

## FINANSAL YENİLİKLERİN İŞLETME PERFORMANSINA ETKİSİ: İSTANBUL'DAKİ TURİZM İŞLETMELERİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA<sup>1</sup>

M. Akif ÖNCÜ<sup>(\*)</sup>  
Muammer MESÇİ<sup>(\*\*)</sup>  
Öznur ŞAHİN<sup>(\*\*\*)</sup>

**Özet:** Bu çalışmanın amacı finansal yeniliklerin İstanbul'daki turizm işletmelerinin performansına olan etkisini araştırmaktır. Bu kapsamda bir nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini İstanbul'da faaliyet gösteren restoranlar, beş yıldızlı oteller, A grubu seyahat acentaları oluşturmaktadır. Bu araştırma Türkiye'nin metropol illerinden biri olan İstanbul'da gerçekleştirilmiştir. Bu bağlamda 2 otel işletmesi, 2 restoran, 2 seyahat acentası, olmak üzere 6 işletme analiz birimini oluşturmaktadır. Veriler, bir görüşme formu oluşturularak, önceden belirlenen işletmelerin üst düzey yöneticilerinden elde edilmiştir. Araştırma sonucunda turizm işletmelerinde finansal yenilikleri kullanmanın ya da oluşturmanın, performansa etki ettiği ortaya çıkmıştır. Ayrıca, işletmelerin finansal, müşteri ve içsel süreç boyutunu, kısmen de öğrenme ve gelişme dikkate aldıkları ortaya çıkmıştır. Verilerin sadece 6 turizm işletmesinden elde edilmiş olması ve araştırmanın tek bir ilde yapılmış olması bu araştırmanın sınırlılığını oluşturmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Finansal yenilik, turizm işletmeleri, performans değerlendirme.

### The Effect Of Financial Innovation On Business Performance: An Analysis For The Tourism Enterprises In Istanbul

**Abstract:** The purpose of this study is to discuss the impact of financial innovations on the tourism enterprises in Istanbul. In this context, a qualitative research method is used. The restaurants, five star hotels, group A travel agencies active in Istanbul constitute the universe of the research. This research is carried out in Istanbul, one of the metropolis cities of Turkey. In this regard, 6 businesses including 2 hotels, 2 restaurants, 2 travel agencies constitute the unit of analysis. By creating the data form, the data was obtained from the senior managers of the enterprises determined beforehand. As a result of the research, it came up that using or creating financial innovations in the hotel enterprises effects performance. Also, it emerged that businesses take into account their financial, customer and internal processes, partially learning and development. That the research is conducted in one city only and the data is acquired from only six businesses comprise the limitation of this research.

**Keywords:** Financial innovation, Tourism enterprises, Performance evaluation.

<sup>1</sup> Bu makalede kullanılan verilerin bir bölümü yürütülmekte olan yüksek lisans tezinden alınmıştır.

(\*)Yrd. Doç. Dr. Düzce Üniversitesi Akçakoca Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu

(\*\*)Yrd. Doç. Dr. Düzce Üniversitesi Akçakoca Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu

(\*\*\*)Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

### I.Giriş

Latince “innovatus” kelimesinden türeyen inovasyon bir fikrin, bir ürün veya hizmetin pazarlanılabilir kılınması olarak tanımlanabilir (Vatan, 2010). Türkçe’ de “yenilik” anlamında kullanılan inovasyon kelimesi, tesadüfe yer olmayan öncelikle iyi bir bilgi birikimine sahip olunduktan sonra bir ürün, hizmet, yönetim modelleri vb. olarak gerçekleşen, ekonomik bir süreç olarak da ifade edilebilir (Kabatepe, 2010). Finansal yenilik ise, finansal hizmet sunan firmalar tarafından oluşturulmuş yeni ürünler, yeni hizmetler, yeni süreçler veya örgütsel yenilikler, kısacası pazarlarda ve piyasalarda yeni finansal teknolojiler ve yeni finansal enstrümanlar ortaya koyarak yaygınlaştırma olarak tanımlanabilir (Frame, White, 2002; Tufano, 2002). Van Horne’de finansal yenilikleri, rasyonel ve elastik sermaye piyasalarının can damarı ve finansal sistemin temel taşlarından birisi olarak ifade etmektedir (Akt. Neves, Erişim: 02.10.2011).

Finansal yeniliklerin başlangıç noktasına bakıldığında, finansal sektörde yaşanan değişimlerin özellikle 1980’li yılların başında bankacılıkta ve finansal sektörlerde yapısal bir değişim ile başladığı söylenebilir. Finansal sektörün teknolojideki, talepteki ve kamu düzenlemelerindeki değişimlere uyarlanması, yeni ürünlerin, yeni hizmetlerin, yeni süreçlerin, yeni tekniklerin yeni piyasaların oluşmasına katkı sağlayabilir. Kısacası finansal yenilik yeni bir ürün yeni bir arz süreci, mevcut bir ürünün teslimi ya da piyasa düzenlemeleri şeklinde oluşabilir (Parasız, 2009;15).

Bretton Woods Sisteminin'nin çöküşünden 1980’lerin başlarına kadar enflasyonla mücadelede parasal hedefleme stratejisi önem kazanmıştır. Buna rağmen bu dönemde özellikle finansal yeniliklerin ortaya çıkması para talebindeki istikrarın azalmasına neden olmuş ve bu stratejinin önemini sarsmaya başlamıştır (Çolakoğlu, 2002). Her ne kadar 1970’li yılların başlarından itibaren finans piyasasında ivme kazanması nedeniyle yaygınlaşarak önemi geç fark edilse de finansal yeniliklerin tarihi paranın icadına kadar gittiği söylenebilir. Finansal yeniliklerin gelişmesinde önemli rol oynayan etkenler ise;

- Rekabetin hızla artışı,
- Teknolojik gelişmeler,
- Yeni yatırımlar gerçekleştirme,
- Tasarruf sağlama,
- Satış hacmini artırma çabaları,
- Karı maksimize etme,
- Riskten korunma,
- Tüketim alışkanlıklarının değişimi şeklinde sıralanabilir.

Yazında genel olarak finansal yeniliği diğer yenilik çeşitlerinden ayıran önemli farkın yeniliğin finansal bir değer taşıması, para arzını azaltması, finans/ muhasebe işlemlerinde kolaylık veya katkı sağlaması, yeniliklerin genel olarak finansal kurumlarda gerçekleşmesi, bireylerin, kurumların, piyasaların alışkanlıklarında büyük etkiler ortaya koyması yönünden bahsedilmektedir.

Ancak finansal enstrümanlar sadece finans işletmeleri ve ülke ekonomileri için değil, aynı zamanda reel sektör işletmeleri ve bireyler içinde oldukça önemli olabilir. Bireyler, örgütler, türü ne olursa olsun tüm işletmeler her zaman en çok kar getiren, en az maliyete sahip olan, müşteri profilini genişletmesini sağlayacak, satış hacmini arttıracak hatta başka bir işletmenin sürekli müşterisi haline gelmiş müşterilerde çekim gücü oluşturacak yeniliklere ihtiyaç duyabilir. Bu ihtiyaç ise onların kendi finansal enstrümanlarını ortaya koymalarına neden olabilir.

## II. Finansal Yenilikler

Finansal yenilikler enflasyonist ortamlarda ortaya çıkan risklerin taraflara dağıtılması veya ortadan kaldırılması, spekülasyon, maliyet düşürme, geliri yükseltme, finansal esneklik ve yatırım esnekliği sağlama, likidite vb. hedef olarak çeşitli biçimlerde ortaya çıkabilirler (Fettahoğlu, 1991; 8). Frame ve White'a (2009) göre, finansal yenilikleri genel olarak ürün/hizmet yeniliği, süreç yeniliği, organizasyonel yenilik olmak üzere üçe ayırmaktadır.

Finansal bir değere sahip olmak koşuluyla yeni bir ürün veya hizmet olarak ortaya çıkan yenilikler ürün/hizmet yeniliği olarak tanımlanabilir. Ürün yeniliklerinde temel amaç riskten korunma ve kar elde etmedir. En çok yaygın olan ürün yeniliklerinin, türev ürünler ve menkul kıymetler olduğu ifade edilebilir (Yardım, 2005). Ürün yenilikleri genel olarak yasal düzenlemeler, talep değişiklikleri vb. sebeplerden de doğabilir. Frame ve White (2009)'a göre; hizmet yenilikleri, tüketici taleplerini karşılayan, kolaylık ve rahatlık sağlayan ödeme metodlarının her biri (ATM, internet bankacılığı, telefon bankacılığı) olarak tanımlanabilir. Kaya'ya (2009) göre; kredi kartları, nakit kullanmaksızın mal ve hizmet alımını sağlayan bir ödeme aracı ve kişilere kredi çekme imkanı tanıyan bir yeniliktir. Bu nedenle kredi kartları hem ürün yeniliği hem de hizmet yeniliği olarak tanımlanabilir. Ayrıca leasing, factoring vb. finansman teknikleri de hizmet yeniliklerine örnek olarak gösterilebilir. Çünkü hizmet yeniliklerinde esas amaç tüketicilere ve işletmelere kolaylık, zamandan tasarruf ve benzeri katkılar sağlamaktır.

Süreç yeniliği ise, genellikle teknolojinin ana unsur olduğu ve verimliliği arttırmayı amaçlayan, tamamen yeni ürünlerin üretim süreçlerini ve ya mevcut ürün ve hizmetlerin süreçlerini yenilemek olarak tanımlanabilir (Vargas, 2008). Günümüzde süreç yeniliğine örnek verebileceğimiz en önemli yeniliklerden biri internet bankacılığı olarak gösterilebilir. Kişilerin veya çalışanların işlemlerini daha hızlı gerçekleştirmesi, hizmeti sunan yere gitmektense hizmetin müşterinin bulunduğu noktaya gelmesi hem maliyet hem hız hem de kaliteli hizmet anlayışına katkı sağlamaktadır.

Bir çok kaynakta sistem yeniliği olarak da bahsedilen organizasyonel yenilik ise; örgütsel yapılanmada ya da kurumsal yapıda yeniliklere giderek finansal sisteme ve finansal sistemdeki araçlarda değişikliklere neden olan bir finansal yenilik türü olarak tanımlanabilir (Frame, White, 2009). Herhangi bir finans veya reel sektör işletmesinin sunduğu hizmet veya ürünleri daraltması

yahut genişletmesi de organizasyonel yeniliğe örnek verilebilir.

Finansal yeniliklerin ortaya çıkışında etkili olan unsurlar genel olarak aşağıdaki madelerle sıralanabilir .

A. Yasal düzenlemeler, sermaye hareketlerinde söz konusu olan sınırlandırmaların kaldırılması ve piyasaların globalleşmesi ve devlet düzenlemelerinin artırılması gibi şekillerde finansal yeniliklerin ortaya çıkmasına neden olabilir (Akel, 2006).

B. Yazında yer alan genel bilgilere göre rekabet ortamında işletmelerin risk almaktan kaçınması finansal yeniliklerin ortaya çıkmasında etkili olabilir. Yenilikçi yatırımcılar normal yatırımcılardan daha düşük piyasa maliyetlerini bilmekte ve yenilikçilerin yatırımlarını diğer yatırımcılardan farklı olarak marjinal düzeyde değerlendirebilmektedir. Hatta yenilikçi yatırımcılar yeniliği ilk kullanan oldukları için, kimi zaman diğer yatırımcılara da öncü olabilmektedir (Kutukız, 2003). Ancak kimi zaman da yeniliği ilk kullanan ya da ortaya koyan firma eğer medya gücünü göz önünde bulundurmazsa hak ettiği avantajlardan yeterince yararlanamayabilir. Hatta rakip firmalar yenilikçi yatırımcının oluşturduğu bu yeniliği reklam çalışmalarıyla cazibeli hale getirerek daha fazla avantaj da sağlayabilir.

C. Finansal yenilikleri ortaya koyan en önemli nedenlerden biri bilgi işlem ve iletişim alanındaki teknolojik gelişmeler olabilir. Bu kapsamda bilginin toplanması, depolanması, iletilmesi ve hizmete sunulması süreçlerinden yararlanan iletişim ve bilgisayar teknolojilerini de kapsayan tüm teknolojiler, bilgisayar ve iletişim teknolojisi adı altında değerlendirilebilir (Uzun ve diğerleri, 2003).

D. 1970'li yıllardan sonra da olduğu gibi belirsizlik ortamı finansal yeniliklerin ortaya çıkmasında etkili olabilir. Örneğin bahsedilen dönemde faiz oranları ve döviz kurlarındaki aşırı dalgalanma ve petrol krizlerinden sonra bütün dünyada ortaya çıkan enflasyon artışları belirsizlikleri de artırmış ve bu belirsizlik ortamında yatırımcılar ve finansal kurumlar risklerini azaltabilmek için yeni finansal ürünler ortaya çıkarmışlardır (Aslan, 2008).

E. Mikro düzeyde işletmelerin ya da kurumların yönetim, pazarlama, finansal kararlarını etkileyen bir çok unsur da finansal yeniliklerin ortaya çıkmasına etkili olabilir.

Kaplan'a (1999) göre, finansal yeniliklerin iki önemli işlevi bulunmaktadır. Bunlardan birincisi, finansal hizmetlerin müşteriye maliyetleri azaltarak, işlem bazında etkinliğin artmasına katkıda bulunmasını sağlamaktır. İkinci işlevi ise, piyasaların daha kapsamlı olması yönünde bir hareket başlatmaktadır. Örneğin, eğer dünyadaki bütün yatırım ihtimalleri dikkate alınıyorsa bu bir tam (complete) piyasa, eğer bazı yatırım imkanları ihtimaller içine dahil edilmiyorsa da bu durumda tam olmayan piyasa oluşumuna neden olabilir. Dolayısıyla da tam olmayan piyasalarda bir kısım yatırımcının portföyünde bulundurmak istediği menkul kıymetlerin karşılanamaması söz konusu olabilir. Bu bağlamda hedefi riski azaltmak olan bu araçlar yeni bilgisel

ortamda iyi değerlendirilemediği zaman daha büyük bir risk ortaya koyabilir. Farklı finansal araçların ortaya çıkması, bir araçtan diğerine geçerken işlem maliyetlerini düşmesine böylece de işlem maliyetlerindeki ödeme yapma veya herhangi bir zaman diliminde likidite sağlama imkânını verebilir.

Gökmen'e (2010) göre, işletmeler finansal yenilikleri iki şekilde kullanabilirler. Firmalar ya finansal yeniliği oluştururlar ya da başkası tarafından geliştirilen finansal bir yeniliği kullanırlar. Birincisini finansal işletmeler gerçekleştirirken, ikincisini hem finansal hem de reel sektör işletmeleri gerçekleştirmektedir. Ancak günümüzde rekabetin en yoğun yaşandığı ve riskin maksimum düzeyde olduğu hizmet işletmelerinin de finansal işletmelerin yeniliklerini kullanmanın yanında kendi finansal ürünlerini ortaya koyabildiği görülebilmektedir. Örneğin; günümüzdeki otellerin çoğu hem konaklama hem yiyecek içecek hem de spa ve fitness hizmeti ile ayrı ayrı hizmetleri bir bütün olarak sunmaktadır. Bu durum organizasyonel bir yenilik olarak görülebilir. Ayrıca spa departmanları için satış hacmini arttıran finansal bazlı ürün yenilikleri de gerçekleştirilebilir. İşletmelerin finans departmanlarında kişiye özel üyelik kartları oluşturarak spa üyesi sistemiyle bir hizmet yeniliği gerçekleştirilebilmektedir. İşletme böylece bir bireyden bir veya daha fazla yıllık hizmet gelirini garanti altına almaktadır. Tüketici bu kartta üyelik tarihleri arasında işletmeye turnikelerden direkt olarak geçiş yapmakta ve hizmetten yararlanmaktadır. Bu sistemle hem resepsiyon personeli bir çok işlem sürecinden zaman avantajı sağlamakta, hem işletme o bireyin yıl boyunca işletmeyi tercih etmesini sağlayabilmektedir. Dolayısıyla bu yenilik işletmenin finansmanını etkilemektedir.

Kaya'nın (2009) kredi kartları ile ilgili yaptığı tanımdan da yararlanarak, güzellik merkezleri gibi işletmelerin cilt bakımı, solaryum gibi çeşitli hizmetler için farklı kullanım sayısındaki hizmet kuponları da birer finansal yenilik örneği sayılabilir. Buradaki tek fark kredi kartı ile önce mal veya hizmet satın alınmakta ve ücret sonradan ödenmektedir. Bahsedilen kuponlarda ise ücret önceden ödenmekte hizmet sonradan alınmaktadır. Bunun yanında hizmet işletmelerindeki diğer bir finansal yenilik de "Sodexo" ya da "Multinet", gibi şirketlerin uyguladığı "Akıllı Kart Teknolojisi" veya "Smart Card Teknolojisi" ile kurumların; öğle yemeği, akaryakıt, konaklama, şirket içi yiyecek-içecek otomatlarından alışveriş, kapı geçiş kontrolü ve mesai takibi gibi tüm kurumsal ihtiyaçlarını tek bir kart ile yönetebilmelerine olanak tanımaktadır. Aynı zamanda işverenlere ve çalışanlara katma değerli hizmetler sunan Multinet akıllı kart teknolojisiyle şirketlerin bu tür harcamaları için ödeme, denetleme, güvenlik ve muhasebeleştirme kolaylığı da sağlamaktadır (multinet).

Reel sektör işletmeleri bazında düşündüğümüzde entellektüel sermayenin avantajlarından yararlanarak gerçekleşen "imtiyaz hakkı" gibi ticari antlaşmaların da bir organizasyonel yenilik ortaya koyarak finansal yeniliklere destek verdiği düşünülebilir. Bunun en somut örneğini ise franchising sistemi

üzerinden örneklendirebiliriz. Franchising sistemi ile entelektüel sermaye unsurları (ticari isim, bilgi sistemi, süreçler) ulusal veya uluslar arası düzeyde pazarlanabilir. Yani firma sahip olduğu müşteri sadakatini, bilgi sistemini, unvanını pazarlayabilme olanağı sağlayabilir. Franchisee işletmenin riskten kaçma, tasarruf sağlama amacıyla, franchisor işletmenin ise kar marjını yükseltme amacıyla imzalanan bu ticari antlaşmalarda firma giderek büyür ve yeni pazarlara ulaşabilme imkanına kavuşabilir. Franchising sistemi denilen bu ticari antlaşmalar finansal bazda büyümeyi hedef alan bir organizasyonel yeniliği olarak da değerlendirilebilir.

### **III. Performans Değerleme**

Performans değerlendirme bireylerin, örgütlerin veya işletmelerin amaçlarına ve hedeflerine ne ölçüde ulaşabildiğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen yöntemler olarak ifade edilebilir. Paksoy'a (2006) göre; performans değerlendirme; gelişmiş ülkelerde sürdürülebilir ekonomik büyüme ile fiyat istikrarını korumak, gelişmekte olan ülkeler için, ülkede yapısal değişimi de içeren kalkınma ve gelişme sorunlarının çözümünde, sadece üretimdeki artışın değil, üretim faktörlerinin de etkin bir şekilde kullanıldığı nesnel ölçütlere dayandırmada, refah düzeyini yükseltmek isteyen her toplumun temel hedefi varolan kaynakların en yararlı yerlerde ve en yararlı biçimde kullanarak üretimini arttırmada makro düzeyde avantajları beraberinde getirmektedir. Bununla birlikte performans değerlendirme, çalışanlar ile ilgili bir çok konuda ve işletmenin herhangi bir konudaki etkinliğini analiz etmede mikro düzeyde avantajları beraberinde getirmektedir (Yıldırım, 2010), (Akbal, 2010).

Performans değerlendirme uygulamasının sağlıklı sonuçlar verebilmesi açısından örgütün yapısına, kültürüne ve diğer unsurlara en uygun yöntemin seçilmesi gerekmektedir. Performans değerlendirme yöntemleriyle ilgili yapılan yazın araştırmasında bir çok performans değerlendirme teknikleriyle karşılaşılmıştır. Örneğin bu performans değerlendirme tekniklerinden biri de Balanced Scorecard Modeli'dir. Balanced Scorecard son yıllarda popüler olması, bir çok işletmelerde kullanılmış olması ve vb. nedenlerinden dolayı en çok tercih edilen tekniklerden biridir. Balanced Scorecard finansal performans ölçütlerinin yanında finansal olmayan performans ölçütlerinin de kullanılmasını da öneren dünya çapında kabul görmüş bir performans değerlendirme tekniği olarak ifade edilebilir. Bahsedilen yönüyle kurumsal performansın çok boyutlu olarak ölçülmesini ve işletmelerin stratejilerine odaklanmasını sağlamaktadır. Balanced Scorecard yaklaşımı aynı zamanda entelektüel sermaye unsurlarını ölçmek için de kullanılmaktadır. Balanced Scorecard Modeli'nin, müşteri, şirket içi yöntemler, öğrenme ve gelişme ve de finansal olmak üzere 4 boyutu bulunmaktadır. Bahsedilen dört boyut aşağıda yer aldığı gibi kısaca tanımlanabilir.

*Finansal boyut*; işletmelerin stratejilerini uygulayıp uygulamadığını, uyguluyorsa da sonucun hedeflere olan yakınlığının artırılıp arttırılmayacağı belirlenmesi olarak ifade edilebilir (Kaba, 2004).

*Müşteri boyutu*, firmanın amaçlarına ulaşmasında müşterilere nasıl görüldüğünün sorgulanması veya yöneticilere şirketin rekabet edeceği müşteri ve pazar kesimlerini gösterebilen bir tablo olarak ifade edilebilir. Dengeli ölçüm kartı modelinde bu boyutun irdelenmesinde, müşteri bağlılık oranının artırılması, müşteri satın alma alışkanlıklarıyla ilgili bilgilerin araştırılması, müşteri sadakatinin sağlanması amaçlanabilir (Uygur, 2009).

*İşsel süreç boyutu*, yöneticilerin, müşteriler ve hissedarla ilgili olan hedeflerine ulaşmak için en kritik süreçleri, sonrasında ise ölçütleri belirlemesi ya da hedef müşteri kitlesi ve hissedarların beklentilerini karşılamaya yönelik stratejilerden oluşturulmaktadır (Soysal, 2010).

*Öğrenme ve gelişme boyutu* ise; öncelikle işletmenin üstünlük kazanması gereken alanların saptanmasını gerekli kılan ve önceki üç boyutta belirlenen amaçlar doğrultusunda şirketin atılım yaparak üstün performansa ulaşmasını, belirlenen yüksek hedeflerin gerçekleştirilmesi için gereken altyapıyı sağlayan bir boyut olarak ifade edilebilir (Aldur, 2008).

#### IV.Araştırmanın Yöntemi

Bu çalışmanın evrenini İstanbul'da faaliyet gösteren restoranlar, beş yıldızlı oteller, A grubu seyahat acentaları oluşturmaktadır. Evreni geniş olmasından dolayı, hizmet işletmelerinden 2 otel işletmesi, 2 seyahat işletmesi, 2 yiyecek içecek işletmesi olmak üzere 6 işletme örneklem olarak seçilmiştir. Her işletme türünden sadece iki işletmeyle görüşme yapılmasının başlıca sebepleri bulunmaktadır. Bunlar,

1. Bu işletmelerin seçiminde ticari isminin duyulmuş olması,
2. Sahip olduğu finansal güç,
3. İstanbul kentinde yaşanan ulaşım problemi dolayısıyla yakın mesafede bulunan işletmelerin tercih edilmek istenmesi,
4. Kısıtlı sayıda işletme ile irtibat kurulabilmesi,
5. Maddi imkanların kısıtlılığı,
6. Bulunduğu işletmede en az bir yılını tamamlamış işletmelerin tercih edilmek istenmesi olarak sıralanabilir.

İnsan davranışlarının esnekliği, finansal yeniliklerin yazında yeni bir kavram olması, kimi zaman sosyal olguları açıklamada, nitel araştırma yönteminin nicel araştırma yöntemine göre daha yeterli olabilmesi, yöneticilerin konuya ilişkin düşüncelerine ve algılarına ilişkin verilerin yorumlayıcı bir metot ile kendi çalışma ortamlarında daha kapsamlı bir şekilde elde edilmek istenmesi, nitel araştırmalar da kimi zaman da araştırmacının veri toplarken veya yorumlarken dataların içine gömülü olan teoriyi ortaya çıkartması gibi nedenlerden dolayı bu çalışmada nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır.

### V.Araştırmanın Bulguları

Araştırmanın bu bölümünde öncelikle katılımcıların demografik özelliklerine ve işletmelerle ilgili genel bilgilere ilişkin veriler yer almaktadır. Sonrasında ise katılımcılardan elde edilen veriler, performans değerlendirme ölçüsünde, finansal, örgütsel, müşteri ve çalışanlar olmak üzere 4 boyut haline değerlendirilmiştir.

Tablo 1: Yöneticilerin Demografik Özellikleri

İŞLETME ADI	EĞİTİM	CİNSİYET	YAŞ	AYLIK GELİR	ÇALIŞMA SÜRESİ
A Oteli	Lisans	Bayan	38	4000	11
B Oteli	Lisans	Bayan	39	3000	4
A Seyahat Acentası	Lisans	Bayan	28	1500	2
B Seyahat Acentası	Lisans	Bayan	32	2000	8
A Restoran	Lise	Bay	20	1000	2
B Restoran	Lise	Bay	32	2500	11

Tabloya göre araştırmaya katılım sağlayan yöneticilerden 4 kişi bayan, 2 kişi erkektir. Katılımcılardan 2 kişi lise, 4 kişi ise lisans düzeyinde bir eğitim seviyesine sahip genç yöneticilerdir. 3 kişi 1000-2000 TL, 3 kişi 2001-4000 TL TL, aylık gelire sahiptir. Yöneticilerin buldukları işletmedeki çalışma süresinin en az 2 yıl olması geçmiş yıllarla bugün arasında kıyaslama yaparak yorumlarını sunmasında avantaj sağlayabilir. Bununla birlikte yöneticilerden elde edilen verilere göre; tüm işletmeler işletme sahibinin sahip olduğu sermaye ile kurulmuştur. Yöneticiler bunun nedeni olarak, güven problemi, yeterli sermayeye sahip olmaları vb. nedenleri ifade etmişlerdir. Ayrıca görüşmelerde işletmelere bir alt soru olarak finansman tekniklerinden yararlanıp yararlanmadıkları sorulmuştur. Katılımcılar özellikle otellerin, maliyet avantajı sağladığı için leasing tekniğinden yararlandıklarını belirtmişlerdir. Diğer işletmeler ise finansman tekniklerden yararlanmadıklarını belirtmişlerdir. Yapılan görüşmeler esnasında edinilen izlenimlere göre, finansal yeniliklerin ve tekniklerin, farklı finansman kaynaklarının, yatırımların, girişimciliğin uzmanlık gerektiren alanlar olarak görülmesi ve işletmelerin risk almaktan kaçındıkları belirlenmiştir. Bununla birlikte tüm katılımcılar teknolojinin ve yasal düzenlemelerin finansal yeniliklere kullanım kolaylığı sağlama ya da kullanıcılar açısından riskini/güvensizliğini azaltma açısından rol aldığını ifade etmişlerdir.



Bu çalışmada en çok tartışılan husus "Finansal yenilikleri sadece finansal kurumlar mı oluşturur? Reel sektör işletmeleri finansal enstrüman oluşturabilir mi?" sorularıdır. Finansal yeniliklerin tanımı ve özellikleri ile ilgili kısa bir teorik bilgi verildikten sonra bu sorular işletme yöneticilerine yöneltilmiştir. B seyahat acentası verilen ön bilgiler doğrultusunda finansal yenilikleri finansal kuruluşların oluşturabileceği düşüncesine katılmıştır. Bu katılımcıya göre finansal yenilikler makro düzeyde gerçekleşen yeniliklerdir ve sadece bir işletmenin bünyesinde ya da şubelerinde gerçekleşen yenilikler daha çok pazarlama yeniliği olarak değerlendirilebilir. Turizm işletmelerinin veya diğer hizmet işletmelerinin finansal yenilikler oluşturabileceği düşüncesinde olan işletmelerin bir kısmı günlük hayattaki enstrümanlardan örnek vererek finansal yeniliklerin sadece finansal kurumlar tarafından oluşturulmadığını örnekleririrken, diğer bir kısmı da işletmelerinde nakit paranın yerine kullanılabilinecek yani para arzını azaltabilecek araçlardan bahsetmiştir. A seyahat acentasına göre pazarda tüketiciye maliyet avantajı sağlayan her araç finansal bir yenilik olarak kabul edildiği anlaşılmaktadır. Örneğin yapılan ıskontolarla ulaşım tasarrufu sağlayan yolcu kartları birer finansal yenilik sayılabilir. Diğer 4 turizm işletmesi yönetici (A restoran, B restoran, A oteli, B oteli ) ise kendi bünyelerinde kullandıkları pazarlama avantajı sağlayan bazı ürünleri;

1. Satış hacmini arttırma,
2. Muhasebe, önbüro, resepsiyon gibi departmanlarda işlem kolaylığı ve zaman tasarrufu sağlama,
3. İskontolarla tüketiciye tasarruf sağlama,
4. Tüketiciyi işletmeye bağlı hale getirme,
5. Karı arttırma olarak
6. Sektörde ilgi çekme vb. nedenlerle finansal yenilik olarak değerlendirilebileceğini belirtmektedirler.

A ve B Oteli yöneticileri, belli bir kredi limitine sahip olan üyelik kartları ile müşterilerin oteldeki spa ve yiyecek içecek departmanından, outlet kampanyalarından yararlanma fırsatı bulduğunu ifade etmiştir. A restoran ise bir seyahat acentasıyla yaptığını anlaşma dahilinde acentanın kendi müşterilerine verdiği indirim kuponlarıyla müşteri profilini arttırdığını belirtmiştir. B restoran yöneticisi bir çalışanın fikriyle Bakırköy'deki şubesinde üyelik kartı pilot bir uygulamasına geçtiğini ve satış hacminde bir patlama yaşadığını, kişilerin ise hem hizmetlerden indirimli hem de biriktirdikleri puanlarla ücretsiz yemek yeme fırsatına sahip olduğu bir deneyimini paylaşmıştır.

## VI.Finansal Boyut

Finansal yeniliklerin oluşumu veya kullanım kararlarının işletmelerin finansal yapısına ilişkin etkileri ve bu etkilerinde performansa yansımalarına ilişkin elde edilen veriler Tablo 2'de yer aldığı gibi özetlenebilir.

Tablo 2: Finansal Bulgular

İŞLETME	Finansal Yenilik İşletme Finansına	Finansal Yenilik Oluşturmada Sermayenin Önem Derecesi	Finansal Yeniliği İlk Kullanan/Oluşturan Pazarda Liderlik
A Otel	İş gücü ve işlem hacminden tasarruf	Yüksektir	Kısmen
B Otel	Zaman ve satış hacmi tasarrufu	Yüksektir	Sağlar
A Seyahat Acentası	Maliyet avantajı	Yüksektir	Sağlar
B Seyahat Acentası	Vergi ve faiz oranlarından tasarruf	Yüksektir	Sağlar
A Restoran	Yatırımın geri dönüşümü	Yüksektir	Sağlar
B Restoran	Zaman ve satış hacmi tasarrufu	Yüksektir	Sağlar

Finansal yenilikler, A seyahat acentası yöneticisine göre; maliyet avantajı, B otel, B restoran yöneticilerine göre; zaman avantajı ve satış hacmi artışı, 1 yöneticiye göre (A restoran) yatırımların geri dönüşümünü, B seyahat acentası yöneticisine göre, vergi ve faiz oranlarından avantaj, 1 yöneticiye göre (A otel) iş gücünden ve işlem hacminden tasarruf sağlayarak firmaların finansal yapısına ve ülke ekonomisine katkı bulunmaktadır. Tüm yöneticilere göre; işletmeye yeni bir finansal enstrüman sağlamada, bir ürünü veya hizmeti satın almada, finansal yenilikleri kullanmada sermayenin önemli olduğunu belirtmiştir.

Finansal yenilikleri ilk kullanan ya da ortaya koyan işletmeler, 4 yöneticiye göre ( B oteli, A restoran, B restoran, B seyahat acentası); medyanın gücünden yararlanarak ilgi sağlarsa pazarda liderlik sağladığını belirtmektedir. A oteli yöneticisine göre finansal bir yenilik eğer satış artışını arttırmaya yönelikse ve yüksek teknoloji ile destekleniyorsa pazarda liderlik sağlamaktadır. Diğer bir yönetici ye göre (seyahat acentası), bir finansal yeniliklerin kimi zaman haksız rekabete sebep olabileceğini bunun da diğer işletmelerin varlığını büyük oranda riske atabileceğini belirtmiştir. Yönetici internet bankacılığının neden olduğu tatil sitelerinden tur satın almanın müşteriye maliyet avantajı sağlarken diğer işletmeleri rekabet edemez hale getirebildiğini belirtmiştir.

## VII.Müşteri Boyutu

Yapılan araştırmalara göre müşteri boyutunda finansal yeniliklerin performansa etkisine ilişkin elde edilen veriler Tablo 3'de yer aldığı gibi özetlenebilir.

Tablo: 3 Finansal Yeniliklerin Performansa Etkisi

İŞLETME	İşletmeler Finansal Yenilikleri Niçin Kullanır/Oluşturur?	Finansal Yenilikler Müşteri Sadakati Oluştururmu?
A Oteli	Varlığını riske atmamak, müşteri kaybına uğramamak	Kısmen
B Oteli	Müşteri memnuniyeti	Hayır
A Seyahat Acentası	Müşteri memnuniyeti	Hayır
B Seyahat Acentası	Müşteri memnuniyeti	Hayır
A Restoran	Müşteri memnuniyeti	Hayır
B Restoran	Müşteri memnuniyeti	Hayır

Araştırmaya katılan 5 yöneticiye göre (A restoran, B restoran, A seyahat acentası, B seyahat acentası, B oteli) işletmelerin müşteri memnuniyeti sağlamak ve hizmet kalitesini arttırmak için finansal yenilikleri kullandıklarını belirtmiştir. A oteli yöneticisine göre, varlığını riske atmamak, rekabet ortamında yeniliklerden yararlanmamanın müşteri kaybına neden olacağı gerekçeleriyle finansal yeniliklerden yararlandıklarını belirtmişlerdir.

5 işletme yöneticisine göre (A restoran, B restoran, A seyahat acentası, B seyahat acentası, B oteli) finansal yenilikler yaygın olduğu ve rakipler tarafından sürekli farklı fonksiyonlarla geliştirildiği için müşteri sadakatini arttırmadığını belirtmektedir. A oteli yöneticisi ise sunulan yeniliğin ancak müşteri tarafından benimsenmesiyle müşteri sadakatinin oluşacağını ifade etmiştir.

### VIII. İçsel Süreç Boyutu

Bu boyutta, çalışanların, örgüt kültürünün, işletme çevresinin finansal yeniliklere olan bakış açıları, üst düzey yöneticilerin gözlemlerine dayanarak sunduğu bakış açıları değerlendirilmiştir. Üst düzey yöneticilerin bahsedilen unsurlara yönelik bakış açıları Tablo 4' de yer almaktadır.

Tablo 4: İçsel Süreç Boyutuna İlişkin Bulgular

İŞLETME	Çalışan Düşünceleri	İşletme Çevresi Finansal Yeniliklerin Kullanımını Zorunlu	Örgütün Yenilikleri Benimseme Süreci
A Oteli	Alınmıyor	Kılar	Önemlidir
B Oteli	Alınmıyor	Kılar	Önemlidir
A Seyahat Acentası	Alınmıyor	Kılar	Kısmen Önemlidir
B Seyahat Acentası	Alınmıyor	Kılar	Önemlidir
A Restoran	Alınmıyor	Kılar	Önemlidir
B Restoran	Alınmıyor	Kılar	Önemlidir

A seyahat acentası, B seyahat acentası, yenilikler uygulanırken çalışan düşüncelerinin alınmadığını belirtmişlerdir. 3 yönetici (A oteli, A restoran, B restoran) işletmelerinde çalışan düşüncelerine önem verildiğini ve yeniliklerin yaratılmasında, müşteri şikâyet ve beklentilerini daha iyi anlamada fikirlerini aldıklarını ifade etmiştir. B otel yöneticisi ise özellikle yenilikleri benimseme sürecinin kısıtlılığı açısından çalışan düşüncelerinin alındığını belirtmiştir.

Tüm işletme yöneticilerine göre işletme çevresinin talep ve kararları kimi zaman yeniliklerin kullanımını zorunlu hale getirebilmektedir. Ancak B restoranına göre özellikle hedef kitlenin özelliği finansal yenilikleri kullanmaya zorunlu kılan önemli etken olduğunu ifade etmektedir.

Katılımcılardan 5 yönetici (A Oteli, B Oteli, A Restoran, B Restoran, B Seyahat Acentesi), finansal yeniliklerin örgüt tarafından kısa sürede benimsenmesinin tüketiciye sunulmasında önemli bir etken olacağı nedeniyle rekabet avantajı yıpratacağını belirtmiştir. A seyahat acentasına göre yeniliklerle rekabet avantajı sağlama ürünün yaratıldığı sektöre göre değişik göstermektedir. Yöneticiye göre sektörel açıdan benimseme sürecinin her zaman rekabet avantajı sağlayamayacağını ifade etmiştir.

### IX.Öğrenme Ve Gelişme Boyutu

Finansal yeniliklerin, işletmelerin yeni eğitim ihtiyaçlarına ve gelişim süreçlerine etki etmesiyle performansa yansımalarının araştırıldığı bu kısımda işletme yöneticilerine finansal yeniliklerin yeni eğitim ihtiyaçları gerekir gerekmediği sorusuna yoğunlaşmıştır. Bu kapsamda elde edilen veriler Tablo 5'de yer aldığı gibi özetlenebilir.

Tablo 5: Öğrenme ve Gelişme Boyutuna İlişkin Veriler

İŞLETME	Finansal Yenilik Yeni Eğitim İhtiyacı
A Oteli	Kısmen gerektirir
B Oteli	Kısmen gerektirir
A Seyahat Acentası	Gerekli Kılar
B Seyahat Acentası	Kısmen gerektirir
A Restoran	Gerekli Kılar
B Restoran	Kısmen gerektirir

Finansal yenilikler 2 yöneticiye göre (A seyahat acentası, A restoran) teknik bir bilgi gerektirmediğinden kullanımla ilgili yeni eğitim ihtiyacını gerekli kılmaktadır. 3 yöneticiye (B seyahat acentası, B oteli, B restoran) göre muhasebe, resepsiyon, önbüro, kasa gibi departmanlarda çalışan işgörenlerin işlem yapmayı öğrenme açısından yeni eğitim ihtiyacını gerekli kıldığı anlaşılmıştır. A oteli yöneticisine göre finansal yenilikler yeni eğitim ihtiyacını gerekli kılar. Bu yenilikleri kullanabilen, çalışanlar tercih sebebi olurlar. Ancak

bu yöneticiye göre kişi kendi kendini geliştirmeli, eğitim programlarından yararlanmalı ve yenilikleri takip etmelidirler.

### **X.Sonuç Ve Öneriler**

Bu çalışmada finansal yeniliklerle ilgili, turizm işletmelerinin üst düzey yöneticilerinin bakış açılarına yer verilmiş ve finansal yenilikler üzerine yazılan çalışmalar irdelenerek tartışılmıştır. Elde edilen bulgulara göre yöneticilerin Balanced Scorecard Modeli'ne ait yönetim, pazarlama ve finansal kararlarına yönelik eylemleri içeren finansal, müşteri, içsel süreç ve öğrenme ve gelişme boyutlarını dikkate aldıkları ortaya çıkmıştır.

Yapılan araştırma sonucunda işletmelerin kuruluşunda sermayenin en çok tercih edilen finansman kaynağı olduğu ortaya çıkmıştır. Bunun sebepleri olarak ise kişilerin banka veya özel finans kuruluşlarına güvensizlik duyması, girişimciliğin genel olarak sermayeyle olabileceği düşüncesi, kredi almada belli bir gelire sahip olma zorunluluğu gibi nedenler sıralanabilir. Bununla birlikte finansal yeniliklerin kullanım kolaylığı sağlama, zaman avantajı oluşturma gibi olumlu yanlarının bulunduğu gibi bir takım sınırlamalar dahilinde gerçekleşmesine yönelik düşüncelerinde hakim olduğu da görülmektedir. Ayrıca tüm işletme yöneticilere göre yasal düzenlemeler ve teknolojinin gelişmesi finansal yeniliklerin kullanımını ve ortaya çıkışında etkin rol alan unsurlar olduğunu düşünmektedir. Bu düşünce aynı zamanda literatürde yer alan bilgileri de güçlü bir biçimde desteklemektedir. Dolayısıyla finansal bir yenilik ortaya koyulmak istendiğinde yasal düzenlemelerin ve teknolojinin nimetleri ya da kısıtları göz önünde bulundurulmalıdır.

Elde edilen verilere göre bazı turizm işletmeleri, hizmet işletmelerinin veya turizm işletmelerinin finansal yenilik oluşturabileceği düşüncesindedir. Ancak bu iddia çalışmanın sınırlı bir araştırmayı kapsamaması nedeniyle yeterli olmayabilir. Özellikle yiyecek içecek işletmeleri ve otel işletmelerinde satış ve pazarlama taktiğine bağlı olarak oluşturulacak enstrümanlar finansal yenilik sayılabilir. Oluşturulan bu yeniliklerde işletmelerin, kişiye kendini özel hissettirme, müşterinin belirli bir dönem içerisinde işletmeye bağlı kalması, müşteriye indirim avantajı sağlama, belirli bir dönem içerisinde belirli bir müşteriden elde edeceği geliri garanti etme gibi çalışmalar örnek olarak sıralanabilir. Yöneticilere göre bir takım araçların mikro düzeyde para arzına etki ettiği ve satış hacmini arttırdığı gerekçesiyle pazarlama hedefli finansal yenilik olarak ifade edildiği görülmektedir. Bu da ürün/hizmet yeniliği, süreç yeniliği, organizasyonel yenilik dışında "pazarlama yeniliği" adı altında bir finansal yenilik türünün bulunup bulunmadığına dair yeni bir sorunun araştırılmasını gerekli kılabilir.

Elde edilen verilere göre finansal yenilikler; maliyet avantajı, zaman avantajı, yatırımların geri dönüşümünü, vergi ve faiz oranlarından avantaj, iş gücünden ve işlem hacminden tasarruf sağlayarak işletmelerin finansal performansına etki edebilmektedir. Bununla birlikte kimi zaman finansal

yenilikler reklam çalışmaları, teknoloji vb. ile desteklendiği takdirde pazar liderliği sağlayarak işletmenin satışlarına ve rekabet gücüne önemli ölçüde etki etmektedir.

Müşteri memnuniyeti, hizmet kalitesi, varlığını riske etmek istememek, müşteri kaybına uğramamak vb. de finansal yeniliklerin kullanım oranını arttıran bir hususlar olarak görülmektedir. Buna rağmen finansal yeniliklerin patentinin olmayışı, kolay taklit edilmesi gibi nedenlerde finansal yenilikleri kullanma da ya da oluşturma müşteri sadakati oluşturmamasına etki edebilmektedir.

Elde edilen verilere göre finansal yenilikleri kullanma ya da oluşturma kararlarında işgörenlerin düşüncelerinin alınması ve de bu durumun yeni eğitim ihtiyaçları gerektirmesi hususları işletme yönetiminin kararları doğrultusunda farklılık gösterebilmektedir. Ayrıca araştırmaya katılan yöneticiler genel olarak işletme çevresinin yenilikleri kullanmada etkin bir faktör olduğu düşüncesindedir. Elde edilen veriler doğrultusunda içsel süreç boyutunda elde edilen sonuçlardan biride yenilikleri çabuk benimseyen ve çabuk hayata geçiren işletmelerin bir adım önde olabilesidir. Dolayısıyla işletmelerin finansal yeniliklerin finansal ve müşteri boyutunda baskın olarak performansı etkilediği yönünde bir düşünce hakimken; çalışanlar ve öğrenme ve gelişme boyutunda farklı bakış açıları hakimdir denilebilir. Bu nedenle işletmelerin, bireylerin günlük hayatta çok sık yararlandığı ancak sınırlı bir bilgiye sahip olduğu bu finansal yenilikler konusunda gerekli eğitimin verilmesi gerekebilir. Böylece çalışan düşünceleri doğrultusunda farklı enstrümanların ortaya çıkması sağlanabilir. Bununla birlikte ortaya çıkarılan finansal yeniliklerin kullanımının artırılması tüm kesimlerde yaygınlaşması için daha anlaşılır ve pratik bir özelliğe sahip olması gerekebilir. Kişilerin finansman kaynağı olarak sadece kendi sermayesini kullanması düşüncesinin baskınlığı girişimci fikirlerin ortaya çıkmasında bir engel niteliği taşıyabilir. Bu nedenle diğer finansman kaynaklarının da kamuoyunun güvenini kazanacak yönde çalışmaların yapılmasıyla yeni ve genç fikirlerle ülkemizin küresel rekabetinde güç kazanması sağlanabilir.

Yazından ve verilerden elde edilen bilgilere göre finansal yeniliklerin özellikle de yeni finansal tekniklerin karmaşıklığı kullanımı ve güncelliği ile ilgili bir takım problemler taşıyabilmektedir. Geliştirilen yeni yöntemleri genel olarak büyük işletmeler tarafından kullanılması, kredi maliyetlerinin yüksek olması, teşvik imkanlarının sınırlı olması, piyasadan ve resmi kuruluşlardan yapılan tahsilatlarda güçlükler yaşanması, ekonomik piyasalardaki değişimler, yetersiz özkaynak, yatırım kredisi almaktaki güçlükler, yatırım kredilerinin pahalı olması, genel ekonomik durum ve sermaye piyasasının gelişmişlik düzeyi KOBİ'lerde kısa, orta ve uzun dönemde yaşadığı finansman sorunlarına neden olabilmektedir (Aypek,1998:76). Bu nedenle finansal yenilikler, yukarıda belirtilen sorunlara çözüm niteliği taşıması, hem istihdam arttırıcı hem de

finansal yeniliklerin kullanım alanının genişlemesini sağlaması açısından KOBİ'lere önemli katkılar sağlayabilir.

Son olarak bu çalışmada elde edilen veriler doğrultusunda elde edilen sonuçlara rağmen bu araştırmanın sadece bir ilde ve altı turizm işletmesini örneklem olarak alınması çalışmanın sınırlılığı göstermektedir. İleride de daha kapsamlı bir çalışmayla daha etkin sonuçlar elde edilebileceği göz önünde bulundurulmalıdır.

### Kaynaklar

- Akbal, B., (2010), Bankalarda Uygulanan Performans Değerlendirme Kriterlerinin, Çalışanların İş Tatminleri Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik Bir Alan Araştırması: Ankara İli Özel Ve Kamu Bankaları Karşılaştırması, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Akel, V., (2006), Finansal Yenilikler ve Risk Yönetimi Tekniklerinin Finansal Gelişmişlik Üzerine Etkileri, Ders Notu, [iibf.bozok.edu.tr/kisiselsiteler/veli\\_akil/finansal\\_yenilik\\_gelisme.pdf](http://iibf.bozok.edu.tr/kisiselsiteler/veli_akil/finansal_yenilik_gelisme.pdf) adresinden 20.10.2011 tarihinde edinilmiştir.
- Aldur, V. E., (2008), Performans Değerlendirmede Kurumsal Karne Modeli Ve Bir Hizmet İşletmesinde Uygulama, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Aslan, B. O., (2008), Finansal Gelişme ve Yeniliklerin Para Politikası Üzerine Etkisi: Türkiye Örneği, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Aypek, N., (1998), *Sermaye Piyasası Aracı Olarak Risk Sermayesi ve Türk Sermaye Piyasasında Uygulanabilirliği*, Tubitak Matbaası, Ankara.
- Çolakoğlu, B., (2002), Enflasyon Hedeflemesi Stratejisine Geçiş Bağlamında TC Merkez Bankası Bağımsızlığının Fonksiyonelliği, *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, sayı:4, [www.econturk.org/Turkiyeekonomisi/enflasyonhed.doc](http://www.econturk.org/Turkiyeekonomisi/enflasyonhed.doc) adresinden 25.11.2011 tarihinde edinilmiştir.
- Fettahoğlu, A., (1991), *Finansal Piyasalarda Yenilikler ve 1980 Sonrası Türkiye*, Adalet Matbaacılık, Ankara.
- Frame, W. S., White, L. J., (2002), Empirical Studies of Financial Innovation: Lots of Talk, Little Action?, <http://www.frbatlanta.org/filelegacydocs/wp0212.pdf> adresinden 20 Ekim 2011 tarihinde alınmıştır.
- Frame, W. S., White, L. J., (2009), Technological Change, Financial Innovation and Diffusion in Banking, <http://www.frbatlanta.org/filelegacydocs/wp0910.pdf> adresinden 20 Ekim 2011 tarihinde edinilmiştir.
- Gökmen, H., (2010), Finansal Yenilik Kavramı- Türleri ve Finansal Yeniliğin Belirleyicileri- Etkileri, (Editörler: Ö. N. T. Özmen, P. S. Özer, E. D. Eriş, *Seçme Yazılarla Örgütler ve Yenilik*, Detay Yayıncılık, Ankara

- İplik, F. N., (2004), Performans Değerlendirmesi: Türkiye'deki Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Performans Değerlendirme Sürecinin Tespitine Yönelik Bir Araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Kaba, M., (2009), İşletmelerde Performans Ölçme Ve Değerlendirme Aracı Olarak Dengeli Sonuç Kartı (Balanced Scorecard), Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- Kabatepe, E., (2006), "Kobiler ve İnovasyon", Turkap, İstanbul: TİFAŞ Tüya-İnterpro Fuarcılık A.Ş., ss.1-10, <http://www.turk-ab.org/dokumanlar/yayinlar/kobilerveinovaasyon.pdf> adresinden 15.11.2011 tarihinde edinilmiştir.
- Kaplan, C., (1999), Finansal Yenilikler ve Piyasalar Üzerine Etkileri: Türkiye Örneği, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Araştırma Genel Müdürlüğü, Tartışma Tebliği No: 9910, [www.tcmb.gov.tr/research/discus/dpaper42.pdf](http://www.tcmb.gov.tr/research/discus/dpaper42.pdf) adresinden 20.11.2011 tarihinde edinilmiştir.
- Kaya, F., (2009), Türkiye'de Kredi Kartı Uygulaması, *Türkiye Bankalar Birliği*, Yayın No: 263, İstanbul: Graphis Matbaa, <http://www.tbb.org.tr/Dosyalar/Yayinlar/Dokumanlar/263.pdf> adresinden 25.11.2011 tarihinde edinilmiştir.
- Kutukız, D., (2003), Finansal Yeniliklerin Gelişimi, Piyasalar Üzerindeki Etkileri ve Türkiye Üzerinde Deneysel Bir Çalışma, *Mali Çözümler Dergisi*, sayı: 65, [archive.ismmmo.org.tr/docs/.../12-65%20DOĞAN%20KUTUKIZ.do...](http://archive.ismmmo.org.tr/docs/.../12-65%20DOĞAN%20KUTUKIZ.do...) adresinden 20.11.2011 tarihinde edinilmiştir.
- Neves, J. C., Financial Innvation, Takeovers and Market Efficiency- The Engil Case, [http://pascal.iseg.utl.pt/~jcneves/paper\\_engil\\_inovacao.PDF](http://pascal.iseg.utl.pt/~jcneves/paper_engil_inovacao.PDF) adresinden 20.11.2011 tarihinde edinilmiştir.
- Nitel Analiz, [http://www.clubakademi.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=152&Itemid=255](http://www.clubakademi.com/index.php?option=com_content&view=article&id=152&Itemid=255) adresinden 27.01.2012 tarihinde edinilmiştir.
- Paksoy, A., (2006), Performansa Dayalı Ücretleme: Bir Alan Araştırması, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- Parasız, İ., (2009), *Finansal Krizin Güven Krizine Dönüşmesi Küresel Kriz* (Birinci Baskı), Ezgi Kitapevi, Bursa.
- Soysal, M. Ü., (2010), Balanced Scorecard Temelli Stratejik Yönetim Ve Gemi İşletmeciliği Sektöründe Uygulaması, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Tufano, P., (2002), Financial Innovation, Revised: June 16, 2002 <http://www.eco.sdu.edu.cn/jrtzx/uploadfile/pdf/books/handbook/10.pdf> adresinden 20.11.2011 tarihinde edinilmiştir.



- Uygur, A., (2009), Çok Boyutlu Performans Değerleme Modeli Olarak Dengeli Başarı Göstergesi Uygulaması, *Doğuş Üniversitesi Dergisi* 10(1), ss.148-159.
- Uzun, E., Türk, Z., Uzun, E., (2003), İş letme Başarısında Finansal Planlama ve Yeniliklerin Rolü, *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 10(2), ss.63-73.
- Vargas, A. R., (2008), Assessing The Contribution Of Financial Innovations To The Production Of Implicit Services Of Financial Intermediation In Costa Rica, IFC Bulletin No 31, <http://www.bis.org/ifc/publ/ifcb31ai.pdf> adresinden 20.11.2011 tarihinde edinilmiştir.
- Vatan, A., (2010), Turizm İşletmelerinde İnovasyon: İstanbul'daki 5 Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Yardım, Ö., (2005), Finansal Yenilikler ve Ekonomik Etkileri, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- Yıldırım, G., (2010), İnsan Kaynakları Yönetiminde Performans Değerlendirme Uygulamaları, Bitirme Projesi, Beykoz Lojistik Meslek Yüksek Okulu Girişimcilik Ve Proje Yönetimi Asistanlığı Bölümü, İstanbul.