

T.C.
Marmara Üniversitesi
Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü
Bankacılık Doktora Programı

**BANKA VERİMLİLİĞİ ÜZERİNDE ŞUBE YERİ SEÇİMİNİN ETKİSİNİ
BELİRLEYEN FAKTÖRLERİN İNCELENMESİ
(İŞ BANKASI ÖRNEĞİ)**

Doktora Tezi

Sara HEIDARPOUR

İstanbul, 2018

T.C.
Marmara Üniversitesi
Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü
Bankacılık Doktora Programı

**BANKA VERİMLİLİĞİ ÜZERİNDE ŞUBE YERİ SEÇİMİNİN ETKİSİNİ
BELİRLEYEN FAKTÖRLERİN İNCELENMESİ
(İŞ BANKASI ÖRNEĞİ)**

Doktora Tezi

Sara HEIDARPOUR

Danışman: Prof.Dr. Suat OKTAR

Istanbul, 2018



T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü

Aşağıda belirtilen lisansüstü tez, Lisansüstü Öğretim Yönetmeliği hükümlerinde belirtilen esaslar çerçevesinde jüri önünde savunulmuş ve jüri tarafından başarılı bulunmuştur.

TEZ BAŞLIĞI : Banka Verimliliği Üzerinde Şube Yeri Seçiminin Etkisini Belirleyen Faktörlerin İncelenmesi (İş Bankası Örneği)

TEZ TÜRÜ : Doktora

TEZİ HAZIRLAYAN : Sara HEIDARPOUR

ANABİLİM DALI : Bankacılık

SAVUNMA TARİHİ : 28.11.2018

JÜRİ ÜYELERİ

GÖREVİ

ADI SOYADI

Danışman

Prof.Dr.Suat OKTAR

Üye

Prof.Dr.Nadir EROĞLU

Üye

Prof.Dr.İzzet GÜMÜŞ

Üye

Prof.Dr.Tayyip Sabri ERDİL

Üye

Doç.Dr.Kamil USLU

İmza

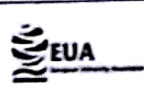
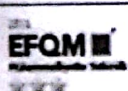
[Handwritten signature of Prof. Dr. Suat Oktar]

[Handwritten signature of Prof. Dr. Nadir Eroğlu]

[Handwritten signature of Prof. Dr. İzzet Gümüş]

[Handwritten signature of Prof. Dr. Tayyip Sabri Erdil]

[Handwritten signature of Doç. Dr. Kamil Uslu]



Marmara Üniversitesi Göztepe 0 (216) 347 69 51 (Faks)
Kampusu Bankacılık ve 0 (216) 418 20 88
Sigortacılık Enstitüsü 34722
Kadıköy / İSTANBUL

bse@marmara.edu.tr
http://bse.marmara.edu.tr

Ayrıntılı bilgi için:

İÇİNDEKİLER

Sayfa No

İÇİNDEKİLER.....	i
ÖZET.....	v
ABSTRACT.....	vi
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	vii
TABLOLAR LİSTESİ.....	viii
GRAFİKLER LİSTESİ.....	ix
KISALTMALAR.....	x
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

TÜRKİYE’DE BANKACILIK SEKTÖRÜ

1.1. Banka Kavramı	3
1.2. Türkiye’de Bankacılık Sistemi.....	4
1.3. Türkiye’de Bankacılığın Gelişimi.....	6
1.3.1. Cumhuriyet’ten Önce Türkiye’de Bankacılık Gelişimi.....	6
1.3.2. Cumhuriyet Döneminde Türkiye’de Bankacılığın Gelişimi.....	8
1.4. Türkiye’de Banka Türleri.....	16
1.4.1. Merkez Bankası.....	17
1.4.2. Özel Sermayeli Bankalar.....	17
1.4.3. Yatırım Bankaları.....	18
1.4.4. Kalkınma Bankaları.....	19
1.4.5. Ticari Bankalar.....	19
1.4.6. Kıyı Bankaları (Off-Shore).....	20
1.4.7. Uluslararası Bankalar.....	21
1.5. Bankaların Şube Sayılarına Göre Sınıflandırılması.....	21

1.5.1. Tek Şubeli Bankalar.....	22
1.5.2. Çok Şubeli Bankalar.....	22
1.6. Türkiye’de Şube Bankacılığı.....	23

İKİNCİ BÖLÜM

BANKACILIK SEKTÖRÜNDE VERİMLİLİK VE ETKİNLİĞİN TANIMI VE ÖLÇÜLMESİ

2.1. Verimlilik Kavramı.....	26
2.2. Verimlilik Ölçümü.....	28
2.3. Bankacılık Sektöründe Verimlilik.....	30
2.4. Bankacılık Sektöründe Verimliliği Etkileyen Faktörler.....	31
2.5. Bankacılık Sektöründe Verimliliğin Ölçülmesi.....	36
2.6. Bankacılık Sisteminde Verimlilik Ölçme Yöntemleri.....	37
2.7. Etkinlik Kavramı.....	41
2.8. Bankacılıkta Etkinlik.....	42
2.9. Bankacılık Sektöründe Etkinliğin Ölçülmesi.....	43
2.10. Verimlilik ve Etkinlik Arasındaki Fark.....	45
2.11. Bankaların Verimliliğine İlişkin Özet Literatür.....	46

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BANKACILIK SEKTÖRÜNDE ŞUBE YERİ SEÇİMİ

3.1. Sanayi ve Hizmet Sektöründe Kuruluş Yeri Seçimi.....	48
3.2. Hizmet Sektöründe Kuruluş Yeri Seçiminin Önemi ve Anlamı.....	49
3.3. Hizmet Sektöründe Yer Seçimini Etkileyen Faktörler.....	51
3.4. Yer Seçimi Çalışmalarında Yapılan Yaygın Hatalar.....	54
3.5. Bankalarda Şube Kavramı.....	55
3.6. Banka Şube Tipleri.....	56
3.6.1. Sınırlı Hizmet Şubeler.....	57

3.6.2. Özellikli Şubeler.....	57
3.6.3. Klasik- Tam Hizmet Şubeler.....	57
3.6.4. Taşınabilir Şubeler.....	58
3.6.5. Mobil Şubeler.....	58
3.6.6. Süpermarket ve Kafe Şubeler.....	59
3.7. Bankalarda Şube Yeri Seçimi.....	60
3.8. Bankacılık Alanında Konumlandırmanın (Şube Yeri Seçiminin) Önemi.....	61
3.9. Bankaların Mekansal Dağılımında Önemli Olan Unsurlar.....	63
3.10. Bankaların Şube Yeri Seçiminde Etkili olan Kriterleri.....	64
3.11. Bankaların Şube Yeri Seçimi İle İlgili Yapılan Araştırma Örnekleri.....	67

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

TÜRKİYE İŞ BANKASI VE ANALİTİK HİYERARŞİ YÖNTEMİ

4.1. İş Bankası'na Genel Bakış.....	70
4.1.1. İş Bankası'nın Tarihçesi.....	71
4.1.2. İş Bankası'nın Şubeleşmesi ve Rekabet Yapısının Gelişimi.....	77
4.1.3. İş Bankası'nın Değerlendirilmesi.....	78
4.2. Araştırmanın Yöntemi.....	80
4.2.1. Araştırmanın Mekansal ve Zamansal Kapsamı.....	81
4.2.2. İstatistiki Topluluk.....	81
4.2.3. İstatistiksel Örneklem.....	82
4.2.4. Veri Toplama Araçları.....	83
4.2.5. Anketin Geçerliliği.....	84
4.2.6. Anketin Güvenirliği.....	86
4.2.7. Verilerin Toplanması ve Analizin Yöntemi.....	86
4.3. Analitik Hiyerarşi Prosesi Yöntemi (AHP).....	87
4.3.1. Analitik Hiyerarşi Prosesi'nin Aksiyomları.....	89
4.3.2. AHP Yönteminin Aşaması ve Sıralaması.....	90
4.3.3. AHP Yönteminin Avantajları ve Dezavantajları.....	94
4.3.4. Problemin Hiyerarşik Modelinin Kurulması ve Uygulanması.....	96

4.4. Çalışmanın Amacı ve Bulguları.....	97
4.5. Betimsel Bulgular.....	97
4.5.1. İstatistiksel Örnek Düşüşü.....	98
4.5.2. Ankete Katılanların Kişisel Özellikleri.....	98
4.5.2.1.Cinsiyet.....	99
4.5.2.2. Görev.....	100
4.5.2.3. İş Deneyimi.....	100
4.5.2.4 Eğitim düzeyi.....	101
4.6. Eğitim Düzeyi, İş Deneyimi ve Göreve Dayalı Ağırlıklandırma.....	101
4.7. Ana Kriterler Arasında Önceliklendirme ve Önem Derecesi.....	102
4.8. Ana Kriterlerin Sıralaması.....	104
4.9. Demografik Kriterinin Sıralaması ve Önem Derecesi.....	104
4.10. Kentsel Tesislere Yakınlık Kriterinin Sıralaması ve Önem Derecesi.....	106
4.11. Trafik Sistemi ve Ulaşım Kriterinin Sıralaması ve Önem Derecesi.....	110
4.12. Rakipler Kriterinin Sıralaması ve Önem Derecesi.....	112
4.13. Kurallar ve Düzenlemeler Kriterinin Sıralaması ve Önem Derecesi.....	114
4.14. Tüm Ana Kriterlerin ve Alt Kriterlerin Nihai Sıralaması ve Genel Değerlendirilmesi.....	116
Sonuç ve Değerlendirme.....	119
Kaynakça.....	125

ÖZET

Dünyanın her yerinde bankalar iktisadi bir kuruluş olarak tanımlanmaktadır. Genel anlamıyla, iktisadi ve ticari yaşamda bankaların önemli yere sahip oldukları bilinmektedir. Bankalar çağdaki ticari ve iktisadi değişimleri zaman içinde değişikliklere uğramış ve bugünkü halini almıştır.

Bankacılık sektöründe şubeler çok önemli yere sahiptirler. Şubeler, müşterilerin yüz yüze irtibata geçtikleri ve müşterilerin hizmetinde oldukları mekandır. Bundan dolayı, bu mekanın konumunun nerede olması ve doğru yerde konumlandırılması önem arz etmektedir. Müşterileri bankaya çekmek ve seneler boyu o bankanın müşterisi kalmalarını sağlamak için bir kaç faktör bulunmaktadır. Bu faktörler; Rekabetin artması ve yoğunluğu, hizmetlerin doğru yerde sağlanması ve banka müşterilerinin arzu ettikleri konumlarda bankalara ulaşmalalıdır. Bundan dolayı, bankalar da dahil olmak üzere hizmet sağlayıcılar daha iyi hizmet verebilmek ve daha geniş alanı kapsamaları için farklı bölgelerde şubelerini açmaktadırlar.

Hizmet ve üretim sektörünün yerinin nerede kurulması, o sektörün örgütsel stratejik yönelimlerini etkilemektedir. Yer seçiminde, gerekli araştırmalar yapılmazsa, kuruluşun ömrü uzun vadede tehlike altında olur. Bu nedenle, yer seçimi yaparken öncelikle üç konuya dikkat etmek gerekmektedir; bölgenin analizi ve değerlendirilmesi, optimal mekansal alanı belirlemek ve bölgenin demografik faktörlerini araştırmaktır.

Bu çalışmada, öncelikle şube yeri seçiminde etkili olan kriterler belirlenmiştir. Daha sonra, AHP yöntemini kullanarak, anketler yardımıyla kişilerin görüşleri alınmış ve kriterler ve alt kriterler arasında şube yeri seçiminde en etkili olanı seçilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Şube Yeri Seçimi, Banka, AHP, Verimlilik

ABSTRACT

Banks are known as financial establishments all over the world. Generally speaking banks have an important position in financial and business life. Banks have been changed parallel to the economical and financial changes through time and been formed as they are today.

Branches possess an important role in banking sector. Branches are the place to have face to face relation with the costumers. Therefore the location of these branches and being in the right places is of very much importance. There are many factors incorporating for attracting the costumers to a bank and having them maintain as costumers in long term. These factors are the ability to survive in growing competitive milieu and remain strong in front of its strength, providing services in the right place and the convenience for costumers to reach the bank branches where they desire. Hence the banks as well as other service providers open up their branches in different regions to be able to serve their customers in the best way and to conquer and cover greater areas.

Locating service and production sectors affects their organizational strategic orientations. Choosing the location without enough evaluations will threaten the longevity of the establishment in long run. For this reason, it is necessary to pay attention to three points before choosing the place; analysis and evaluation of the region, to determine the optimal spatial area and to investigate the demographic factors of the region.

In this research firstly the important criteria for choosing the branch location are specified. And then the most important criteria and sub criteria are defined by gathering participants opinions via questionnaires using the AHP method.

Key words: Site (Location) Selection Of Branches, Bank, Analytic Hierarchy Process, Productivity

TABLÖLAR LİSTESİ

Sayfa No

Tablo 1: Bankacılık Sektöründe Banka Sayısı (2000-2017).....	16
Tablo 2: Bankalarda yer seçimini etkileyen kriterler.....	66
Tablo 3: 1929–1931 Yılları Arasında Türkiye’de Açılılan Şubeler.....	75
Tablo 4: Karşılaştırmalarda Kullanılan Önem Derecesi.....	89
Tablo 5: İstatistiksel Örnek Düşüşü Yüzdesi.....	98
Tablo 6: Katılımcıların Demografik Özellikleri.....	99
Tablo 7: Banka Üzerinde Etkili Olan Şube Yeri Seçimi İçin Ana Kriterlerin İkili Karşılaştırma Matrisi.....	103
Tablo 8: Bankadaki Şube Yeri Seçiminde Etkili Olan 5 Ana Kriterin Sıralaması.....	104
Tablo 9: Banka Verimliliği Üzerinde Şube Yeri Seçimini Etkileyen Demografik Kriterinin İkili Karşılaştırma Matrisi.....	105
Tablo 10: Demografik Kriterinin Önem Sırası.....	106
Tablo 11: Banka Verimliliği Üzerinde Şube Yeri Seçimini Etkileyen Kentsel Tesislere Yakınlık Kriterinin İkili Karşılaştırma Matrisi.....	108
Tablo 12: Kentsel Tesislere Yakınlık Onbir Kriterinin Önem Sırası.....	109
Tablo 13: Banka Verimliliği Üzerinde Şube Yeri Seçimini Etkileyen Trafik Sistemi ve Ulaşım Kriterinin İkili Karşılaştırma Matrisi.....	111
Tablo 14: Trafik Sistemi ve Ulaşım Kriterinin Alt Kriterleri Önem Sırası.....	112
Tablo 15: Banka Verimliliği Üzerinde Şube Yeri Seçimini Etkileyen Rakipler Kriterinin İkili Karşılaştırma Matrisi.....	113
Tablo 16: Rakipler Kriterinin Alt Kriterleri Önem Sırası.....	113
Tablo 17: Banka Verimliliği Üzerinde Şube Yeri Seçimini Etkileyen Kurallar ve Düzenlemeler Kriterinin İkili Karşılaştırma Matrisi.....	115
Tablo 18: Kurallar ve Düzenlemeler Kriterinin Alt Kriterleri Önem Sırası.....	115
Tablo 19: Çalışmada İncelenen Beş Ana Faktör ve Bileşenleri.....	116
Tablo 20: Beş Ana Kriter ve Alt Kriterin Sıralaması.....	117

ŞEKİLLER LİSTESİ

Sayfa No

Şekil 1. Çocuk- Tasarruf Kumbara Bağlantısı Şekli.....	74
Şekil 2. AHP'nin Tam Hiyerarşik Yapısı.....	91
Şekil 3. AHP'nin Tam Olmayan Hiyerarşik Yapısı.....	92
Şekil 4. Banka Şube Yeri Seçiminin Hiyerarşik Modelinin Kurulması ve Uygulanması.....	96



GRAFİKLER LİSTESİ

Sayfa No

Grafik1. Türkiye’de Bankaların Yıllık Şube Sayısının Değişimi.....	24
Grafik 2. İş Bankası’nın Toplam Aktifleri, Kredileri ve Mevdutı.....	79
Grafik 3. Katılımcıların Cinsiyet Bilgilerinin Yüzdesi.....	99
Grafik 4. Katılımcıların Görev Bilgilerinin Yüzdesi.....	100
Grafik 5. Katılımcıların İş Deneyimi Yüzdesi.....	100
Grafik 6. Katılımcıların Eğitim Seviyesi Yüzdesi.....	101
Grafik 7. İstatistiksel Örnek Açısından Banka Şube Yeri Seçiminde Etkili Olan Kriterlerin Önem Derecesi.....	103
Grafik 8. İstatistiksel Örneğe Göre Şube Yeri Seçiminde Etkili Olan Demografik Kriterinin Alt Kriter Ağırlıkları.....	105
Grafik 9. İstatistiksel Örneğe Göre Şube Yeri Seçiminde Etkili Olan Kentsel Tesislere Yakınlık Kriterinin Alt Kriter Ağırlıkları.....	107
Grafik 10. İstatistiksel Örneğe Göre Şube Yeri Seçiminde Etkili Olan Trafik Sistemi ve Ulaşım Kriterinin Alt Kriter Ağırlıkları.....	110
Grafik 11. İstatistiksel Örneğe Göre Şube Yeri Seçiminde Etkili Olan Rakipler Kriterinin Alt Kriter Ağırlıkları.....	113
Grafik 12. İstatistiksel Örneğe Göre Şube Yeri Seçiminde Etkili Olan Kurallar ve Düzenlemeler Kriterinin Alt Kriter Ağırlıkları.....	114

KISALTMALAR LİSTESİ

- ABD:** Amerika Birleşik Devletleri
- AHP:** Analitik Hiyerarşi Prosesi
- ATM:** Automatic Teller Machine (Otomatik Vezne Makinesi)
- BDDK:** Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu
- EFT:** Elektronik Fon (Para) Transferi
- GIS:** (Geographical Information System) Coğrafi Bilgi Sistemi
- SDY:** Serbest Dağılım Yaklaşımı
- SSY:** Stokastik Sınır Yaklaşımı
- TBB:** Türkiye Bankalar Birliği
- TCMB:** Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası
- TİB:** Telekomünikasyon İletişim Başkanlığı
- TL:** Türk Lirası
- TMSF:** Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu
- VZA:** Veri Zarflama Analizi
- YSY:** Yoğun Sınır Yaklaşımı
- YY:** Yüz Yıl

GİRİŞ

Yaşadığımız çağda, bir işletmenin karlı iş prensibine sahip olması için müşteri memnuniyeti çok önemlidir. İşletmelerin neredeyse tamamı müşterileri memnun etmek için çaba göstermektedirler, çünkü onlar, bir işletmenin müşterisi olmadan anlamsız olduğunu ve ayakta duramayabileceğini anlamışlardır. Bu düşünce, aynı zamanda bankalar için de geçerlidir. Bankalar çeşitli politikalar aracılığıyla müşterileri şubeye çekmeye ve tutmaya çalışmaktadırlar. Bu politikalardan birisi, müşterilere doğru yerde doğru hizmeti vermektir. Bir bankada, şubelerin yeri ne kadar doğru ve uygun yerde olursa, müşterilerin şubeye ulaşmaları da kolay ve az maliyetli olup ve bankaya erişebilirlik oranı çoğalır ve müşteriler tarafından bankada hesap açmak ve bankanın diğer hizmetlerini kullanma oranı artar. Bir şubenin kuruluşu için, eğer en uygun özelliklere sahip olan yer seçilirse, bankanın diğer hedeflerine ulaşabileceği öne sürülebilir.

Bankalar hedefleri doğrultusunda şubelerin yerini belirlemek için en uygun modeli seçmelidirler. Çünkü, bankalar ürünlerini fiziksel olarak değil belki hizmet olarak sunmaktadırlar. Bundan dolayı, eğer bir şubenin hizmetleri mükemmel ve en iyi olsa bile, verilen hizmetler doğru yerde sunulmazsa, şube başarısızdır ve bu da karlılığın eksik olduğu anlamına gelmektedir.

Çalışmamız dört ana bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, Türkiye’de bankacılık sistemi, bankacılık sektörünün tarihsel gelişimi, banka türleri ve Türkiye’de şube bankacılığın üzerine değinilmiştir.

İkinci bölümde, bankacılık sisteminin verimliliği hakkında, banka verimliliğini hangi faktörler etkiler, verimlilik ve etkinlik arasındaki fark ve bankacılık sektöründe verimliliğe ilgili literatür özeti sunulmuştur.

Üçüncü bölümde, sanayi ve hizmet sektöründe şube yeri seçimi ile başlayarak bankacılık sektöründe şube yeri seçiminin nasıl olması gerektiği, bankalarda şube kavramı, bankalardaki şube tipleri ve şube yeri seçiminde hangi kriterlerin önemli olduğuna ilişkin araştırmalar yapılmıştır.

Dördüncü bölümde, İş Bankası’nın tarihçesi, rekabet gelişimi ve değerlendirilmesinin yanı sıra çalışmadaki amaçları gerçekleştirmek adına kullanılan yöntemin (AHP) adımları ve ana hatları anlatılmıştır. Ayrıca, şube yeri seçiminde kullanılan kriterler ve

hangi kriterlerin daha önemli olduğu, çalışmanın amacı ve bulguları hakkında detaylı bilgi verilmiştir.

Sonuç ve değerlendirme bölümünde ise; araştırmanın özeti, tartışma, gelecek araştırmalar için öneriler, araştırma sonuçlarına ilişkin öngörüler sunulmuş ve nihai sonuç çıkarılmıştır.



BİRİNCİ BÖLÜM

TÜRKİYE'DE BANKACILIK SEKTÖRÜ

1.1. Banka Kavramı

Banka terimi İtalyanca'da Banco kelimesinden türemiş olup, masa, tezgah ve sıra anlamına gelmektedir. Türkiye'de banka kanunlarına göre bu terim sadece bankaların başlıklarında (unvanlarında) kullanılmasına izin verilmiştir ve diğer kurumların bu kelimeyi kullanmaları yasaklanmıştır. Başka bir tanıma göre, banka, kredi, para ve sermaye konularına dahil olan her türlü işlemleri yapan ve onları düzenleyen, kamusal ve özel kişilerle işletmelerin her türlü ihtiyaçlarını karşılama faaliyetlerini yapan ekonomik birimdir¹.

Türkçe'de kullanılan banko kelimesi, iş yerlerinde üzerine eşya koymaya müsait olan, görevli ve müşteri arasında konulan tezgah anlamına gelmektedir².

Literatüre bakıldığında banka ve bankacılık için çok çeşitli tanımlar yapılmıştır. En basit şekliyle, bankalar mevduat kabul eden ve kredi veren finansal kurumlar olarak tanımlanır³.

Bankalar yatırılan mevduatlardan elde ettikleri fonlarla ihtiyaç sahiplerine kredi aktarma görevini yaparak ticari anlamda önemli röle sahiptirler. Böylelikle, bankalar kaydi para yaratarak ekonominin büyümesine katkıda bulunurlar. Bankaların temel fonksiyonlarına ek olarak çeşitli faaliyetleri, tasarrufları güvenli şekilde saklama, para transferi yapma, ithalat ve ihracat işlemleri, fatura yatırma işlemleri, menkul kıymetler alım satımı, çek ve havale işlemleri vs yaparak insanların yaşamını kolaylaştıran hizmetler yapmaktadırlar⁴.

¹ Levent SEZAL, **Banka İşletmelerinde Etkin Bir İç Denetim ve Risk Yönetim Sisteminde Karşılaşılan Sorunlar ve Çözüm Önerileri**, (Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Adana 2006, s.49.

² Ferudun KAYA, **Bankacılık Giriş ve İlkeleri**, 3. Baskı, İstanbul: Beta Yayın, 2014, s.3.

³ Fredric S. MISHKIN, **The Economics of Money, Banking and Financial Markets**, Addition Wesley, Sixth Edition, 2000, s.8.

⁴ Tufan KÖSE, **Bankalarda Mini şube Organizasyonu Üzerinde Bir Model**, (Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2009, s.2.

Bankalar tüm ekonomilerde para ve kredi işlevlerini yapan kurumlardır, bu faaliyetler ve yukarıda sözü edilen diğer faaliyetlerin hepsi ülkelerin sosyal ve ekonomik yapılarına göre şekillenip ve değişiklik göstermektedir. Ancak günümüzde teknolojinin gelişmesi ve küresel bütünleşme ile beraber bankaların giderek birbirine benzedikleri görülmektedir⁵.

Bankaları işletme olarak nitelemek de mümkündür. Bankaların kuruluşunda önceden belirlenmiş sermayeyle kurulup, belirli amaçlara göre örgütlenip ve bazı hizmetleri yerine getirerek ve gelir sağlayarak, hissedarı, borçlusu ve alacakları olan bir işletmedir⁶.

Bankaların ekonomik faaliyetlerine ek olarak toplumun sosyal yaşamında da etkileri görülmektedir. Sanat evleri, kültür yayınları, sergiler, spor organizasyonları ve sponsorluk gibi hizmetlerle insanların sosyal yaşamlarında katkıda bulunurlar⁷.

1.2. Türkiye’de Bankacılık Sistemi

Türkiye’de finansal piyasaların arasında bankacılık sektörünün payı, yüksek düzeyde olduğu görülmektedir, TCMB finansal istikrar raporlarına göre bankacılık sistemi finansal piyasaların büyüklüğünün %87,6 sını kapsamaktadır⁸.

Türk bankacılık sistemine bakıldığında bu sistem içinde birçok banka türü bulunmaktadır. Ancak, bankalar arasında belirli bankalar, fiyat ve faiz oranları oluşmasında etki edebilecek güce sahipler bu yüzden bankacılık sisteminin oligopolist bir piyasa olduğu söylenebilir. Türkiye’de bankacılık sisteminde daha çok mevduat bankacılığının ağırlığı görülmektedir, bu nedenle Türk bankacılık sisteminin temel özelliğinin mevduat bankacılığı olduğu ifade edilebilir⁹.

⁵ C.Cem ÖNENÇ, **Çok Şubeli Bankalarda Özel Bankacılık Strateji Önerisi**, (Marmara Üniversitesi, Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü, Doktora Tezi), İstanbul, 2011, s.4.

⁶ Ünal GÜLHAN, **bankacılık Sektöründe Karlılığı Etkileyen Faktörler: Türk Bankacılık Sektörüne Yönelik Bir Uygulama**, (Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi), Erzurum, 2009, s.4.

⁷ KAYA, a.g.e., s.4.

⁸ Özkan ZÜLFÜOĞLU, **Kurmsal Bir Mal Olarak Finansal Sistemin Regülasyonu: Türk Bankacılık Sektörü Örneği**, (Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi), İstanbul, 2013, s.199.

⁹ Ömer Faruk ÇOLAK ve Aslan YİĞİDİM, **Türk Bankacılık Sektöründe Kriz**, 1. Baskı, Ankara: Nobel Yayınevi, 2001, s.12.

Bankacılık hizmetlerinin geçmişı antik döneme kadar uzanmaktadır. Mısır, Sümer ve Babil gibi antik dönemin önemli devletlerinde dini tapınaklarında bir tür bankacılık hizmetlerinin yapıldığı bilinmektedir. Örneğin Mısır’da ve özellikle de Babil tapınaklarında emanet kabulü ve kredi verme gibi bankacılık işlemleri oldukça yaygın hale gelmiş, tapınaklarındaki rahipler tıpkı bir bankacı gibi faaliyet göstermişlerdir¹⁰.

Bankacılık sistemi, finansal sistemlerin gelişmesi ile birlikte her ülkede farklılıklar göstermektedir. Esasen bankacılık sistemleri sundukları finansal hizmetin türüne göre sınıflanırlar. Bu sınıflandırmayı, Evrensel bankacılık ve Ticari bankacılık sistemi olarak ikiye ayırmak mümkündür. Ticari bankacılık sisteminde yapılan işlemlere bakıldığında, kredi işlemleri, dış ticaret, yatırım danışmanlığı, piyasalarda alım satım aracılığı yapmak ve mevduat işlemleri olarak sıranabilir. Evrensel bankacılık ise, ticari bankacılığın yanısıra her türlü finansal işlemlerin yapılmasıdır¹¹.

Türk bankacılık sektöründe özellikle 1980 yılı sonrasında köklü değişimler yaşanmıştır. Sektörün temel özelliklerini aşağıdaki şekilde özetlemek mümkündür¹²:

- Bankacılık sektörü finansal sistem içerisindeki önemi ve ağırlığı artmıştır,
- Türk bankacılık sektöründe, kamu sermayeli bankaların sayısı azalmış olmasına rağmen, sektörün toplam aktifler, mevduatlar ve krediler içerisinde önemli rôle sahiptir.
- Bankacılık sisteminin yapısının homojen olmamasından dolayı büyük ölçekli bankaların yanında çok sayıda küçük ölçekli bankalar da faaliyet göstermektedir.
- Bankacılık sektöründe şube bankacılığın yaygın olmasından dolayı bazı küçük ve orta ölçekli bankaların arasında büyüme stratejisi izlenmiştir ve buda bankalar arası rekabetin artmasına neden olmaktadır.

¹⁰ Erol ZEYTİNOĞLU, **İktisat Tarihi**, Met-er Matbaası, İstanbul, 1993, ss.25-26; Rondo CAMERON, A Concise Economic History of The World: From Paleolithic Times to the Present, Third Edition, Oxford University Press, New York: 1997, ss.28-29.

¹¹ Öğuz VECDİ ÖNCÜ, **Yeniden Yapılandırma Sürecinin Ticari Bankacılıkta Verimlilik ve Etkinlik Üzerindeki Etkisinin Temel Bankacılık İlkeleri Çerçevesinde Analizi**, (Marmara Üniversitesi, Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü, Doktora Tezi), İstanbul, 2011, s.9.

¹² Mehmet TAKAN, **Bankacılık: Teori, Uygulama ve Yönetim**, Geliştirilmiş İlaveli 2. Baskı, Ankara: Nobel Yayınları, 2002, ss.107-111.

- Türk bankacılık sektöründeki holding bankacılığın yaygın olması çok sayıda ticari bankalarının belirli grup ya da holdingler denetimi altında faaliyet yapmaktadırlar. Türkiye’de bu işle ilgilenen holdingler bankaların hisselerini alarak, o bankayı kendi bünyelerine katmaları olgusu oldukça yaygındır.

1.3. Türkiye’de Bankacılığın Gelişimi

Türkiye’de bankacılık sektörünün geçmişi çok eski dönemlere yani 19. yüzyıla kadar dayanmaktadır. Bankacılık sektörü geçmişten şimdiye kadar önemli büyümeler seyr ederek ekonominin ve mali sektörün önemli unsuru haline gelmiştir. Türkiye’de bankacılığın gelişimi ile ilgili Cumhuriyet’ten önce ve Cumhuriyet döneminden sonra günümüze kadar iki başlık altında incelenecektir.

1.3.1. Cumhuriyet’ten Önce Türkiye’de Bankacılığın Gelişimi

Osmanlı döneminde 1840 yılında bütçe açıkları bulunmaktaydı ve bu açıkları kapatmak adına ilk kağıt para Kaime adı ile çıkarılmıştır. Faiz geliri sağlayan ancak çok yaygın tedavül görmeyen, devlet bonoları ile kağıt para arasında bir enstürman olarak kabul edilen Kaimeler 1840 yılında iki aşamada piyasaya sürülmüş ve toplam değeri 40 Milyon kuruşa ulaşmıştır¹³. Hazinesin sürekli açık vermesi piyasadaki Kaime miktarının hızla artmasına yol açarken, dış ticaret dengesinin bozulmasına bağlı olarak Kaimenin yabancı paralar karşısındaki değeri de azalmıştır¹⁴.

Osmanlı dönemide kurulan ve faaliyete geçen ilk banka 1844 yılında bir gurup ingiliz tüccar tarafından 200 bin Sterlinlik sermaye ile kurulan İzmir Ticaret adlı bankaydı. Bankanın kuruluş amacı İzmir bölgesindeki tüccarların ihtiyaçlarını karşılamaktı ancak mali kriz sırasında 1847 de kapandı¹⁵.

Kaimelerin değerinin düşmesi ile birlikte hükümet tarafından iki tanınmış bankerle bir sözleşme yapılmıştır. Bu sözleşmeye göre hükümet bir yıl içinde

¹³ Şevket PAMUK, **Osmanlı Ekonomisi ve Kurumları**, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, Çev: Gökhan AKSAY, İstanbul, 2007, S.140.

¹⁴ KAYA, a.g.e., s.45.

¹⁵ ÖNENÇ, a.g.e., s.12.

bankerlere iki milyon kaime verecek ve onun karşılığında bankerler bu yılın içinde ingiliz sterlinini 110 kuruş değerinden, Paris ve Londra üzerinden poliçe satacaklar. 1847 yılında iki banker devlet yardımıyla İstanbul Bankası adlı bankayı kurmuş, ne var ki bankanın ömrü uzun olmamış ve İstanbul Bankası 1852 yılına kadar faaliyet gösterdikten sonra karlılık sağlayamadığından kapanmıştır¹⁶.

İstanbul Bankasının sınırlı faaliyet alanı olması ve kısa bir süre faaliyet gösterme nedeni ile, 1856 yılında Osmalı İmparatorluğunda İngiliz sermaye ile kurulan Osmanlı Bankası en önemli banka niteliğini kazanmıştır. Osmanlı Bankası'na 1863 yılında Fransız sermayesi ve 1875 yılında da Avusturya sermayesinin ortak olmasıyla çok kısa bir sürede inanılmaz bir gelişme sağlamıştır. Osmanlı Bankası öyle tartışmazsız bir güç ve hakimiyet konumuna ulaşmayı başarmıştır ki, hiç bir rakip kurum kendini yerinden etmesi hayal bile edememiştir. Gerçekten de, Banka hem bir emisyon bankası hem de devletin veznedarı kimliğini kazanarak, ondokuzuncu yüzyılın en büyük finans kurumlarından biri haline gelmiştir¹⁷.

Osmanlı devleti, 1875 yılından sonra borçlarını ödeyemez duruma düşmesinden dolayı 1881 yılında Düyun-u Umumiyye kurulmuş ve İmparatoruğun dış borçlarının yönetimi bu kuruluşa verilmiştir¹⁸. Bu adımla birlikte Osmanlı Devleti borçlanma sürecine girmiştir. 1881 yılından sonra Osmanlı İmparatorluğunda birkaç yabancı banka kurulmuştur, bu bankaların kuruluşundan amaç Osmanlı devleti ve yabancı sermayeye sahip olanların arasında ilişki kurmak ve onlara aracılık yapmaktır¹⁹.

Osmanlı Devletinde, 1847-1888 yılları arasında kurulan yabancı sermayeli bankalar aşağıdaki gibi sıralanabilir²⁰:

- 1847 yılında İstanbul Bankası (Bank-ı Dersaadet) kurulmuş ve 1852 yılında kapanmıştır.

¹⁶ Haydar KAZGAN, **Osmanlı'dan Cumhuriyet'e Türk Bankacılık Tarihi**, Türkiye Bankalar Birliği, İstanbul, 1997, s.34.

¹⁷ Edhem ELDEM, **Osmanlı Bankası Tarihi**, Çeviri: Ayşe BERKTAY, Osmanlı Bankası Tarihi Araştırma Merkezi Yayını, İstanbul, 1999, S.12.

¹⁸ Düyun-u Umumiye ile ilgili olarak geniş bilgi için bkz; İ.Hakkı YENİAY, **Yeni Osmanlı Borçları Tarihi**, Ekin Yayınevi, İstanbul, 1964; Parvus EFENDİ, **Türkiyenin Mali Tutsaklığı**, May Yayınları, İstanbul, 1977; Mehmet Hakan SAĞLAM, **Osmanlı Borç Yönetimi: Düyun-u Umumiyye (1879-1891)**, Tarih Vakfı Yurt Yayınları, Takım 1, cilt 4, İstanbul, 2007.

¹⁹ Teoman YAZGIN, **Türkiye'de Bankacılık**, İstanbul: Reklam Yayınları, 1973, s.9.

²⁰ GÜLHAN, a.g.e., s.18.

- 1856 yılında Bank-ı Osmani kurulmuştur,
- 1856 yılında İttihadı Mali (Union Financière) kurulmuştur.
- 1860 yılında Türkiye Bankası kurulmuş ve 1861’de kapanmıştır.
- 1863 yılında Bank-ı Osmani-i Şahane kurulmuş ve 2001 yılında Garanti Bankasına devr edilmiştir.
- 1864 yılında Şirket-i Umumiyye-i Osmani kurulmuş ve 1893’de kapanmıştır.
- 1866 yılında Şirket-i Maliye-i Osmani kurulmuştur,
- 1868 yılında İtibarı Umumi-i Osmani Şirketi kurulmuş ve sonra 1899 yılında Osmalı Bankasına devredilmiştir.
- 1871 yılında Avusturya-Osmanlı Bankası kurulmuş ve 1874’de kapanmıştır.
- 1872 yılında 3 yabancı banka kurulmuş: Avusturya-Türk Bankası, İstanbul Bankası, Kambio ve Esham Şirketi Osmaniyesi.
- 1888 yılında Selanik Bankası kurulmuş, 1969 yılında isim değişikliği yapılmış ve Uluslararası Endüstri ve Ticaret Bankası adı almıştır.

Öte yandan Mithat paşa, memleket sandıklarını kurarak halkın elindeki parayı az olsa bile bir araya toplayarak hem ihtiyaç sahiplerine hizmet vermek hem de insanlara tasarruf alışkanlığını öğretmek adına 1868 yılında İstanbul Emniyet Sandığını kurmuştur. Bu banka daha sonra 1907 yılında Ziraat Bankası’yla birleşmiştir²¹. 1888 yılında faaliyete geçen Ziraat Bankası’nın temel fonksiyonu olarak tarımsal üreticiye düşük faizle borç vererek üretimin artırılması arzulanmış, ancak Banka bu görevi gereği gibi yapamamıştır²².

1908 yılında İkinci Meşrutiyetin ilanı ile, 1923 yılına kadar toplam 24 milli banka kurulmuş, ancak bunların içinden sadece 14 banka Cumhuriyet döneminde faaliyetini sürdürebilmiştir²³.

1.3.2. Cumhuriyet Döneminde Türk Bankacılığının Gelişimi

Osmalı döneminde, bankacılık ve bankacılık işlemleri genelde yabancıların elinde olmuş ve Türk Milli bankacılığı sınırlı kalmıştır. Ancak İzmir İktisat

²¹ İlker PARASIZ, **Para Banka ve Finansal Piyasalar: Teori ve Politika**, 6. Baskı, Bursa: Ezgi Kitabevi Yayınları, 1997, s.93.

²² Çağlar KEYDER, **Dünya Ekonomisi İçinde Türkiye (1923-1929)**, Yurt Yayınları: 3, Ankara, 1982, s.147.

²³ KAYA, a.g.e., s.47.

Kongresi'nin zabıtlarına göre, kurtuluş savaşından sonra ve milli bankaların kurulmasıyla yabancı orijinli bankaların sayısında azalma görülmüştür²⁴.

Çalışmanın bu bölümünde Cumhuriyet dönemi ve sonrasına ait Ulusal Bankalar Dönemi, Kamu Bankaları Dönemi, Özel Bankalar Dönemi, Planlı Dönem, Dışa Açılma ve Serbestleşme Dönemi ve Yeniden Yapılandırma Dönemi özetle incelenecektir.

Ulusal Bankalar Dönemi, 1923 yılı ve 1932 yılı arasına ait olan dönemdir. Ulusal bankacılık döneminde, 1923 yılında toplanan İzmir İktisat Kongresi'nde²⁵ alınan kararlar uygulamaya konulmuş ve öcelikle 1924 yılında özel sektör bankası olarak, İş Bankası (ana ticaret bankası), sonrasında 1925 yılında Sanayi ve Maadin Bankası (sanayi kesimin finansmanı için) kurulmuştur. Bunun ardından 1927 yılında ipotek kredisinde uzmanlaşmak üzere Emlak ve Eytam Bankasının kurulması sözkonusu olmuştur. Nisbeten başarılı sayılabilecek bu banka 1929'da Türk bankalarındaki mevduatın yüzde 2-4 kadarını toplayabilmiş ve faaliyeti Ankara'daki kamu inşaatlarına fon sağlamaktan ibaret kalmıştır²⁶.

Bu dönemde, önemli konulardan biri de yerel bankaların sayısının artmasıdır. Yerel bankaların kurulmasının asıl amacı, yerli girişimcilere bankacılık hizmetlerini sunmaktır. Bankaların bu amacın gerçekleşmesinde önemli rol oynadıkları açıktır. Ancak 1929 yılında patlak veren büyük ekonomik krizin²⁷ etkisinden dolayı adı geçen bankaların faaliyetlerine son verilmiştir. Bu dönemin bankalar kuruluşu açısından en önemli adımı, 1930 yılında Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası'nın kurulması ve 3 Ekim 1931 yılında faaliyete geçmesi olmuştur²⁸.

²⁴ Ekrem ERDEM, **Para ve Banka**, Erciyes Üniversitesi, İ.İ.B.F., 1. Baskı, Ankara: Detay Yayıncılık, 2006, ss.237-238.

²⁵ İzmir İktisat Kongresinin Toplanma Amacı, Toplanmanın Süreci ve Kongre'de Alınan Kararlar ile İlgili Olarak Geniş Bilgi İçin bkz; A. Gündüz ÖKÇÜN, **Türkiye İktisat Kongresi: 1923- İzmir, Haberler- Belgeler- Yorumlar**, Sermaye Piyasası Kurulu, Yayın No: 59, Ankara, 1997.

²⁶ Yahya S. TEZEL, **Cumhuriyet Döneminin İktisadi Tarihi (1923-1950)**, Yurt Yayınları, No:4, Ankara, 1982, ss.115-209.

²⁷ 1929 Ekonomik Kriziyle İlgili Olarak Geniş Bilgi İçin bkz; John Kenneth GALBRAITH, **The Great Crash 1929**, Houghton Mifflin Company, New York, 1997; Charles P. KINDLEBERGER, **The World in Depression, 1929-1939**, Berkeley: University of California Press, 1986.

²⁸ TCMB'nın Kuruluş Süreci ile İlgili Geniş Bilgi İçin bkz; İlhan TEKELİ ve Selim İLKİN, **Para ve Kredi Sisteminin Oluşumunda Bir Aşama: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası**, TCMB Yayını, Ankara, 1981; Suat

1933-1944 yılları arasındaki dönem bankacılık açısından Kamu bankaları dönemi olarak adlandırılır. Zira bu dönemde devlet eliyle çok sayıda banka kurulmuştur. 1929 yılından sonra, yaşanan ekonomik krizden dolayı dünyada olduğu gibi Türkiye’de de devletin ekonomiye müdahalesi sözkonusu olmuş ve Devletçilik Politikası uygulanmıştır²⁹. Bu amaçla devlet geleceğe yönelik sanayi alanında yapacağı planlar için Birinci Beş Yıllık Sanayi Planını hazırlatmıştır. Bu amacı yerine getirmek adına 1933 yılında Sümerbank kurulmuştur, Sümerbank’ın önemli işlevi, sınai kalkınmayı desteklemek adına, sanayi tesislerinin kurulmasını desteklemesi olmuştur. Aynı yıl içinde şehirde ve kasabalarda su ve kanalizasyon hizmetlerini gerçekleştirmek ve imar planlarını hazırlamak için belediyelerden kredi ve yardım almak adına Belediye Bankası kurulmuştur. Onun ardından 1935 yılında Etibank ve 1937 yılında da deniz yollarında finansal destek sağlamak ve işletmelerini oluşturmak adına Denizbank kurulmuştur. Bunu, 1938 yılında özel amaçlı banka statüsüyle Halk Bankası ve Halk Sandıklarının kurulması izlemiştir³⁰.

Öte yandan 1945-1960 dönemi, özel bankaların gelişme gösterdiği dönem olarak bilinmektedir. Bu dönemde politika değişikliğine gidilmiş ve iktisadi devletçiliğin yerine Liberal iktisat politikaları izlenmiştir. Politika değişikliğinin başlıca nedenlerinden birisi, 1950 yılında iktisadi liberalizm ilkesini benimseyen Demokrat Parti’nin iktidara gelmesidir³¹.

Bu dönemde devlet teşviğiyle özel bankalar önem kazanmaya başlamış ve bu tür bankaların sayısı hızla artmıştır. Bu dönemde açılan özel bankalar şöyledir³²:

- 1944 yılında Yapı ve Kredi Bankası
- 1946 yılında Garanti Bankası
- 1948 yılında Akbank
- 1955 yılında Pamukbank

OKTAR, **Cumhuriyet’in Başında Parasal Sorunlar ve Merkez Bankasının Kurulması**, M.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt: XIV, Sayı: 2, İstanbul, 1998.

²⁹ Devletçilik Politikası ile İlgili Geniş Bilgi İçin bkz; Korkut BORATAV, **Türkiye’de Devletçilik**, Savaş Yayınları, Ankara, 1982; Nevin COŞAR, **Türkiye’de Devletçilik**, Bağlam Yayınları, 1995.

³⁰ ÇOLAK, a.g.e., ss.18-19.

³¹ Demokrat Parti’nin Ekonomik Politikasıyla İlgili Olarak bkz; Serdar TURGUT, **Demokrat Parti Döneminde Türkiye Ekonomisi: Ekonomik Kalkınma Süreçleri Üzerine Bir Deneme**, Ankara, 1991; Uğur Selçuk AKALIN, **Üç Dönem Üç Ekonomi**, Set Yayınları, İstanbul, 2004.

³² İlker PARASIZ, **Türkiye’de ve Dünyada Bankacılık**, Ezgi Kitabevi Yayınları, İstanbul, 2011, s.24.

Özel bankaların artmasıyla ve bankaların mevduat toplamalarıyla birlikte bankalar arası rekabet artmış ve bunların yanısıra şube bankacılığın yaygınlaşmasından dolayı yerel bankaların tasfiyesi süreci hızlanmıştır. 1945 ve 1960 yılları arasında 30 yeni banka kurulmuştur. Bu bankalardan sadece üçü özel kanunlara tabi olmuştur³³.

1960-1980 yılları Planlı Dönem olarak adlandırılan dönemdir. 1960 yılından sonra Türkiye ekonomik alanda karma ekonomi uygulamasına geçmiştir. Çünkü 1954 yılından itibaren dış açıkları hızla büyümüş ve ekonomide uzun süren bir durgunluk konjektörü yaşanmıştır³⁴. Planlı dönemde bankacılık sektörü devlet tarafından sıkı ve önemli ölçüde kontrol altına alınmıştır. Bu dönemde yabancı bankaların kurulmasına izin verilmezken, ticari bankaların kurulmasına ise sadece özel durumlarda izin verilmiştir. Planlı dönemde, farklı kredi ihtiyaçlarını karşılamak adına ihtisas bankaları faaliyete geçmiştir. Planlı dönemde 5 Kalkınma bankası ve 2 Ticaret bankası toplam 7 banka kurulmuştur. Kurulan Kalkınma bankaları şöyle sıralanabilir³⁵:

- T.C. Turizm Bankası (1962),
- Sanayi ve Yatırım Kredi Bankası (1963),
- Devlet Yatırım Bankası (1964),
- Türkiye Maden Bankası (1968),
- Devlet Sanayi ve İşçi Yatırım Bankası (1976).

Bu dönemde kurulan 2 Ticaret bankası ise: Amerikan- Türk Dış Ticaret Bankası (1964), Arap- Türk Bankası (1977)'dir³⁶.

Planlı dönem boyunca ekonomide döviz sıkıntısı gündemden hiç düşmemiştir. Bunun nedeni, sözkonusu dönemde hızlı bir kalkınma süreci sağlanmış olmasına rağmen, finansman yöntemlerinde enflasyonist bir baskı olması ve ülkede üretimin sadece iç tüketimle sınırlı kalması ve dış pazara açılmamasıdır. Döviz sıkıntısının yanısıra dış borçlanmada da artışlar olmuş, bu da ödemeler dengesinin bozulmasına yol

³³ GÜLHAN, a.g.e., s.29.

³⁴ Korkut BORATAV, **Türkiye İktisat Tarihi, 1908-1985**, Gerçek Yayınevi, Yeni Dizgi: 1, İstanbul, 1988, s.94.

³⁵ A. Aslan ŞENDOĞDU ve Mete SEZGİN, **Günümüz Bankacılığında Banka Hizmetleri Pazarlaması**, Literatürk Academia Yayınları, İstanbul, 2009, s.26.

³⁶ TBB, **50. Yılında Türkiye Bankalar Birliği ve Türkiye'de Bankacılık Sistemi "1958-2007"**, TBB Yayın No:262, Kasım 2008, ss.11-12.

açmıştır. Dolayısıyla ülkenin sanayileşme stratejisi, ekonominin yaşadığı sorunları aşmak üzere ithal ikameci modele oturtulmuştur³⁷.

1981-2001 yılları arasındaki dönem ekonominin dışa açılma ve serbestleşme evresidir. 1970'li yıllarda yaşanan ekonomik durgunluk dünyayı etkilediği gibi Türkiye'yi de etkilemiştir. Ancak 1977 yılında ekonomik krizi aşmak amacıyla, 24 Ocak 1980'de yeni sanayileşme stratejisi oluşturulmuştur. Bu yeni stratejide geçmişe dayalı dışa kapalı strateji yerine serbest piyasa ekonomisi kurallarına göre, döviz kurlarında esneklik ve finansal piyasalara girişler kolaylaşmıştır. Bu stratejide özellikle mali piyasaların serbestliği ve derinliği açısından düzenlemeler yapılmıştır³⁸.

1980-1990 döneminde Türkiye'de bankacılık sektöründe finansal liberalizasyonun sağlanması yönünde önemli gelişmeler olmuştur. Bu gelişmeler kısaca şöyle özetlenebilir:

- Bu dönemde, artık bankaların yabancı ülkelerde şube ya da temsilcilik açmaları hızlanırken, Türkiye'de de yabancı bankaların sayısı artmıştır. Bu dönemde sayısı 19 olan ticaret bankası kurulmuştur. Bu bankaların 8'i yabancı bankadır, ancak 1980-1982 yıllarında, serbest faiz piyasasından dolayı finansal piyasaların arasında bir faiz yarışması ortaya çıkmış ve bu faiz yarışmasından dolayı bankerlerin iflasına yol açmıştır. Banker Krizi adlandırılan bu olaydan dolayı 6 banka borçlarını ödeme güçlerini kaybettikleri için iflas etmiş ve kapanmak zorunda kalmıştır³⁹.

- 1982 yılında Sermaye Piyasası kanununun çıkarılmasının yanısıra Sermaye Piyasası araçları kullanımı için kurumsal ve yasal yapı kurulmuştur. Bu nedenle 1986 yılında İstanbul Menkul Kıymetler Borsası faaliyete geçmiştir⁴⁰.

- Bankalardaki tasarruf mevduatlarının korunması için, 22.07.1983 tarihinde Tasarruf Mevduat Sigortası kurulmuştur. Özel bankalarda tutulan mevduatlar krizin

³⁷ Bu Modele İlişkin Geniş Bilgi İçin bkz; Haldun GÜLALP, **Gelişme Stratejileri ve Gelişme İdeolojileri**, Yurt Yayınları, 2. Baskı, Ankara, 1987; Gülden ÜLGİN, **Türkiye'de Piyasa Ekonomisine Geçiş Süreci ve Sürdürülebilirliği**, Derin Yayınları, İstanbul, 2005; Albert O. HIRSCHMAN, **The Strategy of Economic Development**, Yale University Press, Massachusetts, 1975.

³⁸ Cevdet DENİZER, **The Effect of Financial Liberalization and New Bank Entry on Market Structure and Competition**, in Turkey, World Bank Working Papers, No: 1839, 1997, s.10.

³⁹ ÖNENÇ, a.g.e., s.21.

⁴⁰ TBB, No:262, a.g.e., s.14.

sonunda kamu bankalarına gönderilmiştir. Türkiye’de 1980 yılından sonra bankacılık sektörü olumsuz yönde etkilenmiştir, onun nedenlerine bakılırsa; firmaların işletilmesi için sermayelerin artması ve kaynak maliyetlerinin çoğalmasından dolayı firmalar aldıkları kredileri geri ödeyemez duruma gelmişlerdir. Bundan dolayı, bankalardan alınan kredilerin önemli kısmı batmış veya donuk kredi haline gelmiştir. Bu nedenlerden dolayı bankalar yeterli düzeyde kar etmeyip ve bunların yanısıra bankaların verdikleri bazı kredi kararlarında hatalarının olması görülmektedir⁴¹.

24.04.1985 tarihinde Kabul olan ve 02.05.1985 tarihinde resmi gazetede yayımlanan Bankalar Kanunu yürürlüğe sokulmuştur. Bu kanunda bankaların uluslararası denetiminin ve gözetiminin kurulması amaçlanmış ve bankaların kuruluşunu, yönetimini, çalışma esaslarını, devir, birleşme ve tasfiyelerinin ve denetlenmelerinin düzenlenmesi 3182 sayılı kanuna göre yürürlüğe girmiştir⁴².

- 1986 yılında, bankalararası para piyasası işlemleri yapılmaya başlamıştır ve 1987 yılında Merkez Bankası, açık piyasa işlemlerine başlamış ve onun ardından 1988’de döviz piyasası ve 1989’da altın piyasası kurulmuştur⁴³.

- 1990 yılında, Türk parası serbestçe dövize çevrilebilir hale gelmiş ve konvertibilitenin yolu Türk Lirası için açılmıştır. Bu dönem’de mevduat faiz oranlarının serbesleşmesinin yanısıra Altın Borsası da kurulmuştur. Aynı şekilde bu dönem’de yurtdışında ikamet eden ve yerleşen kişilere Türkiye’de menkul kıymet almaya yol açılmış, TL ve döviz mevduat hesabı açmalarına izin verilmiştir⁴⁴.

- 1994 yılında yaşanan ekonomik krizle birlikte faiz oranları yükselmiş, TL yabancı paralar karşısında önemli şekilde değer kaybetmiş ve finans sistemi küçülme eğilimine girmiştir⁴⁵. Ancak bu krizi gidermek ve çözüm bulmak adına 5 Nisan 1994

⁴¹ Öztin AKGÜÇ, **Türk Bankacılık Sisteminin Yapısı**, Sorunları ve Bazı Önerileri, Türkiye Sosyal Ekonomik Siyasal Araştırmalar Vakfı, İstanbul 1991, s.76.

⁴² KAYA, a.g.e., s.52.

⁴³ Zeynep KARAÇOR, **Öğrenen Ekonomi Türkiye: Kasım 2000- Şubat 2001 Krizinin Öğrettikleri**, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı 16, 2006, s.384.

⁴⁴ Pınar PEHLİVAN, **Türkiye Ekonomisinde Bankacılık Sektörünün Verimlilik Sorunları ve Çözüm Önerileri**, (Celal Bayar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi), Manisa, 2010, s.28.

⁴⁵ 1994 Kriziyle İlgili Geniş Bilgi İçin bkz; İlker PARASIZ, **Kriz Ekonomisi**, 2. Baskı, Ezgi Kitabevi Yayınları, Bursa, 1996; Nurettin ÖZTÜRK, **“1994 Krizine Yeniden Bakarak”**, İçinde, **İktisat Krizler ve Türkiye Ekonomisi**, Editörler: Nadir EROĞLU, İlhan EROĞLU, Halil İbrahim AYDIN, İlker PARASIZ’A Armağan, Orion Kitabevi, Ankara, 2015, ss. 433-463.

kararlarından sonra üç Ticari bankanın iflas etmesinden dolayı faaliyetleri son bulmuştur. Bankacılık sektörünü, ortaya çıkan ihtimali genel krizden önlemek adına bankalardaki mevduat ve faizler %100 devletin garantisine altına girmiştir. Ancak 2000 yılında alınan karar sonucu devlet tarafından verilen bu garanti giderek azaltılmıştır⁴⁶.

- Brezilya’da yaşanan buhran ve krizden dolayı 1999 yılında yurtdışından borçlanma imkanları Türkiye bankaları için azalmıştır. Bu dönem’de özellikle küçük ve orta büyüklüğe sahip olan bankalarda TL ve döviz mevduatlarına ağırlık verilmiştir. Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu’nun (BDDK) yetkileri 1999 yılında artırılmıştır ve Yaşarbank, Esbank, Egebank, Sümerbank ve Yurtbank TMSF’ye aktarılmıştır ve bu dönemde Birleşik Yatırım Bankası’nın faaliyetine son verilmiştir⁴⁷.

2000 yılında enflasyonu düşürmek adına ve ekonomiyi tekrar büyümeye doğru yönlendirmek için ekonomik program kapsamında bazı hedeflerle ilgili olarak kararlar alınmıştır. Bu kararlar kısaca şöyle özetlenebilir; sıkı ve yoğun maliye politikasının uygulanması, ekonomide yapısal açıdan düzenlemelerin hayata geçirilmesi, para politikası açısından likiditede genişlemesinin yabancı kaynakların girişine bağlanması hedeflenmiştir⁴⁸.

2000 yılında özel sermayeli bankalar arasından üçü Etibank, Denizbank ve Bank Kapital Fona devredilmiştir. Ayrıca kalkınma ve yatırım bankası olan Park Yatırım Bankası’nın da işlem yapma yetkisi elinden alınmış, böylece Aralık 2000 itibariyle Fona devredilmiş olan banka sayısı 11’e yükselmiştir⁴⁹.

Yeniden Yapılandırma Dönemi, 2001 ve sonrası dönemine ait olan devredir. Güçlü ekonomiye geçiş programı, Nisan 2001 yılında uygulamaya başlanmış, ancak 2002 ve 2004 yılları arasında revize edilmiştir. 2002’den sonra bankacılık sisteminde önemli derecede yeniden yapılandırma süreci yaşanmıştır ve özel bankalar kaybettikleri

⁴⁶ KAYA, a.g.e., s.53.

⁴⁷ Mehmet GÜNAL, **Türk Bankacılık Sektörünün Sorunları ve Geleceği**, Ankara: Ankara Ticaret Odası Yayınevi, 2001, s.17.

⁴⁸ KAYA, a.g.e., s.54.

⁴⁹ Halil TUNALI, **Finansal Krizle: Bankacılık Krizleri**, Liberty Yayınevi, İstanbul, 2007, s.100.

sermayelerini güçlendirme yoluna girmişler, bunu gerçekleştiremeyen bankalar birleşmiş ya da TMSF'ye devredilmiştir⁵⁰.

Ekonomik krizinin gelişmekte olan ülkeler için olduğu kadar, Türkiye için de etkileri olmuştur, 2001 krizinden sonra önemli olan bu etkilerden birisi bankaların sayısının azalmasıdır. Türkiye'de 2001 yılında toplam banka sayısı 61 iken bu sayı 2004 yılında toplam 48 bankaya gerilemiştir. 1999 yılından 2003 yılına kadar toplam 20 banka TMSF'ye aktarılmış, 8 bankanın faaliyeti durdurulmuş ve 11 bankanın birleşmesi gerçekleşmiştir⁵¹.

2002 yılı Türkiye ekonomisi için büyüme döneminin başlangıcı olmasının yanı sıra bu büyüme bankacılık sektörünü de etkilemiştir. Bu nedenle, yeniden yapılandırma programı bu dönemde de devam etmiş ve krizden dolayı bankacılık sektöründeki bozulan dengeler yavaş yavaş düzelemeye başlamıştır⁵². Ancak ekonomik faaliyetlerde 2008 yılında krizin etkisiyle bir yavaşlama görülmüştür.

1999 yılında çıkarılan kanunlar, yeniden yapılandırma dönemiyle birlikte rafa kaldırılmıştır. 2005 yılında 5411 sayılı Bankacılık Kanunu, sorunları gidermek amacıyla çıkarılmıştır⁵³.

2008 yılındaki kriz⁵⁴ dünya ekonomisi için adeta bir kabus olmuş, yaşanan kriz finans sektörünün yanında diğer sektörleri de olumsuz yönde etkilemiştir. 2008 yılının sonunda Türkiye'de uluslararası alanında önlemler alınmış ve bu önlemleri almak için bazı öneriler getirilmiştir. Bu dönemde ekonomiye müdahale etmeleri, kamu kesimi tarafından, para ve maliye politikaları yoluyla olmuştur. Bu doğrultuda, Merkez Bankası önemli bir rol üstelenmiştir. Nitekim, Merkez Bankası finansal kurumlara ve piyasaya likidite desteği vermek için bankalardaki faiz oranlarını düşürmüştü ve finansal kurumlara

⁵⁰ Nadir EROĞLU, *Türkiye'de Parasal Kesim ve Merkez Bankası İşlemlerinin Analizi*, Der Yayınları, İstanbul, 2011, s.137.

⁵¹ Ali İhsan YİĞİTOĞLU, *2001 Krizi Sonrası Dönemde Türkiye Ekonomisinin ve Bankacılık Sektörünün Değerlendirilmesi*, Sosyo Ekonomi (Ocak-Haziran), 2005, s.119.

⁵² Nilgün CHAMBERS, *Kriz Dönemi ve Sonrasında Bankaların Finansal Yapısının analizi*, Mersin: Avcı Ofset Matbaacılık, 2004, s.24.

⁵³ Hüseyin ŞAHİN, *Türkiye Ekonomisi, Tarihsel Gelişimi ve Bugünkü Durumu*, Bursa: Ezgi Yayınevi, 2009, s.96.

⁵⁴ 2008 Kriziyle İlgili Olarak bkz; Sher VERICH ve İyanatul ISLAM , *The Great Recession of 2008-2009: Causes, Consequences and Policy Responses*, IZA Discussion Paper, May 2010, ss.1-61; Fatih ÖZATAY, *Finansal Krizler ve Türkiye*, Doğan Kitap yayınevi, İstanbul, 2009.

sermaye desteği temin etmiştir⁵⁵.Türkiye Bankalar Birliği’nin verilerine göre, bankacılık sisteminde banka sayısı yıllar itibariyle aşığıda verilmiş olan tablodaki gibidir,

Tablo 1: Bankacılık Sektöründe Banka Sayısı (2000-2017)

	Kamu sermayeli bankalar	Özel sermayeli bankalar	Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonuna Devredilen Bankalar	Yabancı sermayeli bankalar	Kalkınma ve Yatırım Bankaları	Katılım Bankaları	Toplam
2000	4	28	11	18	18	-	79
2005	3	17	1	13	13	4	51
2010	3	11	1	17	13	4	49
2015	3	8	-	21	13	5	50
2016 (Haziran)	3	9	1	21	13	6	53
2017 (Aralık)	3	9	1	21	13	5	52

Kaynak: Türkiye’de Bankacılık Sistemi Banka, Şube ve Personel Bilgileri, Haziran 2016, Rapor Kodu: DT13, Ağustos 2016, s.1; TBB, Türkiye’de Bankacılık Sektörü (1960-2015), s.6.; TBB, Bankacılık Sisteminde Banka, Çalışan ve Şube Sayıları, Aralık 2017, s.1.

TBB verilerine göre 2000 yılında toplam banka sayısı 79 iken, tablodada görüldüğü gibi her 5 sene aralıkla bu sayılarda değışiklik yaşanmıştır ve bankaların toplam sayısı 2005 yılında 51’e, 2010 yılında 49’a, 2015 yılında 50’ye ve Haziran 2016 yılında da 53’e ve 2017 aralık ayında bu sayı 52 olmuştur.

Ayrıca, toplam mevduat bankaları sayısı ise (Kamu Sermayeli Bankalar, Özel Sermayeli Bankalar, Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonuna Devredilen Bankalar, Yabancı Sermayeli Bankalar), 2000 yılında 61, 2005 yılında 34, 2010 yılında 32, 2015 yılında 32, 2016 (Haziran) yılında 34 ve 2017 (Aralık) yılında 34 olmuştur.

1.4. Türkiye’de Banka Türleri

Tüm dünyada olduğu gibi Türkiye’de de bankacılık sistemi ve banka türleri toplumun yapısı, kanunları, teknoloji ve ekonomik yapılarına göre değışme

⁵⁵ Türkiye Bankalar Birliği, **Bankalarımızın Kitabı 2009**, Yayın No: 267, Mayıs 2010, s.1.

göstermektedir. Bu bölümde Türkiye’de banka türleri olarak; Merkez Bankası, Özel Sermayeli Bankalar, Yatırım ve Kalkınma Bankaları, Ticari Bankalar, Kıyı Bankaları, Uluslararası Bankacılığı ve Özel Bankalar ele alınacaktır.

1.4.1. Merkez Bankacılığı

Hiç kuşkusuz, finans sistemi içerisinde en önemli kurum Merkez Bankacılığıdır. Merkez Bankaları genel olarak ekonomik ve mali kurumların gelişmesine bağlı olarak ticari bankacılığın oluşumundan sonra ortaya çıkmıştır. Merkez Bankalarına olan ihtiyaç iki etmenden kaynaklanmıştır. Bunlardan birincisi; kağıt para emisyonunun düzenlenmesi ihtiyacı, diğeri ise devletin kısa vadeli kredi ihtiyacının karşılanmasıdır⁵⁶. Bankaların bankası olarak bilinen Merkez Bankası, likiditesi en yüksek olan banknotu ihraç eden ve devletin kasası olan bir bankadır. Hemen hemen tüm merkez bankaları gibi TCMB’nin da temel amacı ve işlevi fiyat istikrarını sağlamaktır. Merkez Bankası fiyat istikrarını sağlamak adına, para politikasını ve bu amaçla kullanılan araçları kendisi belirlemektedir. TCMB’sinin başlıca görevleri şöyle özetlenebilir: Kur rejiminin berilenmesi, açık piyasa işlemlerinin yapılması, reeskont oranının tespiti, ülkenin döviz ve altın rezervlerini yönetmesi, Türk Lirasının değerini hem içte ve hem dışta korumak adına tedbirlerin alınmasıdır⁵⁷.

Bunların yanısıra; tam istihdamın sağlanmasına, ekonomik büyüme ve ödemeler dengesinin iyileştirmesine yardımcı olan görevleri de söz konusudur⁵⁸. Öte yandan, 2008 küresel ekonomik kriziyle birlikte, Merkez Bankalarına finansal istihdamdan da sorumlu olama görevi yüklenmiş bulunmaktadır.

1.4.2. Özel Sermayeli Bankalar

Özel bankaların sermaye paylarında kamunun payı olmayıp ve özel kuruluşlar ve kişilerin sahip oldukları bir banka türüdür. Bu tür bankalar genellikle mevduat, ticaret ya da yatırım bankaları şeklinde kurulur. Özel Sermayeli Bankalarda, sermaye oranı belirli bir şekilde kurucular arasında bölünmekte ve pay edilmektedir. Türkiye’de

⁵⁶ Hasan ÖZYURT, *Para Teorisi ve Politikası*, Derya Kitabevi, Trabzon, 2003, s.70.

⁵⁷ KAYA, a.g.e., s.85.

⁵⁸ George G. KUFMAN, *United States Financial System, Money Markets And Institution*, New Jersey, 1989, s.51.

özel sermayeli bankacılık sisteminin faaliyete başlaması 1940'lı yıllara dayanır, o yıllarda bu tür bankalar bazı özel sektörler tarafından kurulmuş ama daha sonra Türkiye'de ekonomik sıkıntılardan dolayı kapanmışlardır. Türkiye'de 1960 yılından itibaren Özel Sermayeli Bankalar yeniden faaliyete başlamış ve bu faaliyet kamu bankaları ile birlikte günümüze kadar devam etmektedir⁵⁹.

Özel bankacılık sisteminde müşteri türü ve potansiyeline göre özel alternatif ürünlerin ve seçeneklerin sunumu söz konusudur. Bu tür bankaların hedef alanları genellikle mevduat açısından yüksek rakamlara sahip olan kişilerdir. Özel bankacılık sisteminde yapılan işlemler; menkul kıymetler yatırımı, özel fonlar, sabit geliri olan menkul kıymetler, yurt içi ve yurt dışı hisse senedi alış-verişi, şubelerde kiralık kasa işlemleri, repo, yabancı para yatırımı, kredi kartlar gibi hizmetler müşterilere sunulmaktadır⁶⁰.

1.4.3. Yatırım Bankaları

Yatırım bankaları, 1950'li yıllarda büyük firmaların krediye ihtiyaç duydukları zaman bu kredileri uzun sürede karşılamak adına kurulmuştur. Yatırım bankaları, kapasitesi büyük işlemlere açık olan, endüstri işlemleri ile uğraşan firma ve kuruluşlara uzun süreli sermaye sağlayan banka türüdür⁶¹.

Yatırım bankaları, tasarruf yapan kişilerle yatırımcılar arasında aracılık yapıp ve bu tasarrufları sermaye piyasasında (hisse senedi ve tahvil alım satımı) yatırıma yönlendirir, burada bankanın görevi sadece tasarruf sahibi ve yatırımcı arasında aracılık yapmak ve menkul kıymet alım satımı değil, belki tasarruf sahiplerine finansman açısından danışmanlık hizmeti de vermektedir⁶².

Yatırım bankaları, mevduat toplama yetkisine sahip değildir. Bu tür bankalarda tahvil ihracı yapmak ve kredi almak yoluyla elde ettikleri kaynakları kendi hesaplarına

⁵⁹ Sadık KARADAŞ, **Türk Bankacılık Sisteminin Verimlilik Açısından Değerlendirilmesi**, (Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul 2006, s.11.

⁶⁰ Serhan ŞIK, **Bankacılıkta İç Kontrol Sistemleri ve Sonuçları**, (Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul 2013, ss.59-60.

⁶¹ Mikail ALTAN, **Fonksiyonlar ve İşlemler Açısından Bankacılık**, İstanbul: Beta Yayınları, 2001, s.25.

⁶² Ömer Faruk ÇOLAK ve Tezer ÖCAL, **Finansal Sistem ve Bankalar**, 1. Baskı, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 1999, s.86.

menkul kıymet olarak alıp ya da yatırımcılara, uzun vadeli proje ve yatırım kredisi vererek kullanırlar ve bu yoldan gelir elde ederler⁶³.

1.4.4. Kalkınma Bankaları

Kalkınma bankaları az gelişmiş ya da gelişmekte olan ülkelerde ve iyileştirmeye yönelik öncelikli olan sektörleri finansman açıdan desteklemek amacıyla hükümet tarafından kurulan bir banka türüdür. Kalkınma bankaları, girişimcilere teknik destek vermek, sermaye açıklarını bertaraf etmek ve ülkede sanayileşme açısından süreyi hızlandırmak amacıyla kurulmuştur. Kalkınma bankaları mevduat toplama yetkisine sahip değildir, bu bankaların kaynakları ve gelirleri, hükümetten aldıkları destek ve yardımlar, uluslararası müesseselerden ve kuruluşlardan aldıkları krediler ve tahvil çıkararak borçlanma yoluyla temin edilir. Kalkınma bankalarının işlevine bakılırsa; piyasa'da karlı olan yatırım alanlarını bulmak ve destek sağlamak, yeni yatırımlar ve projeler için öncülük tanımak, sermaye piyasasının gelişimi için yardım etmek, sanayi sektörünü iç kaynakların harekete geçirmesiyle düzene koymak ve kanalize etmek ve yatırım alanlarında uzun vadeli fon yaratmaktır⁶⁴.

1.4.5. Ticari Bankalar

Ticari bankalar genelde kredi veren ve mevduat toplayan bankalar olarak tanımlanmaktadır. Ticari bankalar ticaret ile uğraşan işletmeler ve sanayi için verdikleri kısa vadeli kredilerle para piyasasına etki etmektedirler, o yüzden diyebiliriz ki ticari bankalarının asıl işlevleri kredi almak ve kredi vermektir⁶⁵.

Ticari bankaların bankacılık sistemi içinde çok önemli faaliyetlerinden birisi de kaydi para yaratmasıdır. Kaydi para, bankalara yatırılan mevduatların belirli bir oranı karşılık miktarı olarak düşürülür, bu oranı düşürdükten sonra tekrar kredi verilerek oluşan para kaydi paradır. Çek sistemini kaydi para olarak tanımlamak mümkündür.

⁶³ ÖNENÇ, a.g.e., s.41.

⁶⁴ KAYA, a.g.e., s.83.

⁶⁵ ÇOLAK ve ÖCAL, a.g.e., s.76.

Türkiye’de ticari banka örneği olarak, İş Bankası, Akbank, Ziraat Bankası ve Yapı Kredi Bankası gösterilebilir⁶⁶.

Ticari bankaları aşağıda adı geçen yöntem ve metodlarla sağladıkları fonları değerlendirirler, bu yöntemler; kredi vermek, menkul kıymetleri satın almak, sabit kıymet satın almak ve iştirake bulunmaktır⁶⁷.

1.4.6. Kıyı Bankaları (Off-Shore)

Kıyı bankaları diğer bankalar gibi denetim ve vergilendirmeye tabi olmaksızın genellikle serbest bölgelerde faaliyet gösteren bankalardır. Başka bir deyişle, bu bankaların bulundukları ülkenin bankacılık kurallarına uyma zorunlulukları yoktur. Kıyı bankacılığın en temel ve önemli özelliklerinden birisi, ana ülkede olan bankanın yabancılardan fon toplaması ve toplanan bu fonları diğer yabancılara kredi olarak vermesidir. Dünyada kıyı bankacılığın uygulandığı en önemli bölgeler arasında; Liechtenstein, Cayman Adaları, Malta, Lüksemburg, Panama, Bermuda ve Bahreyn örnek olarak verilebilir⁶⁸.

Kıyı bankacılığın özellikleri kısaca şöyle özetlenebilir:

- Kıyı bankaları, hangi ülkede bulunursa bulunsun o ülkenin para birimi dışında diğer para birimleri ile de işlem yapabilirler,
- Kıyı bankacılık merkezlerinin çoğunda sıkı bir şekilde sır saklama prensibi uygulanmaktadır,
- Kıyı bankaları, ülkenin bankacılık mevzuatı dışında tutulur ve finansal kısıtlamalar ve sınırlandırmalarına bağımlı değildir,
- Kıyı bankaları çoğunlukla dalgalı kur sistemlerinde ve genellikle liberal ekonomilerde kurulur,

⁶⁶ ÖNENÇ, a.g.e., s.40.

⁶⁷ KAYA, a.g.e., s.81.

⁶⁸ PEHLİVAN, a.g.e., ss.11-12.

- Kıyı bankacılığın amacı ülke dışında toplayan fonları tekrar ülke dışında kullanmasıdır, ancak bulunduğu ülkede mevduat toplama yetkileri yoktur, serbest bölgede bulunduklarının nedeni ise; vergi kolaylıkları ve kur serbestliğidir⁶⁹.

1.4.7. Uluslararası Bankalar

Uluslararası bankalar, dünya üzerinde finans merkezlerinde faaliyet gösterip, yabancı ve yerli müşterilere bankacılık hizmetleri sunan bankalardır. Dünyada uluslararası bankacılık sisteminin oluşumu ve bu sisteme duyulan ihtiyaç nedenleri arasında; sermaye hareketlerinin dünyada yaygınlaşması, ekonomilerde dışa açılma ihtiyacına gerek duyulması, teknolojilerin gelişimi, ülkelerde sermaye getirilerinin yükselmesi, uluslararası bankacılık sisteminin gelişimine yol açmıştır⁷⁰.

Uluslararası bankacılık hizmetleri genel anlamda, kişilere ve firmalara finansman ve hizmet desteği vermektedir yani müşterilerin sermaye hareketlerine aracılık hizmeti sunmaktadır⁷¹.

Uluslararası bankacılık sistemi yabancı müşterilere finansal hizmet sunmaktadır. Bu tür bankalarla faaliyet gösteren şirketler ya da kişiler varlıklarını ve sermaye getirilerini uluslararası alanlara taşımak için uluslararası bankacılık sisteminin imkanlarından yararlanırlar. Ayrıca bu banka türü ile çalışan bireyler ve şirketler vergiden muaf olurlar⁷².

1.5. Bankaların Şube Sayılarına Göre Sınıflandırılması

Bankalarda genelde bölgenin müşteri kitlesine ve ekonomik alanlarına göre şube sayıları ikiye ayırabilir. Bu ayırım, tek şubeli bankalar ve çok şubeli bankalar olarak bölünmektedir. Türkiye’de de bölgelerin coğrafik yapısı ve ekonomik gelişmesinin farklı olduğu için bu ayırım yapılmaktadır. Diğer bir deyişle, önceden Türkiye’nin bazı bölgelerinde bankaların faaliyet alanları daha çok tek şubeli ya da az

⁶⁹ KAYA, a.g.e., ss.75-76.

⁷⁰ Nurdan AYDIN, **Bankacılık Uygulamaları**, Anadolu Üniversitesi, Yayını No:1711, Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 893, 1. Baskı, Eskişehir, 2006, s.58.

⁷¹ Salih KAYA, **Uluslararası Bankacılık Uygulamaları (Bankalarda Dış Ticaret İşlemleri ve Uygulamaları)**, 2. Baskı, Ankara: Seçkin Yayıncılık, 2003, s.85.

⁷² ŞİK, a.g.e., s.60.

şubeli bankalar olarak bulunmaktaydı. Daha sonra ekonomik gelişme ile birlikte bu yapı yerini çok şubeli bankalara bırakmıştır.

1.5.1. Tek Şubeli Bankalar

Türkiye’de çok sayıda tek şubeli bankalar 1923 yılında faaliyete başlamış ve 1933 yılına kadar devam etmiştir. Tek şubeli bankacılık sisteminde şube sayısı tektir ve ikinci şube bulunmamaktadır. Burada hizmetler yalnızca bir birim aracılığıyla üretilir. Bu tür bankaların hizmet alanları; dış ticaret danışmanlığı ve onun finansmanı ve şirketlerin birleşmesi ve satın almasıdır⁷³.

Tek şubeli bankaları toptancı bankalar olarak da adlandırabiliriz. Bu tür bankaların şube sayılarının az olduğundan dolayı çalışmalarını büyük ölçüde, belirli ve muayyen finansal merkezlerinde sürdürürler. Toptancı bankaları, müşterilerinin büyük meblağlı kredilerini karşılamak amacıyla, uluslararası para ve sermaye piyasalarından fon sağlayıp, geniş iş alanına sahip olan, müşterileri ile yakın ilişkisi olan ve yaptığı uygulamalarda çok hızlı karar veren ve uygulamaya geçen bir banka türüdür⁷⁴.

1.5.2. Çok Şubeli Bankalar

Çok şubeli bankalar veya diğer adıyla perakende bankacılık sistemi tüm dünyada yaygın olduğu gibi Türkiye’de de yaygındır. Perakende bankacılık sisteminin faaliyetleri genelde, uzun ve kısa vadeli krediler, mevduat toplama, mortgage kredileri, yatırım fonları ve benzeri işlemleri yapmaya dayanmaktadır⁷⁵.

Çok şubeli bankaların (Perakendeci bankalar) özellikleri kısaca şöyle özetlenebilir: Genelde bu tür bankaların müşteri sayısı diğer bankalara göre daha fazladır, eleman sayısı açısından bakıldığında çok eleman çalıştırdığı için giderleri de yüksektir, Faiz marjı diğer bir deyişle kazanılan ve ödenen faiz arasındaki fark bu tür bankalarda daha yüksektir. Ücret ve komisyon gelirleri faiz gelirlerinden daha azdır, mevduat ve kredi çeşitliliği geniştir. Şube sayıları çok olduğu için masrafları oldukça

⁷³ KARADAŞ, a.g.e., s.12.

⁷⁴ ALTAN, a.g.e., s.49.

⁷⁵ Ali CEYLAN, *İşletmelerde Finansal Yönetim*, 8. Baskı, Bursa: Ekin Yayınları, 2003, s.343.

fazladır. Çok sayıda şube ile çalıştıkları ve sürekli işlem yaptıklarından dolayı kasalarında atıl fon bulunabilir⁷⁶.

1.6. Türkiye’de Şube Bankacılığı

Türk bankacılık sektöründe, şube bankacılığı tek şubeli bankalar olarak 2. Meşrutiyet’in ilanı ile başlamıştır ve Cumhuriyetin ilanına kadar devam etmiştir. Ancak 1929 krizinden sonra çoğu bankalar kapanmıştır ve krizin olumsuz etkilerini geride bıraktıktan sonra özel bankaların şube sayısında hızlı bir şekilde artışlar olmuştur. Banka şubelerinin kuruluşundan asıl amaç müşterilerin çalışanlar ile yüz yüze irtibatta olmalarıdır ve müşterilerin yüz yüze görüşmeyi tercih etmeleri banka şubelerinin ne kadar önemli olduğunu göstermektedir⁷⁷.

5411 sayılı kanuna göre, yurt içinde şube açılmasının serbest olduğu hükme bağlanmıştır. Bankalar şube açacaklarını en az 30 iş günü öncesinden kurula bildirip ve kurumun görüşlerini almaları gerekmektedir. Kanuna göre, eğer kurumun görüşleri olumsuz olursa bankanın şube açmasına engel olabilir, diğer bir deyişle bankaların şube açmaları izne tabi olmaktadır. Aynı şekilde bankaların yurtdışında şube ve temsilcilik açmaları, ortaklık kurmaları ya da kuruluş ortaklıkları için kurulum iznini almaları gerekmektedir⁷⁸.

Bir banka şubesinin maliyetleri arasında, donanım, personel, bina giderleri vs sözkonusudur. Bu maliyetler banka için yüksek olabilir, ancak şubelerin maliyetinin çok olmasına rağmen müşterilerin bankalara ulaşmasında çok önemli rol oynamaktadır⁷⁹.

Şube bankacılığı her zaman güncel ve yeni planlar üretimi içinde olması gerekmektedir. Bunun nedenleri arasında; ödeme sistemlerinin değişmesi, teknolojinin

⁷⁶ ALTAN a.g.e., ss.57-58.

⁷⁷ Elçin ÇELİK, **Tüketicilerin İnternet ve Şube Bankacılığı Risk Algısı ve Banka Marka Değeri Algısı Açısından Kümelenmesi: Bir Pilot Alıştırma**, (İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans tezi), İstanbul, 2014, s.59.

⁷⁸ Ferudun KAYA, a.g.e., ss.69-70.

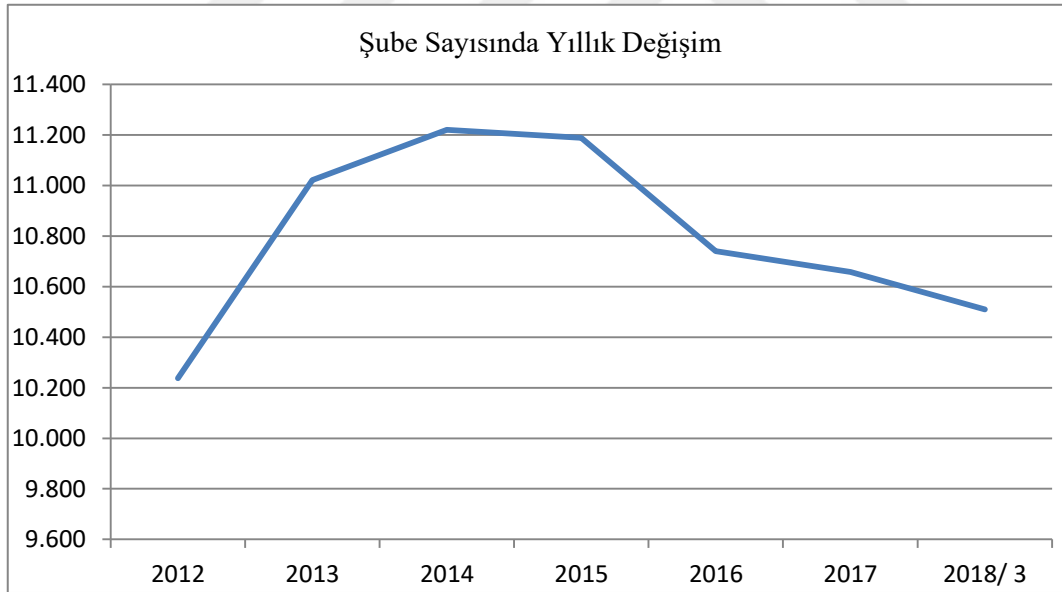
⁷⁹ Ayşegül DOĞAN, **Türkiye’de Bankacılık Sektöründe Şube Etkinliği**, (Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans tezi), Ankara, 2011, s.37.

gelişimi, müşterilerin zamanının kısıtlı olması, dağıtım kanallarının yaygınlaşması olarak sayılabilir⁸⁰.

Bankaların etkin ve verimli çalışması onların performansı ve verimliliği için çok önemlidir. Bir banka performansının temelini, şubelerin performansı belirler. Bankalardaki mevduat ve kredi potansiyelini iyi ve kuvvetli bir şekilde elde tutmak için bankaların müşterilerine çeşitli ürünleri sunmaları gerekmektedir. Bu da bankalar arasındaki rekabet ortamının artmasına neden olmaktadır⁸¹.

Banka şubelerinin kurumlar ve bireylere verdiği hizmetleri özetlemek istersek bu hizmetler arasında; kredi işlemleri, kambiyo hizmetleri, yatırım işlemleri, kredi kart işlemleri, akreditif, vadeli ve vadesiz hesap işlemleri, finansal danışmanlık hizmetleri, çek ve senet işlemleri, kurumsal finansman, sigorta işlemleri vs verilmektedir⁸².

Grafik 1’de Türkiye’de şube sayısında son 7 yıl içinde sayısının değişimi görülmektedir:



Grafik 1. Türkiye’de Bankaların Yıllık Şube Sayısının Değişimi

Kaynak: TBB, İstatistik Raporlar, Şube ve Personel Bilgileri, (2016, 2017 ve 2018 Mart Ayı Raporları) <https://www.tbb.org.tr/tr/bankacilik/banka-ve-sektor-bilgileri/istatistiki-raporlar/59>, (14.05.2018)

⁸⁰ Ülku ATMACA, **Bankacılık Sisteminde Organizasyon Yapısındaki Değişim ve Doğru Ölçeği Bulma**, (Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara, 2002.

⁸¹ Hande ÖZGÜL BİLGİN, **Bir Bankada Şube Yeri Seçiminde Hedef Programlama Uygulaması**, (Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans tezi), İstanbul, 2013, s.20.

⁸² Hazel J. Johnson, **Global Positioning for Financial Services** (San Diego: World Scientific), 2000, s.93.

Son verilere göre, Eylül 2017 itibariyle, mevduat bankaları ile kalkınma ve yatırım bankalarının toplam şube sayısı 10.658'dir. Mart 2018'den itibaren, mevduat bankaları ile kalkınma ve yatırım bankalarının toplam sayısında azalma olmuştur ve şube sayısı 10.510'a doğru azalmıştır. 2016 yılında bankalarda şube sayısı, 2015 yılı sonuna göre değişimler yaşamıştır. Bu değişimler kurumsal sermayeli mevduat bankalarında 13 adet artış, özel sermayeli mevduat bankalarında 44 adet ve yabancı sermayeli mevduat bankalarında 133 adet azalmıştır, kalkınma ve yatırım bankalarının şube sayısında değişiklik olmamıştır. Yani, 2015 yılında toplam şube sayısı 11.189 iken, bu sayı 2016 yılında 10.740'a azalış göstermiştir.



İKİNCİ BÖLÜM

BANKACILIK SEKTÖRÜNDE VERİMLİLİK VE ETKİNLİĞİN TANIMI VE ÖLÇÜLMESİ

2.1. Verimlilik Kavramı

1960'lı yıllarda ekonomide hızlı büyüme için yalnızca teknolojik gelişmelerin yeterli olmadığı dikkate alınarak, insangücü ve fiziksel kaynakların daha verimli kullanılmasını sağlamak üzere verimliliği artıran faktörlere ağırlık verilmesi hakim iktisadi düşünceyi oluşturmuştur⁸³.

Verimlilik kavramı, mühendislik kökenine ait olan ve 20.yy başlarında organizasyon teorisinin bu kavramla tanıştığı ve 1980'ler sonrasında sosyal bilimlerde kullanımının yaygınlaştığı bir kavramdır⁸⁴.

Bir işletme verimlilik düzeyini yüksek tutabilmek için her zaman çaba gösterir. Bu hedefe ulaşmak için, talebe karşı sürekli üretim yapılır ve üretilen malları pazarda tutabilmek adına öncelikle ürünün kalitesini yükseltip, fiyatı yapabildiği kadar düşük tutup, satış sonrası hizmetleri artırıp ve en son istediği düzeyde verimliliği elde edebilir. Verimlilik, işçiler için daha çok maaş, işveren için daha çok kar ve aynı şekilde devlet için daha çok vergi sağlamak demektir⁸⁵.

Verimlilik kavramına teknik anlamında bakılırsa, üretimde kullanılan faktörlerin yani girdilerin, çıktılara oranıdır denilebilir ve genelde bu oran çıktı/girdi şeklinde formüle edilir⁸⁶. Diğer bir deyişle, eğer herhangi bir şirket, kamu kurumu, özel sektör vs nihai üretimde daha önceki dönemlere göre pozitif artış elde etmiş ise o zaman o birimin verimliliğinin artması anlamına gelmektedir. Bunların yanısıra verimliliği arttırmak için birçok yöntem bulunmaktadır. Bu yöntemler; aynı girdi ile daha fazla

⁸³ Frank De WITT, *Productivity and Industrial Engineer, A Series from Industrial Engineering*, Atlanta, 1978, s.1,

⁸⁴ VECDİ ÖNCÜ, a.g.e., s.60.

⁸⁵ KARADAŞ, a.g.e., s.21.

⁸⁶ Joseph PROKOPENKO, *Productivity Management A Partical Handbook*, International Labour Office, Geneva, 1987, s.3.

çıktı elde etmek, aynı çıktıyı daha az girdi ile elde etmek ve çıktı miktarını girdilerden daha çok arttırmaktır⁸⁷.

Aşağıda verimlilik ile ilgili yapılmış bazı tanımlar verimiştir:

- Verimlilik, üretim sonucunda elde edilen çıktı ile üretim için kullanılan üretim öğeleri veya girdiler arasındaki ilişkiyi kuran ve maliyetleri enaza indirirken en çok çıktıyı ifade eden bir kavramdır⁸⁸.

- Verimlilik, aynı kalite ve aynı miktarı olan çıktıyı daha az girdi ve kaynak ile elde etmektir⁸⁹.

- Verimlilik çok çalışmak anlamında değildir, çağcıl ve modern anlamda verimlilik, müşterilerin ve çalışanların en yüksek seviyede tatmin olabilmeleri için kısa zamanda daha az maliyetle üretilebilecek yüksek düzeyde üretim anlamına gelmektedir⁹⁰.

- Verimlilik ve kalite aynı anlama gelmemektedir. Kalite daha yüksek verimlilik için en önemli faktörlerden birisidir. Ürün ya da hizmetin kaliteli olması, yeniden daha az çalışmak, daha az iade, daha düşük maliyet, daha az israf demektir, böylece daha çok satış ve daha yüksek verimlilik anlamına gelmektedir. Dolayısıyla, hizmetlerin ve ürünlerin kaliteli olması yüksek verimlilik için katkıda bulunmaktadır⁹¹.

Ekonomik açıdan bakıldığında, eğer bireyler ellerindeki kaynakları ve malzemeleri düzgün ve maksimum bir şekilde kullanıp, değerlendirirlerse o zaman verimlilik elde edilebilir⁹².

⁸⁷ Fehim BAKIRCI, *Üretimde Etkinlik ve Verimlilik Ölçümü Veri Zarflama Analizi Teori ve Uygulama*, Ankara: Atlas Yayınları, 2006, s.40.

⁸⁸ Miguel St. AUBYN, Pina ALVARO, and Others., *Study on the efficiency and effectiveness of public spending on tertiary education*, Economic Papers 390, EU Commission Directorate-General for Economic and Financial Affairs, November, 2009, s.5.

⁸⁹ Orhan KARAÜZÜM, *Verimliliği Artırmada İş Etüdü Teori ve Uygulamaları*, İstanbul: İstanbul Teknik Üniversitesi, 1992, s.1.

⁹⁰ Milli Prodüktivite Merkezi, *AB Kobileri ile İşbirliği, 2. Kobiler ve Verimlilik Kongresi*, 02-03 Aralık, 2005, s.xxvii.

⁹¹ Sultan DİLEK KASIM, *İç Denetim Sistemlerinin Bankaların Verimliliği Üzerindeki Etkisi*, (Marmara Üniversitesi, Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü, Doktora Tezi), İstanbul, 2011, ss.16-17.

⁹² Productivity Commission Staff Research Note, *On efficiency and effectiveness: some definitions Productivity Commission, Media and Publications*, Canberra, May 2013, s.2.

Türkiye’de, 1965’lerden sonra verimlilik üzerinde çalışmalar Milli Prodüktivite Merkezi öncülüğünde başlamıştır. Verimlilik konusunun önemi işletmelerde git gide artmaktadır, onun nedeni işletmelerde maliyetlerin artışı, rekabet koşullarının içinde faaliyet göstermeleri ve kıt kaynakların daha etkili bir şekilde kullanma zorunluluğudur⁹³.

2.2. Verimlilik Ölçümü

Verimlilik ölçümü hangi seviye ve amaçla olursa olsun, verimlilik yönetiminde ilk adımlardan birisidir, verimliliği ölçmeden yönetmek mümkün değildir. Verimlilik ölçümünün yardımıyla üretim öğelerini değiştirmek ve daha verimli ve iyi bir düzeyde kullanmak mümkün olur. Yukarıda değinildiği gibi, Verimlilik = Çıktı / Girdi olarak tanımlanmıştır. Burada pay ve paydadaki artış ya da azalışlar verimliliği gerçekleştirir. Verimliliğin artması için paydaki artışın paydadaki artıştan daha çok olması gerekmektedir. Eğer formülde paydanın değeri sabit olursa o zaman en yüksek çıktı elde edilir ve verimlilik maksimizasyon olarak adlandırılır⁹⁴.

Verimlilik hesaplanmasında girdi ve çıktıların arasındaki nitel farklılıklar bu hesaplamada zorluklar ortaya çıkarabilir. Özellikle yaşadığımız dönemde kaynakların birbirinden farklı olması ürünler arasında verimliliğin değerlendirmesini zorlaştırmaktadır⁹⁵.

Verimlilik ölçümünün yararları aşağıdaki gibi özetlenebilir:

En başta verimlilik ölçümü kaynakların ya da girdilerin üretim boyunca ne kadar etkili bir şekilde kullanıldıklarını göstermektedir. Verimlilik ölçümünde insan üretkenliğinin artması ve değerlendirilmesi çok önemlidir. Verimlilik en başta sermayenin ve daha sonra ara girdilerin nasıl kullanılması gerektiği için yol göstericidir⁹⁶

⁹³ Üzeyme DOĞAN, **Verimlilik Analizleri ve Verimlilik - Ergonomi İlişkileri**, İzmir: İzmir Ticaret Borsası Yayınları, 1987, s.11.

⁹⁴ Ebru KARAKURT, **İstanbul Sanayi Odası’nın İlk 500 Büyük Sanayi Kuruluşunun Veri Zarflama Analizi İle Etkinlik Ölçümü**, (Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul 2011, s.19.

⁹⁵ KARADAŞ, a.g.e., s.29.

⁹⁶ KARAKURT, a.g.e., s.20.

Verimlilik ölçümü devrimsel ve hareketli bir döngüdür ve tekrarlanması gerekmektedir. Bu ölçümün ardından yapılan değerlendirme ile verimlilik planı yapılır ve ondan sonra verimliliğin gelişimi sağlanır, verimliliğin gelişiminin belirlenmesi verimlilik ölçümünün tekrar yapılmasının gerekliliğini göstermektedir⁹⁷.

Verimlilik ölçümü, örgütün performansını izlemesine izin verip, onlar için doğru olan yolları ve bazı standart alanları belirlemek ve iyileştirmeye doğru yapılması gerekenleri ortaya koymaktır. Ayrıca verimlilik ölçümü çalışanların motivasyonu için ve onların performansını güçlendirmek amacıyla yaralı bir iletişim aracı olarak hizmet vermektedir⁹⁸.

Bir işletmede verimliliğin ölçülmesinde, verimliliğin takip edilmesi, diğer işletmelerle kıyaslanması, kendi durumunu açık bir şekilde ortaya koyması ve kuruluş içinde birimlerin performansını takip etmesi son derece önem taşımaktadır ve hatta verimlilik ölçümünde ana hedeflerin arasında sayılabilmektedir⁹⁹.

Eğer üretilen mal ya da çıktı tek bir girdi ile yapılırsa o zaman verimlilik ölçümü çok kolay bulunur. Bu durumda, İşletme ya da sanayide üretimin her aşamasında her çıktı için girdi ölçümünün karşılaştırılması verimlilik ölçümü için daha etkili olabilmektedir. Ancak, eğer üretimin yapılması için daha çok girdi ile daha çok çıktı elde edilirse bu durumda ölçümün yapılması biraz karmaşık hale gelir ve bu durumda verimlilik ölçümü kısmi verimlilik ölçüsü ile yapılır. Diğer bir deyişle, her çalışan kişi başına üretilen çıktının ölçümü ya da her saat başına ne kadar çıktının elde edilebildiğidir¹⁰⁰.

⁹⁷ Ayşegül DOĞAN, a.g.e., s.44.

⁹⁸ **A Guide to Productivity Measurement**, Published by: Spring Singapore, 2011, s.19.

⁹⁹ Fatih Reşad KÖKSAL, **Demir-Çelik İşletmeleri İçin Bir Verimlilik Arttırma Uygulaması**, (Gazi Üniversitesi, Fen Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara, 2008, s.37.

¹⁰⁰ Timothy J. COELLI, Goerge E. BATTESE and Others, **An Introduction to Efficiency and Productivity Analyses**, Secound Edition, Library of Congress Cataloging in Publication Data, 2005, s.62.

2.3. Bankacılık Sektöründe Verimlilik

Bankacılık sektöründe koşullar zamanla değişikliklere uğramış, faiz oranlarındaki istikrar daha azalmış, mevduat sahiplerine bankayı daha cazip kılmak ve onları bankada tutabilmek daha zor hale gelmiştir. Bu nedenle, bir bankayı verimli ve karlı bir şekilde yönetmek çok daha güç olmuştur¹⁰¹.

Verimli çalışma hem üretim hem de hizmet sektöründeki örgütler için önemli hedeflerin arasındadır. İşletmelerde verimliliğin tanımlanması çok kolay, ancak hesaplanması bir o kadar da zordur ve genellikle yöneticiler tarafından farkı algılanabilen bir kavramdır¹⁰².

İşletmelerde verimlilik büyüme ve gelişmenin en önemli endekslerinden birisidir. Burada genelde hedef çıktı değerinin girdi değerinden daha fazla olmasıdır ve üretim maliyetinin kontrolü için az girdi ile aynı miktarda ya da daha çok miktarda çıktının elde edilmesi gerekmektedir¹⁰³. Bankacılık sektöründe de aynı şekilde verimlilik, bankaların finansal aracılık işlevlerini en az kaynağın kullanılması ile yerine getirmesidir. Bankacılık sektöründe verimlilikten söz edebilmek için öncelikle tasarrufların verimli bir yatırıma dönüştürülmesi gerekmektedir¹⁰⁴.

Bankacılık sektöründe eğer bankalar finansal aracılık işlevlerini en az kaynak ile yerine getirebilirler ise o zaman banka, verimlilik açısından doğru yol izlemektedir denilebilir. Bankalar mal yerine hizmet üreten ve para işlemleri ile uğraşan kuruluşlardır. Bu nedenle verimlilik ölçüsünde bazı zorluklar ile karşılaşabilmektedirler¹⁰⁵.

Bankaların verimlilik oranlarını, özkaynak verimlilik ve aktif verimlilik olarak ikiye ayırmak mümkündür. Aktif verimliliği, aktiflerin toplamından elde edilen net

¹⁰¹ David S. KIDWELL, David W. BLACKWELL, and Others, **Financial Institutions, Markets, and Money**, Ninth Edition, U.S.A.: John Wiley & Sons, 2005, S.408.

¹⁰² Terane MURADOV ve Selim ÖZDEMİR, **Örgütlerde Motivasyon ve Verimlilik İlişkisi**, Qafqaz Üniversitesi, Bakü, 2008, s.149.

¹⁰³ Fatma OĞUZ, **İşletmelerde Verimlilik Artırımında İş Ölçümü ve Tekniği ve Bir Uygulama**, (Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara, 2007, s.6.

¹⁰⁴ Selin SÜNERİN, **Bankacılık Sektöründe Yabancı Sermaye Girişlerinin Yerli Bankaların Verimliliğine Etkisi**, (Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara, 2009, s.69.

¹⁰⁵ Seher AKBAŞ, **Banka İşletmesinde Verimlilik ve Uygulamalı Bir Araştırma**, (İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 1993, ss.33-34.

gelirin ölçümü ile yönetimin performansının değerlendirdiği basit rasyodur. Özkaynak verimliliği, banka ortakları gözünde bankanın başarısının ölçüsü olarak görülmektedir¹⁰⁶.

$$\text{Aktif Verimlilik} = \text{Net kar} / \text{Toplam Aktif}$$

$$\text{Özkaynak Verimlilik} = \text{Net kar} / \text{Özkaynaklar}$$

Bir banka ya da işletmede verimlilik kavramı, üretilen miktarın belirli bir süre içinde kullanılan üretim faktörlerine oranıdır. Bu oran işletmede neyin ne kadar üretildiğini, parasal ya da fiziksel olarak göstermektedir¹⁰⁷.

Verimlilik hesaplanan bir uygulama oranıdır. İşletmelerde verimliliğin hesaplanması, üretim süreci ile güçlü ilişkisini ve özel giriş çıkışlarını göz önüne alarak ve dikkat ederek girdilerin çıktılara dönüştürülmesi ile mümkündür. Bunlara ek olarak, verimlilik fiyat bileşenlerine göre de hesaplanır ve farklı boyutlara sahip olan çeşitli faktörlerle toplanabilir. Ancak, mali faktörlerin değerlendirilmesi sadece hesaplamalarda yardımcı olur. Bankalar arasında yapılan deneyimlere göre, verimliliğin karşılaştırılması farklı bankalar arasında son derece zordur ve bankalar arasında ana terimlerin tanımı için (kart işlemleri, sipariş hacmi, havale...) ortak kabul edilebilen ve fikir birliği olmamaktadır. Verimliliğin ölçülmesi özellikle yönetim süreci içinde fırsatları tanıtmak ve işletmenin yeteneğini belirlemek için gereklidir. Örnek olarak, eğer bir banka az girdilerle (az maliyet kullanarak veya çalışma saatlerini azaltarak) güvenilir işlemler yapabilirse o zaman daha çok verimlilik elde edebilir¹⁰⁸.

2.4. Bankacılık Sektöründe Verimliliği Etkileyen Faktörler

Bankacılık sektöründe verimliliğe etki eden yapısal faktörler bulunmaktadır. Bu faktörlerin hepsi birbirine bağımlıdır. Bu faktörler arasında; kaynak yapısı, teknolojik yapı, plasman yapısı, personel ve yönetim kalitesi, müşteri memnuniyeti,

¹⁰⁶ Mehmet CİHANGİR, **Türkiyede Banka Birleşmeleri ve Birleşen Bankaların Verimlilik ve Etkinliğinin Ölçülmesi Üzerine Karşılaştırılmalı- Uygulamalı Bir İnceleme**, (Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi), Ankara, 2004, s.164.

¹⁰⁷ Vincent MURO, **Handbook of Analysis for Corporate Managers**, Revised Edition, American Management Association, New York: 1998, s.411.

¹⁰⁸ Andreas Burger and Juergen Moormann (Germany), **Productivity in banks: myths & truths of The Cost Income Ratio, Banks and Bank Systems**, Volume 3, Issue 4, 2008, s.86.

bankacılık hizmetlerinin çeşitliliği ve bankalar içi çevresel uygunluk gelmektedir. Bu faktörler aşağıdaki şekilde incelenecektir.

Kaynak Yapısı

Bilindiği üzere bankalar, topladıkları mevduatlar ve aldıkları kredilerle kendi özkaynakları dışında oluşturdukları yabancı kaynaklarla faaliyet göstermektedirler. Bankalar için oluşan özkaynakların miktarı güvenlik açısından önem arz etmektedir. Özkaynakların büyüklüğü bireysel ve kurumsal müşterilere güven sağlayıp ve aynı zamanda kredi hacmi, işlem hacmi ve hizmet hacmini belirleyen unsurlardır. Bu etkenlerin belirlenmesi banka verimliliği üzerinde etki yaratabilmektedir. Bankalardaki özkaynakların kaç kat yükümlülük altına girdiğini bulabilmek için toplam aktiflerin özkaynaklara bölünmesi ile bulunabilir¹⁰⁹.

Kaynakların verimliliğini etkileyen önemli faktörler arasında; kaynakların iyi yönetilmesi, maliyetin getiriden fazla olması ve risklere karşı korunmasız kalmasıdır¹¹⁰.

Teknolojik Yapı

Günümüzde hızla gelişen teknolojinin yapısı diğer sektörleri etkilediği gibi finansal piyasaları ve bankacılık sektörünü de etkilemektedir. Bankacılık sektörü finans sektörü ile entegrasyon içinde olduğu için özellikle gelişmiş ülkelerde bankacılık sisteminde kullanılan türev ürünleri; factoring, leasing (finansal kiralama) ve forfaiting gibi mali hizmetler ve aynı şekilde risk yönetimi ürünleri olarak kullanılan swap, forward, futures ve opsiyon ürünleri ve internet bankacılığı hizmetleri yaygınlanmıştır. Türev ürünler piyasa ve bankacılık sisteminde büyük tutarda işlem hacmine sahip olup ve banka verimliliği üzerinde önemli role sahiptir¹¹¹.

Bankacılık sektörü içinde yer alan teknolojik yenilikler; elektronik nakit sistemleri, otomatik ödemeler, sanal bankacılık, akıllı kartlar ve internet bankacılığı vs

¹⁰⁹ Mert URAL, **Türk Bankacılık Sisteminde Verimlilik**, (Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İzmir, 1998, s.74.

¹¹⁰ KARADAŞ, s.g.e., s.33.

¹¹¹ İlker PARASIZ, **Modern Bankacılık Teori ve Uygulama**, İstanbul: Kuşak Ofset, 2000, s.127; Kemal Çağatey ŞİMŞEK, **Bankacılıkta Kur Riski ve Kur Riski Yönetiminde Türev Ürünler**, (Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi), Ankara, 2014, s.52.

olarak sıralanabilir. Bu yenilikler sektörün içinde büyük değişiklikler yaratmış, hem sektörün verimliliğinin artışında hem de maliyetlerin azalmasında ve pazar payının büyümesinde yardımcı olmuşlardır. Bu nedenle, bankalar finansal kaynakları cezb etmek için ve mali kesimde rekabet avantajını ve verimliliği elde etmek için elektronik ve teknolojik gelişmeleri takip edip kullanmalıdırlar¹¹².

Plasman Yapısı

Bankalar faaliyetlerini düzgün bir şekilde devam etmek için elde ettikleri kaynakları doğru ve uygun alanlara yönlendirmeleri gerekmektedir. Bankaların plasmanları; menkul değerler cüzdanı, krediler ve banka kalemlerinden oluşmaktadır¹¹³.

Bir bankanın temel işlevi kredi vermektir. Kredilerin banka aktiflerinde önemli yere sahip oldukları bilinmektedir. Bankalar topladıkları kaynakları bireylere ya da işletmelere kredi verip ve onun karşılığında faiz geliri elde ederler. Eğer piyasa şartları müsait olursa aktifler içinde yer alan kredilerin payı yükselir bu nedenle bankalardaki kredilerden sağlanan faiz ve komisyonların da payı çoğalır. Eğer bir banka elindeki kaynakları doğru bir şekilde değerlendirmezse o zaman bankanın verimliliği düşük olacaktır¹¹⁴.

Personel ve Yönetim Kalitesi

Mali kurumlar ve bankalarda çoğu işlemler insan eliyle yapılmaktadır. Bu işlemlerin dünya standardına uygun olması ve düzgün bir şekilde yapılması için eğitimli ve yetenekli personele gerek duyulur. Teknik açıdan personel teknolojideki yeniliklerin kullanma kabiliyetine sahip olmaları ve diğer taraftan müşterilerle iyi bir iletişim ve etkileşim içinde olmaları gerekmektedir¹¹⁵.

¹¹² HOSEYNI MOGHADAM ve MERYEM ELSADAT, **Uzman Kadro ve Yöneticilerin Bakışından Ülkenin Bankacılık Sektöründe Elektronik Bankacılık Sisteminin Altyapısı**, Ravand Bilimsel Araştırma Dergisi, No: 40-41, 2003, ss.68-73.

¹¹³ URAL, a.g.e., s.77.

¹¹⁴ Hüseyin AKAY, ve Yusuf DİNÇ, **Banka ve Sigorta Muhasebesi**, T.C. Anadolu Üniversitesi Yayınları, Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 1703, Ünite 3, 1. Baskı, Eskişehir, 2013, s.73.

¹¹⁵ Mohsen ABBAS GHOLIPOUR, **Banka Performansını İyileştirmeye Doğru Etkileyen Faktörler**, İktisat ve Banka Dergisi, No: 106, 2012, s.27.

Personel yapısında verimliliği olumlu yönde yürüten faktörlerden; personelin motivasyonu ve moraldir. Eğer personel için güvenlik, tanınma, unvan, karşılık ve destek görme vs bankalar gibi bir sosyal grupta yönetici tarafından duzgun şekilde yönetilirse verimliliğin artışında etkili olacaktır¹¹⁶.

Bankacılık sektörü dahil her işletmede verimliliğe ulaşmak için yönetimin payı çoktur. Özellikle yönetimin personel ile ilişkisini ölçülü bir şekilde tutması gerekmektedir. Eğer yönetim personel ile ilişkisini koparırsa ya da bu ilişkiyi gerekli olan ölçüde tutamazsa, o zaman işveren veya yönetici için verimliliğe ulaşmak mümkün olmayacaktır¹¹⁷.

Müşteri Memnuniyeti

Bir işletmenin başarılı olabilmesi için, müşterilerinin o kurumdan memnun kalmaları gerekmektedir. Müşteri memnuniyetinin olmadığı bir banka ya da işletmede, ekonominin büyümesi ve verimliliğinin artması mümkün değildir. Küreselleşme ile birlikte bilişim teknolojilerinin hızlı bir şekilde gelişmesinden dolayı müşteriler artık daha bilinçli ve seçici olup ve kaliteye eskisinden daha fazla önem vermeye başlamışlardır. Bundan dolayı işletmede personel ve müşteri ilişkileri daha kaliteli olmalıdır¹¹⁸.

Bir işletmenin asıl amacı sadık müşteri bulmasıdır. Başka bir deyişle, aynı müşteriye defalarca ve tekrar tekrar satış yapabilmesidir. Bu da, müşterinin banka hizmetinden memnun kalması ve oradan mutlu ayrılmasına bağlıdır. Kısacası, eğer müşteri bankadan memnun kalıp ve o şekilde ayrılırsa tekrar gelir¹¹⁹.

Bankanın varlığı ve ayakta kalması bankanın müşterilerine bağlıdır. Dahası, yeterince müşterinin olmadığı bir ortamda bankanın da varlığından söz etmek mümkün değildir. İlk başta bankaların en önemli müşterileri banka içi müşterileri yani banka

¹¹⁶ Doruk TOPÇUOĞLU, **Medya İşletmelerinde Ücret Politikaları, İş Tatmini ve Verimlilik: Konuya İlişkin Bir Uygulama**, (Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2016, s.79-80.

¹¹⁷ Adnan GÜLERMAN, **Verimliliğin Artırılmasında İşçi - İşveren İlişkileri ve Avrupa Topluluğu Örneği**, I. Verimlilik Kongresi, Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları: 454, 27-29 Kasım 1991, s.278.

¹¹⁸ Robert A. PETERSON And William R. WILSON, **Measuring Customer Satisfaction: Fact And Artifact**, Journal Of The Academy Of Marketing Science, 1992, ss.61-72.

¹¹⁹ Lale A. RONA, **Önce Ben Sonra Müşteri: Mükemmel Müşteri Memnuniyeti Kavramına Yeni Bir Bakış**, 1. Baskı, Rota Yayınları, 2005, s.63.

personelidir, müşterilerin çoğunluğu personelin ihmali ve duzgün davranmaması için irtibatlarını bankadan kesmek zorunda kalırlar. Açıktır ki, bankalarda müşteri memnuniyeti, banka çalışanlarının hizmet kalitesine ve personelin kaliteli hizmet verebilmesi de işletmenin kaliteli hizmet vermesine bağlıdır¹²⁰.

Bankacılık Hizmetlerinin Çeşitliliği

Bankalarda güncel ve yeni hizmetlerin sağlanması için modern pazarlama bilimine ihtiyaç vardır. Müşterileri tanımlamak ve onların çeşitli ihtiyaçlarını belirlemek modern pazarlama ile mümkün olmaktadır. Bu doğrultuda bankalar ellerindeki müşteri veritabanlarından destek alabilmektedirler. Bu sayede müşteri bilgilerinin takibini kolayca yapmak mümkündür. Örnek olarak belçikadaki Fortis Bank zengin müşteri veritabanına sahip olup ve müşterilerinin bilgileri banka sistemi içinde saklı olan büyük bir bankadır. Bu bankalar kullandıkları yeni teknolojiler sayesinde pazarlama konusunda daha fazla başarıya ulaşma şansını elde etmektedirler. Pazarlama bilimini kullanmadan ve müşterilerin çeşitli ihtiyaçlarını tespit etmeden verimliliğe ulaşmak zor görülmektedir¹²¹.

Bankalar İçi Çevresel Uygunluk

Bir işletmede çevresinin iyi olması personelin verimliliği üzerinde etki yaratmaktadır. Bankacılık faaliyetlerinin çeşitliliği, personel için neşeli ve stresten uzak ortam yaratmak ve pozitif hizmetlerin büyümesine çaba göstermek banka verimliliği üzerinde etkili olup, artık bankalar için bu ortamı yaratmak önemli hatta zorunlu hale gelmiştir. Çağdaş bankacılıkta, bankalar için uygun ortamı yaratmak ve personelin bu ortamdan pozitif etkilenmesi yöneticilerin endişesi arasındadır. Bankalarda daha fazla mali kaynak toplanması için, iş yerlerinin hem fiziki hemde psikolojik ve sosyal açıdan uygun olması gerekmektedir. Çünkü bu konular görünüşte basit görünse de banka verimliliği üzerinde önemli derecede etkilidir¹²².

¹²⁰ ABBAS GHOLIPOUR, a.g.m., s.28.

¹²¹ Joseph DE BROWER, *Enterprise Miner Reveals Hidden Patterns*, 2005, ss.1-5.

¹²² Venus ve Davar SAFARIYAN, *İran Bankaları İçin Bankacılık Hizmetlerinin Pazarlama Uygulamaları*, Üçüncü Baskı, Neghah Danesh Yayınları, Tahran, 2008, ss.137-142.

Yukarıda belirtilmiş olan etkenlere ek olarak bankacılık sisteminde ekonomik göstergelerinde verimlilik üzerinde etkisi görmezden gelinemez. Bu etkenler arasında; Gayri Safi Milli Hasıla, faiz oranı, enflasyon ve kişi başına düşen gelir örnek olarak sayılabilir. Bu faktörler de aynı diğer faktörler gibi farklı derecelerde birbirlerini ve verimliliği etkilemektedir.

2.5. Bankacılık Sektöründe Verimliliğin Ölçülmesi

Bankalarda süreç yönetiminin düzgün yapılması ve bankalar diğer rakipleri ile yarışmak ve aynı şekilde verimliliği doğru yönde yönetmek için verimlilik ölçülmesinin düzenli yapılması son derece önemlidir¹²³.

Bir banka ya da herhangi bir işletmede verimliliği ölçmeden iyileştirmek ve yöneticinin istediği yönde yönetmek mümkün değildir. Verimliliğin ölçülmesiyle yanlış girdi fark edilip ve onu değiştirerek daha yüksek verimlilik elde edilebilir¹²⁴.

Bankalar arasında verimliliğin ölçülmesi ve birbirleri ile karşılaştırılması aynı zamanda, hangi bankanın ülke ekonomisinde ne kadar verimli olduğunu da göstermektedir. Verimliliğin ölçülmesi yapılan faaliyetlerin hangi yönde doğru olup olmadığını gösterip ve çabaların nerede yoğunlaştırılması gerektiğini belirlemektedir¹²⁵.

Verimlilik ölçüsü yapılarak yöneticilerin işlettikleri yerlerin hem iktisadi hem de teknik açıdan problemleri üzerinde düşünmeye götürebilecek bir ölçü olarak kabul edilir¹²⁶.

Bankalar ve diğer işletmelerde verimliliğin artması için üç temel unsur göz önünde alınmalıdır; bu unsurlar: çalışmak, eğitim düzeyini yükseltmek ve teknik gelişmeyi sağlamaktır. Bu unsurların yanısıra diğer ilave unsurlar da olabilir. Ancak, dünyaya bakıldığında şu gözlenmektedir ki; eğer bir işletmede çalışma azmi yeterli

¹²³ BURGER and MOORMANN, a.g.m., s.86.

¹²⁴ Erdoğan ÇELİK, *İşletmelerde Verimlilik Analizi ve Örnek Uygulama*, (İstanbul Ticaret Üniversitesi, Fen Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2007, s.31.

¹²⁵ Ercan ÇAĞIL, *İşletmelerde Personel Eğitimi, Verimlilik İle İlişkisi ve Bir Araştırma*, (Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2007, s.81.

¹²⁶ Hüseyin İLERİ, *Verimlilik, Verimlilik İle İlgili Kavramlar ve İşletmeler Açısından Verimliliğin Önemi*, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi, 1999, s.21.

değilse, eğitim düzeyi düşük kalır ve teknolojik gelişim sağlanmadıkça o zaman o ülke verimlilik açısından düşük performansa sahip olmaktadır demektir¹²⁷.

2.6. Bankacılık Sektöründe Verimlilik Ölçme Yöntemleri

Bankacılık sektöründe verimliliğin ölçümü ve değerlendirilmesinde farklı yöntemler bulunmaktadır. Bu yöntemler üç grupta toplanabilir: rasyo analizi, parametrik yöntemler ve parametrik olmayan yöntemler.

Rasyo Analizi

Rasyo analizi diğer yöntemlere göre en yoğun kullanılan ölçme yöntemlerinden birisidir. Geniş anlamda rasyo, iki rakamın arasındaki sayısal ilişkiyi göstermektedir¹²⁸.

Bu yöntem, zaman içinde tek bir girdi ve tek bir çıktının oranlanmasıyla izlenmesi sonucunda elde edilir. Bu yöntemin hem uygulaması hem de yorumlanması kolay olduğu için yaygın bir şekilde kullanılmaktadır. Ancak, bankacılık sektöründe çok sayıda girdi ve çıktı olduğu için rasyo analizi banka ya da şubenin verimlilik analizinde yeterli olmayabilir. Bu sorunu ortadan kaldırmak için birden çok rasyonun aynı anda incelenmesi gerekmektedir¹²⁹.

Bankacılık sektöründe rasyo analizi yapılırken, yıllar içinde belirli bir rasyonun seviyesi ve gelişimi beraber incelenip ve faaliyet alanları, banka işlem çeşitleri ve banka büyüklükleri açısından benzer banka gruplarına göre karşılaştırma yapılmaktadır¹³⁰.

Yukarıda sözü edildiği gibi bankacılık sektöründe verimlilik konusunun incelenmesi için çok sayıda girdi ve çıktı bulunmaktadır ve yaklaşımlara göre girdi ve çıktılar ne olduğu değişmektedir. Başka bir deyişle, bir yaklaşımda girdi olarak

¹²⁷ Nazım DÜZENLİ, **Verimlilik Konseyi 1993 Görüşleri**, MPM Yayın, No: 504, Ankara, 1993, s.50.

¹²⁸ Robert RACHLIN, Allen SWEENEY, **Accounting And Financials Fundamentals for Non Financial Executives**, 2nd edition, Amazon American Management Association, 1996, s.191.

¹²⁹ Pınar PEHLİVAN, **Türk Bankacılık Sektörü Verimliliğinin Rasyo Analizi Yöntemi İle İncelenmesi: 2005-2014**, İzmir Serbest Muhasebesi Mali Muşavirler Odası, 2015, s.32.

¹³⁰ Bülent ŞENVER, **Banka Bilançolarının Tahlil Yöntemleri**, Türkiye Bankalar Birliği Yayınları, Ankara, 1988, s.14.

belirlenen bir değişken diğer yaklaşımda çıktı olarak tanımlanabilir. Ayrıca, birimler açısından girdi ve çıktı olarak belirlenen değişkenlerde bağdaşlık bulunmamaktadır¹³¹.

Rasyo analizi yapılırken, sadece oranların hesaplanması ve diğer kalemlerle matematiksel ilişkilerini belirlemek yeterli değildir, bunların yanısıra hesaplanmış olan oranları doğru yorumlamak ve değerlendirmek çok önemlidir¹³².

Bankacılık sektörünün analizi ve değerlendirilmesi için belirli ölçütlerin olması gerekmektedir, bu ölçütler; bankacılık alanında tecrübe sonucu belirlenen oranlar, benzer bankaların tipik oranları, BDDK'nın belirlemiş olduğu oranlar ve bankanın geçmiş faaliyetlerine ilişkin oranları olarak belirtilmektedir. Bankalarda gelişmelerin yönünü belirlemek için ve aynı şekilde yapılan performansların yeterli ve verimli olup olmadığını tespit etmek için oranların farklı dönemlerde analizi yapılmalıdır. Eğer bankalar yanlış yönde hareket etme durumları var ise bu analizlerin yapılması erken uyarı modeli oluşumunda yararlı olacaktır¹³³.

Parametrik Yöntemler

Parametrik yöntemlerde, genelde bir çok girdiyle tek çıktısı olan durumlarda çoklu regresyon analizi tercih edilmektedir¹³⁴.

Bu yöntemde bir gözlem kümesi bulunmaktadır ve bu kümelerin genellikle homojen oldukları varsayılmaktadır. Bu küme içinde regresyon üzerinde olan performans en iyi performans varsayılmaktadır, bu çizgi üzerinden sapma gösteren gözlemler etkinsiz ve aksine çizgi üzerinden sapma göstermeyen ve çizgi üzerinde olan gözlemler etkili ya da etkin olarak tanımlanmaktadır. Buradaki gösterilen başarısızlığın anlamı aynı girdi düzeyinde düşük düzeyde çıkan çıktı ya da çıktıların maliyetlerinin

¹³¹ İnan E. ALPAN, **Banka Etkinliğinin Ölçülmesi ve Düşük Enflasyon Sürecinde Bankacılıkta Etkinlik**, Bankacılar Dergisi, Sayı: 34, 2000, s.83.

¹³² Öztin AKGÜÇ, **Finansal Yönetim**, Yenilenmiş 7. Baskı, Muhasebe Enstitüsü, Yayın No: 65, İstanbul: Avcıol Basım, 1998, s.20.

¹³³ AKGÜÇ, Finansal Yönetim, a.g.e., ss.102-104.

¹³⁴ Atalay ÇAĞLAR, **Veri Zarflama Analizi ile Belediyelerin Etkinlik Ölçümü**, Hacettepe Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 2003, s.16.

yüksek olmasıdır demektir. Burada, hatanın sıfır olduğu gözlemler tam etkin gözlemlerdir¹³⁵.

Regresyon analizinin, oran analizinden daha kapsamlı olduğu söylenmektedir. Ancak, regresyon analizinde birtakım eksiklikler bulunmaktadır, onlardan birincisi, birimlerin ölçüsünün farklı olduğu için analizlerin yapımında bazı zorluklar yaşanmaktadır, ikincisi ise, bu sistemde kullanılan en küçük kareler yönteminde, çok sağlıklı olmayan referans çevresinin seçimi sonucu olarak ortaya çıkan görecelilikten kaynaklanır¹³⁶.

Verimliliği ölçmek için parametrik yöntemde kullanılan yaklaşımlar; stokastik sınır yaklaşımı (SSY), serbest dağılım yaklaşımı (SDY) ve yoğun sınır yaklaşımını (YSY) adlandırmak mümkündür. Literatürler incelendiğinde görülmektedir ki, bu üç yaklaşım arasında hangisinin daha fazla geçerli olduğu belirgin değildir. Ancak, buna karşılık her üç yöntem için de bazı eleştiriler yapılmıştır. Eleştirilerin birincisi; bağımlı değişkenler (kar, maliyet) ve bağımsız değişkenler (çevresel faktörler) arasında fonksiyonel bir ilişkinin kurulması ve bu ilişkiyi ortaya çıkarabilmek için bazı davranışsal varsayımlarda bulunulmasıdır. Diğer eleştiri ise; kullanılan bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenlerden fazla olması yani çok sayıda bağımsız değişken kullanabilmesine karşın, sadece bir adet bağımlı değişken kullanmak zorunda kalınmasıdır¹³⁷.

Parametrik Olmayan Yöntemler

Parametrik olmayan yöntemler, sınırlanmış ve belirli şartlar altında amacı elde etmek için sağlayan ve matematiksel programleri kullanarak etkinlik ve verimlilik sınırına olan uzaklığı ölçmeye çalışan yöntemlerdir. Bu yöntemler parametrik yöntemlerin aksine çok sayıda bağımlı ve bağımsız değişkenler kullanabilme özelliğine sahiptir ve bundan dolayı görece olarak daha avantajlı oldukları söylenmektedir. Diğer

¹³⁵ ALPAN, a.g.m., s.83.

¹³⁶ Gökçe ZEREY, **Veri Zarflama Analizi Yardımıyla Etkinlik Ölçümü ve Bir Uygulama**, (Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans tezi), İstanbul, 2010, s.30.

¹³⁷ Murat ATAN, **Türkiye Bankacılık Sektöründe Veri Zarflama Analizi İle Bilanço'ya Dayalı Mali Etkinlik ve Verimlilik Analizi**, Ekonomik Yaklaşım, 2003, s.74.

yandan, rassal hataları içermedikleri için, verilerde oluşan hatalar, ölçümdeki hatalar ve şans üzerinden oluşan hatalara karşı daha duyarlıdır¹³⁸.

Parametrik olmayan yöntemlerde iki tür analiz yöntemi bulunmaktadır; birincisi malmquist verimlilik indeksi metodolojisi ve diğeri veri zarflama analizidir. Zaman içinde etkinlik ve verimliliğin değişim gösterdiğinin değerlendirilmesi çok önemlidir, malmquist verimlilik indeksi metodu sayesinde, bankaların verimlilik ve teknolojik açısından konumu ve gelişimi belirlenmektedir. Malmquist verimlilik analizinin yapımında ortak teknolojiye göre her bir veri noktasında olan farklılıkların oranı hesaplanır ve iki veri noktası arasındaki toplam faktör verimliliğindeki değişimler ölçülür. Bu ölçüm için bir uzaklık fonksiyonu kullanılır. Uzaklık fonksiyonundan amaç kar maksimizasyonu, çok girdi ve çok çıktısı olan üretim teknolojileridir¹³⁹.

Diğer yandan, parametrik olmayan yöntemlerde en yaygın kullanılan yöntem veri zarflama analizi yöntemidir. Bu analiz kullanım açısından esnekliğe sahip olduğundan dolayı parametrik olmayan yöntemlerde daha çok kullanılmaktadır. Veri zarflama analizinde görecilik çok önemlidir, çünkü bir karar biriminde bir birimin verimli olarak kabul edilmesi belki başka bir karar biriminde verimsiz olarak kabul edilebilir¹⁴⁰. Veri zarflama analizinde tüm karar birimleri içinde yer alan en verimli karar birimi için zarf eğrisi oluşturulur ve bu eğriye uzaklıkları hesaplanır¹⁴¹.

İncelemelere göre, verimli kararın oluşturduğu doğrusal eğri tüm gözlemlerin etrafında bir zarf oluşturup ve bu zarf eğrisine göre verimlilik ve etkinlik puanı verilir. Bu nedenden dolayı, matematiksel programlama tekniği olan bu analize veri zarflama analizi adı verilmiştir. Bu analizin sağladığı en önemli faydası esnekliğidir. Çünkü

¹³⁸ Allen N. BERGER, David B. HUMPHREY, *Efficiency of Financial Institutions: International Survey And Directions for Research*, European Journal of Operational Research, Vol. 98, 1997, s.4.

¹³⁹ Tülin ÇİL, *Türk Bankacılık Sisteminde kamu Bankalarının Verimliliği ve Toplumda Kamu Bankaları Algısı*, (İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans tezi), İstanbul, 2012, s.111.

¹⁴⁰ Yıldırım Beyazıt ÖNAL ve Nuri Cemhan SEVİMESER, *Yabancı Banka Girişlerinin Türk Bankacılık Sistemine Etkileri: Yerli ve Yabancı Bankaların Etkinlik Analizi*, Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 15, Sayı 2, 2006, s.302.

¹⁴¹ Ossama KETTANI, Muhittin ORAL ve Reha YOLALAN, *An Empirical Study on Analyzing the Productivity of Bank Branches*, IEE Transactions, Vol. 24, No. 5, November 1992, s.166.

üretimin işlev ve fonksiyonunun şeklinde, kullanılan teknoloji ve ya hata dağılımı hakkında hiçbir varsayım yapmak zorunlu değildir¹⁴².

2.7. Etkinlik Kavramı

Etkinlik kavramından kısaca söz etmek gerekirse; üretilmiş olan mal veya hizmetin aynı şartlar altında arttırılmasına etkinlik kavramı denilmektedir¹⁴³. Günümüzde etkinlik, işletme ve iktisat literatürlerinin yanı sıra diğer alanlarda da sıkça kullanılan bir kavram olmuştur. İktisadi anlamda kullanılan etkinlik kavramı Fransızca L'efficacité kelimesinin karşılığı olup ve onun anlamı en az masraf ya da en az çaba ile ya da başka deyişle minimum girdi ile maksimum sonuç ve çıktı elde etmektir¹⁴⁴.

Esas olarak bakılırsa etkinlik kavramı girdilerle ilgili olan ve girdilerin tam ve doğru kullanılmasını anlatmaktadır ve aynı şekilde var olan girdilerin ne kadar etkin üretim yapıldığını göstermektedir¹⁴⁵.

Bir işletmede etkinlik; işlerin doğru yapılıp yapılmadığını gösteren ve işletme için uygun olan sonucun belirlenmesine yardımcı olan bir araçtır¹⁴⁶.

Etkinlik, örgütlerin ya da işletmelerin planladıkları amaçlara ulaşma derecesi olarak tanımlanmıştır. Yani, faaliyetlerin sonucunda üretilen çıktı ve planlanan çıktılar arasında karşılaştırma yapılır. Burada işletmelerin etkinliği girdiyle değil çıktıyla ilgilidir. Etkinlik formülü aşağıdaki şekilde ifade edilmektedir¹⁴⁷:

$$\text{Etkinlik} = \frac{\text{gerçekleşen çıktı}}{\text{planlanan çıktı}}$$

¹⁴² Bruce HOLLINGSWORTH and P. SMITH, *Use of Ratios in Data Envelopment Analysis*, *Applied Economics Letters*, Vol. 10, Issue 11, 2003, s.733.

¹⁴³ William A. MCEACHERN, *Economics a Contemporary Introduction*, 5th Edition, South Western College Publishing, 2000, s.21.

¹⁴⁴ Recep KÖK, *Endüstriyel Verimlilik ve Etkinlik*, Atatürk Üniversitesi Yayınları, Yayın No:680, İİBF Yayın, No:90, Araştırma Serisi No:81, Erzurum, 1991, s.45.

¹⁴⁵ Ertuğrul DELİKTAŞ, *Türkiye Özel Sektör İmalat Sanayinde Etkinlik ve Toplam Faktör Verimliliği Analizi*, ODTÜ Gelişme Dergisi, Cilt: 29, Sayı: 3-4, 2002, s.247.

¹⁴⁶ Zuhale AKAL, *İşletmelerde Performans Ölçüm ve Denetimi: Çok Yönlü Performans Göstergeleri*, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, No:473, Ankara, 2005, s.69.

¹⁴⁷ ZEREY, a.g.e., s.25.

Etkinlik, hedef birimin ya da üretim yapan birimin davranışsal amacı olarak da tanımlanır, yani bu durumda ekonomik etkinliğin yanısıra üretim kurumunun maliyeti, kar ve gelirin gözlemlenen değerleri optimal değerlerle karşılaştırılır ve ölçülür¹⁴⁸.

Etkinlik kavramı uzun yıllardan beri kullanılan bir kavramdır. Ancak büyük İtalyan iktisatçı Vilfredo Pareto 1909 yılında Pareto Optimumu adıyla etkinlik kuralını ortaya koymuştur¹⁴⁹. Bu kurala göre, hizmetler ya da malların girdi olarak yeniden tahsis edilmesi ya da tüketiciler arasında malların yeniden tahsisi diğerlerinin durumunu kötüleştirmeden başkalarının durumunu iyileştirmek mümkündür. Pareto Optimumunun gerçekleşmesi için hem üretimde hem de tüketimde etkinliğin eşanlı olarak gerçekleşmesi gerekir¹⁵⁰.

2.8. Bankacılıkta Etkinlik

Bankacılık sektöründe girdiler arasında; toplam mevduat, finansal sermaye ve çıktıları arasında; faiz gelirleri ve faiz dışı gelirlerini adlandırmak mümkündür. Bankacılık etkinliğe bakıldığında kısaca, girdilerin kullanılmasıyla çıktı seviyesini üretebilme yeteneği ile ilgilidir. Eğer bir banka çıktılarını azaltmadan girdilerini azaltıyorsa o zaman teknik açıdan bu banka etkindir demektir. Ancak eğer bankanın çıktı düzeyinde değişiklik olmadan fazla girdi kullanılırsa onun anlamı; bu banka kaynaklarını etkin bir şekilde kullanmıyor demektir¹⁵¹.

Ekonominin performansının önemli bir göstergesi olarak kabul edilen ekonomik etkinlik ve finansal etkinlik bir bütün olarak değerlendirilmelidir. Canlı ve sağlıklı bir ekonominin sağlanması için, finansal sistemler tasarruf amacıyla yatırılan bireylerin fonlarını üretken bireylere aktarır ve bu bağlamda, artan bir ekonomik etkinlik ve iyi

¹⁴⁸ Ferhun ATEŞ, **Türk Bankacılık Sisteminin Etkinliğinin Ölçülmesi**, (Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans tezi), Ankara, 2007, s.66.

¹⁴⁹ Warren J. SAMUELS, Jeff E. BIDDLE and John B. DAVIS, **A Companion to the History of Economic Thought**, Blackwell Publishing Ltd, 2003, s.287.

¹⁵⁰ Orhan ÇOBAN, **Türk Otomotiv Sanayiinden Endüstriyel Verimlilik ve Etkinlik**, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, sayı: 29, Temmuz- Aralık 2007, s.24.

¹⁵¹ Tuncay ÇELİK ve Muhittin KAPLAN, **Türk Bankacılık Sektöründe Etkinlik ve Rekabet: 2002- 2007**, Sosyoekonomi, 2010-2, s.12.

düzenlenmiş olan finansal yapı ile etkin bir finansal yönetimin birleşimi olarak ortaya çıkmaktadır¹⁵².

Ekonomik etkinlik üç ana bileşene ayrılmıştır. Bu bileşenler; fiyat etkinliği, teknik etkinlik ve ölçek etkinliğidir. Girdi ve çıktı fiyatlarına dikkat ederek ve göz önüne alarak en uygun girdinin seçilmesindeki başarı fiyat etkinliği, mevcut ve elde olan girdileri en uygun şekilde kullanarak maksimum çıktının üretilmesi teknik etkinlik ve uygun ve münasip ölçekte üretimin yapımındaki başarı ölçek etkinliğidir¹⁵³.

2.9. Bankacılık Sektöründe Etkinliğin Ölçülmesi

Etkinlik ölçümü ve analizi, kurumların performans değerlendirilmelerinde en çok kullanılan analiz tipidir. Etkinlik ölçümünün yapılmasıyla işletmelerin rekabet ortamında yerlerinin belirlenmesinde yardımcı olup ve onun yanısıra girdilerin nasıl en uygun şekilde çıktıyı üretebileceğini gösterir¹⁵⁴.

Dünyanın her yerinde olduğu gibi Türkiye’de bankacılık sektörünün etkin çalışması ekonomik açıdan ülke için çok önemlidir. Bunun nedeni, bankacılık sektörünün diğer ekonomik sektörlerden farklı olarak, kaynak dağılımının belirli olmasıdır, bundan dolayı bu sektör ülke ekonomisinin gelişiminde önemli ve merkezi konuma sahiptir. Bu bakımdan bankacılık sektöründe etkinlik ölçümlerinin analizi gerekmektedir. Bankacılık sektöründe verimlilik ölçümü gibi etkinlik ölçümü de oran analizi, parametrik yöntemler ve parametrik olmayan yöntemler ile yapılmaktadır. Etkinlik ölçümü, kaynakların belirli zamanda kullanımı ile, elde edilen sonuçları hedeflenen sonuçlara göre değerlendirilmesidir¹⁵⁵.

Bankacılık sektöründe etkinlik ölçüsünün önem kazanmasının bir diğer nedeni, bu sektörün ülkenin kurumsal yapılarını yansıtmasıdır. Bir ülkenin kurumsal yapısal çerçevesi o ülkenin nasıl bir bankacılık sistemine sahip olduğunu göstermektedir. Bir bankacılık sistemi tasarruflarını verimli yatırıma dönüştüremezse bu sistemin etkin

¹⁵² MISHKIN, a.g.e., s.181.

¹⁵³ Rolf FARE and Shawna GROSSKOPF and C. A. Knox LOVELL, **The Measurement of Efficiency of Production, Studies in Productivity Analysis**, Volume 6, New York, 1985, s.5.

¹⁵⁴ Reha YOLALAN, **İşletmeler Arası Görel Etkinlik Ölçümü**, Milli Prodüktivite Yayınları, Ankara, 1993, s.6.

¹⁵⁵ Sema HEBİBOĞLU ve Gözde ÖZCAN, **Veri Zarflama Analizi ve Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama**, Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler, C.14, Sayı.3, 2009, s.302.

olmasından söz etmek mümkün değildir. Bu nedenle, sektörün performans analizi için etkinlik ölçüsü önem arz etmektedir¹⁵⁶.

Bir karar biriminde etkinlik ölçüsünün en önemli bölümü; üretim biriminde çıktıların bu üretim için kullanıldığı girdilere oranı olduğu düşünülerek, değerlendirmesinin yapılması, karar biriminin içinde girdi ve çıktıların tanımlanması gerekmektedir¹⁵⁷.

Etkinlik ölçümünde amaçların ölçülmesi çok önemlidir. Eğer bu amaçlar sayısal olarak değerlendirilirse zamanla problem açığa çıkmaz. Ancak bu durum her zaman geçerli olmayıp ve ölçütlerin diğer ekonomik ve teknik ölçütlerden farklı bir şey ifade etmeyeceği durumlarla karşılaşılabilir. Bu durumlar özetle; dış çevrenin önemsemediği durumlar, amacı belirlerken birimin mi yoksa örgütün mü amacının esas alınması ve son olarak çok amaçlı birimlerde hangi amaçların seçilmesinin doğru olması durumudur¹⁵⁸.

Türk bankacılık sektöründe etkinlik analizi için çalışmalar yapılmıştır. Bu çalışmalar arasında; Mercan ve Yolalan 2000 yılındaki makalelerinde Türkiye’de olan ticari bankaların finansal performanslarını 1989-1998 yılları arasında incelemiş ve çalışmalarında veri zarflama analizini kullanmışlardır¹⁵⁹. Reisam ve Mercan 2003 yılında 1998-1999 yılları arasındaki Türk bankacılık sektöründe veri zarflama analizi ile finansal liberizasyonun komşu ülkeler için nasıl bir etki yarattığını incelemişlerdir¹⁶⁰. 2002 yılında Yıldırım istikrarsızlığın arttığı dönemde makroekonomik açıdan bankaların teknik ve ölçek etkinliklerinin analizini yapmıştır¹⁶¹. Bu çalışmaların yanısıra birçok diğer çalışmada yine etkinlik analizi üzerinden yapılmıştır.

¹⁵⁶ Kürşat AYDOĞAN ve Gökhan ÇAPOĞLU, **Bankacılık Sisteminde Etkinlik ve Verimlilik: Uluslararası Bir Karşılaştırma**, Milli produktivite Merkezi Yayınları, No:397, Ankara, 1989, s.7.

¹⁵⁷ Bülent SEZEN, Hüseyin İNCE ve Selim AREN, **Türkiye’deki Hayat Dışı Sigorta Şirketlerinin Veri Zarflama Analizi Tekniği İle Göreli Etkinliklerinin Değerlendirilmesi**, İktisat, İşletme ve Finans, c.20, 2005, s.236.

¹⁵⁸ ZEREY, a.g.e., s.26.

¹⁵⁹ Muhammet MERCAN ve Reha YOLALAN, **Türk Bankacılık Sisteminde Ölçek ve Mülkiyet Yapıları ile Finansal Performans İlişkisi**, İMKB Dergisi, 2000, 4 (15), s. 1-26.

¹⁶⁰ Muhammet MERCAN, Arnold REISMAN and Others, **The effect of scale and mode of ownership on the financial performance of the Turkish banking sector: results of a DEA-based analysis**, Socio-Economic Planning Sciences, 37, 2003, ss.185–202.

¹⁶¹ Canan YILDIRIM, **Evolution of banking efficiency within an unstable macroeconomic environment: the case of Turkish commercial banks**, Applied Economics, 2002, ss. 2289-2301.

2.10. Verimlilik ve Etkinlik Arasındaki Fark

Etkinlik ve verimlilik kavramları üretim birimlerinin performans ve başarısının göstergeleri açısından önem arz etmektedir. Etkin ve hareketli sektörlerde, değişimlere yenik düşmemek adına ve aynı şekilde bu değişimlere ayak uydurabilmek için kaynakları en etkili ve verimli bir şekilde kullanmak gerekmektedir. Böylelikle, birimlerin değerlendirilmesiyle güçlü ve zayıf yönleri belirlenip, gerekli önlemlerin alınmasına imkan sağlanır¹⁶².

Verimlilik ve etkinlik kavramları sürekli birbirinin yerine kullanılmaktadır. Ancak her iki kavram farklı anlamlar taşımaktadır. Basit bir bakışla verimlilik, üretim faktörleri ve çıktıların arasındaki oransal ilişkisini anlatırken, etkinlik, optimum girdi-çıktı oranı ile gözlenen girdi-çıktı oranı arasındaki karşılaştırmayı ifade etmektedir¹⁶³.

Verimlilik üretilmiş olan mal ya da hizmetin girdi ve çıktı maliyetini en aza indirirken elde edilen en çok çıktıyı ifade eden kavram iken, etkinlik genel anlamda amaçları ve hedefleri içermektedir. Başka bir ifadeyle, etkinlik bir amacın gerçekleşmesiyle ilgilenirken, verimlilik, amacın gerçekleşmesinde maliyet ve harcanan çabayla ilgilidir¹⁶⁴.

Yine, etkinlik doğru işi yapmak iken, verimlilik, işi doğru yapmak anlamına gelmektedir. Bu nedenle, etkinlik ve verimlilik kavramları karşılaştırıldığında, etkinlik çıktıları değerlendirirken, verimliliğin girdileri değerlendirdiği görülmektedir¹⁶⁵.

Son olarak, etkinlik ve verimlilik kavramlarının arasındaki fark tanımlarına bakılırsa; etkinlik işletmelerde mevcut olan potansiyel ve bu potansiyelin kullanılan miktarı arasındaki ilişkiyi incelerken, verimlilik ise, kaynakların ya da girdilerin üretim gücünü değerlendirmektedir¹⁶⁶.

¹⁶² Lovell CAK, **Production Frontiers and Productive Efficiency, Techniques and Applications**, Oxford University, 1993, s.5.

¹⁶³ DOĞAN, a.g.e., s.43.

¹⁶⁴ AUBYN and Others, a.g.e., ss.5-11.

¹⁶⁵ Vern MCKINLEY and King BANAİAN, **Central Bank Operational Efficiency: Meaning and Measurement, Central Bank Modernization**, Central Banking Publications, London, 2005, s.47.

¹⁶⁶ Süleyman YÜKÇÜ ve Gülşah ATAĞAN, **Etkinlik, Etkililik ve Verimlilik Kavramlarının Yarattığı Karışıklık**, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 23, Sayı: 4, 2009, s.8.

2.11. Bankaların Verimliliğine İlişkin Özet Literatür

Hatemi ve Mehdiabadi 2011 yılında İran bankaları üzerinde iki ardışık mali yılı boyunca inceleme yapmışlar ve bankaların verimliliğini Veri Zarflama Analizi ve Malmquist yöntemi ile incelemişler. Sonuç olarak ilk senenin başında birçok şubede verimlilik ölçümünün iyi olmadığını saptamıştır, ancak ikinci senenin sonunda verimlilik ölçümünün iyileşmesinde çabaların olduğunu gözlemleyip, sonuç olarak verimliliğin artışında iyileşme olduğunu tespit etmişlerdir¹⁶⁷.

Yıldırım, Türk bankacılık sektörü için 1988-1996 yılları arasında inceleme yapmış ve bu çalışmada ölçeğe göre azalan getirinin olduğunu ve etkin bankaların daha karlı olduklarını göstermiştir. Aynı şekilde verimlilik ile aktif kalite arasında bir ilişkinin olmadığını belirlemiştir¹⁶⁸.

Çetintaş tarafından 2005-2010 yılları arasında yapılan çalışmada, veri zarflama analizi ve malmquist endeksini kullanarak mevduat bankalarındaki verimliliği değerlendirmiştir¹⁶⁹. Aynı dönem içinde Çelik bir çalışma yapmış ve VZA ve Stokastik Sınır Analizini kullanarak elde ettiği sonuçları karşılaştırmıştır¹⁷⁰.

Doğan ve kaya 2005 döneminde bankacılık sektörünün verimliliğini 2002-2004 yılları arasında Malmquist endeksi ile incelemiş ve ölçmüşlerdir. Bu dönemde, bankaların toplam faktör verimliliğindeki değişimi dezenflasyon sürecinde incelemişlerdir. Sonuç olarak bankacılık sektöründeki teknoloji gelişiminin nedeniyle verimliliğin artışına neden olmuştur¹⁷¹.

Jackson ve diğerleri 1998 yılında, Türk ticari bankaların etkinlik ve verimlilik gelişimini Veri Zarflama Analizi ile ölçme yoluna gitmişlerdir. Bu araştırma 1992-1996

¹⁶⁷ Mohammad HEMATI and Amir MEHDIABADI, **An empirical study to measure the relative efficiency and productivity of different units of an Iranian bank using DEA and Malmquist index**, Management Science Letters, Department of Industrial Management, Islamic Azad University, Iran, Semnan Branch, 2011, s.312.

¹⁶⁸ Canan YILDIRIM, **Evaluation of the Performance of Turkish Commercial Banks: A Non-Parametric Approach in Conjunction with Financial Ratio Analysis**, International Conference in Economics III, ODTÜ, Ankara, 1999, ss. 25-40.

¹⁶⁹ Hakan ÇETİNTAŞ, **Türkiye’de 2005-2010 Döneminde Mevduat Bankalarının Etkinliği ve Toplam Faktör Verimliliğindeki Değişme**, Bankacılar Dergisi, Sayı:81, Haziran 2013, ss.21-34.

¹⁷⁰ Sibel ÇELİK, **Türk Bankacılık Sektöründe Etkinlik Ölçümü: Parametrik ve Parametrik Olmayan Modellerin Karşılaştırılması**, Bankacılar Dergisi, Sayı:82, Eylül 2012, s.88-106.

¹⁷¹ Yasemin TÜRKER KAYA ve Ela DOĞAN, **Dezenflasyon Döneminde Türk Bankacılık Sektöründe Etkinliğin Gelişimi**, BDDK ARD Çalışma Raporları 2005/10, 2005, s.13.

yılları arasında incelenmiştir. Sonuç olarak, kriz dönemi hariç 1993-1994 yıllarında teknoloji ve rekabetin gelişmesiyle özel ve yabancı bankaların kamu bankalarından daha etkin olduğunu göstermiştir. Aynı şekilde 1994 yılındaki krizin bankaların verimlilik ve etkinliği üzerindeki olumsuz etkilerinin olduğu belirlenmiştir. Ancak krizden sonra alınan önlemler, verimlilik ve etkinliğin artışına yol açmıştır¹⁷².

2006 döneminde Bastı, finansal krizin, bankacılık sektörünün verimliliği üzerindeki etkisini incelemiştir ve kriz nedeniyle sektörde verimliliğin gerilemesine neden olduğunu gözlemlemiştir. Ancak krizden sonra, sektör, yavaş yavaş kendini toparlamış ve krizin olumsuz etkilerini ortadan kaldırmıştır. Ayrıca çalışmada kriz sırasında teknolojik gerilemenin verimlilik düşüşünde etkisinin olduğunu belirtmiştir¹⁷³.

Ural 1999 yılında Türk bankacılık sektörünün verimliliği üzerine yaptığı çalışmada, verimliliğe olumlu yönde etkisi olan etkenleri ortaya koymuştur. Özkaynakların güçlendirilmesi, personel kalitesinin yükseltilmesine yönelik çalışmaların yapılması, ihtiyaçların uzun süre karşılanabilmesi için teknolojik yatırımların yapılması ve kar oranının yükselmesi için açık pozisyonlara girmemeleri gerektiği yönünde sonuçlara ulaşmıştır. Buna göre, bankaların bu etkenleri dikkate almaları ile sistemin verimliliği üzerinde olumlu etkileri yaratmak mümkün olacaktır¹⁷⁴.

Türk bankacılık sektöründe karlılık ve verimlilik üzerinde yapılmış olan diğer çalışmalar ise; Atasoy (2007), Ünsal ve Duman (2005), Çanbaşı ve diğerleri (2005), Işık ve Hassan (2005), Mahmut ve Zaim (1998), Aysan ve Ceyhan (2008), Bumin (2009) ve Pehlivan (2010) şeklinde sıralanabilir¹⁷⁵.

¹⁷² Peter M. JACKSON, Meryem Duygun FETHİ and Gözde INAL, **Efficiency and Productivity Growth in Turkish Commercial Banking Sector: A non-parametric approach**, University of Leicester, Germany, 1998, s.20.

¹⁷³ Eyüp BASTI, **2001 Finansal Krizin Türkiye Ticari Bankacılık Sektörünün Toplam Faktör Verimliliğine Etkileri**, Makalenin Yayınlandığı Dergi: İktisat İşletme ve Finans, Cilt: 20, Sayı: 237, 2005, ss.63-80.

¹⁷⁴ Mert URAL, **Bankacılık Sisteminde Verimlilik**, D.E.Ü.İ.İ.B.İ.F. Dergisi, Cilt:14, Sayı:2, 1999, s.156.

¹⁷⁵ PEHLİVAN, 2015, a.g.e., s.31.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BANKACILIK SEKTÖRÜNDE ŞUBE YERİ SEÇİMİ

3.1. Sanayi ve Hizmet Sektöründe Kuruluş Yeri Seçimi

Tüm dünyada yaygınlaşan küreselleşmeden dolayı pazara sunulan hizmet ve ürünler hemen hemen tüm işletmeler ve firmalar tarafından ortak olarak paylaşılmaktadır. Bu nedenle doğal olarak işletmeler arasında önemli şekilde rekabet ortamı yaratılmaktadır. Bu ortamda kuruluş yeri seçimi oldukça önem arz etmektedir. Kuruluş yeri seçimine kavram olarak bakılırsa; işletmelerin ve kurumların uzun dönemde ekonomik faaliyetlerini sürdürebilecekleri coğrafi alan ve mekan anlamına gelmektedir¹⁷⁶.

Optimal kuruluş yeri seçimi kavramı, belirli sınırlayıcı koşullar altında amaç fonksiyonunu optimize ederek, hangi işletmenin hangi kuruluş yerinde kurulduğunu ifade eder¹⁷⁷.

İşletmelerin seçtikleri yer için dikkat edilmesi gereken hususlar arasında; en düşük maliyet, en yüksek kar ve seçilen yerin doğru olması uzun dönemde amaçlarının gerçekleştirilmesinde önemlidir. Kuruluş yeri seçiminde hem mevcut olan durum hem de gelecekte ortaya çıkan değişiklikler de göz önünde bulundurulmalıdır¹⁷⁸.

İşletmeler için kuruluş yeri seçilirken öncelikle yapılan planlamanın uzun ve doğru bir aşamadan geçmesi gerekmektedir ve kuruluş yeri seçimi için tasarlanmış olan bilgilerin sağlam kaynaklara dayanıklı olması çok önemlidir. Çünkü yer seçiminin karar aşamasında yanlış kararın verilmesi ve bundan dolayı yanlış yerin seçilmesi orta ve kısa dönemde değiştirilme imkanının olmayacağından dolayı işletme ve firma için büyük bir zarar ortaya çıkarabilir. Bu nedenden dolayı, kuruluş yeri seçimi için kararlar alınırken,

¹⁷⁶ Nihan TIRMIKÇIOĞLU ÇINAR, **Kuruluş Yeri Seçiminde Bulanık TOPSIS Yöntemi ve Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama**, KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi 12 (18), Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul, 2010, s.37.

¹⁷⁷ İbrahim Halil ÖZDAMAR, **Kuruluş Yeri Seçiminde Görünmeyen Maliyetlerdeki Eğilimin Belirlenmesinde Kullanılan Bir Yaklaşım**, Süleyman Demirel Üniversitesi Orman Fakültesi Dergisi, Sayı: 2, 2007, s.129.

¹⁷⁸ Osman DEMİRDÖĞEN ve Bilsen BİLGİLİ, **Organize Sanayi Bölgeleri İçin Yer Seçimi Kararlarını Etkileyen Faktörler: Erzurum Örneği**, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 4, Sayı: 2, Erzurum, 2004, ss. 305-306.

çok sayıda kriterler ve alternatifleri dikkate alarak ve sağlam bir temele dayanarak karar vermek gerekmektedir¹⁷⁹.

Kuruluş yeri seçiminde günün koşulları analizinin yanı sıra geleceğe dayalı planlamanın yapılması gerekmektedir¹⁸⁰. Bu yüzden işletmelerin seçtikleri alan kısa ve uzun dönemde hedeflenen stratejilerin gerçekleştirebileceği alan olmalıdır¹⁸¹.

Yeni kuruluş yerine ihtiyaç duyma nedenleri arasında; daha büyük kapasiteli yere ihtiyaç gereği duyma, talep durumunda değişiklik olduğu için yeni yere ihtiyaç duyma, yeni ürünlerin ortaya çıkabilmesi ile pazarın değişimi, ortaya çıkan ekonomik ve politik durumlar ve kaynaklarda ortaya çıkan değişikliklerden dolayı yeni yere ihtiyaç duyulabilir¹⁸².

Kuruluş yeri seçiminde kullanılan yöntemler arasında; finansal yöntemler, matematiksel yöntemler ve simülasyon yöntemleridir. Ancak son yıllarda hem sayısal hemde sözel ifadeleri bir arada taşıyan yöntemler kullanılmaktadır. Bu yöntemler arasında; Analitik Ağ Süreci, ELECTRE, TOPSIS, Analitik Hiyerarşi Süreci, PROMETHEE ve aynı şekilde bu yöntemlerin bulanıklaştırılmış halleri kullanılmaktadır¹⁸³.

3.2. Hizmet Sektöründe Kuruluş Yeri Seçiminin Önemi ve Anlamı

Kuruluş yeri seçimi işletmenin rekabet gücünü etkisi altına koyan ve uzun vadeli önemli ve stratejik yatırım kararıdır¹⁸⁴. Kuruluş yeri seçimi işletmenin seçtiği bir arazi parçasıdır, bu parçanın seçiminde işletmenin kurmak istediği bölgenin seçimi, bölgenin yerinin özelliklerinin belirlenmesi ve belirli bir yer sınırları içinde işletmenin kuracağı arazi önemlidir¹⁸⁵. Yer seçiminde verilen karar işletmenin geleceği için çok

¹⁷⁹ Mahmut TEKİN, *Üretim Yönetimi*, Günay Ofset Yayıncılık, Yenilenmiş 7. Baskı, Konya, 2010, s. 45.

¹⁸⁰ İsmet MUCUK, *Temel İşletme Bilgileri*, Türkmen Kitabevi Yayıncılık, İstanbul, 2006, s.73.

¹⁸¹ Ali ELEREN, *Kuruluş Yeri Seçiminin Fuzzy Topsis Yöntemi İle Belirlenmesi: Deri Sektörü Örneği*, Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi (13), 2007, s. 280.

¹⁸² E. Everett ADAM and Ronald J. EBERT, *Production and Operation Management, Concepts, Models and Behaviour*, 2nd Edition, Prentice Hall, 1992, s. 215.

¹⁸³ ELEREN, a.g.m., s.283.

¹⁸⁴ Sevinç ÜRETEN, *Üretim/İşlemler Yönetimi Stratejik Kararlar ve Karar Modelleri*, Gazi Kitabevi, Ankara, 2006, s.323

¹⁸⁵ Hilmi YÜKSEL, *Üretim İşlemler Yönetimi (Temel Kavramlar)*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2010, s.48.

önemlidir. Çünkü daha öncede bahs edildiği gibi bu kararın stratejik ve uzun dönemli olduğu için değiştirilmesi hem çok zordur hemde maliyetlidir¹⁸⁶.

Kuruluş yeri seçiminde, uygulamalar ve seçimler her zaman doğru sonuç vermeyebilir. Kullanılan yöntemler sonucunda amaca en yakın ve doğru olan yer belirlenmeli ve uygun olmayan yerlerin nedenleri ortaya konulmalıdır¹⁸⁷.

İşletmelerdeki yer seçimi süreci; alternatiflerin tanımlanması, analizi, değerlendirilmesi ve son olarak kararın verilmesi ve seçimin yapılmasıdır¹⁸⁸. Bir işletmenin tamamının taşınması ya da kısmen taşınması, yeni bir yer açması ya da genişletilmesi durumunda, işletmelerin hem iş verimliliğinde hemde doğru veya yanlış yürütülmesinde etki etmektedir. Ayrıca, yeni bir kuruluşun kurulmasında ya da kuruluşun taşınması durumunda finans ve muhasebe bölümünün fikirlerini almak önemli noktalardan birisidir¹⁸⁹.

Hizmet sektöründe özellikle sanayi işletmeleri kuruluşunun asıl amacı üretim kapasitesini yapabildikleri kadar yüksek düzeye çıkarmaktır. İşletme yöneticileri seçtikleri kuruluş yerinde dikkat etmeleri gereken noktalar vardır. Özellikle, kapasite kullanım açısından en yüksek düzeye çıkaran, pazarlama ve üretimde maliyetleri en aza indiren yeri seçmelidirler¹⁹⁰.

Kuruluş yeri seçiminde devamlılığı olan bir problem bulunmaktadır. Bazı etkenler kuruluş yeri seçiminde zaman geçtikçe önemini kaybedip ya da daha fazla önem kazanabilir ya da işletmelerde belli bir enstrümanın bir süre (30-40 Yıl) içinde tamamen yer değiştirmesi söz konusu olabilir¹⁹¹.

¹⁸⁶ B.L. MACCARTHY and W. ATTHIRAWONG, **Factors Affecting Location Decisions in International Operations- A Delphi Study**, International Journal of Operations Production Management, Vol. 23, No. 7, 2003, s. 794.

¹⁸⁷ Sevil KIŞOĞLU, **Kuruluş Yeri Seçiminin Boyutsal Analiz Yöntemi İle Belirlenmesi; Giyim Sektörü Örneği**, Gazi Üniversitesi Mesleki Eğitim Fakültesi Makalesi, Cilt: 45, Sayı: 530, Ankara, 2004, s.44.

¹⁸⁸ Jiaqin YANG and Huei LEE, **An AHP Decision Model for Facility Location Selection, Facilities**, Vol. 15, Iss: 9/10, 1997, s.241.

¹⁸⁹ Lee J. KRAJEWSKI, Larry P. RITZMAN and Manoj K. MALHOTRA, **Üretim Yönetimi: Süreçler ve Tedarik Zincirleri (Operations Management: Processes and Supply Chains)**, Çeviri Editörü: Semra BİRGÜN, Nobel Yayıncılık, Ankara, 2013, s.390.

¹⁹⁰ ADAM and EBERT, a.g.e., s.201.

¹⁹¹ Bülent KOBU, **Üretim Yönetimi**, İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü Araştırma ve Yardım Vakfı yayını, Dokuzuncu Baskı, 1996, s.129.

Bir kuruluş yerinin optimal olması, kurulmuş olan bir işletmenin doğru yönde işleyişine yön verirken diğer yandan da verimli ve karlı çalışmasını sağlayan bir mekan haline gelir. Bundan dolayı işletmeler kendi alanlarına ve amaçlarına en uygun optimal yeri seçmeyi hedeflemektedirler¹⁹².

En uygun kuruluş yeri seçilirken, karlılık, verimlilik, etkinlik, iktisadilik ve optimallik faktörlerine dikkat edilmesi gerekmektedir. Bu faktörlerin kısaca anlamına bakılırsa; karlılık; kullanılan sermayenin bir dönem içinde verimliliğini ve sermayedeki artışı ifade eder. Verimlilik; işletmelerde girdileri kullanarak elde edilen çıktıda meydana gelen artışı gösterir. Etkinlik; işletmeleri daha önceden belirlenmiş olduğu amaçlarına ve hedeflerine ulaşabilme derecesini yansıtır. İktisadilik; belli olan girdilerle elde edilen çıktıların birim başına düşen en az maliyetin durumunu ortaya koyar¹⁹³.

3.3. Hizmet Sektöründe Yer Seçimini Etkileyen Faktörler

Literatüre bakıldığında kuruluş yeri faktörleri kavramı ilk kez Weber tarafından kullanılıp ve incelenmiştir. Bu faktörler Weber'e göre sadece maliyet avantajını kapsayacak şekilde tanınmıştır¹⁹⁴. Yine, Behrens kuruluş yeri faktörlerini, işletmenin satış hasılatı ve maliyet yapısını etkileyen nicel ve nitel karakterlerdeki faktörler üzerinden tanımlamıştır¹⁹⁵.

Hizmet sektöründe uygun yer seçimi için farklı faktörler bulunmaktadır. Bu faktörler her alan ve sektör göre, zamana göre ve bölgenin ekonomik durumuna göre farklılık gösterebilmektedir. Diğer bir deyişle, yer seçimindeki şartlar sektörün hizmet edeceği alana, küçük ya da büyük olmasına, zamana, mekana ve aynı şekilde coğrafi ölçeğe ve firmanın yerli ya da yabancı olmasına bağlıdır¹⁹⁶.

¹⁹² Onur DEMİRCİOĞLU, *Kuruluş Yeri Seçiminde Çok Kriterli Karar Verme Yöntemlerinin Karşılaştırılması*, (Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2010, s.5.

¹⁹³ Mahmut TEKİN, *Üretim Yönetimi*, Cilt 1, 2005, s.48.

¹⁹⁴ Tamer MÜFTÜOĞLU, *Sanayi İşletmelerinde Kuruluş Yeri Seçimi ve Ölçek Sorunu*, Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları, Ankara, 1983, s.179.

¹⁹⁵ Karl Christian BEHRENS, *Allgemeine Standortbestimmungslehre*, Westdeutscher Verlag, 1971, s.34.

¹⁹⁶ Dean. M. HANINK, *Principles and Applications of Economic Geography: Economy, Policy, Environment*, John Wiley & Sons, New York, 1997, s.52.

Yer seçimi hiç bir zaman sadece tek bir faktör üzerinden seçilmemelidir. Bu seçimde belki yüzlerce faktörü gözden geçirip ve nihai karar verilebilir. Ancak, aslında bu faktörler arasından bir kaç faktörün önemli olduğu söylenebilir. Bundan dolayı, yer seçiminde bir çok yer seçimi faktörünün bir kombinasyonu şeklinde ortaya çıkar. Tüm yer seçimi faktörlerini bir arada toplamak mümkün değildir. Bu nedenle, genelde tüm faktörler dikkate alınsa bile tam olarak mükemmel bir yer seçimi seçmek mümkün değil ve bundan dolayı yer seçimi kararlarında bir yerin dezavantajlı faktörüne karşı avantajlı faktörlerin ikame edilmesini yansıtır¹⁹⁷.

Planlanmış olan işletme faaliyetlerinde uygun kuruluş yeri seçimi faktörlere göre değişmektedir. Bu faktörlerin bazıları şu şekilde söylenebilir: arsa maliyeti, işgücü maliyeti, ulaştırma maliyeti, hammadde maliyeti ve hammadde kaynaklarına yakınlığı, ulaştırma olanakları, enerji maliyeti, bölgesel işgücü olanakları, teknik personel ve yönetici olanakları, devlet politikaları, pazara yakınlık, yakın sanayiler ve çevre faktörleri¹⁹⁸.

İşletmeler’de doğru yer seçimi için 3 aşamanın göz önüne alınması gereklidir¹⁹⁹ :

İşletmenin kurulmak istediği bölgenin seçimi, seçilen bölgenin spesifik bir yerinin belirlenmesidir. Örneğin, Marmara Bölgesi’nde Tekirdağı kıyı şeridi ve son olarak belirlenmiş olan yer sınırları içinde işletmenin kurulacağı arazi parçasının seçilmesidir.

İşletmelerde kuruluş yeri seçimi kararındaki faktörleri iki ana başlıkta sınıflandırmak mümkündür: bu başlıklar ekonomik faktörler ve çevresel faktörler olarak adlandırılır. Ekonomik faktörler işletmenin kontrolunda olan ve yönetimin kararlarını etkileyen faktörlerdir. Ekonomik faktörler için örnek; arazi ve inşaat maliyetleri, pazara yakınlık, iş gören için sağlanan kolaylıkları vs verilebilir. Çevresel faktörler ise, işletmenin elinde olmayan ve onun denetimi dışında olan faktörlerdir. Örnek olarak;

¹⁹⁷ R. LAULAJAINEN and H. A. STAFFORD, **Corporate Geography: Business Location Principles and Cases**, 1995, ss.15-17.

¹⁹⁸ Ravipudi Venkata RAO, **Decision Making in the Manufacturing Environment: Using Graph Theory and Fuzzy Multiple Attribute Decision Making Methods**, Facility Location Selection, Springer Series in Advanced Manufacturing, 2007, s.305.

¹⁹⁹ R. REED, Plant Location, **Layout and Maintenance**, Irwin Inc, 1967, s.19.

doğal ve sosyal koşullar, ulusal ve uluslararası koşullar, ekonomik ve politik koşullar vs gösterilebilir²⁰⁰.

Yer seçiminde önemli ve etkili olan faktörler bu şekilde sıralanabilir²⁰¹:

1. Yaşam koşulları
2. Seçilen yerin topografik yapısı
3. Toplumsal yapı ve davranışlar
4. İşçi- işveren ilişkileri
5. Nüfus yapısı, eğitim ve mesleki durumlar
6. Ulaşım
7. İklim
8. Eğitim ve araştırma kuruluşları
9. Çevre
10. Sermaye
11. Ücret düzeyleri
12. Vergilerin özelliği ve yapıları
13. Arazi, İnşaat ve fiyat düzeyleri vs.

Bu faktörlerin sayısını işletmeye göre ve bölgeye göre arttırmak mümkündür. Ancak tecrübelerle dayanarak yer seçiminde faktörlerin sayısı ne kadar olursa olsun onların arasından en önemli faktörleri seçmek ve araştırmaları o faktörler üzerinden yaparak daha iyi sonuçlar elde edilebilir.

²⁰⁰ İsmet BARUTÇUGIL, *Üretim sistemi ve Yönetim Teknikleri*, Uludağ Üniversitesi Yayınları, Bursa, 1998, s.72.

²⁰¹ KOBU, a.g.e., s.132.

3.4. Yer Seçimi Çalışmalarında Yapılan Yaygın Hatalar

Yer seçiminde, yapılan yanlışların telafisi zor olan sonuçları takip etmektedir. Yapılan yanlışlıklar bazen artan maliyetlerle yer değişikliğine ya da sektörün kapanmasına neden olmaktadır. Genellikle yer seçimindeki yanlışlıkların nedeni kişilerin ve yöneticilerin sektör hakkında doğru bilgiye sahip olmamalarıdır. Ancak yer seçimi ile ilgili diğer yanlışlıkların da yapılması mümkündür ve bazen bu yanlışlıkları akıllı ve bilgi sahibi olan yöneticiler de yapabilirler. Bu yanlışlıkların bazıları aşağıdaki şekilde ifade edilmektedir²⁰²:

- Yöneticilerin kişisel çıkarları ya da önyargıları yüzünden bilimsel ve mantıklı gerekçelerin kabul edilmemesi.
- İşletme yöneticilerinin yeni bir konuma geçmelerinde direnç ve dayanma göstermeleri.
- Yer seçiminde arsa maliyetleri ve fiyatlarına haddinden fazla dikkat etmek ve sonuçta ucuz ya da bedava arsaları seçmek.
- Verimliliği, deneyimi ve personel seçiminde diğer önemli ve etkili olan faktörleri göz önüne almadan sadece ücret oranlarına dayalı insan kaynakları potansiyeline karar vermek.
- Geleceği göz ardı etmeden ani ve kısa vadeli çıkarların üzerinde durmak.
- Piyasanın arz ve talebi hakkında yanlış ve yeterli bilgiye sahibi olmaması, mesela; ulaşım yolları ve maliyet tahminlerini etkileyen faktörlere dikkat edilmemesi.
- Çevresel faktörler arasında olan siyasi baskıların olması.
- Konum seçimi kararlarında, yöntemlerin hatalı ya da yanlış kullanımı.
- Uygun yer seçiminde kriterler arasında yanlış kriterin seçilmesi ve önceliklerin yanlış sıralanmaları.

²⁰² Ali FORGHANY and Ali POOR EBRAHIM, **Location Problems Related to Industrial Centers**, Institute for Liberal Arts and Cultural Studies, No: 196, September 2010, ss.51-52.

- Kullanılan kriterler hakkında doğru ve tam bilgi sahibi olmaması.
- Yer seçimi kararların stratejik ve uzun vadeli etkilerinin dikkate alınmaması.
- Gelecekteki gelişmeleri ve değişimlerin (tehditler, fırsatlar, büyüme, bölgenin dengesi) dikkate alınmaması.
- Yer seçiminde gerekli örgütsel değişikliklerin dikkate alınmaması.
- Düşük kültür ve eğitim seviyesine sahip olan bir bölge ve toplumun seçimiyle, eğitilmiş ve uzman kişilerin bulunmaması.
- Gerekli denetimlerin yapılmaması ve önemli olan faktörler ve gereksinimlerin ayrıntılı bir şekilde açıklanmaması.

3.5. Bankalarda Şube Kavramı

Banka şubeleri, hukuken ve ekonomik anlamda genel müdürlüğe bağlı olan, müstakil yeri olan, bulunduğu yerde ticari siciline kayıtlı olan ve idari merkezinin verdiği çeşitli işlemlerle ve talimatlarla uğraşan müesseselerdir²⁰³.

Para, alışverişleri kolaylaştırmak için kullanılan bir araçtır. Bankalar bu paraların düzenlenmesinde ve dağıtımda önemli kurumların içinde yer almaktadır. Dünyanın her yerinde bankacılık faaliyetleri küçük ve büyük şubeler tarafından yapılmaktadır. Büyük şubelerin daha kapsamlı sorumlulukları ve küçük şubelerin daha kısıtlı sorumlulukları bulunmaktadır²⁰⁴.

Genel olarak şube tanımı; 5590 Sayılı Ticaret ve Sanayi Odaları Kanununun 9. maddesinde şu şekilde açıklanmıştır; “bir merkeze bağlı olduğu halde müstakil sermayesi ve müstakil muhasebesi bulunan ya da muhasebesi merkezde tutulduğu ve müstakil sermayesi olmadığı halde kendi başına ticari muamele yapan yerlerdir”²⁰⁵.

²⁰³ Yusuf ZİYA ŞİPAL, **Bankalarda Yeni Şubesel Yapılanma ve Müşteri Tercihlerindeki Önemi**, (Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Aydın, 2005, ss.43-44.

²⁰⁴ Mohammad Hoseyn POURKAZEMI, **Grading of Bank Branches**, Economic Research, 2005, s.307.

²⁰⁵ 5590 Sayılı Ticaret ve Sanayi Odaları Kanunu, Madde 9 - (Değişik: 24/12-1981-2567/7 md).

Banka şubelerine gerek duyma nedenleri arasında, ticari açıdan yaygınlaşan ve yürütülen faaliyetlerin tek bir merkez tarafından yönetilmesi zordur ve işletmeler yaptıkları işlemleri birimler tarafından ve istedikleri yerden yapabilmek isterler, bu yüzden bankalar için şubelerin olması son derece önemlidir²⁰⁶.

Bankalarda şube tanımı 4389 Sayılı Bankalar Kanununda da yapılmıştır. Kanuna göre bankalarda şube kavramı; “Bankalardaki elektronik işlem cihazlarından ibaret birimleri hariç, şube, ajans ve mevduat kabulü veya diğer bankacılık işlemleriyle uğraşan sabit ya da seyyar büroları olarak tanımlanmıştır”,²⁰⁷.

Şubelerin örgüt içinde diğer önemli yerlerine bakıldığında; şubeler bankaların müşterilerine kolaylıkla ulaşabileceği mekanlardır. Ayrıca, şubelerin var olmasıyla bankacılık sisteminde riski dağıtarak ve ölçek ekonomilere ayak uydurarak başarısızlıkların azalmasına yardımcı olabilmektedir²⁰⁸.

Yıllar geçtikçe ve teknolojinin hızla gelişmesiyle bankalardaki şubelerin sayısı azalabilir. Ancak, teknolojinin ilerlemesi ve gelişmesi banka şubelerinin önemini kaybetmeyecektir. Çünkü, bankalardan talep edilen beklentiler ve hizmetlerin tümü teknolojik araçlarla karşılanamayabilir, burada insan faktörü bazı bankacılık hizmetlerinin karşılanması için önemli bir unsur sayılmaktadır²⁰⁹.

3.6. Banka Şube Tipleri

Bankalardaki şube tipleri müşteri beklentileri ve teknolojinin gelişmesiyle değişmektedir. Banka şube tipleri kaç başlıkta incelenmiştir; sınırlı hizmet şubeler, özellikli şubeler, klasik- tam hizmet şubeler, taşınabilir şubeler, mobil şubeler, süpermarket ve kafe şubeler.

²⁰⁶ Sabih ARKAN, **Ticari İşletme Hukuku**, Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü, Türkiye İş Bankası Vakfı, Ankara, 2001, s.34.

²⁰⁷ Bankalar Kanunu, **4389 Sayılı Bankalar Kanunu**, Madde 2, s.2.

²⁰⁸ Richard GRABOWSKI, **Organizational Forms in Banking: An Empirical Investigation of Cost Efficiency**, Journal of Banking & Finance, Vol:17, 1993, s.531.

²⁰⁹ TAKAN, a.g.e., s.653.

3.6.1. Sınırlı Hizmet Şubeler

Bankacılık sisteminde çok sayıda işlemin olması nedeniyle tüm işlemlerin bu sistemin içinde toplanması zor olmuştur. Bu nedenle sınırlı hizmet şubesi tam hizmet yapan şubelere alternatif olarak ortaya çıkmıştır²¹⁰. Bu şubeler belirli müşteri gurubuna belirli ürünleri pazarlayıp ve o ürünleri satmaya odaklanan bir şube tipidir. Bu tip şubelerde ürünlerin türü belli olduğu için personelde ürünler hakkında uzmandırlar. Sadece müşterilerin her türlü ihtiyacı ve taleplerinin karşılanmaması bu tip şubelerin dezavantajı olarak sayılmaktadır ve bu durum müşteri bakışından büyük bir eksiklik sayılabilir. Bu tip şubelerde şube yeri ve personel sayısını değiştirmeden sadece teknolojik ve organizasyonel gelişmesiyle mini şube şekline dönüştürülebilir²¹¹.

3.6.2. Özellikli Şubeler

Sınırlı hizmet şubeleri gibi özellikli şubeler de hizmetleri işlemlere göre sınıflandırılmış olan şube tipidir. Genellikle bu şubelerdeki sınıflandırmalar departmanlar düzeyinde olup ve farklı adlar altında ihtisaslaşmıştır. Bu tip şubelerin diğer adları; kurumsal hizmet şubesi, bireysel hizmet şubesi, ödeme noktası ya da emlak şubesi olarak denilebilir. Özellikli şubelerde aynı sınırlı hizmet şubeleri gibi mini şube şekline dönüştürülerek tam hizmet şubesi konumuna getirilebilir²¹².

3.6.3. Klasik- Tam Hizmet Şubeler

Klasik şubeler ya da diğer deyişle tam hizmet şubeleri hizmetlerini farklı bölümlerde müşterilerine sunmaktadır. Bu tür şubelerde işlem ve müşteri hizmetlerinin yanı sıra danışmanlık hizmetleri de yapılmaktadır. Klasik şubelerde verilen hizmetlerin yelpazesi geniştir, bu hizmetler kısaca özetlenirse; hesap açma, kredi verme, ihracat işlemleri ve portföy yönetimi olarak yapılmaktadır. Klasik şubelerde müşteri hizmetleri ve teller alanı birbirinden ayrılmıştır. Para transferi ya da fatura işlemleri gibi basit işlemler teller yardımıyla yapılmaktadır. Yatırım hesabı açma ya da kredi başvuru işlemleri hizmetleri yönetici masasında ya da müşteri hizmetleri uzmanı yardımıyla

²¹⁰ John Martin CHAPMAN, Ray Bert WESTERFIELD, **Branch Banking: Its Historical and Theoretical Position in America and Abroad**, 1980, s.360.

²¹¹ Constantin ZOPOUNIDIS, **New Trends in Banking Management**, Berlin: Springer, 2002, s.120.

²¹² Masood AHMED KHAN, **Banking In India**, Publisher: Anmol Publications PVT Ltd., 2005, s.63.

yapılmaktadır. Burada, büyük ve kurumsal müşteriler için şube müdürü devreye girmektedir ve şube müdürleri ürün fiyatlandırma konusunda indirim yapma yetkisine sahiptir²¹³.

Tam hizmet şubeleri ya da klasik şubelerinin zaman zaman kapattıkları görülmektedir. Onun nedeni, bu tür şubelerde işlem maliyetlerinin yüksek olmasıdır.

Alternatif dağıtım kanallarının yarattığı uzaktan işlem yapabilme kolaylığı ve özgürlüğünün yanı sıra sınırlı hizmet veren şubelerin varlığı klasik şubelerde maliyet açısından tasarruf yapmanın imkanını sağlamaktadır²¹⁴.

3.6.4. Taşınabilir Şubeler

Taşınabilir şubeler bir alana sabitlenmiş olup ve hareketli değildir. Ancak bu tür şubelerin özelliği, istenildiği zaman kolayca yerinden sokülüp ve başka bir yere taşınıp ve tekrardan kurulabilir. Bundan dolayı taşınabilir şubeler genellikle bina içinde değil ve açık havada ya da otoparklarda kurulmaktadır. Bu tür şubelerde sınırlı hizmet verilmektedir. Taşınabilir şubeler mini şube bankacılığı modeline dönüştürülerek tam hizmet şubesine dönüştürülebilir²¹⁵.

3.6.5. Mobil Şubeler

Bankaların mobil şubelere yönelmenin başlıca nedenleri arasında, sabit şube açmanın farklı yerlerde maliyetinin yüksek olması ve aynı şekilde bankaların her müşteri gurubuna ulaşabilme isteğidir. Mobil şubelerinin yarattığı olanak ve fayda bankalar için çok önemlidir, çünkü bu tür şubelerde sabit yerin olmaması bankalara düşük maliyetle çok sayıda yerleşim birimlerinde hizmet verebilme imkanını sağlamaktadır²¹⁶.

Mobil şubelerin görünüş şekli sınırlı hizmet şubeleri gibi bir tır ya da kamyon içinde kurulabilmektedir. Mobil şubenin kurulduğu araç belli günlerde ve kalabalık

²¹³ ZOPOUNIDIS, a.g.e., ss.120-121.

²¹⁴ Oğuz ÖZBEK, *New Geography of Branch Banking In Turkey* (Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi), Ankara 2002, s.171.

²¹⁵ KÖSE, a.g.e., s.18.

²¹⁶ V. Chiline VIATCHESLAV, *Modern Trends in Global Banking Development*, Publisher: Dissertation.com, USA, 2002, s.47.

mekanlarda durarak bankacılık hizmetlerini müşteri ayağına götürmektedir. Bu tür şubelerdeki alanlar; bir ya da iki ATM, müşteri hizmetleri ve tellerden oluşmaktadır. ATM ve bilgisayarlar kablosuz iletişim ile ana bankacılık sistemine bağlanıp, kredi kart işlemleri ya da hesap açma işlemleri gibi temel bankacılık hizmetlerini vermektedir. Mobil şubeler daha çok sayıda müşterilere hizmet verebilmek için ve yeni müşteri kitlesi elde etmek için bankaların dağıtım noktası sayısını artırmaktadır²¹⁷.

3.6.6. Süpermarket ve Kafe Şubeler

Tüm dünyada sektörlerde yayılan rekabet ortamı bankacılık sektörüne de etki etmektedir. Bu rekabet ortamının yaratılması bankaların şubelerinin artmasına ve maliyetleri düşürmeye çalışırken daha fazla karlılık elde etmesine neden olmaktadır. Bundan dolayı bankaları çeşitli şirketlerle işbirliği yapmaya götürmektedir. Bankaların süpermarketlerde şube açmaları 1980'lerin ikinci yarısından sonra hızlanmaya başlamıştır. Bankalar kafe ya da süpermarket gibi yerlerde şube açarak hem bir şeyler içmeye gelen müşterilere ya da alışveriş yapanlara daha yakın olmuşlardır hem de kira gelirinde önemli bir şekilde tasarruf etmişlerdir. Bankalar bu tür yerlerde şube açmadan önce kafelerin popüler olmasına ve süpermarketlerin kalabalık ve büyük olmasına dikkat etmeleri gerekmektedir. Çünkü seçilen yer ne kadar fazla kalabalık olursa ciro artışında da o kadar etkili olmaktadır. Burada önemli kriterler arasında; şubenin açılacağı mağazanın büyüklüğü, yiyecek ve içecek alanının büyüklüğü, var olan otoparkın kapasitesi ve şehir merkezine mesafesinin az olmasıdır²¹⁸.

Mağazalar ve bankalarda bu şekilde yapılan işbirliğinin bazı faydaları bulunmaktadır, onlardan bir kaç tanesi aşağıdaki şekilde özetlenmiştir²¹⁹:

Bankalar açısında faydaları; yeni şubeleri düşük maliyetle açmak, yeni müşteri kitlesi bulmak ve popüler kafelerde ya da kalabalık mağazalarda bankanın var olmasıyla müşteri memnuniyetini artırmaktır. Mağazalar açısından faydaları ise; mağaza içinde bulunan şubelerden dolayı müşterilerin mağazaya sık sık gelmelerinin sağlanması ve

²¹⁷ KÖSE, a.g.e., s.18.

²¹⁸ KÖSE, a.g.e., ss.18-19.

²¹⁹ Henry ENGLER and James ESSINGER, **The Future Of Banking**, Publisher: Pearson Education, 2001, s.291.

müşterilerin bankaya geldiklerinde alışveriş yapmadan ordan çıkmamalarıdır. Kuşkusuz buda satışın artmasına neden olmaktadır.

3.7. Bankalarda Şube Yeri Seçimi

İşletmelerde optimal yer seçimi kararı en önemli ve en stratejik kararlardan birisidir. Bu seçim, işletmelerin performansını önemli şekilde etkilemektedir. Uygun yer seçimi kararında işletmelerin temelinin sağlam kurulması, başarısı ve ayakta kalması yöneticilerin yeteneğini göstermektedir²²⁰.

Günümüzde işletmelerin müşteri ihtiyaçlarını düzgün bir şekilde yerine getirmesi büyük önem taşımaktadır. Bu düşünce aynı şekilde bankalar için de geçerlidir. Bankalar müşterileri cezb etmek için ve onları kendi bankalarında tutmak adına çeşitli politikalar kullanmaktadırlar. Banka şubesinin kurulduğu yer ne kadar uygun olursa o kadar da müşteriler işlemlerini yapmak için hem bankaya daha kolay ulaşır hemde ulaşma maliyetleri daha az olacaktır. Sonuç olarak müşterilerin o bankada hesap açmaları, yatırım yapmaları ve o bankanın hizmetlerinden yararlanmaları daha fazla olacaktır²²¹.

Bankalar işletmelerin önemli parçası olarak her gün insanlarla irtibat halindedirler. Bu nedenle uygun yer seçiminde müşteri memnuniyeti için ve pazardaki paylarını maksimize etmek adına daha hassas davranmaktadırlar. Ayrıca, bankalar arasında mevcut rekabet ortamına bakıldığında, güçlü potansiyeli olan müşteri kitlesini bankaya çekebilmek için optimum yer seçimi özellikle yöneticiler için çok önemlidir²²².

Bankacılık sektöründe şube yeri seçimi kararları genellikle 3 aşamadan oluşmaktadır²²³;

1. Şubenin açılması düşünülen ilin belirlenmesi,

²²⁰ P. MILIOTIS, M. DIMOPOULOU, and I. GIANNIKO, **A Hierarchical Location Model for Locating Bank Branches in a Competitive Environment**, International Transaction in Operational Research, Vol. 9, 2002, s.549.

²²¹ Farhad FARZAD ve Diğerleri, **Bir Model Olarak Temsilcilerin, Endüstriyel İşletmelerin ve Sanayilerin Yer Seçimi Belirlenmesi ve Değerlendirilmesi**, Sanayi İşletmeciliği Dergisi, No: 9, 2013, s.118.

²²² Ali GOLI, Laya OLFAT ve Rahim FUKARDY, **ATM'lerin Uygun Yer Seçimi AHP Yöntemiyle (Tahran Bank Keşaverzi Üzerinde Yapılan Araştırma)**, Coğrafya ve Kalkınma Dergisi, No: 18, 2010, s.94.

²²³ ÖZGÜL BİLGİN, a.g.e., ss.27-28.

2. İl sınırları içinde uygun olan bölgenin bulunması ve belirlenmesi,
3. Seçilen bölgenin içerisinde en verimli ve avantajlı mekanın bulunmasıdır.

Seçim kararına etki eden faktörler her 3 aşamada farklılık gösterebilmektedir. Öncelikle uygun ilin belirlenmesinde her aday olan il için makro düzeyde sosyo-ekonomik ve demografik göstergeler, bölgenin gelişim potansiyelinin ölçümü ve diğer bankaların konumlanmaları incelenip ve en uygun il seçilir. Daha sonra ikinci aşamada birinci aşamada geçerli olan ve onlara benzer değişkenler incelenerek bölgenin ticari kompozisyonu, bölgenin spesifik ekonomiden aldığı payı, şubenin konsepti ve ürünlerin bölgeye uygun olup olmadığı gibi kriterler incelenir. En son aşamada, belirlenmiş olan bölgede şubenin açılacağı nokta lokasyonu, caddesi ve semti karara bağlanır ve bu aşamada işlem son bulur. Sonuç olarak bakıldığında bankalardaki uygun yer seçimi kriterleri her bankanın özelliklerine göre farklılık gösterebilmektedir. Ancak, ortak kriterlerin de olması bankadan bankaya farklı önem taşımaktadır.

Yer seçimi çalışmaları incelendiğinde önemli olan nokta, özel ve kamu işletmeleri arasındaki hizmet amaçlarında farklılığın görülmesidir. Özel işletmelerdeki yer seçimleri daha çok fazla kar etmek üzerinde kurulur. Ancak kamuya ait olan işletmelerdeki yer seçimleri verimlilik artışının yanısıra insanların sosyal refahını da göz önüne almaktadırlar²²⁴.

3.8. Bankacılık Alanında Konumlandırmanın (Şube Yeri Seçiminin) Önemi

Kuruluş yeri seçimi, bankaların işlevlerini en doğru ve en az maliyetle yerine getirebilmesi için kuracakları alanın seçme işlemidir. Bu seçim ve karar genelde uzun vadeli olup ve değiştirilmesi kolay olmayan bir işlemdir. Kuruluş yeri seçimi operasyonel maliyetler ve kazanç açısından önemli olduğu için stratejik bir karardır²²⁵.

²²⁴ Fatemeh KARIMI ve Shahriyar LOTFI, **Banka Şube Yeri Seçimine Odaklanarak Tesis Yeri Seçiminin Yöntemleri**, Onbeşinci İran Elektronik Mühendislik Konferansı, Kaşan Üniversitesi, 2012, s.2.

²²⁵ İrfan ERTUĞRUL, Nilsen KARAKAŞOĞLU, **Comparison Of Fuzzy AHP and Fuzzy TOPSIS Methods for Facility Location Selection**, The International Journal Of Advanced Manufacturing Technology, Springerlink, 2007, s.783.

Bankalar için kuruluş yeri seçimi, uzun ve hassas bir planlama sürecinden geçmesi gerekmektedir. Genelde bu süreçler ve yer seçimi ek kapasite ihtiyacının fark edilmesiyle başlar ve onun ardından yer arayışının başlamasına karar verilir²²⁶.

İşletmelerde kuruluş yeri seçimi, aynı pazarda faaliyet gösteren sektörlerin rekabeti açısından ve bu rekabetin üstünlüğünü sağlanmasında çok önemlidir²²⁷. Birçok işletme, zamanı garantilemek ve zamandan kazanmak adına genelde alan seçimi yaparlar ve bu seçim için ekonomist, endüstri mühendisi, coğrafyacı ve icracı gibi farklı araştırmacılardan destek alırlar²²⁸.

Bankaların ve finans kurumlarındaki optimum yer seçimi önemi aşağıdaki şekilde özetlenebilir; verimliliği ve karlılığı arttırmak, olası kayıpları en aza indirmek²²⁹, müşteri memnuniyetini arttırmak ve hepsinden önemlisi bankalardaki sürdürülebilirliği devam ettirmektedir. Bunların hepsi bankaların doğru yer seçiminin olup olmamasına bağlıdır²³⁰.

Banka şubelerinin önemli olan görevleri arasında, bankacılık işlemlerini yapıp ve banka ürünlerinin sunumunu ve dağıtımını sağlamaktadır. Bundan dolayı, şubelerin sayısı, dağıtımı ve merkezleşmesi (ticari, bireysel ve örgütsel bölümlerde) çalışanların sayısı ile birlikte banka verimliliğinin artışında son derece etkili olan faktörlerdir. Son zamanlarda bankacılık hizmetlerinde ortaya çıkan gelişmeler gelişmiş bankaların yapısını önemli derecede etkilemektedir. Böylece, ağların yeniden örgütlenmesi, yapısının optimize edilmesi ve bankaların doğru yer seçimi her banka için zorunluluk haline gelmiştir²³¹.

Bankalar gibi çok şubeli işletmelerin yer seçiminde daha hassas ve daha duyarlı davranmak gerekmektedir. Çünkü bankacılık sektöründe fiyat üzerinden yapılan

²²⁶ Jiaqin YANG and Huei LEE, a.g.e., s.241.

²²⁷ Selçuk ALP ve Ceren Erdin GÜNDOĞDU, **Kuruluş Yeri Seçiminde Analitik Hiyerarşi Prosesi ve Bulanık Analitik Hiyerarşi Prosesi Uygulaması**, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 14, Sayı: 1, 2012, s.8.

²²⁸ A. GHOSH and F. HARCHE, **Location-allocation models in the private sector: progress, problems, and prospects**, *Location Science*, Vol. 1, No: 1, 1993, s.95.

²²⁹ Atusa GHUDARZI ve Heydar ZOBAYDI, **İran'da Elektronik Bankacılığın Yayılmasının Ticari Bankalar Karlılığı Üzerinde Etkisi**, *Ekonomi Dergisi*, No: 35, Tahran, 2007, s.111.

²³⁰ Rahim FUKARDI, **Bir Model Olarak Kentsel Alanlarda Yerleşme Sistemi Tesislerinin Belirlenmesi (Keşavarzi Bankasının ATM'lerinin Yerleşimi Üzerinde)**, 2004, s.2.

²³¹ Li XIA, Wenjun YIN and Others, **A Hybrid Nested Partitions Algorithm for Banking Facility Location Problems**, *Ieee Transactions On Automation Science and Engineering*, Vol.7, No.3, July 2010, s.654.

rekabetin yanısıra müşteri hizmetleri gibi çeşitli fiyat dışı rekabetler de bulunmaktadır. Burada, şubelerin sayısı ve şube yerinin konumu çok önemlidir. Çünkü, şubenin sayısı ve konumu müşteri açısından bankacılık hizmetlerine erişim miktarını ve kolaylığını sağlamaktadır. Bir banka şubesinin konumunun doğru ve şube sayısının çok olması daha fazla bölgeyi kapsamaya ve daha fazla müşteri potansiyeline sahip bulunmasına yardımcı olabilmektedir²³².

3.9. Bankaların Mekansal Dağılımında Önemli Olan Unsurlar

Bankacılık sektörü diğer işletme sektörleri gibi iki ana fonksiyonla çalışmaktadır. Birincisi talep (müşteriler), ikincisi ise arzdır (mali kaynaklar, mali hizmetler, müşteri hizmetleri). Burada arz ve talebin düzgün bir gelişim gösterebilmesi için yer seçimine ve coğrafik konuma dikkat edilmesi gerekmektedir²³³.

Bankacılık sektöründe yer seçimine karar vermeden önce yöneticilerin birçok bölgeyi araştırıp ve gözden geçirmeleri gerekmektedir. Yapılan araştırmalardaki verilerin yetersiz ya da yanlış olmas ve onun ardından yanlış kararın verilmesi ile karlılığın ve iş hacminin azalmasına neden olabilmektedir²³⁴.

Yöneticiler banka yeri seçimindeki kararları alırken diğer önemli konuların yanısıra iki önemli konunun üzerinde durmaları gerekmektedir. Bu konulardan birincisi, seçilen mekanın mevcut olan sistemin durumuna uygun olması, ikincisi ise, çevresel faktörler, toplum ve piyasadaki değişikliklere rağmen seçilen mekanın uzun ömürlü kullanma imkanının olmasıdır²³⁵.

Bankacılık birimlerinin mekansal dağılımında bazı unsurlara dikkat etmek gerekir. Bu unsurlar aşağıdaki şekilde incelenecektir²³⁶.

²³² Robert TERAWATHA, **A Multiple Branch Location Model**, *Business And Economic Review*, Fall, 1988, s.12.

²³³ Ali KHATAMI FIRUZABADI ve Diğerleri, **Bir Model Olarak Ghavvamin finansal kurumlarının Yer Seçimi**, *Bilimsel Araştırma Modern Pazarlama Dergisi*, No:1, 2012, s.133.

²³⁴ Lewis S. SAUNDERS, **Banka Şube Açmadaki Teknikler**, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Çevirmen: İnan ÖZALP, No: 88, 1985, s.7.

²³⁵ KHATAMI FIRUZABADI, a.g.e., s.130.

²³⁶ Mohammad Taghi RAHNAMAYI ve Diğerleri, **Müşteri Hizmetlerini Optimize Etmek Adına Raşt Şehrinde Bank Melli'nin Yer Seçimi Analizi**, *Iran Coğrafya Enstitüsünün Bilimsel Araştırması*, No:34, 2012, s.57.

- Bankaların karlılığı (karlılık gelir ve giderlerinin fonksiyonudur ve karlılık işletme için yatırılmış olan sermayenin verimliliğini belirler).

- Ortaya çıkabilecek muhtemel ve stratejik riskler (Şehir içindeki banka şubelerinin geniş bir şekilde dağılımı ve mevduat hesaplarının çoğalmasıyla, bu sorunları enaza indirmek mümkündür).

- Sosyo-ekonomik ve nüfus değişikliği (eğer bu değişkenler pozitif yönde olursa yeni şubelerin açılmasına gerek duyulur, aksi taktirde şubelerin kapanmasına yol açabilir).

- Teknolojik gelişim (bu gelişmeler maliyetlerin azalmasına ve hizmet servislerinin kolaylığına yol açabilmektedir).

- Çevresel kanunlar (bu kanunlar bankaların kapanmasına, bölünmesine ya da bankacılık birimlerinin birleşmesine neden olabilir).

3.10. Bankaların Şube Yeri Seçiminde Etkili olan Kriterleri

Bankacılık sektöründeki yer seçimi bir çok kriterin incelenmesinden sonra yapılır. Bu kriterler her banka için farklılığa sahiptir. Çünkü, her bankanın iç dinamikleri, pazarlama stratejileri ve ürünleri farklı olup ve bu farklılıktan dolayı bankalar için tercih edilen mekan değişiklik gösterebilmektedir²³⁷.

Bankalar şube yeri seçimi için, kriterler arasında en uygun olanı seçip ve bu doğrultuda aday olan yerlerin değerlendirilmesi ve seçilen kriterler arasında hangi adayın en iyi taşıdığıın tespit edilmesi gereklidir. Bazı zamanlar bu değerlendirmeler yapılırken sayısal değerlemeler yetersiz kalıp, orta, biraz ve daha iyi gibi terimlerin kullanılması gerekli olabilir. Bankacılık sektörünün doğası gereği, genelde bankaların çoğu işletme maliyetlerini azaltmak ve olası krizlerden ya da iflas durumlarını azaltmak

²³⁷ TIRMIKÇIOĞLU ÇINAR, a.g.e., s.38.

için çalışıyorlar²³⁸. Bundan dolayı, bankalar için uygun yer seçimi işletmenin başarısını göstermektedir.

Bankalardaki doğru yer seçimi için ve elverişli bir konuma sahip olmasının en önemli kriterleri arasında; büyüme oranı, rekabetin tutarı, erişim kolaylığı ve potansiyelli bölgelerin işletme maliyetlerine dikkat etmek gerekmektedir. Bu nedenle, belirtilmelidir ki, sosyo-ekonomik açıdan , demografik ve davranışsal kriterlerin doğası gereği biraz karışıktır ve her bölgede değişiklik yaşayabilmektedir²³⁹.

Bir banka şubesi kurulduğunda birden fazla kritere dikkat etmek gerekir. Bu kriterler arasında; bölgenin konumu, arsa fiyatları, bölgenin kalitesi, stratejik bölgeler ve şehir merkezlerine erişimi, güvenlik, kalkınma projeleri ve hizmetleri, ayrıca diğer örgütlere, bankalara ve alışveriş merkezlerine yakınlığıdır²⁴⁰.

Yukarıdaki adı geçen kriterlerin hepsi bankaların yer seçiminde dikkatlice analiz edilmesi gerekmektedir. Nüfusun yerleşim türü, şehirler ve etrafında bu nüfusun dağılımı, şubenin ana cadde üzerinde olması ve trafik durumuna göre doğru bilgiye sahip olan kriterler uzun vadeli olarak şubelerin ve ATM'lerin başarısında ve pozitif yönde ilerlemelerinde etkili olmaktadır²⁴¹.

Aşağıdaki tablo'da bankalar için şube yeri seçiminde etkili olan kriterler incelenmiştir. Tablo'da kriterler ve altkriterler belirlenmiştir. Bu kriterlerin sıralanma önemi her bölgede değişiklik gösterebilmektedir.

²³⁸ Tung Chen CHEN and Others, **A Fuzzy Approach for Supplier Evaluation and Selection in Supply Chain Management**, *Int. J. Production Economics*, 2006, ss.292-293.

²³⁹ Hokey MIN, **A Model-Based Desicion Support System for Locating Banks**, Information & Management, Elsevier Science Publishers, North-Holland, 1989, s.207.

²⁴⁰ Hamid SHAHBANDAR ZADE ve Diğerleri, **ATM'lerin Yer Seçimi Modellemelerini Göz Önünde Bulundurarak Banka Ticaretinin Kolaylaştırılması**, Yönetim Geliştirme Dergisi, 2015, s.70.

²⁴¹ Nedal AL-HANBALI, **Building A Geospatial Database and GIS Data-Model Integration for Banking: Atm Site Location**, Data Integration and Digital Mapping, Challenges in Geospatial Analysis, Integration and Visualization II, 2003, s.7.

Tablo 2: Bankalarda Yer Seçimini Etkileyen Kriterler

kriterler	Alt Kriterler
Demografik Kriterler	nüfus dağılımı, yaş dağılımı, meslek, gelir seviyesi, medeni durum, eğitim seviyesi, cinsiyet dağılımı, ortalama hane halkı büyüklüğü
Kentsel Tesislere Yakınlık	ofisler, kamu ve özel şirketler, ticari merkezler, hastaneler, klinikler, üniversiteler, parklar, zincir mağazaları, oteller, restoranlar, benzin istasyonları
Trafik Sistemi ve Ulaşım	sokakların tek yönlü ya da çift yönlü olması, ana caddenin durumu, meydanlar, kavşak konumu, otopark, metro durağı, hızlı otobüs durakları
Rakipler	rakip bankaların şubesi, kendi bankasının diğer şubeleri
Kurallar ve Düzenlemeler	kentsel gelişim planları, güvenlik, emniyete yakınlık, sigorta şirketleri, kamu hizmetleri bölgesi

Kaynak: Ali GOLI ve Diğerleri, a.g.e., s.99.

Tabloda görüldüğü üzere, bankalardaki şube yeri seçiminde birçok kriterin etkili olduğu bulunmaktadır. Demografik kriterler arasında; şubenin kurulacağı yerin nüfusu, yaşlı ve genç olan nüfus sayısı, kadın ya da erkeklerin sayısı (cinsiyet dağılımı), ortalama her evde kaç kişinin yaşadığı ve belirlenen bölgenin eğitim durumunun hangi seviyede olduğunu incelemeleri gerekmektedir. İkinci kriter ve alt kriterleri kentsel tesislere yakınlık kriteridir. Burada, karar verilecek olan mekan için şirketlere, hastaneler, üniversiteler ve mağazalar ve alışveriş merkezlerine yakınlık vs açısından ölçülmelidir. Üçüncü kriterlerde, ana caddenin kalabalık olması, sokakların çift yönlü olması, o bölgede otoparkın bulunup bulunmaması ve toplu taşımalara mesafesinin ne kadar uzaklıkta olması da önemlidir. Diğer kriterler arasında; seçilen bölgede diğer banka şubelerinin olup olmaması, mekanda şubenin emniyetinin sağlanması, sigorta şirketlerine yakın olması vs bulunmaktadır.

3.11. Bankaların Şube Yeri Seçimi İle İlgili Yapılan Araştırma Örnekleri

Bu bölümde bankalardaki şube yeri seçimi ile ilgili yerli ve yabancı çalışmalar incelenmiş, her çalışmada farklı görüşler ortaya konulmuş ve farklı yöntemler kullanılmıştır. Bu çalışmaların özeti aşağıda verilmiştir.

Meidan 1983 yılında şube yeri seçimi ve banka hizmetlerinin dağılımı ile ilgili yaptığı çalışmasında yeni şubenin açılması için bölgenin nüfusu, ticari potansiyeli, o bölgedeki diğer bankaların durumu, istihdam seviyesi ve satın alma gücünün önemli olduğunu söylemiştir²⁴².

Min 1989 yılında yaptığı çalışmada bulanık AHP yöntemini kullanarak potansiyel hizmet noktasında önemli ve etkili olduğu kriterler arasında; mevduat ve kredi hacimleri, demografik özellikler, ticari faaliyetlerin düzeyi ve ulaşım imkanlarını vurgulamıştır²⁴³.

Kaufman ve Mote 1994 yılındaki yapılan çalışmalarında Chicago eyalatinde banka şubelerinin sayıları, coğrafik dağılımı ve tipleri bölgenin demografik ve ekonomik durumu ve özelliklerini ne kadar etkilediğini araştırmışlardır. Uygulama, ekonometrik analizlerle yapılmış ve analizde kişilerin gelir düzeyi, nüfus, rekabet, ev sahiplik oranı ve ırksallık gibi değişkenler incelenmiştir. Sonuç olarak bölgedeki bankaların dağılımı önemli derecede demografik ve ekonomik değişkenlerden etkilendiği görülmüştür. Etkin faktörler ve ırksallık faktörünün etkisiz olduğu ve rekabet faktörünün negatif etkiye sahip olduğu elde edilmiştir²⁴⁴.

Miliotis ve arkadaşları (2002) bankalardaki şube yeri seçimi ile ilgili yaptıkları çalışmada AHP yöntemiyle GIS'i beraber kombine etmişler ve bu modelden amaçları, bankanın olmadığı bir bölgede en az şube sayısı ile en çok talebin kapsamasını hedeflemişlerdir²⁴⁵.

²⁴² Arthur MEIDAN, **Distribution of Bank Services and Branch Location**, International Journal of Physical Distribution & Materials Management, Vol. 13, Issue: 3, 1983, s.12.

²⁴³ MIN, a.g.e., s.209.

²⁴⁴ George G. KAUFMAN and Larry R. MOTE, **A Review From The Federal Reserve Bank of Chicago**, Federal Reserve Bank of Chicago, Chicago, 1994, ss.31-32.

²⁴⁵ MILIOTIS ve Diğerleri, a.g.e., s. 563.

Boufounou 1995 yılında Yunan bankalarındaki yöneticilerin yeni şube açmaları hedefleri doğrultusunda bir model oluşturmuştur. Bu çalışmada Boufounou mevduat hacmini varolan şubelere ve konumu belirlenmiş olan yeni şubeler için ana kriter olarak belilemiştir. Bundan dolayı, şube gücünü tahmin etmek için önerdiği model bir taraftan mevduat çekme gücünü tahmin ederek, diğer yandan şubenin bulunduğu ya da bulunabileceği bölgenin özelliklerinin belirlenmesinde geliştirilmiştir²⁴⁶.

Wang ve diğerleri 2003 yılında bütçenin kısıtlı olduğu bölgelerde şube açılışı ve kapatılmasıyla ilgili bir çalışma yapmışlardır. Bu çalışma New York Amherst'teki şubelerin açılışı ve kapanışı ile ilgili sayısal yöntemlerle mevcut olan şubelerin hizmet noktalarının kümesi, yeni açılacak olan şubelerin aday hizmet noktalarının kümesi, şube kapatma ve yeni şube açma maliyeti ve toplam bütçe göz önüne alınarak yapılmıştır²⁴⁷.

Ravallion ve Wodon 2000 yılında yaptıkları çalışmalarını, Bangladeşin Grameen bankası üzerinde şube dağılımlarını regresyon analizi ile incelemişlerdir. Çalışmaya göre, bölgenin demografik yapısı, istihdam ve iktisadi verileri şube dağılımında ekonomik göstergelere bağlıdır. Ayrıca, bankacılık sektörünün özellikleri ve sunduğu hizmetlerin de önemli olduğunu vurgulamışlardır²⁴⁸.

Zhao ve arkadaşları, 2004 yılında yaptıkları çalışmada İsveç bankalarının performansını değerlendirerek banka şube ağlarının oluşmasında ve şubelerin başarısında bölgedeki finansal göstergelerin yanısıra demografik özelliklerin, sunulan ürün ve hizmet çeşitliliği ve müşteri segmentasyonunun da önemli olduğunu vurgulamışlardır²⁴⁹.

Avery ve arkadaşları 1997 yılında Bankacılık Ofislerinin Dağılımındaki Değişiklikler adlı çalışmalarında ABD'deki banka şubelerinin coğrafik dağılımlarını incelemişler ve yaptıkları analizler sonucunda yerleşim yerlerinde demografik ve ekonomik özelliklerinin yanısıra bölgedeki farklılık gösteren şube açma mevzuatları ve

²⁴⁶ Boufounou, P. V., **Evaluating bank branch location and performance: A case study**, European Journal of Operational Research 87, 1995, ss. 389- 402.

²⁴⁷ Qian WANGA, Rajan BATTA and Others, **Budget constrained location problem with opening and closing of facilities**, Computers and Operations Research, 30, 2003, ss.2050-2067.

²⁴⁸ Martin RAVALLION and Quentin WODON, **Banking on The Poor? Branch Location and Nonfarm Rural Development In Bangladesh**, Review of Development Economics, 4(2), 2000, s.135.

²⁴⁹ Lihua ZHAO, Barry GARNER and Bruno PAROLIN, **Branch Bank Closures in Sydney: A Geographical Perspective and Analysis**, 12th International Conference on Geoformatics, Sweden, 2004, s.542.

aynı şekilde bankacılık sektöründeki teknolojik gelişmelerin de etkili olduğunu belirlemişlerdir²⁵⁰.

Zeyneloğlu, 2004 yılında yaptığı çalışmasında İstanbul'daki banka şube yeri seçimi için coğrafi bilgi sistemi yazılımlarını kullanmıştır. Sistemde mevcut olan banka şubelerinin mekansal dağılımı ve mekansal dağılım bazında nüfus ve müşteri sayılarını haritalar üzerinden elektronik ortamda hesaplamış ve sonuç olarak seçilen mekanların potansiyelini hesaplamıştır. Ayrıca, bu modelden elde edilen analiz haritaları ile şube birleştirme, şube açma ve kapama kararları için kullanılabilecek önemli karar destek aracının ne olduğunu saptamıştır²⁵¹.

²⁵⁰ Robert B. AVERY, Raphael W. BOSTIC and others, **Changes in the distribution of banking offices**, Federal Reserve Bulletin, Washington, 1997, ss.709-710.

²⁵¹ Sinan ZEYNELOĞLU, **Ticari CBS'de Harita Kullanımı ve Mekansal Analizler: Bireysel Bankacılık Örneği**, 3. Coğrafi Bilgi Sistemleri Bilişim Günleri, İstanbul, 2004, ss.1-8.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

TÜRKİYE İŞ BANKASI VE ANALİTİK HİYERARŞİ PROSESİ

4.1. İş Bankası'na Genel Bakış

Türkiye'de İş Bankası ulusal bankacılığın kurucusu olarak sayılabilir. İş Bankası özel sermayeli bir banka olup, ulusal ekonominin kurulmasında ve güçlenmesinde önemli ve merkezi role sahiptir. Türkiye İş Bankası mevcut sermayenin verimli alanlarda yatırılmasını temel işlevleri arasında almıştır. İş Bankası kurulduğu günden itibaren, ulusal ve çağdaş bankacılığı ülkede kurup ve geliştirmeye çalışmıştır. Diğer yandan, iştirakler ve ortaklıklar yoluyla Cumhuriyet'in sanayileşmesine yardımcı olmuştur²⁵².

Türkiye İş Bankası ekonominin birçok sektörünün önemli bir iştirakçısı konumundadır. İştirak ettiği sektörler arasında; sanayi sektörü, sigortacılık, bankacılık-finance ve turizm sektörleri sayılabilir. 1980'li yılların başlarında İş Bankası'nın katıldığı sektörler arasında; cam, kimya, otomotiv ve lastik, gıda, metalurji, çimento, iplik ve dokuma, seramik, plastik, metal imalat ve makine, deri işleme sanayisi gelmektedir. Ayrıca, İş Bankası sigortacılık ve reasürans alanında da faaliyet göstermiş ve Anadolu Sigorta Şirketini kurmuştur. 1981 yılında İş Bankası'nın yaptığı yatırımlarda; cam sektöründe %61.4, metal sektöründe %14.7, tekstil sektöründe %10.1, gıda sektöründe %3.1 ve kimya sektöründe %8.6 paylarla sıralanmaktadır²⁵³.

İş Bankası'nın ortaklık yapısına bakıldığında, Atatürk hissedarı (Cumhuriyet Halk Partisi) %28.09, halka açık bölümü %30.37 ve Türkiye İş Bankası A.Ş mensupları munzam sosyal güvenlik ve yardımlaşma sandığı vakfının payı %41.54 olmaktadır²⁵⁴.

İş Bankası'nın amacı ve hedefleri arasında, hizmet sunumunda müşteri açısından en çok tercih edilen banka olmak, müşterilerine şube içi ve şube dışı hizmetlerinde kaliteli, güvenilir ve eksiksiz hizmet sunmak, iş ahlakı prensiplerine yüksek seviyede uymaktır. Hissedarlar açısından, hisse değerlerini dengeli bir şekilde

²⁵² Uygur KOCABAŞOĞLU, *Türkiye İş Bankası Tarihi*, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, İstanbul, 2001, s.3.

²⁵³ TİB, İştirakler Müdürlüğü, *İştiraklerimizin Durumu*, Ankara, 1981, ss.3-8.

²⁵⁴ Türkiye İş Bankası Faaliyet Raporu, 1 Ocak- 30 Eylül, 2008, s.6.

arttırmak ve etkin bir risk yönetimi anlayışı ile yola devam etmektedir²⁵⁵. Diğer yandan İş Bankası yaptığı geniş çaplı faaliyetlerden dolayı diğer amaçlarının yanısıra, asıl amacı, milli sanayi ve ticaret için munasip ve uygun krediyi temin etmek ve diğer yandan şahsen kendisi girişimlere katılarak milli ve iktisadi kalkınmaya yol gösterici olmaktadır²⁵⁶.

İş Bankası şubeleşme açısından en hızlı atağını 1928 ve 1929 yıllarında yapmıştır. Türkiye'nin farklı bölgelerinde, şubeler açarak ve banka yatırımlarını bölgelere yayarak, zeytin, tütün, fındık ve kömür gibi ürünleri de piyasada ayakta tutmaya çalışmıştır²⁵⁷.

İş Bankası yaptığı faaliyetlerin yanısıra sosyal sorumluluk projeleri de yapmaktadır, halkın ve toplumun bakış açısını genişletmek adına, sosyal sorumluluk projelerini eğitim, çevre, kültür ve sanat alanlarında ileriye sürdürmektedir. Örnek olarak eğitim alanında yaptığı projeler arasında; satranç sponsorluğu, 81 ilden 81 öğrenci ve karneni göster kitabını al, çevre alanlarında örnek olarak; 81 ilden 81 orman ve kültür alanları örneği olarak; kültür yayınları, İş Sanat ve Türkiye İş Bankası müzesi gösterilebilir²⁵⁸.

4.1.1. İş Bankası'nın Tarihçesi

Türkiye'de bankacılık sistemi, 1923 yılında yabancı sermayeli bankaların kontrolü altındaydı. O dönem Osmanlı Bankası, merkez bankasının görevini yürütmekteydi. Türk Hükümeti o yıllar ciddi bir baskı altındaydı ve Türk para sisteminin kontrolünü ve denetimini yapamıyordu. Dış ticaret işlemleri genellikle yabancı sermayeli bankalar üzerinden yapılıyordu. Ayrıca, yabancı bankalar kendi ülkelerinden getirdikleri sermayeleri kredi olarak kullanmaktan çekiniyor olmuşlardı²⁵⁹. Bunların yanısıra, Türkiye'deki tasarrufların toplamının çok az bir bölümü kredi olarak verilmekteydi. Bu sistem içerisinde kredi sağlanması için ithalat ve ihracat işlemlerinin

²⁵⁵ Türkiye İş Bankası, **Türkiye'nin Bankası, 2015 Faaliyet Raporu**, s.6.

²⁵⁶ Hazım Atıf KUYUCAK, **Banka ve Para**, İstanbul: İ.Ü İktisat Fakültesi Neşriyatı, 1948, s.258.

²⁵⁷ KOCABAŞOĞLU, a.g.e., s.119.

²⁵⁸ Türkiye İş Bankası, **İş Bankası'nda Kurumsal Sosyal Sorumluluk**, <http://www.isbank.com.tr>, (Erişim Tarihi: 17.10.2017)

²⁵⁹ İ. TEKELİ ve S. İLKİN, **Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası Para ve Kredi Sisteminin Oluşumunda Bir Aşama**, Ankara, 1997, ss.180-181.

yapılması gerekiyordu. Türkiye’de ekonomik koşulların gelişmesi açısından milli bir bankanın kurulması önemli önlemlerin başında gelmekteydi²⁶⁰.

17 Şubat 1923 yılında İzmir İktisat Kongresi’nde, yeni cumhuriyetin ekonomik hedeflerini belirlemek amacıyla Türklerin ve müslümanların ön plana çıkmaları için öneriler geldi ve bu bağlamda devlet, ulusal bağımsızlık ve ekonomik kalkınma için somut kararların alınmasına karar verdi²⁶¹.

Atatürk Temmuz 1924 yılında Bakanlar Kurulunun haftalık yapılan toplantısında Türkiye’de bir milli bankanın kurulmasının arzusunda olduğunu, vatani kurtarmak ve yükseltmek için bu milli bankanın varlığına ihtiyaç duyulduğunu beyan etti. Bu doğrultuda, İş Bankası, 26 Ağustos 1924 yılında Atatürk’ün önderliğinde kurulmuştur. İş Bankası’nın kuruluşunun sözleşmesi Hasan SAKA (zamanın Ticaret Bakanı) tarafından hazırlanmıştır ve Atatürk’ün isteği üzere Mahmut Celal BAYAR İmar ve İskan Bakanlığı görevinden ayrılıp ve İş Bankası’nın Genel Müdürlüğü görevine geçmiştir²⁶².

Türkiye gibi savaştan yeni çıkmış genç bir ülke için para bulmak ve bankanın kuruluşu için gereken sermayeyi yaratmak oldukça zordu. Bu iş için Atatürk’ün bir miktar parası Osmanlı Bankası’nda duruyordu. İş Bankası’na yatırılmış olan paraların kaynağı hakkında farklı görüşler bulunmaktadır. Ancak, Cemal KUTAY’a göre, bu paranın kaynağı milli mücadelede Hint Müslümanların gönderdiği 500.000 liranın kalan kısmıydı. Bu paranın 250.000 lirası Atatürk’e ve kalan 250.000 lirası Türk ordusu’na gönderilmiştir²⁶³. İş Bankasının sermayesi 100.000 hisseye ayrılmış ve her hisse 10 lira değerinden 1.000.000 TL’den oluşmuştur. Bu sermayenin 250.000 lirası Atatürk’ün hesabından ve kalan 750.000 lirası hisse senedi karşılığında bir miktarı Atatürk tarafından ve geri kalanı kuruluş hissesi olarak satılmış ve temin edilmiştir²⁶⁴.

²⁶⁰ Derya BOZOKLU, *Atatürk Döneminde Bankacılık Sistemi ve Gelişimine Genel Bir Bakış*, Atatürk Araştırma Merkezi Dergisi, Cilt: 19, Sayı: 55, 2003, ss.273-274.

²⁶¹ M. Halis ÖZER, *Cumhuriyetin İlk Yıllarında Milli Tüccar Oluşturma Çabalarında İş Bankasının Rolü*, Dicle Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 2014, ss.352-353.

²⁶² Mustafa SÖNMEZ, *75 Yılda Para’nın Serüveni*, TİB Kültür Yayınları, Tarih Vakfı, İstanbul, 1998, ss.118-119.

²⁶³ Cemal KUTAY, *Türkiye İş Bankası Nasıl Kuruldu*, 22 Ağustos 1994 tarihli Gözlem’den Aktaran İş Dergisi, Sayı 334, 1994, ss. 12-17.

²⁶⁴ TİB, *Alacaklı Borçlu Hesap Defteri*, 2 Numaralı Hesap, 1924, 151.

İş Bankası bir yandan sanayi ve ticari sektöründeki faaliyet gösteren kişilerin kredi ihtiyaçlarını karşılayıp, diğer yandan ekonomik kalkınmaya katkı sağlamak adına sanayi ve ticari girişimlere katılmaktaydı. Bu nedenden dolayı devlet tarafından desteklenmiştir. Bankanın itibari sermayesi 1926 yılında 2 milyon TL'ye, 1927 yılında İtibar-ı Milli Bankası aktif ve pasifi ile İş Bankas'ına katılarak bu sermaye 4.000.000 TL'ye ve 1930 yılında 5.000.000 TL'ye yükselmiştir²⁶⁵.

Türkiye'de İş Bankası kumbara ya da tasarruf kutuları için bir reklam kampanyası başlatmış ve 1928 yılında Türkiye'deki tüm yerli ve yabancı bankaların tasarruf hesapları ve onlara ait faiz oranları hakkında geniş ve kapsamlı bir çalışma yapmıştır²⁶⁶. O günlerde halkın tasarruflarını yastık altından banka hesabına yöneltmek zor görünüyordu. Ancak, İş Bankası halkın arasında tasarruf bilincini uyandırmaya çalışıyordu. Bu yüzden bir taraftan reklam kampanyasını yürütürken diğer yandan, tasarrufların faiz gelirine ek olarak teşvik edilmesine karar verdi²⁶⁷. Bu şekilde İş Bankası tasarruf üzerinden teşvik ikramiyelerinin önderi oldu ve Nisan 1930 yılında kumbara hesabına sahip olan her kişiye çekiliş yapılarak 2000 liradan fazla olmayacak ikramiye ya da o günkü adıyla mükafat dağıttı²⁶⁸. Ancak, tasarruf hesabı için verilen teşvikler sadece ikramiye olarak kalmadı. 25 Aralık İstanbul şubesinin kuruluş günü de tasarruf günü olarak adlandırıldı ve İstanbul'daki Yenicami şubesinde Türk annelere ve öğretmenlere çay ve ıhlamur ikram edildi. Ayrıca, bir yıl sonra yeni açılan Beyoğlu şubesinde Birleşik Amerika'dan getirilen tasarrufla ilgili filmler gösterilmiştir²⁶⁹.

İş Bankası, bankacılık sisteminde teknolojik gelişmeyi ilk başlayan banka oldu ve ilk bankamatik onun tarafından kuruldu. Yine, elektronik bankacılık ilk kez Türkiye genelinde İş Bankası tarafından yaygınlaştırıldı. 1990'lı yıllarda müşterilerin bu hizmeti kullanma oranı Türkiye ortalamasının üzerinde oldu, hatta bu oran ABD ve İngiltere'den de yüksek seviyeye gerçekleşti²⁷⁰.

²⁶⁵ Avni ZARAKOLU, **Cumhuriyetin 50. Yılında Memleketimizde Bankacılık**, Ankara: Türkiye Bankalar Birliği Yayınları, No: 61, 1974, s.21.

²⁶⁶ TİB, Muhaberat, Etlik Arşivi, İstanbul, 1928.

²⁶⁷ KOCABAŞOĞLU, a.g.e., s.155.

²⁶⁸ TİB, Türkiye İş Bankası 50 Yıl (1924-1974), Ankara, 1974, s.95.

²⁶⁹ Hakimiyet-i Milliye, 19 Aralık 1939; Vakit, 25 Aralık 1930.

²⁷⁰ Türkiye İş Bankası Müzesi, **İş Bankasının Tarihçesi**, <http://www.muze.isbank.com.tr/>, (Erişim Tarihi: 15.10.2017)

1948 yılında Türkiye İş Bankası bir afiş hazırlamış ve bu afişte çocuk- tasarruf-kumbara bağlantısı vurgulanmaya çalışmıştır. Adı geçen afişle ilgili bir şekil aşağıda gösterilmiştir.



Şekil 1. Çocuk- Tasarruf Kumbara Bağlantısı Şekli

Kaynak: SÖNMEZ, a.g.e., s.15.

İş Bankası'nın Türkiye'deki ilk şubesi, 26 Ağustos 1924 yılında Ankara'da açıldı, ancak bu şubenin tamamen faaliyete geçmesi eylül ayında gerçekleşti. Başlangıçta Ankara'da olan şube genel müdürlüğünün bünyesindeydi. Ancak, 1926 yılında iki teşkilat birbirinden ayrıldı ve Ankarada bulunan şubenin başına müdür olarak Fethi Halil bey geçti²⁷¹. Ankara'daki şube halen Ankara Merkez şubesi olarak Ulus'taki üçüncü genel müdürlük binasında işlevini yapmaktadır. Ankara'da bulunan merkez

²⁷¹ TİB, İMK, Defter (Müze), 7 Şubat 1926, s.45

şubesinde 1929 yılında 106 çalışanı ve 12 servisiyle büyük bir şube olarak çalışmaktaydı. Oradaki çalışanların 16'sı kadınlardan oluşmuştur²⁷².

İş Bankası'nın 1929–1931 yılları arasında Türkiye'de açılışını yaptığı şubeler aşağıdaki şekilde verilmiştir.

Tablo3: 1929–1931 Yılları Arasında Türkiye’de Açılan Şubeler

Şubenin Adı	Açılış Tarihi	Yer Aldığı Bölge
Bergama	1 Mayıs 1929	Kuzey Ege
Tarsus	25 Mayıs 1929	Doğu Akdeniz
Nazilli	15 Haziran 1929	Güney- Batı Ege
Akhisar	12 Temmuz 1929	Kuzey Ege
Ödemiş	15 Temmuz 1929	Orta- Batı Ege
Zile	20 Temmuz 1929	Orta- Güney Karadeniz
Erzurum	25 Temmuz 1929	Doğu Anadolu
Ordu	27 Temmuz 1929	Doğu Karadeniz
Polatlı	1 Ağustos 1929	Orta Anadolu
Isparta	15 Ağustos 1929	Kuzey- Batı Akdeniz
Milas	26 Ağustos 1929	Güney Ege
Konya	29 Eylül 1929	Orta Anadolu
Uşak	20 Ekim 1929	Orta Ege
Beyoğlu (İstanbul)	16 Haziran 1930	Kuzey Marmara (İstanbul)
Gaziantep	16 Mayıs 1931	Güney- Doğu Anadolu
Manisa	26 Mayıs 1931	Batı Ege
Antalya	28 Mayıs 1931	Orta Akdeniz
Kars	28 Mayıs 1931	Doğu Anadolu
Bartın	30 Mayıs 1931	Batı Karadeniz
Eskişehir	30 Mayıs 1931	Orta Anadolu
Faşa	30 Mayıs 1931	Orta Karadeniz
Adapazarı	1 Haziran 1931	Doğu Marmara
Bafra	1 Haziran 1931	Orta Karadeniz

²⁷² TİB, *Muhaberat, Etlik Arşivi*, Ankara, 1929.

İnebolu	1 Haziran 1931	Batı Karadeniz
Malatya	1 Haziran 1931	Güney- Doğu Anadolu
Uzunköprü	1 Haziran 1931	Batı Marmara
Sivas	3 Haziran 1931	Orta Anadolu
Diyarbakır	6 Haziran 1931	Güney- Doğu Anadolu
Afyon	10 Haziran 1931	Doğu Ege

Kaynak: TİB, Meclis-i İdare Raporu, Ankara, 1930,1931 ve 1932.

İş Bankası 1932 yılında yurtdışında şube açan ilk Türk bankasıdır. 1970'lerin sonlarında yeniden yurtdışında şube açma girişimlerinde bulunmuştur. 1980 yılında Almanya'da Frankfurt şubesini açmıştır. 1983 yılında Batı Berlin ve Londrada da birer şube açılmıştır²⁷³. 1970'li yıllarda İş Bankası, yeni gelişmekte olan sermaye piyasalarını ele almış ve Türkiye'deki ilk Menkul Kıymetler Müdürlüğünü kurmuştur. 1993 yılında İş Bankası şubelerinin tümü gerçek zaman bilgisayar ağı içinde ve çevrim içi faaliyetlerini göstermiştir. 1996 yılında elektronik fon transferi yetkisine sahip olmuştur. 1999 yılından itibaren İş Bankası'nın büyük kentlerdeki şube sayısı, İstanbul'da 213, Ankarada 79 ve İzmir'de 86 olup ve şube sayısının yaklaşık %47'si büyük kentlerde toplanmıştır²⁷⁴.

1997 yılında internet bankacılığı ve EFT gibi yeni hizmetler İş Bankası'nda sunuldu, bu dönemde (1990'lı yıllarda) kredi kartı alanında da yeni adımlar atıldı ve müşterilerine kredi kartı verilme hizmetine başladı ve İş Bankası son noktayı da elektronik bankacılık hizmetini sunmakla ortaya koydu. 1992 yılının Temmuz ayında İşbank GmbH'nin merkezi Frankfurt'ta faaliyete geçti, İşbank GmbH'nin sermayesi tamamen İş Bankasına ait olan ve Almanya'daki İş Bank şubeleri bu bankaya devredildi. Almanya'daki şubelerin sayısı arttı ve 1998 yılında on dörde yükseldi²⁷⁵.

²⁷³ TİB, Türkiye İş Bankası Faaliyet Raporu, 83, 1984, Ankara, s.13.

²⁷⁴ KOCABAŞOĞLU, a.g.e., s.549.

²⁷⁵ Türkiye İş Bankası Müzesi, İş Bankasının Tarihçesi, <http://www.muze.isbank.com.tr/>, (Erişim Tarihi: 17.10.2017)

4.1.2. İş Bankası'nın Şubeleşmesi ve Rekabet Yapısının Gelişimi

Türkiye ekonomisinin her geçen gün gelişmesine paralel olarak, İş Bankası'nın şube sayısında da artışlar olmuştur. Nitekim, 1944 yılında şube sayısı 48 iken, 1960'ta bu sayı 244'e yükselmiştir. Bunların yanısıra İş Bankası'nın sermaye gücünde de artışlar meydana gelmiş ve müşterilerle yakın olmak adına diğer bankalarla beraber rekabet ortamı gelişmiştir²⁷⁶.

İş Bankası özel banka kimliğini taşımasına rağmen, ulusal düzeyde faaliyet yapmaktan da geri kalmamıştır. Bu nedenle bazı dönemler zarar etmesine rağmen, şubeleşmeden vazgeçmemiş ve yoluna hızla devam etmiştir. İş Bankası sıkı rekabet ortamında tanıtım ve reklam faaliyetlerinin yapılmasını sürdürmüş ve 1954 yılında Türkiye'nin ilk reklam şirketi Faal Ajans ile çalışmaya başlamıştır. 1960 yılında, reklam ve tanıtım faaliyetleri masrafları İş Bankası harcamaları içinde %5.5'e ulaşmıştır²⁷⁷.

İş Bankası yurtdışı şubelerini 1932 yılında, İskenderiye'de ve Hamburg'da açmıştır. Ancak, Hamburg'daki şubesini 1940 yılında savaş nedeniyle kapatmıştır. İskenderiye'deki şubeyi de 1957 yılında Mısır Hükümetinin yayımladığı millileştirme yasasından dolayı tasfiye etmek zorunda kalmıştır. 1975 yılının Mart ayında İdare Meclisi İskenderiye'de bulunan şubenin yılın sonuna kadar tasfiye edilmesine karar vermiştir²⁷⁸.

Daha önce de denildiği gibi, İş Bankası şube ya da ajans açmayı en başta büyük kentlerde ve kalabalık semtlerde gerçekleştirmiştir. Zaman geçtikçe ajansların yönetim biçiminde değişiklik olmamak şartıyla İstanbul'dan başlayarak şubelere dönüştürülmüştür²⁷⁹.

1955 yılında İstanbul'daki şubelerde hızla artışlar görülmüştür. Ayrıca, o dönemde İstanbul'da bulunan tüm ajanslar ve şubeler var olan altı büyük şübeye bağlanmıştır. Buna göre, Beyoğlu şubesi kendi dışında 11 şube, Yenicami şubesi kendi

²⁷⁶ KOCABAŞOĞLU, a.g.e., s.319.

²⁷⁷ Fatih AYDOĞAN, **Bankacılık Sektöründe Kurum Kimliğinin Oluşumunda Yeni İletişim Teknolojilerinin Kullanımı: Türkiye İş Bankası Örneği** (İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans tezi), İstanbul, 2010, ss.84-85.

²⁷⁸ TİB, İMK, 4637 Karar, 8 Mart 1957.

²⁷⁹ TİB, İMK, 22 Nisan 1960 Tarih ve 5193 ve 5196 Sayılı Kararlar.

dışında 18 şube, Kadıköy şubesi 3 ve son olarak Üsküdar şubesi de kendi dışında 1 şubeden sorumlu olacaktı. Ancak, sadece Beyazıt şubesi tek başına çalışacaktı²⁸⁰.

İş Bankası'nın gelişme ve büyüme hedeflerinin yanısıra küreselleşmeyi de hedeflemiştir. 2000'li yılları bankacılıkta rekabet ortamının yeniden şekillendiği dönemdir, İş Bankası artık daha çok talebe yönelen ve bunun yanında satış ve pazarlama ağırlıklı davranan bir anlayışa yöneldi. Bu anlayış sayesinde İş Bankası için rekabet ortamı, global bankalarla kurallarına göre ve çok kolay bir şekilde sağlanacaktır²⁸¹.

4.1.3. İş Bankası'nın Değerlendirilmesi

Türkiye'de bankacılık sektörü için, İş Bankası yenilikleri getiren bir bankadır. Yukarıda da belirtildiği gibi, İş Bankası'nın başlıca faaliyetleri arasında bankacılık ve finansal hizmetler öne çıkmaktadır. Bankacılık hizmetleri arasında; kurumsal bankacılık, sermaye piyasası işlemleri, özel bankacılık, bireysel bankacılık ve proje finansmanı gelmektedir. Finansal hizmetler içinde yer alan işlemler ise; portföy yönetimi, sigorta, bireysel emeklilik, yatırım bankacılığı, finansal kiralama vs olarak gelmektedir²⁸².

İş Bankası'nın değerlendirilmesi için son döneme ait, şube sayısı, bankanın aktif ve pasif yapısından kısaca söz etmek gerekmektedir.

Bankanın pasif yapısı içinde yer alan kalemler, toplam mevduat, özkaynak, aktif büyüme hızı ve mevduat büyüme hızı olarak sayılabilir. Bankanın bilançosunda pasif kısmı yabancı kaynaktan oluşan mevduatlar ve özkaynaklardan da oluşmaktadır. Bankanın özkaynağı, kuruluş ve faaliyet döneminde ortakların tarafından sağlandığı kaynaklardır. Ne kadar bankanın özkaynağı çok olursa kredi verme oranı da artar²⁸³.

²⁸⁰ TİB, İMK, 15 Haziran 1955 Tarih ve 4409 Sayılı Karar.

²⁸¹ Türkiye İş Bankası Müzesi, İş Bankası'nın Tarihçesi, <http://www.muze.isbank.com.tr/>, (17.10.2017)

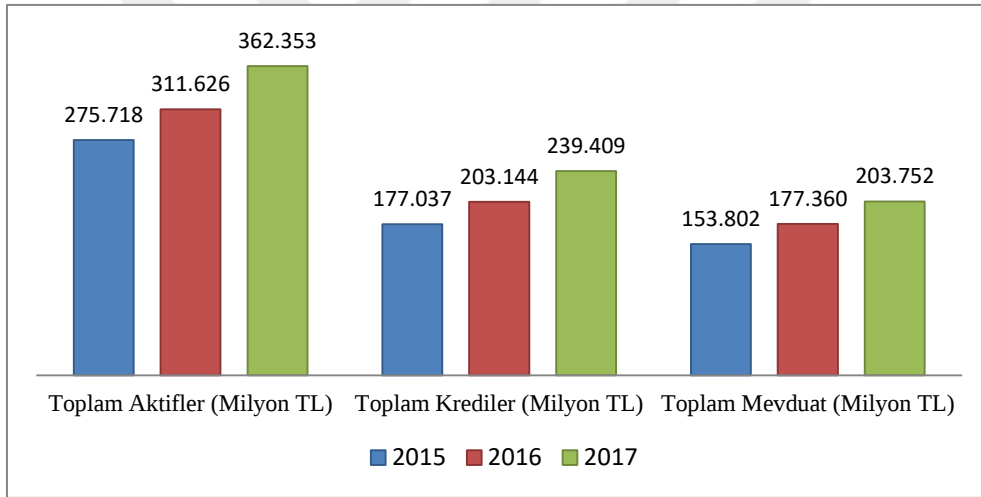
²⁸² Ceren ÇEÇEN, Bankaların İkinci El Sermaye Piyasasında Aracılık Faaliyetleri: İş Bankası Örneği (Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara, 2010, s.90.

²⁸³ Mehmet Halis ÖZER, Osmanlıdan Cumhuriyet'e Devlet Eli İle Milli Tüccar Oluşturma Politikalarında Bankacılık Sektörünün Yeri: İş Bankası Örneği (1924-1930), (Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi), İstanbul, 2010, s.159.

İş Bankası'nın 2016 yılında aktif toplamında geçen seneye göre artışlar olmuş ve toplam aktif miktarı 2015 yılında 275.718 milyon TL'den, 2016 yılında 311.626 milyon TL'ye yükselmiştir²⁸⁴.

2017 yılında ise, İş Bankası'nın toplam aktif miktarı 2016 yılına göre %16,3 oranında büyüyerek 362,4 milyar TL seviyesine ulaşmıştır. Mevduat toplamında da büyümeler olmuş ve %14.9 artışla 203.8 milyar TL ve aynı şekilde, toplam krediler miktarında % 17.9 büyümeyle 239.4 Milyar TL seviyesine ulaşmıştır²⁸⁵.

Aşağıda, İş Bankası'nın son üç yılının (2015, 2016, 2017) toplam aktifler, toplam krediler ve toplam mevduatı grafik olarak gösterilmiştir.



Grafik 2. İş Bankası'nın Toplam Aktifleri, Kredileri ve Mevduatı

Kaynak: İş Bankası 2016, 2017 Faaliyet Raporu, s.24.

İş Bankasının aktifleri olarak da; likit kaynakları, kredi portföyü, iştirak yatırımları ve sabit kıymetleri gösterilebilir. Bunların yanısıra, bankadaki mevduatları ve her an nakite çevirebilen kaynakları ve verilen krediler de aktifler içinde sayılabilir²⁸⁶.

Türkiye İş Bankası 2016 yılının aktif toplamında geçen seneye göre %13.0 artış olmuş ve 311.6 milyar TL'ye ulaşmıştır. Özkaynaklara bakıldığında %12.3

²⁸⁴ Türkiye İş Bankası, **Türkiye'nin Bankası**, 2016 Faaliyet Raporu, s.5.

²⁸⁵ Türkiye İş Bankası, **Türkiye'nin Bankası**, 2017 Faaliyet Raporu, s.24.

²⁸⁶ ÖZER, a.g.e., 2010, s.164.

oranında büyüme göstermiş ve 36.0 milyar TL'ye yükselmiştir. Kredi oranında 2015 yılına göre % 14.7 artışlar olmuş ve 203.1 milyar TL'ye ulaşmıştır ve bu kredilerin aktif toplam içerisindeki payı %65.2 ye ulaşmıştır. Ancak, bu kredilerin %75.1 oranı ticari ve kurumsal krediler ve %24.9 oranı bireysel kredilerden oluşmuştur. İş Bankası çalışan ve emeklilerin maaş ödemelerinde de aracılık etmiştir ve 2016 yılının sonundan itibaren 1.9 milyon kişinin maaşının ödenmesinde aracı olmuştur. Maaş anlaşması yapan kişilere sundukları özel ürün ve hizmetlerle müşteri sadakatı açısından da önemli konuma sahiptir²⁸⁷. 2017 yılında önceki yıla göre İş Bankası'nın toplam kredi büyüklüğünde %17.9 artış olmuş ve 239.4 milyar TL'ye yükselmiştir. Tolam aktifde %16.3 oranda artış olmuş ve 362.4 milyar TL seviyesine ulaşmıştır. Mevduat büyüklüğüne bakılırsa 2016 yılına göre %14.9 artışla 203.8 milyar TL'ye ulaşmıştır²⁸⁸. TBB verilerine göre 17.10.2017 tarihinde İş Bankası'nın yurtiçindeki şube sayısı 1348 ve yurtdışındaki şube sayısı ise 22 dir²⁸⁹.

4.2. Araştırmanın Yöntemi

Araştırma, bilimsel bir göstergenin aşamaları, öğeleri, bileşimi ve dizilişinin tanımlandığı bir işlemdir. İnsanoğlunun gerçeğe ulaşabilmesi için bilimsel araştırma yapmaya ihtiyacı vardır. Araştırma yapmakta amaç, insanlara gerçekleri bulmalarında yardımcı olmak ve nihai gerçeğe ulaşmak zor olsa da, onlara araştırmayı devam etmelerine ve bilgilerinin çoğalmasına yardımcı olmaktadır. Bu nedenle, bilimsel araştırma, sistematik ve belirli kurallara dayanarak bilinmeyen sorunları açığa çıkartmak amacıyla insanın bilgi alanını genişletmek için tasarlanmıştır. Bilimsel araştırmanın temel amacı, meçhul ve bilinmeyen konuları tanımlamak ya da başka bir deyişle sorunu çözmek ve sorunun cevabını bulmaktır²⁹⁰.

Yapılan araştırma yöntem olarak, tanımlayıcı anket çalışması şeklinde gerçekleştirilmiştir. Anket çalışmalarında araştırmacı olayları doğal haliyle yakından incelemek için araştırma alanına gider. Bu çalışma, uygulama yapabilmek amacıyla yürütülmüştür. Uygulamalı araştırmanın amacı, belirli bir alanda uygulanan bilginin

²⁸⁷ Türkiye İş Bankası, **Türkiye'nin Bankası**, 2016 Faaliyet Raporu, ss.24-38.

²⁸⁸ Türkiye İş Bankası, **Türkiye'nin Bankası**, 2017 Faaliyet Raporu, s.24.

²⁸⁹ TBB, https://www.tbb.org.tr/modules/banka-bilgileri/banka_sube_bilgileri.asp, (Erişim Tarihi: 17.10.2017)

²⁹⁰ Gholam Reza KHAKE, **Araştırma Metodu (Tez Yazımına Yönelik Bir Yaklaşım)**, Baztab Yayınları, 2. Baskı, 2011, s.45.

geliştirilmesidir. Anket araştırmalarında amaç, bir toplumun özelliklerinin dağılımını incelemektir. Bu tür araştırmalarda toplumun parametreleri incelenmekte olup ve araştırmacı topluluğu temsil eden bir örnek seçerek, araştırma değişkenlerini inceler²⁹¹.

4.2.1. Araştırmanın Mekansal ve Zamansal Kapsamı

Araştırmanın kapsamının belirlenmesi, araştırmanın amacı ve kapsamına göre ve araştırmacının istediği ve doğru bulduğu sınırlar çerçevesinde belirlenir. Konunun alanı, araştırma konusunun hangi dala bağlı olduğunu gösterir. Araştırmanın alanı, araştırmanın yapıldığı yere ve bölgeye denilir ve araştırmanın zamansal kapsamı ise araştırmanın yapıldığı döneme aittir²⁹².

Mevcut araştırmanın konu alanı, bankacılık işletme ve yönetimi üzerindedir. Mekansal açıdan araştırma 2017 yılının ikinci altı ayından sonra İş Bankası'nın İstanbul şubelerinde yapılmıştır.

4.2.2. İstatistiki Topluluk

İstatistiksel topluluk, en az bir ortak özelliği taşıyan bireyler, olaylar ve nesneler grubudur. Genellikle, inceleme ve çalışma altında olan topluluk, araştırmacının, değişkenlerini ya da özellikleri incelemek istediği istatistiksel topluluğun aynısıdır.²⁹³

Toplumdaki eşyalar, kişiler, unsurlar ya da yapısal olaylara istatistiksel toplumun bireyi ya da unsuru denilmektedir. Bir toplumu tanımlamak için, oradaki kişileri ya da unsurları birbirinden ayırt etmek gerekmektedir, ayrıca bir kişi ya da unsuru kurallar doğrultusunda o topluma dahil etmek ya da oradan dışlamak için o toplumun tanımlanmasının doğru bir şekilde yapılması gerekmektedir²⁹⁴.

Mevcut çalışmanın istatistiksel topluluğunu, İş Bankası'ndaki müdürler, müdür yardımcıları ve banka çalışanları kapsamaktadır. İş Bankası'nın Türkiye'deki mevcut

²⁹¹ Heydar Ali HOUMAN, *Davranışsal Araştırmalarda İstatistiksel İndirgeme*, Semt Yayınları, 7. Baskı, 2013, s.17.

²⁹² Khadije SAFIRI, *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, Barayand Pouyeş Yayınları, 2. Baskı, 2011, s.73.

²⁹³ Mortaza NESFAT, *İstatistiğin İlkeleri ve Yöntemleri*, Tahran Universitesi Yayınları, 11. Baskı, 2010, s.43.

²⁹⁴ Javad BEHBUDIAN, *Parametrik Olmayan İstatistikler*, Shiraz Üniversitesi Yayınları, 2. Baskı, 2003, s.27.

şube sayısı 1350'dir. Bu sayıdan 361 şubesi İstanbul'dadır. Banka'nın Türkiye genelinde toplam çalışan sayısı 24851'dir. İstanbul şubelerinde müdür, müdür yardımcısı ve çalışan olarak toplam 5381 kişi istihdam edilmektedir.

4.2.3. İstatistiksel Örneklem

Araştırma yapılırken önemli olan başlıca konulardan birisi, örnek boyutunun belirlenmesidir. Çünkü, eğer örneğimizin sayısı çok büyük seçilirse fazla iş ve sonuçta fazla maliyete neden olur, tam tersi eğer örnek sayısı belirlenen sınırın altındaysa o zaman sonuçlar yanlış olup tam ve doğru bilgilere ulaşılmayacaktır. Örneklem büyüklüğünün seçilmesi iki faktöre bağlıdır. Birincisi, örneklerin sayısının belirlenmesi için ayrılan ve dikkate alınması gereken maliyet payı ve ikincisi ise sonuçların doğruluğu için gereken güvenilirliktir. Öyle görünüyor ki, numune sayısı ne kadar fazla olursa sonuçlar da o kadar güvenilir olmaktadır. Ancak, örneklem büyüklüğünün sayısının artırılması belli bir seviyeden sonra o kadar da etkili değildir ve güven düzeyini ve sınırlarını fazla düşüremez. Bu nedenle, numune boyutları güven sınırlarını somut olarak hissedene kadar büyütülmelidir. Özellikle, numunenin boyutu ne kadar çoğalırsa araştırmanın maliyeti de o kadar artar. Genellikle araştırmalarda anketler için ayrılan maliyetler sınırlı düzeydedir. Bu nedenle, örneklem büyüklüğü ayırmış olan maliyetle eşleşmelidir²⁹⁵.

Örneklem büyüklüğü belirlemenin en yaygın ve pratik yolu, istatistiksel teknikler ve yöntemleri kullanmaktır. Bu amaçla, araştırmacı yaptığı araştırmaya göre bazı önerilmiş olan formülleri kullanarak örneklem büyüklüğünü (boyutunu) belirleyebilir. Araştırmacı bu formülleri kullanmak için, araştırmasını yapmak istediği topluluğun bazı parametrelerini bilmesi ya da daha önceden ölçmüş olmalıdır.

Genellikle, örneklem boyutunun tahmininde dikkat edilmesi gereken öğeler bulunmaktadır. Bu öğeler²⁹⁶;

1- Varyans Tahmini

²⁹⁵ HUMAN, a.g.e., s.9.

²⁹⁶ Ali DELAVAR, *Eğitim Bilimleri ve Piskoloji alanındaki Araştırma Yöntemi*, Virayış Yayınları, 4. Baskı, 2017, s.16.

2- Olumlu Muhtemel Doğruluğu

3- N'yi Hesaplamak İçin Uygun Formül

4- Mevcut Özellikler ve Tahmini Örnek Boyutu Arasındaki Uyum

Çalışmada örneklem büyüklüğünü belirlemek için Cochran formülü kullanılmıştır. Cochran formülünü istatistiksel popülasyon büyüklüğünün belirli olduğu zaman numune boyutunu belirlemek için kullanılır. Cochran formülü aşağıdaki şekilde gösterilmektedir;

$$n = \frac{\frac{t^2 pq}{d^2}}{1 + \frac{1}{N} \left(\frac{t^2 pq}{d^2} - 1 \right)}$$

N: İstatistik Toplumunun Büyüklüğü (Boyutu)

P: Belirli bir özelliği olmayan nüfus oranı (0.5 miktarda)

q= (1-p): İstenilen Özelliğin Olmama Olasılığı

t: Güven katsayısının Miktarı (3.8416)

d: Örneklem hatası (% 5 hata seviyesinde, 0.05'e eşittir)

n: İstatistiksel Örnek Boyutu

Cochran fomülünde, d hedef değişkenin ölçülmesinde tolere edebileceğimiz yaklaşık 0.1'den küçük hata miktarıdır. Ayrıca, p ve q her problemin verolan koşulu ya da oranı olarak görülmektedir²⁹⁷. Bu çalışmada, cochran formülüne göre örneklem sayısı 358 kişi olarak seçilmiştir.

4.2.4. Veri Toplama Araçları

Bu çalışmada, anket araştırmasında en çok kullanılan teknik olan anket tekniği kullanılmıştır. Anket, bilgi toplamak ve kaydetmek için kullanılan bir dizi soru içeren bir araştırma aracıdır. Genellikle, anket teknikleri soru – cevap şeklinde cevap veren kişi tarafından yorumlanır ya da test şeklinde cevaplar verilmiş ve kişi kendi görüşüne

²⁹⁷ Adel AZAR ve Mansur MOMENI, İstatistik ve İşletmede kullanılan Uygulama Yöntemleri, Semt Yayınları, 5. Baskı, 2016, s.22.

göre seçimini yapar. Bu uygulamada, anketlerin cevaplanması ve toplanması bizzat (yüz yüze), Telefonla ya da E-posta yoluyla hazırlanmıştır²⁹⁸.

Bir araştırma projesinde, makalede ya da tez çalışmasında anket çalışması iki şekilde olabilir. Birincisi, standart anket tipidir. Bu tip anketlerde geçmişte araştırmacılar ya da uzmanlar tarafından kullanılmış ve geçerliliği ve güvenilirliği teyit edildilmiş olan anket türü anlamına gelir. İkinci tür anket ise, araştırmacı tarafından hazırlanan anket formunda ve araştırmacının anketi ilk kez tasarladığı bir ankettir. Burada, anketin geçerliliği ve güvenilirliği doğrulanmış ve teyit edilmesinin ardından anket formları cevap vericiler arasında dağıtılır. Yani, araştırmacı tarafından hazırlanan anket ya tamamen yeniden tasarlanır ya da konu hakkında önceki araştırmalarda yapılan ve hazırlanan standart anketlerden yararlanarak birleştirilip ve düzenlenir²⁹⁹.

Bu çalışmada, veri toplama aracı olarak hazırlanan anket formu araştırmacı tarafından hazırlanmıştır. Bu tekniği kullanarak, bölgenin istatistiksel popülasyonu hakkında tekdüzenlik bilgi sahibi olmaya ve değişkenler arasında doğru karşılaştırma yapılmasına izin verilmektedir. Çalışmada bilgi toplamak için kullanılan yöntem yüz yüze ve E-mail yoluyla doldurulan bir anket yöntemidir. Hazırlanmış olan ankette, öncelikle kişilerin şahsi bilgileri (cinsiyet, pozisyon, eğitim seviyesi, iş deneyim kide mi) ve sonra da konu üzerinde yapılan araştırmanın değişkenlerinin ölçülmesiyle ilgilidir. Anketin tasarımı AHP yöntemini kullanarak hazırlanmıştır. AHP yönteminin esas ve temeli ikili karşılaştırma şeklinde karar vermektir. Bundan dolayı, hazırlanan anket ikili karşılaştırma şeklinde hazırlanmıştır. Anket, tez çalışmasının sonunda ekte verilmiştir.

4.2.5. Anketin Geçerliliği

Geçerlilik, gözlemlerin ve araştırma sorularının, araştırmanın ana amacı ile tutarlı olduğu anlamına gelir. Burada dikkat edilmesi gereken konu, toplanan verilerin incelenen konuyu doğru yola götürmesidir. O halde, bir anketin geçerli olup olmadığını

²⁹⁸ Faramarz RAFIPOUR, *Araştırmalar ve Düşünceler, Toplumsal Tanınma ve Sosyal Araştırmaya Giriş*, Entaşar Anonim Şirketi Yayınları, 6. Baskı, 2014, s.79.

²⁹⁹ NESFAT, a.g.e., s.62.

anlamak için sorulara bakmak gerekir. Eğer sorular ölçülmesi gereken konuyu düzgün bir şekilde ölçüyorsa o zaman o anket geçerlidir denilebilir³⁰⁰.

İlk başta, anketin geçerliliği için ya da başka bir deyişle soruların yakınsamasının çalışma amacı doğrultusunda değerlendirilmesi gerekmektedir. Diğer bir deyişle, kullanılan yöntem ya da araçlar, karakteristik özellikleri ne kadar doğru bir şekilde değerlendirebilmektedir. Güven ya da güvenilirlik niceliksel ve ölçülebilir bir sorundur, ancak, geçerlilik konusu ağırlıklı olarak niteliksel ve değerlendirilmesi çok zordur. Burada, araştırmacının teorik tanımdan pratik tanıma ilerlemesi dikkat edilmesi gereken noktadır. Genellikle, ölçüm aracının geçerliliği için bazı yöntemler bulunmaktadır. Bunlardan en önemlileri³⁰¹; içerik doğruluğu, yapısal doğruluk ve faktörlerin doğruluğu ve geçerliliğidir.

İçerik doğruluğu, Bir ölçüm aracının bileşenlerinin güvenilirliğini ölçmek için kullanılan bir yöntemdir. Genellikle, konuyla ilgili yapılan çalışmalar konuya hakim olan uzmanlar tarafından yapılır. Dolayısıyla, anket içeriğinin doğruluğu ve geçerliliği hakemler ve uzmanlar tarafından değerlendirilir³⁰².

Yapısal doğruluk, ölçüm aracının teorik dayanağı olan bir yapı ya da özelliğe sahip olma derecesini ölçtüğü anlamına gelir. Yapısal geçerliliği değerlendirirken, ölçülen kavramlar hakkında hipotezlerin oluşturulması, test edilmesi ve sonuçların başlangıç ölçümüyle olan korelasyonunun hesaplanması gerekmektedir³⁰³.

Faktörlerin doğruluğu ve geçerliliği, faktör analizi vasıtasıyla elde edilen yapısal doğruluğun bir şeklidir. Bir faktör, gözlenen skorları bir ya da daha fazla değişken üzerine etkileyebilen varsayımsal bir değişkendir. Bir korelasyon matrisi üzerinde faktör analizi gerçekleştirildiğinde, belirli faktörlerden etkilenen testler bu faktörde yüksek bir faktör yüküne sahiptir³⁰⁴.

Bu çalışmada, anket göstergelerinin hazırlanması işletme ve bankacılık hocaları tarafından gözden geçirilip ve onaylanmıştır. Uzmanların görüşlerini aldıktan

³⁰⁰ DELAVAR, a.g.e., s.51.

³⁰¹ RAFIPOUR, a.g.e., s.102.

³⁰² KHAKI, a.g.e., s.73.

³⁰³ Ali Reza TALEI, *İstatistiğin Kavramları ve Kullanımı*, Tahrân Üniversitesi Yayınları, 1. Baskı, 2003, s.97.

³⁰⁴ DELAVAR, a.g.e., s.57.

sonra son anket formu hazırlanıp ve sunulmuştur. Aslında, bu çalışmada araştırmacı tarafından hazırlanan anket içerik doğrulaması yoluyla onaylanmıştır.

4.2.6. Anketin Güvenilirliği

Anketlerin güvenilirliğini değerlendiren ve analiz yapan en yaygın yöntemlerden birisi Cronbach Alfa katsayısıdır. Eğer Cronbach Alfa katsayısı en az 0.7 olursa, anketin güvenilirliğini gösterir. Bu amaçla, ön testi gerçekleştirmek için istatistiksel örneklem arasında 40 anket dağıtılmıştır. Daha sonra, tamamlanmış olan anketlerin bilgilerini SPSS yazılımına girerek Cronbach Alfa hesaplanmıştır. Anket için 0.782 katsayısı elde edilmiştir. Bu katsayı, araştırma anketinin güvenilirliğini göstermektedir.

Alfa katsayısı, öğelerin iç koordinasyonuna dayanarak birbiriyle tasarlanmıştır. Cronbach alfa katsayısı, güvenilirlik ya da güvenilirlik katsayılarından biri olarak bilinir. Bu katsayı, araştırmacıların, çeşitli veri toplama araçlarının güvenilirliğini ölçmek için en sık kullandıkları katsayılardan birisidir³⁰⁵.

4.2.7. Verilerin Toplanması ve Analiz Yöntemi

Anket tasarlandıktan sonra, anketin geçerliliği ve güvenilirliğine bakılmıştır. Anketin güvenilirliği ve geçerliliğinden emin olduktan sonra hedef şubelerde ve istatistiksel örnekler arasında dağıtılmıştır. Anketler, istatistiksel örneklerle doldurulup bittikten sonra, anket formları toplanıp ve AHP yöntemini kullanarak Expert Choice yazılımında kontrol edilmiştir.

Expert Choice yazılımı, çok kriterli karar vermek, Hiyerarşik analiz süreci, ikili karşılaştırmalar ve tercihleri ayırmak için güçlü ve benzersiz bir yöntemdir. Bu yöntemde, çok yüksek doğrulukla araştırmacının görüşlerini diğer yöntemlerle karşılaştırıp ve daha kesin ve doğru sonuçlar yansıtacaktır³⁰⁶.

³⁰⁵ TALEI, a.g.e., s.103.

³⁰⁶ Mehdi BAŞIRI ve Diğerleri, **Çok Kriterli Kararlar İçin Yeni Bir Yaklaşım**, Şahed Üniversitesi Yayınları, 1. Baskı, 2013, s.78.

Tüm istatistiksel yöntemler SPSS yazılımında yapılmıştır. Bu yöntemler aşağıda gösterilmiştir:

- Betimsel İstatistiksel Yöntemler: Tablo, Ortalama, Standart sapma, Varyans. Bu yöntem, istatistiksel yöntemlerden oluşan ve verilerin düzenlenmesi, özetlenmesi, tabloların hazırlanması, çizilmesi, tanımlanması ve yorumlanması için kullanılan yöntemler dizisidir³⁰⁷.

- Tahminsel İstatistik Yöntemleri: Friedman testi, Spearman korelasyon testi.

Tahminsel istatistikleri, örneklemdeki modellerin ve süreçlerin istatistiksel toplumda da kullanılıp kullanılmadığını belirler. Dolayısıyla, tahminsel istatistikler, istatistiksel araştırma toplumuyla ilgili özellikler, parametreler ve kavramlar ile değişkenler arasındaki ilişkinin kalitesi ile ilgilidir.

Friedman testi, değişken (grup) arasındaki derecelendirme ortalamasını karşılaştırmak için kullanılan ve grup içi ölçümlerle varyans analizine eşdeğer olan parametrik olmayan bir testtir³⁰⁸.

İki değişkenli korelasyonun en yaygın kullanıldığı istatistiksel göstergesi Pearson korelasyon katsayısıdır. Pearson korelasyonu, iki sayısal ölçümün arasındaki ilişkinin olup olmadığını gösterir. İlişkinin olduğu zaman, onun şiddetinin ve yönünün ne olduğunu belirleyen istatistiksel bir yöntemdir³⁰⁹.

Friedman testi yapılması sonucunda faktörler arasında hangi faktörün önemli olduğu ve aynı şekilde önem derecesi anlaşılmaya çalışılmıştır. Bu testin aşamasında, tüm faktörlere göre ortalamalar alınıp ve Friedman testinde uygulanmıştır.

4.3. Analitik Hiyerarşi Prosesi Yöntemi (AHP)

Analitik Hiyerarşi Prosesi 1970'li yıllarda Thomas Lorie SAATY tarafından ortaya çıkmıştır. Bu yöntem ilk olarak, ABD'nin Savunma Bakanlığı'nda yapılan planlama projelerinde kullanılmıştır. AHP yöntemi karmaşık kararların alınmasını

³⁰⁷ DELAVAR, a.g.e., s.8.

³⁰⁸ HUMAN, a.g.e., s.71.

³⁰⁹ AZAR ve MOMENI, a.g.e., s.58.

sağlamak için ve olası eksiklikleri ortadan kaldırmak amacıyla doğru, uygulaması kolay ve anlaşılabilir bir yöntem olarak ortaya çıkmıştır. O zamanlardan şimdiye kadar AHP'nin sadeliği ve gücü dünyanın her yerinde birden çok alan arasında yaygın olarak kullanılmaktadır³¹⁰.

AHP yaklaşımı, karar verme uygulamasında birden çok seçenek ve karar göstergesi olduğunda yararlı olabilmektedir. Göstergeler niceliksel ya da niteliksel olabilmektedir. Ayrıca, bu yöntemin temeli ikili karşılaştırmaya dayanmaktadır³¹¹.

AHP yönteminin kullanılabilmesi için geçmişteki verilere ihtiyaç duyulmamaktadır. Bu yöntemde somut ve soyut kriterlerin hepsi birlikte kullanılabilirdiği için fazla karışık ve ileri matematik bilgisine ihtiyaç yoktur. Karar verme aşamasında karar vericinin de dahil olabildiği için yorumlar ve sonuçlar daha anlaşılır olabilmektedir. Bundan dolayı, sonuçların uygulamaya geçme olasılığı çoktur³¹².

AHP'nin hiyerarşik analiz yönteminin uygulanması, karar vericiye optimal hedefleri gerçekleştirme fırsatı verir. Bu süreç insanın doğasına ve zihnine uygun bir şekilde tasarlanıp ve ilerlemektedir. Ayrıca, bu süreç, rasyonel bir şekilde bir dizi yargı ve kişisel değerlendirme yöntemidir. Dolayısıyla, bu teknik, bir taraftan, bir sorunun hiyerarşisini şekillendirme ve tasarlama konusundaki kişisel izlenimler ve deneyime bağlı olup ve diğer yandan da karar verme ve nihai karar verme konusundaki anlayış ve deneyim mantığına ilişkindir³¹³.

Analitik Hiyerarşi Prosesinde birden fazla alternatif arasında seçim yapılıp ve çok sayıda karar vericinin bulunduğu durumlarda, belirlilik ve belirsizlik durumları ya da çok kriterli durumların karar vermesinde kullanılır³¹⁴.

³¹⁰ Navneet BHUSHAN and Knawal RAI, **Strategic Decision Making, Applying The Analytic Hierarchy Process**, British Library Cataloguing In Publication Data, 2004, s.15.

³¹¹ Zahra DIANATI ve Diğerleri, **Tahran Borsası'nda Gelecek Zamanda Kurulan Şirketlerin Tahmininde Çok Kriterli Karar Verme Tekniklerinin Uygulanması (Hiyerarşik Analiz ve Topsis Analizi)**, Finansal Mühendislik ve Menkul Kıymetler Yönetimi Derisi, 9. Baskı, 2011, s.182.

³¹² Nurcan GÜNAYDIN, **Analitik Hiyerarşi Prosesi ve Bir Uygulama** (Yıldız Teknik Üniversitesi, Fen Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2016, s.23.

³¹³ Farshad HEYBATI, **Hiyerarşik Analiz Sürecine Dayanarak Yatırım Şirketlerinin Değerlendirilmesi**, Muhasebe Değerlendirme Dergisi, No:13, 1999, s.71.

³¹⁴ Nevin YILMAZ, **Analitik Hiyerarşi Yaklaşımı** (Yıldız Teknik Üniversitesi, Fen Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2000, s.13.

AHP’de, karar verme aşamasında varolan sorunlar bileşenlerine ayrılıp ve hiyerarşik yapıda düzenlenir. Bu yöntemin temelinde ikili karşılaştırmalar olmaktadır. İkili karşılaştırmalar kriterler arasında yapılırken Saaty tarafından önerilen 1’den 9’a kadar değerleri olan bir önem derecesi tablosu bulunmaktadır³¹⁵. Bu tablo aşağıdaki şekilde gösterilebilir.

Tablo 4: Karşılaştırmalarda Kullanılan Önem Derecesi

Önem Derecesi	Tanım
1	İki seçenek arasında eşit katkıda bulunur
3	Bir kriterin diğerine göre daha fazla katkıda bulunması
5	Bir kriterin diğerine göre oldukça fazla katkıda bulunması
7	Bir kriterin diğerine göre çok fazla katkıda bulunması
9	Bir kriterin diğerine göre son derece fazla katkıda bulunması
2,4,6,8	Ara değerler, uzlaşma gerektiğinde kullanılmak üzere iki ardışık yargı arasındaki değerler

Kaynak: Thomas L. SAATY, The Analytic Hierarchy and Analytic Network Measurement Processes: Applications to Decisions Under Risk, European Journal of Pure And Applied Mathematics, Vol: 1, No: 1, 2008, s. 125.

4.3.1. Analitik Hiyerarşi Prosesi’nin Aksiyomları

Thomas SAATY’ye göre Analitik Hiyerarşik analizinin sürecinde 4 ilke ve aksiyom bulunmaktadır, tüm hesaplamalar, kanunlar ve yönetmelikler bu ilkelere dayanmaktadır. Bu ilkeler aşağıdaki gibi açıklanabilir³¹⁶:

³¹⁵ Sevgi FELEK ve Diğerleri, **Mobil İletişim Sektöründe Pazar Paylaşımının Tahmininde AHP ve ANP Yöntemlerinin Kıyaslanması**, Makine Mühendisleri Odası, Endüstri Mühendisliği Dergisi, Cilt:18, Sayı:1, 2007, s.8.

³¹⁶ Thomas L. SAATY, **Axiomatic Foundation of the Analytic Hierarchy Process**, Management Science, Vol.32, No.7, 1986, ss.844-847.; Seyyed Hasan GHODSI POUR, **Analitik Hiyerarşi Süreci**, Amir Kabir Teknoloji Üniversitesi Yayınları, 1. Baskı, 2012, s.46.

1. Karşılıklı ve Ters Durum (The Reciprocal Condition): Eğer A ögesi'nin tercihi B ögesine n 'le eşit olursa, o zaman B ögesinin A ögesine tercihi $1/n$ olmalıdır. Yani, karşılıklı ve terslik koşuluna göre; karar verici kriterler arasında tercihlerinin derecesini belirleyebilmeli ve karşılaştırmalar yapabilmelidir. Burada, tercihlerin derecesi karşılıklı ve terslik koşulunu yerine getirmelidir. Bu koşul uygulanmadığı takdirde değerlendirme ve sonuç için kullanılan ikili karşılaştırmaların yeterince doğru ve açık olmadığını gösterir.

2. Homojenlik İlkesi (Homogeneity): A unsurunun B unsuru ile homojen ve karşılaştırılabilir olması gerekir. Bir başka deyişle, A ögesinin B ögesine üstünlüğü sonsuz ya da sıfır olamaz. Yani, benzer unsurların ve öğelerin karşılaştırılması için homojenlik ilkesi gereklidir. Örnek olarak açıklanırsa, bir portakal ve kum tanesi büyüklük olarak karşılaştırılamaz. Burada, karşılaştırılan öğelerin arasındaki fark homojen olmayıp ve büyük olduğu zaman öğelerin kümelenmesi gerekir.

3. Bağımsızlık (Independence): Bağımsızlık aksiyomuna göre, hiyerarşik yapıda her öge kendinden üst düzeyde olan ögeye bağlı olmadığını belirlemektedir. Bu aksiyom, hiyerarşik kompozisyon ilkesinin uygulanması için gereklidir. İlk iki aksiyom daima gerçek dünya uygulamalarıyla uyurken, bu aksiyom da dikkatli bir şekilde inceleme gerekmektedir. Çünkü bu konuda ihlal çoklukla görülmektedir. Bundan dolayı, hemen hemen her zaman üst düzey, unsurlara, hedeflere ve hedeflerin önemine bağlı olarak alt düzey unsurları ve alternatifleri bağımsız olabilir.

4. Beklentiler (Expectations): Eğer hiyerarşik yapıda bir değişiklik olursa, değerlendirme süreci yeniden yapılmalıdır. Hiyerarşik yapı karar verme amacıyla kurulur. Bu nedenle, doğru bir karar ve sonuca ulaşmak için tüm kriterlerin ve alternatiflerin doğru yerde bulunmasından emin olmak gerekmektedir. Aksi durumda, karar verici uygun olan alternatifleri ya da doğru beklentileri kullanmamıştır. Bundan dolayı da, karar doğru olmayıp, yetersiz kalacaktır.

4.3.2. AHP Yönteminin Aşaması ve Sıralaması

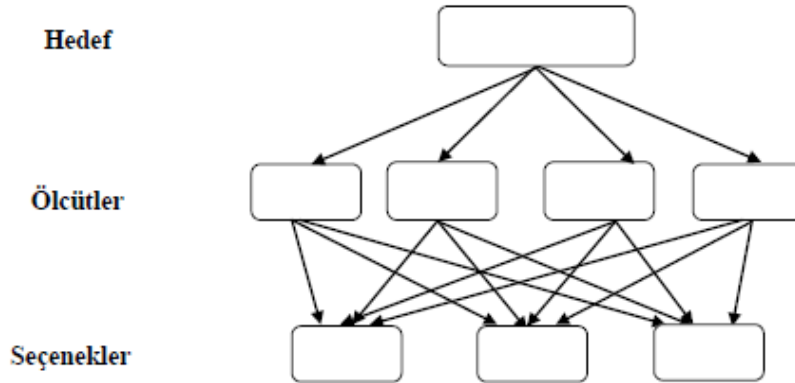
AHP yöntemini kullanmak için probleme göre genellikle 4 aşamadan geçmektedir. Bu aşamalar aşağıdaki sırayla gösterilebilir;

• Problemin Tanımlanması ve Hiyerarşik Yapının Kurulması

Bu aşamada problem tanımlanır ve kararın hiyerarşik yapısı unsurlardan ve öğelerden hazırlanır. Başka bir deyişle, problemi parçalara ayırarak hiyerarşik yapısı tasarlanır³¹⁷. Problemi tanımlarken onun AHP'ye uygun olup olmadığı konusuna dikkat etmek gerekir. Bundan dolayı, tanımlanmış olan problem için ölçü biriminin yaratılması gerekir³¹⁸.

Bu aşama karar vermenin en yapıcı kısmıdır. Çünkü, sonuç üzerinde son derece etkisi bulunmaktadır. Hiyerarşide dört seviyeden oluşan bir karar ağacı vardır. En üst sıradan başlayarak amaç ve hedefler, ana kriterler, kriterler ve alternatiflerden oluşmaktadır. Problem belirlendikten sonra yapılabildiği kadar detaylara inilmelidir. Ancak, eğer detaya inilme ile elementlerde bir değişiklik olursa duyarlılığı kaybettirecek düzeyde olmamalıdır³¹⁹.

Hiyerarşik yapıda alt ve üst seviyelerde olan kriterler ya da faktörlerin birbiriyle ilişkilerine göre iki türlü model oluşabilir. Tam hiyerarşik modeli ve tam olmayan hiyerarşik modeli. Bu modeller aşağıda gösterilen şekillerde görülmektedir.



Şekil 2. AHP'nin Tam Hiyerarşik Yapısı

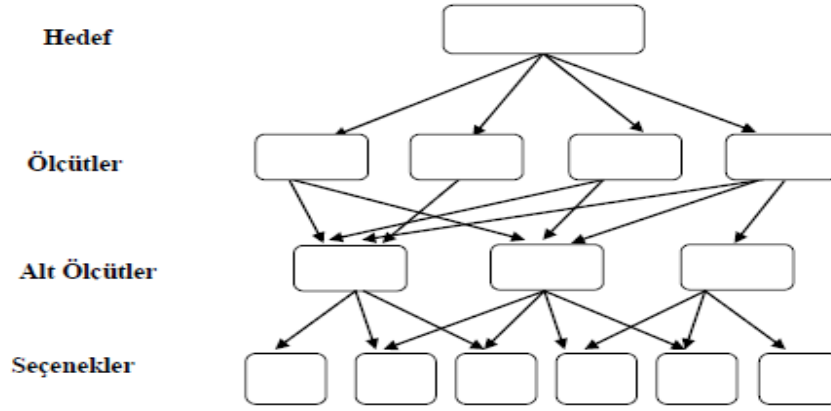
Kaynak: İbrahim DOĞAN ve Metin GER, Üniversite Yerleşkelerinde Analitik Hiyerarşi Prosesi Uygulaması, İstanbul Aydın Üniversitesi Dergisi, Sayı 15, İstanbul, 2014, s.33.

³¹⁷ HEYBATI, a.g.e., s.73.

³¹⁸ Fatemeh ZAHEDI, *The Analytic Hierarchy Process: A Survey of the Method and Its Applications*, Interfaces, Vol. 16, No. 4, 1986, s.99.

³¹⁹ Ömer Faruk ÜNAL, *Analitik Hiyerarşi Prosesi ve Personel Seçimi Alanında Uygulamaları*, Akdeniz Üniversitesi, Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi, Vol.3, No.2, 2011, ss.4-5.

Şekil’de de görüldüğü gibi tam hiyerarşik yapıda bir seviyedeki faktörler alt seviyede olan faktörlerin hepsisiyle etkileşimdedir ve her seçenek altındaki seçeneklerin tümüyle ilişkilidir.



Şekil 3. AHP’nin Tam Olmayan Hiyerarşik Yapısı

Kaynak: ZAHEDI, a.g.e., s.97.

Şekil’de görüldüğü gibi tam olmayan hiyerarşik yapıda bir seviyede olan faktörler bir sonraki seviyede olan faktörlerin tümünü etkilemiyor, sadece bir ya da iki faktörle etkileşimi söz konusudur.

• İkili Karşılaştırmaların Yapılması

Bu aşamada, uzmanlar kriterler ve alt kriterlerin arasındaki ayrıcalıklarını ve üstünlüklerini belirlerler³²⁰. Başka bir deyişle, hiyerarşideki unsurların bir üst seviyedeki unsura göre göreceli ve nispi önemlerinin belirlenmesi için ikili karşılaştırma yapılır. İkili karşılaştırma karar veren kişinin yargısına bağlıdır ve iki kriterin birbiriyle karşılaştırması anlamına gelmektedir³²¹.

Bir seçeneğin ya da faktörün kendine göre tercihi 1’le eşittir. Dolayısıyla, Bir faktörün diğerine göre terslik ilkesi ve bir faktör ya da opsiyonun kendine göre tercihi, AHP sürecindeki iki matrisin ikili karşılaştırma sürecindeki özelliğidir³²².

³²⁰ M. Javad ASGHARPOUR, **Çok Kriterli Karar Verme**, Yayıncılık Enstitüsü, Tehran Üniversitesi Yayınları, 5. Baskı, 2008, s.60.

³²¹ Yoram WIND and Thomas L. SAATY, **Marketing Applications of the Analytic Hierarchy Process**, Management Science, Vol. 26, No. 7, 1980, s.644.

³²² ASGHARPOUR, a.g.e., s.60.

İkili karşılaştırmalar matrislerle yapılır, yani, her problemin hiyerarşisinde belirli düzeyde karşılaştırmalar bulunmaktadır, eğer karşılaştırılacak elemanlar n'le eşit olursa toplam $\frac{n(n-1)}{2}$ adet ikili karşılaştırmaların yapılması gerekmektedir³²³.

• Tutarlılığın Kontrolü

Tutarlılık analizinin yapılmasıyla alternatifler ve kriterlerin tutarlı olup olmadığı ortaya çıkar. AHP yönteminde, yargı ve düşüncede tutarlılığı göz önüne almak gerekmektedir. Eğer tutarlılık analizinde oran düşük olursa ikili karşılaştırmada karar vericinin tutarlı olduğunu gösterir. Ancak, bu oran yüksek olursa tutarsız olduğunu göstermektedir³²⁴.

Thomas SAATY'ye göre, AHP yönteminde mükemmel ve kesin tutarlılık oranının olmadığı, ancak, tutarsızlığın ölçümü yargılamada sağlanmaktadır. Bu ölçüm ikili karşılaştırmalardaki her matris için hesaplanır. Tutarlılık oranının ve ölçümünün üst sınırı 0.1'dir. Eğer elde edilen oran 0.1'den büyük olursa tüm işlemlerin tekrarlanması ve gözden geçirilmesi gerekmektedir. Burada, ikili karşılaştırmalardaki matrislerin elemanlarını tekrardan kontrol edip, yeni tutarlılık oranının hesaplanmasına ihtiyaç vardır³²⁵.

İkili karşılaştırma yapılırken öğeler için geçişgenlik olmayabilir ve tercihlerin yoğunluğuna göre sayısal olarak bir tutarsızlık olabilir. Örnek olarak verilirse, eğer A, B'ye göre iki kat daha fazla tercih edilip ve B'nin, C'ye göre tercihi üç kat daha fazla olursa o zaman A'nın, C'ye göre tercihi altı kat olabilir³²⁶.

• Göreceli Ağırlık Hesaplanması

Göreceli ağırlığı hesaplamak için çoklu yöntemler bulunmaktadır. Bu yöntemler arasında, özel vektör yöntemi daha çok kullanılır. Bu yöntemde, matrislerin boyutları çok büyük olursa, değerlerin ve vektörlerin hesaplanması uzun ve zaman alıcı

³²³ Ayşe KURUÜZÜM ve Nuray ATSAN, *Analitik Hiyerarşi Yöntemi ve İşletmecilik Alanındaki Uygulamaları*, Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi, 2001, s.86.

³²⁴ Işıl TEKÇE ve Atilla DİKBAŞ, *Yüklenici İnşaat Firmaları İçin Çok Kriterli Performans Ölçme Modeli Geliştirilmesi*, İTÜ Fen Bilimleri Enstitüsü, Yapı Bilimleri Programı, Cilt: 10, Sayı: 1, 2011, s.160.

³²⁵ Thomas. L. SAATY, *The Analytic Hierarchy Process*, McGraw-Hill Comp, 1980, s.21.

³²⁶ TEKÇE ve DİKBAŞ, a.g.e., s.160.

olur. Bu hesaplamaların daha kolaylaşması için bilgisayar yazılımlarını kullanmak gerekir. Hiyerarşik analiz sürecindeki ağırlığın hesaplanması iki ayrı bölümde ele alınmaktadır. Bu bölümler göreceli ağırlık ve mutlak ağırlık olarak adlandırılabilir. Göreceli ağırlık ikili karşılaştırma matrisinden elde edilir. Ancak, mutlak ağırlık, göreceli ağırlıkların kombinasyonu ve birleşmesinden hesaplanan, her seçeneğin son derecelendirmesidir. Bu tekniğin yararlarına bakılırsa; değerlendirme sürecinde nitel kriterleri göz önüne alma ve ölçütlerin ağırlığını belirlemek için bir algoritmaya sahip olmasıdır. Yöntemin dezavantajı ise, çok sayıda kriter kullanma olasılığının sınırlaması, ters sıralama, ikili karşılaştırma sürecinin zorluğu ve kararların arasındaki tutarsızlık olarak adlandırılır³²⁷.

Hiyerarşik analiz ve çok kriterli karar vermek için kullanılan anket türüne sertifikalı anket adı verilmektedir. Sertifikalı anket asla karışık ve zor anket türünden değildir. Bu anketin hazırlanması için kriterler arasında ikili karşılaştırma yapılmış ve hiyerarşinin her seviyesi için bir anket formu hazırlanmıştır³²⁸.

Bu aşamaların sonunda sıra değerlendirme ve sonuç aşamasındadır. Bu aşamada kriterler arasında hazırlanan matrisler ve yapılan ikili karşılaştırmalara göre, en üstün ve uygun kriter belirlenir.

4.3.3. AHP Yönteminin Avantajları ve Dezavantajları

Analitik hiyerarşi prosesi yöntemi farklı alanlarda uygulanmaktadır. Bu alanlar arasında; finans, muhasebe, mimarlık, politik ve sosyal bölümler, hesap denetimleri vb. adlandırılabilir. Bu yöntemin bazı avantajları ve dezavantajları sözkonusudur. Bunlardan bazıları aşağıda verilmiştir³²⁹.

³²⁷ DIANATI ve Diğerleri, a.g.e., s.184.

³²⁸ ASGHARPOUR, a.g.e., s.62.

³²⁹ Thomas. L. SAATY, **How to Make a Decision: The Analytic Hierarchy Process**, Interfaces, Vol. 24, No. 6, 1994, ss.19-20.; Thomas. L. SAATY, **Decision Making for Leaders**, Pittsburgh: RWS Publications, 1995, s.23.; Ayşe KURUÜZÜM ve Nuray ATSAN, a.g.e., s.93.; Aynur ACER, **Bulanık AHP Yöntemi İle Lojistik Yöntemine Çözüm Yaklaşımı ve Bir Uygulama** (Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2009, s.75.

Avantajlar:

- AHP yönteminin karar verme sürecinde karar vericinin yargısında değişim yapılmasına, faktörlerin ve alt faktörlerin yer değiştirilmesine imkan sağlayan esnek bir yöntemdir,
- Bu yöntemde, ikili karşılaştırmalarda karar matrislerinin uyumluluğu ve tutarlılığı incelenip, mantıklı ve daha hassas sonuçların elde edilmesine imkan sağlar,
- Sistemde kullanılan çok karışık problemleri basitleştirici yapıya sahiptir,
- Sistemde hiyerarşik yapının oluşmasıyla sisteme ait elemanlar guruplandırılıp ve seviyelere ayrılabilir,
- AHP yönteminde duyarlılık analizi yapılarak esneklik analizi yapılabilir,
- Sistemde, karar vericinin görüşü problemin tanımlanmasında ve unsurların belirlenmesinde etkili olmasının yanısıra sistemdeki model esnek ve hızlı yapıya sahiptir,
- AHP sisteminde alternatiflerin değerlendirilmesinde objektif ve subjektif faktörlerin her ikisi dikkate alınıp ve uygun alternatif seçimine karar verilir,
- Bu yöntemde kullanılan bilgisayar yazılımı Expert Choice'dır. Bu yazılımı kullanarak karar verici için uygulama hızlı ve doğru bir şekilde gerçekleştirilir.

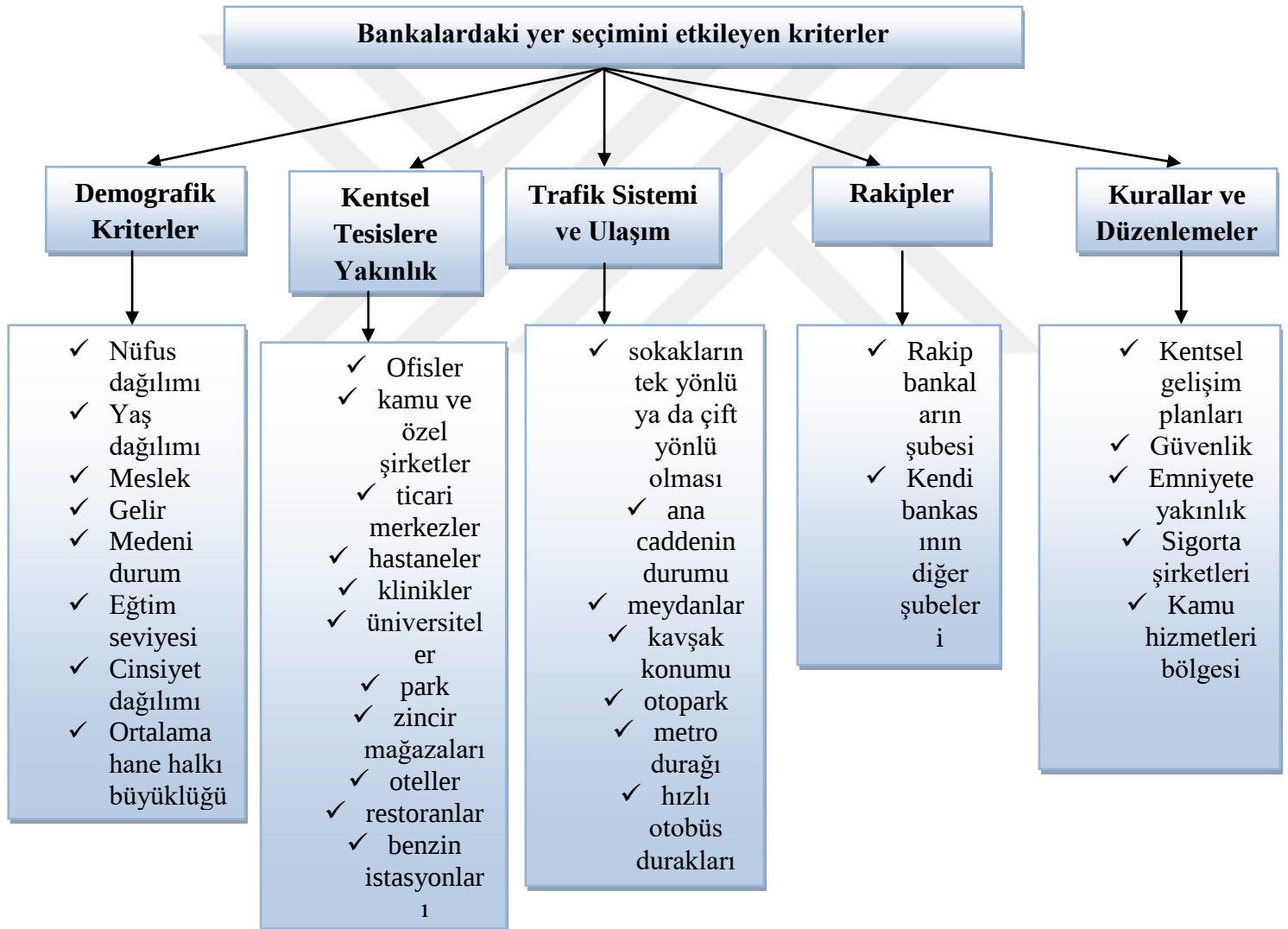
Dezavantajlar:

- AHP yönteminde, eğer herhangi bir karar probleminde ve sırada yeni bir problem eklenirse ya da o sıradan çıkarılırsa karar seçeneklerinde sıralanmanın değişmesi gerekmektedir. Bu değişimin nedeni de kriterlerin ya da faktörlerin ağırlıklarının değişmesinden doğmaktadır ve bu değişim ister istemez sonucu etkilemektedir.

- AHP’de karar vericinin görüşü ve probleme bakışı son kararda etkilidir. Bu etkide, avantajın yanı sıra dezavantaj da söz konusudur. Çünkü karar vericinin yanlış değerlendirmesiyle yanlış karar alınabilir.

- AHP yönteminde, eğer alternatiflerin sayısı çok fazla olursa ikili karşılaştırmalarda tutarlı bir şekilde matris oluşturulması mümkün olmuyor. Yani, eğer hiyerarşide eleman sayısı artarsa problem karmaşık hale gelir ve zaman kaybına neden olur.

4.3.4. Problemin Hiyerarşik Modelinin Kurulması ve Uygulanması



Şekil 4. Banka Şube Yeri Seçiminin Hiyerarşik Modelinin Kurulması ve Uygulanması

Kaynak: Tarafımızdan teorik bilgiler temel alınarak hazırlanmıştır.

Çalışmamız, banka verimliliği üzerinde şube yeri seçimini etkileyen kriterler üzerinde gerçekleştirilmiştir. Bu kriterler, uzmanların görüşünü alarak ve literatürde şube yeri seçimi kriterlerini inceleyerek şube yeri seçimindeki kriterler belirlenmiş ve analizler İş Bankası üzerinde yapılmıştır. Şekil’de görüldüğü gibi şube yeri seçiminde seçilmiş olan 5 ana kriter bulunmaktadır. Bu kriterler; demografik kriterler, kentsel tesilere yakınlık, trafik sistemi ve ulaşım, rakipler, kurallar ve düzenlemelerdir. Herbir ana kriterin altında birkaç alt kriter bulunmaktadır.

4.4. Çalışmanın Amacı ve Bulguları

Araştırmanın ana sorusuna dayanarak, Olumlu ve doğru bir sonucun elde edilmesi, bilgilerin doğru bir şekilde analiz edilmesinin sonucudur. Bu nedenle, bilgi analizi, bilimsel araştırma sürecinin bir parçası olarak her çalışmanın temel dayanaklarından birisidir. Analiz yapmanın amacı, elde edilen verileri anlaşılabilir ve yorumlanabilir hale getirmektir. Burada, araştırma hipotezinin test edilmesi için gerekli verilerin toplanması ve araştırmanın yöntemine ve değişken türlerine uygun istatistiksel yöntemler kullanılarak kategorize ve analiz etmek gerekmektedir. Bu bölümde, araştırmacı çalışmadaki soruları cevaplamak ya da araştırma hipotezlerini onaylamak veya reddetmek için farklı analitik yöntemler kullanmıştır. Burada, birinci kısımda elde edilen bulgular betimsel istatistiklerden elde edilmiş, ikinci bölüm ise, tahminsel istatistiklerden elde edilen bulguları içermektedir.

Ayrıca, çalışmanın amacı olarak daha öncede değinildiği üzere, bankalar için doğru ve uygun yeri seçmek için AHP yöntemini kullanarak yer seçiminde seçilen kriterler arasında hangi kriterin daha uygun ve daha doğru olmasını bulmaktır. Bunun için Türkiye İş Bankası seçilmiştir ve anketler altı aylık bir dönem içinde İstanbul’un İş Bankası şubelerinde dağıtılıp ve toplanmıştır.

4.5. Betimsel Bulgular

Araştırmada incelenen toplumun doğasını daha iyi anlamak ve araştırma değişkenleri hakkında daha iyi bilgi sahibi olmak için istatistiksel verileri analiz etmeden önce, bu verileri açıklamak gerekmektedir. Ayrıca, istatistiksel betimsel veriler, baskın ve kullanılan modelin belirlenmesinde ve araştırmada kullanılan

değişkenler arasındaki ilişkiyi açıklamak için bir temeldir. Betimsel bir analiz, merkezi göstergeleri ve araştırma verilerinin dağılımını incelemektedir. Bilgileri analiz etmek için, öncelikle, araştırılan verilerin betimsel istatistiklerinin hesaplanması gerekmektedir.

Betimsel istatistikler, sayısal gerçekleri toplamak, özetlemek, sınıflandırmak ve sayısal olayların tanımlanması için kullanılan bir dizi metodu içermektedir. Aslında, bu istatistikler veri ve araştırma bilgilerini açıklar ve bu bilgilerin hızlı ve daha iyi kullanılması için genel bir veri şeması tanımlanmasını sağlamaktadır. Bir derlemede, betimsel istatistikleri uygun bir şekilde kullanarak bir grup bilginin özellikleri ifade edilebilir. Bu amaçla, merkezi parametreler ve dispersiyon (dağılım) kullanılır. Bu kriterlerin işlevleri, veri kümesinin ana özelliklerini bir sayı olarak ifade edebilmesidir. Bu şekilde, bir testin sonuçlarını daha iyi anlamaya yardımcı olmanın yanı sıra, bu testin sonuçlarını diğer testler ve gözlemlerle karşılaştırılmasını da kolaylaştırır.

4.5.1. İstatistiksel Örnek Düşüşü

Çalışmada hazırlanan anketler, toplamda 358 dağıtılan anket şeklinde olmuştur ve bu sayının içinde 309 anket cevaplanmış ve araştırmacıya geri verilmiştir. Geride kalan 49 anket cevaplanmamıştır, bundan dolayı, örnek düşüşü oranı %13.67 olmuştur. İstatistik örnek düşüşü Tablo 4’de gösterilmiştir.

Tablo 5: İstatistiksel Örnek Düşüşü Yüzdesi

Toplam sayı	Cevaplayan sayı	Düşüş Sayısı	Düşüş Yüzdesi
358	309	49	13.67

4.5.2. Ankete Katılanların Kişisel Özellikleri

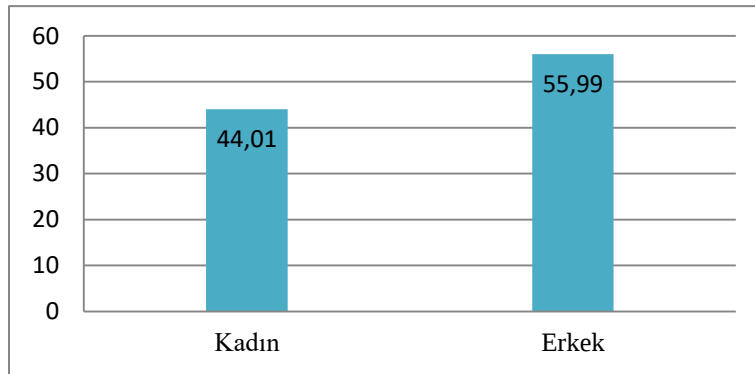
Yapılan araştırmada hazırlanmış olan anketin birinci bölümünde katılımcıların (309 kişi’nin) kişisel özellikleri bulunmaktadır. Tablo 5’te anketi cevaplayan kişilerin istatistiksel açıklaması gösterilmiştir.

Tablo 6: Katılımcıların Demografik Özellikleri

Özellik		Sayı	Sayı Yüzdesi
Cinsiyet	kadın	136	44.01
	Erkek	173	55.99
Görev	Uzman	190	61.5
	Müdür yardımcısı	68	22
	Müdür	51	16.5
İş Deneyimi	6 ay- 2 yıl	19	6.15
	2 yıl-5 yıl	90	29.12
	5 yıl-12 yıl	169	54.7
	12 yıl-22 yıl	27	8.73
	22 yıldan daha fazla	4	1.3
Eğitim Düzeyi	Lisans	226	73.14
	Lisansüstü	71	23

4.5.2.1.Cinsiyet

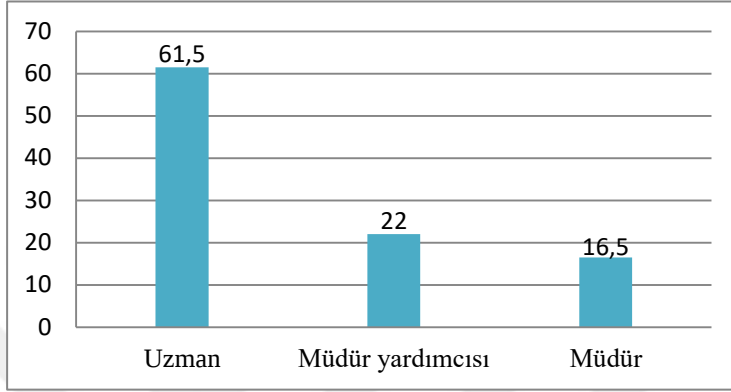
Katılımcıların cinsiyet tanımlarının yüzdesi grafik 3’te görülmektedir. Şekile göre ankete katılanların % 44.01’ini kadınlar ve % 55.99’unu erkekler oluşturmuştur. Şekil’de de görüldüğü gibi anketlere yanıt veren kişilerin sayısının çoğunu erkekler oluşturmuştur.



Grafik 3. Katılımcıların Cinsiyet Bilgilerinin Yüzdesi

4.5.2.2. Görev

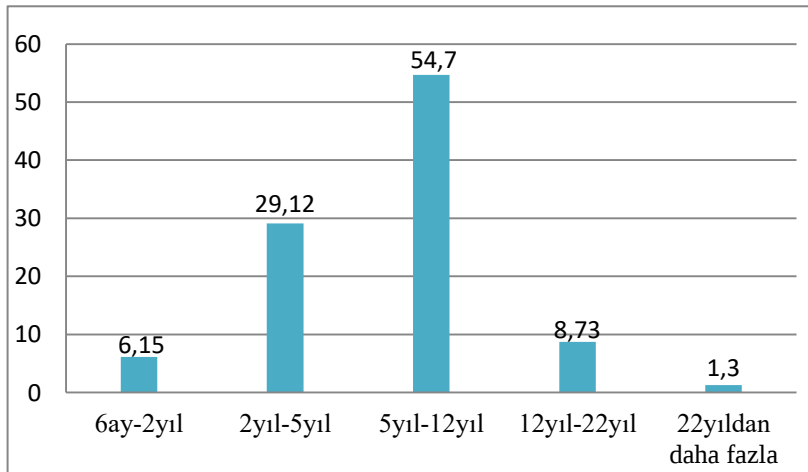
Ankete katılanların yaptıkları görev yüzdesi grafik 4’te gösterilmiştir. Grafiğe göre, sorulara yanıt verenlerin % 61.5’i uzman, % 22’si müdür yardımcısı ve % 16.05’i ise müdürlerden oluşmuştur.



Grafik 4. Katılımcıların Görev Bilgilerinin Yüzdesi

4.5.2.3. İş Deneyimi

Ankete katılanların iş deneyimleri yüzdesi grafik 5’te görülmektedir. Grafiğe göre 6 ay ile 2 yıl arası iş deneyimine sahip olanların yüzdesi 6.15, 2 -5 yıl arası iş deneyimi olanların yüzdesi 29.12, 5-12 yıl arası iş deneyimi olanların yüzdesi 54.7, 12-22 yıl arası iş deneyimine sahip olanların yüzdesi 8.73 ve son olarak 22 yıldan fazla deneyim sahibi olanların yüzdesi ise 1.3 olarak görülmüştür.

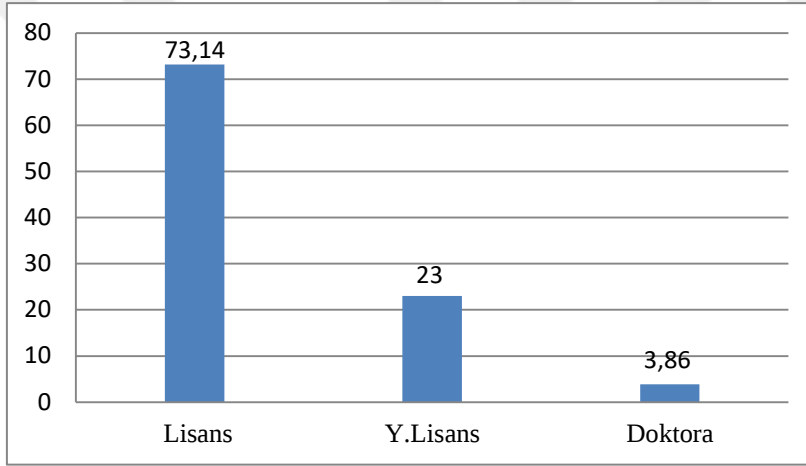


Grafik 5. Katılımcıların İş Deneyimi Yüzdesi

4.5.2.4. Eğitim düzeyi

Bir toplumda, kişilerin eğitim seviyesi o toplumun ekonomik, sosyal ve kültürel boyutları ve seviyesini göstermektedir. Bu anlamda, eğer yüksek seviyede bir eğitim statüsüne sahip olan toplumu, bu yeteneklere sahip olmayan bir toplumla karşılaştırılırsa şüphesiz yüksek seviyeli eğitilmiş toplum her açıdan (ekonomik, sosyal ve kültürel) daha iyi ve kaliteli bir kapasiteye sahip olacaktır.

Katılımcıların eğitim seviyesi yüzdesi grafik 6’da gösterilmiştir. Grafığe göre, katılımcıların %73.14’u lisans seviyesi, % 23 oranı yüksek lisans ve % 3.87’si doktora seviyesindedir.



Grafik 6. Katılımcıların Eğitim Seviyesi Yüzdesi

4.6. Eğitim Düzeyi, İş Deneyimi ve Göreve Dayalı Ağırlıklandırma

İstatistiksel örneklemin yanıtlarının önemi görev, iş deneyimi ve eğitim düzeyine göre farklılık göstermektedir. Çünkü, ankete yanıt veren kişilerin seçtikleri kriterler ve değişkenler birbirinden farklıdır. Bu nedenle, uzmanların anketleri cevaplamasından sonra cevapların önemini hesaplamak için her bir kriter ağırlık katsayısı verilmiştir. Bundan dolayı, Görev kriteri için katsayısı 3, iş deneyimi için 2 ve eğitim düzeyi’nin katsayısı 1 olarak belirlenmiştir. Uygulanan bu ağırlık katsayıları kaynakçada belirtilmiş olan, Seyyed Hasan GHODSI POUR’un Analitik Hiyerarşi Süreci, kitabından yararlanılmıştır.

Anketteki sorulara dayanarak, eğitim düzeyi ağırlığı (lisans için 0.2, yüksek lisans için 0.3 ve doktora için 0.5), iş deneyimi ağırlığı (6 ay 2 yıl arası için 0.128, 2-5 yıl 0.179, 5-12 yıl 0.205, 12-22 yıl 0.231 ve 22 yıldan fazla için 0.256) ve görev kriterinin ağırlığı (müdür için 0.42, müdür yardımcısı 0.33 ve uzman 0.25) olarak belirlenmiştir.

Her bir istatistiksel örnek yanıtın toplam ağırlık etkisinin (derecesinin) hesaplanması için aşağıda gelen formül kullanılmıştır.

Anket yanıtlarının ağırlık derecesi = (eğitim düzeyi ağırlığı *1) + (iş deneyimi ağırlığı *2) + (görev ağırlığı *3)

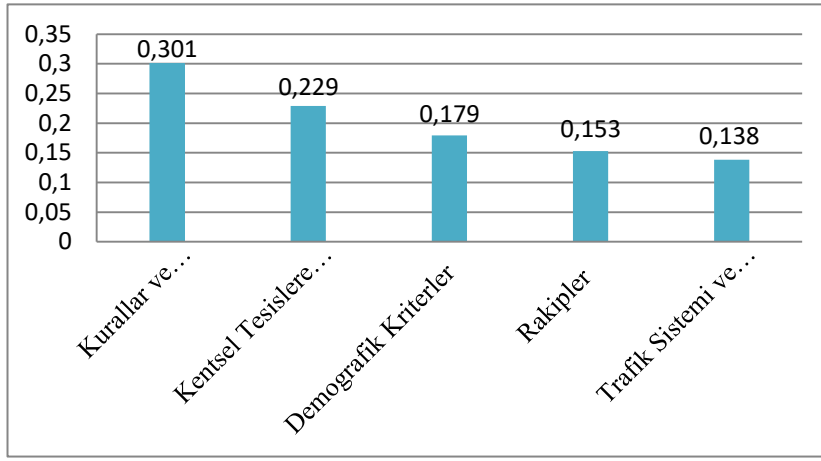
Örnek olarak, eğer soruları yanıtlayan kişinin eğitim düzeyi doktora ve iş deneyimi 22 yıldan fazla ve şubedeki görevi müdür olursa, ağırlık derecesi aşağıdaki gibi olacaktır.

$$\text{Ağırlık Derecesi} = (1*0.5) + (2*0.256) + (3*0.42) = 2.272$$

Çalışmada her bir numune için ağırlık derecesi Expert Choice yazılımında uygulanmıştır.

4.7. Ana Kriterler Arasında Önceliklendirme ve Önem Derecesi

Çalışmanın bu bölümünde, banka verimliliği üzerinde şube yeri seçiminin etkisini belirleyen ana kriterlerin önem derecesi grafik 7’de gösterilmiştir. Adı geçen ana kriterler (Demografik Kriterler, Kentsel Tesislere Yakınlık, Trafik Sistemi ve Ulaşım, Rakipler, Kurallar ve Düzenlemeler), dir. Elde edilen istatistiksel örnek açısından şube yerinin belirlenmesinde en etkili olan kriter 0.301 ağırlıktaki kurallar ve düzenlemeler kriteridir. Kurallar ve düzenlemeler kriterinden sonra ikinci sırada yer alan kentsel tesislere yakınlık kriteri 0.229 ağırlıkla, demografik kriterler 0.179 ağırlıkla üçüncü sırada, rakipler kriteri 0.153 ağırlıkla dördüncü sırada ve en son trafik sistemi ve ulaşım 0.138 ağırlıkla beşinci sırada yer almıştır. Ayrıca, bu ağırlıklar, cevaplanmış olan anketler üzerinden Expert Choice programinde uygulanmıştır ve her ana kriter için en önemliden önemsiz kadar ağırlık notu verilmiştir.



Grafik 7. İstatistiksel Örnek Açısından Banka Şube Yeri Seçiminde Etkili Olan Kriterlerin Önem Derecesi

İstatistiksel olarak banka üzerinde etkili olan şube yeri seçimi için ana kriterlerin ikili karşılaştırma matrisi tablo 7’de gösterilmiştir. İkili karşılaştırma matrislerinin yardımıyla, anketteki kriterlerin istenilen amaca ulaşmasında ve seçenekler açısından önemleri, ikili kıyaslama metodu çerçevesinde belirlenmiştir.

Tablo 7: Banka Üzerinde Etkili Olan Şube Yeri Seçimi İçin Ana Kriterlerin İkili Karşılaştırma Matrisi

Kriterler	Demografik Kriterler	Kentsel Tesislere Yakınlık	Trafik Sistemi ve Ulaşım	Rakipler	Kurallar ve Düzenlemeler
Demografik Kriterler		2.7316	2.0072	1.7951	3.1649
Kentsel Tesislere Yakınlık			1.0059	1.3308	2.2317
Trafik Sistemi ve Ulaşım				1.6729	2.1784
Rakipler					1.0719
Kurallar ve Düzenlemeler					

4.8. Ana Kriterlerin Sıralaması

Çalışmadaki 5’li ana kriterlerimizin (Demografik Kriterler, Kentsel Tesislere Yakınlık, Trafik Sistemi ve Ulaşım, Rakipler, Kurallar ve Düzenlemeler) sıralaması tablo 8’de gösterilmiştir.

Tablo 8: Bankadaki Şube Yeri Seçiminde Etkili Olan 5 Ana Kriterin Sıralaması

Kriter	Sıralama
Demografik Kriterler	3
Kentsel Tesislere Yakınlık	2
Trafik Sistemi ve Ulaşım	5
Rakipler	4
Kurallar ve Düzenlemeler	1

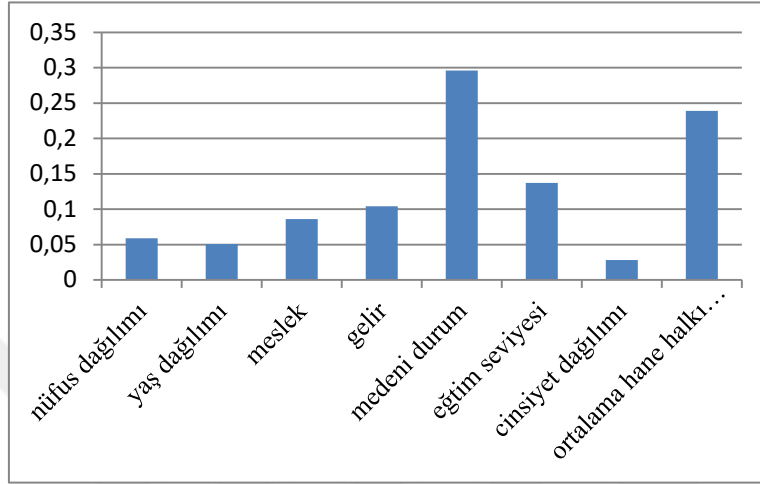
Tablo’da görüldüğü gibi kurallar ve düzenlemeler birinci sırada yer almaktadır. Diğer kriterlerin sıralaması ise, kentsel tesislere yakınlık ikinci sırada, demografik kriterler üçüncü sırada, rakipler dördüncü sırada ve trafik sistemi ve ulaşım son sırada yer almıştır.

4.9. Demografik Kriterinin Sıralaması ve Önem Derecesi

Demografik kriterler 8 tane alt kritere ayrılmıştır. Alt kriterler istatistiksel örneklerden elde edilen sonuca göre ağırlıkları değişmektedir. Alt kriterlerin ağırlıkları grafik 8’de gösterilmiştir.

Grafikte görüldüğü gibi istatistiksel örneğe göre, demografik kriterlerin şube yeri seçiminde etkili olan en önemli alt kriteri medeni durum 0.296 ağırlıklıdır. Medeni durumdan sonra ortalama hane halkı büyüklüğü 0.239 ağırlıkla ikinci sırada, eğitim

seviyesi 0.137 ağırlıkla üçüncü sırada, gelir 0.104 ağırlıkla dördüncü sıra, meslek 0.086 ağırlıkla beşinci sıra, nüfus dağılımı 0.059 ağırlıkla altıncı sıra, yaş dağılımı 0.051 ağırlıkla yedinci sıra ve cinsiyet dağılımı 0.028 ağırlıkla son sırada yer almıştır.



Grafik 8. İstatistiksel Örneğe Göre Şube Yeri Seçiminde Etkili Olan Demografik Kriterinin Alt Kriter Ağırlıkları

Banka verimliliği üzerinde etkili olan şube yeri seçimini etkileyen demografik kriterlerin ikili karşılaştırma matrisi tablo 8’de gösterilmiştir. Matrislerdeki tutarlılık indeksi 0.01 altında hesaplanmıştır.

Tablo 9: Banka Verimliliği Üzerinde Şube Yeri Seçimini Etkileyen Demografik Kriterinin İkili Karşılaştırma Matrisi

Kriter	Nüfus Dağılımı	Yaş Dağılımı	Meslek	Gelir	Medeni Durum	Eğitim Seviyesi	Cinsiyet Dağılımı	Ortalama Hane Halkı
Nüfus Dağılımı		4.1724	1.0152	2.5182	1.1005	1.1208	2.4181	1.4391
Yaş Dağılımı			4.0016	2.2307	2.5319	3.5609	3.9967	2.1832
Meslek				1.0045	1.0005	2.1007	2.0725	1.4401
Gelir					2.6519	1.5308	1.0051	2.5619
Medeni Durum						1.4461	1.5107	2.0412

Eğitim Seviyesi							1.0065	1.2707
Cinsiyet Dağılımı								3.4379
Ortalama Hane Halkı								

Banka şube yeri seçimi ve verimliliği üzerinde etkili olan demografik kriterlerin önem sıralaması alttaki tablo’da gelmiştir.

Tablo 10: Demografik Kriterinin Önem Sırası

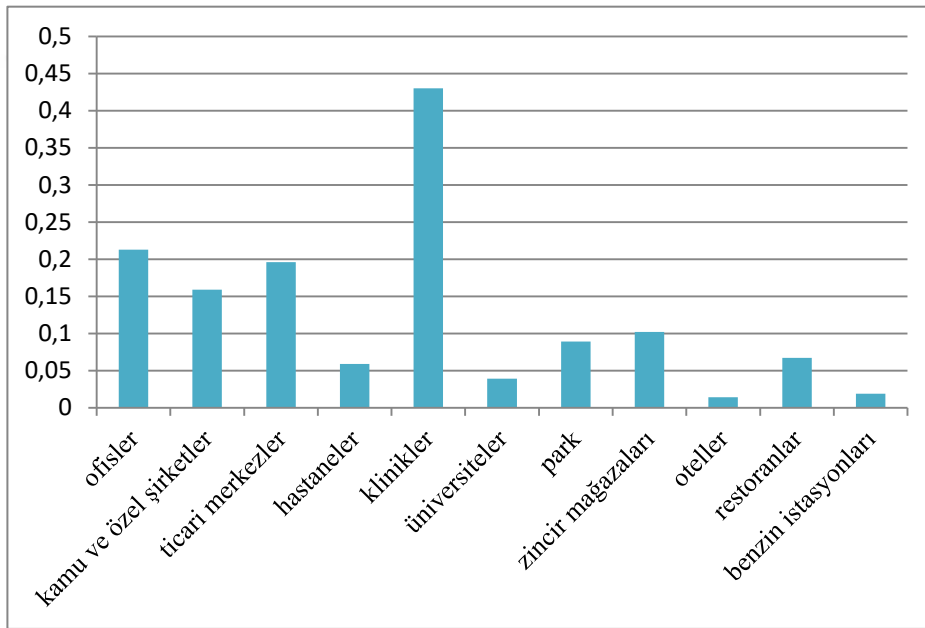
Alt Kriter	Önem Sırası
Nüfus Dağılımı	6
Yaş Dağılımı	7
Meslek	5
Gelir	4
Medeni Durum	1
Eğitim Seviyesi	3
Cinsiyet Dağılımı	8
Ortalama Hane Halkı Büyüklüğü	2

Tabloya göre, demografik kriterlerin alt kriterleri arasında medeni durum birinci sırada yer almıştır ve banka verimliliği üzerinde şube yeri seçiminde en etkili faktör olarak belirlenmiştir.

4.10. Kentsel Tesislere Yakınlık Kriterinin Sıralaması ve Önem Derecesi

Kentsel tesislere yakınlık kriterlerinde 11 alt kriter bulunmaktadır. Alt kriterler ağırlıkları istatistiksel örneklerden elde edilen sonuca göre değişmektedir. Alt kriterlerin ağırlıkları aşağıdaki grafik 9’da gösterilmiştir.

Grafikte görüldüğü gibi, istatistiksel örnekler açısından kentsel tesislere yakınlık kriterlerinde, banka verimliliği üzerinde şube yeri seçiminde etkili olan en önemli alt kriter 0.213 ağırlıkla ofisler olmuştur. Ofislerden sonra ticari merkezler 0.196 ağırlıkla ikinci sırada, kamu ve özel şirketler 0.159 ağırlıkla üçüncü sıra, 0.102 ağırlıkla dördüncü sırada zincir mağazalar, park 0.089 ağırlıkla beşinci, restoranlar 0.067 ağırlıkla altıncı, 0.059 ağırlıkla hastaneler yedinci, klinikler 0.043 ağırlıkla sekizinci, üniversiteler 0.039 ağırlıkla dokuzuncu, benzin istasyonları 0.019 ağırlıkla onuncu sırada ve son olarak oteller 0.014 ağırlıkla onbirinci sırada yer almıştır.



Grafik 9. İstatistiksel Örneğe Göre Şube Yeri Seçiminde Etkili Olan Kentsel Tesislere Yakınlık Kriterinin Alt Kriter Ağırlıkları

Banka verimliliği üzerinde etkili olan şube yeri seçiminde, kentsel tesislere yakınlık kriterlerin ikili karşılaştırma matrisi tablo 11’de gösterilmiştir.

Tablo 11: Banka Verimliliği Üzerinde Şube Yeri Seçimini Etkileyen Kentsel Tesislere Yakınlık Kriterinin İkili Karşılaştırma Matrisi

Kriterler	Ofisler	Kamu ve Özel Şirketler	Ticari Merkezler	Hastaneler	Klinikler	Üniversiteler	Park	Zincir Mağazalar	Oteller	restoranlar	Benzin Stasyonları
Ofisler		2.3045	1.3007	1.2338	1.3149	1.2911	2.2203	1.1903	3.1108	1.2005	2.5301
Kamu ve Özel Şirketler			3.0011	3.5902	1.2107	3.5317	1.2288	2.2947	1.5519	2.4937	1.2393
Ticari Merkezler				1.5122	2.9919	2.2057	1.1007	1.6588	1.5505	2.2339	2.0007
Hastaneler					3.3309	2.0094	1.4311	1.8803	1.2303	2.4007	2.1509
Klinikler						1.5319	1.3811	2.2344	1.1977	2.008	2.5581
Üniversiteler							4.0017	2.0066	2.2306	1.5505	2.4506
Park								2.1931	1.2799	2.6734	1.2999
Zincir Mağazalar									2.0017	1.5096	1.006
Oteller										3.1302	2.1921
restoranlar											2.0091
Benzin Stasyonları											

Kentsel tesislere yakınlık kriterinin şube yeri seçiminde etkisinin önem sıralaması alttaki tablo’da gelmiştir.

Tablo 12: Kentsel Tesislere Yakınlık Onbir Kriterinin Önem Sırası

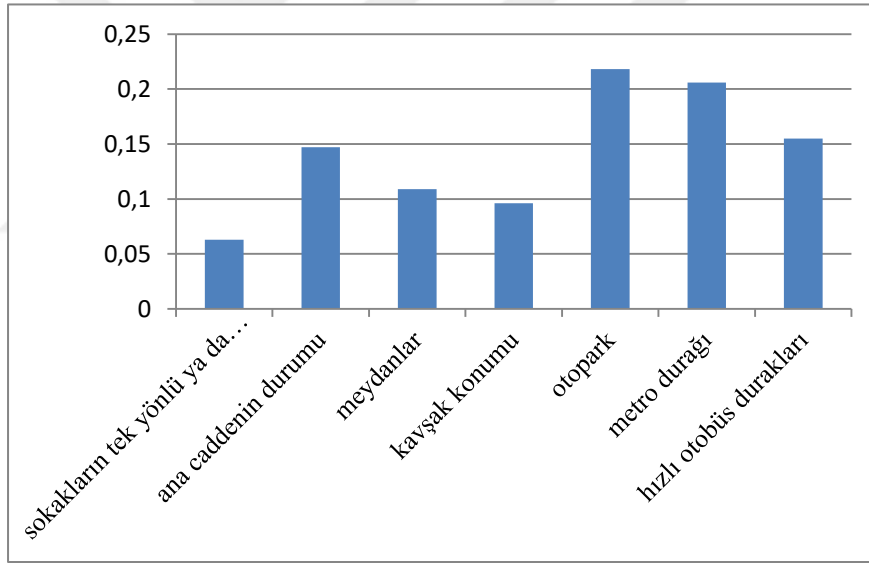
Alt Kriterler	Önem Sırası
Ofisler	1
Kamu ve Özel Şirketler	3
Ticari Merkezler	2
Hastaneler	7
Klinikler	8
Üniversiteler	9
Park	5
Zincir Mağazalar	4
Oteller	11
Restoranlar	6
Benzin Stasyonları	10

Tabloya göre alt kriterlerin içinde şube yeri seçiminde en etkili olan kriter ofisler olarak saptanmıştır. En son sırada ise oteller yer almıştır.

4.11. Trafik Sistemi ve Ulaşım Kriterinin Sıralaması ve Önem Derecesi

Trafik sistemi ve ulaşım kriterlerinde 7 tane alt kriter bulunmaktadır. Alt kriterler ağırlıkları istatistiksel örneklerden elde edilen sonuca göre değişmektedir. Alt kriterlerin ağırlıkları aşağıdaki grafik 10’da gösterilmiştir.

Grafikte göüldüğü gibi, istatistiksel örneklere göre trafik sistemi ve ulaşım kriterinin altında olan alt kriterlerin şube yeri seçiminde en etkili olanı 0.128 ağırlıkla otoparktır. Otoparktan sonra metro durağı 0.206 ağırlıkla ikinci sırada, hızlı otobüs durakları 0.155 ağırlıkla üçüncü sıra, ana caddenin durumu 0.147 ağırlıkla dördüncü sırada, 0.109 ağırlıkla meydanlar beşinci sırada, kavşak konumu 0.096 ağırlıkla altıncı sırada ve en son sokakların tek yönlü ya da çift yönlü olması 0.063 ağırlıkla yedinci sırada yer almıştır.



Grafik 10. İstatistiksel Örneğe Göre Şube Yeri Seçiminde Etkili Olan Trafik Sistemi ve Ulaşım Kriterinin Alt Kriter Ağırlıkları

Banka verimliliği üzerinde etkili olan şube yeri seçiminde, trafik sistemi ve ulaşım kriterinin ikili karşılaştırma matrisi tablo 13’te gösterilmiştir.

Tablo 13: Banka Verimliliği Üzerinde Şube Yeri Seçimini Etkileyen Trafik Sistemi ve Ulaşım Kriterinin İkili Karşılaştırma Matrisi

Kriter	Sokakların Tek Yönlü ya da Çift Yönlü Olması	Ana Cadenin Durumu	Meydanlar	Kavşak Konumu	Otopark	Metro Durağı	Hızlı Otobüs Durakları
Sokakların Tek Yönlü ya da Çift Yönlü Olması		2.5008	1.7701	1.3319	2.2209	2.2305	2.0044
Ana Cadenin Durumu			1.0001	2.0039	1.5699	1.6777	1.3391
Meydanlar				1.1782	2.7703	3.5802	2.2333
Kavşak Konumu					2.0029	2.5509	1.1997
Otopark						1.2888	2.2404
Metro Durağı							1.3303
Hızlı Otobüs Durakları							

Trafik sistemi ve ulaşım kriterinin şube yeri seçiminde etkisinin önem sıralaması alttaki tablo’da gelmiştir.

Tablo 14: Trafik Sistemi ve Ulaşım Kriterinin Alt Kriterleri Önem Sırası

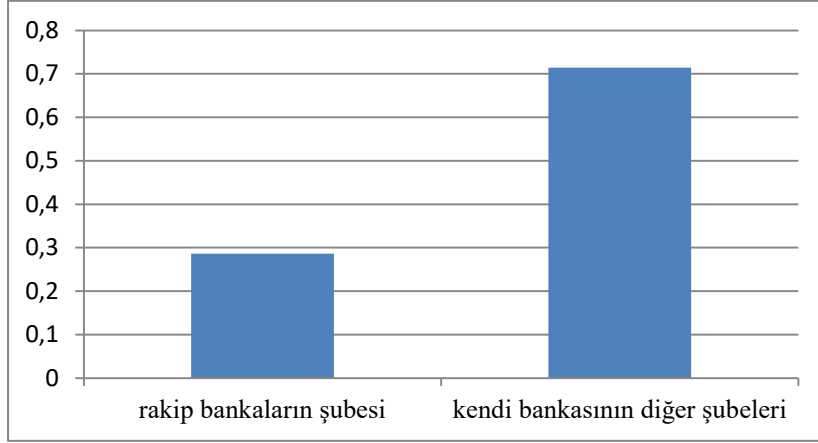
Alt Kriter	Önem Sırası
Sokakların Tek Yönlü ya da Çift Yönlü Olması	7
Ana Cadenin Durumu	4
Meydanlar	5
Kavşak Konumu	6
Otopark	1
Metro Durağı	2
Hızlı Otobüs Durakları	3

Tabloya göre, AHP ile yapılmış olan değerlendirme sonucunda şube yeri seçiminde etkili olan en önemli alt kriter otopark olark seçilmiştir. Sokakların tek yönlü ya da çift yönlü olması son sırada yer almıştır.

4.12. Rakipler Kriterinin Sıralaması ve Önem Derecesi

Rakipler kriterlerinde 2 tane alt kriter bulunmaktadır. Alt kriterler ağırlıkları istatistiksel örneklerden elde edilen sonuca göre değişmektedir. Alt kriterlerin ağırlıkları aşağıdaki grafik 11’de gösterilmiştir.

İstatistiksel örneklere göre, rakipler kriterinin alt kriterinde şube yeri seçiminde en etkili kriter kendi bankasının diğer şubeleri 0.714 ağırlıklıdır. İkinci sırada ise rakip bankaların şubesi 0.286 ağırlıkla yer almıştır.



Grafik 11. İstatistiksel Örneğe Göre Şube Yeri Seçiminde Etkili Olan Rakipler Kriterinin Alt Kriter Ağırlıkları

Banka verimliliği üzerinde etkili olan şube yeri seçiminde, rakipler kriterinin ikili karşılaştırma matrisi tablo 14’te gösterilmiştir.

Tablo 15: Banka Verimliliği Üzerinde Şube Yeri Seçimini Etkileyen Rakipler Kriterinin İkili Karşılaştırma Matrisi

Alt Kriter	Rakip Bankaların Şubesi	Kendi Bankasının Diğer Şubesi
Rakip Bankaların Şubesi		3.4409
Kendi Bankasının Diğer Şubesi		

Rakipler kriterinin şube yeri seçiminde etkisinin önem sıralaması alttaki tablo’da gelmiştir.

Tablo 16: Rakipler Kriterinin Alt Kriterleri Önem Sırası

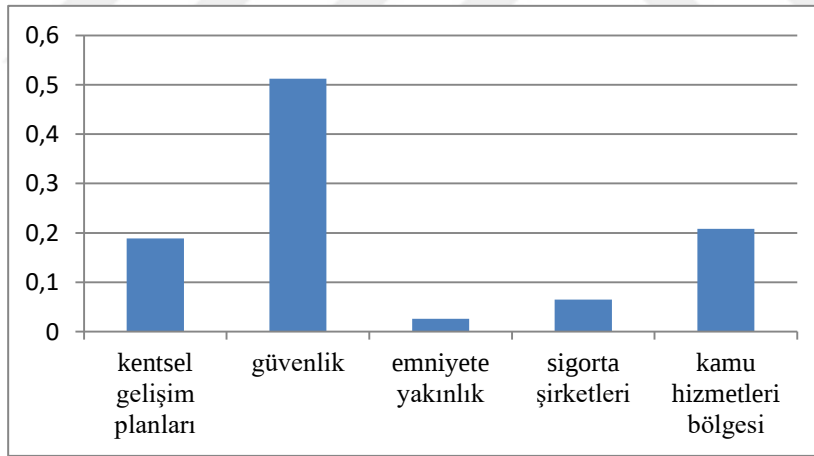
Alt Kriter	Önem Sırası
Rakip Bankaların Şubesi	2
Kendi Bankasının Diğer Şubesi	1

Tabloya göre, AHP ile yapılmış olan değerlendirme sonucunda şube yeri seçiminde etkili olan en önemli alt kriter kendi bankasının diğer şubesi olark seçilmiştir. Rakip bankaların şubesi ikinci sırada yer almıştır.

4.13. Kurallar ve Düzenlemeler Kriterinin Sıralaması ve Önem Derecesi

Rakipler kriterlerinde 5 tane alt kriter bulunmaktadır. Alt kriterler ağırlıkları istatistiksel örneklerden elde edilen sonuca göre değişmektedir. Alt kriterlerin ağırlıkları aşağıdaki grafik 12’de gösterilmiştir.

Grafik 12’de istatistiksel verilere göre kurallar ve düzenlemeler kriterinde banka verimliliği üzerinde şube yeri seçiminde en etkili olan kriter 0.512 ağırlıkla güvenliktir. Güvenlikten sonra kamu hizmetleri bölgesi 0.208 ağırlıkla ikinci sırada, üçüncü sırada ise kentsel gelişim planları 0.198 ağırlıkla, sigorta şirketleri 0.065 ağırlıkla dördüncü sıra, ve son olarak emniyete yakınlık 0.026 ağırlıkla beşinci sırada yer almıştır.



Grafik 12. İstatistiksel Örneğe Göre Şube Yeri Seçiminde Etkili Olan Kurallar ve Düzenlemeler Kriterinin Alt Kriter Ağırlıkları

Banka verimliliği üzerinde etkili olan şube yeri seçimini etkileyen kurallar ve düzenlemeler kriterlerinin ikili karşılaştırma matrisi tablo 17’de gösterilmiştir.

Tablo 17: Banka Verimliliği Üzerinde Şube Yeri Seçimini Etkileyen Kurallar ve Düzenlemeler Kriterinin İkili Karşılaştırma Matrisi

Alt Kriter	Kentsel Gelişim Planları	Güvenlik	Emniyete Yakınlık	Sigorta Şirketleri	Kamu Hizmetleri Bölgesi
Kentsel Gelişim Planları		2.0034	2.0071	1.2901	1.4391
Güvenlik			1.2007	1.4309	1.5618
Emniyete Yakınlık				1.8714	1.7719
Sigorta Şirketleri					3.3501
Kamu Hizmetleri Bölgesi					

Kurallar ve düzenlemeler kriterinin şube yeri seçiminde etkisinin önem sıralaması alttaki tablo’da verilmiştir.

Tablo 18: Kurallar ve Düzenlemeler Kriterinin Alt Kriterleri Önem Sırası

Alt Kriter	Önem Sırası
Kentsel Gelişim Planları	3
Güvenlik	1
Emniyete Yakınlık	5
Sigorta Şirketleri	4
Kamu Hizmetleri Bölgesi	2

Tablo’da görüldüğü gibi, kurallar ve düzenlemeler kriterinin alt kriterlerinde şube yeri seçiminde en etkili faktör güvenlik olarak birinci önem sırasındadır. İkinci

önem sırasında kamu hizmetleri bölgesidir. Son sırada ise, emniyete yakınlık alt kriteridir.

4.14. Tüm Ana Kriterlerin ve Alt Kriterlerin Nihai Sıralaması ve Genel Değerlendirilmesi

Bu bölümde, hatırlatmak adına, çalışmada incelenen beş ana faktör, bileşenleri ile birlikte, Tablo 19’da sunulmuştur.

Tablo 19: Çalışmada İncelenen Beş Ana Faktör ve Bileşenleri

kriterler	Alt Kriterler
Demografik Kriterler	nüfus dağılımı, yaş dağılımı, meslek, gelir seviyesi, medeni durum, eğitim seviyesi, cinsiyet dağılımı, ortalama hane halkı büyüklüğü
Kentsel Tesislere Yakınlık	ofisler, kamu ve özel şirketler, ticari merkezler, hastaneler, klinikler, üniversiteler, parklar, zincir mağazaları, oteller, restoranlar, benzin istasyonları
Trafik Sistemi ve Ulaşım	sokakların tek yönlü ya da çift yönlü olması, ana caddenin durumu, meydanlar, kavşak konumu, otopark, metro durağı, hızlı otobüs durakları
Rakipler	rakip bankaların şubesi, kendi bankasının diğer şubeleri
Kurallar ve Düzenlemeler	kentsel gelişim planları, güvenlik, emniyete yakınlık, sigorta şirketleri, kamu hizmetleri bölgesi

Genel değerlendirmede, beş ana kriter ve onların alt kriterlerinin şube yeri seçiminde etkisinin son önem sıralaması hesaplanmıştır ve tablo 20’de sunulmuştur.

Tablo 20: Beş Ana Kriter ve Alt Kriterin Sıralaması

Ana Kriter	Ana Kriter Ağırlığı	Alt Kriter	Gruptaki Ağırlık	Son Ağırlık	Genel Sıralama
Demografik Kriterler	0.179	nüfus dağılımı	0.059	0.026	24
		yaş dağılımı	0.051	0.010	28
		meslek	0.086	0.029	23
		gelir	0.104	0.062	14
		medeni durum	0.296	0.091	6
		eğitim seviyesi	0.137	0.079	10
		cinsiyet dağılımı	0.028	0.005	31
		ortalama hane halkı büyüklüğü	0.239	0.088	7
Kentsel Tesislere Yakınlık	0.229	ofisler	0.213	0.119	2
		kamu ve özel şirketler	0.159	0.068	13
		ticari merkezler	0.196	0.075	11
		hastaneler	0.059	0.021	25
		klinikler	0.043	0.009	29
		üniversiteler	0.039	0.007	30
		park	0.089	0.036	20
		zincir mağazaları	0.102	0.052	16
		oteller	0.014	0.002	33
		restoranlar	0.067	0.032	22
		benzin istasyonları	0.019	0.004	32
Trafik Sistemi ve Ulaşım	0.138	sokakların tek yönlü ya da çift yönlü olması	0.063	0.016	26
		ana caddenin durumu	0.147	0.057	15
		meydanlar	0.109	0.042	18
		kavşak konumu	0.096	0.033	21

		otopark	0.218	0.093	5
		metro durağı	0.206	0.084	9
		hızlı otobüs durakları	0.155	0.050	17
Rakipler	0.153	rakip bankaların şubesi	0.286	0.071	12
		kendi bankasının diğer şubeleri	0.714	0.099	4
Kurallar ve Düzenlemeler	0.301	kentsel gelişim planları	0.189	0.087	8
		güvenlik	0.512	0.127	1
		emniyete yakınlık	0.026	0.011	27
		sigorta şirketleri	0.065	0.041	19
		kamu hizmetleri bölgesi	0.208	0.104	3

Tablo’da görüldüğü gibi her ana kriterin karşısında alt kriterler yazılmıştır. Ana kriterdeki ağırlık sütununda, 5 kriter arasında ağırlık puanı hesaplanmıştır. Eğer ana kriter ağırlıklarının toplamı 1 olmazsa sonucun doğru elde edilmediğini göstermektedir. Burada ana kriter ağırlığı toplamı 1’e eşittir. Gruptaki ağırlık sütununda, her grup kendi alt kriterleri içinde değerlendirilmiş ve ağırlık puanı verilmiştir. Her grubun alt kriterlerinin toplanmasının 1 ile eşit olması ağırlıkların doğru sonuçlanmasının göstergesidir. Son ağırlık sütunu 33 alt kriterler arasında puanlanmıştır. Genel sıralama sütunu ise, aynı şekilde tüm alt kriterler arasında sıralanmıştır. Burada, birinci sırada güvenlik, ikinci sırada ofisler ve üçüncü sırada ise kamu hizmetleri bölgesi yer almıştır. Son sırada yer alan alt kriter 33 nolu rakamla oteller olarak seçilmiştir.

Sonuç ve Değerlendirme

Çalışmanın son bölümünde, araştırmanın özeti, konu hakkında tartışma, gelecek araştırmalar için öneriler, araştırma sonuçlarına dayalı öneriler ve nihai sonuca yer verilmiştir.

Bankalarda ağı geliştirmek ve şubelerin sayısının artırmasında en önemli noktalardan birisi faaliyet yapmak isteyen şubenin yeridir. Eğer şubenin geliştirilmesi uygun yere bakmaksızın gerçekleşirse arzulanan amaçlar tehlike altına girer. Bankacılık ağını geliştirmek için, doğru yer seçimi, banka verimliliği üzerinde ve insanların paralarının toplandığı yer için en önemli faktörlerden birisidir. Doğru yer seçimi için doğru planlama yapılmalı ve farklı perspektiflerden konuya bakılmalıdır.

Bankalar hizmet rolüne sahip olduklarından dolayı, fonların nasıl kullanıldığına, kar ile ilgili olan sorunlara ve kredi vermenin yanısıra banka şubelerinin dağıtımı için uygun yere karar vermeleri de önemlidir. Bu nedenle, konumlandırmanın hassasiyeti nedeniyle, verimlilik adına uygun yeri seçmek için bilimsel ve kesin bir yaklaşım kullanılmalıdır. Yer seçimi, daha önceden belirlenmiş bir amaç doğrultusunda verimliliği en üst düzeye çıkarmak için mevcut olan maddi ve manevi kaynakları sağlayan faaliyetlerin gerçekleştirilmesinde en iyi yeri seçme çabasıdır.

Bankalar için mekan karar verme sürecinde, politik, doğal ve güvenlik önceliklerinin olmasının yanısıra, yer belirleme, uzun bir zaman diliminde bir karar verme sürecidir. Çünkü mevcut göstergelerin çok sayıda olması doğru kararların sonucu olarak test edilmeli ve değerlendirilmelidir. Uygun yerleştirmenin yapılması için, farklı konumların cazipliği hakkında homojen ve hızlı bir değerlendirmenin yapılması gerekmektedir.

Çalışmanın Özeti

Çalışmamız dört ana bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, Türkiye’de bankacılık sisteminin nasıl olduğu anlatımından sonra; ikinci bölümde, bankacılık sektöründe verimlilik ve etkinliğin tanımı ve ölçülmesi hakkında sözedilmiştir. Üçüncü bölümde, bankacılık sektöründe şube yeri seçimi hakkında anlatılmıştır. En son

bölümde ise, Türkiye İş Bankası ve analitik hiyerarşi yöntemi üzerinde detaylı bir şekilde değinilmiştir. Yapılan çalışma tanımlayıcı anket şeklinde gerçekleşmiştir. Çalışmadaki anketler 2017 yılının ikinci yarısında İstanbul ilinin İş Bankası şubelerinde dağıtılmıştır. Örneklem büyüklüğü (sayısı) anketlerin cevaplanıp geri dönüşünden sonra 309 olmuştur. Çalışmada, araştırmacı tarafından hazırlanan anket öncelikle katılımcıların kişisel profilleri (cinsiyet, meslek, çalışma kaydı, eğitim düzeyi) sorularıyla başlamıştır. Daha sonra AHP yöntemini kullanarak kriterler arasında ikili karşılaştırma yapılmıştır. Anket, içerik doğrulama yoluyla onaylanmıştır ve SPSS yazılımını kullanarak 0.782 katsayısı elde edilmiştir. Tüm istatistiksel örnekler, SPSS ve Expert Choice yazılımında gerçekleştirilmiştir.

Tartışma

Çalışmanın bu bölümünde, araştırmanın bulguları hakkında tartışıp ve önceki araştırmaların sonuçları ile karşılaştırılmıştır. Bundan dolayı, bilimsel olarak çalışmanın sonucunu diğer araştırmacıların elde ettikleri bulguları ve sonuçlarıyla eşleşip eşleşmemesi arasındaki ilişkisini açıklamaya çalışılmıştır.

Çalışmanın konusu ve aşağıda sunulan önceki araştırmalardan elde edilen sonuçlar analiz edilmiştir. Tez çalışmasının analiz bölümünün üç aşaması aşağıdaki gibidir;

1. Ana kriterlerin ağırlıklandırılması ve sıralanması, bu kriterler; kurallar ve düzenlemeler, rakipler, demografik kriterler, kentsel tesislere yakınlık, trafik sistemi ve ulaşım olarak banka verimliliği üzerinde şube yeri seçiminde etkilidir.

2. Bankaların şube yeri seçiminde etkili olan alt kriterlerin ağırlıklandırılması ve sıralanması

3. Tüm ana kriterlerin ve bileşenlerinin (alt kriterlerinin) son sıralaması

Test hipotezinin ilk aşamasında, banka verimliliği üzerinde şube yeri seçiminde etkili olan ana kriterlerin sıralanması ve ağırlık derecesi belirlenmiştir. Sonuçlara göre, kurallar ve düzenlemeler birinci sırada, kentsel tesislere yakınlık ikinci sırada, demografik kriterler üçüncü sırada, rakipler dördüncü sırada ve son olarak trafik sistemi

ve ulaşım beşinci sırada yer almıştır. Bu sonuçlar, literatürde olan önceki çalışmaların sonuçlarıyla eşleşmiştir. Adı geçen önceki çalışmalarda (HANINK (1997), MİN (1989), SHAHBANDAR ZADE ve arkadaşları (2015) ve KOBU (1996)), Şube konumunun seçimi için birkaç kriterin aynı zamanda yararlı olabileceği öne sürülmüştür.

İkinci aşamada, şubenin yer seçimini etkileyen alt kriterlerin ağırlıklandırılması ve sıralaması bankanın verimliliği üzerinde ayrı ayrı ele alınmıştır. Sonuçlar, şubenin yerini belirlemede beş ana kriterlerin tüm bileşenlerinin, bankanın verimliliği üzerinde etkili olduğunu göstermiştir. Bu çalışmalara göre, aşağıdaki beş sonuç elde edilmiştir:

1. Şube yeri seçiminde etkili olan demografik kriterinin alt kriterleri sıralaması; medeni durum, ortalama hane halkı büyüklüğü, eğitim seviyesi, gelir, meslek, nüfus dağılımı, yaş dağılımı ve cinsiyet dağılımı olarak elde edilmiştir. Elde edilen bu sonuç, Kaufman ve Mote (1994), Avery ve arkadaşları (1997), Ravallion ve Wodon (2000), Miliotis ve arkadaşları (2002), Zhao ve arkadaşları (2004) ve Zeyneloğlu (2004) çalışmalarıyla bir yönde görülmüştür.

2. Şube yeri seçiminde etkili olan kentsel tesislere yakınlık kriterinin alt kriterleri sıralaması; ofisler, ticari merkezler, kamu ve özel şirketler, zincir mağazaları, park, restoranlar, hastaneler, klinikler, üniversiteler, benzin stasyonları ve oteller olarak sıralanmıştır. Elde edilen sıralamalar bu çalışmalarla eşleşmiştir; Meidan (1983), Min (1989), Avery ve arkadaşları (1997) ve Ravallion ve Wodon (2000).

3. Şube yeri seçiminde etkili olan trafik sistemi ve ulaşım kriterinin alt kriterleri sıralaması; otopark, metro durağı, hızlı otobüs durakları, ana caddenin durumu, meydanlar, kavşak konumu, sokakların tek yönlü ya da çift yönlü olması elde edilmiştir. Elde edilen sonuçlar bu çalışmalarla eşleşmiştir; Miliotis ve arkadaşları (2002), Zhao ve arkadaşları (2004) ve Zeyneloğlu (2004).

4. Şube yeri seçiminde etkili olan rakipler kriterinin alt kriterleri sıralaması; kendi bankasının diğer şubeleri, rakip bankaların şubesi olarak belirlenmiştir. Bu sonuçlar, Meidan (1983), Kamufan ve Mote (1994) çalışmalarıyla eşleşmiştir.

5. Şube yeri seçiminde etkili olan kurallar ve düzenlemeler kriterinin alt kriterleri sıralaması; güvenlik, kamu hizmetleri bölgesi, kentsel gelişim planları, sigorta şirketleri ve emniyete yakınlık olarak sıralanmıştır. Bu sonuçlar aşağıda gelen önceki çalışmalarla eşleşmiştir; Ravallion ve Wodon (2000), Zhao ve arkadaşları (2004) ve Zeyneloğlu (2004).

Üçüncü ve son aşamada, tüm ana kriterlerin ve bileşenlerinin son sıralaması eşzamanlı olarak ele alınmıştır. Beş ana kriterin ve alt kriterlerinin genel ve son sıralaması öncelik sırasına göre aşağıdaki gibidir.

Güvenlik, ofisler, kamu hizmetleri bölgesi, kendi bankasının diğer şubeleri, otopark, medeni durum, ortalama hane halkı büyüklüğü, kentsel gelişim planları, metro durağı, eğitim seviyesi, ticari merkezler, rakip bankaların şubesi, kamu ve özel şirketler, gelir, ana caddenin durumu, zincir mağazaları, hızlı otobüs durakları, meydanlar, sigorta şirketleri, park, kavşak konumu, restoranlar, meslek, nüfus dağılımı, hastaneler, sokakların tek yönlü ya da çift yönlü olması, emniyete yakınlık, yaş dağılımı, klinikler, üniversiteler, cinsiyet dağılımı benzin stasyonları ve oteller.

Gelecek Araştırmalar İçin Öneriler

1. Mevcut çalışmanın değişkenlerini diğer bankalarda kullanarak başka bir araştırmanın yapılması,

2. Çalışmadaki değişkenleri kullanarak diğer kuruluşlarda başka bir araştırmanın ele alınması,

3. Bu araştırmadaki değişkenler ile başka bir araştırma yaparak, kadın ve erkekler grubu olarak görüşlerinin karşılaştırılması,

4. Bu araştırmanın değişkenleri ile başka bir araştırma yapılması, özel ve kamu bankalarının karşılaştırılması,

5. Mevcut araştırmanın değişkenleri ile ilgili başka bir araştırmanın yapılması ve yapılan araştırmanın süresinin daha uzun bir süreye (örneğin: 1 yıl) yayılması.

Niahi Sonuç

Çalışmada yapılmış olan tutarlılık analizinde, tutarlılık sınırimız 0.1'den fazla olmaması görölmektedir. Sonuç olarak tutarlılık analizinin 0.1'den az olması bu sürecin oldukça tutarlı olduğunu gösterir. Buda, ankete katılanların soruları oldukça iyi anlayıp ve dikkatli bir şekilde ceveplamalarını göstermektedir.

Son olarak söylenebilir ki, çalışmadaki tüm ana kriterler (demografik kriterler, kurallar ve düzenlemeler, trafik sistemi ve ulaşım, kentsel tesislere yakınlık, rakipler) ve alt kriterler banka şube yeri seçiminde etkilidir. Ancak, kriterlerin etkisi farklıdır ve eşit değildir. Yani, ana kriterler arasında en etkili olan kriter kurallar ve düzenlemeler, alt kriterler arasında ise şube yeri seçiminde en çok etkisi olan güvenlidir. Ayrıca, aynı zamanda güvenlik, kurallar ve düzenlemeler kriterinin bir alt kriteridir.

Araştırma Sonuçlarına Dayalı Öneriler

1. Bu çalışmada kullanılan anketin geçerliliği ve güvenilirliği kanıtlanmış olduğu için başka çalışmalarda da kullanılabilir.

2. Bankadaki şube yeri seçiminde kurallar ve düzenlemeler kriteri en etkili kriter olduğundan dolayı, yöneticilerin, kurucuların ve uzmanların bu yönetmelikler doğrultusunda düzenlemeler yapması ve bu kuralların uygulanmasına yönelik gerekli önlemler ve tedbirleri almaları önerilir.

3. Kentsel tesislere yakınlık kriterinin şube yeri seçiminde ikinci etkili kriter olduğundan dolayı, banka yöneticileri ve kurucuları verimliliği arttırmak için yeni açılan şube yerlerini kentsel bölgelere yakın olan bir yerlerde yapılmasına dikkat edilmelidir.

4. Şube yeri seçiminde üçüncü etkili olan kriter demografik kriterler olduğundan dolayı, banka kurucuları ve yöneticileri yeni şube yeri seçiminde bölgenin ve kentsel alanların demografik özelliklerini gözönüne alarak karar vermelerinde yarar vardır.

5. Şubenin verimliliğine ilişkin yer seçiminde en etkili olan alt kriterin güvenlik olduğunu göz önüne alarak, şube yeri seçiminde şube etrafındaki güvenlik konusu müşteri açısından önem arz etmektedir. Bundan dolayı, güvenlik açısından doğru yer seçimi ile yöneticilerin müşterilere o güveni sağlamaları önerilir.

6. Şubenin yer seçiminde en etkili olan ikinci alt kriterin ofisler olduğunu göz önüne alarak, şube yeri seçiminde şube etrafındaki ofislerin olması önemlidir. Bundan dolayı, yöneticilerin yeni açılacak olan şubelerini çalışma ofislerinin yoğun olduğu bölgelerde olmasına dikkat etmeleri önerilmektedir.

7. Kamu hizmetleri bölgesinin etkili olan üçüncü alt kriter olduğunu göz önüne alarak, banka verimliliği açısından etkili olan şube yeri seçimini, kamu hizmetleri çevresinde kurulmasına dikkat edilmesi önemlidir.

KAYNAKÇA

Kitaplar:

ADAM, Everett E. and EBERT, Ronald J. **Production & Operations Management**, New York, 1992.

AHMED KHAN, Masood. **Banking In India**, Publisher: Anmol Publications PVT Ltd., 2005.

AKALIN, Uğur Selçuk. **Üç Dönem Üç Ekonomi**, Set Yayınları, İstanbul, 2004.

AKAY, Hüseyin. ve DİNÇ, Yusuf. **Banka ve Sigorta Muhasebesi**, T.C. Anadolu Üniversitesi Yayınları, Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 1703, Ünite 3, 1. Baskı, Eskişehir, 2013.

AKGÜÇ, Öztin. **Finansal Yönetim**, Yenilenmiş 7. Baskı, Muhasebe Enstitüsü, Yayın No: 65, İstanbul: Avcıol Basım, 1998.

AKGÜÇ, Öztin. **Türk Bankacılık Sisteminin Yapısı, Sorunları ve Bazı Önerileri**, Türkiye Sosyal Ekonomik Siyasal Araştırmalar Vakfı, İstanbul, 1991.

AL-HANBALI, Nedal. **Building A Geospatial Database and GIS Data-Model Integration for Banking: Atm Site Location, Data Integration and Digital Mapping**, Challenges in Geospatial Analysis, Integration and Visualization II, 2003.

ALTAN, Mikail. **Fonksiyonlar ve İşlemler Açısından Bankacılık**, İstanbul: Beta Yayınları, 2001.

ARKAN, Sabih. **Ticari İşletme Hukuku**, Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü, Türkiye İş Bankası Vakfı, Ankara, 2001.

ASGHARPOUR, M. Javad. **Çok Kriterli Karar Verme**, Yayıncılık Enstitüsü, Tehran Üniversitesi Yayınları, 5. Baskı, 2008.

AUBYN, Miguel St. and ALVARO, Pina. And Others. **Study on the efficiency and effectiveness of public spending on tertiary education**, Economic Papers 390, EU Commission Directorate-General for Economic and Financial Affairs, November, 2009.

AYDIN, Nurdan. **Bankacılık Uygulamaları**, Anadolu Üniversitesi, Yayın No:1711, Açıköğretim Fakültesi Yayını, No: 893, 1. Baskı, Eskişehir, 2006.

AYDOĞAN, Kürşat. ve ÇAPOĞLU, Gökhan. **Bankacılık Sisteminde Etkinlik ve Verimlilik: Uluslararası Bir Karşılaştırma**, Milli prodüktivite Merkezi Yayınları, No:397, Ankara, 1989.

- AZAR, Adel. ve MOMENİ, Mansur. **İstatistik ve İşletmede kullanılan Uygulama Yöntemleri**, Semt Yayınları, 5. Baskı, 2016.
- BAKIRCI, Fehim. **Üretimde Etkinlik ve Verimlilik Ölçümü Veri Zarflama Analizi Teori ve Uygulama**, Ankara: Atlas Yayınları, 2006.
- BARUTÇUGİL, İsmet. **Üretim sistemi ve Yönetim Teknikleri**, Uludağ Üniversitesi Yayınları, Bursa, 1998.
- BAŞIRI, Mehdi. ve Diğerleri, **Çok Kriterli Kararlar İçin Yeni Bir Yaklaşım**, Şahed Üniversitesi Yayınları, 1. Baskı, 2013.
- BEHBUDIAN, Javad. **Parametrik Olmayan İstatistikler**, Shiraz Üniversitesi Yayınları, 2. Baskı, 2003.
- BEHRENS, Karl Christian. **Allgemeine Standortbestimmungslehre**, Westdeutscher Verlag, 1971.
- BHUSHAN, Navneet. and RAI, Knawal. **Strategic Decision Making, The Analytic Hierarchy Process**, British Library Cataloguing In Publication Data, 2004.
- BORATAV, Korkut. **Türkiye İktisat Tarihi, 1908-1985**, Gerçek Yayınevi, Yeni Dizgi:1, İstanbul, 1988.
- BORATAV, Korkut. **Türkiye’de Devletçilik**, Savaş Yayınları, Ankara, 1982.
- CAK, Lovell. **Production Frontiers and Productive Efficiency, Techniques and Applications**, Oxford University, 1993.
- CAMERON, Rondo. **A Concise Economic History of The World: From Paleolithic Times to the Present**, Third Edition, Oxford University Press, New York: 1997.
- CEYLAN, Ali. **İşletmelerde Finansal Yönetim**, 8. Baskı, Bursa: Ekin Yayınları, 2003.
- CHAMBERS, Nilgün. **Kriz Dönemi ve Sonrasında Bankaların Finansal Yapısının analizi**, Mersin: Avcı Ofset Matbaacılık, 2004.
- CHAPMAN, John Martin. and WESTERFIELD, Ray Bert. **Branch Banking: Its Historical and Theoretical Position in America and Abroad**, 1980.
- COELLI, Timothy J. and BATTESE, Goerge E. and Others, **An Introduction to Efficiency and Productivity Analyses**, Secound Edition, Library of Congress Cataloging in Publication Data, 2005.
- COŞAR, Nevin. **Türkiye’de Devletçilik**, Bağlam Yayınları, 1995.

- ÇOLAK, Ömer Faruk. ve ÖCAL, Tezer. **Finansal Sistem ve Bankalar**, 1. Baskı, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 1999.
- ÇOLAK, Ömer Faruk. ve YİĞİDİM, Aslan. **Türk Bankacılık Sektöründe Kriz**, 1. Baskı, Ankara: Nobel Yayınevi, 2001.
- DE BROWER, Joseph. **Enterprise Miner Reveals Hidden Patterns**, 2005.
- De WITT, Frank. **Productivity and Industrial Engineer, A Series from Industrial Engineering**, Atlanta, 1978.
- DELAVAR, Ali. **Eğitim Bilimleri ve Piskoloji alanındaki Araştırma Yöntemi**, Virayış Yayınları, 4. Baskı, 2017.
- DOĞAN, Üzeyme. **Verimlilik Analizleri ve Verimlilik - Ergonomi İlişkileri**, İzmir: İzmir Ticaret Borsası Yayınları, 1987.
- DÜZENLİ, Nazım. **Verimlilik Konseyi 1993 Görüşleri**, MPM Yayın, No: 504, Ankara, 1993.
- EFENDİ, Parvus. **Türkiyenin Mali Tutsaklığı**, May Yayınları, İstanbul, 1977.
- ELDEM, Edhem. **Osmanlı Bankası Tarihi**, Çeviri: Ayşe BERKTAY, Osmanlı Bankası Tarihi Araştırma Merkezi Yayını, İstanbul, 1999.
- ENGLER, Henry. and ESSINGER, James. **The Future Of Banking**, Publisher: Pearson Education, 2001.
- ERDEM, Ekrem. **Para ve Banka**, Erciyes Üniversitesi, İ.İ.B.F., 1. Baskı, Ankara: Detay Yayıncılık, 2006.
- EROĞLU, Nadir. **Türkiye’de Parasal Kesim ve Merkez Bankası İşlemlerinin Analizi**, Der Yayınları, İstanbul, 2011.
- FARE, Rolf. and GROSSKOPF, Shawna. and LOVELL, C. A. Knox. **The Measurement of Efficiency of Production**, Studies in Productivity Analysis, Volume 6, New York, 1985.
- GALBRAITH, John Kenneth. **The Great Crash 1929**, Houghton Mifflin Company, New York, 1997.
- GHODSI POUR, Seyyed Hasan. **Analitik Hiyerarşi Süreci**, Amir Kabir Teknoloji Üniversitesi Yayınları, 1. Baskı, 2012.
- GÜLALP, Haldun. **Gelişme Stratejileri ve Gelişme İdeolojileri**, Yurt Yayınları, 2. Baskı, Ankara, 1987.

GÜNAL, Mehmet. **Türk Bankacılık Sektörünün Sorunları ve Geleceği**, Ankara: Ankara Ticaret Odası Yayınevi, 2001.

HANINK, Dean. M. **Principles and Applications of Economic Geography: Economy, Policy, Environment**, John Wiley & Sons, New York, 1997.

HIRSCHMAN, Albert O. **The Strategy of Economic Development**, Yale University Press, Massachusetts, 1975.

HOUMAN, Heydar Ali. **Davranışsal Araştırmalarda İstatistiksel İndirgeme**, Semt Yayınları, 7. Baskı, 2013.

JOHNSON, Hazel J. **Global Positioning For Financial Services** (San Diego: World Scientific), 2000.

KARAÜZÜZM, Orhan. **Verimliliği Artırmada İş Etüdü Teori ve Uygulamaları**, İstanbul: İstanbul Teknik Üniversitesi, 1992.

KAUFMAN, George G. and MOTE, Larry R. **A Review From The Federal Reserve Bank of Chicago**, Federal Reserve Bank of Chicago, Chicago, 1994.

KAYA, Ferudun. **Bankacılık Giriş ve İlkeleri**, 3. Baskı, İstanbul: Beta Yayım, 2014.

KAYA, Salih. **Uluslararası Bankacılık Uygulamaları (Bankalarda Dış Ticaret İşlemleri ve Uygulamaları)**, 2. Baskı, Ankara: Seçkin Yayıncılık, 2003.

KAZGAN, Haydar. **Osmanlı'dan Cumhuriyet'e Türk Bankacılık Tarihi**, Türkiye Bankalar Birliği, İstanbul, 1997.

KEYDER, Çağlar. **Dünya Ekonomisi İçinde Türkiye (1923-1929)**, Yurt Yayınları: 3, Ankara, 1982.

KHAKI, Gholam Reza. **Araştırma Metodu (Tez Yazımına Yönelik Bir Yaklaşım)**, Baztab Yayınları, 2. Baskı, 2011.

KIDWELL, David S. and BLACKWELL, David W. and Others. **Financial Institutions, Markets, and Money**, Ninth Edition, U.S.A.: John Wiley & Sons, 2005.

KINDLEBERGER, Charles P. **The World in Depression, 1929-1939**, Berkeley: University of California Press, 1986.

KOBU, Bülent. **Üretim Yönetimi**, İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitü Araştırma ve Yardım Vakfı yayını, Dokuzuncu Baskı, 1996.

KOCABAŞOĞLU, Uğur. **Türkiye İş Bankası Tarihi**, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, İstanbul, 2001.

KRAJEWSKI, Lee J. and RITZMAN, Larry P. and MALHOTRA, Manoj K. **Üretim Yönetimi: Süreçler ve Tedarik Zincirleri (Operations Management: Processes and Supply Chains)**, Çeviri Editörü: Semra BİRGÜN, Nobel Yayıncılık, Ankara, 2013.

KUFMAN, George G. **United States Financial System, Money Markets And Institution**, New Jersey, 1989.

KUYUCAK, Hazım Atıf. **Banka ve Para**, İ.Ü İktisat Fakültesi Neşriyatı, İstanbul, 1948.

LAULAJAINEN, R. and STAFFORD, H. A. **Corporate Geography: Business Location Principles and Cases**, 1995.

MCEACHERN, William A. **Economics a Contemporary Introduction**, 5th Edition, South Western College Pupliching, 2000.

MCKINLEY, Vern. and BANAIAN, King. **Central Bank Operational Efficiency: Meaning and Measurement**, Central Bank Modernization, Central Banking Publications, London, 2005.

MIN, Hokey. **A Model-Based Desicion Support System for Locating Banks**, Information & Management, Elsevier Science Publishers, North-Holland, 1989.

MISHKIN, Fredric S. **The Economics of Money, Banking and Financial Markets**, Addition Wesley, Sixth Edition, 2000.

MUCUK, İsmet. **Temel İşletme Bilgileri**, Türkmen Kitabevi Yayıncılık, İstanbul, 2006.

MURO, Vincent. **Handbook of Analysis For Corporate Managers, Revised Edition**, American Management Association, New York: 1998.

MÜFTÜOĞLU, Tamer. **Sanayi İşletmelerinde Kuruluş Yeri Seçimi ve Ölçek Sorunu**, Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları, Ankara, 1983.

NESFAT, Mortaza. **İstatistiğin İlkeleri ve Yöntemleri**, Tahran Üniversitesi Yayınları, 11. Baskı, 2010.

ÖZATAY, Fatih. **Finansal Krizler ve Türkiye**, Doğan Kitap yayınevi, İstanbul, 2009.

ÖZTÜRK, Nurettin. **1994 Krizine Yeniden Bakarak, İçinde, İktisat Krizler ve Türkiye Ekonomisi**, Editörler: Nadir EROĞLU, İlhan EROĞLU, Halil İbrahim AYDIN, İlker PARASIZ'A Armağan, Orion Kitapevi, Ankara, 2015.

ÖZYURT, Hasan. **Para Teorisi ve Politikası**, Derya Kitapevi, Trabzon, 2003.

PAMUK, Şevket. **Osmanlı Ekonomisi ve Kurumları**, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, Çev: Gökhan AKSAY, İstanbul, 2007.

- PARASIZ, İlker. **Kriz Ekonomisi**, 2. Baskı, Ezgi Kitabevi Yayınları, Bursa, 1996.
- PARASIZ, İlker. **Modern Bankacılık Teori ve Uygulama**, İstanbul: Kuşak Ofset, 2000.
- PARASIZ, İlker. **Para Banka ve Finansal Piyasalar: Teori ve Politika**, 6. Baskı, Bursa: Ezgi Kitabevi Yayınları, 1997.
- PARASIZ, İlker. **Türkiye’de ve Dünyada Bankacılık**, Ezgi Kitabevi Yayınları, İstanbul, 2011.
- PROKOPENKO, Joseph. **Productivity Managment A Partical Handbook**, International Labour Office, Geneva, 1987.
- RACHLIN, Robert. and SWEENY, Allen. **Accounting And Financials Fundamentals For Non Financial Executives**, 2nd edition, Amazon American Management Association, 1996.
- RAFIPOUR, Faramarz. **Araştırmalar ve Düşünceler, Toplumsal Tanınma ve Sosyal Araştırmaya Giriş**, Entesar Anonim Şirketi Yayınları, 6. Baskı, 2014.
- RAO, Ravipudi Venkata. **Decision Making in the Manufacturing Environment: Using Graph Theory and Fuzzy Multiple Attribute Decision Making Methods**, Facility Location Selection, Springer Series in Advanced Manufacturing, 2007.
- RAVALLION, Martin. and WODON, Quentin. **Banking on The Poor? Branch Location and Nonfarm Rural Development In Bangladesh**, Review of Development Economics, 4(2), 2000.
- REED, R. **Plant Location, Layout and Maintenance**, Irwin Inc, 1957.
- RONA, Lale A. **Önce Ben Sonra Müşteri: Mükemmel Müşteri Memnuniyeti Kavramına Yeni Bir Bakış**, 1. Baskı, Rota Yayınları, 2005.
- SAATY, Thomas. L. **The Analytic Hierarchy Process**, McGraw-Hill Comp, 1980.
- SAFARIYAN, Venus. ve Davar. **İran Bankaları İçin Bankacılık Hizmetlerinin Pazarlama Uygulamaları**, Üçüncü Baskı, Neghah Danesh Yayınları, Tahran, 2008.
- SAFIRI, Khadije. **Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri**, Barayand Pouyeş Yayınları, 2. Baskı, 2011.
- SAĞLAM, Mehmet Hakan. **Osmanlı Borç Yönetimi: Düyun-u Umumiyye (1879-1891)**, Tarih Vakfı Yurt Yayınları, Takım 1, cilt 4, İstanbul, 2007.
- SAMUELS, Warren J. and BIDDLE, Jeff E. and DAVIS, John B. **A Companion to the History of Economic Thought**, Blackwell Publishing Ltd, 2003.

SAUNDERS, Lewis S. **Banka şube Açmadaki Teknikler**, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Çevirmen: İnan ÖZALP, No: 88, 1985.

SÖNMEZ, Mustafa. **75 Yılda Para'nın Serüveni**, TİB Kültür Yayınları, Tarih Vakfı, İstanbul, 1998.

ŞAHİN, Hüseyin. **Türkiye Ekonomisi, Tarihsel Gelişimi ve Bugünkü Durumu**, Bursa: Ezgi Yayınevi, 2009.

ŞENDOĞDU, A. Aslan. ve SEZGİN, Mete. **Günümüz Bankacılığında Banka Hizmetleri Pazarlaması**, Literatürk Academia Yayınları, İstanbul, 2009.

ŞENVER, Bülent. **Banka Bilançolarının Tahlil Yöntemleri**, Türk Bankalar Birliği Yayınları, Ankara, 1988.

TAKAN, Mehmet. **Bankacılık: Teori, Uygulama ve Yönetim**, Geliştirilmiş İlaveli 2. Baskı, Ankara: Nobel Yayınları, 2002.

TALEİ, Ali Reza. **İstatistiğin Kavramları ve Kullanımı**, Tahran Üniversitesi Yayınları, 1. Baskı, 2003.

TEKELİ, İ. ve İLKİN, S. **Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası Para ve Kredi Sisteminin Oluşumunda Bir Aşama**, Ankara, 1997.

TEKELİ, İlhan. ve İLKİN, Selim. **Para ve Kredi Sisteminin Oluşumunda Bir Aşama: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası**, TCMB Yayını, Ankara, 1981.

TEKİN, Mahmut. **Üretim Yönetimi**, Günay Ofset Yayıncılık, Cilt 1, 2005.

TEKİN, Mahmut. **Üretim Yönetimi**, Günay Ofset Yayıncılık, Yenilenmiş 7. Baskı, Konya, 2010.

TEZEL, Yahya S. **Cumhuriyet Döneminin İktisadi Tarihi (1923-1950)**, Yurt Yayınları, No:4, Ankara, 1982.

TUNALI, Halil. **Finansal Krizle: Bankacılık Krizleri**, Liberty Yayınevi, İstanbul, 2007.

TURGUT, Serdar. **Demokrat Parti Döneminde Türkiye Ekonomisi: Ekonomik Kalkınma Süreçleri Üzerine Bir Deneme**, Ankara, 1991.

Türkiye Bankalar Birliği, **Bankalarımızın Kitabı 2009**, Yayın No: 267, Mayıs 2010.

ÜLGİN, Gülten. **Türkiye'de Piyasa Ekonomisine Geçiş Süreci ve Sürdürülebilirliği**, Derin Yayınları, İstanbul, 2005.

ÜRETEN, Sevinç. **Üretim/İşlemler Yönetimi Stratejik Kararlar ve Karar Modelleri**, Gazi Kitabevi, Ankara, 2006.

VERICH, Sher. ve ISLAM, Iyanatul. **The Great Recession of 2008-2009: Causes, Consequences and Policy Responses**, IZA Discussion Paper, May 2010.

VIATCHESLAV, V. Chiline. **Modern Trends in Global Banking Development**, Publisher: Dissertation.com, USA, 2002.

YAZGIN, Teoman. **Türkiye’de Bankacılık**, İstanbul: Reklam Yayınları, 1973.

YENİAY, İ. Hakkı. **Yeni Osmanlı Borçları Tarihi**, Ekin Yayınevi, İstanbul, 1964.

YOLALAN, Reha. **İşletmeler Arası Görelî Etkinlik Ölçümü**, Milli Prodüktivite Yayınları, Ankara, 1993.

YÜKSEL, Hilmi. **Üretim İşlemler Yönetimi (Temel Kavramlar)**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2010.

ZARAKOLU, Avni. **Cumhuriyetin 50. Yılında Memleketimizde Bankacılık**, Ankara: Türkiye Bankalar Birliği Yayınları, No: 61, 1974.

ZEYTİNOĞLU, Erol. **İktisat Tarihi**, Met-er Matbaası, İstanbul, 1993.

Makaleler:

A Guide to Productivity Measurement, Published by: Spring Singapore, 2011.

ABBAS GHOLIPOUR, Mohsen. **Banka Performansını İyileştirmeye Doğru Etkileyen Faktörler**, İktisat ve Banka Dergisi, No: 106, 2012.

ALP, Selçuk. ve GÜNDOĞDU, Ceren Erdin. **Kuruluş Yeri Seçiminde Analitik Hiyerarşi Prosesi ve Bulanık Analitik Hiyerarşi Prosesi Uygulaması**, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 14, Sayı: 1, 2012.

ALPAN, İnan E. **Banka Etkinliğinin Ölçülmesi ve Düşük Enflasyon Sürecinde Bankacılıkta Etkinlik**, Bankacılar Dergisi, Sayı: 34, 2000.

ATAN, Murat. **Türkiye Bankacılık Sektöründe Veri Zarflama Analizi İle Bilançoya Dayalı Mali Etkinlik ve Verimlilik Analizi**, Ekonomik Yaklaşım, 2003.

AVERY, Robert B. and BOSTIC, Raphael W. and others, **Changes in the distribution of banking offices**, Federal Reserve Bulletin, Washington, 1997.

BASTI, Eyüp. **2001 Finansal Krizinin Türkiye Ticari Bankacılık Sektörünün Toplam Faktör Verimliliğine Etkileri**, Makalenin Yayınlandığı Dergi: İktisat İşletme ve Finans, Cilt: 20, Sayı: 237, 2005.

BERGER, Allen N. and HUMPHREY David B, **Efficiency of Financial Institutions: International Survey And Directions For Research**, European Journal of Operational Research, Vol. 98, 1997.

Boufounou, P. V., **Evaluating bank branch location and performance: A case study**, European Journal of Operational Research 87, 1995.

BOZOKLU, Derya. **Atatürk Döneminde Bankacılık Sistemi ve Gelişimine Genel Bir Bakış**, Atatürk Araştırma Merkezi Dergisi, Cilt: 19, Sayı: 55, 2003.

BURGER, Andreas. and MOORMANN, Juergen. (Germany), **Productivity in banks: myths & truths of the Cost Income Ratio, Banks and Bank Systems**, Volume 3, Issue 4, 2008.

ÇAĞLAR, Atalay. **Veri Zarflama Analizi ile Belediyelerin Etkinlik Ölçümü**, Hacettepe Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 2003.

ÇELİK, Sibel. **Türk Bankacılık Sektöründe Etkinlik Ölçümü: Parametrik ve Parametrik Olmayan Modellerin Karşılaştırılması**, Bankacılar Dergisi, Sayı:82, Eylül 2012.

ÇELİK, Tuncay ve KAPLAN. Muhittin. **Türk Bankacılık Sektöründe Etkinlik ve Rekabet: 2002- 2007**, Sosyoekonomi, 2010-2.

ÇETİNTAŞ, Hakan. **Türkiye’de 2005-2010 Döneminde Mevduat Bankalarının Etkinliği ve Toplam Faktör Verimliliğindeki Değişme**, Bankacılar Dergisi, Sayı:81, Haziran 2013, ss.21-34.

ÇOBAN, Orhan. **Türk Otomotiv Sanayiinden Endüstriyel Verimlilik ve Etkinlik’**, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı: 29, Temmuz-Aralık 2007.

DELİKTAŞ, Ertuğrul. **Türkiye Özel Sektör İmalat Sanayinde Etkinlik ve Toplam Faktör Verimliliği Analizi**, ODTÜ Gelişme Dergisi, Cilt: 29, Sayı: 3-4, 2002.

DEMİRDÖĞEN, Osman. ve BİLGİLİ, Bilsen. **Organize Sanayi Bölgeleri İçin Yer Seçimi Kararlarını Etkileyen Faktörler: Erzurum Örneği**, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 4, Sayı: 2, Erzurum, 2004.

DENİZER, Cevdet. **The Effect of Financial Liberalization and New Bank Entry on Market Structure and Competition, in Turkey**, World Bank Working Papers, No: 1839, 1997.

DIANATI, Zahra. ve Diğerleri, **Tahran Borsası'nda Gelecek Zamanda Kurulan Şirketlerin Tahmininde Çok Kriterli Karar Verme Tekniklerinin Uygulanması (Hiyerarşik Analiz ve Topsis Analizi)**, Finansal Mühendislik ve Menkul Kıymetler Yönetimi Derisi, 9. Baskı, 2011.

DOĞAN, İbrahim. ve GER, Metin. **Üniversite Yerleşkelerinde Analitik Hiyerarşi Prosesi Uygulaması**, İstanbul Aydın Üniversitesi Dergisi, Sayı 15, İstanbul, 2014,

ELEREN, Ali. **Kuruluş Yeri Seçiminin Fuzzy Topsis Yöntemi İle Belirlenmesi: Deri Sektörü Örneği**, Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi (13), 2007.

ELSADAT, Meryem. ve HOSEYNI MOGHADAM, **Uzman Kadro ve Yöneticilerin Bakışından Ülkenin Bankacılık Sektöründe Elektronik Bankacılık Sisteminin Altyapısı**, Ravand Bilimsel Araştırma Dergisi, No: 40-41, 2003.

ERTUĞRUL, İrfan. ve KARAKAŞOĞLU, Nilsen. **Comparison Of Fuzzy AHP And Fuzzy TOPSIS Methods For Facility Location Selection**, The International Journal Of Advanced Manufacturing Technology, Springerlink, 2007.

FARZAD, Farhad. ve Diğerleri, **Bir Model Olarak Temsilcilerin, Endüstriyel İşletmelerin ve Sanayilerin Yer Seçimi Belirlenmesi ve Değerlendirilmesi**, Sanayi İşletmeciliği Dergisi, No: 9, 2013.

FELEK, Sevgi. ve Diğerleri, **Mobil İletişim Sektöründe Pazar Paylaşımının Tahmininde AHP ve ANP Yöntemlerinin Kıyaslanması**, Makine Mühendisleri Odası, Endüstri Mühendisliği Dergisi, Cilt:18, Sayı:1, 2007.

FORGHANY, Ali. and POOR EBRAHIM, Ali. **Location Problems Related to Industrial Centers**, Institute For Liberal Arts and Cultural Studies, No: 196, September 2010.

GHOSH, A. and HARCHE, F. **Location-allocation models in the private sector: progress, problems, and prospects**, Location Science, Vol. 1, No: 1, 1993.

GHUDARZI, Atusa. ve ZOBAYDI, Heydar. **İran'da Elektronik Bankacılığın Yayılmasının Ticari Bankalar Karlılığı Üzerinde Etkisi**, Ekonomi Dergisi, No: 35, Tahran, 2007.

GOLI, Ali. ve OLFAT, Laya. ve FUKARDY, Rahim. **ATM'lerin Uygun Yer Seçimi AHP Yöntemiyle (Tahran Bank Keşaverzi Üzerinde Yapılan Araştırma)**, Coğrafya ve Kalkınma Dergisi, No: 18, 2010.

GRABOWSKI, Richard. **Organizational Forms in Banking: An Empirical Investigation of Cost Efficiency**, Journal of Banking & Finance, Vol:17, 1993.

GÜLERMAN, Adnan. **Verimliliğin Artırılmasında İşçi - İşveren İlişkileri ve Avrupa Topluluğu Örneği**, I. Verimlilik Kongresi, Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları: 454, 27-29 Kasım 1991.

HEBİBOĞLU, Sema. ve ÖZCAN, Gözde. **Veri Zarflama Analizi ve Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama**, Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler, C.14, Sayı.3, 2009.

HEMATI, Mohammad. and MEHDIABADI, Amir. **An empirical study to measure the relative efficiency and productivity of different units of an Iranian bank using DEA and Malmquist index**, Management Science Letters, Department of Industrial Management, Islamic Azad University, Iran, Semnan Branch, 2011.

HEYBATI, Farshad. **Hiyerarşik Analiz Sürecine Dayanarak Yatırım Şirketlerinin Değerlendirilmesi**, Muhasebe Değerlendirme Dergisi, No:13, 1999.

HOLLINGSWORTH, Bruce. And SMITH, P. **Use of Ratios in Data Envelopment Analysis**, Applied Economics Letters, Vol. 10, Issue 11, 2003.

İLERİ, Hüseyin. **Verimlilik, Verimlilik İle İlgili Kavramlar ve İşletmeler Açısından Verimliliğin Önemi**, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi, 1999.

JACKSON, Peter M. and FETHİ, Meryem Duygun. and INAL, Gözde. **Efficiency and Productivity Growth in Turkish Commercial Banking Sector: A non-parametric approach**, University of Leicester, Germany, 1998.

KARAÇOR, Zeynep. **Öğrenen Ekonomi Türkiye: Kasım 2000- Şubat 2001 Krizinin Öğrettikleri**, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı 16, 2006.

KARIMI, Fatemeh. ve LOTFI, Shahriyar. **Banka Şube Yeri Seçimine Odaklanarak Tesis Yeri Seçiminin Yöntemleri**, Onbeşinci İran Elektronik Mühendislik Konferansı, Kaşan Üniversitesi, 2012.

KETTANI, Ossama. and ORAL, Muhittin. and YOLALAN, Reha. **An Empirical Study on Analyzing the Productivity of Bank Branches**, IEE Transactions, Vol. 24, No. 5, November 1992.

KHATAMI FIRUZABADI, Ali. ve Diğerleri, **Bir Model Olarak Ghavvamin finansal kurumlarının Yer Seçimi**, Bilimsel Araştırma Modern Pazarlama Dergisi, No:1, 2012.

KÖK, Recep. **Endüstriyel Verimlilik ve Etkinlik**, Atatürk Üniversitesi Yayınları, Yayın No:680, İİBF Yayın, No:90, Araştırma Serisi No:81, Erzurum, 1991.

KURUÜZÜM, Ayşe. ve ATSAN, Nuray. **Analitik Hiyerarşi Yöntemi ve İşletmecilik Alanındaki Uygulamaları**, Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi, 2001.

KUTAY, Cemal. **Türkiye İş Bankası Nasıl Kuruldu**, 22 Ağustos 1994 tarihli Gözlem'den Aktaran İş Dergisi, Sayı 334, 1994.

MACCARTHY, B.L. and ATTHIRAWONG, W. **Factors Affecting Location Decisions in International Operations- A Delphi Study**, International Journal of Operations Production Management, Vol. 23, No: 7, 2003.

MEIDAN, Arthur. **Distribution of Bank Services and Branch Location**, International Journal of Physical Distribution & Materials Management, Vol. 13, Issue: 3, 1983.

MERCAN, Muhammet. REISMAN, Arnold. and Others, **The effect of scale and mode of ownership on the financial performance of the Turkish banking sector: results of a DEA-based analysis**, Socio-Economic Planning Sciences, 37, 2003.

MERCAN, Muhammet. ve YOLALAN, Reha. **Türk Bankacılık Sisteminde Ölçek ve Mülkiyet Yapıları ile Finansal Performans İlişkisi**, İMKB Dergisi, 2000.

MILIOTIS, P. DIMOPOULOU, M. and GIANNIKO, I. **A Hierarchical Location Model for Locating Bank Branches in a Competitive Environment**, International Transaction in Operational Research, Vol. 9, 2002.

Milli Prodüktivite Merkezi, **AB Kobileri ile İşbirliği, 2. Kobiler ve Verimlilik Kongresi**, 02-03 Aralık, 2005.

MURADOV, Terane. ve ÖZDEMİR, Selim. **Örgütlerde Motivasyon ve Verimlilik İlişkisi**, Qafqaz Üniversitesi, Bakü, 2008.

OKTAR, Suat. **Cumhuriyet'in Başında Parasal Sorunlar ve Merkez Bankasının Kurulması**, M.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt: XIV, Sayı: 2, İstanbul, 1998.

ÖKÇÜN, A. Gündüz. **Türkiye İktisat Kongresi: 1923- İzmir, Haberler- Belgeler- Yorumlar**, Sermaye Piyasası Kurulu, Yayın No: 59, Ankara, 1997.

ÖNAL, Yıldırım Beyazıt. ve SEVİMESER, Nuri Cemhan. **Yabancı Banka Girişlerinin Türk Bankacılık Sistemine Etkileri: Yerli ve Yabancı Bankaların Etkinlik Analizi**, Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 15, Sayı 2, 2006.

ÖZDAMAR, İbrahim Halil. **Kuruluş Yeri Seçiminde Görünmeyen Maliyetlerdeki Eğilimin Belirlenmesinde Kullanılan Bir Yaklaşım**, Süleyman Demirel Üniversitesi Orman Fakültesi Dergisi, Sayı: 2, 2007.

ÖZER, M. Halis. **Cumhuriyetin İlk Yıllarında Milli Tüccar Oluşturma Çabalarında İş Bankasının Rolü**, Dicle Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 2014.

PEHLIVAN, Pınar. **Türk Bankacılık Sektörü Verimliliğinin Rasyo Analizi Yöntemi İle İncelenmesi: 2005-2014**, İzmir Serbest Muhasebesi Mali Muşavirler Odası, 2015.

PETERSON, Robert A. and WILSON, William R. **Measuring Customer Satisfaction: Fact And Artifact**, Journal Of The Academy Of Marketing Science, 1992.

POURKAZEMI, Mohammad Hoseyn. **Grading of Bank Branches**, Economic Research, 2005.

Productivity Commission Staff Research Note, **On efficiency and effectiveness: some definitions Productivity Commission**, Media and Publications, Canberra, May 2013.

RAHNAMAYI, Mohammad Taghi. ve Diğerleri, **Müşteri Hizmetlerini Optimize Etmek Adına Raşt Şehrinin Bank Melli'ninYer Seçimi Analizi**, Iran Coğrafya Enstitüsünün Bilimsel Araştırması, No:34, 2012.

SAATY, Thomas L. **Axiomatic Foundation of the Analytic Hierarchy Process**, Management Science, Vol. 32, No.7, 1986.

SAATY, Thomas L. **The Analytic Hierarchy and Analytic Network Measurement Processes: Applications to Decisions Under Risk**, European Journal of Pure And Applied Mathematics, Vol: 1, No: 1, 2008.

SAATY, Thomas. L. **How to Make a Decision: The Analytic Hierarchy Process**, Interfaces, Vol. 24, No. 6, 1994.

SEZEN, Bülent. ve İNCE, Hüseyin. ve AREN, Selim. **Türkiye'deki Hayat Dışı Sigorta Şirketlerinin Veri Zarflama Analizi Tekniği İle Göreli Etkinliklerinin Değerlendirilmesi**, İktisat, İşletme ve Finans, c.20, 2005.

SHAHBANDAR ZADE, Hamid. ve Diğerleri, **ATM'lerin Yer Seçimi Modellemelerini Göz Önünde Bulundurarak Banka Ticaretinin Kolaylaştırılması**, Yönetim Geliştirme Dergisi, 2015.

TBB, **50. Yılında Türkiye Bankalar Birliği ve Türkiye'de Bankacılık Sistemi 1958-2007**, TBB Yayın No:262, Kasım 2008.

TEKÇE, Işıl. ve DİKBAŞ, Attila. **Yüklenici İnşaat Firmaları İçin Çok Kriterli Performans Ölçme Modeli Geliştirilmesi**, İTÜ Fen Bilimleri Enstitüsü, Yapı Bilimleri Programı, Cilt: 10, Sayı: 1, 2011.

TERAWATHA, Robet. **A Multiple Branch Location Model**, Business and Economic Review, Fall, 1988.

TIRMIKÇIOĞLU ÇINAR, Nihan. **Kuruluş Yeri Seçiminde Bulanık TOPSIS Yöntemi ve Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama**, KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi 12 (18), Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul, 2010.

TÜRKER KAYA, Yasemin. ve DOĞAN, Ela. **Dezenflasyon Döneminde Türk Bankacılık Sektöründe Etkinliğin Gelişimi**, BDDK ARD Çalışma Raporları 2005/10, 2005.

URAL, Mert. **Bankacılık Sisteminde Verimlilik**, D.E.Ü.İ.B.İ.F. Dergisi, Cilt:14, Sayı:2, 1999.

ÜNAL, Ömer Faruk. **Analitik Hiyerarşi Prosesi ve Personel Seçimi Alanında Uygulamaları**, Akdeniz Üniversitesi, Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi, Vol.3, No.2, 2011.

WANGA, Qian. and BATTA, Rajan. and Others, **Budget constrained location problem with opening and closing of facilities**, Computers and Operations Research, 30, 2003.

WIND, Yoram. and SAATY, Thomas L. **Marketing Applications of the Analytic Hierarchy Process**, Management Science, Vol. 26, No. 7, 1980.

XIA, Li. and YIN, Wenjun. and Others, **A Hybrid Nested Partitions Algorithm for Banking Facility Location Problems**, Ieee Transactions On Automation Science and Engineering, VOL.7, NO.3, July 2010.

YANG, Jiaqin. and LEE, Huei. **An AHP Decision Model For Facility Location Selection, Facilities**, Vol. 15, Iss: 9/10, 1997.

YILDIRIM, Canan. **Evaluation of the Performance of Turkish Commercial Banks: A Non-Parametric Approach in Conjunction with Financial Ratio Analysis**, International Conference in Economics III, ODTÜ, Ankara, 1999.

YILDIRIM, Canan. **Evolution of banking efficiency within an unstable macroeconomic environment: the case of Turkish commercial banks**, Applied Economics, 2002.

YİĞİTOĞLU, Ali İhsan. **2001 Krizi Sonrası Dönemde Türkiye Ekonomisinin ve Bankacılık Sektörünün Değerlendirilmesi**, Sosyo Ekonomi (Ocak-Haziran), 2005.

ZAHEDI, Fatemeh. **The Analytic Hierarchy Process: A Survey of the Method and Its Applications**, Interfaces, Vol. 16, No. 4, 1986.

ZEYNELOĞLU, Sinan. **Ticari CBS’de Harita Kullanımı ve Mekansal Analizler: Bireysel Bankacılık Örneği**, 3. Coğrafi Bilgi Sistemleri Bilişim Günleri, İstanbul, 2004.

ZHAO, Lihua. and GARNER, Barry. and PAROLIN, Bruno. **Branch Bank Closures in Sydney: A Geographical Perspective and Analysis**, 12th International Conference on Geoformatics, Sweden, 2004.

ZOPOUNIDIS, Constantin. **New Trends in Banking Management**, Berlin: Springer, 2002.

Tezler:

ACER, Aynur. **Bulanık AHP Yöntemi İle Lojistik Yöntemine Çözüm Yaklaşımı ve Bir Uygulama**, (Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2009.

AKBAŞ, Seher. **Banka İşletmesinde Verimlilik ve Uygulamalı Bir Araştırma**, (İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 1993.

ATEŞ, Ferhun. **Türk Bankacılık Sisteminin Etkinliğinin Ölçülmesi**, (Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans tezi), Ankara, 2007.

ATMACA, Ülkü. **Bankacılık Sisteminde Organizasyon Yapısındaki Değişim ve Doğru Ölçeği Bulma**, (Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara, 2002.

AYDOĞAN, Fatih. **Bankacılık Sektöründe Kurum Kimliğinin Oluşumunda Yeni İletişim Teknolojilerinin Kullanımı: Türkiye İş Bankası Örneği**, (İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans tezi), İstanbul, 2010.

CİHANGİR, Mehmet. **Türkiyede Banka Birleşmeleri ve Birleşen Bankaların Verimlilik ve Etkinliğinin Ölçülmesi Üzerine Karşılaştırılmalı- Uygulamalı Bir İnceleme**, (Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi), Ankara, 2004.

ÇAĞIL, Ercan. **İşletmelerde Personel Eğitimi, Verimlilik İle İlişkisi ve Bir Araştırma**, (Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2007.

ÇEÇEN, Ceren. **Bankaların İkinci El Sermaye Piyasasında Aracılık Faaliyetleri: İş Bankası Örneği**, (Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara, 2010.

ÇELİK, Elçin. **Tüketicilerin İnternet ve Şube Bankacılığı Risk Algısı ve Banka Marka Değeri Algısı Açısından Kümelenmesi: Bir Pilot Alıştırma**, (İstanbul

Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans tezi), İstanbul, 2014.

ÇELİK, Erdoğan. **İşletmelerde Verimlilik Analizi ve Örnek Uygulama** (İstanbul Ticaret Üniversitesi, Fen Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2007.

ÇİL, Tülin. **Türk Bankacılık Sisteminde kamu Bankalarının Verimliliği ve Toplumda Kamu Bankaları Algısı**, (İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans tezi), İstanbul, 2012.

DEMİRCİOĞLU, Onur. **Kuruluş Yeri Seçiminde Çok Kriterli Karar Verme Yöntemlerinin Karşılaştırılması**, (Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2010.

DİLEK KASIM, Sultan. **İç Denetim Sistemlerinin Bankaların Verimliliği Üzerindeki Etkisi**, (Marmara Üniversitesi, Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü, Doktora Tezi), İstanbul, 2011.

DOĞAN, Ayşegül. **Türkiye’de Bankacılık Sektöründe Şube Etkinliği**, (Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans tezi), Ankara, 2011.

GÜLHAN, Ünal. **Bankacılık Sektöründe Karlılığı Etkileyen Faktörler: Türk Bankacılık Sektörüne Yönelik Bir Uygulama**, (Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi), Erzurum, 2009.

GÜNAYDIN, Nurcan. **Analitik Hiyerarşi Prosesi ve Bir Uygulama**, (Yıldız Teknik Üniversitesi, Fen Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2016.

KARADAŞ, Sadık. **Türk Bankacılık Sisteminin Verimlilik Açısından Değerlendirilmesi**, (Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul 2006.

KARAKURT, Ebru. **İstanbul Sanayi Odası’nın İlk 500 Büyük Sanayi Kuruluşunun Veri Zarflama Analizi İle Etkinlik Ölçümü**, (Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul 2011.

KÖKSAL, Fatih Reşad. **Demir-Çelik İşletmeleri İçin Bir Verimlilik Arttırma Uygulaması**, (Gazi Üniversitesi, Fen Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara, 2008.

KÖSE, Tufan. **Bankalarda Minin şube Organizasyonu Üzerinde Bir Model**, (Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2009.

OĞUZ, Fatma. **İşletmelerde Verimlilik Artırımında İş Ölçümü ve Tekniği ve Bir Uygulama**, (Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara, 2007.

ÖNENÇ, C.Cem. **Çok Şubeli Bankalarda Özel Bankacılık Strateji Önerisi**, (Marmara Üniversitesi, Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü, Doktora Tezi), İstanbul, 2011.

ÖZBEK, Oğuz. **New Geography of Branch Banking In Turkey**, (Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi), Ankara 2002.

ÖZER, Mehmet Halis. **Osmanlıdan Cumhuriyete Devlet Eli İle Milli Tüccar Oluşturma Politikalarında Bankacılık Sektörünün Yeri: İş Bankası Örneği (1924-1930)**, (Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi), İstanbul, 2010.

ÖZGÜL BİLGİN, Hande. **Bir Bankada Şube Yeri Seçiminde Hedef Programlama Uygulaması**, (Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans tezi), İstanbul, 2013.

PEHLIVAN, Pınar. **Türkiye Ekonomisinde Bankacılık Sektörünün Verimlilik Sorunları ve Çözüm Önerileri**, (Celal Bayar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi), Manisa, 2010.

SEZAL, Levent. **Banka İşletmelerinde Etkin Bir İç Denetim ve Risk Yönetim Sistemin'de Karşılaşılan Sorunlar ve Çözüm Önerileri**, (Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Adana 2006.

SÜNERİN, Selin. **Bankacılık Sektöründe Yabancı Sermaye Girişlerinin Yerli Bankaların Verimliliğine Etkisi**, (Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara, 2009.

ŞIK, Serhan. **Bankacılıkta İç Kontrol Sistemleri ve Sonuçları**, (Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul 2013.

ŞİMŞEK, Kemal Çağatey. **Bankacılıkta Kur Riski ve Kur Riski Yönetiminde Türev Ürünler**, (Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi), Ankara, 2014.

TOPÇUOĞLU, Doruk. **Medya İşletmelerinde Ücret Politikaları, İş Tatmini ve Verimlilik: Konuya İlişkin Bir Uygulama**, (Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2016.

URAL, Mert. **Türk Bankacılık Sisteminde Verimlilik**, (Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İzmir, 1998.

VECDİ ÖNCÜ, Öğuz. **Yeniden Yapılandırma Sürecinin Ticari Bankacılıkta Verimlilik ve Etkinlik Üzerindeki Etkisinin Temel Bankacılık İlkeleri Çerçevesinde Analizi**, (Marmara Üniversitesi, Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü, Doktora Tezi), İstanbul, 2011.

YILMAZ, Nevin. **Analitik Hiyerarsi Yaklaşımı**, (Yıldız Teknik Üniversitesi, Fen Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2000.

ZEREY, Gökçe. **Veri Zarflama Analizi Yardımıyla Etkinlik Ölçümü ve Bir Uygulama**, (Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2010.

ZİYA ŞİPAL, Yusuf. **Bankalarda Yeni Şubesel Yapılanma ve Müşteri Tercihlerindeki Önemi**, (Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Aydın, 2005.

ZÜLFÜOĞLU, Özkan. **Kurmsal Bir Mal Olarak Finansal Sistemin Regülasyonu: Türk Bankacılık Sektörü Örneği**, (Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi), İstanbul, 2013.

İnternet Adresleri:

TBB, https://www.tbb.org.tr/modules/banka-bilgileri/banka_sube_bilgileri.asp.

Türkiye İş Bankası Müzesi, **İş Bankasının Tarihçesi**, <http://www.muze.isbank.com.tr/>.

Türkiye İş Bankası, **İş Bankası'nda Kurumsal Sosyal Sorumluluk**, (<http://www.isbank.com.tr>).

Diğer Kaynaklar ve Raporlar:

5590 Sayılı Ticaret ve Sanayi Odaları Kanunu, Madde 9 - (Değişik: 24/12-1981-2567/7 md.)

Bankalar Kanunu, 4389 Sayılı Bankalar Kanunu, Madde 2.

Hakimiyet-i Milliye, 19 Aralık 1939; Vakıf, 25 Aralık 1930.

TBB, Bankacılık Sisteminde Banka, Çalışan ve Şube Sayıları, Aralık 2017.

TBB, Bankacılık Sisteminde Banka, Çalışan ve Şube Sayıları, Aralık 2017.

TBB, İstatistik Raporlar, Şube ve Personel Bilgileri, (2016, 2017 ve 2018 Mart Ayı Raporları).

TİB, Alacaklı Borçlu Hesap Defteri, 2 Numaralı Hesap, 1924.

TİB, İMK, 15 Haziran 1955 Tarih ve 4409 Sayılı Karar.

TİB, İMK, 22 Nisan 1960 Tarih ve 5193 ve 5196 Sayılı Kararlar.

TİB, İMK, 4637 Karar, 8 Mart 1957.

TİB, İMK, Defter (Müze), 7 Şubat 1926.

TİB, İştirakler Müdürlüğü, İştiraklerimizin Durumu, Ankara, 1981.

TİB, Meclis-i İdare Raporu, Ankara, 1930,1931 ve 1932.

TİB, Muhaberat, Etlik Arşivi, Ankara, 1929.

TİB, Muhaberat, Etlik Arşivi, İstanbul, 1928.

TİB, Türkiye İş Bankası 50 Yıl (1924 -1974), Ankara, 1974.

TİB, Türkiye İş Bankası Faaliyrt Raporu, Ankara,1984.

Türkiye İş Bankası Faaliyet Raporu, 1 Ocak- 30 Eylül, 2008.

Türkiye İş Bankası, Türkiye'nin Bankası, 2016 Faaliyet Raporu.

Türkiye İş Bankası, Türkiye'nin Bankası, 2017 Faaliyet Raporu.

Türkiye İş Bankası, Türkiye'nin Bankası, Faaliyet Raporu, 2015.

Türkiye'de Bankacılık Sistemi Banka, Şube ve Personel Bilgileri, Haziran 2016, Rapor Kodu: DT13, Ağustos 2016.

Anket Formu

Sayın Yetkili;

Bu anket, Banka verimliliği üzerinde şube yeri seçimini etkileyen faktörlerin (İş Bankası uygulaması) belirlemesine yönelik bir doktora tezi çalışması için bilgi toplama aracı olarak hazırlanmıştır. Vereceğiniz cevaplar, bilimsel çalışmada yer alacak ve kesinlikle araştırmanın amacı dışında kullanılmayacaktır. Değerli tecrübe ve bilgilerinize dayanarak, konu hakkında bize yardımcı olmanızı rica ederiz.

Lütfen soruları okuyarak seçenekler arasında tercih ettiğinizi seçin ve işaretlendirin. Katılımınız ve desteğiniz için şimdiden teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

Sara HEIDARPOUR

Marmara Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü, Bankacılık Bölümü,
Doktora Öğrencisi

s.heidarpour80@gmail.com

Anketteki karşılaştırmalar ikili karşılaştırma şeklinde olduğu için lütfen sütünlarda verilen faktörlerin birbirlerine göre önem seviyelerini belirleyip ve 1.sütun ya da 2.sütun arasında hangisinin daha önemli olduğunu ve önemli olanın derecesini 1den 5'e kadar işaretleyiniz.

1= Her İki Faktörün Eşit Önem Derecesi, 2= Biraz Daha Önemli, 3= Oldukça Önemli, 4= Çok Fazla Önemli, 5= Mutlak Önemli (Kesin Üstünlük)

Lütfen durumunuza uyan seçeneği işaretleyiniz.

1. Cinsiyetiniz: Bayan () Bay ()
2. Departman: Uzman () Müdür () Müdür yardımcısı ()
3. İş Deneyimi Kideminiz: 0-3 yıl () 4-7 yıl () 8 yıl () 20 yıl ve üstü ()
4. Eğitim Düzeyiniz : Lise () Lisans () Lisansüstü ()

1. İkili karşılaştırma yaparak sizce tablo'da gelen kriterlerin hangisi şube yeri seçiminde bankanın verimliliği üzerinde daha çok etkilidir.

Sütun 1	Önem Derecesi										Sütun 2
	5	4	3	2	1	2	3	4	5		
Demografik Kriterler											Kentsel Tesislere Yakınlık
Demografik Kriterler											Trafik Sistemi ve Ulaşım
Demografik Kriterler											Rakipler
Demografik Kriterler											Kurallar ve Düzenlemeler
Kentsel Tesislere Yakınlık											Trafik Sistemi ve Ulaşım
Kentsel Tesislere Yakınlık											Rakipler
Kentsel Tesislere Yakınlık											Kurallar ve Düzenlemeler
Trafik Sistemi ve Ulaşım											Rakipler
Trafik Sistemi ve Ulaşım											Kurallar ve Düzenlemeler
Rakipler											Kurallar ve Düzenlemeler

2. İkili karşılaştırma yaparak demografik kriterler tablosundaki alt kriterlerin hangisi şube yeri seçiminde bankanın verimliliği üzerinde daha etkilidir.

Sütün 1	Demografik Kriterlere bağlı olan nedenlerin Önem Derecesi									Sütün 2
	5	4	3	2	1	2	3	4	5	
nüfus dağılımı										yaş dağılımı
nüfus dağılımı										meslek
nüfus dağılımı										gelir seviyesi
nüfus dağılımı										medeni durum
nüfus dağılımı										eğitim seviyesi
nüfus dağılımı										cinsiyet dağılımı
nüfus dağılımı										ortalama hane halkı büyüklüğü

yaş dağılımı										meslek
yaş dağılımı										gelir seviyesi
yaş dağılımı										medeni durum
yaş dağılımı										eğitim seviyesi
yaş dağılımı										cinsiyet dağılımı
yaş dağılımı										ortalama hane halkı büyüklüğü
meslek										gelir seviyesi
meslek										medeni durum
meslek										eğitim seviyesi
meslek										cinsiyet dağılımı
meslek										ortalama hane halkı büyüklüğü
gelir seviyesi										medeni durum
gelir seviyesi										eğitim seviyesi
gelir seviyesi										cinsiyet dağılımı
gelir seviyesi										ortalama hane halkı büyüklüğü
medeni durum										eğitim seviyesi
medeni durum										cinsiyet dağılımı
medeni durum										ortalama hane halkı büyüklüğü
eğitim seviyesi										cinsiyet dağılımı
eğitim seviyesi										ortalama hane halkı büyüklüğü
cinsiyet dağılımı										ortalama hane halkı büyüklüğü

3. İkili karşılaştırma yaparak kentsel tesislere yakınlık tablosundaki alt kriterlerin hangisi şube yeri seçiminde bankanın verimliliği üzerinde daha etkilidir.

Sütün 1	Kentsel Tesislere Yakınlığa bağlı olan nedenlerin Önem Derecesi									Sütün 2
	5	4	3	2	1	2	3	4	5	
ofisler										kamu ve özel şirketler
ofisler										ticari merkezler
ofisler										hastaneler
ofisler										klinikler
ofisler										üniversiteler
ofisler										parklar
ofisler										zincir mağazaları
ofisler										oteller
ofisler										restoranlar

ofisler										benzin istasyonları
kamu ve özel şirketler										ticari merkezler
yaş kamu ve özel şirketler										hastaneler
kamu ve özel şirketler										klifikler
kamu ve özel şirketler										üniversiteler
kamu ve özel şirketler										parklar
kamu ve özel şirketler										zincir mağazaları
kamu ve özel şirketler										oteller
kamu ve özel şirketler										restoranlar
kamu ve özel şirketler										benzin istasyonları
ticari merkezler										hastaneler
ticari merkezler										klifikler
ticari merkezler										üniversiteler
ticari merkezler										parklar
ticari merkezler										zincir mağazaları
ticari merkezler										oteller
ticari merkezler										restoranlar
ticari merkezler										benzin istasyonları
hastaneler										klifikler
hastaneler										üniversiteler
hastaneler										parklar
hastaneler										zincir mağazaları
hastaneler										oteller
hastaneler										restoranlar
hastaneler										benzin istasyonları
klifikler										üniversiteler
klifikler										parklar
klifikler										zincir mağazaları
klifikler										oteller
klifikler										restoranlar
klifikler										benzin istasyonları
üniversiteler										parklar
üniversiteler										zincir mağazaları
üniversiteler										oteller
üniversiteler										restoranlar

üniversiteler										benzin istasyonları
parklar										zincir mağazaları
parklar										oteller
parklar										restoranlar
parklar										benzin istasyonları
zincir mağazaları										oteller
zincir mağazaları										restoranlar
zincir mağazaları										benzin istasyonları
oteller										restoranlar
oteller										benzin istasyonları
restoranlar										benzin istasyonları

4. İkili karşılaştırma yaparak trafik sistemi ve ulaşım tablosundaki alt kriterlerin hangisi şube yeri seçiminde bankanın verimliliği üzerinde daha etkilidir.

Sütün 1	Trafik Sistemi ve Ulaşım ı ba ğ lı olan nedenlerin Önem Derecesi									Sütün 2
	5	4	3	2	1	2	3	4	5	
sokakların tek yönlü ya da çift yönlü olması										ana caddenin durumu
sokakların tek yönlü ya da çift yönlü olması										meydanlar
sokakların tek yönlü ya da çift yönlü olması										kavşak konumu
sokakların tek yönlü ya da çift yönlü olması										otopark
sokakların tek yönlü ya da çift yönlü olması										metro durağı
sokakların tek yönlü ya da çift yönlü olması										hızlı otobüs durakları
ana caddenin durumu										meydanlar
ana caddenin durumu										kavşak konumu
ana caddenin durumu										otopark
ana caddenin durumu										metro durağı
ana caddenin durumu										hızlı otobüs durakları
meydanlar										kavşak konumu
meydanlar										otopark
meydanlar										metro durağı
meydanlar										hızlı otobüs

											durakları
kavşak konumu											otopark
kavşak konumu											metro durağı
kavşak konumu											hızlı otobüs durakları
otopark											metro durağı
otopark											hızlı otobüs durakları
metro durağı											hızlı otobüs durakları

5. İkili karşılaştırma yaparak rakipler tablosundaki alt kriterlerin hangisi şube yeri seçiminde bankanın verimliliği üzerinde daha etkilidir.

Sütün 1	Rakiplere bağlı olan nedenlerin Önem Derecesi									Sütün 2
	5	4	3	2	1	2	3	4	5	
rakip bankaların şubesi										kendi bankasının diğer şubeleri

6. İkili karşılaştırma yaparak kurallar ve düzenlemeler tablosundaki alt kriterlerin hangisi şube yeri seçiminde bankanın verimliliği üzerinde daha etkilidir.

Sütün 1	Kurallar ve Düzenlemelere bağlı olan nedenlerin Önem Derecesi										Sütün 2
	5	4	3	2	1	2	3	4	5		
kentsel gelişim planları										güvenlik	
kentsel gelişim planları										emniyete yakınlık	
kentsel gelişim planları										sigorta şirketleri	
kentsel gelişim planları										kamu hizmetleri bölgesi	
güvenlik										emniyete yakınlık	
güvenlik										sigorta şirketleri	
güvenlik										kamu hizmetleri bölgesi	
emniyete yakınlık										sigorta şirketleri	
emniyete yakınlık										kamu hizmetleri bölgesi	
sigorta şirketleri										kamu hizmetleri bölgesi	