

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
İŞLETME BİLİM DALI

**TÜRKİYE'DE YATIRIM BANKALARININ
BİRLEŞMELERİNDE YABANCILARIN ROLÜ**
(Yüksek Lisans Tezi)

Tezi Hazırlayan: **Naime İBİŞ**

İSTANBUL, 2012

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
İŞLETME BİLİM DALI

**TÜRKİYE'DE YATIRIM BANKALARININ
BİRLEŞMELERİNDE YABANCILARIN ROLÜ**

(Yüksek Lisans Tezi)

Tezi Hazırlayan:

Naime İBİŞ

Öğrenci No:

090703104

Danışman:

Yrd. Doç. Dr. Sefer GÜMÜŞ

İSTANBUL, 2012

YEMİN METNİ

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum “**Türkiye’de Yatırım Bankalarının Birleşmelerinde Yabancıların Rolü**” başlıklı bu çalışmamın bilimsel ahlak ve geleneklere uygun şekilde tarafımdan yazıldığını, yararlandığım eserlerin tamamının kaynaklarda gösterildiğini ve çalışmamın içinde kullanıldıkları her yerde bunlara atıf yapıldığını belirtir ve bunu onurumla doğrularım. 20/02/2012

Naime İBİŞ

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ
TEZLİ YÜKSEK LİSANS SINAV TUTANAĞI

20.02.2012

Enstitümüz *İşletme Yönetimi* Anabilim dalı *İşletme* Bilim dalı yüksek lisans öğrencilerinden 090703104 numaralı *Naim İBİŞ*' in "*Beykent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim - Öğretim ve Sınav Yönetmeliği*"nin ilgili maddesine göre hazırlayarak, Enstitümüze teslim ettiği "**TÜRKİYE'DE YATIRIM BANKALARININ BİRLEŞMELERİNDE YABANCILARIN ROLÜ**" konulu tezini, Yönetim Kurulumuzun 07.02.2011 tarih ve 2012/05 sayılı toplantısında seçilen ve Takasim Yerleşkesinde toplanan biz jüri üyeleri huzurunda, ilgili yönetmeliğin (c) bendi gereğince 15 dakika süre ile aday tarafından savunulmuş ve sonuçta adayın tezi hakkında ~~açıklığı/oybirliği~~ ile ~~Kabul/Red veya Düzeltme~~ kararı verilmiştir.

İşbu tutanak, 4 nüsha olarak hazırlanmış ve Enstitü Müdürlüğü'ne sunulmak üzere tarafımızdan düzenlenmiştir.

DANIŞMAN
YRD.DOC.DR. SEFER GÜMÜŞ

PROF.DR. MEHMET FİKRET GEZGİN

ÜYE
PROF.DR. SUDİ APAK

Sudi Apak

TEŞEKKÜR

Bu tezi hazırlamamda bana her zaman yardımcı olan, ilgi ve desteğini benden esirgemeyen ve her alanda bilgi ve tecrübesi ile beni yönlendiren Danışman Hocam Sayın Yrd. Doç. Dr. Sefer GÜMÜŞ'e en içten teşekkürlerimi sunarım.

Gerek eğitim hayatımda gerekse eğitim dışında bana güvenen ve inanan, maddi ve manevi desteğini benden asla esirgemeyen ve hayatım boyunca yaptığım her işte beni sürekli destekleyen ve arkamda olan annem Sevim İBİŞ, babam Mustafa İBİŞ, ablalarım Nevin İBİŞ ve Hicran MAHMUZLU'ya sonsuz teşekkür ederim.

TÜRKİYE’DE YATIRIM BANKALARININ BİRLEŞMELERİNDE YABANCILARIN ROLÜ

Tezi Hazırlayan: Naime İBİŞ

ÖZET

Bu tez ile Türkiye’deki banka birleşmeleri açıklanmış olup, yabancılarla yapılan banka birleşmesinin yatırım bankası üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Bankacılık sektöründe bankaları birleşmeye iten nedenler irdelenmiş, yatırım bankası açısından birleşme neden ve sonuçları anlatılmaya çalışılmıştır. Birçok sektörde gelişme göstererek dikkat çeken Türkiye’ye, proje finansmanı ve danışmanlık hizmetleri verme isteğiyle gelen yabancılar, sektörde yatırım bankacılığı alanında lider banka olmayı hedeflemektedirler.

Yabancılar geldikleri ülkelere kendi teknolojilerini de getirerek, yerli bankaların teknolojik altyapı gelişimine katkıda bulunmakta, yeni birimler açarak banka yapılarını değiştirmekte, karlılığı arttırmakta ve elde edilen karı yurt dışına çıkartmayıp öz kaynaklarda tutarak ülke ekonomisine de katkıda bulunmaktadır. Yapılan çalışmalar, araştırma ve gözlemler ile Türkiye’deki yatırım bankası birleşmesinde de aynı etkilerin görüldüğü ancak rekabet konusunda geri kalındığı gözlenmiştir. Birleşmenin ilk yıllarında görülen bu olumlu gelişme ve iyileşmeler sonraki yıllarda düşüşe geçmiştir. Türkiye’de tarihi eskiye dayanmayan yatırım bankalarının, yabancıların da desteği ile ülkede sadece bu alanda hizmet veren banka türü olma düşüncesini de yerleştirdiğini görmekteyiz.

Anahtar kelimeler: Banka, yatırım bankası, birleşme, yabancı.

THE ROLE OF THE FOREIGNERS IN MERGER OF INVESTMENT BANKS IN TURKEY

Presedent By: Naime İBİŞ

ABSTRACT

In this thesis, bank mergers in Turkey and the effects of collaboration with foreign banks on investment banks are researched. In banking sector, the driving forces for merging banks are examined; cause and effects for merging in terms of investment banking are explained. Foreign investors that are coming to Turkey – a country shows growth in numerous areas- with an intention of giving financial and consulting services for projects, aim becoming the leader banks in investment banking sector.

Foreign investors brings their own technology to the countries which they invested so they help local banks to improve their utilities, change banks' structures by creating new units, raise profits and help the national economy by keeping the profit in borders. Researches clear that investment bank mergers in Turkey show the same effects except remaining behind in terms of competition. This development and improvement in first years of merging decrease in latter years. It is seen that, investment banks whose history is not old enough in Turkey, are planting the idea of becoming the only banks in this sector, with the help of foreign investors.

Key Words: Bank, Investment Bank, merger, foreign

İÇİNDEKİLER

Sayfa No

ÖZET.....	i
ABSTRACT.....	ii
TABLolar LİSTESİ.....	vii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	ix
KISALTMALAR LİSTESİ.....	x
1. GİRİŞ.....	1
2. BANKACILIK VE GELİŞİMİ.....	3
2.1 Türkiye’de Bankacılığın Tarihsel Gelişimi.....	4
2.1.1 Osmanlı Döneminde Bankacılık.....	4
2.1.1.1 Tanzimat’tan Önce Bankacılık.....	4
2.1.1.2 Tanzimattan Sonra Bankacılık.....	5
2.1.2 Cumhuriyet Dönemi’nde Bankacılık.....	7
2.1.2.1 1923 – 1944 Dönemi.....	7
2.1.2.2 1944 – 1961 Dönemi.....	8
2.1.2.3 1961 – 1980 Dönemi (Planlı Dönem).....	9
2.1.2.4 1980 – 1990 Dönemi.....	10
2.1.2.5 1990 – 2000 Dönemi.....	10
2.1.2.6 2000 ve Günümüz.....	11
2.2 Banka Türleri.....	12
2.2.1 Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası.....	13
2.2.2 Ticaret Bankaları.....	14
2.2.3 Katılım Bankaları.....	15
2.2.4 Kalkınma Ve Yatırım Bankaları.....	16
3. YABANCI BANKACILIK.....	20
3.1 Yabancı Bankaların Giriş ve Örgütlenme Şekilleri.....	20
3.2 Yabancı Bankacılığın Türkiye’de Tarihsel Gelişimi.....	22
3.2.1 Osmanlı Dönemi’nde Yabancı Bankacılık.....	22
3.2.2 Cumhuriyet’in İlanından Sonra Yabancı Bankacılık.....	23
3.3 Finansal Liberalizasyon.....	25
3.4 Yabancı Bankaların Türkiye’ye Geliş Nedenleri.....	26

3.5	Yabancı Banka Girişinin Etkileri	29
3.5.1	Yabancı Banka Girişinin Avantajları.....	30
3.5.2	Yabancı Banka Girişinin Riskleri	31
4	YATIRIM BANKACILIĞI	33
4.1	Yatırım Bankalarının Diğer Bankalar ile Arasındaki Farklılıklar	33
4.1.1	Kalkınma Bankaları ile Arasındaki Farklar	34
4.1.2	Ticaret ve Mevduat Bankaları ile Arasındaki Farklar	34
4.2	Yatırım Bankalarının Faaliyet Alanları	35
4.2.1	Fon Sağlama	35
4.2.1.1	Yüklenimcilik (Underwriting)	35
4.2.1.2	Konsorsiyum	36
4.2.2	Danışmanlık Hizmetleri.....	36
4.2.3	Diğer Destekleyici Hizmetler	36
4.3	Yatırım Bankalarının Fonksiyonları.....	37
4.4	Yatırım Bankacılığının Gelişimi	39
4.4.1	Dünyadaki Gelişimi	39
4.4.2	Türkiye'deki Gelişimi.....	40
5.	BANKA BİRLEŞMELERİ.....	44
5.1	Dünyada Bankaları Birleşmeye Zorlayan Nedenler.....	45
5.2	Türkiye'de Banka Birleşmelerinin Süreci	48
5.3	Banka Birleşmelerinin Türleri.....	49
5.3.1	Hukuki Açısından Banka Birleşmelerinin Türleri.....	49
5.3.1.1	Bankaların İhtiyari Birleşmesi	50
5.3.1.2	Yeni Banka Kurulması Yoluyla Birleşme.....	50
5.3.1.3	Bankaların Devralma Yoluyla Birleşmesi	50
5.3.1.4	Bankaların Zorunlu Birleşmesi	50
5.3.2	Yapısal Açısından Banka Birleşmeleri	51
5.3.2.1	Yatay (Horizontal) Birleşmeler.....	51
5.3.2.2	Dikey Birleşmeler	52
5.3.2.3	Topluluk Birleşmeleri	52
5.3.2.4	Yerel ve Sınır Ötesi Birleşmeler	52
5.3.2.4.1	Yerel Banka Birleşmeleri.....	52
5.3.2.4.2	Uluslararası Banka Birleşmeleri	53

5.4	Banka Birleşmelerinin Nedenleri ve Bu Nedenleri Açıklayan Hipotezler.....	53
5.5	Banka Birleşmelerinin Sonuçları.....	57
6.	BANKACILIK DÜZENLEME VE DENETLEME KURULU	60
6.1	BDDK'nın Bankaları Denetlemesi.....	62
6.2	Bankaların Kurulması'nda BDDK'nın Rolü.....	63
6.3	Banka Birleşmelerinde BDDK'nın Rolü.....	64
7.	TÜRKİYE'DEKİ YATIRIM BANKALARININ ÜZERİNDE YABANCILARIN ETKİSİ	66
7.1	C Kredi ve Kalkınma Bankası ile Bank Hapoalim'in Birleşmesi	70
8.	YÖNTEM.....	74
8.1	Problem	74
8.2	Araştırmanın Amacı	74
8.3	Araştırmanın Önemi	74
8.4	Evren ve Örneklem.....	75
8.5	Varsayımlar	75
8.6	Sınırlılıklar.....	75
8.7	Verilerin Toplanması.....	75
8.8	Verilerin Analizi.....	76
9.	BULGULAR VE YORUMLAR	77
9.1.	Demografik Özellikler ile İlgili Bulgular	77
9.2.	Yatırım Bankalarının Birleşmesinde Yabancıların Rolü Üzerine Bir Uygulama	78
9.2.1.	Personel Sayısı	79
9.2.2.	Verimlilik	80
9.2.4.	Entegrasyon (Bütünleşme).....	82
9.2.5.	Yönetici ve Müdür	83
9.2.6.	Yönetici ve Müdürlerin Davranışı	84
9.2.7.	Reklam Faaliyetleri	85
9.2.8.	İç ve Dış Kaynaklar.....	86
9.2.9.	Maliyet Artışı	87
9.2.10.	Karlılık	88
9.2.11.	Eski Müşterilerin Durumu.....	89
9.2.12.	Müşteri Ağı	90

9.2.13. Ürün Çeşitliliği.....	91
9.2.14. Rekabet Gücü	92
9.2.15. Verimlilik	93
9.2.16. Teknolojideki Gelişim.....	94
9.2.17. Mali Yapı	95
9.2.18. Şube Sayısı	96
9.2.19. Sosyal Faaliyetler	97
9.2.20. Yurt Dışı İlişkileri	98
9.2.21. Yeni Birim ve Bölümler.....	99
SONUÇ VE ÖNERİLER	100
KAYNAKLAR:	105
EKLER:.....	110
Ek 1: Araştırmada Kullanılan Anket Formu	110

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1.1980–2009 Arasında Türk Bankacılık Sektöründeki Gelişmeler	12
Tablo 2.Banka ve Bankaların Şube Sayıları	19
Tablo 3.Yabancı Girişine Yol Açan Faktörler	29
Tablo 4. Avrupa Banka Sayıları ve Gelişimi	46
Tablo 5.Birleşme Öncesi ve Sonrası Bilanço Yapıları.....	69
Tablo 6.Pay Tutarları ve Oranları	70
Tablo 7. Faaliyet Sonuçlarına İlişkin Konsolide Olmayan Özet Finansal Bilgiler.....	72
Tablo 8.Faaliyet Sonuçlarına İlişkin Konsolide Olmayan Özet Finansal Bilgiler.....	73
Tablo 9.Demografik Özellikler ile İlgili Bulgular	77
Tablo 10.İş ile İlgili Özellikler.....	78
Tablo 11. S.1.Birleşme sonrasında banka personel sayısında artış gerçekleşti mi?” Sorusu ile İlgili Bulgular.....	79
Tablo 12. “S.2.Birleşme sonrası personel verimliliğinin arttığını düşünüyor musunuz?” Sorusu ile İlgili Bulgular.....	80
Tablo 13. “S.3. Birleşme sonrası bankanızın misyon ve vizyonunda değişiklik gerçekleşti mi?” Sorusu ile İlgili Bulgular	81
Tablo 14. “S.4. Birleşme sonrası banka entegrasyonunun olumlu şekilde gerçekleştiğini düşünüyor musunuz?” Sorusu ile İlgili Bulgular.....	82
Tablo 15. “S.5. Birleşme sonrası yönetici ve müdür değişiklikleri oldu mu?” Sorusu ile İlgili Bulgular.....	83
Tablo 16. “S.6. Yeni müdür ve yöneticilerinizin anlayışlı olduğunu düşünüyor musunuz?” Sorusu ile İlgili Bulgular.....	84
Tablo 17. “S.7. Birleşme sonrası bankanızın reklâm faaliyetleri arttı mı?” Sorusu ile İlgili Bulgular.....	85
Tablo 18. “S.8.Birleşme sonrası bankanın iç ve dış kaynaklarında artış olduğunu düşünüyor musunuz?” Sorusu ile İlgili Bulgular.....	86

Tablo 19. “S.9.Birleşme sonrası banka maliyetlerinde artış olduğunu düşünüyor musunuz?” Sorusu ile İlgili Bulgular.....	87
Tablo 20. “S.10.Birleşme sonrası banka karlılığının arttığını düşünüyor musunuz?” Sorusu ile İlgili Bulgular.....	88
Tablo 21. “S.11.Birleşmenin, bankanın eski müşterileri tarafından olumlu karşılandığını düşünüyor musunuz?” Sorusu ile İlgili Bulgular.....	89
Tablo 22. “S.12.Birleşme sonrası müşteri ağının genişlediğini düşünüyor musunuz?” Sorusu ile İlgili Bulgular.....	90
Tablo 23. “S.13.Birleşme sonrası ürün çeşitliliğinde artış meydana geldi mi?” Sorusu ile İlgili Bulgular.....	91
Tablo 24. “S.14.Birleşme sonrası bankanızın rakip bankalar karşısında rekabet gücünün arttığını düşünüyor musunuz?” Sorusu ile İlgili Bulgular	92
Tablo 25. “S.15.Birleşme sonrası bankanızın verimliliğin arttığını düşünüyor musunuz?” Sorusu ile İlgili Bulgular.....	93
Tablo 26. “S.16.Birleşme sonrası bankanızın teknolojik altyapısında gelişme meydana geldi mi?” Sorusu ile İlgili Bulgular	94
Tablo 27. “S.17. Birleşme sonrası bankanızın mali yapısının düzeldiğini düşünüyor musunuz?” Sorusu ile İlgili Bulgular.....	95
Tablo 28. “S.18.Birleşme sonrası bankanızın bölge/şube sayısında artış meydana geldi mi?” Sorusu ile İlgili Bulgular	96
Tablo 29. “S.19.Birleşme sonrası banka içi sosyal faaliyetlerinde gelişme meydana geldi mi?” Sorusu ile İlgili Bulgular.....	97
Tablo 30. “S.20.Birleşme sonrası bankanızın yurt dışı ile olan ilişkilerinin arttığını düşünüyor musunuz?” Sorusu ile İlgili Bulgular.....	98
Tablo 31. “S.21.Devir veya birleşme sonrası bankanızda yeni birimler/bölümler açıldı mı?” Sorusu ile İlgili Bulgular	99

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Yatırım Bankalarının Bilanço Yapısı.....	38
Şekil 2. Bir Banka İçin Kredi Talep Eğrisi ve Piyasa Kredi Talep Eğrisi	55
Şekil 3. BDDK'nın Organizasyon Yapısı.....	61

KISALTMALAR LİSTESİ

AB	: Avrupa Birliği
ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
A.Ş.	: Anonim Şirketi
ATM	: Automated Teller Machine
BDDK	: Bankacılık düzenleme ve denetleme kurulu
İMKB	: İstanbul Menkul Kıymetler Borsası
LTD	: Limited Şirketi
TBB	: Türkiye Bankalar Birliği
TCMB	: Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası
TMSF	: Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu

1. GİRİŞ

Yabancı bankaların başka ülkelerdeki bankaları alması veya onlarla birleşmesi bankacılık sektöründe sık rastladığımız olaylardan birisidir ve Türkiye’de de örnekleri ile karşılaşmaktayız. Özellikle 1980’lerin başında yaşanan ekonomik serbestleşme, yabancıların Türkiye’deki bankacılık sektörüne girişini kolaylaştırmıştır. Kar elde etmek, pazar ve müşteri ağını genişletmek gibi amaçlarla bankalar arayış içerisine girmişler ve birleşme veya satın alma ile bu amaçlarını gerçekleştirmeyi hedeflemişlerdir.

Banka türlerinden birisi olan yatırım bankacılığı için de aynı durum geçerlidir. Ülkemizde geçmişi eskiye dayanmamakla beraber yatırım bankalarına baktığımızda yabancı sermayeye rastlamaktayız. Yabancılar, doğrudan giriş yaparak, yerli bankalarla birleşerek veya yerli bankaları satın alarak ülkeye giriş yapmaktadırlar.

Bu tezin amacı, yabancıların yatırım bankalarının birleşmesinde oynadığı rolü görmek ve Türkiye’de neden yatırım bankacılığı yapmak istediklerini, birleşmeden sonra bankada ne gibi değişiklikler yarattığını ortaya koymaktır.

Tezin birinci bölümünde bankacılık kavramı ve nasıl ortaya çıktığı anlatıldıktan sonra, Türkiye’de bankacılığın nasıl başladığı, geliştiği ve türleri incelenmektedir.

İkinci bölümde, Türk bankacılık sektörüne giren yabancılar ele alınmakta ve yabancı sermayenin ne zamandan beri Türk bankacılık sisteminde olduğu, ülkeye nasıl giriş yaptıkları değerlendirilmektedir. 1980 finansal liberalizasyonun yabancıları nasıl etkilediği ve yabancı yatırımlara ne gibi avantajlar sağladığı incelendikten sonra ülkeye gelme nedenleri açıklanmaktadır. Yabancı yatırımcıların ülkeye girdikten sonra banka üzerinde yarattığı olumlu ve olumsuz etkiler üzerinde durulmaktadır.

Üçüncü bölüm, banka türlerinden birisi olan yatırım bankası, faaliyet alanları ve fonksiyonları anlatılmaktadır. Yatırım bankalarının diğer bankalardan farklılıkları üzerinde durulmakta, dünyada ve Türkiye’de yatırım bankacılığının gelişimi anlatılmaktadır.

Çalışmanın dördüncü bölümünde, banka birleşmeleri üzerinde durulmaktadır. Dünyada ve Türkiye’de banka birleşmelerinin gelişimi anlatıldıktan sonra birleşmelerin hukuki ve yapısal açıdan türleri incelenmektedir. Banka birleşmesinin nedenleri hipotezlerle birlikte ortaya konulmakta, birleşme sonrasındaki etkiler ve riskler anlatılmaktadır.

Altıncı bölümde, BDDK’yı ve BDDK’nın nasıl ortaya çıktığı anlatılmaktadır. Bankaların denetlenmesi, kurulması ve birleşmesi ile ilgili yapılan düzenlemeler ve kanunlar incelenmektedir.

Yatırım bankaları ile yabancı ilişkisi üzerinde durulan yedinci bölümde, yabancıların Türkiye’deki yatırım bankaları ile birleşmesi bir örnekle beraber açıklanmaktadır. Birleşme sonrası bankanın mali yapısı, etkinliği ve personel üzerindeki etkileri üzerinde durulmaktadır.

Sekizinci bölüm ve dokuzuncu bölüm sonuca ulaşmamızda bize yol gösterecek olan araştırmanın yöntemi; amacı, problemi, evren, sınırlılıkları, verilerin toplanması ve analizi ile bulgular açıklanarak yorum yapılacaktır. Son olarak da çalışma ile ilgili ulaşılan sonuca ve getirilen önerilere yer verilecektir.

2. BANKACILIK VE GELİŞİMİ

Banka kelimesinin İtalyanca olan Banca kelimesinden geldiği varsayılmaktadır. Bankacılığın temel işlevi bir şeyin ödünç alınması ya da verilmesi veya saklanmasıdır. “Bankalar, gerçek ve tüzel kişilerin tasarruflarını toplayarak, bunların gelir sağlayıcı işlere kredi yoluyla kanalize eden, ödemelerde aracılık yapan, para nakli, senet tahsili, emanet kabulü gibi çeşitli hizmetler gören işletmelerdir.” (<http://www.tbb-bes.org.tr>, 12.11.2011)

İlk bankacılık hareketleri M.Ö. 3000 – 2000 yılları arasında, tapınaklardaki kıymetli eşyaların korunması amacıyla Babil’de başlamıştır. Paranın icadı ile birlikte bankacılık faaliyetleri hızlı bir artış göstermiş ve bankacılık ile ilgili kurallar ve yasalar düzenlenmiştir. M.Ö. 2000 yıllarında Eshunanca Krallığı’nda ilk bankacılık yasaları düzenlenmiştir. Hammurabi yasaları ise, kredi verme, mevduat toplama, komisyon işlemleri hükme bağlamış, kredi senetleri iki nüsha halinde killere yazılmıştır. Yunan, Roma, Mısır medeniyetleri ilk ve orta çağda bankacılık hususunda ilerlemeye ve tecrübelenmeye başlamış, Mısır’da faize sınırlamalar getirilirken, Yunanlılar bankacılık denetimlerine başlamıştır. (<http://www.tbb-bes.org.tr>, 12.11.2011)

Ortaçağ’da, Avrupa ülkeleri savaş giderlerinin ve orduların gereksinimini sağlamak için halktan mecburi olarak para toplamaya başlamışlardır. Ayrıca diğer ülkelerle gelişen ticaret sebebiyle para işlemlerini yürütebilecek aracı kurumlara ihtiyaç doğmuştur. Bu sebepler bankacılığın gelişimini hızlandırmıştır. Modern anlamda ilk banka 1609 yılında kurulan Amsterdam Bankası olup bunu 1637 yılında kurulan Venedik Bankası takip etmiştir. İlk merkez bankası, 1694 yılında kurulan İngiltere Bankası’dır. 1907 yılında kurulan Federal Reserve Bank (ABD Merkez Bankası) ile bankacılığın gelişimi devam etmiş ve modern bankacılığın temelleri atılmıştır.

Günümüze baktığımızda bankacılık, mevduat ve kredi işlemlerinin yanı sıra teknolojinin gelişmesiyle fatura ödeme işlemi gibi para ile ilgili tüm konularda hizmet veren bir kurum haline gelmiştir. Önceleri parayı saklamak ve korumak amacıyla faaliyet gösteren bankacılık, şimdilerde faaliyet alanlarını genişleterek birçok alanda iş

yapmakta ve ekonominin genel akışını değiştirebilecek düzeyde piyasa sistemi içerisinde yer almaktadır. (Başak, 2008, S.22).

2.1 Türkiye’de Bankacılığın Tarihsel Gelişimi

Türkiye’de bankacılığın tarihsel gelişimi Osmanlı Devleti’nden başlayarak Cumhuriyet’in ilanı ile devam etmektedir. Her iki dönemde de bankacılık değişik evrelerden geçmiştir. Buna ülkede ve ülke dışında yaşanan olaylar sebep vermiştir.

2.1.1 Osmanlı Dönemi’nde Bankacılık

Osmanlı Dönemi’nde bankacılık dini sebeplerle tazminata kadar gelişme gösterememiştir. Tanzimatın ilanı ile birlikte Osmanlı’da asıl anlamda bankacılık faaliyetlerine geçilmiş ve azınlıkların teşviki ve katkılarıyla gelişmeye başlamıştır.

2.1.1.1 Tanzimat’tan önce Bankacılık

Osmanlı döneminde bankacılık esas itibari ile 19. yy’da başlamıştır. Onun öncesinde ise kendine özgü bir bankacılık düzeni mevcut idi. Osmanlı Devleti’nin bu düzeninde; para miktarının ayarlanması, kredi hacminin düzenlenmesi, altın ve döviz rezervlerinin yönetimi ile i ve dış ödemelerin gerçekleştirilmesi; hazine, darphane, sarraflar, vakıflar, bedestenler ve loncalar gibi farklı kesimler tarafından üstlendiği rollere göre ekonomik faaliyetler yürütülmüştür. Bu düzen içerisinde, Osmanlı Devleti, padişah adına altın sikke basımını gerçekleştirmiştir. (<http://www.tcmb.gov.tr/yeni/banka/tarihce.html>, 31.10.2011)

Osmanlı Dönemi’ndeki ilk bankacılık hareketlerinin, Galata Bankerleri denilen azınlık yani gayrimüslim gruplar tarafından yürütüldüğünü görüyoruz. Bu dönem tanzimattan öncesine dayanmaktadır. O dönemde Osmanlı Devleti, dini

sebeplerden ötürü faizcilik gibi işlemlerden uzak durmaktaydı. Daha çok yöneticilik ve askerlik işlemlerine ağırlık verilmişti. Dinin devlet üzerindeki etkilerinden dolayı bankacılığın gelişmesi olanaksızdı. Osmanlı Devleti'nin dini sebepler dışında bankacılık alanında geri kalması, sanayi devrimini yaşamaması ve esnaf ve sanatkârlara dayanan kapalı bir ekonomik sisteme sahip olmasından da kaynaklanmaktadır. Hem dini sebepler, hem sınırlar dışında yaşanan olaylardan uzak olmak hem de ekonomik sistemin belirli sınırlar içerisinde işlemesi Osmanlı'nın geri kalmasını kaçınılmaz hale getirmiştir. (Erdem, 2010, S.291.)

2.1.1.2 Tanzimat'tan Sonra Bankacılık

Tanzimat'la beraber Osmanlı Devleti'nin bankacılık anlayışının değiştiğini görüyoruz. Dinin, devlet kademesindeki hükmünün azalmasıyla bankacılık işlemleri serbestleşmiştir. 1840 yılında ilk kâğıt para olan kaimelerin basımına başlanmıştır.

İlk bankacılık hareketleri ise, faiz ile borçlanmalar, dış ticaret açığı ve Osmanlı hazinesinin sıkıntılı günler geçirmesiyle beraber Galata Bankerleri'nin teşviki ve faaliyetleri ile başlamıştır. İngiliz ve İsveç sermayeli banka kurma girişimleri hükümetten izin alınamadığı için gerçekleştirilememiştir. Kurulması istenen ve girişimlerde bulunan bankalar sırasıyla, İngilizlerin önerdiği 1838 yılındaki Reed, Irving and Company, 1840 yılındaki General Bank of Constantinoble, 1842'de İsveçlilerin önerdiği The Bank of Smyrna ve 1844 yılında yine İngilizlerin önerdiği The Commercial Bank of Smyrna bankalarıdır.

Osmanlılarda ilk banka, 1847 yılında iki Galata Bankeri tarafından İstanbul Bankası (Bank-ı Dersaadet) adıyla kurulmuştur. Ancak bu bankanın ömrü fazla uzun süreli olmamıştır. Ardından da yabancı iştirakli Osmanlı Bankası (Bank-ı Osman-ı Şahane)'nın kuruluşu gelmektedir. Osmanlı Bankası da daha sonra Garanti Bankası ile birleştirilmiştir.

Osmanlı'da bankacılık hareketleri Memleket Sandıkları'nın kurulması ile devam etmiştir. Niş'e vali olarak atanan Mithat Paşa, 1863 yılında ilk kooperatifçilik denemesine başlamış ve tarımsal kredi veren sandıkları faaliyete geçirerek Memleket Sandıklarını kurmuştur. 1867'de de konu ile ilgili bir nizanname yayınlanmıştır. Memleket Sandıkları'nın amacı ise, çiftçilere kefaletle ve düşük faizle borç verilerek, yurt genelinde tarımsal üretimin artmasıydı. Böylece kooperatifle ilgili ilk adımlar atılırken ulusal bankacılığın da gelişimi başlamıştır. Daha sonra 1868'de yine Mithat Paşa'nın öncülüğünde İstanbul Emniyet Sandığı kurulmuştur. Sandıkların üyeler arasında fon toplama ve fon kullandırma özelliğine sahip bir tür basit bankacılık faaliyeti olduğu söylenebilir. (Erdem, 2010, S.293). Memleket sandıklarının da istenileni verememesinin ardından 1883'te aynı amaçlar doğrultusunda Menafi Sandıkları kurulmuştur. Menafi Sandıklarına geçilmesiyle, idare yeniden düzenlenmiş, kayıt ve muhasebe işleri uygun bir şekilde yürütülmeye başlanmış ve merkezi hükümetin doğrudan denetimine tabi tutulmuştur. Menafi sandıkları, her ne kadar düzgün bir işleyişle faaliyetlerini yerine getirmiş olsa da modern yapıya yeteri kadar uygun olmaması sebebi ile 1888 yılında bu işlevi üstlenecek çağdaş bir finansal kurum olan Ziraat Bankası kurulmuştur. 1916 yılında çıkarılan kanunla da beraber Ziraat Bankası devlet bankası haline gelmiştir. (<http://www.ziraatbank.com.tr/tr/p/n/ContentMain.aspx?id=203>, 08.11.2011)

Osmanlı döneminin son dönemde faaliyet gösteren bankalara baktığımızda, toplam 19 adet yabancı, 23 adet yalnızca şubesi bulunan yabancı, 11 adet Galata bankerleri tarafından ve 28 adet de milli sermaye ile kurulan ulusal ve yerel çapta banka olduğunu görüyoruz. Sonuç olarak, Osmanlı Dönemi bankalarının çoğu yabancı sermayeli ya da yabancı sermaye ortaklığı ile kurulan bankalardır. (Erdem, 2010, S.295.)

2.1.2 Cumhuriyet Dönemi'nde Bankacılık

Cumhuriyet dönemine gelindiğinde yaşanan ekonomik buhranlar, krizler, kanunların değişmesi ve özellikle finansal serbestleşme gibi nedenler bankacılığın her dönemde farklı gelişmeler göstermesine sebep olmuştur. Bu nedenler ve olaylar ışığında Cumhuriyet Dönemi'ndeki bankacılığı aşağıdaki başlıklar altında inceleyeceğiz.

2.1.2.1 1923 – 1944 Dönemi

Kurtuluş Savaşı'nın ardından ekonomik kalkınma ile ilgili kararlar alınan 1923 İktisat Kongresi'nde, kalkınmanın gelişebilmesi için milli bankalarla yola devam ederek yabancı egemenliğinden çıkılması düşüncesi üzerinde durulmuştur. Bunun neticesinde 1924 yılında Türkiye İş Bankası, 1925 yılında da sanayi kesimine destek vermek amacı ile Türkiye Sınai ve Maadin bankası kurulmuştur. Böylece Türkiye'de ilk kalkınma bankası faaliyete geçmiştir. Türkiye Sınai ve Maadin Bankası'nın amacı, sanayi işletmelerine orta ve uzun vadeli kredi vermek, mali, ekonomik ve teknik konularda destek olmak şeklinde belirlenmiştir.

Kongrede üzerinde durulan konulardan birisi de tarım sektörüne daha uygun kredi verilmesi durumu olmuştur. Bu amaçla Ziraat Bankası'nın sermayesi arttırılarak her türlü bankacılık işlemi yapabilmesine izin verilmiştir. İnşaat sektörünün finansmanının sağlanması ve konut kredisi verilmesi amacıyla da 1927 yılında Emlak ve Eytam Bankası kurulmuştur. Bu dönemde kurulan en önemli bankalardan birisi de Merkez Bankası'dır. Merkez bankası ile ilgili ayrıntılı bilgiye ilerleyen konularda değineceğiz.

1924-1932 döneminde birçok tek şubeli yerel banka kurulmuştur. Türkiye, 1930'lu yıllarda tarım üretiminin baskın olduğu bir görünüm içerisindedir. Sanayileşme ise bu dönemde sermaye birikiminin yeterli olmaması sebebi ile geri kalmıştır. 1929-1930 yıllarında başlayan dünya ekonomik krizinden etkilenen birçok

yerel ve tek şubeli banka faaliyetlerini durdurarak kapanmıştır. Dış ticaret açıkları yaşanmış ve tarım ürünleri fiyatlarındaki düşüş çiftçileri zor durumda bırakmıştır. Bu nedenlerden ötürü devlet, kalkınma planları yaparak sanayileşmeyi ön planda tutmayı amaçlamıştır. 1933 yılında uygulanmaya başlanan Birinci Beş Yıllık Sanayi Planı'nda bu konu açık olarak görülmektedir. İktisadi Devletçilik olarak adlandırılan bu sanayileşme stratejisinin temelinde Türkiye'nin o dönemde içinde bulunduğu koşullar nedeniyle, büyük sermaye gerektiren ve ileri derecede teknik bilgiye ihtiyaç gösteren yatırımların gerçekleştirilmesinde, devletin özel kesime göre daha fazla olanaklara sahip olduğu, özel kesimin gerçekleştiremediği yatırımları yapabileceği ancak idarenin devlet elinde olmayacağı görüşü bulunmaktadır. Bankaların da önemli derecede etkilendiği İktisadi Devletçilik sistemi döneminde, 1933 yılında Sümerbank ve Belediyeler Bankası, 1935 yılında Etibank ve 1937 yılında Denizbank özel amaçlı banka olarak kurulmuştur. (Keskin, İnan, Mumcu ve Erdönmez, 2008, S.4)

Bu dönemde ortaya çıkan II. Dünya Savaşı'nda, savunma ve askeri harcamalarda artış olması sebebi ile devlet bu harcamalar için banka sektöründen kredi talebinde bulunmuş ve uzun vadeli iç borçlanmaya yönelmiştir.

2.1.2.2 1944 – 1961 Dönemi

Bu dönem, İktisadi Devletçilik anlayışından vazgeçilip özel sektöre destek vermeye başlanan dönemdir. İkinci Dünya Savaşı'nın ardından ticari faaliyetlerin artması ve ekonomideki canlılık yeni bankaların açılmasını beraberinde getirmiştir. Bu dönemde birçok özel bankanın kurulduğunu görmekteyiz.

1945-1959 yılları arasındaki ekonomideki ve ülkedeki gelişmeler; yeni yatırımlar, modern işletmelerin kurulması, nüfusun hızla artması, şehirlerin büyümesi, sanayi sektörünün milli gelirden daha çok pay almaya başlaması ve piyasa için üretimin genişlemesi, ekonomide para ve kredi ihtiyacının artmasına neden olmuştur. Bankacılığın bir yatırım kurumu olma özelliği önem kazanmış, bankacılık alanında yapılan yatırımların getirisi yükselmiş ve özel bankacılık hızla önem kazanmaya

başlamıştır. Bu dönemde, 1944 yılında Yapı ve Kredi Bankası, 1946 yılında Garanti Bankası, 1948 yılında Akbank, 1950 yılında Türkiye Sınai Kalkınma Bankası, 1955 yılında ise Pamukbank kurulmuştur. (Keskin vd, 2008, S.6).

Ayrıca yerel bankalar çoğunlukta olmak üzere birçok yerli ve yabancı banka faaliyetlerini durdurmuştur. 1958 yılında Türkiye Bankalar Birliği kurulmuştur. Amacı ise, bankaların hak ve menfaatlerini savunmak, bankacılık sisteminin büyümesi, sağlıklı olarak çalışması ve bankacılık mesleğinin gelişmesi, rekabet gücünün artırılması amacıyla çalışmalar yapmak, rekabetçi bir ortamın yaratılması ve haksız rekabetin önlenmesi için gerekli kararları almak veya alınmasını sağlamak, uygulamak ve uygulanmasını talep etmektir. (http://www.tbb.org.tr/tr/Tbb/Genel_Bilgiler.aspx, 06.11.2011) Yine 1958 yılında ekonomik serbestleşme ve özel sektörün ilerlemesiyle Bankalar Kanunu çıkarılmıştır.

2.1.2.3 1961 – 1980 Dönemi (Planlı Dönem)

Kamu kontrolü ve etkisi altında kalan planlı dönemde bankacılık sektörü, mevduat ve kredilere uygulanacak faiz ile banka komisyon oranları ve kredi limitleri, izlenen ithal ikame politikası doğrultusunda belirlenmiş; bankaların, kalkınma planlarında yer alan yatırımların finansmanlarını sağlamaları amaçlanmıştır. (Keskin vd, 2008, S.12)

Bu dönemde ticaret bankalarının kurulması kısıtlanmış ve kalkınma bankacılığına önem verilmişti. 1960 yılında Turizm Bankası, 1963 yılında Sınai Yatırım ve Kredi Bankası, 1964 yılında Devlet Yatırım Bankası ve 1975 yılında Devlet Sanayi ve İşçi Yatırım Bankası faaliyete başlamış, bu dönemdeki yatırım ve kalkınma bankalarıdır. Bu bankalar dışında, Arap Türk Bankası ve Amerikan Türk Dış Ticaret Bankası yabancı sermayeli bankalar olarak kurulmuştur.

1962 yılında ise Anadolu Bankası, Türk Ekspres Bankası ve Buğday Bank'ın birleştirilmesiyle kurulmuştur. Diğer dönemlerde de olduğu gibi çoğu yerli banka olmak üzere birçok banka, faaliyetine son vermiştir. Bu dönemde katılım ve yatırım

bankalarının önem kazandığını, Türk bankalarının dışa açılımının başladığını ve banka birleşmelerinin gerçekleştiğini görüyoruz.

2.1.2.4 1980 – 1990 Dönemi

Bu dönem, 24 Ocak kararlarının öne çıktığı dönemdir. Ekonomide serbestlik, dışa açılım, uluslararası politikalara uyum sağlama gibi süreçlerin gözlemlendiği bir dönem olup, bankacılıkta serbestleşme ve dışa açılma dönemi olarak adlandırılır. Bu ekonomik süreçte serbest bırakılan kredi ve faiz oranlarının sonucunda rekabet artmıştır. İthalat ve ihracatta yeni atılımlar olmuş, yeni yerli ve yabancı bankalar kurulmuş, Türk bankaları da yurtdışına açılmıştır. Ancak serbestleşme, banker krizi gibi birçok olumsuzluklara neden olmuş ve banka kapanmaları ya da devirleri yaşanmıştır.

1980 sonrasında ekonomideki ve finansal piyasalardaki gelişmeler bankacılığın yapısını değiştirmiş, artan dış ilişkiler, İMKB ile TL ve döviz piyasalarının kurulması ve açık piyasa işlemlerinin başlaması, bankaların menkul kıymet işlemlerine ağırlık vermelerine neden olmuştur. Bankalar bu konularda gelişmek amacıyla otomasyon yatırımları yapmış, bilgisayarlaşma ve ATM ağı kurma, fon yönetimi birimleri ve dealing roomlar oluşturma, yeni ürünler ve hizmetler sunma yolunda önemli adımlar atmışlardır. (Günel, 2006, S.161)

2.1.2.5 1990 – 2000 Dönemi

Bu dönem, ekonomik serbestleşme hareketlerinin hızlı bir şekilde devam ettiği ve Türkiye'de ekonomik politikalar sonucu bankacılık sektörünün ciddi biçimde etkilendiği dönemdir. Özellikle döviz kurundaki aşırı yükselmeler ve devalüasyon nedeni ile bankalar zarar etmiş ve birçoğu kapatılmıştır. Finans sektörü ve bankacılıkta güven sorunu baş göstermiştir. Bu dönemde birkaç bankanın faaliyetine son verilmiştir. Bu dönemde yurtdışına açılma hızlanmaya başlamış ve yine yabancıların ülkemize

gelişimi de devam etmiştir. Türk bankalarının yurtdışında banka kurmuş ve kurulan bankalara iştirak etmeye başlamış ve Türkiye’de açılan yabancı banka veya şubelerinin sayısında artış kaydedilmiştir. (Günel, 2006, S.163)

Banka birleşmeleri ve özelleştirmeleri de yine bu dönemde görülen olaylardır. Bu dönemin sonunda bankaların denetlenmesi ve bankacılık sisteminin düzenlenmesi amacı ile Bankalar Kanunu çıkartılmıştır. Bu kanun, yaşanan tecrübelerden sonra, bankaların kuruluş, yönetim, çalışma, devir, birleşme, tasfiye ve denetlenmelerine ilişkin esasları düzenlemek amacıyla çıkarılmıştır. Böylelikle AB normlarına da uyum konusunda önemli bir adım atılmıştır.

2.1.2.6 2000 ve Günümüz

1999’da İstanbul’da yaşanan büyük depremlerin yarattığı etki ve 2000 ve 2001 krizleri ile başlayan bu dönem, özellikle likidite ve faiz riskinin yüksek olması, riski yönetemeyen bankaların tasfiyesiyle sonuçlanan olaylara sahne olmuştur. Ekonomi bu durumlardan kötü etkilenmiştir. 2000 yılında banka kurma, bankalara lisans verme ve bankalardan lisans alma, denetleme ve faaliyetlerin izlenmesi amacı ile Bankacılık Denetleme ve Düzenleme Kurumu faaliyete geçmiştir. Bu dönemde, özellikle 2000 ve 2001 yılında yaşanan krizlerden etkilenen ve mali yapısı güçlü olmayan çok sayıda banka, Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonuna devrolmuş, Ziraat ve Halk Bankası özleştirilmiştir. Bankacılık sektörünün tekrar güçlendirilmesi için yeniden yapılandırılma çalışmaları başlatılmıştır. (www.tbb-bes.org.tr, 12.11.2011)

Dönemin en önemli özelliği yabancılaşmanın en yoğun olduğu dönem olmasıdır. Çoğu kaynaklarda 2000’den sonraki dönem bankacılıkta yabancılaşma dönemi olarak da adlandırılmaktadır. “2004 yılında Türk Ekonomi Bankası ve BNP Paribas ortaklığından sonra, T. Dış Ticaret Bankası’nın çoğunluk hisseleri Fortisbank tarafından satın alınmıştır. Şekerbank ile Rabobank arasında ortaklık anlaşması ve Garanti Bankası GE Consumer Finance arasında ortaklık anlaşması yapılmıştır.” (Erdem, 2010, S.318)

Tablo 1. 1980–2009 Arasında Türk Bankacılık Sektöründeki Gelişmeler

Temel Büyüklükler	1980	1990	1994	1999	2002	2008	2009
Banka Sayısı	43	66	67	81	59 (54)	45	45
Şube Sayısı	5.954	6.560	6.087	7.691	6.531 (6.106)	8.790	9.027
Personel Sayısı	125.312	154.089	139.046	173.988	123.271	171.598	172.402
ATM Sayısı	-	3.209	4.023	9.939	12.035	21.970	23.800
POS Sayısı (Bin Adet)	-	-	16,1	188,9	495,7	1.633	1.739
Kredi Kartı Sayısı	-	-	1.564	10.045	35.100	43.394	44.393
Banka Kartı Sayısı	-	-	10.469	24.107	15.700	60.551	64.662
Kredi Kartı İşl. Hac. (Milyar TL)	-	-	1.273	12.410	-	156	188
Toplam Aktif	20.785	58.171	52.552	133.533	129,2		536.901
Toplam Kredi	11.168	27.342	20.559	40.206	34.400		397.708*
Menkul Değ. (milyon \$)	1.399	5.997	5.955	22.955	52.500		
Toplam Mevduat (milyon \$)	10.188	32.564	33.191	89.631	86.835		341.060
Mevd – Dış Kaynak (milyon \$)	1.289	11.760	9.019	22.934	16.424		92.570
Özkay. + Kar (milyon \$)	1.147	5.903	4.409	7.840	15.672		71.584
Top. Aktif./GSMH (%)	28,6	38,2	40,3	71,7	60,7		84
Kamu Bank. Aktif/ Top. Sekt. Akt. (%)	44,1	44,6	39,6	34,9	33,4		
Krediler/Mevduat (%)	110	84	62	45	39,6		
Aktif İnternet Bankacılı. Müşteri Sayısı (bin)	-	-	-	-	-	5.169	5.949
İnternet Üzerin. Yapılan İşlem (milyar YTL)	-	-	-	-	-	783,4	883,9

Kaynak: Erdem E. (2010). Para Banka ve Finansal Sistem, Ankara: Detay Yayıncılık, S.308

2.2 Banka Türleri

Bankalar, fonksiyonları, verdikleri hizmet, kuruluş amaçları ve faaliyet alanı gibi nedenler göz önüne alarak sınıflandırılmışlardır. Türk bankacılık organizasyonel yapısında banka türleri dört başlık altında incelenir. Bunlar;

- Merkez Bankası
- Ticaret Bankaları
- Kalkınma ve Yatırım Bankaları
- Katılım Bankaları

2.2.1 Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası

Merkez Bankaları, para basımı, krediler ve döviz politikalarının oluşturulmasından sorumlu ve bir ekonominin sağlıklı işleyebilmesi için gerekli olan kurumlardır. Merkez bankalarını, bir ekonomideki para ve kredi politikasını yürüten kuruluş olarak açıklayabiliriz.(Çivi, 1985, S.53)

Ülkelerin para politikası ve gelişmişlik düzeyi farklı olduğu için her ülkede merkez bankalarının uyguladığı politikalar da farklıdır. Zamanla ülkelerin gelişimi ve küreselleşme, para politikalarını değiştirdiğinden merkez bankalarının da bu süreç içerisinde görev ve sorumluluklarında değişiklikler meydana gelmiştir.

Türkiye’de merkez bankasının tarihsel gelişimi Osmanlı Dönemi’nden başlamaktadır. Bu dönemde ekonomi faaliyetleri farklı kesimler tarafından idare ediliyordu. padişah adına altın sikke basımını gerçekleştiren Osmanlı Devleti, kâğıt para basımı ise ilk kez 1840’lı yıllarda Kaime-i Mutebere adı altında gerçekleşmiştir.

1863’te Fransız sermayedarlarla birlikte merkezi İstanbul’da olan Bank-ı Osmanî-i Şahane adı altında bir banka kurulmuş ve ilk banknot çıkarma imtiyazı bu bankaya verilmiştir. Bu imtiyaz, 30 yıllık bir süre için geçerli olsa da daha sonra yapılan sözleşmelerle süre uzatılmıştır.

Ekonomik bağımsızlık isteği ve ulusal bankacılığın gelişmesi için merkez bankasının kurulma isteği ilk olarak İzmir İktisad Kongresi’nde tartışılmış ve bazı önemli kararlar alınmıştır. 1929 dünya ekonomik buhranı ile beraber Türk parası üzerinde önlemler alınmaya başlanmış ve 1929 yılında Menkul Kıymetler ve Kanunu, 1930 yılında Türk Parasının Kıymetini Koruma Hakkındaki Kanun yayınlanmıştır. O zamana kadar Osmanlı Bankası tarafından yürütülen işlemler, TCMB kuruluncaya kadar bir bankalar konsorsiyumuna verilmiştir. Bu kuruluşun yarıya yakın sermayesi devlet tarafından temin edilerek 24 Mart 1930 yılında 1715 sayılı Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Kanunu ile kurulmuş ve 1931’de farklı kurum ve kuruluşlarca yürütülen işlevlerin tek elde toplanmasını takiben faaliyete geçerek konsorsiyumdan görevi devralmıştır. (Eyüpgiller, 1988, S.40)

Merkez Bankası diğer kamu kurumlarından ayrı ve bağımsız olarak anonim şirket şeklinde kurulmuştur. Bankanın hisseleri, A,B,C,D şeklinde hükümet, Türk bankaları, yabancı banka ve halk olarak kategorilere ayrılmıştır. A sınıfı hisseler Hazineye ait olup, banka sermayesinin yüzde 51'inden aşağı düşemez. B sınıfı hisseler Türk bankalarına, C sınıfı hisseler yabancı bankalara ve imtiyazlı şirketlere, D sınıfı hisseler ise Türk ticaret kuruluşlarıyla Türk uyruklu gerçek ve tüzel kişilere ayrılmıştır. (<http://www.tcmb.gov.tr/yeni/banka/tarihce.html>, 31.10.2010)

“Gerek kapitalist ve gerekse sosyalist sistemlerde merkez bankalarının görevi, ekonominin gereksinme duyduğu para miktarını üretmek ve bunu kamu adına denetlemek olmalıdır.” (Çivi, 1985, S.54)

2.2.2 Ticaret Bankaları

Ticaret bankaları, para ve menkul kıymet alım satımı yapan, genellikle bir yıla kadar olan kısa vadeli işlemlerle, mevduat toplayarak ticaret ve üretimi finanse eden bankalardır. (www.tbb-bes.org.tr, 14.11.2011) Ticaret bankalarının asıl işlevi, toplumdan topladığı mevduatları yine topluma kullandırmaktır. Kısa vadeli para ve kredi konularında uzmanlaşmış olan bu bankaların fon kaynakları başta halktan topladıkları mevduatlar olmak üzere, kullanılan krediler ve öz kaynaklardır.

Bir ekonomide satın alma gücü üreten kurumlar, merkez bankası ve ticari bankalardır. Bir ülkede uygulanacak olan para ve kredi politikası açısından, ticaret ve mevduat bankaları özel bir yer tutma sebeplerinden birisi, bu bankalarca üretilen kaydi paranın, toplam para arzı içindeki önemi, kağıt ve ufaklık (madeni) para toplamının birkaç kat üstünde olmasından kaynaklanır. (Çivi, 1985, S.54)

Modern anlamdaki ilk ticaret bankası Bank of North America adı ile 1782 yılında ABD’de kurulmuştur. Bu bankanın göstermiş olduğu başarı diğer bankaların da faaliyete geçmesini sağlamıştır. Ticaret bankacılığının gelişiminde karşımıza çıkan bir tür de Kıyı Bankacılığı’dır. ABD’de eyaletlerin bankacılık için getirdiği bazı

sınırlamalar nedeni ile bankaların ülke dışına çıkması ile başlamıştır. Kıyı bankacılığı, serbest bankacılık olarak anılmaktadır. Çünkü ülke dışından sağlanan fonların yine ülke dışında kullanılmasını amaçlanır. Müdahale ve denetimin asgari düzeyde tutulduğu bu banka türü, sektörle ilgili her türlü yasa ve yönetmeliklerin dışında kalmaktadır. (<http://www.ekodialog.com/Konular/off-shore-kiyi-bankaciligi-nedir.html>, 16.11.2011)

Türkiye'deki ilk ticaret bankası ise 1847 yılında kurulan İstanbul Bankası (Bank-ı Dersaadet)'dir. Cumhuriyetin ilanından sonra da Türkiye İş Bankası başta olmak üzere birçok banka kurulmuştur. Ticaret bankaları, çeşitli finansal hizmetler sunan kurumlardır. İşlevlerini,

- Kaydi para oluşturmak,
- Kredi vermek,
- Kambiyo işlemleri yapmak,
- Kasa kiralamak,
- Kefalet mektubu ve kredisi kabul etmek,
- Diğer bankacılık işlemlerini gerçekleştirmek şeklinde sıralayabiliriz.

2.2.3 Katılım Bankaları

Katılım bankaları, dini sebeplerle faiz almak veya vermek istemeyen kişilerin bankacılık işlemlerini yürütmek amacıyla kurulmuş bankalardır. Katılım bankaları, faiz endişesi nedeniyle klasik bankalara gitmeyen ve atıl kalan fonları ekonomiye kazandırmak ve hem ekonomi hem de tasarruf sahibi açısından gerçekleştirilecek kaybı önlemek, tasarruf sahiplerinin fonlarını güvenle saklamalarına ve değerlendirmelerine yardımcı olmak amacıyla kurulmuştur.”

(http://www.tkbb.org.tr/index.php?option=com_content&task=blogcategory&id=46&Itemid=83, 21.12.2011) Uzun süreler faiz endişesi ile bankacılık işlemlerinden uzak kalan ve bu sebeple bankacılık ilişkileri ile bankacılık işlevleri zayıf kalan kesimin kendi inançları doğrultusunda bir banka kurulması ihtiyacını doğurmuştur. Yani dini sebepler katılım bankacılığı hareketlerinin başlamasında önemli bir yer tutmaktadır.

Katılım bankalarının kurulması ihtiyacını doğuran diğer bir sebep de ekonomik nedenlerdir. Eğer fonlar, faiz sebebi ile bankalara gitmez boşa kalır ise hem genel ekonomi hem de tasarruf sahibinin kaybına yol açar. Fakat bu fonların uygun yatırım alanlarına aktarılması, ekonomiye fayda sağlayacaktır. Bu da faizsiz bankacılığın bu anlamdaki önlemini göstermektedir.

Katılım bankaları, kar veya zarara katılma prensibi ile faaliyet göstermektedir. Mali sektörde faaliyet gösteren, katılım bankaları, tasarruf sahiplerinden topladıkları fonları, faizsiz finansman prensipleri dâhilinde ticaret ve sanayide değerlendirerek, oluşan kâr veya zararı tasarruf sahipleriyle paylaşır. (http://www.tkbb.org.tr/index.php?option=com_content&task=blogcategory&id=46&Itemid=83, 21.12.2011)

Bu banka türünün anlayışına göre, para, ticarete konu olan ve üzerinden faiz kazanılan bir olgu olmayıp, ticarete mübadeleyi mümkün kılan bir araçtır ve emeği ile sermayesini koyan taraflar kar ve zarara birlikte katlanırlar. (Erdem, 2010, 280)

Katılım bankacılığı ilk olarak 1960'lı yılların başında Mısır'da başlamıştır. Türkiye'de ise katılım bankası hareketlerine 1980 sonrasında başlandığı görülmektedir. İlk banka ise 1985 yılında kurulan Albaraka Türk ve Faisal Finans Kurumu'dur.

2.2.4 Kalkınma Ve Yatırım Bankaları

Kalkınma ve yatırım bankaları işletmelerin finansal ihtiyaçlarını sağlayan bankalardır. Ancak yatırım ve kalkınma bankaları birbirinden farklıdır. Yatırım bankaları ile ilgili ayrıntıya ilerleyen konularda değineceğiz.

Kalkınma Bankaları, özellikle gelişmekte olan ülkelerde sermaye ihtiyacı duyan işletmelere finansman sağlamak amacıyla kurulmuş bankalardır. Ülkenin kalkınması ve yatırım sermayesi açığının giderilmesi amacıyla faaliyet gösterirler. Kalkınma bankaları mevduat toplayamazlar, yetkisi yoktur. Kaynaklarını ise, ulusal ve uluslararası kurumlardan aldıkları kredilerle, devlet fonlarıyla ve tahvil çıkararak borçlanma suretiyle oluştururlar. (<http://kredidoktoru.net/Default.aspx?&id=100>, 21.12.2011)

Devlet tarafından desteklenen kalkınma bankasının işlevlerini şu şekilde sıralayabiliriz;

- Kurumsal finansman hizmetleri vermek,
- Yatırımlara orta ve uzun vadeli fon sağlamak,
- İç kaynakları sanayi sektörüne yönlendirmek,
- Sermaye piyasasını teşvik etmek ve gelişmesine imkân sağlamak,
- Girişimcilere idari ve teknik yardımda bulunmak
- Küçük işletmelere destek vermek
- Yeni yatırım alanlarında öncülük yapmak (-e ticaret gibi)
- Yabancı kaynaklardan mali ve teknik destek sağlamak,
- Dış ülkelerdeki finansman kuruluşlarından fon temin etmek, yabancı sermayeyi yatırım yapmaya teşvik etmek. (Erdem, 2010, S.287)

Kalkınma ve yatırım bankacılığının ilk örneğine 1820'lerde Belçika'da rastlamaktayız. Türkiye'de ise kalkınma bankacılığının geçmişi 1920'li yıllara dayanmaktadır. Ülkemizde kurulan ilk kalkınma bankası Türkiye Sanayi ve Maden Bankası'dır.

Günümüzde Türkiye’de faaliyet gösteren kalkınma ve yatırım bankalarını şu şekilde sıralayabiliriz.

- Kamu Kalkınma ve Yatırım Bankaları
 - İller Bankası
 - Türkiye İhracat Kredi Bankası A.Ş. (Türk Exim Bank)
 - Türkiye Kalkınma Bankası A.Ş.

- Özel Yatırım Bankaları
 - Aktifbank A.Ş.
 - Diler Yatırım Bankası A.Ş.
 - GSD Yatırım Bankası A.Ş.
 - Nurol Yatırım Bankası A.Ş.
 - Türkiye Sınai Kalkınma Bankası A.Ş.
 - İMKB Takas ve Saklama Bankası

- Türkiye’de Kurulu Yabancı Yatırım Bankaları
 - BankPozitif Kredi ve Kalkınma Bankası
 - Credit Agricole Yatırım Bankası Türk A.Ş.
 - Merrill Lynch Yatırım Bank A.Ş.
 - Taib Yatırım Bankası A.Ş.

Tablo 2.Banka ve Bankaların Şube Sayıları

	2002		2009		2010	
	Banka	Şube	Banka	Şube	Banka	Şube
Mevduat Bankaları	40	6.087	32	8.991	32	9.423
Kamu Bankaları	3	2.019	3	2.350	3	2.744
Özel Bankalar	20	3.659	11	4.390	11	4.582
Fondaki Bankalar	2	203	1	1	1	1
Yabancı Bankalar	15	206	17	2.070	17	2.096
Kalkınma ve Yatırım Bankaları	14	19	13	45	13	42
Toplam	54	6.106	45	9.036	45	9.465

*K.K.T.C ve Yabancı Ülkelerdeki Şubeler Dahil

Kaynak: Gruplar Bazında, Banka ve Bankaların Şube Sayıları, Türkiye Bankalar

Birliği, <http://www.tbb.org.tr> , 05.12.2011

3. YABANCI BANKACILIK

Son yıllarda ülke ekonomilerinde yaşanan serbestleşme, ülkeler arası ticaret, yabancı bankaların ülkelere kolay giriş yapabilmeleri için gerçekleştirilen düzenlemeler gibi sebepler yabancı bankacılığın önemini arttırmıştır. Yabancı bankacılıktan söz edebilmek için, bir bankanın hisselerinin yabancı ülkede yerleşik diğer bir banka tarafından satın alınması ve yerli bankanın yönetiminde yabancıların önemli bir etkisinin olması gerekmektedir. Bu etki de sahip olduğu hisse oranına bağlıdır.

Bir bankanın yabancı banka olarak kabul edilmesi için sayısal büyüklük ve aktif büyüklük ölçütlerine göre payı hesaplanırken bankacılık sektöründeki hisselerinin %50'sinden fazlası yabancı yatırımcıların elinde olan bankalardır. Yabancıların sektördeki payı ise, bu bankaların sayısının ve aktiflerinin, bankacılık sektöründe faaliyette bulunan toplam banka sayısına ve sektörün toplam aktiflerine oranı ile hesaplanır. (Bumin, 2007, S.7)

Türkiye'de yabancı bankacılık tarihi Osmanlı Dönemi'ne kadar dayanmaktadır. Özellikle faizle işlem yapmayan Osmanlılarda gelişemeyen bankacılık yabancıları harekete geçirmişti. Faiz ile borçlanmalar, dış ticaret açığı ve hazinenin sıkıntılı günler geçirmesi gibi sebeplerle Osmanlı Devleti bankacılık faaliyetlerine başlamış olup, 1847 yılında da ilk yabancı sermayeli banka kurulmuştur. Yabancı bankacılıkta en önemli gelişme, 1980 yılından sonra yaşanan liberalizasyon ve açılım politikaları olmuştur. Önemi gün geçtikçe artmaya devam eden yabancı bankacılık, dünyada ve Türkiye'de önemli bir konu haline gelmiştir. Genele bakıldığında sanayisi gelişmiş olan ülkeler, geliştirmekte olan diğer ülkelere yatırım yaparlar.

3.1 Yabancı Bankaların Giriş ve Örgütlenme Şekilleri

Kendi ülkesi dışında yatırım yapmak isteyen bankalar, yatırım yapacakları ülkeye iki şekilde giriş yapmaktadırlar. İlk giriş şekli yabancı bankanın, yatırım yapacakları ülkede yeni bir banka kurmalarıdır. İkinci giriş şekli ise, ev sahibi ülkede

faaliyet gösteren bankayı satın almaktır. Satın alma faaliyeti bankanın hisselerinin bir kısmını veya tamamını almak yoluyla gerçekleştirilmektedir. Ancak yeni banka kurma maliyetli bir faaliyet olduğundan yabancılar genellikle yerli bankayı satın alma yolunu tercih etmektedirler.

Bankaların örgütlenme şekillerini ise, muhabir bankacılık, temsilcilik, acentelik, şube ve iştirak şeklinde sıralayabiliriz.

Muhabir bankacılık, yabancı piyasada fiziki olarak bulunmadan bankacılık işlemlerini yapmakta ve müşterilerin yurt dışı işlem taleplerini karşılamaktadır. Kendi ülkelerindeki işlemleri belirli bir ücret karşılığında diğer ülkedeki banka adına takip etmektedirler. Muhabir bankaların birbirlerine sundukları hizmetler, yabancı para cinsinden kredi sağlanması, akreditif işlemlerinin yürütülmesi ve yabancı ülke ekonomisine ve bankacılık sektörüne ilişkin bilgi sunulması, çek tahsil işlemleri, poliçe ve bono iskontosu şeklinde olabilmektedir. (Bumin, 2007, S.14)

Temsilcilik, yabancı ülkedeki banka faaliyetleri için kendi personeli ile hizmet vermektir. Temsilcilikler, bankacılık faaliyetlerinde bulunamamaktadırlar. Temsilciliklerin amacı, yerli müşterinin ana banka ile ilgili işlemlerinde aracı olma, yerli ülke hakkında bilgi toplama, bankanın tanıtım ve reklamını yapma gibi işlemleri gerçekleştirmektir.

Acenteler, temsilciliklere göre daha geniş kapsamlı hizmet verebilmektedirler. Mevduat toplama dışındaki bankacılık işlemlerini gerçekleştirebilmektedirler. Kısacası mevduat toplama dışında bankaya çok benzemektedirler. Hizmetlerinden bir kaçısı, ticari işletmelere kredi kullandırma, uluslararası ticaretin finansmanı ve ana bankanın bu ülkedeki yatırımlarının yönetimini gerçekleştirebilmek. (Bumin, 2007, S.15)

Şubeler, ana bankanın bir parçası olarak ev sahibi ülkede faaliyet göstermektedirler. Yabancı bankaların şubeleri, uluslararası piyasalarla bağlantı kurarak buradaki yatırımları yönetebilir. Şubelerin başka bir özelliği ise, yerli bir banka

satın alarak ev sahibi ülkenin, söz konusu bankanın şube ağını ve müşteri portföyünü kullanarak faaliyet göstermesidir. (Yayla, Kaya ve Ekmen, 2005, S.4)

İştirakler, yabancı ülkedeki bankanın hisselerini satın alarak ev sahibi ülkenin sektörüne giriş yapmaktadırlar. Bu şekilde yerli ve yabancı bankalarla rekabet etmektedirler. İştirakler aracılığıyla ana banka, yerli piyasada yeni işler sağlayabilmekte, tecrübesi olduğu alanlarda hizmet sunabilmekte ve yerli bankalarla ilişkileri geliştirebilmektedir.

3.2 Yabancı Bankacılığın Türkiye’de Tarihsel Gelişimi

Türkiye’de yabancı bankacılığın gelişimi Osmanlı Dönemi’nden başlamaktadır. O dönemlerde fazla gelişemeyen bankacılık, azınlıkların teşviki ile gerçek anlamda yapılmaya başlanmış ve ilk kurulan banka yabancı sermayeli olarak faaliyete başlamıştır. Cumhuriyet döneminden sonra da devam eden yabancı bankacılık, finansal liberalizasyon hareketlerinden sonra artış göstermiştir.

3.2.1 Osmanlı Dönemi’nde Yabancı Bankacılık

Osmanlı Dönemi’nde, 1847 yılında kurulan ilk banka olan İstanbul Bankası’ndan Cumhuriyet’in ilanına kadar kurulan bankalar daha çok yabancı sermaye ağırlıklıydı. Osmanlı Dönemi’nde kurulan veya şube açmak yoluyla faaliyet gösteren yabancı bankalar, kendi ülkelerini de düşünerek faaliyet göstermeyi amaçlayabilirler. Örneğin, Türkiye’de faaliyette bulunan yabancı sermayeli firmalara veya kendi ülkelerinin uyuğunda bulunan işadamlarına finansman sağlayabilir, elde edilen karı ülkesine transfer edebilirler ve bu şekilde kendi ülkesinin çıkarları için faaliyet gösterebilirler. (Akgüç, 1992, 98)

Osmanlı Dönemi’nin bankacılıkla ilgili ilk yıllarında İngiliz ağırlıklı olmak üzere İngiltere ve Fransa sermayeleri görülmektedir. Ancak 1870’lerden sonra İngiltere dış politikasını değiştirme kararı almış ve kendi sömürgesindeki ülkelere sermaye

yatırımı yapmaya başlamıştır. İngiltere bu sebepten Osmanlı İmparatorluğu üzerindeki düşüncelerinden vazgeçmiş ve Rus Savaşı'nda Osmanlı Devleti, İngiltere tarafından desteklenmemiştir. (Akgüç, 1992, 109) Ancak o dönemde güçlenmeye başlayan Almanya yeni bölgelerde yatırım için diğer devletlerle yarışır hale gelmiş ve Osmanlı Devleti'nin üzerinde de bir etkinlik yaratmaya başlamıştır. İngiltere'nin yerini Almanya alarak yine yabancı bir devletin etkisi Osmanlı Devleti üzerinde devam etmiştir.

Birçok ülkeden yabancı banka, Osmanlı Devleti toprakları içerisinde bankacılık faaliyetini gerçekleştirmek amacıyla şube açmıştır. Bu bankaları, 1875 yılında kurulan Fransız Kökenli Crédit Lyonnais, 1922 yılında kurulan Banque Française Des Pays Orient (Memaliki Şarkiye Fransız Bankası), 1899 yılında faaliyetine başlayan Alman Kökenli Deutsche Palestina Bank olarak sıralayabiliriz. 1900'lü yıllara gelindiğinde ise, İngiliz kökenli British Oriental Bank (İngiliz Şark Bankası) 1900 yılında, 1902 yılında Anglo-Palestina Company (İngiliz Filistin Bankası), Avusturya kökenli Wiener Banverein 1905'te, 1906 yılında Deutsche Orient Bank, 1907 yılında İtalyan kökenli Societa Commerciale d'Oriente (Şark Ticaret Bankası), 1922 yılında Commercial Bank of the Near East (Şarki Karip Ticaret Bankası) ve Ionian Bank Ltd., 1911'de Banco Di Roma, 1919'da Banca Commerciale Italiana, 1904 yılında Yunanistan kökenli Atina Bankası ve Şark Bankası, 1922 yılında A.B.D. kökenli Guarantee Trust Co. Of New York, American Express Co. Inc., Romanya kökenli Banka Marmaroş Blank ve Hollanda kökenli Hollantse Bank Uni. N.V. (Banque Hollandaise Pour La Méditerranée-Felemenk Bahriselit Bankası) isimle kurulan bankaları sıralayabiliriz. Görüldüğü üzere 1800'lerin sonu ve 1900'lü yılların başında yoğun olarak yabancı sermayenin Osmanlı Devleti içerisinde faaliyet gösterdiğini gözlemleyebiliriz. (Akgüç, 1992, S.109)

3.2.2 Cumhuriyet'in İlanından Sonra Yabancı Bankacılık

Cumhuriyetin ilanından önce Osmanlı Dönemi'nde faaliyette bulunan bankaların bir kısmı Cumhuriyetin ilanından sonra da faaliyetlerine devam etmiştir.

1929 dünya ekonomik buhranına kadar cumhuriyetin ilk yıllarından itibaren Türkiye'nin dış ülkeler tarafından ilgi çekici bir pazar olması, ülkede dış ticaret payının büyük olması gibi sebeplerle yabancı bankaların sayısı artmaya devam etmiştir. Ancak dünya ekonomik buhranı Türkiye'yi de etkilemiş ve uygulanan politikalarla da beraber yabancı banka faaliyetleri azalmıştır. Bazı yabancı bankalar kapanmıştır. Bu dönemden 1977 yılına kadar Türkiye'de yeni bir yabancı banka kurulmamıştır.

Yabancı bankacılık 1929 yılından sonra sürekli azalma göstermiştir. Cumhuriyet döneminde Türkiye'de ilk yabancı sermayeli banka, 1977 yılında kurulan Arap-Türk Bankası olmuştur. Libya ve Kuveyt sermayesinin katılımı ile kurulan bu bankada İş Bankası ve Anadolu Bankası'nın da payları bulunmaktadır. Bankanın kuruluş amacı, uluslar arası bankacılık yapmak, Arap sermayesinin Türkiye'ye gelmesini sağlamak ve uluslararası finans pazarlarından kaynak sağlamaktır. (Akgüç, 1992, 112)

1980'li yıllara geldiğimizde, finansal liberalizasyon ve serbestleşme politikalarının sonucu olarak yabancı banka sayısında önemli bir artış olduğunu görmekteyiz. Kısıtlamaların kaldırılması yabancı banka girişini özendirmiş ve dış açılımın başladığı bu dönemde yabancı banka sayısı hızla artmıştır. 1980 – 1990 döneminde yabancı sermayeli hem ticaret bankalarının hem de kalkınma ve yatırım bankalarının kurulduğu görmekteyiz. 8'i yabancı olmak üzere 19 adet ticaret bankası ve 4'ü yabancı sermayeli olmak üzere 8 adet kalkınma ve yatırım bankası kurulmuştur. (Günel, 2006, S.161) Bu dönemde kurulan bankalar Orta Doğu, ABD ve Avrupa kökenli bankalardır. Daha sonra ise bu sayı azalmıştır. Yabancı bankaların girişi 1980'den sonra devam etse bile 1999 yılında, Türk bankacılık sektöründe yabancıların payı %1'di ve bu payı da tek veya birkaç şubeli yabancı bankalar oluşturuyordu. (<http://www.boryad.org/boryad/son-haberler/bankacilik-sektorunde-yabanci-ortaklik-neler-getirdi.html>, 22.12.2011)

Türkiye'de yabancı banka sayısının artış gösterdiği diğer önemli dönem ise 2000'den sonrasındır. 2000 ve 2001 yıllarında yaşanan krizlerin ardından değişen bankacılık sektöründe yabancı banka sayısı hızla artmaya başlamıştır. Bu dönemdeki

ilk örnek, HSBC Bank'ın Demirbank'ı satın almasıdır. Ancak bu yıldan sonraki birkaç yıl durgun geçmiştir. Yabancı bankalarla görüşmeler yapılmış ancak anlaşma sağlanamamıştır.

Türkiye'de krizlerden sonra uygulamaya konulan bankacılık sektörü ile ilgili yapılandırmalar sayesinde yapılan yenilikler, bankacılık sektörünü yabancı yatırımcılar için cazip hale getirmiştir. Özellikle 2005 yılından sonra yabancılar ülkemiz bankacılığına ya doğrudan ya da ortak olarak yatırımda bulunmaya başlamışlardır. Böylece bu dönemde yabancıların, bankacılık sektöründeki payı yaklaşık %40'lara ulaşmıştır. Bu hızlı artışın birçok nedenleri bulunmaktadır. Bu nedenlerden bir tanesi, Haziran 2004'te yayınlanan Basel II düzenlemeleri için gerekli olan sermayedir. Bu sermaye ihtiyacını karşılamamanın güç olduğunu bilen yabancılar ise banka fiyatlarının artmasına olumlu yaklaşmıştır. Bir de Türkiye'nin Aralık 2004'te Avrupa Birliği'ne (AB) aday ülke durumuna gelmesi, Türkiye'de bankacılık faaliyetini gösterme isteğini arttırmıştır. (<http://www.boryad.org/boryad/son-haberler/bankacilik-sektorunde-yabanci-ortaklik-neler-getirdi.html>, 22.12.2011). 2004 yılındaki TEB ve BNP Paribas ortaklığı, 3 Nisan 2006'da Finansbank'ın %46'sının, Yunan bankası olan National Bank'a satılması, 2006 yılında Fransa-Belçika merkezli Dexia'nın, Denizbank'ın Zorlu Holding'in elindeki %75 hissesini satın alması yabancı sermayenin ülkemizdeki bankalarla birleşmesine örnek gösterilebilir. 2006 yılı yabancı bankacılığın en önemli dönemi olmuştur.

3.3 Finansal Liberalizasyon

24 Ocak 1980 istikrar kararları, Türkiye'de finansal sektörlerdeki köklü değişimin yaşandığını göstermektedir. Bu kararlarla, piyasa ekonomisine dayalı, dış ilişkilerin artıp, dışa açılımın gerçekleşeceği ve ihracata yönelik üretimin esas alınacağı bir kalkınma politikası benimsenmiştir. (Erdem, 2010, S.301)

Liberalizasyon sürecine bakıldığında ilk 10 sene ihracat odaklı bir büyümenin gerçekleştiği, sonraki 10 sene de popülist politikaların gündeme geldiği, sıcak para

akışlarının yoğunlaştığı ve dışsal ve içsel istikrarsızlık kaynaklarının genişlediği bir dönem olmuştur. (Akgeyik ve Yavuz, 2008, S.118) Bu dönemde devletin ekonomideki rolü azaltılarak fiyatların serbest piyasa mekanizması tarafından belirlenmesi sağlanmıştır. Finansal sistemin serbestleşmesi, sektöre girişin kolaylaşması, kur rejiminde liberalizasyon süreci, yabancı sermaye girişinin ve faiz oranlarının serbestleştirilmesi sürecinin gerçekleşmesine olanak tanımıştır.

Liberalizasyon hareketleri ile piyasada döviz işlemleri ve sermaye hareketleri serbest bırakılmış ve bu şekilde ticarete gelişme kaydedilmiştir. Uluslararası ticareti yapabilmede kolaylık sağlayan döviz hesaplarının açılmasına izin verilmiştir. Bankaların hizmet ağı ve ürün çeşitliliği artmıştır. Özellikle bankacılık sistemine girişlerin kolaylaştırılması, etkinliğin artırılmasına yardımcı olmuştur. Yeni banka ve finansal aracı kuruluşlar ile yabancı bankaların sektöre girişiyle de rekabet iyice artmış, yerli bankalar da yabancıların sunduğu ürün ve hizmetlerle rekabet edebilme açısından yeni pazarlama stratejileri yaratmaya çalışmışlardır.

Ekonomik serbestleşme ile beraber finansal sektörde önemli değişimler yaşanmıştır. Değişimin gerçekleştiği 1980 – 1989 yılları arasında bazı aksaklıklar yaşansa da ekonomik serbestleşmeye eğilim artmıştır ve bu durum hem yerli hem de yabancı bankaların ilgisini çekmiştir. Sektörün yönü piyasa tarafından belirlenmeye başlanmış, bu gelişme finansal derinliğe katkıda bulunmuştur. (Akgeyik ve Yavuz, 2008, S.120)

3.4 Yabancı Bankaların Türkiye'ye Geliş Nedenleri

Bankalar, farklı bir ülkeye yatırım yapmak istediklerinde en çok, karlılıklarını arttırmak için en iyi getiriyi sağlayacak bölgede faaliyet göstermeye dikkat etmektedirler. Bu yüzden yabancılar karlılığın en yüksek olduğu dönemi yaşayan ülkelere yatırım yapmaktadırlar. Ülkelerinde belli bir doygunluğa erişen bankalar, rekabetin daha az ve karlılığın yüksek olduğu ülkeleri tercih etmektedirler.

Ekonomik serbestleşme ve küreselleşme hareketlerinden dolayı birbirleri ile ticari ilişkiler içerisinde bulunan ülkeler, dış ticaret işlemlerinin finanse edilmesi ve yürütülmesi amacıyla, faaliyette buldukları ülkeler ile aralarında yüksek ticaret hacmi olan ülkelerin bankacılık sektörlerine yatırım yapmaya yönelmektedirler. (Bumin, 2007, S.19)

Risk dağıtımı, ürün çeşitliliği yaratma, yabancıların ülkeye girişlerine izin veren uygulamalar, vergi uygulamaları ve yabancı bankalara sağlanacak kolaylıklar yabancıların bir ülkeye giriş yapmasına neden olan etmenler arasında yer alır.

Yabancı sermayenin Türkiye'ye gelişinde ise en önemli faktörler, nüfus artışı, ekonomik gelişmeler ve Ortadoğu ile Avrupa arasında bir köprü olma özelliğini taşıması olarak sıralanabilir. AB ülkelerine kıyasla artan nüfusu ile Türkiye, genç bir nüfusa sahiptir ve bu durumun ileride bankacılık hizmetlerine olan talebin artmasına neden olması kaçınılmazdır.

Yabancı sermayeyi teşvik edici kanunların düzenlenmesi ve yabancı bankaların şube açmaları ile ilgili düzenlemeler yabancı banka girişlerini çekici kılan konulardan birisi olmuştur. Türkiye'nin 2005 yılında AB'ye tam üyelik müzakerelerine başlaması bu düzenlemeleri destekleyici bir rol oynamıştır.

Küreselleşen dünyada yabancı bankalar da büyümeyi hedeflemektedirler. Büyümek için de yeni pazarlara açılmak gerekmektedir. Türkiye'de bankacılık, 1980 sonrasındaki liberalleşme hareketleri ve son dönemlerde yapılan düzenlemelerle uluslararası standartlara uygun hale gelmiştir. 24 Ocak kararları ile gelişmeye başlayan dış ticaret potansiyeli yabancıların ilgisini çeken bir etken olmuştur. AB ile yapılan müzakereler ve ekonomideki istikrar Türkiye'yi önemli bir pazar haline getirmiştir.

Türkiye, çevresindeki ülkeler arasında en yüksek büyüme potansiyeline sahip ülke konumunda bulunmaktadır. Kendi ülkelerinde zayıf bir büyüme yaşayan yabancı bankalar da hızlı büyüme potansiyeli içinde olan yeni pazarlar aramaktadırlar. Yüksek büyüme potansiyeline sahip olan Türkiye bu pazarlar içerisinde ön plana çıkmaktadır. Bunun yanında ülkede yaşanan bankacılık krizlerinin ülke piyasalarına giriş

maliyetlerini düşürmesi yine nedenler arasında sayılmaktadır.

Türkiye'nin önemli bir pazar haline gelmesinde etkili bir neden de Basel II Anlaşması'dır. Bu anlaşma ile riskin ölçülebilir hale gelmesi ve sermaye ile güvence altına alınmasının amaçlanması, daha yüksek hizmet kalitesine ulaşma beklentileri Türkiye için olumlu bir bakış açısı sağlamıştır.

Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde, kâr marjları daralsa bile yine de Avrupa'dakinden yüksektir. Tahminlere göre, 2015 yılında Avrupa'daki banka müşteri sayısının 10 milyon, Türkiye'deki müşteri sayısının ise 28 milyon artması beklenmektedir. Bu hesaplamalar çerçevesinde, gelecek on yılda Avrupa bankacılık sistemine giren müşteri sayısı, Türk bankacılık sistemine girecek olan müşteri sayısının çok altında kalacaktır. Bu da Türkiye'deki müşteri potansiyelinin diğer Avrupa ülkelerine göre oranının ne kadar yüksek olduğunu göstermektedir. (<http://www.boryad.org/boryad/son-haberler/bankacilik-sektorunde-yabanci-ortaklik-neler-getirdi.html>, 22.12.2011)

Türkiye'de kurumsal müşterilerin yanı sıra ihtiyaç ile konut kredilerinin yüksek talep ürünleri olması yabancıların ilgisi çeken sebepler arasındadır. Ürün çeşitliliğinin yanında müşteri sayısının fazla olması beklentisi yine çekici nedenlerdendir. “Örneğin, Fortis, Türkiye'ye giriş kararını etkileyen faktörlerden biri olarak, Türkiye piyasasındaki yabancı rakiplerini işaret eden tek kuruluştur.” (Akgeyik ve Yavuz, 2008, S.126)

Türk ekonomisinde önümüzdeki dönemde yaşanacak büyümeyle birlikte bankacılık sektörünün aktiflerinin ve kredilerinin büyüme potansiyelinin de oldukça yüksek olduğu gözlemlenmektedir. Bu durumu fark eden yabancıların, Türk bankacılık sektörüne yatırım yaparak, bu potansiyelden pay almak istedikleri açıkça görülmektedir. Kendi ülkelerinde belirli bir doygunluğa ulaşmış olan yabancılar, Türkiye'nin sektördeki gelişiminden yararlanarak, yine kendi ülkelerinin bankacılık sektöründe ulaşamayacakları karlılık oranlarına, Türkiye'de ulaşmayı amaçlamaktadırlar. (Bumin, 2007, S.130)

Tablo 3.Yabancı Girişine Yol Açan Faktörler

ÇEKİCİ FAKTÖRLER	NBG	EFG EURO BANK	FORTIS	DEXIA	GE	HSBC	UNI CREDITO
Yüksek miktarda borç	*	*	*	*	*	*	*
Artan uluslararası borç	*	*	*	*	*	*	*
Gelişmiş teknoloji	*	*			*		
Ürün ve hizmet çeşitliliği	*		*	*		*	
Büyüme fırsatları	*	*	*	*	*	*	*
Misafir sınırlı rekabet yoğunluğu			*				
Yeni müşteri tabanı	*	*	*	*		*	*
Deregülasyon							
İTİCİ FAKTÖRLER							
Düşük karlılık oranı	*	*	*	*	*		*
Çeşitlendirme	*	*	*				*
Dış ticaret	*	*	*	*		*	
Yabancı yatırımı	*	*					
Orijin ülkede sektörün hacmi	*	*	*	*			
Müşterinin peşinden gitmek	*	*				*	
Orijin ülkedeki düzenlemeler							

Kaynak: (Akgeyik T. ve Yavuz, A. (2008). Türk Bankacılık Sektöründe Yabancılaşma Risk Mi Fırsat Mı, İstanbul, İTO Yayınları, S.124)

3.5 Yabancı Banka Girişinin Etkileri

Gelişmekte olan ülkelerde finansal sistemin en önemli araçlarından birisi bankalardır. 1980 yılından sonra yaşanan liberalizasyon hareketleri ülkeye yabancı sermayenin girişini kolaylaştırmıştır. Yabancı bankaların Türkiye'ye gelmesi birçok alanda gelişmeye yardımcı olmakla beraber olumsuz etkileri de bulunmaktadır. Yabancılaşma süreci ile beraber klasik bankacılıktan uzaklaşan bankacılık sistemi, bireysel bankacılığa yönelmiştir. Yabancıların etkileri teknolojiden, ürün ve hizmet çeşitliliği, hedef müşteri kitlesi, yeni birimlerin açılmasına kadar birçok konuyu kapsamaktadır. Bunun yanında yabancılaşmanın getirebileceği risklere de dikkat edilmelidir. Türkiye'de yaşanan yabancılaşmanın etkilerini avantaj ve risk olarak ele alacağız.

3.5.1 Yabancı Banka Girişinin Avantajları

Yabancı bankaların gelişi Türkiye’de finansal sistemi olumlu etkilemiştir. Eski model bankacılık bırakılarak, strateji değişikliğine gidilmiştir. Düzenleme ve denetim kalitesi uygulamaları artırılırken, şeffaflık da ilerleme kaydetmiştir.

Yabancı girişi ile beraber bankacılık sektöründe yaşanan değişimler, ulusal bankaların krizlere karşı daha güçlü olmasına katkıda bulunmuştur. Gelişmelerin yaşandığı alanları, finansal ve operasyonel planlama, kredi analizi, pazarlama ve insan kaynakları sermayesi şeklinde sıralayabiliriz. (Akgeyik ve Yavuz, 2008, S.127)

Ülkeye giriş yapan yabancılar teknoloji kullanımının artmasına sebep olmaktadır. Çünkü yabancı bankalar genellikle en son teknolojileri kullanmakta ve geldikleri ülkelere de beraberinde bu teknolojiyi getirmektedirler. Müşterilerine de üstün teknolojiyi sunarak hizmet anlamında verimlilik sağlamaktadırlar. Kaliteli ve yeni ürünleri müşterilere sunan yabancılar hizmet açısından sektöre katkıda bulunmaktadırlar. Teknoloji ile sağlanan hizmete örnek de internet bankacılığıdır. Sonuç olarak yabancı bankaların, teknoloji ve yeni ürünler ile verimlilik üzerinde önemli bir katkısı bulunmaktadır.

Yabancı bankaların ülkeye girişi ile ölçek ekonomisinin güçlendiği gözlenmektedir ayrıca maliyetleri düşürerek karlılığın artmasına sebep olmaktadır. Yabancı bankalarının girişi faiz oranlarını düşürmekte ve kredi piyasalarını güçlendirmektedir. Yabancılar, geldikleri ülkenin ekonomisine de katkıda bulunmakta, özel sektöre açılan kredilerin artmasını sağlamaktadırlar. (<http://www.akademiegitim.com.tr/makale.php?islem=detay&makaleid=40>, 12.12.2011)

Sektöre giriş yapan yabancı bankalar, diğer yabancı bankaların da gelişini teşvik ederek rekabeti de arttırmaktadırlar. Sektördeki yoğunlaşmanın azalmasına ve fiyat rekabetinin artışına neden olabilmektedirler. (<http://www.ekodialog.com/Makaleler/yabanci-bankalarin-turk-bankacilik-sektorune-yararlari.html>, 26.11.2011)

Yabancı bankalar insan gücüne ve insan kaynağına dönük yatırımlara önem vermektedirler. Bu önem yerel bankalara göre daha fazladır. Yabancılar zaman zaman geldikleri ülkelere de konusunda deneyimli ve başarılı çalışanlar getirebilirler. Bu da yerli bankadaki yöneticilerin gelişmesine ve yeni bilgiler öğrenmesine katkıda bulunmaktadır. Böylece kaliteli işgücüne katkı sağlanabilmektedir. Ayrıca yabancı sermayedarların diğer ülkelerle de ilişkileri vardır. Bu ilişkileri giriş yaptığı ülkede de devam ettiren yabancılar, ülkeye küresel sermayenin girmesine katkıda bulunmaktadırlar.

“Yabancı bankaların farklı ülkelerde finansal istikrara katkıları karşılaştırmalı analizlerle de teyit edilmiştir. Yerel ve yabancı bankaların kredilendirme davranışlarının analiz edildiği bir çalışmada, yabancı bankaların rakipleri yerel bankalara göre daha güçlü bir kredilendirme politikasına sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca yabancı bankaların finansal sistemin zayıf olduğu dönemlerde finansal istikrara katkı yaptığı tespit edilmiştir.” (Akgeyik ve Yavuz, 2008, S.131) Dikkat çekici bir husus da yabancı bankaların az müşteri ile çalışmayı tercih etmeleridir. Çünkü büyük tutarlı işlemler az müşteriyle gerçekleştirilirse, risk daha düşük olacaktır.

3.5.2 Yabancı Banka Girişinin Riskleri

Yabancıların ülkeye gelişindeki en önemli risk, bankaların yabancı bankalar egemenliğine girmesidir. Özellikle gelişmekte olan ülkelerde görülebilecek bu risk ekonomik anlamdaki bağımsızlığın kaybedilmesine neden olabilmektedir. Bazı ülkelerde yabancılaşma oranının %100'e kadar çıktığı görülebilmektedir. Estonya bu orana örnek olarak verilebilir. Buna karşılık gelişmiş ülkelerde yabancılaşma oranı oldukça düşüktür. Bunun nedeni ise getirilen kısıtlamalardır. Birçok Avrupa ülkesinde bu kısıtlamalar gözlenmektedir. Almanya'da yabancılaşma oranı %10 civarındadır. Gelişmekte olan ekonomilerdeki yabancılaşmanın, Türk bankacılık sisteminde de görüldüğü söylenebilir. Son yıllardaki yabancı sermaye yoğunlaşması, 2000 yılında %3 iken, Kasım 2007 'de %42,7'ye ulaşmıştır. (Akgeyik ve Yavuz, 2008, S.132)

Yabancıların yerel bankaları dışlaması riski de görülebilmektedir. Ülkeye giriş yapan yabancı banka büyük bir kuruluş ise yerel banka mücadelede zayıf kalabilmekte, hizmet kalitesi, ürün çeşitliliği gibi avantajları elinde bulunduran yabancı banka yüzünden, kendisine pazar bulmakta güçlük çekebilmektedir.

Yabancı bankalar, kriz dönemlerinde pek de olumlu hareketlerde bulunmayabilirler. Ekonominin iyi olduğu zamanlarda kredilendirmede istekli olan yabancılar, kriz dönemlerinde aynı yaklaşımı sergilemeyerek, istekli tavırlarını göstermemektedirler. Bazen ülkeden çıktıkları bile görülmektedir.

Yabancı bankaların Türkiye'ye girip şube açmaları ve kar konusu olduğunda da, karlarını yurtdışına aktarmalarının ödemeler dengesi üzerinde olumsuz etki yaratabileceği ve özellikle kriz dönemlerinde varlıklarını kendi ülkelerine çekmelerinin krizi körükleyici etkiye sahip olabileceği riski de bulunmaktadır. (Çakar, 2003, S.44)

Sektördeki yabancılaşma risklerinden birisi de kredilendirmelerde karşımıza çıkmaktadır. Yabancı bankalar kredilendirme tercihlerini daha büyük ölçekli şirketlerden yana kullanmaktadırlar. Bu durum, Türkiye için büyük önemi olan orta ve küçük ölçekli işletmelerin kredi elde etme olanakları azaltabilir, sadece yerel bankalar aracılığı ile kredi ihtiyaçlarını karşılamak durumunda bırakabilir. Bu da ekonominin olumsuz etkilenmesine yol açar.

4 YATIRIM BANKACILIğI

Yatırım bankaları, daha çok sermayesi gelişmiş olan ülkelerde etkin olarak faaliyet gösteren ve menkul değerleri yatırımcılara sunan finansal araçlardır. “Sermaye piyasası gelişmiş ülkelerde, atıl fonlara sahip kurumsal yatırımcılara fonlarını menkul değer alım satımı ile değerlendirmelerinde aracılık ve danışmanlık yapan, işletmelere doğrudan kredi vermese de işletmelerin orta ve uzun vadeli fon gereksinimlerini karşılayan finansal kuruluşlardır.” (Erdem, 2010, S.286) Bunun sonucu olarak da atıl paraların ekonomik dolaşıma katılmasına yardımcı olmaktadırlar.

Sermaye piyasası, orta ve uzun vadeli fonların arz ve talebinin bulunduğu piyasadır. Yatırım bankaları ise sermaye piyasasının en önemli kurumlarından. Yatırım bankalarının da gerçek sermaye kaynağını bu piyasadan elde edilen fonlar oluşturmaktadır.

Genellikle yatırım bankacılığı, kalkınma bankacılığı ile beraber anılmaktadır. Ancak işlevleri birbirinden farklıdır. Yatırım bankacılığı, ekonomik yapıdaki gelişme paralelinde işlevsel niteliği değişen kalkınma bankacılığının bir uzantısı olmakla beraber kaynak, risk ve genel olarak sunulan hizmet açısından önemli farklılıklar arz etmektedir. (Kalafat, 1991, S.2)

4.1 Yatırım Bankalarının Diğer Bankalar ile Arasındaki Farklılıklar

Yatırım bankalarını daha iyi anlayabilmek için diğer banka türleri ile olan farklılıklarına bakmak yerinde olacaktır. Bu amaçla ticaret ve mevduat bankaları ile genellikle beraber anıldığı kalkınma bankaları arasındaki faaliyet konusu ve fonksiyonları yönünden farklılıklarına değineceğiz.

4.1.1 Kalkınma Bankaları ile Arasındaki Farklar

- Kalkınma bankacılığı az gelişmiş ülkelerde görülmekte iken yatırım bankacılığı daha çok sermayesi gelişmiş ülkelerde faaliyet göstermektedir.
- Kalkınma bankaları orta ve uzun vadeli krediler sağlayarak hizmet verirken, yatırım bankaları yatırımcıya uzun vadeli fon sağlayarak destek sağlamaktadır.
- Kalkınma bankaları planlı sermaye mekanizması içinde faaliyet gösterirken yatırım bankaları serbest piyasa şartları içerisinde faaliyet göstermektedir.
- Kalkınma bankalarının yatırımcılara ulaştırdığı kredinin kaynağını iç ve dış kaynaklardan elde ettiği fonlar oluştururken, yatırım bankalarının sermaye kaynağını sermaye piyasasından sağlanan fonlar oluşturmaktadır.

4.1.2 Ticaret ve Mevduat Bankaları ile Arasındaki Farklar

- Ticaret bankalarının en önemli kaynağını mevduatlar oluştururken, yatırım bankaları mevduat kabul etmemektedir.
- Ticari bankalarda geniş bir şube ağı mevcutken, yatırım bankalarındaki şube sayısı oldukça azdır.
- Ticari bankalar fon aktarımını kendi kanallarından sağlarken, yatırım bankalarının sermaye kaynağını sermaye piyasasından sağlanan fonlar oluşturmaktadır.
- Ticari bankalar, toplamış oldukları mevduatı borç olarak verirken gelir elde etme amacını güden kredi kurumlarıdır. Oysa yatırım bankaları, mevduat toplamadıkları gibi, işletmelere kısa veya uzun vadeli kredi de vermektedir. (Akgüç, 1971, S.215)

4.2 Yatırım Bankalarının Faaliyet Alanları

Sermaye piyasasında fon akışına aracılık etmek yatırım bankacılığının temel fonksiyonudur. Ancak müşterilerin taleplerinin artmasıyla yatırım bankacılığının hizmet yelpazesi genişlemiştir. Yatırım bankalarının faaliyet alanlarını 3'e ayırabiliriz.

4.2.1 Fon Sağlama

Yatırım bankaları, menkul kıymet çıkartarak sermaye piyasasına başvurmak isteyen işletmelerin fon ihtiyaçlarını karşılamada yardımcı olmaktadır. Üstlendiği işlevler;

4.2.1.1 Yüklenimcilik (Underwriting)

Yatırım bankaları, işletmelerin çıkartacağı menkul kıymetleri belirlenen fiyat üzerinden kendi nam ve hesaplarına halka satmayı kabul etmektedir. Bu işleme Underwriting denilir. Yatırım bankası bu şekilde, menkul kıymetin belirlenen fiyatı ile piyasa fiyatının farklı olması halinde riski üstlenmiş olmaktadır.

Bazen yatırım bankaları, işletmelerin çıkartacağı menkul kıymetleri satın almayı taahhüt etmemektedirler. Sadece menkul kıymetin halka satılması konusunda en iyi gayreti göstereceğine dair anlaşma yapmaktadırlar. Böylelikle sadece aracılık hizmetinde bulunmuş olmaktadır.

Bazı durumlarda da yatırım bankaları, ihraç edilen menkul kıymetlerin belirlenen fiyat üzerinden satılmaması halinde bu menkul kıymetlerin yatırım bankasınca alınacağını kabul etmektedirler. Stand-by denilen bu anlaşma ile yatırım bankası satılamayan menkul kıymetleri garanti altına almış olmaktadır.

4.2.1.2 Konsorsiyum

Halka arz edilen menkul kıymetlerin tutarı arttıkça bazen birden fazla yatırım bankası satışa aracılık edebilmektedir. Yatırım bankalarının bu amaçla oluşturduğu satın alma grubuna konsorsiyum denilmektedir. Bu durumda hem yatırımcı ile yatırım bankaları arasında, hem de yatırım bankaları kendi aralarında sözleşme yapmaktadır. Bu şekilde risk de dağılmış olmaktadır. Konsorsiyum anlaşmaları, bölümlenmiş ve bölümlenmemiş olmak üzere iki değişik şekilde yapılmaktadır. Bölümlenmiş anlaşmalarda, konsorsiyumdaki her bankanın sorumluluğu, kendisinden talep edilen payı ile sınırlıdır. Buna karşılık bölümlenmemiş anlaşmalarda, her bir konsorsiyum üyesi kendisine tahsis edilen payların tümünü satsa bile, toplam arz içinde satılmayan paylar olduğunda sorumluluğu devam etmektedir. (Kalafat, 1991, S.3)

4.2.2 Danışmanlık Hizmetleri

Yatırım bankaları işletmelere, sermaye piyasasına başvurularında, menkul kıymet çeşidi gibi konular için stratejik kararlar almalarında ve bu işlemleri gerçekleştirme sırasında yardımda bulunmaktadır. İşletme yetkilileri ile müşterileri arasındaki ilişkileri arttırmak ve güçlendirmek için gerekli organizasyonları gerçekleştirmede destekte bulunmaktadır. Danışmanlık hizmetinin en büyük faydası, ihraçtan önce, işletmenin yanlış karar ve uygulamalarının önlenmesidir. İşletmelerin çıkartacakları hisse senedi ve tahvillerin sürüm şansının artması için de yatırım bankasının tavsiyelerine başvurulması uygun bir hareket olacaktır. (Akgüç, 1971, S.237)

4.2.3 Diğer Destekleyici Hizmetler

Diğer hizmetleri başlıklar halinde listelemek gerekirse,

- Tasarruf sahiplerine tavsiyelerde bulunmak

- İşletmelerin yaptıkları yatırımın karlılığın arttırılmasına yardımcı olmak
- İşletmelere proje hazırlama ve nakit yönetimi gibi konularda destek olmak.
- Menkul kıymetler ile ilgili analizler yaparak müşterinin ihtiyacı olabilecek bilgiler hakkında onlara yardımcı olmak.

Buraya kadar anlattığımız bilgiler ışığında yatırım bankalarının en temel fonksiyonu menkul kıymet ticaretidir. Yatırım bankaları iyi organize oldukları ve ileri derecede uzmanlaştıkları sürece, sermaye piyasasında aracı kurumlara tanınan bütün görevleri rahatlıkla yapmakta ve bu nitelikleriyle tasarrufların teşviki ve yatırımlara yöneltilmesinde daha etkin bir rol oynamaktadırlar. Bu nedenle, sermaye piyasası alanındaki kurumsallaşma sürecinde yatırım bankacılığının gelişmesi de önem arz etmektedir. (Kalafat, 1991, S.5)

4.3 Yatırım Bankalarının Fonksiyonları

- İşletmelere orta ve uzun vadeli fon sağlamak
- Menkul kıymet ihraç etmek veya menkul değerlere yatırım yapmak isteyen kuruluşlara danışmanlık yapmak
- Tasarruf sahiplerinin ihraç edecekleri menkul kıymetleri satın alıp, onların adına satış gerçekleştirmek. Aracılık yapmak.
- İhracı gerçekleşen menkul değerlere ilişkin her türlü teminat ve desteği vermek
- Tasarruf sahiplerinin çıkarlarını korumak ve bunların ihraç edecekleri tahvillerin faiz ve anapara ödemelerinin zamanında gerçekleşeceğini garanti etmek, böylece tahvil satışlarını kolaylaştırmak
- Faaliyetlerinin gereğini yerine getirerek gerekli güveni sağlayarak sermaye

piyasasının gelişimine katkıda bulunmak.

- Sermaye piyasasına başvuruda bulunmak isteyen kuruluşlara danışmanlık yapmak

- Tasarrufların yatırıma yönelmesini sağlamak

- Menkul kıymetlerin halka dağılımını sağlamak

Yatırım bankalarının bilanço yapılarını incelediğimizde, aktif yapıları ağırlıklı olarak menkul değer ticareti (security trading) ve menkul değer satıcılığı (security dealing) faaliyetlerinden oluşurken, pasif yapıları aktifteki sabit getirili menkul kıymetlere karşı yaptıkları repo işlemleriyle topladıkları fonlar oluşturur. (Saraç, 2008, S.7) Yatırım bankaları, fonksiyonlarını yerine getirirken şu fonları kullanırlar:

- Kendi öz sermayesi

- İdarelerinde tevdi bulunan fonlar

- Aldıkları borçlardan oluşan fonlarla faaliyetlerini sürdürürler.

AKTİF	PASİF
I. Dönen Varlıklar Nakit Değerler Bankalar Menkul Değerler Para Piyasası Krediler	Krediler Yurtiçi Banka Kredileri Yurtdışı Banka Kredileri Diğer Krediler Para Piyasası Fonlar Menkul Değerler
II. Duran Varlıklar Takipteki Alacaklar İştirakler Sabit Varlıklar Diğer	II. Özkaynaklar Ödenmiş Sermaye Yedek Akçeler Kar (veya Zarar) Diğer
Toplam Aktifler	Toplam Pasifler

Şekil 1. Yatırım Bankalarının Bilanço Yapısı

Kaynak: Saraç M, 2008, Yatırım&Kalkınma Bankacılığı, S.8,

<http://web.sakarya.edu.tr>, 22.12.2011

4.4 Yatırım Bankacılığının Gelişimi

Yatırım bankacılığı ABD’de boy göstermeye başlamış, Avrupa ve Asya’da genelde birbirlerini örnek alarak devam etmiştir. Türkiye’de ise yatırım bankacılığının tarihi yakın zamana dayanmaktadır. Çalışmamızda yatırım bankacılığının tarihsel gelişimini dünyadaki ve Türkiye’deki gelişimine göre inceleyeceğiz.

4.4.1 Dünyadaki Gelişimi

Yatırım bankacılığı ilk olarak 18. yy’ın sonlarında ABD’de ortaya çıkmıştır. ABD hazinesinin borçlanmaları ve bazı şirketlere ait menkul kıymetler ihraçlarının artması ile sermaye piyasasının gelişmeye başlaması, yatırım bankacılığının başlamasına neden olmuştur. Endüstriyel gelişme ile birlikte özel sektör menkul kıymet ihraçlarının artması sermaye piyasasında ikincil piyasaların oluşması, şirketler arası birleşmelerin ve mali konularda danışmanlık ihtiyaçlarının yoğunlaşması gibi faktörler bu ülkede yatırım bankacılığının hızla gelişmesine neden olmuştur. (Kalafat, 1991, S.7) Yatırım bankalarının gelişmesinin sebeplerinden birisini 1929 yılındaki dünya ekonomik buhranı olarak gösterebiliriz. Bu dönemde kısa vadeli kaynakların uzun vadeli işlere yatırılması sonucu banker krizleri yaşanmış, bunun sonucu olarak da kısa vadeli kaynakların kısa vadeli işlerde kullanılması düşüncesi hâkimiyet kazanmıştır. ABD’de büyük gelişme gösteren yatırım bankalarının faaliyetleri ticaret bankalarının faaliyetlerinden ayrılmıştır.

Avrupa’ya baktığımızda, Fransa, İngiltere ve Almanya başta olmak üzere Belçika, Hollanda ve İsviçre, yatırım bankacılığının kurulmasına neden olacak iş hacimlerine sahiptiler. 18. yy’da İngiltere’nin iç ve dış yatırımları mali piyasanın gelişmesini sağlamıştır. Menkullere yatırım yapma isteği ile yatırım bankacılığı faaliyetlerine başlanmıştır. İngiltere’de, ABD’de olduğu gibi ticaret bankaları ile yatırım bankaları birbirinden ayrılmıştır.

Fransa’da ise yatırım bankaları ciddi anlamda 1945’ten sonra önem kazanmaya başlasa da 1850’li yıllarda menkul kıymetlere yatırım isteğinin fazla olması sebebi ile yatırım bankalarına ihtiyaç duyulmuştur. İngiltere haricinde aslında

Avrupa’da yatırım bankaları ile ticaret bankaları arasında katı bir ayırım bulunmamaktadır.

Japonya’ya bakıldığında ülke, II. Dünya savaşından sonra ABD’nin etkisinde kalmış, faaliyette bulunan yatırım bankacılığı, ticaret bankacılığından yasalarla ayrılmıştır. Böylece Japonya’da da yatırım bankalarının faaliyetleri diğer bankalardan ayrılarak, bir bankacılık türü olarak gelişme göstermiştir. (Kalafat, 1991, 7)

Gelişmekte olan ülkelerde ağırlığı olan dış kaynak ve fonların ekonomiye aktarılması, katılım bankaları yolu ile gerçekleşmekte iken gelişmiş ülkelerde özel tasarruflar önem kazanmaktadır. Özel tasarrufların ise uzun vadeli yatırımlara aktarılmak istenmesi sermaye piyasası aracılığı ile mümkün olduğundan, serbest piyasa şartları ile bu aktarımın gerçekleşmesi katılım bankalarına göre daha verimlidir. Liberalleşme hareketleri ile birlikte serbest piyasa şartlarının etkinleşmesi, katılım bankalarının önemini azaltarak, yatırım bankalarının önemli hale gelmesine sebebiyet vermiştir.

Türkiye’de ise yatırım bankacılığının geçmişi eskiye dayanmamaktadır. Ülkemizde yatırım bankacılığı, 1980’li yıllardaki liberalizasyon hareketleri ile birlikte önem kazanmaya başlamış ve faaliyetleri çoğalmıştır. Ekonomi alanındaki gelişme ile yatırım bankacılığına verilen önemin artması yurt dışından gelen yabancıların Türkiye’de yatırım bankası kurmak istemelerine yol açmıştır.

4.4.2 Türkiye’deki Gelişimi

Türkiye’de Cumhuriyetin ilanından sonra ekonomik kalkınmanın milli bankalarla gerçekleşebileceği düşüncesi üzerinde durulmuş ve 1924 yılında Türkiye İş Bankası kurulmuştur. 1929 yılındaki ekonomik buhranla beraber devletçilik politikası ön plana çıkmış ve sektörün desteklenmesine yönelik olarak Etibank, Sümerbank gibi bankalar kurulmuştur. II. Dünya Savaşı’nın ardından Dünya Bankası’nın desteği ile 1950 yılında Türkiye’nin ilk özel yatırım ve kalkınma bankası olan Türkiye Sınâî Kalkınma Bankası kurulmuştur. Banka, özel sektör projelerine orta ve uzun vadeli

kredi temini, sermaye piyasasına öncülük etme gibi önemli işler gerçekleştirmiştir. Kalkınma ve yatırım bankacılığı yapmak amacıyla 1955'te kurulan T.C. Turizm Bankası da Ziraat Bankası'ndan aldığı kredilerle turistik işletmeler kurmuştur. (<http://www.guncelyorum.com/2008/11/13/turizm-bankasi/>, 22.12.2011)

Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda belirtilen amaçlar doğrultusunda ekonomik ihtiyaca yönelik kredi sağlayacak kalkınma ve yatırım bankaları kurulmuştur. Özel kesim için gerekli orta ve uzun vadeli kredilerin sağlanması amacıyla 1963 yılında Sınâî Yatırım ve Kredi Bankası kurulmuştur. 1964 yılında kurulan Devlet Yatırım Bankası ise imalat sanayi, enerji gibi yatırım projelerine kredi sağlamıştır. Yurtdışında çalışan Türk işçilerin ülkedeki girişimlerine destek veren Devlet Sanayi ve İşçi Yatırım Bankası 1976 yılında faaliyete başlamıştır.

1980'lere gelindiğinde liberalizasyon hareketleri ve ekonomideki serbestleşme Türkiye'deki finansal yapıyı etkilemiştir. 1980'li yılların ikinci yarısından itibaren ekonomideki fon aktarımı sermaye piyasasının önem kazanmasına neden olmuştur. Sermaye piyasasının da en önemli kurumlarından birisinin yatırım bankaları olması sebebi ile gelişimleri paralel şekilde gerçekleşmiştir. Gelişen ticaret bankalarının hizmet anlayışı yanında yatırım bankacılığı hizmetleri de önemli bir konuma gelmeye başlamıştır. Bunu fark eden yerli ve yabancı bankalar ülkemizde yatırım bankası kurmak için harekete geçmişlerdir. Bu amaçla ticari ve kalkınma bankaları da bünyelerinde yatırım bankacılığı hizmeti verecek olan bölümler kurmaya yönelmişlerdir. Gelişen ülke ekonomileri ve önem kazanan sermaye piyasası ile beraber kalkınma bankacılığı şeklinde faaliyet gösteren bankalar, ya kapanmakta ya da yatırım bankaları haline gelmektedir. (Erdem, 2010, S.287)

Sermaye piyasalarının işlevleri, sermaye birikimini arttırmak, işletmelerin tasarruflarını fona dönüştürmek, yatırım risklerini azaltmak, halkın ekonomik kalkınmaya katılmasını sağlamaktır. Sermaye piyasasının gelişmesine en çok katkıda bulunan kurumların başında da yatırım bankaları gelmektedir. Gerek gerçek ve tüzel kişiler arasındaki ilişkileri arttırmaları, gerekse işletmelere menkul kıymet ihraçları konusunda destek vermeleri yatırım bankalarının sermaye piyasasının gelişimi için

önemini göstermektedir. Türkiye’de son yıllarda meydana gelen gelişmeler ve şirketlerin gerçekleştirdiği büyük projeler yabancıların ilgisinin Türkiye üzerinde odaklanmasına neden olmuştur. bu amaçla şirketlerin gerçekleştireceği projelere finansman sağlamak amacıyla yabancılar, Türkiye’de yatırım bankacılığı yapmak istemektedirler.

1989 Birleşik Yatırım Bankası ile Tekfen Yatırım ve Finansman Bankası A.Ş. kurulmuş ancak Birleşik Yatırım Bankası 1999 yılında kapatılmıştır, Tekfen Yatırım Bankası ise 2001 yılında Bank Ekspres ile birleşerek ticari bankacılık alanında hizmet vermeye başlamıştır. Daha sonra da Yunan Eurobank EFG ile birleşmiş ve 2008 tarihinde unvanı Eurobank Tekfen olarak değişmiştir.

1991 yılında Park Yatırım Bankası faaliyetine başlamış ancak o da 2000 yılında kapanmıştır. Ege Bölgesinde tekstil imalatı ve ihracatı yapan çok sayıda küçük ve orta ölçekli işletmenin (KOBİ’ler) mali kaynaklarını bir çatı altında birleştirmek amacıyla 1995 yılında Ege Giyim Sanayicileri Yatırım Bank A.Ş. bir yatırım bankası olarak kurulmuştur, daha sonra bankacılık lisansı izni almıştır. 1 Aralık 1996 tarihinde unvanını Ege Giyim Sanayicileri Bankası A.Ş. olarak değiştirip, özel sermayeli mevduat bankası olarak faaliyetlerine başlamıştır. (<http://www.finansgundem.com/haber/agree/27967>, 02.11.2011) 1998 yılında Türkiye'nin önde gelen büyük firmaları ile diğer küçük ve orta ölçekli kurumlara kredi vermek amacıyla Diler Yatırım Bankası A.Ş., Okan Yatırım Bankası A.Ş. ve Süzer Yatırım Bankası A.Ş. kurulmuştur. Süzer Yatırım Bankası'nın unvanı 1999 yılında Atlas Yatırım Bankası olarak değiştirilmiştir. Okan Yatırım Bankası ve Atlas Yatırım Bankası'nın BDDK kararı ile 2001 yılında bankacılık işlemleri yapma izni kaldırılmıştır. Yine 1998 yılında GSD Holding'in % 99,9 ortaklığı ile GSD Yatırım Bankası A.Ş. kurulmuştur. Kurumların uzun vadeli gelişme plân ve programlarına yönelik hizmet talebine uygun çözümler geliştirme stratejisi ile 1999 yılında Nurol Yatırım Bankası faaliyete başlamış, 1999 yılında da Çalıkbank kurulmuş olup yapılandırma süreci sonunda 2008 yılında Aktif Bank olarak unvanını değiştirmiştir.

Türkiye'deki yabancı sermayeli yatırım bankalarına bakıldığında ilk yabancı sermayeli yatırım bankası Taib Yatırım Bank A.Ş'dir. 1987 yılında Yatırım Bank A.Ş. adı ile kurulan Bahreyn sermayeli bankanın unvanı 1997 yılında Taib Yatırım Bank A.Ş. olarak değişmiştir. 1990 tarihinde yabancı sermaye ile kurulan Avrupa Türk Yatırım Bankası A.Ş.'nin unvanı da 2010 yılında Credit Agricole Yatırım Bankası Türk A.Ş. olarak değişmiştir. C Kredi ve Kalkınma Bankası A.Ş. ise 2005 yılında İsraili Bank Hapoalim ile birleşerek Bankpozitif Kredi ve Kalkınma Bankası adını almıştır. 1991 yılında kurulan Tat Yatırım Bankası, Amerikan Merrill Lynch'e hisselerinin yaklaşık %99'unu devrederek 2006 yılında Merrill Lynch Yatırım Bank A.Ş. unvanı ile faaliyetine devam etmektedir.

5. BANKA BİRLEŞMELERİ

Firma yani şirket birleşmesi (merger), iki veya daha fazla şirketin kendi tüzel kişiliğini değiştirerek tek bir yönetim altında toplanmasına denir.

Banka birleşme ve devirleri BDDK izni ile gerçekleşmektedir. BDDK, bir bankanın, diğer bir veya birden fazla banka veya finansal kuruluş ile birleşmesi veya bütün aktif ve pasifi ile diğer hak ve yükümlülüklerini diğer bir bankaya devretmesi, bütün aktif ve pasifleri ile diğer hak ve yükümlülüklerini devir alması veya bölünmesi ya da hisse değişimi ile ilgili usul ve esasları düzenlemektir.

Birleşme kavramlarını incelerken, ortak girişim (joint venture) ve kartelin farkına değinmek yerinde olacaktır. Ortak girişim, bir araya gelme amaçları gerçekleştikten sonra ortaklığın sona erdiği, kısmi veya geçici bir birleşme olarak açıklanmaktadır. Karteller ise, kooperatif bir yapılanmadır, bünyesine birleşmelerde olduğu gibi yeni bir ürünün veya servisin yaratılması söz konusu değildir. Ekonomik ve hukuki bağımsızlıkları devam eder. (Palombo, 1997, S.2)

Banka birleşmelerinde bazı önemli noktalar bulunmaktadır. Bu önemli noktalardan birisi, birleşme işleminden sonra gerçekleşen etkinlik ve karlılığın yeterliliğidir. Gerçekleştirilen birleşme faaliyeti sonrası performans artışı incelenmeli ve hangi tür birleşmelerin etkinlik ve karlılık üzerinde olumlu etki yarattığı tespit edilmelidir. (Palombo, 1997, S.2) Karlılık, şirketlerin birleşme kararı alınırken en çok üzerinde durulan konulardan bir tanesidir, bir diğeri de maliyetlerin azaltılmasıdır.

Son dönemlerde yabancı yatırımcıların Türkiye'ye yatırım yapmak için gelmekte olduğu görülmektedir. Türkiye, gelişmekte olan bir ülkedir ve son dönemlerde yaşanan ekonomik istikrar ile yabancıların ilgisini çekmektedir. Bu ilgi özellikle bankaların üzerinde yoğunlaşmaktadır. Birleşme ve satın almaların en önemli konularından birisi olan yabancılar, bankacılık sektörüne genellikle yerli bankaların hisselerini satın alarak girme yolunu seçmektedirler.

5.1 Dünyada Bankaları Birleşmeye Zorlayan Nedenler

Dünyadaki banka birleşmelerine baktığımızda hepsinin nedenlerinin farklı olduğunu görüyoruz. Özellikle 1980 yılından sonra meydana gelen ekonomik gelişmeler, yeniden yapılanmalar ve değişimler sektörde rekabet, karlılığın düşmesi, kriz gibi nedenlere yol açmıştır.

ABD'ye baktığımızda 1980'li yıllardan sonra banka sayılarındaki düşüşün arttığını görmekteyiz. Yaşanan karlılık düşüşü birleşmenin en önemli nedenidir. Birleşme nedenlerine ayrıntılı bakacak olursak, 1980'li yıllara kadar sınırlandırılan faiz oranları ilk başta bankalar için avantajlı olsa da enflasyonun artması durumu farklılaştırmıştır. 1980'li yıllarda bankalar piyasadan fon toplayabiliyorken finansal sistemin değişmesi ile beraber, farklı sektörlerdeki kurumların aynı işi yapabilmesi bankaların finansal aracı rolünü zedelemiştir. Banka müşterileri, daha çok gelir elde edebilmek için yatırımlarını banka dışındaki kurumlara taşımışlardır. Bu durumla rekabet etmek isteyen bankalar mevduat faizlerini arttırmışlar ve daha yüksek maliyetli fon aramaya yönelmişlerdir. Teknolojik gelişmelerle beraber işletmeler, ikincil piyasalara daha kolay ulaşmaya başlamışlar ve ikincil piyasalarda faaliyet gösteren finans şirketleri, bankaların kredili müşterilerini kendilerine çekmişlerdir. Bu durum da bankaların sektör içindeki payının daralmasına neden olmuştur. (Şahözkan, 2003, S.12) Büyük müşteriler de banka dışı finansal kurumlarla çalışmaya başlamıştır. Bunların sonucu olarak aktif getirilerinin ve sermaye getirilerinin azalması karlılıkları düşürmüştür. Bankalar da karlılıklarını arttırma düşüncesiyle birleşme yoluna gitmişlerdir.

Avrupa'ya bakıldığında yine 1980'li yıllarda başlayan sorunları görmekteyiz. Düşük enflasyon, düşük ekonomik büyüme, düşük faiz oranları, banka dışı finansal kurumlarla yapılan rekabet bankaları zor durumda bırakmıştır. Düşük faiz oranları nedeni ile müşteriler yatırımlarını farklı alanlara yönlendirmişlerdir. Bu durum banka mevduat paylarının azalmasına sebep olmuştur. Bankalar da müşterileri kaybetmemek adına yeni yatırım araçları bulmak zorunda kalmıştır.

Rekabetin artması ile beraber birleşmeler de artış göstermiştir. Bu artışın nedenlerinden birisi Avrupa Para Birliği'ne giriştir. Bu rekabet ortamında ayakta durmaya çalışan bankalar faiz dışı gelir ile karlılıklarını koruyabilmek ve maliyetleri düşürmek için arayışlara girmişlerdir. (Şahözkan, 2003, S.14) Ekonomik serbestleşmenin başladığı 1980'li yıllarda kısıtlayıcı uygulamaların kaldırılması ile de rekabetin canlanması, banka birleşmeleri açısından önemli bir etken olmuştur. Rekabet edebilmek adına iç ve dış pazarda güçlenme ihtiyacını hisseden bankalar birleşme yoluna gitmişlerdir. (Palombo, 1997, S.4) Avrupa ülkelerinde banka sayılarının giderek azalması sektörde birleşme ve satın almaların yaşandığını göstermektedir.

Tablo 4. Avrupa Banka Sayıları ve Gelişimi

Ülkeler	1980	1985	1990	1995	1996	1997	1998	1999
Avusturya	1.595	1.241	1.210	1.041	1.019	995	971	951
Belçika	176	165	157	145	141	134	120	119
Almanya	5.356	4.174	4.720	3.785	3.675	3.577	3.403	3.167
Danimarka	197	166	124	122	125	100	105	109
İspanya	0	695	696	484	434	412	396	383
Finlandiya	669	654	529	381	373	371	359	352
Fransa	0	2.109	2.027	1.445	1.382	1.273	1.209	1.143
Yunanistan	36	38	41	53	55	53	57	54
İrlanda	61	58	48	56	62	70	77	80
İtalya	1.156	1.192	1.156	970	937	935	921	876
Lüsemburg	111	118	177	220	221	215	209	210
Hollanda	0	81	111	102	101	100	100	101
Portekiz	0	224	260	233	228	235	229	233
İsveç	0	543	498	119	124	124	121	123
İngiltere	619	655	624	578	555	551	527	494

Kaynak: Şahözkan B.C., Temmuz 2003, Banka Birleşmeleri, Türkiye Bankalar Birliği Yayınları, İstanbul, S.15

Gelişmekte olan ülkelere baktığımızda, birleşmeler genelde krizlerden sonra yaşanmıştır. Mali yapısı bozulan bankalar yeniden yapılanma ihtiyacı hissetmişler ve konsolidasyon yolunu seçmişlerdir. Brezilya’da enflasyonla mücadele için Real Plan adıyla anılan bir programı uygulamaya başlanmış ve eski para birimi (Unit of Real Value), yeni para birimi (Real) ile değiştirilip enflasyonun düşürülmesi sağlanmıştır. Ancak bu durum bankacılık sektörünü zedelemiştir. Çünkü yüksek enflasyon döneminde sağlanan getiriler düşmüştür. Bu durum devlet müdahalesine yol açmış ve banka sayısı azalmıştır. Bankalar açısından birleşme ve devralmalar konusunda 1995 yılında başlayan PROER (Ulusal mali sistemin yeniden yapılandırılması ve güçlendirilmesi için teşvik programı) ile ilerleme kaydedilmiştir. Bankacılık sektöründe gerçekleştirilen birleşmelerde vergi teşvik imkânlarının sunulduğu sistemi kapsayan PROER ile birleşmeler hızlı bir şekilde gerçekleşmektedir. Hem kredi imkanı hem de vergi teşviki ile banka alacak bakaya, faiz oranlarının altında kredi sağlamakla beraber yine banka satın alacak bankanın satın alacağı bankanın zararlarını, vergi iptali ile kapatma imkanı sağlamaktadır. (Erdönmez, 2011)

Yaşanan krizler, Meksika’da da banka sayılarının azalmasına sebep olmuştur. 1994 tekila krizi ile 1998 Asya krizinden sonra bankalar ciddi sorunlar yaşamıştır. Asya krizinden sonra devletleştirilen bankalarla beraber, sektörde 60 olan banka sayısı 18’e gerilemiştir. Bankalar varlıklarını sürdürebilmek ve mevcut yatırımlarını iyileştirebilmek için büyük bir çaba içerisine girmişlerdir. Enflasyonun düşüşü ile beraber bu ortama ayak uydurabilmek için çözümler geliştirmeye çalışmışlardır. (Gençay, 2005, S.61) Meksika’da yaşanan banka birleşmelerinde sermaye eksikliği nedeniyle yabancı katılımı artmaya başlamış ve Latin Amerika’da yabancı yatırımın en yüksek olduğu ülke haline gelmiştir.

İsrail ise 2002 yılında bankacılık sisteminde ilerlemeye başlamıştır. 24 ticari, 1 yatırım ve 9 mortgage olmak üzere 34 bankanın faaliyet gösterdiği sektör banka sayısı açısından geniş ve rekabetçi gibi görünse de aslında sektörün %10’luk kısmını oluşturan küçük bankaların büyük kısmı beş büyük bankanın iştirakidir. (Şahözkan, 2003, S.18)

Doğu Asya'da 1997'de yaşanan kriz para piyasalarını olumsuz etkilemiştir. Dışardan aldıkları borçlarla işletmelere kredi veren bankaların, kriz sonucunda işletmelerin de krizlerden etkilenmesi ile kredi dönüşlerini sorunlu hale getirmiştir. Dış borçlarını ödeyemeyen bankalar tasfiye edilmiş ve satışa çıkarılmıştır. Sermaye yetersizliği yaşayan bankalar, yabancıların da dikkatini çekmiş ve ülkeye gelmelerine neden olmuştur. Krizlerin ardından Endonezya'da devlet, bankaların kontrolünü ele almış ve 160 olan özel milli banka sayısı krizler sonrasında 82'ye düşmüştür. Sektörün %80'i devlet kontrolüne geçmiştir. (Gençay, 2005, S.63)

5.2 Türkiye'de Banka Birleşmelerinin Süreci

Türkiye'de 1960 ve 1970'li yıllar kamu müdahalesinin görüldüğü dönemler olmuştur. Holding bankacılığının ön plana çıkmasının yanı sıra kalkınma ve yatırım bankacılığına, ticaret bankalarına göre daha çok önem verilmiştir. 1970'li yıllarda yaşanan enflasyon artışı ve faiz oranlarının hızlı bir şekilde düşmesi yatırımcıları banka dışındaki farklı alanlara yönlendirmiştir. Mevduata eksi faizin olduğu bu dönemde birçok banka ya faaliyetini durdurmuş ya da birleşme yolunu tercih etmiştir.

1980'li yıllar ekonomide serbestleşmenin başladığı dönem olmuştur. 1982 sonunda banker krizi başlamış; serbest faiz politikaları ve banker iflaslarının yaşanması bankaları da etkilemiş, 1983 ve 1984'te altı bankanın faaliyetine son verilmiştir. (Günel, 2006, S.161) Bu dönemdeki banka birleşmeleri, zorunlu olarak meydana gelmiştir. Hisarbank, İstanbul Bankası, Ortadoğu İktisat Bankası, İstanbul Emniyet Sandığı Ziraat Bankası ile birleşmiştir.

90'lı yıllarda 1994 krizinin yaşanmasına rağmen yerli ve yabancı banka sayıları artmıştır. 1996–1998 döneminde hızlı hükümet değişimleri ve ekonomideki belirsizlik bankacılık sektörünü etkilemiştir. Ekonomide yapısal önlemlerin alınamaması ve buna bağlı olarak büyüyen kamu açıklarının finansmanı, bankacılık sektörünün açık pozisyonlarını tekrar arttırarak kamu kâğıtlarını almalarını ve kolay kazanç sağlamalarını teşvik etmiştir. 2000 ve 2001 yılındaki krizlere neden olan bu

faaliyetler yüzünden, bankaların TMSF'ye devrinde önemli bir etken olmuştur. (Günel, 2006, S.163)

2000 ve 2001 krizlerinden sonra birçok bankanın TMSF'ye devrolduğu görülmektedir. Bu bankaları kurtarılması amacıyla da devlet tarafından banka birleştirmeleri gerçekleştirilmiştir. Bankacılık sisteminde gerçekleştirilen yeniden yapılandırılma ile banka sayısı düşürülmüştür. Bu döneme kadar banka birleşmelerinin sektörde yaşanan olumsuzluklar ve krizler neticesinde zorunlu olarak gerçekleştirildiğini söyleyebiliriz.

Günümüze baktığımızda ise bankaların genelde gönüllü birleştiğini görmekteyiz. Rakiplerle mücadele edebilme, yeni pazarlara açılma isteği, müşteri ağının genişletme gibi nedenlerle bankalar yurt içi ve yurt dışından diğer bankalarla birleşme eğilimi göstermektedir. Gönüllü birleşmeye örnek olarak Osmanlı Bankası ile Garanti Bankası'nı verebiliriz. Daha güçlü sermaye, verimliliğin artırılması, maliyetlerin azaltılması gibi nedenler iki bankanın birleşme kararı almasında etkili olmuştur.

5.3 Banka Birleşmelerinin Türleri

Banka birleşmeleri hukuki açıdan ve yapısal türlerine göre 2'ye ayrılır. Hukuki açıdan bankalarda, zorunlu ve stratejik amaçlı olmak üzere iki şekilde birleşme türü vardır. Yapısal türlerine göre ise banka birleşmeleri, yatay birleşmeler, dikey birleşmeler, topluluk birleşmeleri ile yerel ve sınır ötesi birleşmeler olarak ayrılmaktadır.

5.3.1 Hukuki Açısından Banka Birleşmelerinin Türleri

Hukuki açıdan banka birleşmeleri dört başlık altında incelenecektir. Banka birleşmelerinde dikkat çeken husus, bankaların zorunlu olarak birleşmeleri ve kendi istekleri ile birleşmeleridir.

5.3.1.1 Bankaların İhtiyari Birleşmesi

Bankaların kendi istekleri ile dışarıdan herhangi bir kamu müdahalesi olmadan genel kurullarında karar alarak gerçekleştirdikleri birleşmeler ihtiyari birleşmelerdir. Bankaların ihtiyari birleşmeleri iki şekilde olur. Bunlar, yeni banka kurulması yoluyla birleşme ve bankaların devralma yoluyla birleşmesi.

5.3.1.2 Yeni Banka Kurulması Yoluyla Birleşme

Bu birleşme türünde bir banka, bir veya birden fazla banka ile birleşerek yeni bir unvan altında birleşir ve yeni bir banka kurulmuş olur. Birleşmeye katılan bu bankaların kayıtları ticaret sicilinden silinir. Devrolunan bankanın malvarlıkları yeni kurulan bankanın malvarlığı olarak devam eder ve devrolunan yani ticaret sicilinden silinen bankanın ortaklarına, ortaklık haklarının devam edebilmesi için yeni kurulan bankanın payları verilir.(Güngör, 2011, S.72)

5.3.1.3 Bankaların Devralma Yoluyla Birleşmesi

Bu birleşme türünde ise bir banka, bir veya birden fazla bankayı bütün malvarlığı ile devralır. Devrolunan banka tüm hukuki varlığını yitirirken devralan banka birleşmeden sonra da varlığını devam ettirir. Birleşmeden sonra devralan taraf, devraldığı banka veya bankaların alacaklarının sahibi, borçlarının ise sorumlusu olur. Devrolunan şirket ortakları, devralan şirketin ortağı olur. (Güngör, 2011, S.72)

5.3.1.4 Bankaların Zorunlu Birleşmesi

Mali bünyesi güçsüz olan bankaların tüm aktif ve pasifiyle bir bankaya devredilmesi veya birkaç banka ile birleştirilmesidir. Ülkemizde 1980 sonrasında ve özellikle 2000 ve 2001 yılları arasında yaşanan krizlerden birçok banka olumsuz bir

şekilde etkilenmiştir. Daha önceki konularda da belirttiğimiz gibi likidite riski ve faiz riskinin iyi yönetilememesi bazı bankaların krizler karşısında ayakta durma şansını yok etmiştir. Mali bakımdan güçsüz olan bu bankalara, TMSF tarafından el konulmuş ve yeniden yapılandırılma kararları alınmıştır. Böylelikle fona devredilen bankalar ya başka bankalara devrolmuş ya da başka banka veya bankalarla birleştirilmiştir.

Bazı durumlarda da, tasarruf sahiplerini korumak amacıyla kurulan TMSF, sorumsuzca bankacılık faaliyeti gösteren bazı özel bankalara da el koymuştur. Yurt Bank ve Ege Bank bu bankalara örnek gösterilebilir. (Şahözkan, 2003, S.32)

5.3.2 Yapısal Açıdan Banka Birleşmeleri

Yapısal açıdan banka birleşmeleri 4'e ayrılmaktadır. Banka birleşmelerini daha iyi kavrayabilmek için birleşme çeşitlerini incelemek yerinde olacaktır. Birleşmede bankanın bulunduğu bölge, ülke, faaliyet alanları gibi seçenekler birleşme türlerinin ortaya çıkmasında etkili olmuştur.

5.3.2.1 Yatay (Horizontal) Birleşmeler

Yatay birleşme, aynı türde iş aktivitesine sahip rakip iki firmanın birleşmesi olarak tanımlanır. Bankalar açısından da aynı coğrafi bölgede işlem yapan iki rakip bankanın birleşmesi, yatay birleşme veya pazar içi birleşme olarak adlandırılır. Yatay birleşmeler, banka sayısının azalmasına sebep olarak rekabeti olumsuz yönde etkilemektedir. Bu amaçla kamusal düzenlemeye ve müdahaleye tabidirler. (Şahözkan, 2003, S.44)

Ticaret bankalarını bu birleşme türüne örnek olarak gösterebiliriz. Bu birleşme ile bir banka daha büyük bir banka ile birleşerek ölçek ekonomisinden yararlanmayı amaçlamaktadır.

5.3.2.2 Dikey Birleşmeler

Bu tür birleşmeler aynı kitleye hitap eden ancak farklı bölgelerde bulunan birbirleri ile rakip durumda olmayan kuruluşlar arasında gerçekleşen birleşmedir. Bankaların yaygın dağıtım ağına sahip tüketim, medya veya markalaşarak faaliyet gösteren diğer sektörlerdeki kuruluşları satın almaları dikey birleşme aktiviteleri olarak adlandırılır. (Şahözkan, 2003, S.45) Özellikle bankaların teknoloji alanındaki ihtiyaçlarının artması yazılım firmaları ile birleşme nedeni olmuştur.

5.3.2.3 Topluluk Birleşmeleri

Topluluk birleşmeleri, bankaların finansal şirketler grubu oluşturmak amacıyla gerçekleştirdiği birleşmelerdir. Topluluk birleşmeleri, ekonomik çeşitlendirme ya da karma birleşmeler olarak da adlandırılmaktadır. Bu tür birleşmeler ürün veya pazar geliştirme amaçlı olabilmektedir ve rekabeti kısıtlayan etkisi fazla yoktur. Birleşmeye konu olan şirketler, banka, sigorta, holding veya finansal kuruluşlar olabilmektedir. (Şahözkan, 2003, S.46)

5.3.2.4 Yerel ve Sınır Ötesi Birleşmeler

Tüm birleşmeler yani yatay, dikey ve topluluk birleşmeleri iki şekilde gerçekleşir. Bunlar, yerel veya uluslararası birleşmelerdir. Her iki birleşmede de ortak amaç, daha çok pazar alanına sahip olmaktır.

5.3.2.4.1 Yerel Banka Birleşmeleri

Aynı coğrafya içerisinde, banka veya finansal kuruluşların gerçekleştirdiği birleşme, yerel birleşme olarak adlandırılır. Yerel banka birleşmelerindeki amaç, yine maliyetlerin azaltılması ve ölçek ekonomilerinden

faydalanmaktadır. Amaca ulaşılmasında izlenen yollardan bir kaçı Şube ve personel sayısının azaltılması olabilmektedir. (Şahözkan, 2003, S.47)

5.3.2.4.2 Uluslararası Banka Birleşmeleri

Uluslararası birleřme ise, deęiřik ũlkelerde faaliyet gōsteren banka veya finansal kuruluřların geręekleřtirdięi birleřmeye denir. Gūnūmūzde bu tip birleřmeler çok gōzūkmektedir. Genellikle satın alma Őeklinde geręekleřen bu birleřmede amaę, maliyeti azaltarak geniř kitlelere, pazarlara ulařmaktır. Bankalar uluslararası hizmet aęı kurabilmek, ũrūn ve coęrafi bōlge yelpazesini arttıarak risk ve maliyetleri dūřūrmek ve yeni pazarlarda faaliyet gōsterebilmek amacıyla bu tūr birleřmeleri tercih edebilmektedirler.(Gūngōr, 2011, 80)

Bir de birleşme sonrası yōnetim Őekillerine gōre Şirket birleşmeleri; çoğunluk edinme (majority acquisition), tam birleşme (full merger) ve banka satın almaları (takeover) Şeklinde geręekleřtirilmektedir. Çoğunluk edinmede, bankalardan biri hisselerine gōre karar verme yetkisini elde eder. Burada her iki bankanın personelleri, Şubeleri ve yōnetim ekipleri birbirinden bağımsızdırlar. Tam birleşme, birbirlerine yakın ũlçekteki iki bankanın birleşmesidir. Bu tip birleşmelerde ũlçek ekonomilerinden sinerji yoluyla yararlanılabilir.(Palombo, 1997, S.3) Satın almalarda ise bũyũk bir banka kũçũk olan başka bir satın alır. Şube ve personel azaltılarak karlılık arttırılmaya çalışılmaktadır.

5.4 Banka Birleşmelerinin Nedenleri ve Bu Nedenleri Açıklayan Hipotezler

Bankalar farklı nedenlerle birleşme kararına gidebilmektedirler. Kendileri ięin faydalı olacaklarına inandıkları durumlarda birleşme eğilimi gōsterebilmektedirler. Birleřme nedenlerinden birkağına birleşme tūrlerini incelerken değinmiştik. Daha fazla coğrafi alana yayılarak pazar payını genişletme, Őube sayısını çoğaltma, riski dağıtma, maliyetleri azaltma gibi ũrnekler banka birleşme nedenlerinden olabilir. Banka

birleşme nedenleri incelenirken bazı hipotezlere dayandırılmıştır.

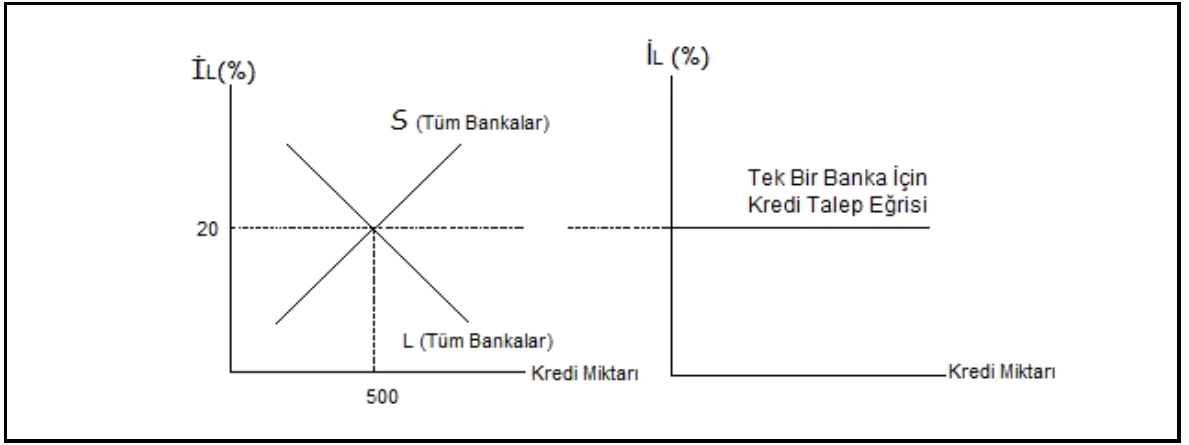
Sinerji Hipotezi: Bu hipoteze göre, birleşen bankalar ölçek ekonomisi sağlayıp sinerji yaratabilir ve böylece hisselerin fiyatları ve bankaların karı artacaktır. (Palombo, 1997, S.3) Bu hipotezle, her bir firmanın tek tek elde edeceği getirinin toplamından, bu firmaların faaliyetlerini birleştirerek elde edeceği getirinin toplamının daha fazla olması amaçlanmaktadır. Birleşen bankalar, gereksiz maliyet yüküne neden olan etmenleri azaltmayı ve elemeyi istemektedirler. Örnek olarak, birleşen bankaların fazla şubeleri kapatarak şube sayısını azaltmaları durumu verilebilir. Bu hipotezde maliyetin azaltılıp, satılanların ya da getirilerin arttırılması ön plandadır. “Sinerji etkisi, faaliyet etkinliğinin artması, giderlerin göreceli olarak azalması, faaliyet kaldırıcı etkisinden yararlanma, pazar etkinliğinin ve rekabet gücünün artması, finansal yapının düzenlenmesi, kaynak maliyetlerinin azalması, yönetim becerilerinin yükselmesi, örgütlenme ve genel yönetim giderlerinde tasarruf sağlanması gibi çeşitli alanlarda etkileri görülebilir.” (Şahözkan, 2003, S.57)

Çeşitlilik Hipotezi: Bankaların birleşmesi sonucu, banka daha geniş pazarlara yayılarak, çeşitlenen ürün ve hizmetlerle, riski dağıtarak azaltır. Böylelikle her iki tarafın da hisse fiyatları artış göstermiş olacaktır. Daha geniş pazarlara yayılan banka buralarda da şube açarak o bölgenin müşterilerine ulaşabilmekte, pazarlama faaliyetlerini verimli bir şekilde yürütebilmektedir.

Pazar Payı Hipotezi: Bu hipoteze göre bankalar, piyasada yer alan rakiplerinden birisi ile birleşerek piyasadaki fiyat rekabetini azaltmayı hedeflemektedir. Pazar payının da genişlemesiyle beraber, birleşme sonucu tekel bir yapıya (monopol) sahip olan banka ürün fiyatlarını arttırabilme olanağı bulacağından ve maliyetler azalacağından yine her iki tarafın da hisse fiyatları artmış olacaktır.

Kredi faiz oranını örnek olarak gösterirsek, birden fazla banka olan bir piyasada bankalar, faiz oranlarını rekabet sebebiyle düşürme yoluna gidecektir ve bir banka faizini düşürürse diğeri de düşürmek zorunda kalacaktır. Ancak bu rekabet halindeki bankalar birleşir ve tek banka haline gelirlerse kredileri tek fiyat şeklinde müşterilere sunacaklardır.

Aşağıdaki grafikte tek bir banka ve tüm bankalar için kredi talep eğrisi bulunmaktadır. Piyasa bağlamında kredi talep eğrisi negatif eğilimli iken, tek bir banka bağlamında kredi talep eğrisi yatay eksene paraleledir. Rekabetçi bir piyasada bir bankanın karşılaştığı kredi talep eğrisi tam esnektir. Banka, kredilere uyguladığı faiz oranını piyasa faiz oranının üzerine çıkarttığında tüm kredi müşterilerini kaybeder. (http://www.ekodialog.com/finansal_eko/fin_eko_konulari4.html, 05.11.2011)



Şekil 2. Bir Banka İçin Kredi Talep Eğrisi ve Piyasa Kredi Talep Eğrisi

Kaynak:(http://www.ekodialog.com/finansal_eko/fin_eko_konulari4.html, 05.11.2011)

Yönetici Fayda Maksimizasyonu Hipotezi: Bu teoriye göre, yöneticiler banka birleşmesini kendi faydasını maksimize etmek için de isteyebilmektedir. Banka birleşmelerinde amaç, yukarıdaki hipotezlerde de belirttiğimiz gibi hisse sahiplerinin karlılığı üzerindedir. Ancak yönetici, iş güvenliğini sağlamak gibi amaçlarla kendi faydasını düşünerek banka birleşmesini isteyebilmektedir. Bu durumda toplumsal refah artışı yoktur. (Palombo, 1997, S.4)

Bilgi Hipotezi: Bu hipotezde göre alıcı banka, hedef gösterilen bankaları araştırır ve bilgi edinmeye çalışır. Bu hipotez sayesinde, değeri altındaki firmaların

belirlenmesi kolaylaşmış olmaktadır. Örneğin, muhabir bankaların partner bankaları hakkındaki özel bilgilere sahip olması, bu duruma veri desteği sağlamaktadır. (Şahözkan, 2003, S.51)

Vergi Hipotezi: Birleşme sonucunda bankalar vergi avantajı sağlayabilmektedirler. Örneğin, bankalardan birinin zararı, diğer bankanın vergilendirilen karından düşülebilir ve bu şekilde vergi avantajı sağlanabilir. Satın alma bedeli belirlenirken, sağlanacak vergi indirimleri önemlidir. Nedeni ise satın alan bankadan, vergi indirimi kadar daha az kaynak çıkacak demektir. (Şahözkan, 2003, S.59) Bankaların sahip oldukları fonu kullanabilecekleri alternatifler vardır. Bankalar, fonlarını bu alternatifler için kullandıklarında ise vergi yükümlülüğü doğar. Ancak banka birleşmelerinde bu fonları kullanırlarsa vergi avantajı sağlayabilecekleri için bu avantaj bankaların birleşmesinde teşvik edici rol oynar.

Bir diğer vergi avantajı da, duran varlıkların arttırılması olacaktır. Bankaların birleşmesi sonucu amortismanına tabi bilanço kalemleri artacağından vergilendirilebilir gelir azalacaktır.

Gelirlerin Farklılaştırılması Hipotezi: Bu hipoteze göre, birleşmeyle ağırlık kazanan istek, aynı toplam risk üzerinde daha geniş bir nakit akış ağı ile gelirlerin çeşitlendirilmesidir. Daha fazla pazarlara yayılarak gelirlerin çeşitlenmesi ve sonuç olarak da riskin dağıtılması sağlanmış olur.

Hubris Hipotezi: Hubris hipotezi, 1986 yılında Roll tarafından ortaya konmuştur. (Şahözkan, 2003, S.51) Bu hipotezde, satın alanın hırsı ve kararlı tutumu ön plandadır. Bu durum içine giren satın alıcı, hatalı kararlar verebilir. Satın almak veya birleşmek istediği bankaya değerinden fazla bir bedel biçerek elde etme isteğinde olabilir. Ancak bankaya ödenen yüksek değer, o bankanın değerini değiştirmeyecektir.

Etkinlik-Yapı Hipotezi: Bu hipoteze göre, girdi fiyatları ve çıktı kalitesi ile karlılık artmaktadır.

Yukarıda incelediğimiz hipotezler sonucunda banka birleşme ve satın alma nedenleri genellikle yeni pazarlara açılmak, rekabet avantajı ve karı maksimize

etmek şeklinde karşımıza çıkmaktadır. Geniş bir pazar alanına sahip olmak isteyen bir banka, pazar payını arttırmak için ülke dışı bankalarla birleşme veya onları satın alma yoluna gidebilmektedir.

Nedenlerinden bir diğeri, zor durumda kalan başarısız bankaların kurtarılmasıdır. Birleşmeler yolu ile bankaların finansal durumlarının güçlendirilmesi, iflas maliyetlerinin bugünkü değerini düşüreceği için, bir bankanın başarısızlığı söz konusu olduğunda, BDDK gibi düzenleyici kurumlar durumu el koyar. Müşteriyi korumaya yönelik kuruluşların müdahalelerinden sakınmak ve mevduat sigorta sistemini korumak amacıyla çoğu banka birleşmesi teşvik edilmiştir. (Şahözkan, 2003, S.58)

1980'li yılların başlarında enflasyon korunmak için ABD'de sıkı para politikası uygulanmıştır. Bu politika ile beraber faiz oranlarında yükselme görülmüş, uzun vadeli sabit kredi veren küçük banka ve mali kurumların aktif-pasif dengesini bozmuştur. Bu bankalar kendilerini kurtarabilmek için birleşmeyi tercih etmiş veya daha büyük bankalar tarafından satın alınmıştır. (Palombo, 1997, S.4)

1980'li yıllarda kaldırılan kısıtlayıcı düzenlemeler bankaların pazarlarda rekabet edebilmesi ve güçlenebilmesi için bankaları satın alma ya da birleşmeye yöneltti neden olmuştur. Ayrıca psikolojik nedenler de bazen bankaları, birleşmeleri yönünde karar almasına neden olabilmektedir. Psikolojik nedenler, bazı yöneticilerin kendi bilgi ve tecrübelerine aşırı güvenmeleri ve hırsından kaynaklanabilmektedir. Bu hırs ve aşırı güven, yöneticinin kendisini daha iyi bir kuruluşta göstermek istemesi nedeniyle başka bir banka ile birleşmeye yöneltmektedir.

5.5 Banka Birleşmelerinin Sonuçları

Banka birleşmeleri sonrasında önemli olan dönem ilk geçiş evreleridir. Zorlu bir dönem olan ilk evrenin iyi yönetilmesi gerekmektedir. Banka birleşmelerinin; entegrasyon, karlılık, maliyet durumu, banka çalışanların durumları gibi birçok konu üzerinde etkileri mevcuttur. Bankalar birleşirken, karlılığın artmasını, geniş pazarlara

yayılmayı, ürün çeşitliliğini arttırmayı, riskin dağıtılmasını hedeflemişlerdir.

Sonuç için, birleşme öncesi ve sonrası karlılık ve faaliyet etkinliği karşılaştırılmalıdır. Bankaların birleşme öncesi ve sonrası performans durumu önem arz etmektedir. Bu performansın kaynağı da araştırılmalıdır. Banka birleşmeleri sonucunda üretim maliyetlerinin azalması ve ürün gelişimi daha önceden hedeflenen ve gerçekleşmesi beklenen sonuçlardır ancak kesin değildir.

Banka birleşmelerindeki en önemli unsurlardan birisi de entegrasyondur. Birleşme süresince bu unsuru iyi yönetmek gerekmektedir. Öncelikle bu ilk birleşme ve devir sürecini iyi yönetecek bir yöneticinin atanması büyük önem arz etmektedir. Yöneticinin, deneyimli ve firmaya hâkim olması gerekmektedir. Bu entegrasyon sürecinde ana sermayedar, hakimiyet ve kontrolü eline alarak geçici veya uzun süreli olarak entegrasyonu sağlayabilmekte ve küçük tarafın herhangi bir katkıda bulunmama durumu da görülebilmektedir. Tek taraflı bir katkıdan söz edilebilmektedir. Diğer taraftan, birleşen tarafların güçlü yönleri ile şirkete katkıda buldukları da görülmektedir. Bu durumda her iki taraf da olumlu bir etki yaratmış olmaktadır. Bir diğer durum ise genelde rastlanmayan, sinerjinin oluşturulmasıdır. Birleşmelere bakıldığında, birleşen firmaların çok azı başlangıçtaki amacı birleşme sonrasına aktarabilmektedir. Burada önemli olan iki tarafın da yeniliğe açık olarak, gereken stratejileri belirleyip bütünleşmeyi sağlamaktır. Eğer bu şekilde bir yol izlenirse beklenmedik işletme dışı faktörler de olmazsa olumsuz bir durumun çıkma ihtimali düşüktür. (Şahözkan, 2003, S.82)

Banka birleşmelerinin çalışanlar üzerindeki etkileri de ayrı bir durumdur. Çalışanlar birleşme sonucunda bir belirsizlik durumu içerisine düşebilmektedirler. İşinde çalışmaya devam edip etmeyeceğini bilmeyen personelin performansı düşüşe geçebilmekte ve kendisine farklı bir kurumda iş olanağı araştırabilmektedir. Aslında bu yönetim sürecini yönetmek çok da zor olmamaktadır. Birleşme süreci ile ilgili, personelle kurumun gelişmeleri hakkında bilgiler paylaşırsa, karar almada personellerin de fikrine başvurulursa bütünleşme açısından bu durum olumlu etkiye dönüşebilmektedir.

Banka birleşmelerinin en önemli etki alanlarından birisi de müşterileridir. Birleşme veya satın alma sonucu bankasının sitemine alışmış bir müşteri yeni sistemi yadırgayabilir. Özellikle bankasının önceden rakibi olduğu bankanın, kullanmasını istemediği ürünleri kullanmaya başlaması müşteriye kötü etkileyecektir. Bu süreci fırsata çevirmek gerekmektedir. Müşteriye yeni ürün sunmak, pazarlama stratejileri geliştirmek ve müşteriye sunmak, onlarla fikir alış-verişi yapmak müşterinin güvenini yeniden kazanmasını sağlayabilir.

“Banka birleşmeleri ile ilgili yapılan bir çalışma (Stephen Rhoades, 1986) göstermiştir ki, 1981–1986 yılları arasında ABD’de incelenen 898 yatay banka birleşmesinin sonucunda elde edilen etkinlik artışı çok belirgin değildir. Çalışmada birleşme öncesi ve sonrası üçer yıllık dönemler ele alınarak, olağandışı gider kalemleriyle ortalama uzun dönem gider performansı incelenmiştir. Veri setine dâhil edilen bankaların çoğu küçük bankalar olup, pazarlar arası birleşmeler çalışmaya dâhil edilmemiştir. Yatay birleşme yapan bankaların ölçek ekonomisi yarattıkları ancak piyasada rekabeti engelleyici yoğunlaşma oluşturabildikleri gözlenmiştir. Bu yüzden, yaratılabilen etkinlik artışı ile yoğunlaşma karşılaştırıldığında, net sonuç toplumsal refah kaybı olabilmektedir.” (Palombo, 1997, S.9)

6. BANKACILIK DÜZENLEME VE DENETLEME KURULU

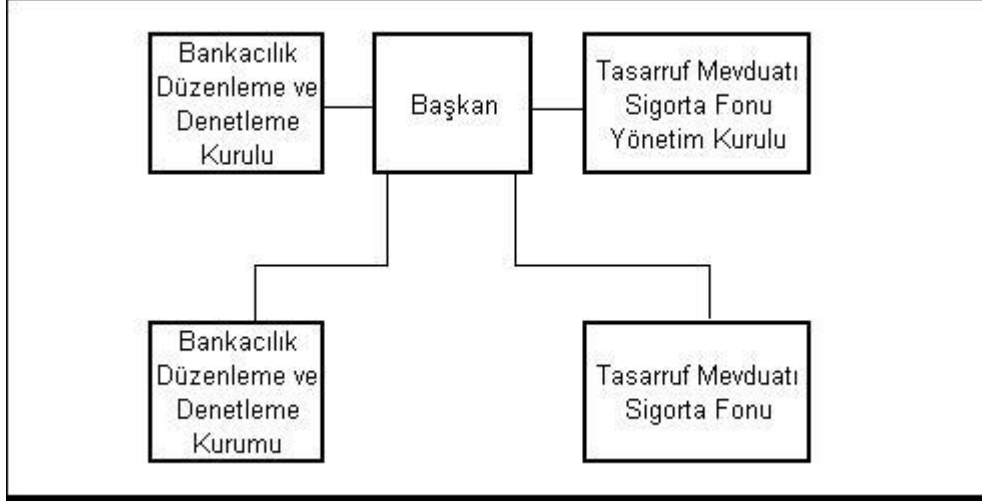
1990'lı yıllarda Asya ile Rusya'da yaşanan krizlerin etkisi ve 1994 yılında Türkiye'de yaşanan kriz, Türk Bankacılık sisteminde sıkıntıların yaşanmasına neden olan bir dönem olmuştur. Bu dönemde faiz, kredi ve dövizde risk alma eğilimi Türk lirasını değer kaybına uğratmıştır. 5 Nisan kararlarından ardından üç banka iflas etmiştir.(Erdem, 2010, S.306) 1999 yılına kadar geçen bu dönemde birçok bankaya el konulmuştur.

Bu dönemde bankacılık sektörünün düzenlenmesi ve denetlenmesinde parçalı bir yapı bulunmaktaydı. Hazine Müsteşarlığı Bankacılık Kanununun uygulanmasından, Kanuna ilişkin ikincil düzenlemelerin hazırlanmasından, yerinde denetimlerin gerçekleştirilmesinden ve bankalara yönelik idari ve cezai yaptırımların uygulanmasından sorumlu iken, Merkez Bankası da bankaların uzaktan gözetiminden ve tasarruf mevduatını sigorta eden Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu'nun (TMSF) idare ve temsilinden sorumluydu. (http://www.bddk.org.tr/websitesi/turkce/Kurum_Bilgileri/BDDK_Hakkinda/580230042011bddkkitap.pdf, 18.12.2011, S.5)

Bankacılık düzenleme ve denetlenmesi hususunun 1999 yılında AB'ye uyumlu hale gelebilmesi için Bankalar Kanunu'nda bazı değişiklikler yapılmıştır. Bu doğrultuda banka kurulması, şube açması, tasarruf sahiplerinin haklarının korunması, yani bankaların faaliyete başlaması, izlenmesi, denetlenmesi amacıyla Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu'nun kurulmasına karar verilmiştir. BDDK, 2000 yılı Ağustos ayında faaliyete başlamıştır.

BDDK, Tasarruf sahiplerinin haklarını korumak, Bankaların düzenli ve emin bir şekilde çalışmasını sağlamak, kredi sistemini etkin bir şekilde çalıştırmak için kurulmuştur. Karar organı, 7 kişilik kuruldan oluşan, kurulun başkanı kurumun da başkanı olan, idari ve mali özerkliğe sahip bir kamu tüzel kişisidir. (<http://www.bddk.org.tr/WebSitesi/turkce/Raporlar/Sunumlar/1975BDDK%20ve%20faaliyetleri-%2019Kas%C4%B1m2002.pdf>, 18.12.2011, S.1)

BDDK, düzenleme ve denetim, kurum içi yönetim, mali kaynakların kullanımı alanlarında özerkliğe sahiptir. Temel değer ve ilkelerini; tarafsızlık, şeffaflık ve hesap verebilirlik, etkinlik, duyarlılık, katılımcılık, işbirliği, profesyonellik, tüketici odaklı hizmet anlayışı ve saygı şeklinde sıralayabiliriz.



Şekil 3. BDDK'nın Organizasyon Yapısı

Kaynak: Pazarbaşıoğlu C. (2002), Türk Bankacılık Sektöründe Son Gelişmeler, BDDK'nın Rolü, BDDK, Pamukkale Üniversitesi, Ekonomi Yaz Seminerleri S.13
http://www.bddk.org.tr/WebSitesi/turkce/Raporlar/Sunumlar/1974CP_Pamukkale.pdf,
30.12.2011

Bankacılık Kanunu'na göre BDDK'nın görev ve yetkilerini şunlardır:

- Tasarruf sahiplerinin haklarını korumak ve kredi sisteminin etkin bir şekilde çalışmasını sağlamak üzere gerekli karar ve tedbirleri almak ve uygulamak
- Bankalar ve finansal holding şirketleri ile diğer kanunlarda ve ilgili mevzuatta yer alan hükümler saklı kalmak kaydıyla finansal kiralama, faktoring ve

finansman şirketlerinin; kuruluş ve faaliyetlerini, yönetim ve teşkilat yapısını, birleşme, bölünme, hisse değişimini ve tasfiyelerini düzenlemek, uygulamak, uygulanmasını sağlamak, uygulamayı izlemek ve denetlemek

- Yurt içi ve yurt dışı muadil kurumların katıldığı uluslararası mali, iktisadi ve mesleki teşekküllere üye olmak, görev alanına giren hususlarda yabancı ülkelerin yetkili mercileri ile mutabakat zaptı imzalamak
- Kanunla verilen diğer görevleri yapmak.

6.1 BDDK'nın Bankaları Denetlemesi

Bankaların denetleme işlemleri ekonomik faaliyetleri ile ilgili verilerin, bankacılık usul ve kurallarına göre hazırlanıp, doğru şekilde açıklanması ile ilgili olarak yapılmaktadır. Bankaların denetimi iç denetim ve dış denetim olarak iki şekilde gerçekleştirilir.

İç denetim, iç denetçiler tarafından gerçekleştirilir. Bankalar bu amaçla iç denetim, iç kontrol ve risk yönetimi sistemlerini oluşturmaktadırlar. Ayrıca işlemlerin mevzuata uygun şekilde yapılıp yapılmadığını kontrol amacıyla da bankalar bünyelerinde yeteri sayıda müfettiş çalıştırmak zorundadırlar.

Dış denetim ise BDDK tarafından gerçekleştirilir ve yerinde denetim ile gözetim olarak ikiye ayrılır. Kurum yerinde denetimi, meslek personelini oluşturan bankalar yeminli murakıp ve yardımcıları, bankacılık uzmanı ve yardımcıları, bilişim uzmanı ve yardımcıları, hukuk uzmanı ve yardımcıları arasından uygun göreceği bir denetim ekibini görevlendirir. (5411 Sayılı Bankalar Kanunu, Md.95) Yerinde denetimi gerçekleştiren yetkili herhangi bir olumsuz durum tespit ederse bunu ilgili mercilere bildirmek durumundadır.

5411 sayılı bankalar kanununun 38. maddesi gereğince, bankalar finansal durum ve faaliyet sonuçları hakkında bilgi vermek amacıyla finansal rapor düzenlemek ve bu

raporları da bağımsız denetim kuruluşlarına onaylatmak zorundadırlar. Bağımsız denetim kuruluşları da yine BDDK tarafından yetkilendirilir.

6.2 Bankaların Kurulması'nda BDDK'nın Rolü

Türkiye'de bir bankanın kurulabilmesi için BDDK'nın izni gerekmektedir. Aynı şekilde bir bankanın şube açması ve yabancı ülkede kurulan bir bankanın Türkiye'de şube açması için BDDK'nın onayı gerekmektedir. Kanunda yer alan kurumsal yönetim hükümleri ile koruyucu hükümler dikkate alınarak, kurulca belirlenecek esaslara uyulması ve kuruma bildirilmesi kaydıyla yurt içinde şube açılması serbesttir. (5411 Bankalar Kanunu, md.13)

Bankalar kanununa göre bir bankanın açılması için gereken şartlar,

- Anonim şirket şeklinde kurulması,
- Hisse senetlerinin nakit karşılığı çıkarılması ve tamamının nama yazılı olması,
- Kurucularının bu kanunda belirtilen şartları haiz olması,
- Yönetim Kurulu üyelerinin bu Kanunun kurumsal yönetim hükümlerinde belirtilen nitelikleri ve plânlanan faaliyetleri gerçekleştirebilecek meslekî tecrübeyi haiz olması,
- Öngörülen faaliyet konularının plânlanan malî, yönetim ve organizasyon yapısı ile uyumlu olması,
- Nakden ve her türlü muvazaadan arî olarak ödenmiş sermayesinin en az otuz milyon
- Yeni Türk Lirası olması,
- Ana sözleşmesinin bu Kanun hükümlerine uygun olması,
- Kurumun etkin denetimini engellemeyecek şeffaf ve açık bir ortaklık yapısı ve organizasyon semasına sahip olması,
- Konsolide denetimini engelleyici nitelikte herhangi bir hususun bulunmaması,
- Öngörülen faaliyet konularına ait is plânlarını, kuruluşun malî yapısı ile ilgili projeksiyonlarını sermaye yeterliliğini de içerecek şekilde, ilk üç yıl için bütçe

plânını ve yapısal örgütlenmesini gösteren bir faaliyet programını iç kontrol, risk yönetimi ve iç denetim sistemi de dâhil olmak üzere ibraz etmesi şarttır.

6.3 Banka Birleşmelerinde BDDK'nın Rolü

Türkiye'de faaliyette bulunan bankalardan birinin; diğer bir veya birkaç banka veya finansal kuruluş ile birleşmesi veya bütün aktif ve pasifi ile diğer hak ve yükümlülüklerini Türkiye'de faaliyette bulunan diğer bir bankaya devretmesi, bütün aktif ve pasifleri ile diğer hak ve yükümlülüklerini devir alması veya bölünmesi ya da hisse değişimi Kurulun iznine bağlıdır. İzin tarihinden itibaren üç ay içinde ilgili bankaların yetkili organlarınca karar alınarak gerekli işlemlere geçilmediği takdirde, verilen izin geçersiz olur. (5411 Bankalar Kanunu md. 19)

Banka birleşmeleri hukuksal açıdan iki şekilde gerçekleşmektedir. Birleşmeler, zorunlu banka birleşmeleri ve isteğe bağlı banka birleşmeleri olarak ikiye ayrılır. Zorunlu banka birleşmeleri yasal zorunluluklardan kaynaklanmaktadır. Mali yapısı kötü ve zarara uğramış olan bankalara BDDK tarafından el konularak TMSF'YE aktarılmaktadır. Bu bankalar daha sonra satılmakta veya diğer banka veya bankalarla birleştirilmekte ya da tasfiye edilmektedir.

Türkiye'de faaliyette bulunan bankalar faaliyetlerine son vermek ve bunları tasfiye etmek istedikleri takdirde, durumu Türkiye çapında basımı ve dağıtımı yapılan en az iki gazete ile ilân ve mevduat sahipleri veya katılım fonu sahipleri ile alacaklılarına veya bu durumda sayılabilecek kişi ve kurumlara tebliğ ederek ellerinde bulunan aynî ve nakdî her türlü mevduat veya katılım fonu ile emanet ve cari hesap bakiyelerini ve sair borçlarını, vadeli olsalar bile vadelerini beklemeksizin iki ay içinde iadeye ve bu süre içerisinde sahibi başvurmayan aynî ve nakdî her türlü mevduat, katılım fonu, emanet ve alacakları Kuruma tevdi etmeye mecburdurlar. (5411 Bankalar Kanunu, md.20.) Kurum, bu suretle verilen değerleri, takip eden yıl basından başlamak üzere on yıl süre ile her yıl basında usulüne göre ilan etmek suretiyle saklar. Son ilân tarihinden itibaren altı ay içinde aranmayan bu değerler Fona gelir kaydolunur.

Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu: TMSF, tasarruf mevduat sigortasının sigorta edilmesi, BDDK tarafından kendisine devredilen bankaların yeniden yapılandırılması, bu bankaların üçüncü kişilere devredilmesi ile görevli bir kamu tüzel kişisidir. (<http://www.bddk.org.tr/WebSitesi/turkce/Raporlar/Sunumlar/1975BDDK%20ve%20faaliyetleri-%2019Kas%C4%B1m2002.pdf>, 18.12.2011, S.2)

1980'li yıllarda finansal serbestleşmenin başlaması ile beraber tasarrufların bankacılık sektörüne yönelmesinde güven sağlamak amacıyla 1983 yılında kurulmuş, idare ve temsili Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası'na verilmiştir. 4389 sayılı Bankalar Kanunu hükümleri çerçevesinde 31.08.2000 tarihinden itibaren Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumuna intikal etmiştir.

5411 sayılı Bankacılık Kanununun 111. maddesine göre Fonun görevleri şu şekilde belirtilmiştir:

- Bankacılık Kanunu ve ilgili diğer mevzuat ile verilen yetkiler çerçevesinde tasarruf sahiplerinin hak ve menfaatlerinin korunması amacıyla, mevduatın ve katılım fonlarının sigorta edilmesi,
- Fon bankalarının yönetilmesi, malî bünyelerinin güçlendirilmesi, yeniden yapılandırılması, devri, birleştirilmesi, satışı veya tasfiyesi,
- Fon alacaklarının takip ve tahsili işlemlerinin yürütülmesi ve sonuçlandırılması,
- Fon varlık ve kaynaklarının idare edilmesi,
- Kanunla verilen diğer görevlerin ifası.

7. TÜRKİYE'DEKİ YATIRIM BANKALARININ ÜZERİNDE YABANCILARIN ETKİSİ

Daha önceki konularda değindiğimiz gibi Türkiye'de yabancı yatırımı 1980'li yıllardan sonra gelişmeye başlamıştır. Ekonomik serbestleşme, AB'ye tam üyelik, yabancıların ülkemizde banka kurmalarının önündeki engellerin kalkması gibi olumlu gelişmeler yabancıların ülkemize gelmesinde önemli etken olmuştur. Türkiye'de 4 adet yabancı sermayeli yatırım bankası bulunmaktadır. Bu bankalar Bankpozitif Kredi ve Kalkınma Bankası, Credit Agricole Yatırım Bankası Türk, TAİB Yatırım Bankası ve Merrill Lynch Yatırım Bank'tır.

C Kredi ve Kalkınma Bankası A.Ş. 13 Aralık 2005 tarihinde tamamı Bank Hapoalim B.M.'e ait bulunan Tarshish-Hapoalim Holdings and Investments LTD., sermaye artırım yöntemiyle bankada %57,55 hisse sahibi olmuştur. 29 Aralık 2005 tarihinde bankanın adı Bankpozitif Kredi ve Kalkınma Bankası A.Ş. olarak değiştirilmiştir.

11 Ocak 1990 tarihinde Avrupa Türk Yatırım Bankası A.Ş. adıyla Fransa, Hollanda ve Belçika ortaklığı ile kurulan banka, 1995'te Indosuez Euro Türk Merchant Bank, 2000 tarihinde ise Crédit Agricole Indosuez Türk Bank A.Ş. olarak unvanı değişmiştir. Mart 2004 tarihinde ise Crédit Agricole Indosuez, Crédit Lyonnais ile aktivitelerini birleştirmiştir ve 17 Haziran 2004 tarihinde bankanın adı Calyon Bank Türk A.Ş, 28 Aralık 2007 yılında Calyon Yatırım Bankası Türk A.Ş. olarak değiştirilmiştir. Banka, 2010 yılında ise BDDK'dan alınan izinle bu unvanını Credit Agricole Yatırım Bankası Türk olarak değiştirmiştir. Bankanın hâkim sermayedarı Credit Agricole CIB Paris'tir ve faaliyeti kurumsal müşterilere finansman sağlamak ve ticari finansmandır. Bankanın bu devir işleminden sonraki 2005 bilânçosuna baktığımızda aktif toplamında, öz kaynaklarında ve karlılığında bir önceki yıla göre artış olduğunu görmekteyiz. 2011'de bankanın sermaye yeterlilik oranı %23,40'tır ve mevzuatta belirlenen asgari tutarın üzerinde olduğu görülmektedir. Karı, 6.680 TL'dir ve bir önceki yıla oranla yaklaşık %18 oranında bir artış gerçekleştirmiştir.

Tat Yatırım Bankası A.Ş. Bakanlar Kurulunun 07.08.1991 tarih ve 91/2066 sayılı karanamesi uyarınca Tat Yatırım Bankası Anonim Şirketi unvanı altında 06.02.1992 tarihinde fiili olarak kurulmuştur. Hisselerinin % 95.04'ü Mehmet Salih Tatlıcı'ya, % 4.96'sı Nurten Tatlıcı'ya ait olan banka, özel sermayeli yatırım bankası olarak hizmet vermeye başlamıştır. Merrill Lynch'e ait olan Merrill Lynch Group Inc.'in sermayesinin tamamına sahip olduğu Merrill Lynch European Asset Holdings Inc., Tat Yatırım Bankası hisselerinin %99,947'sini 2006 yılında devralmıştır. Bu devirden sonra Tat Yatırım Bankası'nın unvanı Merrill Lynch Yatırım Bank A.Ş. olarak değiştirilmiştir.

O dönemin Merrill Lynch Türkiye Global Pazarlar ve Yatırım Bankacılığı Müdürü Kubilay Cinemre, Fransız bankasının Türkiye'ye gelme sebebinin, Türkiye'de lider yatırım bankası olmak ve menkul kıymet ihracı, aracılık ve alım satım faaliyetleri gibi tüm aracılık edilen mali piyasalarda piyasa lideri olmak şeklinde iletmiştir. Ayrıca, Türkiye'de global bilgi ve yatırım imkanları, yeni ve büyük fırsatlar yaratacak müşteri portföyü, yatırım ürünlerinde çeşitlilik ve farklı seçenekler, tüm işlemleri içeren yatırım bankacılığı ile özel sermaye yatırım fonu imkanları alanlarında katkı yapabilmek, küresel strateji ve ülkede yerel sermaye piyasasının önünün her zamankinden daha açık olması, Türkiye'nin etrafında özellikle emtia ihraç eden ülkelerden dolayı çok önemli bir sermaye birikimi olması, Türkiye'den yurtdışına çıkan kaliteli insan kaynağının ülkede tutulmasına katkıda bulunmak, gayrimenkul projelerine yatırım yapmak şeklinde Türkiye'ye gelme nedenlerini anlatmıştır. (<http://hurarsiv.hurriyet.com.tr/goster/printnews.aspx?DocID=5917000>, 02.12.2011)

Ayrıca Merrill Lynch Avrupa, Ortadoğu ve Afrika Yönetim Kurulu Başkanı Bob Wigley, Türkiye'de yatırım bankacılığı yapmak istemelerinin sebeplerini, stratejik açıdan önemli bir konuma sahip olan Türkiye'de banka işlerini büyütme olarak belirtmiştir. Diğer bir sebep olarak da, Avrupa Birliği yolunda önemli adımlar atan ve son 5 yıldır ortalama %7,5'lik bir büyüme gerçekleştiren Türkiye'nin bu durumunun, ülkeye gelme konusunda etkili olduğunu dile getirmiştir. (http://www.hurriyet.com.tr/ekonomi/5926522_p.asp, 02.12.2011)

Merrill Lynch'in devrolduktan sonraki 2007 yılına ait mali verilerinde aktif toplamının ve öz kaynaklarının arttığı gözlenmektedir. 2007 yılında iki defa sermaye artırımına giden banka, Aralık 2006'da 26 olan personel sayısı Aralık 2007'de 39'a yükselmiştir. 2006 yılını zararlarla kapatan banka, 2007 yılını da zararlarla kapatmış ancak bu zararda bir önceki yıla göre ciddi bir azalma gözlenmiştir. 2011'de ise sermaye yeterlilik rasyosu hedefin üzerindedir. Eylül 2011 itibari ile 2.602.-TL kar elde etmiştir. Eylül 2011 yılında yayınladığı faaliyet raporundaki açıklamalarına istinaden banka, 2007 yılında Araştırma Departmanını faaliyete geçirmiştir ve bu departman her sene Institutional Investor tarafından birinci seçilmektedir. Ayrıca bankanın ana sermayedarı Merrill Lynch & Co. Inc. Grubu'nu 2009 yılı başında satın alan Bank of America Corporation, sunabilecekleri ilave hizmetler konusunda bankaya destek olmaktadır ve banka, nakdi ve gayri nakdi kredilere ilişkin alt yapı oluşturma çalışmalarını tamamlayıp, nakdi kredi kullandırma işlemlerine başlamıştır. Banka, 2011 yılı ilk çeyreğinde kurumsal finansman danışmanlığı ve risk yönetimi hizmetleri faaliyetini uygulamaya başlamıştır. (http://www.ml.com.tr/MLYB/FRK/MLYB_FRK_092011.pdf, 25.12.2011)

TAIB Yatırım Bankası A.Ş. ise Türkiye'de kurulan ilk yabancı sermayeli yatırım bankasıdır. AIB Yatırım Bank A.Ş. (TYB), Bahreyn'de kurulu TAIB Bank B.S.C.(c)'nin bağlı ortaklığı olarak, 1987 yılından bu yana yatırım bankacılığı lisansı ile Türkiye'de faaliyet göstermektedir. TAIB Yatırım Bank A.Ş. 2007 yılında ana ortağı TAIB Bank B.S.C'nin %60 hissesinin Dubai Holding'e ait Dubai Finansal Group tarafından alınmasından sonra Dubai Finansal Grubun dolaylı iştiraki olarak faaliyet göstermekte ve Körfez Bölgesi'nden sermaye akımının Türkiye'ye sevk edilmesinde katalizör olma yolunda varlık yönetimi, gayrimenkul, kurumsal finansman ve fon yönetimi alanlarında operasyonlarını yürütmektedir. (<http://www.taib.com.tr/>, 26.12.2011)

Bu bankaların dışında yine Türkiye'de yatırım bankacılığı faaliyeti gerçekleştirmek isteyen yabancılar bulunmaktadır. Örnek vermek gerekirse, Fransız Bankası Natexis Banques Populaires'in Türkiye'de yatırım bankacılığı faaliyeti gerçekleştirmek istemektedir. Bankanın Türkiye temsilciliğini üstlenen Rıza Kadılar,

Natexis Banques Populaires, yapılandırılmış ticaret finansmanı, tahvil ihracı, uçak, gemi gibi ulaşım araçları finansmanı, proje finansmanı, uzun vadeli yatırım finansmanı, büyük altyapı finansmanları, ticari emlak, şirket satın almaları ve özelleştirme finansmanı gibi konularda Fransa'da liderliğe oynayan bir banka olduğunu ve bankanın Türkiye'ye gelme sebeplerinden en önemlisinin, Türkiye'de son yıllarda önemli projelere imza atılmasının ve bu projelerin gerçekleştirilmesi için Türk şirketlerine yeni finansman modelleri sunmak olduğunu belirtmiştir. (<http://www.acikgazete.com/ingiltere/2006/10/08/kadilar-fransiz-bankasinin-turkiye-temsilcisi.htm?print>, 25.12.2011)

Türkiye'deki yabancı sermayeli yatırım bankaları satın alma, birleşme gibi işlemlerden sonra mali bünye ve banka içi yapılanmalarında değişiklikler yaşamaktadırlar. Mali yapı bakımından olumlu olan gelişmeler, personel sayısı artışı ve şube sayısı artışı göstermemiştir. Banka içi yeni birimlerin açılması ve teknolojik alt yapının gelişmesinde yine etkileri gözükmemektedir.

Tablo 5. Birleşme Öncesi ve Sonrası Bilânço Yapıları

	Merrill Lynch Yatırım Bank A.Ş.				Taib Yatırım Bankası				Credit Agricole Yatırım Bankası Türk A.Ş.			
	2006	2007	2010	2011	1998	1999	2010	2011	2004	2005	2010	2011
Aktifler	26.277	257.287	338.759	245.772	5.351	8.041	13.904	25.165	269.564	648.353	2.592	2.917
Ödenmiş Sermaye	20.000	50.000	50.000	50.000	188	188	27.200	27.200	13.400	13.400	40.126	40.126
Dönem Karı	-7.462	-1.353	14.645	2.602	22	132	-3.598	-3.402	-7.144	7.799	5.655	6.680
Personel Sayısı	26	39	33	35	26	14	17	15	36	37	20	18
Öz Kaynaklar	12.539	41.186	62.244	64.846	271	271	15	9.292	13.136	20.208	58.659	65.339
Şube Sayısı	1	1	1	1			1	1	1	1	1	1

Kaynak: www.tbb.org.tr/tr/Banka_ve_Sektor_Bilgileri/Tum_Raporlar.aspx, 11.12.2011

7.1 C Kredi ve Kalkınma Bankası ile Bank Hapoalim'in Birleşmesi

9 Nisan 1999 tarihinde Toprak Bank Yatırım Bankası A.Ş. olarak kurulan banka 30 Kasım 2011 tarihinde TMSF'ye devredilmiştir. Daha sonra ihale ile 1 Kasım 2002 tarihinde banka hisselerinin %89,92'lik kısmı C Faktoring A.Ş. tarafından satın alınmıştır. 22 Ocak 2003 tarihinde ise ismi C Kredi ve Kalkınma Bankası A.Ş. olarak değiştirilmiştir. C Kredi ve Kalkınma Bankası yatırım bankacılığı yapmak üzere kurulmuştur.

Bank Hapoalim ise kurumsal ve perakende bankacılık yapan İsrail'in en büyük bankasıdır. Banka İsrail dışında, Avrupa, ABD, Latin Amerika ve Uzak Doğu'da bankalara sahiptir.

13 Aralık 2005 tarihinde yabancı orta girişine yönelik olarak C Kredi ve Kalkınma Bankası, nihai satış sözleşmesi imzalamıştır. Bu anlaşmaya göre tamamı Bank Hapoalim B.M.'e ait bulunan Tarshish-Hapoalim Holdings and Investments LTD., sermaye artırım yöntemiyle bankada %57,55 hisse sahibi olmuştur. 29 Aralık 2005 tarihinde bankanın adı Bankpozitif Kredi ve Kalkınma Bankası A.Ş. olarak değiştirilmiştir.

Tablo 6. Pay Tutarları ve Oranları

	Pay Tutarları (Tam TL-Nominal)	Pay Oranları	Ödenmiş Paylar (Tam TL - Nominal)
Tarshish-Hapoalim Holdings and Invesments Ltd.	235,514,688	%69.83	235,514,688
C Faktoring A.Ş	101,777,662	% 30.17	101,777,662

Kaynak: Bankpozitif.(2011), Ara Dönem Konsolide Faaliyet Raporu, http://www.bankpozitif.com.tr/i/content/721_1_Bankpozitif_Kredi_ve_Kalkinma_Bankasi-AS_30_09_2011_Ara_Donem_Faaliyet_Raporu_Konsolide_imzall%C3%84.pdf, (12.12.2011)

Bank Hapoalim Başkanı Şlomo Nehama, C Kredi ve Kalkınma Bankası'nı alma sebeplerinin, gelecek yıllar için Türkiye'yi yükselen piyasalar arasında en cazibi olarak görmeleri olarak iletmiştir. (haber.cemrenet.com/news_detail.asp?id=8987, 03.12.2011) Yine Bank Hapoalim Yönetim Kurulu Başkanı Yair Seroussi, Türkiye'de büyümek istediklerini ve Türkiye'nin bankacılık açısından büyük bir potansiyele sahip olduğunu, Türkiye'nin öncelik verdikleri ülkelerin başında geldiğini belirtmiştir. (http://w.sabah.com.tr/Ekonomi/2009/10/07/turkiyede_olmaktan_cok_memnunuz, 03.12.2011)

Her ne kadar banka, kredi ve kalkınma bankası olarak anılsa da ana sözleşmesinin 1. maddesindeki kuruluş başlığına bakıldığında bankanın, Bankalar Kanunu Türk Ticaret Kanunu hükümleri uyarınca, yatırım bankacılığı yapmak amacıyla anonim şirket olarak kurulduğunu görmekteyiz. (http://www.bankpozitif.com.tr/i/content/48_1_ANASOZLESME.pdf, 12.12.2011)

Bu birleşme ile Bankpozitif Kredi ve Kalkınma Bankası A.Ş. 2006 yılı sonu itibari ile toplam konsolide aktiflerini %115 büyütüştür ve sermaye artışı yöntemiyle yapılan artış neticesinde konsolide öz kaynakları yükselmiştir. Bilânçosu büyümeye başlayan banka, faaliyetlerinin finansmanı için beklenti üzerinde sendikasyon kredisi elde edebilmiştir. 2006 yılında karlılık bir önceki seneye göre daha düşük gerçekleşmişse de 2007'de artış göstermiştir. 2006 yılında 5 şube açılışı gerçekleştirmiş ve pazarlama, alternatif kanalları, krediler ve uyum gibi birimlerin kuruluşunu gerçekleştirerek ana hissedarın hedeflediği standartlara uygun hale getirilmiştir.

Bankanın faaliyet raporlarına bakıldığında teknoloji alanında alt yapı yatırımlarına başlanmış ve 102 yeni personel banka bünyesine katılmıştır. Kurumsal alanda hizmet veren banka, Bank Hapolim'in tecrübesi ve know-how'unu kullanarak bireysel bankacılıkta da gelişmeye başlamıştır. Sermaye yeterlilik rasyosu yüksek seviyede gerçekleşmiştir.

BankPozitif, 2007 yılında uluslararası derecelendirme şirketi Fitch'ten, Türkiye'de alınabilecek en yüksek kredi notunu elde etmiştir.

Tablo 7. Faaliyet Sonuçlarına İlişkin Konsolide Olmayan Özet Finansal Bilgiler

Bin YTL	31.12.2007	31.12.2006	31.12.2005
Toplam Aktifler	1.111.096	477.358	218.904
Krediler	725.788	245.926	99.395
Ödenmiş Sermaye	278.097	111.896	47.500
Net Kar	27.034	8.217	14.870
Şube Sayısı	9	8	3
Banka Personel Sayısı	274	179	77
Sermaye Yeterlilik Rasyosu	0	1	0

Kaynak: Bankpozitif, Faaliyet Raporları, http://www.bankpozitif.com.tr/web/15-45-1-1/bankpozitif_-_tr/bankpozitif_dunyasi/yatirimci_iliskileri/faaliyet_raporlari,

12.12.2011

Bankpozitif, Türkiye’deki birçok kesimden büyük ve önemli kuruluşlara kredi vermiştir. Örneğin, Galatasaray Spor Kulübü, içlerinde Bankpozitif’in de bulunduğu bankalar konsorsiyumundan 70 milyon USD tutarında 6,5 yıl vadeli kredi almıştır. (<http://www.galatasaray.org/kulup/haber/6263.php>, 26.12.2011) Aynı şekilde Beşiktaş Jimnastik Kulübü, yine içlerinde Bankpozitif’in bulunduğu bankalar konsorsiyumundan 75 milyon ABD Doları tutarında, 6 yıl vadeli kredi almıştır.

(<http://www.bersay.com/BasinOdasiDetay.aspx?MarkaID=9&BasinOdasiID=2688>, 26.12.2011)

Bankanın 2008 yılındaki global krizden sonra karlılık oranında düşüş başlamıştır. Günümüze gelindiğinde ise bankacılık sektöründe ticaret bankacılığı da yaparak faaliyet alanını genişletme yolunda mevduat toplama izni alabilmek için Bankpozitif, Adabank’a talip olmuş ancak bedelin çok altında teklifte bulunduğu için kabul edilmemiştir. Son dönemlerde bireysel bankacılıktan elde edilen gelirlerin maliyeti karşılamaması üzerine fiziksel satış ekiplerini ve bölge müdürlüklerini kapatarak küçülme yoluna giden Bankpozitif, bireysel bankacılık tarafında hedeflenen

satış işlemlerine teknolojik kanallar üzerinden devam etmektedir. Bu küçülmenin yakın zamanda bankanın tamamen kapanmasına kadar gider mi şimdiden yorum yapılamasa da politik sebepler de bankanın ülkedeki durumunu zedelemektedir.

Tablo 8.Faaliyet Sonuçlarına İlişkin Konsolide Olmayan Özet Finansal Bilgiler

(Bin YTL)	31.12.2010	31.12.2009	31.12.2008
Toplam Aktifler	1.624.776	1.595.147	1.662.118
Krediler	1.126.585	1.203.805	1.074.219
Ödenmiş Sermaye	337.292	337.292	337.292
Net Kar	24.624	26.686	33.515
Şube Sayısı	1	3	10
Banka Personel Sayısı	288	263	252
Sermaye Yeterlilik Rasyosu	30,15%	28,97%	32,44%

Kaynak: Bankpozitif, Faaliyet Raporları, [http://www.bankpozitif.com.tr/web/15-45-1-1/bankpozitif - tr/bankpozitif_dunyasi/yatirimci_iliskileri/faaliyet_raporlari](http://www.bankpozitif.com.tr/web/15-45-1-1/bankpozitif-tr/bankpozitif-dunyasi/yatirimci-iliskileri/faaliyet-raporlari),
12.12.2011

8. YÖNTEM

Bu bölümde çalışmamızla ilgili problem, araştırmanın amacı ve önemi, evren ve örnekleme, varsayımlar, sınırlılıklar, verilerin toplanması ve analizi üzerinde durulacaktır.

8.1 Problem

Yabancıların, Türkiye’de yatırım bankalarının birleşmesinde oynadığı rolün etkisi olumlu mudur?

Bu problem, bankada çalışan personellerin çalışma süresi, buldukları birim ve mesleki deneyimlerine göre demografik özelliklerinin farklılıkları ışığında araştırılacaktır.

8.2 Araştırmanın Amacı

Bu araştırma, yatırım bankalarının birleşmesinde yabancıların banka üzerindeki olumlu ve olumsuz etkilerini ve rolünü değerlendirmek amacı ile gerçekleştirilmiştir. Buna göre yabancıların, kendi ülkeleri dışındaki ülkelere beraberinde getirdiği sermaye, teknoloji ve çalışma prensipleri ile Türkiye’deki yatırım bankasının verimliliği, karlılığı ve piyasadaki rekabet gücü üzerinde ne derece etkisinin olduğu saptanacaktır.

8.3 Araştırmanın Önemi

Bu çalışma, Türkiye’deki geçmişi çok eskiye dayanmayan yatırım bankalarının yabancıların etkisiyle gelişimine katkı sağlanıp sağlanamayacağı, piyasadaki diğer rakipleri ile mücadele edecek güce ulaşip ulaşamayacağı, birleşme ile eskiye göre

verimliliğinin ve karlılığının ne derece ilerlediğini görme açısından büyük önem taşımaktadır.

8.4 Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, merkezi İstanbul'da yer alan bir yatırım bankası oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise rasgele yöntemle seçilen banka personelleri oluşturmaktadır. Personel olarak, bankanın çeşitli birimlerinde çalışanlar ele alınmıştır.

8.5 Varsayımlar

Yabancılar, birleştikleri yatırım bankalarına sermaye ve destekleri ile mali yapısında olumlu gelişmelere neden olur, yeni birimlerin açılmasında ve beraberinde getirdikleri teknoloji ile teknolojik altyapının gelişmesine katkıda bulunur.

8.6 Sınırlılıklar

Araştırmanın kapsamında merkezi İstanbul'da bulunan yatırım bankası ele alınmıştır ve sadece bu banka ile sınırlıdır.

8.7 Verilerin Toplanması

Araştırmada veri toplamak amacıyla anket uygulamasından yararlanılmıştır. Ankette, demografik özellikleri belirlemek için araştırmanın amacına uygun hazırlanan

sorular ve likert ölçeği kullanılarak hazırlanan, yatırım bankalarının verimliliğinin, entegrasyonunun, teknolojik altyapı gelişiminin, banka içi sosyal faaliyetlerinin belirlenmesi gibi bilgilerin elde edilmesine yönelik sorular yer almaktadır.

8.8 Verilerin Analizi

Anketlerden elde edilen veriler SPSS 17.0 istatistiksel veri analiz paket programı ile analiz edilmiş olup, yüzdelik, ortalama ve standart sapma değerleri kullanılarak her bir soruya ait frekans değerleri yorumlanmıştır.

9. BULGULAR VE YORUMLAR

Bu bölüm; yatırım bankacılığı alanında hizmet veren bir bankanın çalışanlarının, bankalarının yabancılarla birleşmesinden sonra ne gibi değişiklikler yaşadığını ve birleşmenin etkilerinin ne olduğunu belirlemek amaçlı hazırlanmıştır. 100 anket değerlendirmeye alınmıştır. Bu anketlerden toplanan veriler istatistiksel yöntemlerle analiz edilmiş ve elde edilen bulgular yorumlanmıştır.

9.1. Demografik Özellikler ile İlgili Bulgular

Bu başlık altında araştırmaya katılan katılımcıların demografik özelliklerine göre dağılımları incelenmiş ve sonuçlara ilişkin yorumlara yer verilmiştir.

Tablo 9. Demografik Özellikler ile İlgili Bulgular

Demografik özellikler	Değişkenler	Frekans	%	Kümülatif
Kurumda Geçirilen Süre	0-2 yıl	0	0	0
	3-5 yıl	7	7	7
	6-10yıl	75	75	82
	11-15yıl	18	18	100
	16 yıl ve üzeri	0	0	100
	Toplam	100	100	
Mesleki Deneyim	0-2 yıl	0	0	0
	3-5 yıl	0	0	0
	6-10yıl	64	64	64
	11-15yıl	19	19	83
	16 yıl ve üzeri	17	17	100
	Toplam	100	100	

Tablo 9'dan görüleceği üzere araştırmaya katılan katılımcıların büyük bir çoğunluğunun 6 ila 10 yıl buldukları kurumda çalıştıkları (%75) ve yine 6 ila 10 yıl arası mesleki deneyime sahip oldukları (%64) gözlenmiştir.

Tablo 10.İş ile İlgili Özellikler

İş ile İlgili özellikler	Değişkenler	%	Kümülatif
Çalışılan Birim	Pazarlama	21	21
	Muhasebe	17	38
	İnsan Kaynakları	6	44
	Kredi İzleme	14	58
	Diğer	42	100
	Toplam	100	
Bankanın Birleşme Süresi	0-2 yıl	0	0
	3-5 yıl	3	3
	6-10yıl l	97	100
	11-15yıl	0	100
	16 yıl ve üzeri	0	100
	Toplam	100	

Tablo10'dan görüleceği üzere araştırmaya katılan katılımcıların büyük bir çoğunluğunun diğer birimlerde çalıştıkları (%42), banka birleşme süresinin ise 6-10 yıllık (%95) bir süreye sahip olduğu gözlenmiştir. Diğer birimler, çoğunluğu satış birimi olmak üzere, telefon bankacılığı, uyum, IT, hazine, iç kontrol, risk izleme şeklinde sayabileceğimiz birimlerden oluşmaktadır.

9.2. Yatırım Bankalarının Birleşmesinde Yabancıların Rolü Üzerine Bir Uygulama

Bu başlık altında araştırmaya katılan katılımcıların yatırım bankalarının birleşmesinde yabancıların rolü hakkındaki görüşlerinin istatistiksel dağılımları incelenmiş ve sonuçlara ilişkin yorumlara yer verilmiştir.

9.2.1. Personel Sayısı

Tablo 11. S.1.Birleşme sonrasında banka personel sayısında artış gerçekleşti mi?" Sorusu ile İlgili Bulgular

Yanıtlar	Frekans	%	Std. Sapma	Ortalama
Kesinlikle katılıyorum	26	26	0,920	3,77
Katılıyorum	30	30		
Kararsızım	41	41		
Katılmıyorum	1	1		
Kesinlikle katılmıyorum	2	2		
Toplam	100	100		

Tablo11'den görüleceği üzere araştırmaya katılan katılımcıların, %26'sı kesinlikle katılıyorum, %30'u katılıyorum, %41'i kararsızım, % 1'i katılmıyorum ve son olarak %2'sinin kesinlikle katılmıyorum yanıtı verdiği saptanmıştır. Buradan anlaşılacağı üzere araştırmaya katılan **kararsızım** yanıtı veren katılımcıların %41'lik bir çoğunlukta olması dikkat çekmektedir. Kararsız oranının daha çok çıkma sebebi, birleşme ile birlikte birimlerde personel değişikli yaşanma olasılığıdır. Bankaya yeni alınan personeller olsa bile, birleşme ile birlikte çıkan personel sayısı da fazla olabilmektedir. Genel müdürlükte çalışan personel, şubede çalışan personelin sayısını takip etmede zorlanacağından kararsız kalmış olabilir. Bunun dışında birleşme sonrası maliyet avantajı sağlamak için de personel sayısının azaltılması yoluna gidilebilmektedir.

9.2.2. Verimlilik

Tablo 12. “S.2.Birleşme sonrası personel verimliliğinin arttığını düşünüyor musunuz?” Sorusu ile İlgili Bulgular

Yanıtlar	Frekans	%	Std. Sapma	Ortalama
Kesinlikle katılıyorum	21	21	0,960	3,78
Katılıyorum	51	51		
Kararsızım	14	14		
Katılmıyorum	13	13		
Kesinlikle katılmıyorum	1	1		
Toplam	100	100		

Tablo 12’den görüleceği üzere araştırmaya katılan katılımcıların, %21’i kesinlikle katılıyorum, %51’i katılıyorum, %14’ü kararsızım, % 13’ü katılmıyorum ve son olarak %1’inin kesinlikle katılmıyorum yanıtı verdiği saptanmıştır. Buradan anlaşılacağı üzere araştırmaya katılan **katılıyorum** yanıtı veren katılımcıların %51’lik bir çoğunlukta olması dikkat çekmektedir. Bankanın birleşme süreci ile birlikte pazar sahalarının genişlemesi, ürün çeşitliliğinin artması ve yeni ortağın sağladığı destekle personellerin verimliliğinde artış görülebilmektedir. Ayrıca entegrasyonun da gerçekleşmesi ile beraber yeni sistem ve uyumlu bir yönetici ile çalışan personelin motivasyonu artacak bu da verimliliği etkilemiş olacaktır.

9.2.3. Misyon ve Vizyon

Tablo 13. “S.3. Birleşme sonrası bankanızın misyon ve vizyonunda değişiklik gerçekleşti mi?” Sorusu ile İlgili Bulgular

Yanıtlar	Frekans	%	Std. Sapma	Ortalama
Kesinlikle katılıyorum	68	68	0,914	4,44
Katılıyorum	12	12		
Kararsızım	17	17		
Katılmıyorum	2	2		
Kesinlikle katılmıyorum	1	1		
Toplam	100	100		

Tablo 13'ten görüleceği üzere araştırmaya katılan katılımcıların, %68'i kesinlikle katılıyorum, %12'si katılıyorum, %17'si kararsızım, % 2'si katılmıyorum ve son olarak %1'inin kesinlikle katılmıyorum yanıtı verdiği saptanmıştır. Buradan anlaşılacağı üzere araştırmaya katılan **kesinlikle katılıyorum** yanıtı veren katılımcıların %68'lik bir çoğunlukta olması dikkat çekmektedir. Birleşme ile banka, vizyon ve misyonunda değişikliğe giderek yeni görev ve hedefler belirleyebilmektedirler. Değişen sistem yapısı, yönetici ve müdürler, ürün çeşitliliği ve pazar genişliği gibi nedenlerle bankanın vizyon ve misyonunun değişmesi genelde görülebilen bir durumdur.

9.2.4. Entegrasyon (Bütünleşme)

Tablo 14. “S.4. Birleşme sonrası banka entegrasyonunun olumlu şekilde gerçekleştiğini düşünüyor musunuz?” Sorusu ile İlgili Bulgular

Yanıtlar	Frekans	%	Std. Sapma	Ortalama
Kesinlikle katılıyorum	3	3	0,801	3,16
Katılıyorum	31	31		
Kararsızım	46	46		
Katılmıyorum	19	19		
Kesinlikle katılmıyorum	1	1		
Toplam	100	100		

Tablo 14’den görüleceği üzere araştırmaya katılan katılımcıların, %3’ü kesinlikle katılıyorum, %31’i katılıyorum, %46’si kararsızım, % 19’u katılmıyorum ve son olarak %1’inin kesinlikle katılmıyorum yanıtı verdiği saptanmıştır. Buradan anlaşılacağı üzere araştırmaya katılan **kararsızım** yanıtı veren katılımcıların %46’lık bir çoğunlukta olması dikkat çekmektedir. Özellikle yabancılarla birleşen bankalar için en önemli nokta bütünleşmedir. Banka personeli yaşadığı değişimle beraber bilindik yönetimin dışına çıkılmasını olumsuz karşılayabilmektedirler. Yabancıların çalışma prensibi ile eski personelin çalışma prensipleri farklı olabilir, bu da bütünleşme sürecinin yavaşlamasına sebebiyet verebilmektedir. Ancak burada çıkan sonuca göre olumsuz görüşte bulunan personel sayısı fazla değildir.

9.2.5. Yönetici ve Müdür

Tablo 15. “S.5. Birleşme sonrası yönetici ve müdür değişiklikleri oldu mu?” Sorusu ile İlgili Bulgular

Yanıtlar	Frekans	%	Std. Sapma	Ortalama
Kesinlikle katılıyorum	77	77	0,720	4,69
Katılıyorum	20	20		
Kararsızım	0	0		
Katılmıyorum	1	1		
Kesinlikle katılmıyorum	2	2		
Toplam	100	100		

Tablo 15'ten görüleceği üzere araştırmaya katılan katılımcıların, %77'si kesinlikle katılıyorum, %20'i katılıyorum, % 1'i katılmıyorum ve son olarak %2'sinin kesinlikle katılmıyorum yanıtı verdiği saptanmıştır. Buradan anlaşılacağı üzere araştırmaya katılan **kesinlikle katılıyorum** yanıtı veren katılımcıların %77'lik bir çoğunlukta olması dikkat çekmektedir. Birleşme ile beraber yeni ortakların, beraberinde yeni müdür ve yönetici getirebildiğini söyleyebiliriz. Hatta eski yöneticiler müdür olarak atanmış yerine de yine eski çalışan bir yetkili de gelmiş olabilir. Ancak genelde değişen sistemle beraber bu gibi değişikliklerin görülmesi kaçınılmaz bir durumdur.

9.2.6. Yönetici ve Müdürlerin Davranışı

Tablo 16. “S.6. Yeni müdür ve yöneticilerinizin anlayışlı olduğunu düşünüyor musunuz?” Sorusu ile İlgili Bulgular

Yanıtlar	Frekans	%	Std. Sapma	Ortalama
Kesinlikle katılıyorum	34	34	0,956	3,93
Katılıyorum	31	31		
Kararsızım	31	31		
Katılmıyorum	2	2		
Kesinlikle katılmıyorum	2	2		
Toplam	100	100		

Tablo 16’den görüleceği üzere araştırmaya katılan katılımcıların, %34’ü kesinlikle katılıyorum, %31’i katılıyorum, % 31’i kararsızım, % 2’si katılmıyorum ve son olarak %2’sinin kesinlikle katılmıyorum yanıtı verdiği saptanmıştır. Buradan anlaşılacağı üzere araştırmaya katılan **kesinlikle katılıyorum** yanıtı veren katılımcıların %34’lük bir çoğunlukta olması dikkat çekmektedir. Birleşmeden sonra yeni gelen müdür ve yöneticilerin anlayışlı tutumu personel üzerinde oldukça önemli etkiler yaratmaktadır. Özellikle yeni gelen yabancı bir yöneticinin davranışları ve çalışma sistemi personelin performansının şekillenmesine yön verir. Araştırmamıza göre çoğunluk olarak yeni yönetici ve müdürlerin çalışanlara karşı anlayışlı olduğu görüşü çoğunlukta. Bu da entegrasyon sürecinin rahat geçmesi anlamına da gelmektedir.

9.2.7. Reklam Faaliyetleri

Tablo 17. “S.7. Birleşme sonrası bankanızın reklâm faaliyetleri arttı mı?” Sorusu ile İlgili Bulgular

Yanıtlar	Frekans	%	Std. Sapma	Ortalama
Kesinlikle katılıyorum	22	22	1,020	3,51
Katılıyorum	23	23		
Kararsızım	40	40		
Katılmıyorum	14	14		
Kesinlikle katılmıyorum	1	1		
Toplam	100	100		

Tablo 17’den görüleceği üzere araştırmaya katılan katılımcıların, %22’si kesinlikle katılıyorum, %23’ü katılıyorum, % 40’ı kararsızım, %14’ü katılmıyorum ve son olarak %1’inin kesinlikle katılmıyorum yanıtı verdiği saptanmıştır. Buradan anlaşılacağı üzere araştırmaya katılan **kararsızım** yanıtı veren katılımcıların %40’lık bir çoğunlukta olması dikkat çekmektedir. Bunun sebebi, bazı bankalar reklâm faaliyetlerine fazla önem vermemekte ve sadık müşterileri aracılığı ile yeni müşterilere ulaşmayı amaçlamasından kaynaklanabilmektedir. Böylelikle reklâm maliyetinden de kaçınabilmektedirler. Yine bazen bankalar reklâm yerine potansiyel müşterilerin ayağına kadar gidip yüz yüze görüşme ile bankayı tanıtmaya niyetinde olabilmektedir. Sonuçlardan da anlaşılıyor ki banka reklâm faaliyetlerine çok önem vermemiştir.

9.2.8. İç ve Dış Kaynaklar

Tablo 18. “S.8.Birleşme sonrası bankanın iç ve dış kaynaklarında artış olduğunu düşünüyor musunuz?” Sorusu ile İlgili Bulgular

Yanıtlar	Frekans	%	Std. Sapma	Ortalama
Kesinlikle katılıyorum	35	35	1,101	3,86
Katılıyorum	33	33		
Kararsızım	17	17		
Katılmıyorum	13	13		
Kesinlikle katılmıyorum	2	2		
Toplam	100	100		

Tablo 18’den görüleceği üzere araştırmaya katılan katılımcıların, %35’i kesinlikle katılıyorum, %33’ü katılıyorum, % 17’si kararsızım, %13’ü katılmıyorum ve son olarak %2’sinin kesinlikle katılmıyorum yanıtı verdiği saptanmıştır. Buradan anlaşılacağı üzere araştırmaya katılan **kesinlikle katılıyorum** yanıtı veren katılımcıların %35’lik bir çoğunlukta olması dikkat çekmektedir. Bankanın kullanabileceği ve yararlanacağı iç ve dış kaynaklarının artması gerçekleştireceği faaliyetleri olumlu etkileyecektir. Birleşme sonrası gerçekleşen bu artış bilânçoyu da olumlu etkileyecektir.

9.2.9. Maliyet Artışı

Tablo 19. “S.9.Birleşme sonrası banka maliyetlerinde artış olduğunu düşünüyor musunuz?” Sorusu ile İlgili Bulgular

Yanıtlar	Frekans	%	Std. Sapma	Ortalama
Kesinlikle katılıyorum	37	37	1,178	3,63
Katılıyorum	6	6		
Kararsızım	43	43		
Katılmıyorum	11	11		
Kesinlikle katılmıyorum	3	3		
Toplam	100	100		

Tablo 19’den görüleceği üzere araştırmaya katılan katılımcıların, %37’si kesinlikle katılıyorum, %6’sı katılıyorum, % 43’ü kararsızım, %11’i katılmıyorum ve son olarak %3’ünün kesinlikle katılmıyorum yanıtı verdiği saptanmıştır. Buradan anlaşılacağı üzere araştırmaya katılan **kararsızım** yanıtı veren katılımcıların %43’lük bir çoğunlukta olması dikkat çekmektedir. Bunun düşüncenin sebebi, birleşme işlemini gerçekleştiren bankanın, iş bölümü ve uzmanlaşma, yeni satış artırma teknikleri ve yeni pazarlar sayesinde yaratılan ölçek ekonomileri ile maliyetin azaltılmasından kaynaklanabilmektedir. Ayrıca reklâm faaliyetlerinin fazla olmaması da bu düşüncenin önemli sebeplerinden birisi olabilmektedir.

9.2.10. Karlılık

Tablo 20. “S.10.Birleşme sonrası banka karlılığının arttığını düşünüyor musunuz?” Sorusu ile İlgili Bulgular

Yanıtlar	Frekans	%	Std. Sapma	Ortalama
Kesinlikle katılıyorum	46	46	1,119	4,00
Katılıyorum	23	23		
Kararsızım	17	17		
Katılmıyorum	13	13		
Kesinlikle katılmıyorum	1	1		
Toplam	100	100		

Tablo 20’den görüleceği üzere araştırmaya katılan katılımcıların, %46’sı kesinlikle katılıyorum, %23’ü katılıyorum, % 17’si kararsızım, %13’ü katılmıyorum ve son olarak %1’inin kesinlikle katılmıyorum yanıtı verdiği saptanmıştır. Buradan anlaşılacağı üzere araştırmaya katılan **kesinlikle katılıyorum** yanıtı veren katılımcıların %46’lık bir çoğunlukta olması dikkat çekmektedir. Birleşme ile birlikte ürün çeşitliliğinin ve pazar alanının genişlemesi ile satışın artması ve ölçek ekonomilerini kullanarak maliyetlerin azalması karlılığa neden olabilmektedir.

9.2.11. Eski Müşterilerin Durumu

Tablo 21. “S.11.Birleşmenin, bankanın eski müşterileri tarafından olumlu karşılandığını düşünüyor musunuz?” Sorusu ile İlgili Bulgular

Yanıtlar	Frekans	%	Std. Sapma	Ortalama
Kesinlikle katılıyorum	31	31	1,205	3,39
Katılıyorum	3	3		
Kararsızım	43	43		
Katılmıyorum	20	20		
Kesinlikle katılmıyorum	3	3		
Toplam	100	100		

Tablo 21’den görüleceği üzere araştırmaya katılan katılımcıların, %31’i kesinlikle katılıyorum, %3’ü katılıyorum, % 43’ü kararsızım, %20’si katılmıyorum ve son olarak %3’ünün kesinlikle katılmıyorum yanıtı verdiği saptanmıştır. Buradan anlaşılacağı üzere araştırmaya katılan **kararsızım** yanıtı veren katılımcıların %43’lük bir çoğunlukta olması dikkat çekmektedir. Bazen alıştığı bankanın değişmesi müşteriler tarafından hoş karşılanmamaktadır. Kullandığı telefon bankacılığı ve internet bankacılığı hizmetinin değişmesi, personelin değişmesi müşteri rahatsız edebilmekte ve onların bankaya olan sadakatini azaltabilmektedir. Ancak elde ettiğimiz görüşlerde kararsız fikrinin çoğunlukta olduğunu görüyoruz, müşterilerin olumsuz bakış açılarının değişmesi doğru bir iletişimle sağlanabilir.

9.2.12. Müşteri Ağı

Tablo 22. “S.12.Birleşme sonrası müşteri ağının genişlediğini düşünüyor musunuz?” Sorusu ile İlgili Bulgular

Yanıtlar	Frekans	%	Std. Sapma	Ortalama
Kesinlikle katılıyorum	60	60	1,158	4,15
Katılıyorum	9	9		
Kararsızım	18	18		
Katılmıyorum	12	12		
Kesinlikle katılmıyorum	1	1		
Toplam	100	100		

Tablo 22’den görüleceği üzere araştırmaya katılan katılımcıların, %60’ı kesinlikle katılıyorum, %9’u katılıyorum, % 18’i kararsızım, %12’si katılmıyorum ve son olarak %1’inin kesinlikle katılmıyorum yanıtı verdiği saptanmıştır. Buradan anlaşılacağı üzere araştırmaya katılan **kesinlikle katılıyorum** yanıtı veren katılımcıların %60’lık bir çoğunlukta olması dikkat çekmektedir. Bankanın değişen yüzü, ürün çeşitliliği, yeni kampanyalar, uygun faiz oranları ve ödeme esnekliği, yeni müşterilere ulaşılmasında yarar sağlamaktadır. Ayrıca ülkemizde bulunan yabancı müşteriler de gelen yabancılar sayesinde banka ile çalışma isteğinde bulunabilirler. Bazen bu birleşmeden memnun kalan müşteriler çevresindekilere de bu durumu anlatarak müşteri ağını genişletmekte yardımcı olabilmektedirler.

9.2.13. Ürün Çeşitliliği

Tablo 23. “S.13.Birleşme sonrası ürün çeşitliliğinde artış meydana geldi mi?” Sorusu ile İlgili Bulgular

Yanıtlar	Frekans	%	Std. Sapma	Ortalama
Kesinlikle katılıyorum	34	34	0,926	4,03
Katılıyorum	44	44		
Kararsızım	14	14		
Katılmıyorum	7	7		
Kesinlikle katılmıyorum	1	1		
Toplam	100	100		

Tablo 23'ten görüleceği üzere araştırmaya katılan katılımcıların, %34'ü kesinlikle katılıyorum, %44'ü katılıyorum, % 14'ü kararsızım, %7'si katılmıyorum ve son olarak %1'inin kesinlikle katılmıyorum yanıtı verdiği saptanmıştır. Buradan anlaşılacağı üzere araştırmaya katılan **katılıyorum** yanıtı veren katılımcıların %44'lük bir çoğunlukta olması dikkat çekmektedir. Yatırım bankalarında kullanılan ürün kredi ağırlıklıdır. Katılıyorum yanıtının fazla çıkması, kredilerde yeni kampanyaların ve vade seçeneklerinin artırılması ile ürün çeşitliliğinin artırılmasından kaynaklanabilmektedir.

9.2.14. Rekabet Gücü

Tablo 24. “S.14.Birleşme sonrası bankanızın rakip bankalar karşısında rekabet gücünün arttığını düşünüyor musunuz?” Sorusu ile İlgili Bulgular

Yanıtlar	Frekans	%	Std. Sapma	Ortalama
Kesinlikle katılıyorum	6	6	0,948	3,10
Katılıyorum	30	30		
Kararsızım	34	34		
Katılmıyorum	28	28		
Kesinlikle katılmıyorum	2	2		
Toplam	100	100		

Tablo 24'ten görüleceği üzere araştırmaya katılan katılımcıların, %6'sı kesinlikle katılıyorum, %30'u katılıyorum, % 34'ü kararsızım, %28'i katılmıyorum ve son olarak % 2'sinin kesinlikle katılmıyorum yanıtı verdiği saptanmıştır. Buradan anlaşılacağı üzere araştırmaya katılan **kararsızım** yanıtı veren katılımcıların %34'lük bir çoğunlukta olması dikkat çekmektedir. Bunun sebebi piyasada yer alan ticaret bankalarının da bünyesinde yatırım bankacılığı faaliyetinde bulunmasından kaynaklanabilmektedir. Her ne kadar birleşme sonrası ürün çeşitliliği artmış ve pazar alanı genişlemiş olsa da piyasada ciddi rakipler bulunmakta ve sadece yatırım bankacılığı ile faaliyetine devam eden banka bu rakipler karşısında zorlanabilmektedir.

9.2.15. Verimlilik

Tablo 25. “S.15.Birleşme sonrası bankanızın verimliliğın arttığını düşünüyormusunuz?” Sorusu ile İlgili Bulgular

Yanıtlar	Frekans	%	Std. Sapma	Ortalama
Kesinlikle katılıyorum	37	37	1,037	3,93
Katılıyorum	32	32		
Kararsızım	18	18		
Katılmıyorum	13	13		
Kesinlikle katılmıyorum	0	0		
Toplam	100	100		

Tablo 25'ten görüleceği üzere araştırmaya katılan katılımcıların, %37'si kesinlikle katılıyorum, %32'si katılıyorum, % 18'i kararsızım ve son olarak %13'ünün katılmıyorum yanıtı verdiği saptanmıştır. Buradan anlaşılacağı üzere araştırmaya katılan **kesinlikle katılıyorum** yanıtı veren katılımcıların %37'lik bir çoğunlukta olması dikkat çekmektedir. Verimliliğın artması, kaynakların dikkatle kullanıldığı, alternatif dağıtım kanallarının faaliyetlerinin olumlu sonuçlandığı ve şubelere hedeflerinin gerçekleştirilmesinde artış olduğu anlamına gelebilir. İstenen çıktıların alınması, girdilerin etkin kullanılmasından kaynaklı olarak verimliliğın arttırdığını söyleyebiliriz.

9.2.16. Teknolojideki Gelişim

Tablo 26. “S.16.Birleşme sonrası bankanızın teknolojik altyapısında gelişme meydana geldi mi?” Sorusu ile İlgili Bulgular

Yanıtlar	Frekans	%	Std. Sapma	Ortalama
Kesinlikle katılıyorum	37	37	0,771	4,21
Katılıyorum	54	54		
Kararsızım	3	3		
Katılmıyorum	5	5		
Kesinlikle katılmıyorum	1	1		
Toplam	100	100		

Tablo 26'dan görüleceği üzere araştırmaya katılan katılımcıların, %37'si kesinlikle katılıyorum, %54'ü katılıyorum, % 3'ü kararsızım, %5'i katılmıyorum ve son olarak % 1'inin kesinlikle katılmıyorum yanıtı verdiği saptanmıştır. Buradan anlaşılacağı üzere araştırmaya katılan **katılıyorum** yanıtı veren katılımcıların %54'lük bir çoğunlukta olması dikkat çekmektedir. Yabancıların kullandıkları en son teknolojiyi beraberinde de getirmektedirler. Bu şekilde bankanın, teknolojik alt yapısı gelişme gösterebilmektedir. Teknoloji sayesinde alternatif dağıtım kanallarının da gelişmesi ve verimliliğinin artması kaçınılmaz hale gelecektir.

9.2.17. Mali Yapı

Tablo 27. “S.17. Birleşme sonrası bankanızın mali yapısının düzeldiğini düşünüyor musunuz?” Sorusu ile İlgili Bulgular

Yanıtlar	Frekans	%	Std. Sapma	Ortalama
Kesinlikle katılıyorum	18	18	0,987	3,66
Katılıyorum	47	47		
Kararsızım	20	20		
Katılmıyorum	13	13		
Kesinlikle katılmıyorum	2	2		
Toplam	100	100		

Tablo 27’den görüleceği üzere araştırmaya katılan katılımcıların, %18’i kesinlikle katılıyorum, %47’si katılıyorum, % 20’si kararsızım, %13’ü katılmıyorum ve son olarak % 2’sinin kesinlikle katılmıyorum yanıtı verdiği saptanmıştır. Buradan anlaşılacağı üzere araştırmaya katılan **katılıyorum** yanıtı veren katılımcıların %47’lik bir çoğunlukta olması dikkat çekmektedir. Birleşmeden sonra elde edilen verilerde karlılığın arttığı yönündeki görüş oldukça fazla idi. Mali yapının da düzelmesi gelirlerin giderlere göre arttığı, aktiflerin, karın ve öz kaynakların artma eğilimde olduğu veya arttığı anlamına gelebilir.

9.2.18. Şube Sayısı

Tablo 28. “S.18.Birleşme sonrası bankanızın bölge/şube sayısında artış meydana geldi mi?” Sorusu ile İlgili Bulgular

Yanıtlar	Frekans	%	Std. Sapma	Ortalama
Kesinlikle katılıyorum	5	5	0,771	2,97
Katılıyorum	9	9		
Kararsızım	68	68		
Katılmıyorum	14	14		
Kesinlikle katılmıyorum	4	4		
Toplam	100	100		

Tablo 28’den görüleceği üzere araştırmaya katılan katılımcıların, %5’i kesinlikle katılıyorum, %9’u katılıyorum, % 68’i kararsızım, %14’ü katılmıyorum ve son olarak % 4’ünün kesinlikle katılmıyorum yanıtı verdiği saptanmıştır. Buradan anlaşılacağı üzere araştırmaya katılan **kararsızım** yanıtı veren katılımcıların %68’lik bir çoğunlukta olması dikkat çekmektedir. Kararsız yanıtının çoğunlukta olma sebebi yatırım bankaları için şubeleşmenin fazla olmamasıdır. Banka, şube sayısı bakımından bir veya iki ile sınırlı kalabilmekte, bölge müdürlükleri açarak müşterilere ulaşmayı hedeflemektedirler. Bölge müdürlükleri de yine büyük şehirlerde bir veya iki adet bulunmaktadır.

9.2.19. Sosyal Faaliyetler

Tablo 29. “S.19.Birleşme sonrası banka içi sosyal faaliyetlerinde gelişme meydana geldi mi?” Sorusu ile İlgili Bulgular

Yanıtlar	Frekans	%	Std. Sapma	Ortalama
Kesinlikle katılıyorum	22	22	1,236	3,26
Katılıyorum	20	20		
Kararsızım	26	26		
Katılmıyorum	26	26		
Kesinlikle katılmıyorum	6	6		
Toplam	100	100		

Tablo 29’den görüleceği üzere araştırmaya katılan katılımcıların, %22’si kesinlikle katılıyorum, %20’si katılıyorum, % 26’sı kararsızım, %26’sı katılmıyorum ve son olarak % 6’sının kesinlikle katılmıyorum yanıtı verdiği saptanmıştır. Buradan anlaşılacağı üzere araştırmaya katılan **kararsızım** ve **katılmıyorum** yanıtı veren katılımcıların %26’lık bir çoğunlukta olması dikkat çekmektedir. Bu sonuca göre banka içinde sosyal faaliyetlere önem verilmediği görülmektedir. Yapılacak küçük organizasyonlar personellerin performansını arttırmada oldukça önemli bir katkı sağlayacaktır. Yine bu organizasyon ile yönetici ve personel daha çok iletişime geçebilecek ve bu şekilde birbirlerini ve çalışma şekillerini tanımış olacak bu durum da bütünleşmenin gerçekleşmesini kısa zamanda sağlayacaktır.

9.2.20. Yurt Dışı İlişkileri

Tablo 30. “S.20.Birleşme sonrası bankanızın yurt dışı ile olan ilişkilerinin arttığını düşünüyor musunuz?” Sorusu ile İlgili Bulgular

Yanıtlar	Frekans	%	Std. Sapma	Ortalama
Kesinlikle katılıyorum	36	36	1,019	3,95
Katılıyorum	32	32		
Kararsızım	27	27		
Katılmıyorum	1	1		
Kesinlikle katılmıyorum	4	4		
Toplam	100	100		

Tablo 30'dan görüleceği üzere araştırmaya katılan katılımcıların, %36'si kesinlikle katılıyorum, %32'si katılıyorum, % 27'si kararsızım, %1'i katılmıyorum ve son olarak % 4'ünün kesinlikle katılmıyorum yanıtı verdiği saptanmıştır. Buradan anlaşılacağı üzere araştırmaya katılan **kesinlikle katılıyorum** yanıtı veren katılımcıların %36'lık bir çoğunlukta olması dikkat çekmektedir. Banka, yabancı ortakla birleştiği için, ortağın iletişimde olduğu diğer ülkelerle de iletişime geçebilmektedir. Bu da ileride yeni iş fırsatı imkânı yaratacak ve daha çok ülke piyasasının tanınmasına katkı sağlayacaktır. Yurt dışı ile yapılacak bilgi alış verişi bankanın çalışma sisteminin gelişmesine de imkân sağlayacaktır.

9.2.21. Yeni Birim ve Bölümler

Tablo 31. “S.21.Devir veya birleşme sonrası bankanızda yeni birimler/bölümler açıldı mı?” Sorusu ile İlgili Bulgular

Yanıtlar	Frekans	%	Std. Sapma	Ortalama
Kesinlikle katılıyorum	63	63	0,947	4,45
Katılıyorum	29	29		
Kararsızım	2	2		
Katılmıyorum	2	2		
Kesinlikle katılmıyorum	2	2		
Toplam	100	100		

Tablo 31’den görüleceği üzere araştırmaya katılan katılımcıların, %63’ü kesinlikle katılıyorum, %29’u katılıyorum, % 2’si kararsızım, %2’si katılmıyorum ve son olarak % 2’sinin kesinlikle katılmıyorum yanıtı verdiği saptanmıştır. Buradan anlaşılacağı üzere araştırmaya katılan **kesinlikle katılıyorum** yanıtı veren katılımcıların %63’lük bir çoğunlukta olması dikkat çekmektedir. Banka birleşmesinden sonra belli bir bilgi ve tecrübeye sahip olan yeni sermayedar, bu avantajı kullanarak banka içi iş bölümü yapıp, verimliliğin artması amacıyla yeni birimler açabilmektedir. Örneğin, banka içinde değişecek veya yeni çıkacak bir uygulama işleminin hazırlanması ve duyurulmasının , uyum birimi tarafından gerçekleştirilmesi gibi.

SONUÇ VE ÖNERİLER

1980’li yıllarda başlayan serbestleşme hareketleri ile 200 ve 2001 krizlerinden sonra uygulanmaya konulan yeniden yapılandırma programı bankacılık sisteminin Türkiye’de gelişimine neden olmuş, aynı zamanda sermaye piyasası, yabancı açılımı ve ekonominin hemen her alanında gelişme kaydedilmiştir. Halen devam etmekte olan bu gelişme yatırım bankacılığını da etkilemiştir.

Yatırım bankalarının birleşme ve aynı zamanda satın almalarına baktığımızda yabancıların, Türkiye’ye gelme sebepleri çok da farklılık göstermemektedir. Türkiye’nin gelişen ekonomisi ve büyük firmaların planladığı projeler, yabancıların Türkiye’de yatırım bankacılığı yapma konusundaki isteklerinin artmasına neden olmaktadır. Geçmişten bu yana kalkınma alanında daha aktif olan Türkiye’nin yatırım bankacılığı geçmişi çok eski değildir. Günümüzde ise büyük firmaların gerçekleştirmek istediği yeni atılımlar için gerekli olan finansman, yatırım bankacılığı aracılığıyla gerçekleştirilmeye başlamıştır. Her ne kadar ticari bankalar da yatırım bankacılığı faaliyeti gösteriyor olsa da sadece yatırım bankacılığı ile sektörde lider olmak isteyen bankalar mevcuttur.

Kendi ülkesinde yatırım bankacılığı sektöründe tecrübeli ve başarılı olan ülkeler, Amerika ve Fransa gibi, Türkiye’ye gelirken bu tecrübe ve bilgi birikimini de beraberlerinde getirmektedirler. Yabancı sermayeli yatırım bankalarını incelediğimizde ana ortak bankalar, danışmalık faaliyetleri sağlamakta ve yurt dışı ilişkilerinin başlatılması ve geliştirilmesi yönünde katkıda bulunmaktadırlar. Bankacılığın gelişimine katkıda bulunacak birimlerin açılmasında yeni görüş ve fikirler sağlamaktadırlar.

Yabancıların yatırım bankalarının mali yapısının düzelmesine ve karlılığına yönelik kattığı değeri, ilerleyen yıllara da yayması yatırım bankacılığının gelişmesine büyük yarar sağlayacaktır. Birleşme sonrası hem araştırmamız hem de Bankpozitif verilerine göre karlılıkta belirgin bir artış yaşanmıştır. Birleşmeyi takip eden yıllarda aktifler ve öz kaynaklardaki artışın devam edebilmesi içi karlılığı artırma yöntemleri ile mali yapının daha da güçlendirilmesi bankanın sektördeki yerini sağlamlaştırmasına

yardımcı olacaktır. Artan iç ve dış kaynakların etkin kullanımı verimlilik ve karlılık üzerinde olumlu etki bırakacaktır.

Türkiye’de yatırım bankalarında şubeleşme pek görülmemektedir. Bazı yatırım bankalarında da bölge müdürlükleri şeklinde yapılanma görülmektedir. Bunun en büyük sebebi mevduat bankalarındaki gibi vezne işlemlerinin yapılmamasıdır. Ancak yatırım bankaları şubeleri belli başlı şehirlerde sınırlı kalmamalıdır. Özellikle inşaat sektörünün ve sanayi sektörünün yoğun olduğu şehirlerde açılacak şubeler pazar alanını genişleterek daha çok müşteriye ulaşabilme imkânı sunabilir. Bunu sağlamak için de banka, birleşmeden sonra hizmet verilen yerlerde değil de bunun yerine farklı illerde şubeler açabilir. Bu da daha çok kişinin bankaya ulaşmasını sağlayacak ve verimliliğin artmasına yardımcı olacaktır. Çünkü sanayi veya inşaat sektörü gibi alanlarda aktif olan şehirlerde de proje finansmanı ve diğer finansman hizmetleri ile danışmanlık hizmetlerine ihtiyaç duyan firmalar bulunmaktadır.

Bazen banka birleşmelerinde maliyetin azaltılmasına yönelik personel sayısının azaltılması uygulamasına gidildiği görülmektedir. Bazen de tam tersine birleşme sonrasında yeni ortak beraberinde kendi personelini de getirebilmektedir. Yatırım bankalarına baktığımızda ise personel sayısının genelde az olduğunu görüyoruz, özellikle yabancı sermayeli yatırım bankalarında. Her ne kadar araştırmamızda personel sayısının artışı için kararsız görüşü fazla da çıksa, Bankpozitif’e baktığımızda birleşme sonrası personel sayısında artış olduğunu görebiliriz. Personellerin kararsız kalma nedeni, şubelerde çalışan satış personelinin giriş-çıkışlarının fazla olmasından kaynaklanabilir.

Birleşme sonrasında bankalardaki en önemli konulardan birisi de personelin verimliliğidir. Birleşme sonrası artan personel verimliliği genişleyen ürün çeşitliliği, müşteri ve pazar ağı ile yabancı sermayedarın verdiği maddi ve manevi destekle sağlanabilmektedir. Bu destek genelde yabancıların, bilgi ve tecrübelerini banka personeline aktarmasından kaynaklanmaktadır. Bankada var olan sistemin, yabancıların getirdiği yeni sisteme ayak uydurması zaman alabilmekte ancak sonucu verimliliğe ve personelin gelişiminin ve bilgisinin artmasına yarar sağlamaktadır.

Ancak bu bütünleşme süresi bazen zor geçmektedir. Çalışmamıza katılan personelin kararsızlığı normal olmakla beraber bu sürenin fazla uzun sürmeden atlatılması büyük önem taşır. Yeni bir sisteme ve özellikle yurt dışından gelen sistemle entegrasyonun sağlanması güç olabilmektedir. Burada en büyük sorumluluk, göreve yeni gelen müdür ve yöneticilere aittir. Burada amaç sinerji yaratmak olmalıdır. Bu şekilde her iki tarafın iyi yönleri kullanılarak verimlilik arttırılabilir. Çalışmamızda müdür ve yöneticilerin anlayışlı olması konusunda kararsız düşüncesi içinde çoğunluk olan katılımcılar yanında, olumlu sonuçların da fazla olduğunu görmekteyiz. Biraz önce de değindiğimiz gibi yaratılacak sinerji ve iyi bir iletişim için daha fazla çaba göstermek, hem ilişkiler açısından hem de performans ve buna bağlı elde edilecek verimlilik açısından olumlu sonuçlar doğuracaktır.

Birleşme sonrası müşteri ağının genişlemesi, daha çok yeni müşterinin de edinebileceğini göstermektedir. Bunun yanında eski müşterinin de bankayla olan iletişiminin kopartılmaması için gerekli önlemlerin alınması sadık müşteri yaratılmasına yardımcı olur. Çünkü eski sisteme alışan müşterinin yeni sistemi yadırgama olasılığı fazla olacağından, birleşmeyi olumsuz karşılayan müşteriye gösterilecek ilgi ve onların bilgilendirilmesi bu olumsuz yargının ortadan kalkmasına yardımcı olacaktır.

Yabancılarla birleşen bankalar, artan yurtdışı ilişkilerini geliştirebilirse bu durum ilerleyen zamanlarda ülke dışında gerçekleştirilecek faaliyetler ve işler açısından fayda sağlayacaktır. Onlarla gerçekleştirilecek bilgi alış verişi, bankanın gelişmesine katkı sağlayacaktır.

Birleşme sonrası maliyetten kaçınmak için bazı yollara başvurulur. Yatırım bankalarındaki birleşmelerde, reklâm faaliyetlerinin az olması bu durumla alakalı olabilir. Banka, reklâm yerine internetten veya referans aracılığıyla topladıkları datalarla telefonda veya müşterilerin buldukları yere giderek onlara ulaşmayı amaçlamış olabilirler. Personel, böylece yüz yüze hem bankayı tanıtabilir hem de ürün hakkında bilgi vererek müşteri ile daha yakın bir iletişime geçebilir. Yine de yapılacak ufak bütçeli reklâm faaliyetleri az önce belirttiğimiz uygulama yanında

gerçekleştirilirse bankanın marka değerinin oluşmasına ve daha çok kişiye ulaşmada katkıda bulunabilir. Yabancı bankaların farklı bir ülkedeki banka ile birleşme sebeplerinden birisi de ölçek ekonomilerinden yararlanmalarıdır. Reklam maliyetleri yanında ürün maliyetlerinin azaltılması da ölçek ekonomilerine ulaşma amaçlı olabilmektedir.

Yabancılar genelde piyasadaki daha küçük sermayeli bankalarla birleşmek istediklerinden, beraberlerinde bankaya kullandıkları teknoloji ve tecrübeyi de getirmiştir. Teknoloji alt yapısının gelişimine katkıda bulunan yabancılar, aynı zamanda iş dağılımı yapmak amacıyla yeni birimler açarak verimlilik ve zaman tasarrufu ile ilgili olumlu katkılarda bulunabilmektedirler. Örnek olarak, bankada yayınlanacak genelge veya yeni bir uygulamanın daha kısa sürede hazırlanıp, işleme konulması adına uyum biriminin açılması verilebilir.

Çalışmamızda yer alan katılımcıların, birleşme sonrası bankanın misyon ve vizyonunda değişikliğe gidildiği konusunda çoğunlukta olduğu gözlenmiştir. Bu da eski anlayışın bırakılarak, yabancıların da getirdiği bilgi ve tecrübe ile yeni bir sisteme geçildiği gerçeğini göstermektedir.

Her ne kadar mali yapı düzelmiş, karlılık artmış, pazar payı genişlemiş de olsa sektörde rekabet oldukça zordur. Çünkü sadece yatırım bankacılığı yapmak amacı ile kurulan bankalar, bünyesinde yatırım bankacılığı faaliyeti yapan diğer güçlü ticari bankalar ile de savaşmak zorundadır. Bu da güçlü sermaye yapısı, bilgi ve tecrübe ile gerçekleşir. Bankanın diğer bankalar karşısında savaşabilir hale gelmesi için ürün ve hizmetinde farklılığa gidebilmesi, müşterilere ulaşmada daha çok çaba göstermesi, gelir ile gideri dengeleyebilecek formüller bulması ve en önemlisi banka içi bütünleşmenin sağlanması gerekmektedir. Hem bireysel hem de kurumsal anlamda yeni satış ve hizmet teknikleri yaratarak gerekirse reklâm faaliyetlerini arttırarak piyasada söz sahibi haline gelmek amaçlanmalıdır. En önemlisi marka değeri yaratılarak ve zamanı olumlu değerlendirerek sektörde güçlenme hedeflenmelidir.

Sonuç olarak, yabancılarla birleşen bir yatırım bankasının mali yapısı ve çalışma sistemi olumlu şekilde artış göstermektedir. Bunun yanında değişen sistem ile

ilgili çalışanlar tereddüt yaşamakta ancak çok da olumsuz etkilenmemektedirler. Ancak ilk yıllarda yaşanan bu olumlu durumlar sonrası için geçerli olmayabilir. Piyasada, birleşerek faaliyet gösteren yatırım bankalarının ilk dönemlerde elde ettiği iyi sonuçlara güvenip rehavete kapılmadan geleceği düşünerek hareket edip, önlem alarak faaliyetlerine devam etmeleri hem piyasadaki varlıklarını sürdürebilmesi açısından hem de yaşanabilecek olumsuzluklarla (krizler, siyasi anlaşmazlıklar gibi) en iyi şekilde mücadele etmek açısından büyük önem taşımaktadır. Ürün ve kampanya alanlarında pazarlama stratejilerini geliştirip, sürekli yeniliğe giderek ve daha çok müşteriye ulaşarak rekabet konusunda güçlü konuma gelmeleri birleşmenin verdiği olumlu etkiyi ileriki yıllarda da sürdürmesine yardımcı olabilecektir.

KAYNAKLAR:

Akgeyik T. ve Yavuz, A. (2008). Türk Bankacılık Sektöründe Yabancılaşma Risk Mi Fırsat Mı?, İstanbul, İTO Yayınları

Akgüç Ö, (1992), 100 Soruda Türkiye’de Bankacılık, İstanbul, Gerçek Yayınevi

Akgüç, Ö. (1971). Orta ve uzun vadeli Krediler ve Finansman Kurumları, Ankara, Türkiye Bankalar Birliği

Başak L. (2008). Türkiye’de Yabancı Bankaların Vergilendirilmesi, İstanbul: Baskı Yapım

Bumin M. (2007), Türk Bankacılık Sektöründe Yabancı Bankalar, Ankara Turhan Kitabevi

Çakar V. (2003), Yabancı Sermayeli Banka Girişleri ve Ulusal Bankacılık Sektörleri Üzerindeki Etkileri, TCMB Uzmanlık Yeterlilik Tezi

Çivi H. (1985). Türkiye’de Bankacılık; Teori, Uygumla ve Sonuçlar, Ankara: Fon Matbaası Cumhuriyet Üniversitesi Yardımcı Ders Kitabı Yayın No: 1.

Erdem E. (2010). Para Banka ve Finansal Sistem, Ankara: Detay Yayıncılık,

Eyüpgiller S. (1988). Banka ve Mali Kuruluşlar, Ankara: Yargı Yayınevi.

Gençay M. (2005). Dünyada Finansal Sektör Konsolidasyonu ve Türkiye Örneği, Uzmanlık Yeterlilik Tezi, TCMB.

Günel M. (2006). Para Banka ve Finansal Sistem, Ankara: Yeni Dönem Yayıncılık

Güngör S. Ş. (2011). Türk Hukukunda Bankaların Birleşmesi, XII Levha Yayıncılık, İstanbul

Kalafat E. (Ağustos 1991). Yatırım Bankacılığı, T.İş Bankası

Şahözkan B.C. (Temmuz 2003), Banka Birleşmeleri, Türkiye Bankalar Birliği Yayınları,
İstanbul.

5411 Sayılı Bankalar Kanunu'nun 95. Maddesi, Yerinde Denetim ve Gözetim,
5411 Sayılı Bankalar Kanunu'nun 13. Maddesi, Yurtiçinde Şube Açma,
5411 Sayılı Bankalar Kanunu'nun 19. Maddesi, Birleşme, Bölünme ve Hisse Değişimi,
5411 Sayılı Bankalar Kanunu'nun 20. Maddesi, İradi Tasfiye

Ara Dönem Özet Faaliyet Raporu. (Eylül 2011), Merrill Lynch Yatırım Bank A.Ş.,
25.12.2011 http://www.ml.com.tr/MLYB/FRK/MLYB_FRK_092011.pdf

Bankamız Tarihçesi. (b.t.). Ziraat Bankası, 08.11.2011,
<http://www.ziraatbank.com.tr/tr/p/n/ContentMain.aspx?id=203>

Bankacılığa Giriş. (b.t.). Kredi Doktoru, 21.12.2011,
<http://kredidoktoru.net/Default.aspx?&id=100>

Bankacılık: Krediler. (b.t.). Ekodialog.com, 27.11.2011
http://www.ekodialog.com/finansal_eko/fin_eko_konulari4.html

BankPozitif Kredi ve Kalkınma Bankası A.Ş. Ana Sözleşmesi. (b.t.). 12.12.2011,
http://www.bankpozitif.com.tr/i/content/48_1_ANASOZLESME.pdf

Beşiktaş'a 75 Milyon Dolar Kredi (b.t.) Bersay İletişim Danışmanlığı, 26.12.2011,
<http://www.bersay.com/BasinOdasiDetay.aspx?MarkaID=9&BasinOdasiID=268>

8

BDDK'nın Kuruluşu ve Yapısı, BDDK'nın Faaliyetleri, BDDK'nın Denetimine Tabi Kuruluşlar. (Nisan 2011). Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu, 18.12.2011, http://www.bddk.org.tr/websitesi/turkce/Kurum_Bilgileri/BDDK_Hakkinda/580230042011bddkkitap.pdf

BDDK ve Faaliyetleri Hakkında Genel Bilgilendirme. (b.t.). Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu, 18.12.2011, <http://www.bddk.org.tr/WebSitesi/turkce/Raporlar/Sunumlar/1975BDDK%20ve%20faaliyetleri-%2019Kas%C4%B1m2002.pdf>

Bankacılık Sektöründe Yabancı Ortaklık Neler Getirdi. (8.12.2007). Borsa Yatırımcıları Derneği, 22.12.2011 <http://www.boryad.org/boryad/son-haberler/bankacilik-sektorunde-yabanci-ortaklik-neler-getirdi.html>

Erdönmez P.A. (2011). Brezilya'da Banka Yeniden Yapılandırması ve Kamu Bankalarının Özelleştirilmesi, Endüstri Mühendisliği Sitesi, 21.12.2011, <http://enm.blogcu.com/brezilya-da-banka-yeniden-yapilandirmasi-ve-ozellestirilmesi/9535534>

Galatasaray'a 70 Milyon Dolar Kredi. (23.02.2010) Galatasaray Spor Kulübü resmi internet sitesi, 26.12.2011 <http://www.galatasaray.org/kulup/haber/6263.php>

Genel bilgiler, (b.t.), 06.11.2011, http://www.tbb.org.tr/tr/Tbb/Genel_Bilgiler.aspx

Hakkımızda. (b.t.). TAIB Yatırım Bank A.Ş, 26.12.2011, <http://www.taib.com.tr/>

Hangi banka neden kapandı. (9.6.2010). Finans Gündem, 02.11.2011 <http://www.finansgundem.com/haber/agree/27967>

İsrail Bankası Türkiye'de. (15.12.2005). Haberkenti Haber Merkezi, 03.12.2011 http://haber.cemrenet.com/news_detail.asp?id=8987

Kadılar, Fransız Bankasının Türkiye Temsilcisi. (08-10-2006), Açık Gazete, 25.12.2011,
<http://www.acikgazete.com/ingiltere/2006/10/08/kadilar-fransiz-bankasinin-turkiye-temsilcisi.htm?print>

Keskin E, İnan E.A, Mumcu M, Erdönmez E. (Kasım 2008). 50. Yılında Türkiye Bankalar Birliği ve Türkiye’de Bankacılık Sistemi “1958-2007”. Türkiye Bankalar Birliği, Yayın No:262, 25.12.2011
<http://www.tbb.org.tr/Dosyalar/Yayinlar/Dokumanlar/tbb50yil.pdf>

Makaleler: Yabancı Bankalar. (2005) Akademi Consulting & Training, 12.12.2011,
<http://www.akademiogretim.com.tr/makale.php?islem=detay&makaleid=40>

Merrill Lynch 38'inci ofisini Türkiye'de açtı, (2007), Hürriyet Gazetesi, 02.12.2011,
<http://hurarsiv.hurriyet.com.tr/goster/printnews.aspx?DocID=5917000>,

Off-Shore (Kıyı) Bankacılığı Nedir. (b.t.) Ekodialog.com, 16.11.2011
<http://www.ekodialog.com/Konular/off-shore-kiyi-bankaciligi-nedir.html>

Palombo L. (Mart 1997), Banka Birleşmeleri ve Satın Almaları, Türkiye Bankalar Birliği Bankacılık ve Araştırma Grubu, 19.09.2011,
www.tbb.org.tr/Dosyalar/Arastirma_ve_Raporlar/banka.doc

Saraç M. (2008). Yatırım&Kalkınma Bankacılığı, 22.12.2011 <http://web.sakarya.edu.tr>

Semerci 700 milyon dolar kazandırdı Merrill Lynch’i Türkiye’ye getirdi, (2007), Hürriyet Gazetesi, 02.12.2011,
http://www.hurriyet.com.tr/ekonomi/5926522_p.asp.)

Tarihçe. (b.t.), 31.10.2011, <http://www.tcmb.gov.tr/yeni/banka/tarihce.html>

Temel Bankacılık. (b.t.). Türkiye Bankalar Birliği Bankacılık Eğitim Sitesi, 12.11.2011,
www.tbb-bes.org.tr

Turizm Bankası. (Kasım 2008). 22.12.2011
<http://www.guncelyorum.com/2008/11/13/turizm-bankasi/>

Türkiye’de olmaktan çok memnunuz. (07.10.2009), Sabah Gazetesi, 03.12.2011

http://w.sabah.com.tr/Ekonomi/2009/10/07/turkiyede_olmaktan_cok_memnunuz

Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası, Tarihçe, (<http://www.tcmb.gov.tr/>) Erişim Tarihi:
31.10.2011

Türkiye Katılım Bankaları Birliği, Sıkça Sorulan Sorular, <http://www.tkbb.org.tr>, Erişim
Tarihi: 21.12.2011

Yabancı Sermayeli Bankaların Türk Bankacılık Sektörüne Yararları. (b.t.).

Ekodialog.com, 26.11.2011 <http://www.ekodialog.com/Makaleler/yabanci-bankalarin-turk-bankacilik-sektorune-yararlari.html>

Yayla M, Kaya Y.T, Ekmen İ. (Eylül 2005) Bankacılık Sektörüne Yabancı Girişi:

Küresel Gelişmeler ve Türkiye, ARD Çalışma Raporları 2005/6, 29.11.2011,

http://www.bddk.org.tr/websitesi/turkce/Raporlar/Calisma_Raporlari/13012005-6.pdf

EKLER:

Ek 1: Araştırmada Kullanılan Anket Formu

Yatırım Bankalarının Birleşmesinde Yabancıların Rolü Anketi

Sayın katılımcı,

Bu anket, Beykent Üniversitesi İşletme Bölümü, İşletme Programı yüksek lisans tezi için hazırlanmıştır ve bankaların birleşmesinde yabancıların, birleştikleri bankalar üzerindeki etkilerinin ne olduğunu araştırma amacını içermektedir.

Araştırmanın doğruluğu bakımından soruları objektif bakış açınızla değerlendirmeniz büyük önem taşımaktadır. Araştırma verilerinin değerlendirilmesinde gizlilik temel ilke olup elde edilen bilgiler genel bir değerlendirmeye tabi tutulacak ve istatistikî olarak değerlendirilecektir.

Vakit ayırdığınız için teşekkür ederim.

Saygılarımla

Naime İbiş

Beykent Üniversitesi İşletme
Yönetimi Anabilim Dalı İşletme
Bölümü

Yüksek Lisans Öğrencisi

1. Ne kadar süredir firmanızda çalışıyorsunuz?

0 – 2 Yıl ()

2 – 5 Yıl ()

5 – 10 Yıl ()

10 – 15 Yıl ()

15 Yıldan fazla ()

2. Ne kadar zamandır bankacısınız?

0 – 2 Yıl ()

2 – 5 Yıl ()

5 – 10 Yıl ()

10 – 15 Yıl ()

15 Yıldan fazla ()

3. Bankanızın hangi biriminde çalışıyorsunuz?

Pazarlama ()

Muhasebe ()

İnsan Kaynakları ()

Kredi İzleme ()

Diğer ()

4. Bankanızın birleşmesi ne zaman gerçekleşti?

0 – 2 Yıl önce ()

2 – 5 Yıl önce ()

5 – 10 Yıl önce ()

10 – 15 Yıl önce ()

15 Yıldan fazla ()

5. Birleşme sonrasında banka personel sayısında artış gerçekleşti mi?

Kesinlikle katılmıyorum ()

Katılmıyorum ()

Kararsızım ()

Katılıyorum ()

Kesinlikle katılıyorum ()

6. Birleşme sonrası personel verimliliğinin arttığını düşünüyor musunuz?

Kesinlikle katılmıyorum ()

Katılmıyorum ()

Kararsızım ()

Katılıyorum ()

Kesinlikle katılıyorum ()

7. Birleşme sonrası bankanızın misyon ve vizyonunda değişiklik gerçekleşti mi?

Kesinlikle katılmıyorum ()

Katılmıyorum ()

Kararsızım ()

Katılıyorum ()

Kesinlikle katılıyorum ()

8. Birleşme sonrası banka entegrasyonunun olumlu şekilde gerçekleştiğini düşünüyor musunuz?

Kesinlikle katılmıyorum ()

Katılmıyorum ()

Kararsızım ()

Katılıyorum ()

Kesinlikle katılıyorum ()

9. Birleşme sonrası yönetici ve müdür değişiklikleri oldu mu?

Kesinlikle katılmıyorum ()

Katılmıyorum ()

Kararsızım ()

Katılıyorum ()

Kesinlikle katılıyorum ()

10. Yeni müdür ve yöneticilerinizin anlayışlı olduğunu düşünüyor musunuz?

- Kesinlikle katılmıyorum ()
Katılmıyorum ()
Kararsızım ()
Katılıyorum ()
Kesinlikle katılıyorum ()

11. Birleşme sonrası bankanızın reklâm faaliyetleri arttı mı?

- Kesinlikle katılmıyorum ()
Katılmıyorum ()
Kararsızım ()
Katılıyorum ()
Kesinlikle katılıyorum ()

12. Birleşme sonrası bankanın iç ve dış kaynaklarında artış olduğunu düşünüyor musunuz?

- Kesinlikle katılmıyorum ()
Katılmıyorum ()
Kararsızım ()
Katılıyorum ()
Kesinlikle katılıyorum ()

13. Birleşme sonrası banka maliyetlerinde artış olduğunu düşünüyor musunuz?

- Kesinlikle katılmıyorum ()
Katılmıyorum ()
Kararsızım ()
Katılıyorum ()
Kesinlikle katılıyorum ()

14. Birleşme sonrası banka karlılığının arttığını düşünüyor musunuz?

- Kesinlikle katılmıyorum ()
Katılmıyorum ()
Kararsızım ()
Katılıyorum ()
Kesinlikle katılıyorum ()

15. Birleşmenin, bankanın eski müşterileri tarafından olumlu karşılandığını düşünüyor musunuz?

- Kesinlikle katılmıyorum ()
Katılmıyorum ()
Kararsızım ()
Katılıyorum ()
Kesinlikle katılıyorum ()

16. Birleşme sonrası müşteri ağının genişlediğini düşünüyor musunuz?

Kesinlikle katılmıyorum ()

Katılmıyorum ()

Kararsızım ()

Katılıyorum ()

Kesinlikle katılıyorum ()

17. Birleşme sonrası ürün çeşitliliğinde artış meydana geldi mi?

Kesinlikle katılmıyorum ()

Katılmıyorum ()

Kararsızım ()

Katılıyorum ()

Kesinlikle katılıyorum ()

18. Birleşme sonrası bankanızın rakip bankalar karşısında rekabet gücünün arttığını düşünüyor musunuz?

Kesinlikle katılmıyorum ()

Katılmıyorum ()

Kararsızım ()

Katılıyorum ()

Kesinlikle katılıyorum ()

19. Birleşme sonrası bankanızın verimliliğın arttığını düşünüyör musunuz?

Kesinlikle katılmıyorum ()

Katılmıyorum ()

Kararsızım ()

Katılıyorum ()

Kesinlikle katılıyorum ()

20. Birleşme sonrası bankanızın teknolojik altyapısında gelişme meydana geldi mi?

Kesinlikle katılmıyorum ()

Katılmıyorum ()

Kararsızım ()

Katılıyorum ()

Kesinlikle katılıyorum ()

21. Devir veya birleşme sonrası bankanızın mali yapısının düzeldiğini düşünüyör musunuz?

Kesinlikle katılmıyorum ()

Katılmıyorum ()

Kararsızım ()

Katılıyorum ()

Kesinlikle katılıyorum ()

22. Birleşme sonrası bankanızın bölge/şube sayısında artış meydana geldi mi?

Kesinlikle katılmıyorum ()

Katılmıyorum ()

Kararsızım ()

Katılıyorum ()

Kesinlikle katılıyorum ()

23. Birleşme sonrası banka içi sosyal faaliyetlerinde gelişme meydana geldi mi?

Kesinlikle katılmıyorum ()

Katılmıyorum ()

Kararsızım ()

Katılıyorum ()

Kesinlikle katılıyorum ()

24. Birleşme sonrası bankanızın yurt dışı ile olan ilişkilerinin arttığını düşünüyor musunuz?

Kesinlikle katılmıyorum ()

Katılmıyorum ()

Kararsızım ()

Katılıyorum ()

Kesinlikle katılıyorum ()

25. Devir veya birleşme sonrası bankanızda yeni birimler/bölümler açıldı mı?

Kesinlikle katılmıyorum ()

Katılmıyorum ()

Kararsızım ()

Katılıyorum ()

Kesinlikle katılıyorum ()

ÖZGEÇMİŞ

28 Nisan 1982 tarihinde İstanbul'un Bakırköy ilçesinde doğdum. İlk ve orta öğrenimimi Bahçelievler İlköğretim Okulu'nda, lise eğitimimi Bakırköy Ticaret Meslek Lisesi'nde tamamladım. Marmara Üniversitesi S.B.M.Y.O Muhasebe Bölümünden mezun olduktan sonra, lisans eğitimimi Anadolu Üniversitesi AÖF İşletme Bölümü'nde tamamladım. Halen Beykent Üniversitesi, İşletme Bölümü yüksek lisans öğrencisiyim.

Çalışma hayatıma 1998 yılında lisede döneminde Hoechst Marion Roussel San. ve Tic. A.Ş.'de stajyer olarak başladım ve 1999 yılında staj bitimi nedeni ile ayrıldım. 2005 yılında Oyakbank A.Ş.'nin telefon bankacılığı bölümüne sınav ve mülakatlardan sonra kabul edildim. 2007 yılına kadar bu kurumda çalıştım. Ardından 2009 yılında Bankpozitif Kredi ve Kalkınma Bankası A.Ş.'nin Avrupa Bölge Müdürlüğü'nde platform asistanı olarak işe başladıktan sonra 2011 yılının Mart ayında Pazarlama bölümüne geçiş yaptım ve 2011 yılının Kasım ayında işten ayrıldım.

Naime İBİŞ