

# **Türkiye’deki 2001 Krizi Sonrası Bankacılık Sektöründeki Yapısal Değişim: 2001 Öncesi ve 2001 Sonrası Bir Karşılaştırma**

## **Structural Changes in the Banking Sector in Turkey after 2001 Crisis: A Comparasion between before 2001 and after 2001**

Asst. Prof. Dr. Emine Fırat (Aksaray University, Turkey)

### **Abstract**

Globalization movements around the world caused countries to be faced with crises successive. The financial sector has seen major losses from economic crises. Developments in the aftermath of the economic crisis has led to some changes especially in the banking sector, furthermore leading to the growth of the financial sector. In recent years, after the international economic, financial, technological and social developments, activities of banks have increased. Banks, in line with improving economic conditions and changing customer demands have been restructured in order to provide the best service to customers. First, banks increased product, service, quality, variety, technological advances, demand for advertising expenditures, customer satisfaction and efforts on risk management. After 1980, the Turkish banking sector entered a rapid change period in technology, by taking advantage of the facilities to be brought. However, when crises in November 2000 and February 2001 have been added to the previous problems in the banking system, sector has become more fragile. After the 2001 crisis the banking sector has entered the configuration process. The aim of this study is to investigate in detail the process of rapid change after the 2001 crisis, by comparing with the pre-crisis and after the crisis of Turkish banking sector in 2001. In this study, banks in the market will be examined within the framework of a lot of different topics. The changing face of the banking sector after the 2001 crisis in Turkey will form the basis of the study.

### **1 Giriş**

Küreselleşmenin hız kazanmasıyla gelişen finansal yapı değişimleri beraberinde getirmiştir. 1980 ve 1990 arasındaki on yıl içerisinde bankacılık sektörü, demografik değişiklikler, bankaların konsolidasyonu, düzenleyici reformlar, gelişen teknolojilerin bankacılık sektöründe kullanılması ve değişen müşteri istekleri gibi nedenlerden dolayı hızlı bir değişim ve gelişim süreci içine girmiştir. Küreselleşen dünya düzeni bankaların yapıları hatta ülkeler sürekli değiştirmiştir. Küreselleşmeden etkilenme düzeyleri yükselen bankalar kendilerini gittikçe şiddetlenen bir rekabet ortamı içerisinde bulmuştur. Bankalar meydana gelen değişimlere ayak uydurarak faaliyetlerini sürdürülebilirlik ve rekabetçi avantajlarını artırabilmek için çeşitli yeniliklere gerek duymuşlardır. Türkiye’de 1980 sonrası yaşanan üç büyük krizin ardından bankalar büyük zarar görmüş, bankacılık ve finans sektörü güvenilirlik açısından sarsılmıştır. Dünya ekonomilerinde 1990’lı yıllara kadar ödemeler bilançosu krizleri yaşanırken, 1990’lardan sonra bankacılık sektöründeki krizler ve döviz krizleri belirleyici olmuştur.

1990’lı yıllarda bankacılık sisteminde yaşanan krizler genellikle gelişmekte olan ülkelerde görülmüştür. Çünkü geçiş ekonomilerinde bankacılık sistemi henüz gelişmemiş, mevduat devlet güvencesinin kötü kullanıma açıktır. Yaşanan krizlerde banka sahiplerinin topladıkları fonları kendi şirketlerine aktardığı ve banka müşterilerine olan yükümlülüklerini yerine getiremediği görülmüştür. Ayrıca bankacılık sisteminde kamuya ait bankaların görev zararlarının devlete olan maliyetinde gözlenen sürekli artışlar dikkat çekmiştir. Bu durum merkez bankalarının da sağlıklı çalışmasını engellemiştir (Yentürk, Çimenoglu, 2003). Bu süreci yaşamış ülkelerden biri de Türkiye ekonomisidir. Yaşanan krizler bankaların zayıf yapısını ve kötü kurumsal yönetim uygulamalarının sonuçlarını göz önüne sermiştir. Türkiye’de yaşanan 2001 Krizi finans ve bankacılık sektörünün önemini daha iyi ortaya çıkarmıştır.

Dünya ekonomik konjonktüründe yaşanan hızlı dalgalanmalar, sermaye hareketlerini artırarak bankacılık sektöründe krizlere yol açmıştır. Özellikle son yıllarda yaşanan küresel krizin ardından bankacılık sektöründe zor günler yaşanmıştır. Bankacılık krizleri bankaların iflas etmesine ve skandalların yaşanmasına neden olmuş, ülke ekonomileri zarar görmüştür. Krizlerin ardından bankacılık sektörünün sarsılan güvenilirlikleri ve zarar gören imajlarını sağlamlaştırma çabaları artmıştır.

Bankacılık sektörü ekonomik ve sosyal bütün değişimlerden çok çabuk etkilenmektedir. Türkiye’de yaşanan krizlerin ardından uygulanmaya çalışılan yeniden yapılandırma programlarında bankacılık sektörü ve özel sektör ayrı bir öneme sahiptir. Bankalar uygulanan yeniden yapılandırma programlarına ayak uydurmak için teknolojik yeniliklere dayalı, bilgi ve rekabet avantajı sağlayacak bir yapıyı benimsemek zorunda kalmışlardır. Bu nedenle bankalar 2001 Krizi sonrasında hızlı bir değişim sürecine girerek, salt kar ve büyümeye dayanan bir bankacılık anlayışı yerine; insana verilen önemin arttığı, büyüme ve kar elde etmenin kurumsal bir anlayış zeminine oturtulduğu bir yapı geliştirmişlerdir. Çünkü bankalar 2001 Krizi’nden sonra rakipleriyle sadece işlem yönünden

değil; ürün ve hizmet kalitesi, fiyat, pazarlama, reklam, liderlik, kendini geliştirme, yeniliklere uyum sağlayabilme sosyal sorumluluk gibi farklı faktörler konusunda da rekabet etmek zorunda kalmışlardır. Bu amaçla bankacılık ve finans sektöründeki işletmelerin, sarsılan güveni geri kazanabilmek ve rekabetçi avantaj sağlayabilmek konularında kurumsal yapılarını değiştirdikleri ve bu konuda Türk Bankacılık sektörünün başarılı oldukları sonucuna varılmıştır.

## 2 1980 Sonrasında Türk Bankacılık Sektörünün Gelişimi

Türkiye ekonomisi 24 Ocak 1980 tarihinde alınan kararlar ile küreselleşme, finansal liberalizasyon, özelleştirme, devletin küçülmesi, döviz kuru, faiz oranları ve sermaye hareketlerinin serbestleşme sürecine başlamıştır (Karaçor, 2006).

1980'li yıllardan sonra finansal entegrasyon ile birlikte uluslararası sermaye hareketlerinin serbestleşmesi ve bankaların özelleştirilmesi hızlanmış, faiz oranlarındaki üst limitin kaldırılması ve zorunlu rezerv oranlarının azaltılması gibi uygulamalara geçilmiştir (Sürek, 1999). Piyasa ekonomisiyle başlayan süreçte bankacılık sektörü de hızlı bir değişim sürecine girmiştir. Ancak 1980 sonrası ülkedeki makroekonomik dengelerin bozulması bankalardaki yaşanan olumlu gelişmelerin duraklamasına neden olmuştur. Bankacılık krizleri Türkiye'nin de yaşamış olduğu ve gelişmekte olan ülkelerin çoğunun deneyim sahibi olduğu krizler olmuştur. Finansal entegrasyon sürecine geçiş aşamasının sancılı olduğu ülkemiz bankacılık krizlerine hazırlıksız yakalanmıştır.

1990'larda yaşanan krizler "finansal" kelimesinin önemi üzerine yoğunlaşmasına neden olmuştur. Finansal krizlerde aniden ortaya çıkan likidite darlığı, faiz stokları ve ağır devalüasyonlar, mali kurumların ve şirket sektörünün bilançolarını bozarak, büyük zararlara ve güven kaybına neden olmuş, üretimde ve istikrarda büyük kayıplara yol açmıştır. Bu süreçte finansal kesim-reel kesim tartışması ön plana çıkmıştır. 1990'lar da gözlemlenen başlıca finansal krizler, sermaye hareketlerinin serbest olduğu ortamda gerçekleşmiştir (Celasun, 2001). Türkiye'de 1990'lı yıllarda yüksek enflasyon ve artan faizler, döviz kurundaki değişmelerin yanı sıra bankacılık sektörü de kırılgan bir hale gelmeye başlamıştır. Bankaların hızla çoğalması, bankalardaki denetimin zayıflığı, bankacılık kesiminin risklerinin artması gibi finansal belirsizlikler bankacılık sektörünü olumsuz yönde etkilemiştir (Seyidoğlu, 2003). 1990 yılında TCMB yeni bir para politikası uygulamasına geçerek, bankacılık sistemini güçlendirmeye çalışmıştır. Türkiye'deki bankacılık sektörünün 1990-1993 arasında hızlı büyümesine rağmen, piyasalardaki tedirginlik ve makroekonomik göstergelerdeki belirsizlik krizlere davetiye çıkarmıştır. 1994 yılında ülkedeki mali kriz, piyasalarda tedirginlik yaratmış, ülkede güven ortamını ortadan kaldırmıştır.

1994 yılında bankalar yurtdışına yönelmiş, Hazine açık piyasaya işlemlerine başvurarak borçlanmış, piyasadaki belirsizlik döviz yönelmeyi arttırmış, kurlar yükselmiştir (Seyidoğlu, 2003). Bankaların açık pozisyonları artarak özkaynakları azalmış, piyasadaki belirsizlik güvensizlik ortamına dönüşmüştür (Karaçam, 2006: 137). Bu kriz ortamında dedikoduların artmasıyla Marmarabank, TYT Bank ve Impexbank ile üç aracı kurum; Türk Invest, Çarmen ve Pasifik iflas etmiştir (Günel, 2001). 5 Nisan Kararları sonrasında devalüasyon ve dalgalı kur uygulamasına geçilmiş, kısa sürede para ve döviz piyasaları hızla istikrar kazanmış, döviz kuru kontrol altına alınmış, TL'ye güven sağlanmıştır. Devalüasyon sonrası cari işlemler açığı fazlaya dönmüş, bütçe açıkları azaltılmış, enflasyon hızı yavaşlatılmış belli bir süre bankacılık sektörü rahatlamıştır.

Türkiye 1997-1998 Asya ve Rusya Krizlerinden olumsuz etkilenmiş, Asya Krizinin nedenleri arasında sayılan bankacılık sisteminin zayıf olması durumu, krizin boyutlarını arttırmış, genel olarak yüksek faizler ve bankacılık sektöründeki artan sorunlu krediler bankaların karlılığını düşürmüştür (Stubbs, 2005). Latin Amerika özellikle Arjantin'de 1998'den itibaren yaşanan krizlere ekonomik olarak işsizlik, küçülme ve sermaye çıkışları damgasını vurmuş toplumsal olaylar ve yoksulluk krizleri derinleştirmiştir (Pion-Berlin ve Trinkulas, 2005). 2000 yılı başında uygulamaya konulan Enflasyonla Mücadele Programı sonrasında bankacılık sektörünün yapılanmasıyla ilgili olumlu gelişmeler yaşanmıştır. Ancak artan cari açık, kamu bankalarının görev zararları ve yönetim zafiyetleri, bankaların açık pozisyonlarının çok yüksek olması, kısa vadeli paranın ülkeye hızlı giriş-çıkışı, iç ve dış borçlanmanın artması, finansal temel sorunların başında gelmiştir.

Kasım 2000 krizi öncesinde enflasyon dizginlenememiş, faizler düşürülemedi, açık pozisyonları olan bankaların sıkıntıları artmış, bono satışına yönelen bankalar, Kasım 2000 Krizi'nin baş aktörleri olmuştur. Bu güvensiz ortamda bankalar paniğe kapılmış, faizler şaşırtıcı bir şekilde yükselmiş, yabancı yatırımcılar bu kriz ortamından kaçmış, borsada bu hareketlerden olumsuz etkilenmiştir (Gülcan vd., 2001). Bankaların denetimsiz yapısı, banka yönetimlerinin yanlış kararlar alması, TMSF bünyesindeki bazı bankaların holdingleşme sonucu mevduatlarını şirketlerine usulsüzce aktarması, bankaların kamu kesimini finanse etmesi gibi nedenler bankaların borçlanmasını arttırmıştır (Ateş, 2004). 2000 yılında IMF ile imzalanan stand-by anlaşması sonrasında uygulanan kur çıpası uygulaması sırasında programa aşırı güven kur riskini arttırmış, döviz kuru ve faiz oranlarındaki hızlı artışlar, kamu borç stokunun hızlanmasına neden olmuştur (Akyüz, Boratav, 2002). Kasım krizinin nedenleri arasında cari açığın büyümesi, döviz kurunun hedefinden sapması, yabancı sermaye giriş çıkışın düzensiz olması makro ekonomik göstergelerin yanında bankacılık sektörünün zayıflaması, kamu bankalarının satılamaması, rekabetin ölçsüz bir şekilde artması örneğin Demirbank'ın zor durumda bırakılması gibi nedenlerde sayılmıştır (Boratav, 2001).

Kriz sonrası Bankacılık kesiminin içinde bulunduğu durgunluk, ekonomik küçülmeye yol açmış, bankaların zayıf yapısı istikrarsız bir ortama doğru sürüklenmiştir. 2000 yılında Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu'na toplam 11 banka aktarılmıştır. Kasım 2000 kriziyle TMSF'ye devredilen bankaların sayısı 18 olmuş, bu bankaların 12'si birleştirilmiş, 5'i satılmış, 1'i tasfiye edilmiştir (Kazgan, 2005). Kasım Krizi sonrasında para politikasında değişiklikler yapılmış, Aralık ayında IMF'den Türkiye'ye yönelik olumlu destek gelmiştir. Ancak kısa süreli de olsa bu iyileşme Şubat 2001'de son bulmuş, Kasım 2000'de yaşanan finansal kriz sonrası uygulanan ekonomik programa güvensizlik arttığından, faiz riski kur riskine dönüşerek, dövize yönelim başlamış, Şubat 2001 krizi karşımıza çıkmıştır. Şubat ayında Hazine'nin ihalesi öncesi siyasi gerginlikler de uygulanan programa olan güveni tamamen ortadan kaldırmış piyasalar altüst olmuştur.

Şubat 2001 krizi sonucunda dövizde sabit kurdan vazgeçilmesi ve bankacılık sektöründe yüksek faizler, maliyet artışlarına sebep olmuştur. Bankaların ellerinde bulunan kâğıtların piyasa değerlerindeki düşüş, geri dönmeyen krediler, kambiyo zararlarının artması, TMSF'deki ve kamu bankalarının görev zararlarının Hazine'ye yüklenmesi, kamu borçlanmasının artması bankacılık krizini devam ettirmiştir (Erdoğan, 2002). Finansal krizler yaşanırken yüksek enflasyon ve faiz oranları spekülasyon sermaye hareketlerini hızlandırmış, bütçe açıklarını arttırmıştır. Firmaların yüksek faizler sonucu kredi alma imkânının kısıtlanması, işten çıkarmalara hatta şirket iflaslarına kadar giderek üretim daralmasına sebep olmuş, reel sektörü de olumsuz etkilemiştir (Göktaş, 2000). 22 Kasım 2000 tarihinde bankacılık sektöründe başlayan kriz 19 Şubat 2001 tarihinde döviz krizine dönüşerek ikiz kriz (twin crises) karakterine bürünen krizlerden sonra yapılacak uygulamaların başında enflasyon ve yüksek faizler ile mücadele yer almış, yıllarca uğraşmıştır.

Yaşanan bu ikiz krizler sonrasında ekonomi yüzde 8,5-9 oranında daralmış, ulusal gelir 51 milyar dolar azalmış, kişi başına gelir 725 dolar gerilemiş, 19 banka kapanmış, 1,5 milyon kişi işsiz kalmış, yüzde 30'lara düşen enflasyon yüzde 70'i aşmış, hazinenin faiz ödemeleri yüzde 101 artmış, iç borç stoku 2000 yılının 4 katına ulaşmıştır (Karlık, 2005). Bankacılık sisteminde yeniden yapılandırma süreci 1999 yılı sonunda uygulanmaya konulan enflasyonla mücadele programı ile başlatılmıştır. 2001 yılında kapsamlı "Bankacılık Yeniden Yapılandırma Programı" açıklanmıştır. İlk dönme yapılanlar büyük ölçüde düzenlemelerin uluslararası standartlara ve uygulamalara yaklaştırılması yönünde olmuştur. Bankalar kanunda kapsamlı değişiklikler yapılmıştır. Bankacılık alanında idari ve mali özerkliğe sahip düzenleyici ve denetleyici bir otorite olan BDDK'ya geçmiştir. Bankacılık sektöründe yeniden yapılandırma süreci ; (i) TMSF bünyesindeki bankaların en kısa sürede çözüme kavuşturulması; (ii) Kamu bankalarının finansal ve operasyonel açıdan yeniden yapılandırılması, (iii) yaşanan krizlerden olumsuz yönde etkilenen özel bankaların sağlıklı bir yapıya kavuşturulması ve (iv) bankacılık sektöründe gözetim ve denetim etkinliğini arttıracak, sektörü daha etkin ve rekabetçi bir yapıya kavuşturacak yasal ve kurumsal düzenlemelerin gerçekleştirilmesi olmak üzere dört temel unsura dayandırılmıştır. Bankacılık sistemi önemli bir yeniden yapılandırma süreci yaşamıştır. Özel bankalar 2001 krizinden sonra önemli ölçüde kaybettikleri sermayelerini güçlendirmiştir. Bunu yapamayan bankalar birleşmiş ve TMSF ye alınmıştır. Kamu bankaları yeniden yapılandırılmış, ortak bir yönetim altına alınmıştır. Kamu bankalarında görev zararları Devlet iç borçlanma senetleri karşılığı tasfiye edilerek, bankaların mali bünyeleri güçlendirilmiştir. Bankacılık sektörünün takipteki alacaklarının bir kısmı için "Finansal Yeniden Yapılandırma Programı" (FYYP- İstanbul Yaklaşımı) uygulanmıştır. Bankalardaki risk yönetimi anlayışı, kamusal gözetim ve denetim otoritesinde risk bazlı denetim anlayışı güçlenmiştir. Kamusal gözetim ve denetim işlevi özerk bir yapıya kavuşturulmuştur. Bankaların faaliyetini düzenleyen mevzuat 2005 yılında yenilenerek, uluslararası genel kabul görmüş prensiplere ve uygulamalara önemli ölçüde yaklaştırılmıştır (TBB, 2008).

2001 öncesi özellikle işadamlarına çok kolay bir şekilde bankacılık ruhsatı vermişlerdir. 2001 yılından sonra bankaların risk yönetimi uygulamalarının yönetim boyutu ve teknik yeterlilikleri konusunda önemli çalışmalar yapılmıştır. Bankacılık sektöründe geleneksel denetim yaklaşımından risk odaklı yaklaşıma geçilmesi ile birlikte düzenlemelere dayalı denetim yanında piyasa denetimi de önem kazanmıştır. Yatırımcılar ve kamuoyu tarafından bankaların faaliyetlerinin daha kolay izlenilmesi ve değerlendirilmesi amacıyla muhasebe standartları, raporlama ve kamuoyuna bilgi verilmesine yönelik uygulamalar daha çok daha etkin hale getirilmiştir. Bankacılık kanundaki risk yönetimi konusunda uluslararası gelişmeler ve yönetim sistemleri kurma yolunda önemli adımlar atılmışlardır (<http://www.ekodialog.com>).

Kamu bankalarının yüksek görev zararları ve BDDK'nın bazı özel bankalara ek koymak zorunda kalması bu sektörde ciddi bir denetim eksikliği sorunu olduğunu göstermektedir. Genel kabul görmüş muhasebe prensiplerinin uygulanmaması ve mali tabloların bağımsız dış denetim firmalarınca denetlenmemesi sektörde yayınlanan mali tablolar arasında önemli farklar olmaktadır (Toprak ve Demir, 2001) Bu programda sağlam bankacılık sektörünün piyasada etkin bir rol oynaması için başta kamu ve TMSF bünyesindeki bankalar olmak üzere, hızlı ve kapsamlı bir yeniden yapılandırma çalışmalarına başlanmıştır. Bu programda istikrarlı ekonomik büyüme, yatırım ve istihdamı artırarak refah düzeyini yükseltme toplumsal refahı sağlama genel stratejiler olmuştur (HM, 2001). Yani 2001 Krizi sonrasında düzenleyici otorite bankaların denetimi ve işleyişinde yeknesaklık sağlamış olup, BDDK ve TMSF kısaca rehabilite edilmiştir.

Bu çalışmalar sonucunda Türk bankacılık sektöründe risk yönetimi konusunda çok büyük gelişmeler sağlanmış, açık pozisyonları kapatılmış, sermaye rasyosu hedefi artmış, banka yapısı teknolojik uygulamalar ve

enstrumanlar ile güçlendirilmiş, kredi kartına ilişkin düzenlemeler yapılmıştır. Bankaların yapısı güçlendirilmiş, sistemi bozan kamu bankalarının yapısı değiştirilmiştir. TCMB Kanunu'nda değişiklikler yapılmış, BDDK'nın yaptığı denetimler sayesinde sistemin şeffaflığı sağlanmış, bankaların uluslararası rekabet güçlerinin artması için gerekli devir ve birleşmeler yapılmıştır (Pazarbaşıoğlu, 2003). Bankaların mali tablolarının muhasebeleştirilmesi konusunda Muhasebe Uygulama Yönetmeliği'nin çıkarılmasına, repo işlemlerinin bilanço kapsamına alınmasına, enflasyon muhasebesi uygulama zorunluluğunun getirilmesine karar verilmiştir (Erdönmez, 2001). Bu süreç içerisinde Türkiye ekonomisi para ve fiyat dengesi için Merkez Bankası'nın özerk olması, dalgalı kur rejimi uygulaması içerisinde enflasyonla mücadele edilmesi, mali ve finansal sistemin yeniden yapılandırılması, denetleyici ve düzenleyici kurumların etkin hale getirilmesi, toplumsal uzlaşmanın sağlanması, etkin ve verimli bir devlet ve güçlü ama şeffaf bir kamu finansmanı, rasyonellik, bilgiyi kullanma, kurum ve kuruluşların etkinliği, güvenilir, riski ve belirsizliği yönetmeyi sağlayacak yapısal reformlar gerçekleştirilmeye çalışılmıştır. Ekonomide kalıcı ve sürekli istikrarı sağlamayı hedeflemiştir (Karaçor, 2006).

ABD'de mortgage piyasalarında başlayan kriz, ABD de konut kredilerinde başlayan sıkıntılar, Freddie Mac ve Fannie Mae'nin devlet gözetimine geçmesi, yatırım bankası Lehman Brothers'ın kendini iflasın ortasında bulması, Merrill Lynch çok düşük bir bedelle Bank of Amerika'ya satılması ve AIG sigorta şirketinin hayatını devam ettirebilmesi için FED'den (ABD Merkez Bankası) büyük miktarda kredi kullanmak durumunda kalması küresel bir krizin işareti olarak finansal piyasalar aracılığıyla önce Avrupa ve hemen ardından tüm dünyaya yayılmıştır (Alantar, 2008). Ülkemizin yaşadığı Kasım 2000- Şubat 2001 krizlerinden sonra bankacılık sistemi çok büyük zarar görmüştür. Türkiye'nin yaşadığı krizlerin ardından uygulamaya koyduğu Güçlü Ekonomiye Geçiş Programının uygulamasında ilerlemeler kaydedilmiş ancak artan finansal piyasalar, yeni finansal araçlar, kur riskleri ve ortaya çıkan küresel kriz sonucu program riskli ve uzun bir sürece yayılmıştır. Güçlü Ekonomiye Geçiş Programı sonrasında sermaye yeterliliği açısından güçlü bir yapıya sahip olan Türk bankacılık sektörü global krizden etkilenmiştir. Ancak Türk bankacılık sektöründe o dönemlerde mortgage kredilerinin verilmemesi ve bu krizin global bir kriz olması Türk bankaları'nın 2001 Krizi'ndeki kadar riske girmesini engellemiştir. Küresel kriz süresinde kredi verme konusunda başarılı bir performans sağlayan bankalar kredi bulma konusunda zorlanmışlardır. Banka ve şirket bilançolarının küçülmesi, Türkiye'yi de diğer ülkeler gibi bir takım önlemler almaya zorlamıştır. Özellikle son yıllarda bankalar zor dönemler geçirmiş, hızlı bir değişim sürecine girmiştir.

Günümüzde bankaların yapısındaki gelişmelerin özellikle ekonomi üzerinde olumlu etkileri de söz konusudur. Örneğin 2001 Krizi'nden dersini alan Türk Bankaları 2008 krizinden sağlam bir kurumsal yapı sayesinde fazla etkilenmemiştir. Kriz karşısında bankaların kırılabilirliği azaltılmış, sermaye rasyoları yükseltilmiş, sağlıklı bir yapıya kavuşturulması için birbirleriyle rekabet savaşına girmişlerdir.

### 3 Türk Bankacılık Sektöründeki Yapısal Gelişmeler

Bankacılık krizleri, teknolojinin hızlı gelişimi, bankacılık sektörünün küreselleşmesi ve bankaların ekonomik gelişmedeki rolü, bankaların yasal denetim ve gözetimlerini giderek daha önemli hale getirmektedir (Ungureanu, 2008: 1). Bankaların ülke ekonomisindeki rolü dikkate alındığında, kurumsal yönetim uygulamalarının önemi daha da artmaktadır. Bankaları yönettiklerinde, sermayeyi verimli bir şekilde dağıtacak ve kendilerinin kredi vererek fon sağladığı firmaların üzerinde daha etkili olabileceklerdir. Bankalar kaynak aktarım sürecinde talep edebilecekleri norm ve standartlar aracılığıyla reel sektörün yönetim anlayışını değiştirebilirler. Diğer taraftan banka yöneticiler kendi kişisel çıkarlarını ön plana almak yerine hissedarların ve mevduat sahiplerinin çıkarlarını gözetmelidir. Böyle bir durumda, bankalar toplumun tasarruflarını verimli bir şekilde değerlendirecek ve firmalara kurumsal yönetim konusunda örnek olacaklardır. Bankacılıkta kredi kalitesini belirlemek çok kolay değildir. Daha önce aldıkları kredileri geri ödeyemeyen müşterilere tekrar kredi vererek problemleri gizleyebilirler. Bankaların ekonomideki önemi ile banka varlık ve faaliyetlerinin şeffaflığının az olmasından dolayı, hükümetler bankaları yasa ve yönetmeliklerle kontrol altında tutmaya çalışmaktadırlar. Diğer sektörlerde devlet müdahalesinin az olduğu ülkeler bile, bankacılık sektörüyle ilgili çok sayıda yasal düzenleme getirmişlerdir. Bankaların kurumsal yönetiminin değişimi önemli bir konu haline gelmiştir. (Saygılı, 2003:47).

Bankacılık sektörü 2001 Krizi sonrasında sistem değişikliklerine gitmiş ve bu süreç sonunda bilgi ve deneyim kazanmışlardır. Krizler sonrasında Bankacılık düzenleme kuralları değişmiş ve bu da bankacılık anlayışını etkilemiştir. Basel II, yasal düzenlemeler ve denetleme kurumlarının getirmiş olduğu kurallar, bankaların sunduğu hizmetleri fiyatlamasında ve uygulamasında değişikliklere neden olmaktadır. Bankalar sosyal gelişimle beraber teknolojik anlamda da gelişmeler yaparak yeni ürün ve sistemler veya mevcut ürünlerinde sistem gelişimine gitmektedirler.

Bankacılık sisteminin sağlıklı bir yapıya kavuşturulması ve istikrarlı işleyişinin sağlanması olan Basel Bankacılık Denetim Komitesi'nin çalışmaları bankalarda kurumsal yapının dünyada ve Türkiye'de yaygınlaşmasına önemli katkılar sağlamaktadır. Basel Bankacılık Denetim Komitesi, sağlam kurumsal yönetim uygulamalarının üye ülkelerdeki bankalar tarafından benimsenmesini sağlamaları konusunda bankacılık otoritelerine yardımcı olmak için 1999 yılında yayımlanan rehber yeniden gözden geçirilerek 2005'te tekrar görüşe sunulmuş ve 2006'da yayınlanmıştır (BIS, 2006a).

2001 Krizi sonrasında bankaların kurumsal yapısı değiştirilmiştir. Örneğin, 2001 Krizi öncesi Şube Müdürü'nün daha fazla yetkisi var iken şimdi ise şube müdürünün yetkileri yok denecek kadar az seviyeye indirilmiştir. Bankalar segmentasyona gitmektedirler. Eskiden kurumsal, ticari bireysel şubeler gibi bir ayırım yokken şimdi herkes her işi yapmamaktadır. Operasyon işlemleri eskiden şubeden yapılmakta iken şimdi merkezleştirilmektedir. 2001 Krizi'nden sonra banka adedi şube adedi insan kaynağı adedi açısından küçülme dönemi yaşanmaktadır. Pazarlama/satış ekipleri ve operasyon ekipleri ayrı ayrı merkezleştirilmektedir.

Bankalar sanayinin gelişiminde, kritik önem taşımaktadır. Türkiye'nin özel sektöründeki şirketlerinin büyük bir bölümünü "Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler" kısaca KOBİ'ler oluşturmaktadır. Günümüzde ülkemizdeki işletmelerin %99,8'i KOBİ durumundadır. Ekonominin lokomotifi olan KOBİ'leri ülkeyi küresel rekabete bankalar hazırlamaktadır. KOBİ'lerin dış pazarlarla tanışmaları, üretim kalitelerini yükseltmeleri, markalaşmaları, çağdaş finans kaynaklarını kullanmaları ve işlerini geliştirmek için araştırma geliştirme, inovasyon gibi alanlarda yatırım yapabilmeleri için sağlam bir bankacılık yapısının var olması gerekmektedir. Bu nedenle KOBİ'lere daha çok kaynak sağlanması ve onların hem yurt içinde hem de yurt dışında küresel rekabette daha başarılı olmaları için KOBİ'leri teşvik projelerinin artırılması bankaların en önemli konuları arasındadır (Özdemir, 2008;15-17). 2001 Krizi öncesinde sipariş bankacılığı söz konusu iken artık KOBİ'lerin ayağına kadar gidilmekte kredi kolaylıkları sağlanmaktadır. Pazarlama ekipleri ürün odaklı yaklaşarak KOBİ'lere çeşitli ürünler ve fırsatlar sunmaktadır.

Türk bankalarının yüksek performansında 2001 Krizi sonrasında yabancı ortak ve satın almaların etkili olduğu söylenebilir. 2001 Krizi'nden önce piyasada yabancı sermayeli banka yokken, 2001 Krizi sonrası yabancı sermaye yavaş yavaş sektöre girmeye ve satın almalara başlamıştır. 2004 den sonra sektör yabancı sermaye ağırlıklı olarak görülmektedir. Örneğin bankacılık sektöründe BNP Paribas, Rabobank, Fortis, UniCredito gibi finans devleri ile General Electric'in finans kolu Türk Bankalarına kayıtsız kalmamıştır. Satın almalar, bankaların piyasa değerine de etki etmiştir. Örneğin Finansbank'ın 2001 krizinde 84 milyon dolara kadar düşen değeri 5 yılda müthiş bir performansla 3.069 milyar dolara çıkmıştır. Yapı Kredi ise % 200'le değerini en az artıran banka olmuştur.

Türk bankacılık sistemi 2001 krizinin ağır yaralarını en hızlı saran, değerini de en fazla katlayan sektör olmuştur. 2001 krizinde halka açık 10 bankanın toplam piyasa değeri 4.6 milyar dolara kadar gerilemişti. Yani 2001 kriz yılında bu parayı cebine koyan bir yabancı yatırımcı mevduat ve kredi kartı pazarında Türk bankacılık sisteminin yüzde 60'lık bölümüne hükmeden bu 10 bankayı satın alabilirdi. Oysa bugün sözkonusu bankalara sahip olabilmek için 43.7 milyar dolar gerekiyor. Yani 10 bankanın piyasa değeri 5 yılda yüzde 848 oranında artmıştır. Örneğin bu süreçte halka açık banka statüsüne Denizbank'ın da dahil olduğu, Denizbank'ın piyasa değerinin toplama 1.8 milyar dolar katkı yaptığı dikkati çekmektedir. Rabobank'ın ortak olduğu Şekerbank'ın piyasa değeri sadece 20 milyon dolar iken, dünyanın en büyüklerinden BNP Paribas'ın ortak geldiği Türk Ekonomi Bankası'nın (TEB) piyasa değeri de ancak 42 milyon dolar seviyesindeydi. Bugün ise TEB'in toplam piyasa değeri 714 milyon doları geçmiştir. Yani kriz yılına göre yüzde 1601'lik artış göstermiştir. Şekerbank'ın piyasa değerindeki artış ise yüzde 1705'i bulmuştur ( <http://www.ekodialog.com>).

Sosyal sorumluluk temelde mesuliyet bilincine dayanır. Bireylerin ya da kurumların kendi amaçlarını gerçekleştirmek için gösterdikleri çabalarda, topluma zarar verecek ya da zarar vermesi olası eylemlerden kaçınmaları anlamına gelmektedir. İşletme bilimi açısından bakıldığında sosyal sorumluluk; işletmelerin faaliyetlerini sürdürürken çevre ve toplum konularında duyarlı davranmaları olarak açıklanabilir. Bu duyarlılık sadece yasal düzenlemelere uymakla sınırlı kalmamakta; yasal düzenlemelerde boşluklar olsa bile etik ve ahlaki değerler çerçevesinde gelişen bir bilinç olarak ele alınmaktadır (Lazol vd., 2008: 63). Ülkemizde Sermaye Piyasası Kurulu'na göre, bankalar eşitlik, şeffaflık, hesap verebilirlik, sürdürülebilirlik ve sorumluluk ilkeleri doğrultusunda bankacılık faaliyetlerini devam ettirmektedir (SPK, 2005: 3). Bankaların sosyal sorumluluğa bakışı ilk önceleri hayırseverlik ve yardımseverlik düzeylerinde başlamış, sonraları etik düzeyine yükselmiş ve daha sonra da firma itibarı üzerinden rekabetçi avantaj sağladığı tespit edilince bir iş stratejisi olarak ele alınmıştır (Yönet, 2005: 245). 2001 Krizi öncesinde Türk Bankacılığının kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin temeli karlılığını artırma ve büyümeye odaklıyken 2001 Krizi sonrasında kurumsal bir strateji olarak karşımıza çıkmıştır. 2001 Krizi öncesinde bankaların başarılarının değerlendirilmesinde sadece kâr payları, büyüme vb. finansal kriterler dikkate alınmaktaydı. Günümüz yaklaşımlarında işletmelerin performansı ölçülürken finansal kriterlerin yanında; değer yaratma, memnuniyet sağlama, toplumsal konulara katkı vb kriterlere de büyük önem verilmektedir. Dolayısıyla kurumsal sosyal sorumluluk düzeyleri işletmelerin başarıları üzerinde etki sahibi olan önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır (Kaygusuz, 2005: 230). Dünyadaki finansal entegrasyon ve küreselleşme hareketlerinin ardından kriz yaşayan toplumlarda görülen makro ekonomik problemler birtakım sosyal ve ahlaki bozulmaları da beraberinde getirmiştir. Kriz yaşayan ülkelerde bazen etik ikilem denilen kargaşanın yaşandığı görülmüştür. Kriz yaşayan işletmelerde ve ülkelerde uygulanan politikalar krizi çözüme hedefli olacağından bazı bankalar bazı şirketlerin kayırılması, çıkarıcı uygulamalar, sahte belgeler ve etik olmayan bir ikilemlere yönelmiştir. Küreselleşen dünyamızda global krizlerin sonrasında yaşanan gelişmeler etiğin ve sosyal sorumluluk kavramlarının üzerinde durulması gereken kavramlar olduğu gerçeğini ortaya çıkarmıştır. Bu kavramlar günümüz toplumunda ekonomik gelişmelerinde etkisiyle daha detaylı araştırılmaya

başlanmış son zamanlarda bankacılık hayatında sıkça karşılaştığımız bir gelişme olmuştur.

Yaşanan skandallar ve krizlerin sebeplerini ortadan kaldırarak tekrarlanmalarının önüne geçebilmek amacıyla küresel çapta bazı çabaların gösterildiği söylenebilir. Pek çok ülke yasal düzenlemelerdeki değişikliklerle finansal raporların güvenilirliklerini artırarak özellikle denetim konusunda ilerlemeler kaydetmişlerdir (Arı, 2008: 133). 2008 yılının ardından yine yenilenen yasal düzenlemelerle finansal raporlamanın sarsılan güvenilirlik düzeyinin artırılması amaçlanmıştır. Bu bağlamda ülkemizde de UFRS, TFRS ve TMS konularında çalışmalar yapılarak önemli aşamalar kaydedilmiştir. Türk Ticaret Kanunu'nda yapılan ve 2013 yılı itibariyle yürürlüğe giren düzenlemelerde özellikle kamuyu aydınlatma üzerine vurgu yapılarak şeffaflık ve kurumsal yönetim anlayışının benimsendiği görülmektedir (Güneş, 2012: 243). Ancak krizlerde batan işletmelerin çoğunun büyük ölçekli, kurumsallaşma dereceleri yüksek ve kurumsal yönetim anlayışını benimsemiş olmaları; etik ve ahlak konusundaki eksikliklere işaret etmektedir (Gökgöz, 2012: 329).

Buradan hareketle 2001 Krizi sonrasında bankacılık sektöründe kurumsal sosyal sorumluluk kavramının ön plana geçtiği fark edilmektedir. Bankaların hızla değişen hizmet yapılarının yanı sıra son zamanlarda toplumsal değer yargıların önemsenerek, sosyal sorumluluk projelerine önem verdiği görülmektedir. Bankacılık sektörü içinde bulunduğu topluma ve dünyaya karşı sorumluluğunun farkında olarak var olan değerlerine sahip çıkmak ve yaşatmak adına önemli sosyal sorumluluk projelerine destek vermektedir. Sosyal sorumluluk ve sponsorluk çalışmalarında özel bankalar dikkat çekmektedir. Bankaların en büyük desteği eğitim, spor ve çevre ile ilgili projelere ve etkinliklere verdiği görülmektedir. Son yıllarda bankaların tümü sosyal sorumluluk alanında çeşitli projeler üretip, başarılarla imza atmıştır. Bankacılık sektörü dünyadaki yeniliklere açık, değişimler karşısında daima dinamik, yenilikçi, yaratıcı olmakla birlikte sosyal sorumluluk bilincine etik ve ahlak kurallara da sahip çıkmalıdır.

Pek çok çalışmada belirtildiği gibi 1990'lı yıllar ve 2008'de yaşanan krizlerin sebepleri içerisinde finansal raporlama temelli nedenler önde gelmektedir. Yeterince şeffaf olmayan finansal raporlar, üst düzey yöneticilerinin teşvik edildiği sistemler nedeniyle iyice yanıltıcı hale getirilerek tarafsızlık ve dürüstlük ilkelerinden sapmalara ve belirli bazı grupların kayırılmasına neden olmuştur. Muhasebenin sosyal sorumluluk kavramı ve meslek etiğine tamamen zıt olan bu tür olaylar, finansal raporların güvenilirliklerini iyice sarsarak işletmelerin itibar kaybetmesine yol açmıştır. Bu skandallar ve krizlerin ardından pek çok ülkede finansal raporlamanın güvenilirliğini artırmak, başta yatırımcılar olmak üzere tüm paydaşların haklarını korumak ve iç ve dış denetim konusundaki eksiklikleri giderebilmek için yeni yasal düzenlemelere gidilmiştir. Ancak finansal raporlamanın güvenilirliğinin sağlanması konusunda belirli bir bilinç düzeyine ulaşan bazı işletmelerin, yasal düzenlemeler zorlamasa da kurumsal sosyal sorumluluk anlayışına geçmeye başladıkları da görülmüştür (Arı, 2008: 51-170, Gökgöz, 2012: 315). Bankacılık açısından bakıldığında, kurumsal sosyal sorumluluk ve finansal raporlama arasındaki bağıntının önemi daha da belirginleşmektedir. Çünkü bankaların faaliyet alanı finansal raporlamanın ölçü birimi olan paradır. Kurumsal sosyal sorumluluk gereğince bankaların güvenilir finansal raporlar üreterek bunları iç ve dış kullanıcılarla paylaşmaları; hesap verilebilirlik, şeffaflık, tarafsızlık ve dürüstlük açılarından bir gerekliliktir. Ayrıca bankalar tarafından sürdürülen sosyal sorumluluk projeleri toplumun kendilerine duyduğu sempatiyi etkilemektedir. Bu da işletme itibarı ve marka değeri açılarından rekabetçi avantajlar sağlayarak tercih edilmeleri konusunda önemli katkılar ortaya koymaktadır (Çalışkan ve İçke, 2009: 142).

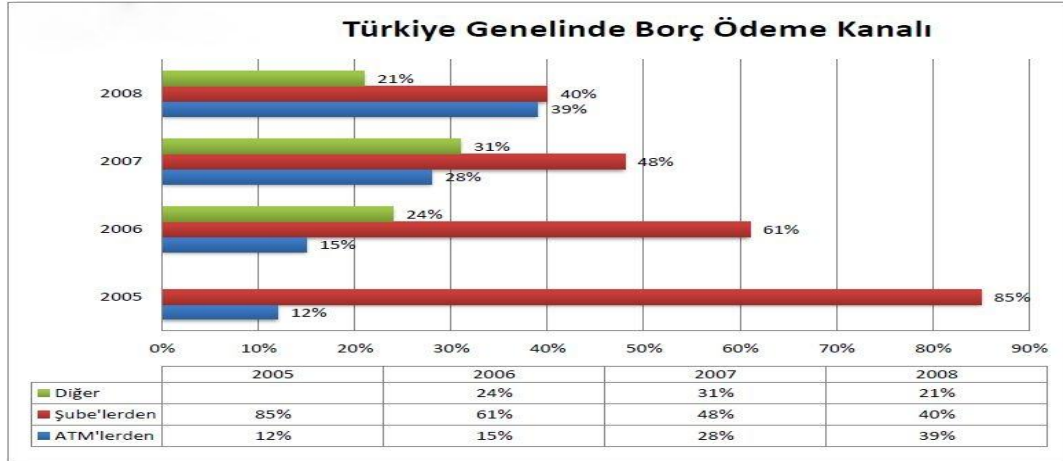
#### 4 Alternatif Dağıtım Kanalları

2001 Krizi'nden önce hizmet kalitesinin kavramına önem verilse de banka ürünlerindeki satışın arttırılması öne çıkmış, müşteriye sunulan hizmetin, hem müşteri istekleri doğrultusunda olması hem de kaliteli sunulması bankaların işini zorlaştırmıştır. Teknolojinin hızla gelişmesi bankaları teknoloji üzerine yatırım yapmaya zorlamıştır. Geçmişte yeni müşteri kazanmanın ve müşteriye elde tutmanın daha kolay olduğu, ancak günümüzde, daha değişken, endüstrileşmiş ve karmaşık bir müşteri topluluğundan dolayı, bunun giderek zorlaştığı, bu yüzden satışlardan ziyade, özellikle satış sonrası hizmet ve müşterilerle olan ilişkinin önem kazandığı görülmektedir. (Kuveyt Türk, 2012). Son yıllarda Türk bankalarının ileri teknoloji kullanımları artmış, Türk bankacıları ülkeler tarafından aranılan elemanlar haline gelmişlerdir.

Bankalar, bu değişim sürecinde uyum içerisinde çalışan ve entegre olmuş alternatif dağıtım kanallarıyla birlikte derin bir müşteri deneyimi oluşturmayı tercih etmektedir. Bankalar teknolojik gelişmelerden faydalanarak bunu karlarına ve maliyetlerine yansıtan en önemli kurumlardır. Bankaların maliyeti düşürmek için tercih ettikleri yöntem genellikle yeni bir dağıtım kanalı kullanma olmaktadır. Kârı arttırmak için ise çapraz satış fırsatlarından yararlanılmaktadır. Müşteri sayısını korumak ve arttırmak için müşteri ihtiyaçları yeni ürünlerle karşılanmaya çalışılmaktadır. Bu anlamda Bankalar müşterilerine 7/24 hizmet veren alternatif dağıtım kanalları ürünleri sunmaktadır.

Bu kanalların çeşitliliği ise bankalara farklılık ve müşteriyle daha derin ilişkiler kazandırmaktadır. Direkt kanallar olarak telefonun, internet ve mobil şubenin, yüz yüze iletişimin ve son olarak da ATM ve maillerin bankacılık hizmetlerindeki önemi özellikle son yıllarda katlanarak artmıştır. ATM, telefon ve maillerin satış ve

hizmetteki gelişmelerin yanı sıra şubeler de, bankacılık işlemlerinin merkezi durumundadır. Bu kanallar müşterilerle yüz yüze veya çağrı merkezi ile ilişkiyi artırmıştır. 1980'lerde henüz bankacılıkta kullanılmayan internet günümüzde hem işlem sayısı hem verdiği hizmetlerle ATM'ler kadar kullanılmaktadır. Son yıllarda telefon bankacılığında Mobil Bankacılıkta yapılan işlemlerin arttığı görülmektedir. Günümüzde bankacılık kanallarının dağılımı konusunda müşteri ile yüz yüze diyalogun önemli bir yere sahip olması için çalışmalar hızlanmıştır (Bireysel ve İşletme Bankacılığı Ürün Geliştirme Müdürlüğü ADK Birimi, Araştırma Bülteni, 2013).



**Tablo1: Türkiye Geneline Borç Ödeme Kanalı**

#### 4.1 ATM (Otomatik Vezne Makineleri)

Otomatik Vezne Makineleri (ATM), günde 24 saat aralıksız hizmet vererek müşterilerin bankacılık işlemlerini yerine getiren elektronik cihazlardır. ATM'ler, üzerlerindeki bilgisayar ve bu bilgisayarı çalıştıran işletim sistemi aracılığı ile bankanın ana bilgisayarı ile iletişim kurarak müşterilerin bankacılık sistemindeki hesaplarına ulaşmalarını ve bu hesapları üzerinden standart bankacılık işlemlerini kendi kendilerine yapmalarını sağlamaktadır. Ülkemizde ATM makinesinin ilk kullanımı 1987 yılının Aralık ayında gerçekleşmiştir. ATM'ler ilk olarak İş Bankası tarafından kullanıma sokulduğu için bu bankanın ATM'lere verdiği özel isim olan Bankamatik ismi zamanla tüm bankaların ATM'leri için benimsenmiş ve bu makinelerde kullanılan tüm kartlara halk arasında bankamatik kartı denilmiştir. Plastik kartların hemen hepsi ATM'lerden para çekmek için kullanılabilir. Aynı zamanda ATM kullanılarak kredi ve banka kartlarının şifrelerinin değiştirilmesi, virman, havale yapılması, ekstre bilgilerinin alınması, bakiye öğrenilmesi, para yatırılması, fon, hisse senedi veya döviz ile ilgili yatırım benzeri pek çok işlemin yapılabilmesi mümkündür. 2001 Krizi öncesinde ATM'lerin sayısı ve kullanımı çok az iken özellikle son yıllarda ATM'ler şubeler kadar hizmet veren kanallar olarak dikkati çekmektedir. Elektronik ödeme makineleri (ATM), satış noktası terminalleri (POS) ve başta kredi kartları olmak üzere chipli kartlar yaygınlığı konusunda Avrupa'da ve Dünya'da saygın bir konuma gelmiştir. ATM'lerin işlem sayısı ve hizmetteki yoğunluğu önemli derecede artmıştır (Banka ve Para Teknolojileri, 1999:24). Tablo 1'e göre 1985-1990 döneminde hazine gelirleri artmaya başlamaktadır. 1991-2000 döneminde hazine gelirlerinin zirveye ulaştığı görülmektedir. 2001'den sonra ADK'nın (ATM, Çağrı Merkezi, İnternet) ağırlığı artmaktadır (Finansbank Eğitim Notları, 2008).

Dönem	Bireysel	Ticari	Hazine	ADK	Kurumsal
1985-90	45	-	40	-	15
1991-2000	30	5	50	5	10
2001 Sonrası	30	30	20	10	10

**Tablo 2: Türk Bankacılık Sektöründe Gelir Merkezlerinin Dağılımı %**

#### 4.2 İnternet Bankacılığı

2000'li yıllarda Türk bankalarında ortaya çıkan konsolidasyon eğilimi 2001 Krizi'nden sonra artarak bankaların yeni yapısı üzerinde de belirleyici olmuştur. Müşterilerin talepleri dikkate alınarak, kurumsal yapı içinde; ticari bankacılık, yatırım bankacılığı, sigortacılık ve diğer tüm finansal aracılık hizmetlerinin bir arada verilmiştir. Burada görevler ayrılığı ilkesine dikkat edilerek hareket edilmiştir. Banka müşterilerinin artan iş hacminin getirdiği gereksinimler yeni ödeme sistemlerini doğurmuştur. Bu durum İnternet başta olmak üzere elektronik ortam kullanılarak yapılan ödemelerin artmasını, yeni iletişim teknolojilerinden yararlanma ve bu alanda yatırım yapma zorunluluğunu ortaya çıkarmıştır.

Alternatif Dağıtım Kanalları'nın gelişimine baktığımızda elektronik kanalların gelişmesiyle birlikte aynı zamanlarda yol aldığı görülmektedir. İnternet bağlantılarının ADK için önemi büyüktür. İnternet bankacılığının yapısını, müşterinin bilgisayarında çalışan bir internet gezgini programı ile bankanın ana bilgisayarı ile

bağlantıyı sağlayan bir bankainternet sunucu bilgisayarı oluşturmaktadır. İnternet bankacılığı ile, hesap bakiyesi ve takibi, para transferleri, ödemeler, kredi kartı, döviz alım/satım, yatırım işlemleri, hisse senedi, hesap açma ve talimat verme işlemleri gibi 200'e yakın işlem yapılabilir. İnternet hizmetlerinin ve İnternet üzerinden yapılan ticari faaliyetlerin yoğunlaşmasıyla, İnternet bankacılığı uygulamaları hız ve etkinlik kazanmıştır. Türkiye'de uygulama alanı bulan alternatif dağıtım kanalı ürünlerinin başında Elektronik Fon Transfer Sistemi (EFT) başta gelmektedir. 1980'lerde henüz bankacılıkta kullanılmayan internet günümüzde hem işlem sayısı hem verdiği hizmetlerle ATM'ler kadar kullanılmaktadır. Şubelerdeki işlem sayısı ise düşerken satış ve hizmet noktasında hala yoğun olmaktadır. Telefon Bankacılığında yapılan işlemler satışlar ve verilen hizmet artışından çok daha fazladır. Maillerle yapılan satışların ve verilen hizmetlerin yoğunluğu azalmış, işlem sayısı ise aynı kalmıştır. Örneğin müşteriler bankacılık hizmetlerini %70 oranında şubelerden alıyorken 2010 itibarıyla bu oran %30'a kadar düşmüş durumdadır. Şubelerin hizmet sayısı azalırken diğer kanalların yükselişi devam etmektedir. Web ve ATM, şubeler kadar hizmet veren kanallar olarak dikkat çekmektedir (Tekfenbank Eğitim Notları, 2008).

<b>Türkiye Geneli Müşteri Adedi</b>	<b>Kayıtlı (En az bir defa)</b>	<b>Aktif (Son 3 ay)</b>
<b>Bireysel</b>	18,1 milyon	7,8 milyon
<b>Kurumsal</b>	1,8 milyon	803 bin
<b>Türkiye Geneli İnternet Şubesi İşlemleri</b>	Adedi	Tutar
<b>Finansal Olan (Yatırım İşlemleri Hariçtir)</b>	330 milyon	1.1 katrilyon TL.
<b>Finansal Olmayan</b>	537 milyon	-

*Tablo 3: 2011 Yılı Türkiye Geneli Müşteri Adedi ve Türkiye Geneli İnternet Şubesi İşlemleri*

SMS onay uygulaması İnternet Şube'sine girişlerde ya da İnternet Şubesi'ndeki işlemlerinde kişiye özel şifrenin banka tarafında kayıtlı olan cep telefonuna giriş esnasında üretilip iletilmesi işlemidir. Bu uygulama için müşterinin İnternet Şubesi hesabı ve sistemde kayıtlı cep telefonu bilgisi olmak zorundadır. Önemli Alternatif Dağıtım Kanalları'ndan biri olan SMS kanalı finans sektörü başta olmak üzere bir çok kurumun başlıca iletişim kanallarından biridir. Bankalar SMS kanalını reklam içerikli, risk takip ve SMS amaçlı kullanmaktadır. Grafik 1'de görüldüğü gibi Türkiye'deki operatörlerin SMS gönderim adetlerine baktığımızda Mart-Haziran 2010 arasında 36, 3 milyar SMS yollandığı görülmektedir (Kuveytürk ADK Birimi Araştırma Bülteni 2012).

Parolamatik, İnternet Şubesi'ne girişte ve telefon bankacılığında kullanılabilecek bir parola üretme cihazıdır. Tek kullanımlık şifre üreten Parolamatik her kullanımda özel bir şifre üretmektedir. Parolamatik herkesin kullanabileceği kullanım kolaylığıyla birlikte özellikle güvenliğe önem veren kurumsal müşterilerde önemli bir tercih nedenidir. Cihazın hafif ve taşınabilir olması ergonomik sunumu yine ürünün başarılı taraflarındandır. Mobil imza, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanunu'na göre elektronik ortamlarda ıslak imzaya eş değer kimlik doğrulayan bir servistir. Elektronik posta (e-posta), pazarlamada, markanın tanıtımında ve müşteri ile iletişim kurmada kullanılan pazarlama araçlarından biridir. E-posta kullanımının yaygınlaşması, birçok kişiye bilgisayar aracılığıyla haberleşme alışkanlığı kazandırmasının yanı sıra, bilgi aktarımı hız kazandırmıştır. E-posta haberleşme sistemiyle hareketli, sesli ve görüntülü iletilerin gönderilebilmesi, mümkün olup, müşterilerin cevap verme oranı süresi kısadır. Elektronik postada % 15-% 30 arasında değişen cevap verme oranı geleneksel posta yönteminde % 3-% 4 arasında değişmektedir. Yine yapılan araştırmalarda, pazarlama amaçlı gönderilen elektronik postaların %99'unun müşteriler tarafından açıldığı, müşterilerin yaklaşık % 65'inin elektronik posta içerisinde yer alan linklere ulaştığı ve %8'ininde elektronik postayı aktif olarak yanıt verdiği belirlenmiştir. (infomag.com.tr). Mobil Şube Akıllı Cep Telefonlardan 7/24 bankacılık işlemi yapılan bir mobil uygulamadır. Kiosk müşteri ilişkilerinin interaktif bir şekilde yürütülmesini sağlayan bir bilgi merkezi şeklindeki bilgisayarlara verilen genel sistemdir. Yapılan bir başka araştırma ADK içinde en az kullanılan kanalın Kiosk olduğunu da göstermektedir.

Deloitte, "Deloitte Center for Banking Solutions" raporunda bankaların şubesiz bankacılık kanallarını geliştirirken karşılaşılabilecekleri sorunları açıklamıştır. Bunlar müşterilerin alternatif dağıtım kanallarına yönelmesinin şube kaynaklı kar büyümesini zorlaştırması, bankacılık işlemlerin birçoğunun uzaktan yapılabilmesinin bankasüreçleri ve müşteri servislerini her geçen gün şubeden bağımsız hale getirmesi, günümüz teknolojilerini kullanan müşterilerin iyi bir iletişim ve çok kanallı bankacılık hizmeti almak istemeleri, kitle etnik gruplarının özel hizmet tercihleri olarak sıralanmaktadır.

## 5 Sonuç ve Değerlendirme

Türkiye'de yaşanan finansal krizler bankacılık ve finans sisteminin güçlü, güvenilir ve etkin nitelikte olması gerektiğini göstermiştir. Türkiye'de yaşanan Kasım 2000 ve Şubat 2001 krizlerinden sonra, uygulamaya konan Güçlü Ekonomiye Geçiş Programında, bankacılık sektörüne ayrıca önem verilmiş, bankacılık sektörünün zedelenmiş imajını düzeltmek ve uluslararası rekabette söz sahibi yapmak üzere yeni kararlar alınmıştır.



Çoğunluğu yapısal veya denetim eksikliklerden kaynaklanan Türkiye'deki banka iflasları ve tasfiyeleri sonucunda sektörün imajı zedelenmiş, hortumlanan bankalardan ülke ekonomisi büyük zarar görmüştür. 2000'li yıllarda patlak veren bu finansal krizler bankaların özellikle yapısal anlamda uluslararası standartlara uygun hareket etme, denetim ve bankacılık anlayışının değişmesine vesile olmuştur. Bu süreç içerisinde bankacılık sektörü hızla gelişmiş, sermaye yapıları ve karlılıkları artmış ve bankacılık anlayışları değişmiştir. Dolayısıyla bankacılık anlayışının değişmesi, sosyal sorumluluk kavramına uygun hareket edilmesi daha gerçekçi ve güvenilir finansal raporların oluşturulmasına neden olmuştur. Bankacılık sektörü ve reel sektör yeniden yapılandırma süreci içerisinde birlikte hareket etmiş, marka değeri ve itibarı üzerinde rekabetçi avantaj elde etmiş, makroekonomik dengelerin düzeltilmesinde büyük rol oynamışlardır.

Ülkemizde yaşanan finansal krizler, bir yandan bankacılık sektörünü zayıflatırken diğer taraftan da son yıllarda bankaların yeni fırsatlarla karşılaşmasına imkân tanımıştır. Bankalar mevcut hizmet kalitesini sürdürürken alternatif dağıtım kanallarını da arttırmışlardır. Bir yandan finansal sorumluluklarını bilerek karlılıklarını arttırmışlar diğer yandan da sosyal sorumluluk projeleriyle yeni bir bankacılık anlayışı getirmişlerdir. Bankalar artan rekabet şartları arasında müşterinin tercihi olma yarışına girmişlerdir. Buradan hareketle, bankaların müşteriye yönelik çalışmalarının arttırılarak, müşteri memnuniyetinin sağlanması rekabet açısından faydalı olacaktır. Ayrıca bankacılık işlemlerinin maliyetinin azaltılması için alternatif dağıtım kanallarının zenginleştirilmesi karlılık açısından faydalı olacaktır. Bankacılıkta kalite, Uluslararası Standartları'na sahip çağdaş bir bankacılık sistemi ile sağlanabilir. Bu yüzden alternatif dağıtım kanallarının zenginleştirilmesi, İnternet, web, mobil ve ATM kanallarının etkinliğinin arttırılması, maliyetlerin düşürülmesi, şube işlemlerinin müşterinin ayağına götürülmesi, müşterilere özel bankacılık hizmetlerinin arttırılarak tercih edilme konusunda bir adım öne geçilmesi, ve diğer ülkelerde kullanılan tüm bankacılık ürünlerinin ve yeni teknolojilerin transfer edilmesi gerekmektedir. Ancak günümüzde artan rekabet şartları, ürün hedefli yaklaşım, bireysel hedef gerçekleştirilmeleri, azalan marjlar neticesinde daralar karlar, daha çok satış baskısı bankaları zorlamaktadır. Bu bakımdan bankacılık sektörü sürekli olarak değişikliklere ve yeniliklere açık olmalı ve önümüzdeki günlerdeki yaşayacağı sorunları önceden göreyerek bu sürece daha hazırlıklı olmalıdır.

### Kaynakça

- Arı, M., 2008. **Finansal Raporlamada Güvenilirlik**, Ekin Yayınevi, Bursa, s. 51,133, 170.
- Ateş, K., 2004. “*Finansal Krizlerden Bankacılık Krizlerine Bir Değerlendirme*”, Piyasa Dergisi, Yaz, **Sayı: 11**, s.195-215.
- Akyüz, Y., Boratav, K., 2002. “*Türkiye’de Finansal Krizin Oluşumu*”, İktisat İşletme ve Finans Dergisi, **Sayı 197**, s. 16-17.
- Alantar, D., 2008, “*Küresel Finansal Kriz: Nedenleri ve Sonuçları Üzerine Bir Değerlendirme*”, Maliye Bakanlığı Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü Daire Başkanı, [http://www.finanskulup.org.tr/assets/maliyefinans/81/Dogan\\_Alantar\\_Kuresel\\_Finansal\\_Kriz\\_Nedenleri\\_Sonuc\\_lari\\_MFY81.pdf](http://www.finanskulup.org.tr/assets/maliyefinans/81/Dogan_Alantar_Kuresel_Finansal_Kriz_Nedenleri_Sonuc_lari_MFY81.pdf), 10 Mart 2013.
- Boratav, K., “*2001. 2000-2001 Krizinde Sermaye Hareketleri*”, Mülkiye Dergisi, Cilt XXV, **Sayı 230**, s.213-215. Banka ve Para Teknolojileri, **Alternatif Dağıtım Kanalları**, 1999, s.24.
- Bireysel ve İşletme Bankacılığı Ürün Geliştirme Müdürlüğü ADK Birimi, **Araştırma Bülteni**, 2013, s.1-3.
- Celasun, M., “*Gelişen Ekonomilerin Dış Kaynak Kullanımı, Finansal Krizler ve Türkiye Örneği*”, 2001, Doğu-Batı, Yıl: 4, **Sayı: 12**, Kasım, Aralık, Ocak 2001-02, s.161-181.
- Çalışkan, E. N. ve İçke, B. T., 2009. “*Kurumsal Yönetim Uygulamalarının Türk Bankacılık Sektöründeki Durumu*”, İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası, Cilt 59, **Sayı 2**, s. 121,142.
- Deloitte Center for Banking Solutions, **Mayıs 2008 Bülteni**, 2008.
- Erdoğan, N., 2002. **Dünya’da ve Türkiye’de Finansal Krizler, Türk Bankacılık Sektöründe Yeniden Yapılandırma Uygulamaları- Kamu Bankaları Deneyimi**, Yaklaşım Yayınları, İstanbul, s.133.
- Erdönmez, P. Ataman, 2001, Sistematik **Banka Yeniden Yapılandırmasında Teorik Yaklaşım**, TBB, Bankacılık Araştırma Grubu Çalışma Raporu, Haziran, s. 1, 19.
- Finansbank, 2008. **Bankacılık Eğitimi Notları**, Finansbank Genel Müdürlük Baskısı, İstanbul, s. 15.
- Günel M., 2001. **Türk Bankacılık Sektörünün Sorunları ve Geleceği**, A.T.O Yayınları, Ankara, s. 64.
- Gülcan, Y., Kuştepe, Y., Ayhan, D., Emirhan, P., Gökmen, H., Halaç, U. ve Konyalı, G., “*2001. 2000-2001 Ekonomi Programları Üzerine Değerlendirmeler*”, Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, Cilt 2, **Sayı 2**, s. 7.
- Göktaş, A., 2000. **Küresel Kriz ve Türkiye**, Özen Yayıncılık, Ankara, s. 272.
- Gökgöz, A., 2012. “*Küresel Finansal Krizin Muhasebe Temelli Nedenleri Bağlamında Kurumsal Yönetim ve Muhasebe Meslek Etiğinin Önemi*”, Atatürk Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt 26, **Sayı 3-4**, s. 313,315,331.

- Hazine İstatistikleri, 2001. **Hazine Müsteşarlığı Ekonomik Araştırmalar Genel Müdürlüğü**, 1980-2003, Ankara, s. 1-10.
- Güneş, R., “*Muhasebe Uygulamalarının Sosyal Sorumluluk Anlayışı Üzerine Bir Araştırma*”, Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi, Cilt:5, **Sayı:2**, 2003, s. 243.
- Karaçor, Z. 2006, “*Öğrenen Ekonomi Türkiye: Kasım 2000-Şubat 2001 Krizinin Öğrettikleri*”Selçuk Üniversitesi Dergisi, ISSN1302-1796 **Sayı: 16**, s. 379.
- Karaçam, B., 2006. **Orası Yapı Kredi Fark Oradaydı**, Yapı Kredi Yayınları, 1. Baskı, İstanbul, s.137.
- Kazgan, G., 2005. **Türkiye Ekonomisinde Krizler (1929- 2001) Ekonomik Politik Açından Bir İrdeleme**, Bilgi Yayınları, İstanbul, s. 249-253.
- Karluk, R. 2005. **Cumhuriyetin İlanından Günümüze Türkiye Ekonomisinde Yapısal Dönüşüm**, Beta Yayınları, İstanbul, s. 428.
- Kaygusuz, S.Y., 2005. “*İşletmelerde Strateji Tabanlı Sorumluluk Muhasebesi Sistemi*”, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt 5, **Sayı 1**, s.230,
- Kuveyttürk, 2012. **ADK Araştırma Bülteni**, Genel Müdürlük, İstanbul, s. 10, 13, 20, 25, 27, 33.
- Lazol, İ., Muğal, E. ve Yücel, Y., 2008. “*Sürdürülebilir Bir Çevre İçin Çevre Muhasebesi ve KOBİ'lere Yönelik Bir Araştırma*”, MUFAD Muhasebe ve Finansman Dergisi, Sayı 38, s. 63.
- Özdemir, S. 2008. **Üretim ve Pazarlamada Yenilikçi 40 Patron**, 1. Baskı, Macro Micro, İstanbul, s. 15-17.
- Pion-Berlin D.P. and Trinkulas, H., 2005.”*Democratization, Social Crisis and the Impact of Military Domestic Rules in Latin America*”, Political and Military Sociology, **Vol: 33**, No. 1, s.14.
- Pazarbaşıoğlu, C., 2003. **Yeniden Yapılandırma Programına Genel Bakış**, BDDK, Ankara, s. 17-18.
- Seyidoğlu, H., 2003. “*Uluslararası Mali Krizler IMF Politikaları Azgelişmiş Ülkeler Türkiye ve Dönüşüm Ekonomileri*”, Doğu Üniversitesi Dergisi, Cilt 4,**Sayı 2**, s. 147,148.
- Stubbs, R., 2005. “*Rethinking Asia's Economic Miracle*”, Palgrave Macmillan, New York, s. 199.
- Sürek, İ., 1999. “*Finansal Liberalizasyon ve Bankacılık Krizi*”, Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası Lira Dergisi, **Sayı:10**, Ankara, s. 24.
- Saygılı, Ş., 2003. “*Finans Kesiminde Yeni Eğilimler ve Kurumsal Şirket Yönetimi*”, TCMB Kurumsal Şirket Yönetimi Konferansı Kitabı, Ankara, s. 47.
- Türkiye Bankalar Birliği, 50. yılında Türkiye Bankalar Birliği ve Türk Bankacılık sistemi, 2008, s. 20, 41.
- Türkiye Bankalar Birliği, 2012, 2011 Aralık- 2011 Yılına Ait Toplam Veriler.
- Toprak, M., Demir O., 2001, “*Türk Bankacılık Sektörü: Sorunlar, Krizler ve Arayışlar*”, Çukurova Üniversitesi İ.İ.B.Dergisi, Cilt:2, **Sayı: 2**, Adana s. 11.
- Tekfenbank, 2005. **Bankacılık Eğitim Notları**, Tekfenbank Genel Müdürlüğü, İstanbul.
- Yentürk, N., Çimenoğlu A, **Uluslararası Sermaye Hareketlerinin Gelişimi ve Türkiye Ekonomisinin Krizleri Üzerindeki Etkisinin Modellemesi, Körlerin Yürüyüşü, Türkiye Ekonomisi ve 1990 Sonrası Krizler**, İstanbul Üniversitesi Yayınları, 1.Baskı, İstanbul, Aralık 2003.
- Yönet, E., 2005. “*Kurumsal Sosyal Sorumluluk Anlayışında Son Dönemeç Stratejik Sorumluluk*”, Balıkesir Üniversitesi SBE Dergisi, Cilt 8, **Sayı 13**, s. 245.
- <http://www.ekodialog.com/Makaleler/bankacilik-sektorunde-yeniden-yapilanma.html>. Erişim Tarihi:10.05.2013
- infomag.com.tr. Erişim Tarihi: 10.05.2013.