2005.
- Çetintaş, Hakan; 2000, Küreselleşme Sürecinde Türkiye'nin Rekabet Politikası ve Rekabet Gücü (Demir-Çelik Sektörünün Rekabet Gücü Analizi), (Yayınlanmamış Doktora Tezi), İstanbul Üniversitesi SBE, İstanbul.
- Çetintaş, Hakan; 2005, "Küresel Rekabet ve İşbirliği", http://www.tisk.org.tr/isveren_sayfa.asp?yazi_id=340&id=20, 12.07.2005
- Çınaroğlu, Serpil; 2003, "Rekabet Hukukunda Dikey Birleşmeler: Etkinlik ve Rekabet", <http://www.rekabet.gov.tr/word/tezler/serpilcinaroglu.doc>, 12.07.2005.

- Çoban, Orhan; 2003, *Endüstri İktisadi ve Oyun Teorisi (Rekabetin Analitik Bir İncelemesi)*, Bursa: Ekin Kitabevi.
- Çolak, Ömer F. ve Serdar Kılıçarslan; 1999, “Bankacılık Sektöründe Ölçek Ekonomileri: Türk Ticaret Bankaları İçin Bir Maliyet Fonksiyonu”, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C. 3, S. 99:65-76.
- Çolak, Ömer F.; 2001, “Bankacılık Sektöründe Yeniden Yapılandırma ve Rekabet”, *Ekonomik Yaklaşım*, İlkbahar, C. 14, S. 47:113-121.
- Çolak, Ömer F.; 2000, “Finansal Serbestleşme Sürecinde Türk Bankacılık Sektörü ve 1980 Sonrasındaki Gelişmeler”, *Uzman Gözüyle Bankacılık*, Şubat, Y. 7, S. 30:21-25.
- Çolak, Ömer F.; 2003, “Piyasaya Giriş Engelleri ve Rekabet: Bankacılık Sektörü Üzerine Bir Analiz,” *Rekabet, Düzenlemeler ve Politikalar Kongresi*, Ankara: Rekabet Kurumu Yayın No:0162:25-36.
- Davis, I. Steven; 1994, *Mükemmel Bankacılık*, (Çev.: Azer Önel), Ankara: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- Davut, Lâle; 2002, *Sanayi İktisadi Piyasa Yapısı Unsurları*, İkinci Baskı, Ankara: İmaj Yayıncılık.
- Demiröz, Ali; 2003, *Yeni Ekonomide Rekabet Kuralları*, Ankara: Rekabet Kurumu, Uzmanlık Tezleri Serisi No:20.
- Dikit, Avinash K. ve Barry J. Nalebuff; 2003, *Stratejik Düşünme:(İş, Politika ve Günlük Yaşamın Rekabetçi Yanı*, İkinci Baskı, (Çev.: Nermin Arık), İstanbul: Sabancı Üniversitesi Yayınları.
- Dinçer, Ömer; 2004, *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, Yedinci Baskı, İstanbul: Beta Yayınları.
- Dinler, Zeynel; 1996, *Mikro İktisat*, Onbirinci Basım, Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Doğan, Saruhan ve Yıldız Şarsel; 1994, *Enflasyonun Bankacılık Sektörü Üzerine Etkileri ve Türk Bankacılık Sektörüne Bir Bakış*, Ankara: Türkiye Bankalar Birliği, Yayın No:189.
- DPT; 2000, *Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı Rekabet Hukuku ve Politikaları Özel İhtisas Komisyonu Raporu*, Ankara: DPT Yayınları, Yayın No: 2501-ÖİK:522.
- DPT, 2005; “Temel Göstergeler: Mevduat Faiz Oranları”, www.dpt.gov.tr, 18.07.2005.

- Duran, Mustafa; 2005, “Pazarlama İletişimi ve Stratejileri”,
<http://www.danismend.com/konular/pazarlamayon/PAZARLAMA%20ILE%20TISIMI%20VE%20STRATEJILERI.htm>, 12.07.2005
- Earle, Edward Mead; 2003, *Modern Stratejinin Yaratıcıları*, (Çevirenler: Demirhan Erdem, Çiğdem Erdem ve Gülçin Ülgezen), Ankara: Avrasya Stratejik Araştırmalar Merkezi Yayınları.
- Emek, Uğur; 2002, *Kamu İhalelerinde Rekabetin Sağlanması ve Korunması* Ankara: DPT Yayınları, Yayın No: 2657.
- Ercan, Metin R. ve Levent Şenocak; 2000, “Bankacı Gözüyle Banka Özelleştirilmesi”, *Bankacılar Dergisi*, S. 34:17-32.
- Erdem, M. Şükrü; 1993, “Avrupa İç Pazarı ve Türk Bankacılık Sistemi: Sorunlar Ve Öneriler”, İstanbul: Türkiye Bankalar Birliği, Yayın No:174.
- Erdönmez, Pelin Ataman; 2004, “Finansal Krizler Sonrası Gelişmekte Olan Ülkelerde Yabancı Bankalar”, *Bankacılar Dergisi*, S. 51: 21-36.
- Eren, Erol; 2002, *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, Altıncı Baskı, İstanbul: Beta Yayınları.
- Eslen, Nejat; 2003, *Tarih Savaş ve Strateji*, Q-Matris Yayınları.
- Gilbert, R. Alton; 1984, “Bank Market Structure and Competition: A Survey”, *Journal of Money, Credit and Banking*, November, Vol. 16, No. 4:617-645.
- Görgülü, Ümit; 2003, *Hakim Durumun Kötüye Kullanılması Kapsamında Fiyat Ayrımcılığı Uygulamaları*, Ankara: Rekabet Kurumu, Uzmanlık Tezleri Serisi No: 32.
- Güenalp, Burak; 2002, “Yarışabilir Piyasalar Yaklaşımı ve Rekabet Politikaları”, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Kış, C. 4, S. 3:49-66.
- Günceler, Bülent; 1998, *Temel Bankacılık*, Ankara: TBB Eğitim ve Tanıtım Grubu Seminer Notları.
- Güzel, Oğuzkan; 2003, *AT Rekabet Hukuku Kurallarının Bankacılık Sektörüne Uygulanması*, Ankara: Rekabet Kurumu, Lisansüstü Tez Serisi No:10, Yayın No:0136.
- Güzelcik, Ebru; 1999, *Küreselleşme ve İşletmelerde Değişen Kurum İmajı*, İstanbul: Sistem Yayıncılık.

- Halis, Muhsin; 2005, “Hizmet İşletmelerinde Global Stratejilerin Geliştirilmesi”, <http://www.dtm.gov.tr/ead/DTDERGI/nisan2001/hizmet.htm>, 12.07.2005.
- Hançerlioğlu, Orhan; 1977, *Ekonomi Sözlüğü*, Üçüncü Baskı, İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Hansen, Morten T., Nitih Nohria ve Thomas Tierrey; 2001, “Bilgi Stratejiniz Ne?”, *Harvard Business Review Dergisinden Seçmeler*, (Çev: Nurettin Elhüseyni), İstanbul: MESS:75-88.
- Hayek, Friedrich A. Von; 1997, *Hukuk, Yasama Ve Özgürlük: Özgür Bir Toplumun Siyasal Düzeni*, (Çev: Mehmet Öz), İstanbul: İşbankası Kültür Yayınları.
- Hukuki.net; 2005, “Tüketiciyi Koruma Kanunu”, www.hukuki.net/kanun/4077.15.framaset.asp, 08.04.2005.
- IMF, 2005; “International Financial Statistics: GDP Deflator”, www.imf.org, 18.07.2005.
- İmren, Arzu; 1996, “Türkiye Özelleştirmede Nereden Nereye”, *Türkiye’de Özelleştirme*, (Editör Arzu İmren), İstanbul: Alfa Basım Yayın Dağıtım.
- İnan, Emre Alpan; 2000, “Banka Etkinliğinin Ölçülmesi ve Düşük Enflasyon Sürecinde Bankacılıkta Etkinlik”, *Bankacılar Dergisi*, S. 34:82-97.
- İnceci, Barbaros; 2000, “Devlet Yardımları”, *Perşembe Konferansları*, Ankara: Rekabet Kurumu, Yayın No:59:105-138.
- Ülgen, Hayri; 2005, “Strateji Tipleri” http://www.isletme.istanbul.edu.tr/ogrelem/hulgen/ders_verileri/strateji_tipler_ders_notu_slides.doc, 12.07.2005.
- Kabaca, Ünal; 2000, “Müşteri Odaklı Hizmet Anlayışını Benimseyen Kurumlar Kazanacak”, http://www.makalem.com/Search/ArticleDetails.asp?nARTICLE_id=746, 08.04.2005.
- Karagöl, Rafi; 2000, “Bankacılık Sektörü Yabancılarla Rekabete Hazırlanmalı”, http://www.makalem.com/Search/ArticleDetails.asp?nARTICLE_id=878, 08.04.2005.
- Karakaya, Abdullah; 2005, “Stratejik Bilgi Sisteminin Kriz Yönetimine Etkisi”, http://www.danismend.com/konular/stratejiyon/stratejik_bilgi_sistemi_ve_kriz.htm, 12.07.2005.

- Karakelle, İsmail Hakkı; 2003, “Pazara Giriş Engellerine Karşı Rekabet Hukuku Ve Politikası”, *Rekabet, Düzenlemeler ve Politikalar Kongresi*, 25-26 Eylül 2003, Muğla Üniversitesi Kongre Merkezi, Rekabet Kurumu Yayın No:0162:15-25.
- Kavak, Bahtışen; 2001, “Ticari Bankacılıkta Etkili Kullanılabilecek Uzun Dönemli Bir Rekabet Stratejisi Olarak Konumlandırma: Sistem Yaklaşımı Çerçevesinde Bir Değerlendirme”, *Verimlilik Dergisi*, Milli Prodüktivite Merkezi Yayını:115-129.
- Kırman, Ahmet; 2000, “Banka Birleşmeleri ve Devralmaları Sorunlar Önlemler ve Öneriler”,
http://www.tbb.org.tr/turkce/arastirmalar/tbb_birlesme_onerileri.doc, 04.07.2005.
- Kızılöz, Burcu ve Yurdagül Ceran; 2000a, “1923-1933: Cumhuriyet ve Ulusal Bankacılığın Doğuşu”, *Uzman Gözüyle Bankacılık*, Şubat,Y. 7, S. 30:10-12.
- Kızılöz, Burcu ve Yurdagül Ceran; 2000b, “1933-1945 Dönemi Kamu Bankalarının Gelişimi”, *Uzman Gözüyle Bankacılık*, Şubat,Y. 7, S. 30:13-14.
- Kobifinans; 2005, “Haksız Rekabet Nedir?”,
http://www.kobifinans.com.tr/icerik.php?Article=1873&Where=danisma_merkezi&Category=020607, 12.07.2005.
- Kök, Recep ve Çoban, Orhan; 2005, “KİT’lere İlişkin Bir Regülasyon Modelinin Gerekliği ve Kaynak Kullanım Etkinliği Üzerine: Nevşehir Tekel Rakı Fabrikası Örneği”, <http://www.econturk.org/Turkiyeekonomisi/recep-orhan.pdf>, 12.07.2005.
- Kömürcü, İdris; 2003, Uluslararası Rekabet Gücünün Eğitim Boyutu: Türkiye Üzerine Bir İnceleme, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Muğla Üniversitesi SBE, Muğla.
- Kulaksızoğlu, Şebnem; 2003, *Rekabet Hukukunda Yatay Birleşmeler: Antirekabetçi Etkiler İle Öne Sürülen Savunma Ve Yararlar*, Ankara: Rekabet Kurumu, Yayın No: 0122, Uzmanlık Tezleri Serisi:36.
- Kutlay, S. Sunay; 1993, “Elektronik Fon Transferi Sistemi (EFT)”, *Uzman Gözüyle Bankacılık*, Eylül:55-59.
- Lovati Jean M.; 1975, “The Changing Competition Between Commercial Banks and Thrift Institutions for Deposits,” *Federal Reserve Bank of St Louis*, July:2-8.
- Marquez Robert; 2002, “Competition, Adverse Selection, and Information Dispersion in the Banking Industry”, *The Review of Financial Studies*, Summer, Vol. 15, No. 3:901-926.

- Müftüoğlu, Tamer; 2000a, “Rekabet Kanunu ve İki Yıllık Uygulaması”, *Rekabet Dergisi*, Mart, Ankara, C. 1, S. 1:5-24.
- Müftüoğlu, Tamer; 2000b, “Bankacılık Sektöründe Rekabet İhlalleri Yoğun Değildir”, *Uzman Gözüyle Bankacılık*, Y. 7, S. 27.
- Ninjabat, Uganbaatar; 2005, “Küresel Ve Bölgesel Pazarlarda Rekabet Stratejisi Olarak Firmaya Özgü Avantajların Yaratılması”, [http://66.249.93.104/search?q=cache:b22YOdUYoKUJ:www.igeme.org.tr/tur/bakis/sayi%252028/bakis2858.htm+%22rekabet+stratejisi%22&hl=tr&lr=lang_en|lang_tr](http://66.249.93.104/search?q=cache:b22YOdUYoKUJ:www.igeme.org.tr/tur/bakis/sayi%252028/bakis2858.htm+%22rekabet+stratejisi%22&hl=tr&lr=lang_en|lang_tr, 12.07.2005), 12.07.2005.
- Oğuz, Fuat; 2003, “Bilgi, Regülasyon ve Rekabet: Bir Piyasa Süreci Yaklaşımı”, Kocaeli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, II.Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı, İzmit:225-236.
- Ozyazilim, 2005, “Yönetim Teorilerinin Tarihçesi”, <http://www.ozyazilim.com/ozgur/marmara/orgut/durumtop.htm>, 12.07.2005.
- Öcal, Murat Şahin ve Zeynep Bilici; 2000, *Yoğunlaşma Oranlarının Değerlendirilmesi*, Ankara: Rekabet Kurumu, Yayın No: 0042.
- Öcal, Şahin; 2003, “Teknolojik Değişim ve Rekabet Evrimi”, *Rekabet, Düzenlemeler ve Politikalar Kongresi*, Ankara: Rekabet Kurumu, Yayın No: 0162:69-74.
- Özdicle, Leyla; 1998, “Türk Bankacılık Sisteminde Optimal Banka Ölçeği /Özel Mevduat Bankaları İçin Bir Araştırma”, *Uzman Gözüyle Bankacılık*, Y. 5, S. 17:29-34.
- Özkan, Turgut; 2003, “Finansal Hizmetlerin Ulaştığı Bir Uç Nokta: Elektronik Bankacılık”, *Öneri*, Marmara Üniversitesi SBE Dergisi, İstanbul, C. 5, Y. 10, S. 20:73-81.
- Özkarabüber, Mustafa Mehmet; 2003, *Avrupa Birliği ve Türkiye’de Devlet Yardımlarının Kontrolü*, Ankara: Rekabet Kurumu, Uzmanlık Tezleri: Serisi: 47.
- Özsağır, Arif; 2001, “Bilgi Ekonomisi ve İnsan”, *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Haziran, C. IV, No:2:1-16.
- Öztürk, Ebru; 2003, *Türk İdare Sisteminde Rekabet Kurumunun Yeri ve Diğer Bağımsız Otoritelerle Karşılaştırılması*, Ankara: Rekabet Kurumu, Uzmanlık Tezleri Serisi No: 38.

- Öztürk, Nurettin; 2001, Finansal Küreselleşmenin İktisat Politikaları Üzerindeki Etkileri ve Türkiye, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Marmara Üniversitesi, SBE, İstanbul.
- Palompo, Lülzet; 1997, “Banka Birleşmeleri ve Satın Almaları”, Türkiye Bankalar Birliği Bankacılık ve Araştırma Grubu, <http://www.tbb.org.tr/turkce/banka.doc>, 08.04.2005.
- Parasız, İlker; 1999, *Mikro Ekonomi (Orta Düzey Yaklaşım)*, Altıncı Baskı, Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Parasız, İlker; 2000, *Para Banka ve Finansal Piyasalar*, Yedinci Baskı, Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Paya, Merih; 1998, *Para Teorisi Ve Para Politikası*, İkinci Baskı, İstanbul: Filiz Kitabevi.
- Pınar, Abuzer; 2003, “Bankacılık Faaliyetleri Üzerindeki Vergi ve Benzeri Yüklerin Ekonomik Etkileri: Türkiye İçin Nicel Bir Analiz”, *Bankacılar Dergisi*, S. 45:40-60.
- Porter, Michael E.; 1994, *Küresel Rekabet*, (Çev.:Mustafa Özel), İstanbul: İz Yayıncılık.
- Porter, Michael E.; 2000, *Rekabet Stratejisi: Sektör ve Rakip Analizi Teknikleri*, (Çev.: Gülen Ulubilgen), İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Porter, Michael E; 1998, *Rekabet Dersleri*, İstanbul: Capital.
- Purroy, Pedro and Vicente Salas; 2000, “Strategic Competition in Retail Banking Under Expense Preference Behavior”, *Journal of Banking & Finance*, Vol.24:809-824.
- Reisoğlu, Seza; 2004, “Banka Kredi Kartları ve Uygulama Sorunları”, *Bankacılar Dergisi*, S. 49:100-123.
- Rekabet Kurulu’ndan İzin Alınması Gereken Birleşme ve Devralmalar Hakkında 1997/1 Sayılı Tebliğ, (12.08.1997 Tarih ve 23078 Sayılı Resmi Gazete).
- RKHK; 4054 Sayılı Rekabetin Korunması Hakkında Kanun, (13.12.1994 Tarih ve 22140 Sayılı Resmi Gazete).
- Sabır, Hasan; 2001, “Ticaretin Küreselleşmesi Sürecinde Uluslararası Rekabet Sistemi İhtiyacı”, <http://www.istanbul.edu.tr/siyasal/Turkce/Dergi/Sayi%2023-24/21.htm>, 12.07.2005.

- Sami, Ulvi; 2002, “Değişmemek Bir Alternatif Olmayacak A.T. Kerney-Değişime Hazır Mısınız?”,
http://www.makalem.com/Search/ArticleDetails.asp?nARTICLE_id=1253,
 08.04.2005.
- Sarısu, Ayhan; 1996, *Türk Bankacılık Sisteminin Genel Yapısı, Temel Özellikleri ve Kamu Bankalarının Bölünerek Özelleştirilmesi*, Ankara: T.C. Başbakanlık Hazine Müsteşarlığı Ekonomik Araştırmalar Genel Müdürlüğü, Araştırma ve İnceleme Dizisi.
- Savaş, Vural Fuat; 1999, *İktisatın Tarihi*, Üçüncü Baskı, Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Sayan, Serdar; 2001, “Sanayi, Tarım ve Bankacılıkta Rekabet: Değerlendirme”, *Ekonomik Yaklaşım*, İlkbahar, C. 14, S. 47:122-138.
- Schargrodsky, Ernesto and Federico Sturzenegger; 2000, “Banking Regulation and Competition with Product Differentiation”, *Journal of Development Economics*, Vol. 63:85-111.
- Schumpeter, Joseph A.; 1981, *Kapitalizm, Sosyalizm ve Demokrasi*, (Çev: Tunay Akoğlu), İstanbul: Kurtiş Matbaası.
- Serim, Bülent; 1996, *Anayasa Ve Anayasa Mahkemesi Kararları Işığında Özelleştirme*, Ankara: İzgi Yayınları.
- Seyidoğlu, Halil; 1999, *Uluslar arası İktisat Teori Politika ve Uygulama*, On üçüncü Baskı, İstanbul: Güzem Yayınları.
- Seyidoğlu, Halil; 2002, *Ekonomik Terimler Ansiklopedik Sözlük*, Üçüncü Baskı, İstanbul: Güzem Yayınları.
- Söylemez, Alev; 2003, “Rekabet Kavramının Değişen İçeriği: Farklı Yaklaşımlar”, *Ekonomik Yaklaşım*, İlkbahar, C. 14, S. 47:19-28.
- Suner, Mehmet; 2004, “Hızlı Ve Doğru Karar Alabilen Bankalar Rekabette Öne Geçecek”,
http://www.makalem.com/Search/ArticleDetails.asp?nARTICLE_id=2926,
 08.04.2005.
- Sungur İlhan; 1998, “Ortak Nokta ATM Paylaşımı”, *Activeline*, Ağustos- Eylül, http://www.makalem.com/Search/ArticleDetails.asp?nARTICLE_id=243,
 04.08.2005.
- Şahin, Hüseyin; 2002, *Türkiye Ekonomisi, (Tarihsel Gelişimi-Bugünkü Durumu)*, Yedinci Baskı, Bursa: Ezgi Kitabevi Yayınları.

- Şahin, Onur; 2004, “Yurtiçi ve Yurtdışı Rekabet”,
<http://www.ytukvk.org.tr/arsiv/makaletop.php?makale=yrticiyrtdisirek>,
 12.07.2005.
- Tanören, Oya; 2003, “Bilgi Teknolojileri Geliştikçe Finans Dünyası Da Değişiyor”,
http://www.makalem.com/Search/ArticleDetails.asp?nARTICLE_id=2377,
 08.04.2005.
- Tanyeri, İbrahim; 2000, “Adam Smith’in Rekabet Analizi Üzerine”, *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C. 18, S. 1:307-320.
- Taşkın, Harun ve Mehmet Rıza Adalı; 2004, *Teknolojik Zeka Ve Rekabet Stratejileri*, İstanbul: Değişim Yayınları.
- Tavşancı, Savaş; 2002, Toplam Kalite Yönetiminin Rekabet Avantajı Yaratma ve Koruma Üzerine Etkisi: Dentaş Ambalaj ve Kağıt Sanayi A.Ş. Örneği, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Muğla Üniversitesi SBE, Muğla.
- TBB; 2001, AB Bankacılık Sektöründe Devlet Yardımları Kuralları ve Özelleştirme, <http://www.tbb.org.tr/turkce/gruplar/turkiye%20ab/devlet%20yard%FDmlar%FD%20ve%20%F6zelle%FEtirme.doc>, 08.04.2005.
- TBB; 2002, “Bankaların Ödemekle Yükümlü Oldukları Vergilere İlişkin Rapor”, Andersan
- TBB; 2003; “Bankalarımız 1995-2003”, Yıllık Raporları CD-R
- TBB; 2005, “Bankacılıkta Etkin Gözetim ve Denetime İlişkin Temel Prensipler Basel Komite”, http://www.tbb.org.tr/turkce/basle/etkin_gozetim.doc, 17.06.2005.
- Tiryakioğlu, Murad, 2004, “Yenilikçi Rekabet Stratejileri Açısından Türk İmalat Sanayii ve Yenilikçilik”, <http://iibf.ogu.edu.tr/kongre/bildiriler/12-02.pdf>, 11.07.2005.
- Tokatlıoğlu, İbrahim; 1999, “İktisat Kuramında Rekabet Kavramının Gelişimi”, *Ekonomik Yaklaşım*, Yaz, C. 10:5-26.
- Toprak, Metin; 1996, *Türk Ekonomisinde Yapısal Dönüşümler 1980-1995*, Ankara: Turhan Kitapevi,
- Tuğay, Fatoş; 1992, “Hizmette Rekabetin Dinamiği; Ücret ve Komisyonlar”, *Bankacılar Dergisi*, S. 7:13-20.

- Turgut, Hakan; 2003, “Teknoloji, Finans Dünyasının Vazgeçilmez Bir Parçası Oldu”,
http://www.makalem.com/Search/ArticleDetails.asp?nARTICLE_id=336,
 08.04.2005.
- Türkay, Orhan; 2001, *Mikroiktisat Teorisi*, Onuncu Baskı, Ankara: İmaj Yayıncılık.
- Türkkan, Erdal; 2001, *Rekabet Teorisi ve Endüstri İktisadı*, Ankara: Turhan Kitabevi.
- Türkkan, Erdal; 2003, “Firmaların Rekabet Stratejileri ve Rekabet İhlalleri”,
Rekabet, Düzenlemeler ve Politikalar Kongresi, Ankara: Rekabet Kurumu,
 Yayın No: 0162:129-158.
- Uludağ, İlhan ve Nazım Erken; 1993, *Avrupa Topluluğu ve Türk Bankacılık Sistemi: Karşılaştırmalı Bir Değerlendirme*, Ankara: Türkiye Bankalar Birliği Yayınları.
- Uzkurt, Cevahir; “Çevresel Belirsizliklere Karşı Rekabet Avantajı Yakalamada Stratejik Esnekliğin Rolü ve Firma Performansına Etkileri”,
<http://www.osmangazi.edu.tr> 20.04.2004.
- Uzman Gözüyle Bankacılık; 1999, “Bankaların Reklam Harcamaları”, S. 23:68-69.
- Ünsal, Erdal; 1998, *Mikro İktisat*, İkinci Baskı, Ankara: Kutsan Ofset matbaacılık.
- Vives, Xavier; 2002, “Competition in the Changing World of Banking”, *Oxford Review of Economic Policy*, Vol.17, No.4:535-547.
- Yakıcı, Tuba Ayan ve Fikret Çankaya; 2002, “Türk Bankacılık Sisteminin Ölçek Ekonomileri Açısından Değerlendirilmesi”, *Bankacılar Dergisi*, Y. 13, S. 43:33-50.
- Yay, Turan; 1993, *F.A. Hayek'in İktisat Anlayışı: Hayek'te Serbest Piyasa Ekonomisi ve Özgür Toplum*, Ankara: Anap Bilimsel Yayınlar Dizisi.
- Yayla, Atilla; 1993, *Özgürlük Yolu: Hayek'in Sosyal Teorisi*, Ankara: Turhan Kitabevi.
- Yazıcı, Zeynep; 2000, “1900-1923 Dönemi: Osmanlı'dan Cumhuriyet'e”, *Uzman Gözüyle Bankacılık*, Şubat, Y. 7, S. 30:7-9.
- Yeniçeri, Özcan; 2004, “Liderlerin Stratejik Sorumlulukları”,
http://66.249.93.104/search?q=cache:0v5JkHiTsPUJ:www.aysam.org/yazdir.php%3Fnewsid%3D65+%22sald%C4%B1rgan+strateji%22&hl=tr&lr=lang_en|lang_tr, 12.07.2005

- Yıldırım, Oğuz; 2005, “Türkiye’de Bankacılık Sektörü (Tarihsel Gelişimi, Temel Sorunlar, Mali Riskler ve Yeniden Yapılandırma)”, http://www.ceterisparibus.net/arsiv/o_yildirim.doc, 23.05.2005
- Yılmaz, Eyyüp; 2000, “Bireysel Bankacılığın Cazibesi”, *Activeline*, Haziran, http://www.makalem.com/Search/ArticleDetails.asp?nARTICLE_id=660, 08.04.2005
- Yılmaz, Halil; 2003, *Yenilik (İnovasyon) Yeni Ekonomi ve Rekabet*, Ankara: Rekabet Kurumu, Uzmanlık Tezleri Serisi, No: 44.
- Yılmaz, Şuhnaz ve Rıza Kadılar; 1996, *Türkiye İçin Bir Mevduat Sigortası Önerisi*, İstanbul: Türkiye Bankalar Birliği Yayını.
- Yüksel, Onur Yelda; 2004, *Rekabet Hukukunda Uyumlu Eylem*, Ankara: Rekabet Kurumu, Uzmanlık Tezleri Serisi:61.

Kurum	:Z.K.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İktisat Anabilim Dalı
Tez Başlığı	:Rekabet Stratejileri ve Türk Bankacılık Sektörü Uygulaması
Tez Yazarı	:Hörüşen Karabıyık
Tez Danışmanı	:Yrd. Doç. Dr. Nurettin Öztürk
Tez Türü / Yılı	:Yüksek Lisans Tezi / 2005
Sayfa Adedi	:135

ÖZET

İş dünyası giderek artan bir rekabetle karşı karşıyadır. Firmaların varlığını sürdürmesi rekabet edebilme gücüne ve üstünlüğüne bağlı görünmektedir. Rekabet üstünlüğü sağlamanın yolu ise rekabet stratejisi geliştirmektir. Rekabet stratejisi, bir firmanın temelde nasıl rekabet edeceği, hedeflerinin neler olması gerektiği ve bu hedefleri gerçekleştirmek için hangi politikaların izlenmesi gerektiği konularında genel bir formül geliştirmek olarak ifade edilmektedir. Belirli bir firma için en iyi strateji onun özgül koşullarını yansıtan, tamamen benzersiz bir yapı oluşturmaktır. Bununla birlikte, genel olarak üç temel strateji belirlenebilir. Bunlar, toplam maliyet liderliği, farklılaştırma ve odaklanma stratejisidir. Karşı karşıya kalınan şiddetli rekabet, diğer firmalarda olduğu gibi, bankaları da kendilerine özgü rekabet stratejileri uygulamaya zorlamaktadır.

Çalışmada, Türk bankacılık sektöründe uygulanan rekabet stratejilerinin değerlendirilmesi yapılmıştır. Araştırma 1995-2004 dönemini kapsamaktadır. Tez bulgularına göre Türk bankacılık sektöründe, belirsizliğin yarattığı riskleri azaltmak için esnek yapılanma stratejisi, mevcut durumu korumak için korunma stratejisi, potansiyel rakipleri yok etmek için hakimiyet kurma stratejisi, rakip bankalarla veya banka ürünlerinin tamamlayıcısı olan firmalarla anlaşma ve işbirliği stratejisi, teknolojik gelişmeleri yakından takip etmek için teknolojik işbirliği stratejisi, makroekonomik gelişmeler ve mevzuat değişikliği gibi nedenlerle birleşme ve büyüme stratejisi, sınırların ortadan kalkması nedeniyle uluslararasılaşma stratejisi, bankacılık sektörünün güven unsuruna dayalı olması nedeniyle güven yaratma stratejisi ve özellikle mevduat güvencesinin verilmesi nedeniyle de haksız rekabet stratejileri uygulanmaktadır.

Anahtar Kelimeler

Rekabet, Strateji, Rekabet Stratejisi, Türk Bankacılık Sektörü

Institution :Z.K.U. Institute of Social Sciences, Department of Economics
Title of the Thesis :Competitive Strategies and Turkish Banking Sector
Author of the Thesis :Hörüßen Karabıyık
Advisor of the Thesis :Assoc.Prof.Dr. Nurettin Öztürk
Type of Thesis/ Year :MA Thesis/ 2005
Number of Pages :135

ABSTRACT

Business world is facing gradually increasing competition. It seems that the existence of firms depends on the power and the advantage of their competitiveness. The way to sustain competitive advantage is to produce a competitive strategy. Competitive strategy is defined as developing a general formulation on the subjects like how a company competes basically, what the targets should be and which policies have to be followed. The best strategy for a particular firm is to for a unique structure which reflects its own conditions. These are aggregate cost leadership, discrimination and targeting strategies. Confronted with a severe competition, banks –as in the case of the other firms- are forced to apply their own competitive strategies.

In this study, an evaluation of the competitive strategies applied on Turkish banking sector is carried out. The study encompasses 1995-2004 period. According to the results of this study, in Turkish banking sector, a flexible construction strategy to alleviate the risks created by uncertainty; a protection strategy to keep the existing situation; a domination strategy to annihilate the potential rivalries; a consensus and cooperation strategy with the firms who are the complements of the bank products or rival banks; an integrative and developmental strategy for the reasons, such as macroeconomic development and regulation changes; an internationalization strategy because of the disappearance of the borders; a strategy of trust because of the fact that bank sector is based on reliability and especially an unfair competition strategy as there is a deposit guarantee have been applied.

Keywords

Competition, Strategy, Competitive Strategy, Turkish Banking Sector