

**GÜMÜŞHANE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ELEKTRONİK DERGİSİ**

ISSN: 1309-7423

**GÜMÜŞHANE UNIVERSITY
ELECTRONIC JOURNAL OF THE INSTITUTE OF SOCIAL SCIENCES**



Cilt/Volume: 1 Sayı/Number: 1

Yıl/Year: 2010

GÜMÜŞHANE ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ ELEKTRONİK DERGİSİ

Cilt: 1
Sayı: 1
Ocak 2010

Sahibi

Prof. Dr. İhsan GÜNAYDIN
Gümüşhane Üniversitesi Rektörü

Editör

Yrd.Doç. Dr. Ekrem CENGİZ

Dergi Sekreteryası

Öğr.Gör. Salih YILDIZ
Arş.Gör. Emel ÖZGENÇ
Arş.Gör. Ersin DİKER

İletişim Adresi

Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi Sekreteryası
Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
Bağlarbaşı 29100 / GÜMÜŞHANE
Tel: 0456 233 7501 Dahili: 1198
Fax: 0456 233 7551
sbedergi@gumushane.edu.tr

ISSN

1309-7423



HAKEM KURULU LİSTESİ

- Prof. Dr. Gültekin RODOPLU.....İktisat Ve Girişimcilik Üniversitesi
Prof. Dr. Harun GÜNGÖR Erciyes Üniversitesi
Prof. Dr. Haydar AKYAZI Karadeniz Teknik Üniversitesi
Prof. Dr. İhsan GÜNAYDIN Gümüşhane Üniversitesi
Prof. Dr. Osman KARAMUSTAFA..... Karadeniz Teknik Üniversitesi
Prof. Dr. Osman PEHLİVAN Karadeniz Teknik Üniversitesi
Prof. Dr. Ömer TORLAKEskişehir Osmangazi Üniversitesi
Prof. Dr. Salih ŞİMŞEK.....Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Serpil AYTAÇUludağ Üniversitesi
Prof. Dr. Süleyman KAYIPOV.....Manas Üniversitesi
Prof. Dr. Taner ACUNER..... Karadeniz Teknik Üniversitesi
Prof. Dr. Veysel BOZKURT.....Uludağ Üniversitesi
Prof. Dr. Yusuf ALPER.....Uludağ Üniversitesi
Doç. Dr. Ahmet Vecdi CAN.....Sakarya Üniversitesi
Doç. Dr. Aşkın KESER..... Kocaeli Üniversitesi
Doç. Dr. Birdoğan BAKİ Karadeniz Teknik Üniversitesi
Doç. Dr. Celalettin VATANDAŞ Karadeniz Teknik Üniversitesi
Doç. Dr. Cevahir UZKURTEskişehir Osmangazi Üniversitesi
Doç. Dr. Hayati BEŞİRLİSakarya Üniversitesi
Doç. Dr. Hüseyin ALTUNBAŞSelçuk Üniversitesi
Doç. Dr. Hüseyin Sabri KURTULDU Karadeniz Teknik Üniversitesi
Doç. Dr. Mehmet YÜCE.....Uludağ Üniversitesi
Doç. Dr. Mikail ALTAN.....Selçuk Üniversitesi
Doç. Dr. Uğur KAYA Karadeniz Teknik Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Ahmet Hamdi TOPAL..... Karadeniz Teknik Üniversitesi

- Yrd. Doç. Dr. Atila DOĞAN Karadeniz Teknik Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Cengiz ŞEKER..... Gümüşhane Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Ekrem CENGİZ Gümüşhane Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Fazıl KIRKBİR Karadeniz Teknik Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Hasan AYYILDIZ Karadeniz Teknik Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Hasret AKTAŞ..... Selçuk Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Hilmi Erdoğan YAYLA..... Gümüşhane Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. İsmail ULUTAŞ..... Balıkesir Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. M. Nejat ÖZÜPEK..... Selçuk Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Rahmi YÜCEL..... Abant İzzet Baysal Üniversitesi



İÇİNDEKİLER / CONTENTS

- 1.) Kamu Kurumlarında İç Denetim Faaliyetlerinin Yerine Getirilmesine ve Önemine İlişkin Kamu İç Denetçilerine Yönelik Bir Durum Değerlendirme Çalışması
Bilal GEREKAN 1-17
- 2.) Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY) Uygulamalarının İşletme Performansına Etkileri
Derya ÖZİLHAN..... 18-30
- 3.) Halkla İlişkilerde Sosyal Sorumluluk İlkesi: Kamu Kuruluşları Yaklaşımı Bakımından
Konya Büyükşehir Belediyesi Uygulama Örnekleri
Hasan GÜLLÜPUNAR 31-54
- 4.) Bankacılık Sektörüne Yabancı Girişinin Türkiye Açısından Değerlendirilmesi
Hasan AYAYDIN
Murat BERBEROĞLU 55-79



**KAMU KURUMLARINDA İÇ DENETİM FAALİYETLERİNİN YERİNE
GETİRİLMESİNE VE ÖNEMİNE İLİŞKİN KAMU İÇ DENETÇİLERİNE YÖNELİK
BİR DURUM DEĞERLENDİRME ÇALIŞMASI**

Bilal GEREKAN*

ÖZET

Bu çalışmanın amacı; kamu kurumlarında iç denetim faaliyetlerinin yürütülmesine ve önemine ilişkin kamu iç denetçilerinin görüş ve önerilerini değerlendirmektir. Bu amaçla hazırlanan anket formu ülkemizin çeşitli kamu kurumlarında görev yapan kamu iç denetçilerine uygulanmıştır. Araştırmaya katılan iç denetçiler; kamuda iç denetim farkındalığı, iç denetçi bağımsızlığı, üst yönetimin desteği, merkezi uyumlaştırma fonksiyonu, iç denetçi kadroları, diğer denetim birimleri ve denetçiler gibi konularda önerilerde bulunmuşlardır.

Anahtar Kelimeler: İç Denetim, Kamu Sektörü, Kamu İç Denetçileri.

**A CASE STUDY ON PUBLIC INTERNAL AUDITORS ABOUT PERFORMING AND
THE IMPORTANCE OF INTERNAL AUDITING IN PUBLIC SECTOR**

ABSTRACT

The aim of this study is to evaluate the views and suggestions of public internal auditors about performing and the importance of internal auditing in public sector. A questionnaire form prepared for this purpose was sent to public internal auditors working in different public institutions. The internal auditors made some suggestions regarding subjects such as awareness of internal auditing in public sector, independence of internal auditors, management support, central harmonization function, internal audit staff, other audit units and auditors.

Keywords: Internal Auditing, Public Sector, Public Internal Auditors.

* Arş.Gör., Karadeniz Teknik Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, gereken@ktu.edu.tr

GİRİŞ

Kamuda etkin bir yapı oluşturmak amacıyla, 1050 sayılı Muhasebe – i Umumiye Kanunu kaldırılarak yerine 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu kabul edilmiştir. Kamu sektörümüzde var olan aksaklıkları gidermeyi hedefleyen, mali yönetim ve kontrol açısından radikal değişiklikler içeren bu kanun, yeni kamu yönetimi anlayışı ilkelerinin hayata geçirilmesi açısından bir dönüm noktası olarak algılanmaktadır.

5018 sayılı kanunda özellikle ‘mali saydamlık’ ve ‘hesap verebilirlik’ kavramlarına verilen önemle, kamu kurumlarımızın adeta bir özel sektör kuruluşu gibi etkinlik ve verimlilik konusunda duyarlı hale gelmesinin amaçlandığı anlaşılmaktadır. Özellikle özel sektör kuruluşları tarafından benimsenen iç denetim faaliyetlerinin, söz konusu kanunla kamu kurumlarında uygulanmasına başlanmış ve iç denetim uygulamalarının yürütülmesi için kamu kurumlarına iç denetçiler atanmıştır.

Durum değerlendirmesi niteliğinde olan bu çalışmanın amacı; ülkemizde yeni uygulanmaya başlayan kamuda iç denetim uygulamalarının daha iyi bir noktaya ulaştırılabilmesi bakımından, kamuda iç denetim faaliyetlerinin yerine getirilmesine ve önemine ilişkin kamuda görev yapan iç denetçilerin görüş ve önerilerini belirlemek ve değerlendirmek ve bu yolla iç denetim faaliyetlerinin kamu kurumlarımızda daha etkin bir şekilde uygulanabilmesi bakımından önerilerde bulunmaktır. Bu doğrultuda, çalışmada ilk olarak ülkemiz kamu kurumlarında yaşanan değişim üzerinde durulmuş, kamuda iç denetim ve kamu iç denetçileri konularına değinilmiş, bu konudaki literatür incelenmiş, son olarak da kamu iç denetçileri üzerinde yapılan araştırmaya ait sonuçlara yer verilmiştir.

I. ÜLKEMİZ KAMU KURUMLARINDA YENİ DÖNEM

1050 sayılı Muhasebe-i Umumiye Kanuna dayalı olarak mali sistemde oluşan aksamalar ve buna ilişkin yapılan eleştirilerin yanı sıra, Avrupa Birliğine uyum sürecinde belirlenen kriterlerin karşılanmasına yönelik yeni bir sistem ve yapılanma gerekliliği, diğer taraftan IMF ve Dünya Bankası gibi Türkiye’nin ilişkili olduğu uluslararası kuruluşların yapısal reformlar için ısrarcı olması, kamuda hem yönetim ve sorumluluk sisteminde, hem de kontrol ve denetim sistemlerinde radikal değişiklikler yapılmasını zorunlu kılmıştır (Örenay, 2005: 37-38). Bu

amaçla, 1050 sayılı Muhasebe-i Umumiye Kanunu'nun yerine 24.12.2003 tarihli Resmi Gazete'de yayımlanan 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu kabul edilmiş ve bu kanunla kamu kurumlarımızın yönetim ve denetiminde yeni kamu yönetimi anlayışının temel ilkeleri hâkim kılınmaya çalışılmıştır. Öyle ki yeni dönemde, daha saydam ve hesap verebilir kurum yapısının ön plana çıkarılması ve kurumlardan etkinlik anlamında daha fazla çaba gösterilmesi beklentileri artmıştır.

Yapılan düzenlemelerle, günümüzde oldukça önem kazanan ve saydamlığı esas alan kurumsal yönetim anlayışının kısmen de olsa kamu kurumlarımızda hayata geçirilmeye çalışıldığı görülmektedir (örneğin, 5018 sayılı kanunun 7 ve 8. maddeleri mali saydamlık ve hesap verebilirlik kavramlarının ön plana çıkarılmasını amaçlamaktadır¹). Kurumsal yönetim anlayışının dayandığı temel mantık, kurumların yönetim ve denetiminde güvenilir sistemlerin oluşturulması ve kurum faaliyetlerine değer katmaktır (Öztürk ve Demirgüneş, 2008: 396). Bu bakımdan, kurumsal yönetim anlayışı ile uygulamada paralellik olması kamu kurumlarımızın işleyişi açısından etkinliğin artmasına yönelik bir eylem olarak düşünülebilir.

Bütçe bütünlüğünün sağlanması, kalkınma planı ile bütçeler arasında sıkı bir bağ kurulması, sağlıklı bir hesap verme mekanizmasının kurulması, harcama sürecinde yetki – sorumluluk dengesinin yeniden kurulması, etkin bir iç mali kontrol sisteminin oluşturulması, kamu mali yönetiminde verimlilik, etkinlik, tutumluluk, hesap verilebilirlik, şeffaflık, çok yıllık bütçeleme gibi çağdaş mali yönetim anlayışının temel ilkelerinin hâkim olması 5018 sayılı kanunun genel amaçları olarak sıralanabilir (Arcagök vd, 2004: 5). Bu yönüyle kamu kurumlarımız açısından, gelişen bu süreçte, hantal yapıda olan işleyişin özel sektör mantığıyla işletilmesi, yeni kamu yönetimi anlayışının dayandığı en önemli kavramlardan biri olan performans ölçümünün (Seal ve Vincent-Jones, 1997: 417) ve performans gelişimine yardımcı

¹ 5018 sayılı kanunun 7. maddesinde mali saydamlıkla ilgili; “Her türlü kamu kaynağının elde edilmesi ve kullanılmasında denetimin sağlanması amacıyla kamuoyu zamanında bilgilendirilecektir” şeklinde ifadelere yer verilmiştir. Aynı kanunun 8. maddesinde de hesap verme sorumluluğu ile ilgili; “Her türlü kamu kaynağının elde edilmesi ve kullanılmasında görevli ve yetkili olanlar, kaynakların etkili, ekonomik, verimli ve hukuka uygun olarak elde edilmesinden, kullanılmasından, muhasebeleştirilmesinden, raporlanmasından ve kötüye kullanılmaması için gerekli önlemlerin alınmasından sorumludur ve yetkili kılınmış mercilere hesap vermek zorundadır” şeklindeki ifadelere yer verilmiştir.

olması bakımından hesap verebilirliğin (Artley, 2001: 1) sağlanarak faaliyetlerin etkinliğinin belirlenmesi yeni bir dönem olarak kabul edilmektedir.

II. KAMUDA İÇ DENETİM

Kamu sektörünün mali yönetiminde modernizasyon çalışmaları kapsamında kontrol ve denetim çalışmaları üzerine daha fazla odaklanılmıştır (Sterck ve Bouckaert, 2006: 49). Ülkemiz kamu kurumları için bu süreç 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile başlamış ve kamuda iç denetim uygulamalarına başlanılmıştır. 5018 sayılı kanun yürürlüğe girmeden önce kamu idarelerinde iç denetim genellikle “teftiş kurulları” şeklinde işlemekteydi. Günümüzde kamu hizmetlerinin türleri artmış ve yeni düzenlemeler, kamu idarelerine yeni görev ve sorumluklar yüklemiştir. Bu sorumlulukların sınırlarının belirlenmesi, görevlerin paylaşımının yapılması, kurumsal yönetimin kamu idarelerinde sağlanması sürecinde etkin bir iç kontrol sistemine ve bu sistemin istenilen şekilde işlemlerini sağlayan iç denetim birimine gereksinim duyulduğu görülmüştür (Uyar, 2009: 148).

5018 sayılı kanununun 63. maddesinde iç denetim şöyle tanımlanmıştır; “İç denetim, kamu idaresinin çalışmalarına değer katmak ve geliştirmek için kaynakların ekonomiklik, etkililik ve verimlilik esaslarına göre yönetilip yönetilmediğini değerlendirmek ve rehberlik yapmak amacıyla yapılan bağımsız nesnel güvence sağlama ve danışmanlık faaliyetidir. İç denetim, iç denetçiler tarafından yapılır.....” İç denetimin tanımına bakıldığında iç denetimin temel amacının, kurumun faaliyetlerine değer katmak ve geliştirmek ve bu yolla kuruma güvence sağlama ve danışmanlık hizmeti verilmesi olduğu görülmektedir. Güvence sağlama; kurumların risk yönetimi, kontrol ve yönetim süreçlerinin etkin bir şekilde işleyip işlemediğine, üretilen bilgilerin doğru ve tam olup olmadığına, faaliyetlerin mevzuata uygun bir şekilde gerçekleştirilip gerçekleştirilmediğine dair, kurum içine ve dışına makul düzeyde bir güvencenin verilmesi olarak anlaşılmalıdır. Danışmanlık hizmeti ise bir idari sorumluluk üstlenmeksizin yürütülen icrai konularla ilgili görüş, eğitim, analiz, değerlendirme, performans göstergelerinin tespiti, proje görevleri gibi idari faaliyetlere değer katmak, kolaylaştırmak, geliştirmek ve yol göstermek amaçlarıyla gerçekleştirilen hizmetlerdir (Başpınar, 2006: 26-27).

Özel sektörde doğup gelişen iç denetimin kamu uygulamasında, özel sektörden farklılık arz eden en önemli husus özel sektör kuruluşlarının kâr maksimizasyonunu hedeflemesi, buna karşılık kamu kuruluşlarının kâr yerine kamu yararını esas almalarıdır (Gönülaçar, 2008: 3). Kamuda iç denetim genel olarak, kamu idaresinin performansı hakkında yönetime rapor vermesi ve bir sorun varsa yönetimin gerekli önlemleri almasına imkân tanımaktadır. Aynı zamanda iç denetim, uyguladığı denetim teknikleri ile mali disiplini sağlamanın da bir güvencesi olarak görülmektedir. İç denetimin kalitesinin artması, aynı zamanda yüksek denetim kurumu tarafından yapılan dış denetimi kolaylaştırarak yardım sağlamaktadır (Kesik, 2005: 100-101). Yönetime bu şekilde etkili bir destek verdiği için kamu kurumlarında iç denetime yoğun bir şekilde ihtiyaç duyulmaktadır (Mihret ve Yismaw, 2007: 474). , Xiangdong' a (1997) göre; kurumlarda iç denetime ihtiyaç duyulmasının bir diğer nedeni de iç denetimin, bilgileri kolayca elde etme ve problemleri erken safhada fark etme imkânı sunarak kurumlara ekonomik açıdan katkı sağlamasıdır.

Kamuda yeni geliştirilmeye çalışılan mali kontrol sistemi içinde sistemin yapı taşları olarak da nitelendirilebilecek “kamu iç denetçilerinin” bu açıdan üstlendikleri görev ve sorumluluklar son derece önemlidir. İç denetim faaliyetlerinin kamu kurumlarında ilk defa uygulanması, kamu kurumlarının bu tip bir denetim sistemine alışık olmaması ve daha çok güvence ve danışmanlık faaliyetlerine odaklanarak yönetime hizmet verme çabası içinde olmaları iç denetçilerin üstlendiği güçlükleri kısmen de olsa gözler önüne sermektedir. Bu bakımdan iç denetçiler üstlendikleri sorumlulukları en iyi şekilde yerine getirme becerilerine sahip olmalıdır. Genel olarak gerek kamu gerek özel sektördeki iç denetçilerin sahip olması gereken temel özellikler; bağımsızlık, yeterli mesleki bilgi ve tecrübeye sahip olmak, çalışmalarda mesleki özen göstermek ve yüksek kişisel ve ahlaki niteliklere sahip olmak olarak kabul edilmektedir (Alptürk, 2008: 34). Ayrıca kurumlarda kilit rol üstlenen iç denetçiler, üstlenmiş oldukları görevleri yüksek sorumluluk bilinciyle yerine getirmelidirler.

Yönetim sorumluluğu esasına dayalı olarak kurulan kamu mali yönetimi ve kontrol sistemimizde idarelerin görev, yetki ve sorumlulukları arttırılmış iç kontrole ilişkin merkezi uyumlaştırma görevi Maliye Bakanlığına, iç denetime ilişkin merkezi uyumlaştırma görevi ise İç Denetim Koordinasyon Kuruluna (İDKK) verilmiş bulunmaktadır (Başpınar, 2006: 29).

Kamu kurumlarında yapılacak iç denetim faaliyetleri için İç Denetim Koordinasyon Kurulu, merkezi uyumlaştırma fonksiyonunu üstlenerek faaliyet göstermektedir. 01.03.2004 tarih ve 2004/7449 sayılı Bakanlar Kurulu Kararıyla kurulan Kurul; biri Başbakanın, biri DPT Müsteşarlığının bağlı olduğu Bakanın, biri Hazine Müsteşarlığının bağlı olduğu Bakanın, biri İçişleri Bakanının, başkanı dâhil üçü Maliye Bakanının önerisi üzerine beş yıl süre ile Bakanlar Kurulu tarafından atanan yedi üyeden oluşmaktadır. Kurulun sekretarya hizmetleri Maliye Bakanlığınca sağlanmaktadır (<http://www.idkk.gov.tr/web/guest/home>). Üstlendiği görev ve sorumluluklar kapsamında, İç Denetim Koordinasyon Kurulu, kamu kurumlarımızda iç denetim faaliyetlerinin benimsenmesi ve yürütülmesinde kritik bir öneme sahiptir. Bu açıdan kurulun yapmış olduğu faaliyetler, iç denetimin kamu kurumlarımızda daha etkin bir biçimde yerine getirilmesine yönelik olduğu için oldukça önemlidir.

III. LİTERATÜR TARAMASI

Hesap verebilirlik ve kontrol kavramları üzerine gelişen yeni dönemde iç denetim anahtar bir faktör haline gelmiştir. Kamu sektöründe özellikle yapılan harcamalar açısından daha şeffaf ve daha fazla hesap verebilir bir yapının oluşturulmasına zaman içinde ihtiyaç duyulmuştur. Bu açıdan yönetim uygulamalarında, denetimlerde ve raporlamalarda iç denetim önemli bir etkiye sahiptir (INTOSAI, 2009: 3). Yeni dönemde kamu kurumlarında, kurumlarda yönetim faaliyetlerinin bir parçası olarak da algılanan iç denetime (Dittenhofer, 2001: 468) duyulan ihtiyaç oldukça artmıştır. Kamu kurumlarında iç denetim konusu ile ilgili literatürde çeşitli çalışmalar yapılmıştır.

Carhill ve Kincaid (1989) özel sektör ve kamu sektöründeki iç denetim çalışmalarının iki önemli nedenle birbirinden ayrıldığını vurgulamaktadır. Birincisi; kamu sektöründeki organlar katı bir sistemle faaliyetlerine yetki veren kanunlarla işlemektedir. İkincisi; kamu kurumları esas olarak kamu yararına odaklandıkları için, maliyet düşürme ve kârlılık politikaları ikinci planda yer almaktadır. Bu nedenlerden dolayı kamu sektöründe, özel sektöre nazaran iç denetimin alanı daha geniş tutulmak zorundadır. Spraakman (1985) Kanada'da kamu ve özel sektördeki iç denetim faaliyetlerini karşılaştırmış ve kamu sektöründe daha dikkatli denetimlerin yapıldığını çalışmasında tespit etmiştir.

Pentland' a (2000) göre, kamu sektöründe yeni yönetim modellerinin uygulanması ve kamu hizmetlerinin özelleştirilmesi, denetimin bir kontrol mekanizması olarak yoğun bir şekilde kullanılmasının temel nedenlerinden biridir. Goodwin (2004) Avustralya ve Yeni Zelanda' daki kamu ve özel sektör iç denetçileri üzerinde yaptığı çalışmada; konum, kapsam ve faaliyetler açısından kamu ve özel sektördeki iç denetimi karşılaştırmıştır. Söz konusu çalışmanın bazı sonuçları şu şekildedir; a) İç denetim faaliyetlerine, kamu sektöründe, özel sektöre nazaran daha fazla önem verilmektedir, b) Dış denetçilerle ilişkiler açısından iki sektör açısından farklılık bulunmamaktadır.

Reinstein ve Gabahart'ın (1987) yapmış olduğu çalışmada; katılımcılar, kamuda iç denetçilerin, iç kontrollerin güçlendirilmesine yönelik olarak uygunluk ve faaliyet denetimlerinin yanında yerine getirmesi gereken faaliyetleri şöyle sıralamışlardır;

- Belge ve kayıtları korumak için kontrolleri ve uygulamaları izlemek,
- Özellikli planlar ve bütçe konuları ile ilgilenmek,
- Analitik inceleme tekniklerini kullanarak temel alınan bütçe doğrusunu her ay yeniden değerlendirmek,
- Gelir üzerinde yapılacak harcamaları önlemeye yönelik iç kontroller oluşturmak,
- Daha etkili muhasebe politikaları önermek,
- İstek ve şikâyetlerde meydana gelen değişimleri değerlendirmek.

Mihret ve Yismaw (2007) Etiyopya' da kamu sektöründe yapmış oldukları bir alan araştırması ile iç denetimin etkinliği üzerinde çalışmışlardır. Ele almış oldukları modelde birbirleri ile ilişkili dört faktör (iç denetimin kalitesi, yönetim desteği, kurumsal düzen, denetlenenlerin sahip olduğu özellikler) üzerinde durmuşlardır. Çalışmanın sonucuna göre; denetim kalitesi ve üst yönetimin desteği, iç denetimin etkinliği üzerinde yüksek bir etkiye sahip iken, kurumsal düzen ve denetlenenlerin sahip olduğu özellikler ise iç denetimin etkinliği üzerinde düşük bir etkiye sahiptir.

IV. ARAŞTIRMA

A. Araştırmanın Amacı

Şeffaflık ve hesap verebilirlik kavramlarının sağlanmasında büyük bir rol üstlenen iç denetçilerin önemi, kurumların faaliyetlerindeki verimliliklerinin belirlenmesi açısından oldukça büyüktür. Ülkemizde 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile kamu kurumlarında eskiye nazaran daha farklı olarak geleceğe yönelik bir anlayışla iç denetim mekanizması geliştirilmek istenmiştir. Günümüz denetim anlayışı içerisinde, geçmişte uygulanan ve sadece rakamların incelenmesine yönelik zorunlu ve otoriter bir mantığa sahip denetimler yerine, kurumun tüm süreçlerine katılabilen, yönetimin denetimi olarak da adlandırılan iç denetim faaliyetlerini yerine getirecek iç denetçiler, kamu kurumlarımızda sorumluluk gerektiren bir görev üstlenmişlerdir.

Bu uygulama ile birlikte kamu kurumlarımızda iç denetçilerin atanması sürecinde bir geçiş dönemi yaşanmış ve bu geçiş süreci tamamlandıktan sonra da iç denetim uygulamaları değer katan bir fonksiyon olarak uygulanmaya başlanmıştır. Esas görevi kamu kurumlarımızda kontrol, risk yönetimi ve yönetim uygulamaları süreçlerinin değerlendirilmesi olan iç denetim, faaliyetlerin ne ölçüde etkin yapıldığının belirlemede de önemli sorumluluklar üstlenmektedir.

Bu çalışmanın amacı; kamu kurumlarında görev yapan iç denetçilerin “*kamu kurumlarında iç denetim faaliyetlerinin yerine getirilmesine ve önemine ilişkin önerilerinin*” neler olduğunu belirlemektir. Ayrıca sistemde yer alan aksaklıkları belirlemek ve kamu kurumlarımız açısından iç denetim faaliyetlerinden sağlanacak faydayı arttırmaya yönelik önerilerde bulunmaktır.

B. Araştırmanın Kapsamı ve Yöntemi

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile birlikte kamu kurumlarımıza atanan ve büyük sorumluluklar üstlenen iç denetçiler, bu görevi üstlenen ilkler olması dolayısıyla önemli görevler icra etmişlerdir. Özellikle böyle bir uygulamaya ilk defa geçilmesi ile gerek mevzuattaki gerekse de kurumlardaki geçiş sürecinde bizzat rol almışlardır. Bu

süreçte, durum değerlendirmesi yani kamuda iç denetim konusunda ne noktaya geldiğimizin bilgisi, en iyi şekilde, süreçte bizzat rol alan iç denetçilerden alınabilir. Gerek sistemin başarısı gerekse de ortaya çıkan aksaklıklar ve bu aksaklıklara yönelik çözüm önerileri yine söz konusu iç denetçiler tarafından sağlanacak bilgilere göre belirlenmelidir. Tüm bu nedenlerden dolayı kamu kurumlarında iç denetim faaliyetlerinin yerine getirilmesine ve öneminin belirlenmesine ilişkin yapılan bu çalışmada araştırmanın kapsamına ülkemizin çeşitli kurumlarında görev yapan 90 kamu iç denetçisi alınmıştır.

Çalışmada veri toplama tekniği olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Anket formu iki ana bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm, iç denetçilerin demografik özelliklerini belirlemeye yönelik, ikinci bölüm ise iç denetçilerin, kamu kurumlarında iç denetim faaliyetlerinin yerine getirilmesine ve öneminin belirlenmesine ilişkin görüşlerini belirlemeye yönelik olarak hazırlanmıştır.

C. Araştırmanın Sorusu

Kamu kurumlarında uygulanan iç denetim faaliyetlerinin etkili bir şekilde yapılmasına yardımcı olmaya yönelik *durum değerlendirmesi* şeklinde yapılan bu çalışmada, iç denetçilerin görüşleri alınmış ve titizlikle değerlendirilmeye çalışılmıştır. Araştırmanın örneklemini oluşturan kamu iç denetçilerine; “*Kamu kurumlarında iç denetim faaliyetlerinin yerine getirilmesine ve önemine ilişkin herhangi bir öneriniz var mı?*” sorusu yöneltilmiş ve verilen açık uçlu cevaplar kategorilere ayrılarak değerlendirilmiştir.

D. Araştırmanın Bulguları

Araştırma anketine cevap veren kamu iç denetçilerinin demografik özellikleri aşağıdaki gibidir;

Tablo 1: Kamu İç Denetçilerine Ait Genel Özellikler

<u>Cinsiyet</u>	N	(%)	<u>Mesleki Tecrübe</u>	N	(%)
Bay	79	89	6–10 yıl	29	33
Bayan	10	11	11–15 yıl	12	14
<u>Yaş</u>	N	(%)	16–20 yıl	20	22
30’dan küçük	2	2	20 yıl ve üzeri	28	31
31–35	24	29	<u>Eğitim</u>	N	(%)
36–40	18	21	Lisans	66	74
41–45	24	29	Y.Lisans	22	25
46 ve üstü	16	19	Doktora	1	1

Tablo 1’de görüldüğü gibi araştırmaya katılan iç denetçilerin büyük bir çoğunluğu baydır. Eğitim açısından büyük bir kısmı lisans mezunudur. Yaş ve mesleki tecrübe değişkenleri açısından, katılımcıların yarısından fazlasının 35 yaşın üzerinde olması ve mesleki tecrübe açısından da yarıdan fazlasının 15 yılın üzerinde mesleki tecrübeye sahip olması, vermiş oldukları önerilerin dikkate alınması açısından önemli sayılabilir.

Çalışmada toplam 90 anket kullanılmasına rağmen bazı frekans toplamlarının eksik olduğu görülmektedir. Söz konusu eksiklik demografik özelliklerle ilgili sorulara bazı katılımcıların cevap vermemesinden kaynaklanmaktadır.

Araştırma sonucunda elde edilen bilgilere göre kamu iç denetçilerinin, kamu kurumlarında iç denetim faaliyetlerinin yerine getirilmesine ve önemine ilişkin önerileri kategorilere ayrılarak genel başlıklar halinde aşağıda verilmiştir;

“Farkındalık”: İç denetçilerin vermiş olduğu cevaplar değerlendirildiğinde, kamu kurumlarımızda iç denetimle ilgili geçiş sürecinin yaşandığı şu aşamada farkındalık konusunda ciddi sorunlar yaşandığı anlaşılmaktadır. İç denetçilerin, gerek kurumlarının gerekse de kurumlarında çalışanların farkındalık düzeylerinin artırılmasına yönelik bazı tavsiyeleri şöyledir;

- “kurumlar iç denetim farkındalığı, gerekliliği, bilinci ve kültürü taşımalıdır”,
- “kamu kurumlarının iç denetimi benimsemelerini sağlamak gerekmektedir”.

Bu öneriler kapsamında iç denetimin işlevinin ne olduğu ve kuruma ne katacağı konuları üzerinde durulması söz konusu kurumlar açısından yararlı olabilir.

“Bağımsızlık”: Verilen cevaplar incelendiğinde, iç denetçilerin üzerinde durdukları en önemli konulardan biri bağımsızlık konusudur. Bu doğrultuda iç denetçilerin büyük çoğunluğu çalıştıkları kurumun üstünde bir kuruma (örneğin İ.D.K.K.’ya) bağlanmayı, bu konuda alınabilecek en önemli tedbirlerden biri olduğunu bildirmişlerdir. Zira üst yöneticiye sicil-disiplin amiri olması hasebiyle bağlı olan iç denetçinin bağımsızlığı tartışmaya açıktır. Ayrıca iç denetçilere göre;

- “kurumsal ve hiyerarşik bağlılık fonksiyonel bağımsızlığı zedelemektedir”.

İç denetçilerin bağımsızlığı; çıkar gruplarına, denetim çalışmaları ve raporlarının güvenilirliği, gerçeği yansıtabilirliği ve tarafsızlığı konusunda güvence verdiği için oldukça önemli olduğu INTOSAI (Uluslararası Yüksek Denetleme Kuruluşları Örgütü) tarafından vurgulanmaktadır (INTOSAI, 2009: 6).

“Üst Yönetimin Desteği”: İç denetimde istenen verimin sağlanabilmesi için üst yönetimin desteğinin sağlanması gerektiği iç denetçiler tarafından üzerinde durulan başka bir konudur. Kamu kurumlarımızda iç denetim faaliyetlerinin henüz yeni olması ve iç denetimin daha çok özel sektör denetim mantığına yakın olması, uygulamada bir takım sıkıntılar doğurmaktadır. Zira daha çok hesapların incelenmesi ve mali konularda teftiş gibi bir denetim anlayışına sahip olan kamu kurumlarımızda özellikle iç denetim faaliyetlerinin danışmanlık sağlama fonksiyonunun içinin doldurulması zaman alacaktır. Bu amaçla üst yönetimin desteğinin sağlanması, uygulamada yaşanacak sıkıntıların azaltılması bakımından oldukça önemlidir. Bu bakımdan iç denetçilerin bu konudaki bazı görüşleri şöyledir;

- “üst yöneticiler iç denetimin önemine inanmalı ve desteklemelidir”,
- “üst yöneticilere ve birim amirlerine yönelik iç denetimle ilgili seminerler verilmelidir”.

Kamu sektöründe iç denetim konulu çalışmasında Van Gansberghe (2005), iç denetimde başarı sağlanabilmesinin ön koşulunun, üst yönetimin desteğinin sağlanması olarak

ifade etmektedir. Ayrıca Mihret ve Yismav (2007) da kamu kurumlarında üst yönetim desteğinin, iç denetim çalışmalarının etkinliğini yüksek düzeyde etkilediğini yaptıkları çalışmada ortaya koymuşlardır.

“İç Denetim Koordinasyon Kurulu”: İç denetim faaliyetlerinin kamu kurumlarında değer katan bir faaliyet haline gelebilmesi için İ.D.K.K.’nin fonksiyonel olarak daha da güçlendirilmesinin gerektiği de iç denetçilerin üzerinde durduğu konular arasındadır. İç denetim faaliyetlerinden kamu kurumlarında istenen düzeyde fayda sağlayabilmek için merkezi uyumlaştırma biriminin güçlendirilmesi ve hatta daha bağımsız bir hale getirilmesi bir gereklilik olabilir. İç denetçilerin bu konudaki en genel görüşü şöyledir;

- “İç denetçilerin daha güçlü bir yapı altında faaliyette bulunmaları ve kamuda iç denetimin etkinlinin artırılması nedeniyle İ.D.K.K.’nin güçlendirilmesi önemlidir”.

Fonksiyonel açıdan daha güçlü bir merkezi uyumlaştırma birimi mesleğin gelişimi açısından önemli sayılabilecek unsurlardan biridir.

“Diğer Denetim Birimleri ve İç Denetim”: Kamuda yapılan denetim faaliyetlerine ilişkin kavram karmaşasının giderilmesi gerektiği de iç denetçilerin vermiş olduğu cevaplar arasındadır. Teftiş anlayışına dayalı denetim faaliyetlerinin hâkim olduğu kamu kurumlarımızda, “yönetimin denetimi” olarak da nitelenen iç denetimin yerleşmesi ve bunlara ilişkin kavram kargaşasının giderilmesi yapılan iki denetimlerden sağlanacak faydanın artırılabilmesi açısından oldukça önemlidir. Zira teftiş; zorunluluk anlayışı içinde daha çok geçmişe yönelik yapılan faaliyetlerin derinlemesine incelenmesidir. Oysa iç denetim; kurumların risk yönetimi, kontrol ve kurumsal yönetim süreçlerini değerlendirmek, güvence ve danışmanlık faaliyetlerinde bulunmak amaçlarına hizmet etmektedir. Bu açıdan kamu kurumlarında yapılan denetim çalışmalarının sınırlarının ayrılması denetçilerden sağlanacak verimin artması bakımından önemlidir. Bu konuda iç denetçilerin bazı görüşleri şöyledir;

- “iç denetim ve teftiş kurullarının görev ayrımının yapılması gerekmektedir”,
- “müfettiş, kontrolör ve diğer denetim elemanlarının görev alanlarındaki çakışmalar sistemi işlemez hale getirmektedir”.

Bu konuda bazı iç denetçilerin görüşleri de “iç denetim - teftiş modeli” geliştirilmesi gerektiği yönündedir. Bu görüşü savunan iç denetçilerin bazı görüşleri şöyledir;

- “kamuda teftiş ve iç denetim ayrı olmamalı, birleştirilmeli. Teftişin denetim modeli iç denetim modeline uygun hale getirilmeli. Kamuda denetimde çok başlılık olmamalı tek bir çatı altında toplanılmalı. İç Denetim Koordinasyon Kurulu yerine teftişi de içine alacak şekilde Kamu Denetimi Koordinasyon Kurulu kurulmalı”,
- “teftiş kurulları risk bazlı denetime geçirilmeli ve iç denetim birimleriyle birleştirilmelidir”.

Bu açıdan iç denetçilerin bu görüşleri 17.10.2009 tarihinde Maliye Bakanı Sayın Mehmet Şimşek’in yapmış olduğu açıklama ile bir anlamda paralellik göstermektedir. Bakan tarafından yapılan açıklamada; “5018 Sayılı Kanunla uyumlu yeni bir Sayıştay Yasası’nın çıkarılacağı, mali saydamlık ve mali raporlamanın geliştirileceği, vergi kayıp ve kaçağının azaltılacağı” ifadelerine yer verilmiştir (<http://www.dunyagazetesi.com.tr>).

“İç Denetçi Kadroları”: Etkili bir şekilde iç denetim yapılabilmesi için gerekli kadroların doldurulması gerektiği de iç denetçiler tarafından verilen bir diğer cevaptır. Kamu kurumlarında değer katan bir iç denetim fonksiyonunun varlığı için

- “iç denetçilerin sayılarının artırılması gerektiği” ve
- “kadroların belirli düzeyde de olsa doldurulması konusuna öncelik verilmesi gerektiği”

iç denetçilerin bu konudaki önerilerinden bazılarıdır.

“Uygulamada Teklik”: İç denetim birimlerinin birbirine bağlanması gerektiği ve uygulamada teklik (yeknesaklık) sağlanması gerektiği iç denetçilerin vermiş olduğu cevaplardan bir diğeridir. Tüm kamu kurumları için ortak bir iç denetim mekanizmasının oluşturulması ile faaliyetlerde etkinliğin sağlanacağı düşüncesinde olan iç denetçilerin bu konudaki bazı görüşleri şöyledir;

- “tüm iç denetim birimlerini birbirine bağlayan otomasyon projesi hayata geçirilmelidir” ve

- “iç denetçiler arasındaki kurumsal farklılıklar ortadan kaldırılmalıdır”.

Kurumsal farklılıkların ortadan kaldırılması ve bir otomasyon sisteminin geliştirilmesi gerektiği ve bu konuda etkinliği arttıracacağı iç denetçiler tarafından vurgulanmıştır.

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile kamu kurumlarımızda gerek yönetim gerekse de denetim konularında reform niteliği taşıyan önemli değişiklikler yaşanmış ve daha hesap verebilir ve şeffaf bir yapının sağlanmasına yönelik büyük çaba harcanmıştır. Kamu kurumlarında iç denetim faaliyetlerinin gerekli kılınması ve kamuya iç denetçiler atanması, söz konusu kanunun en önemli yaptırımlarından olarak sayılmaktadır. Durum değerlendirmesi niteliğinde olan bu çalışmada, kamu kurumlarımızda yapılan iç denetim faaliyetlerinin daha iyi bir noktaya ulaştırılabilmesi bakımından kamu iç denetçilerinin görüş ve önerilerinin neler olduğu üzerinde durulmuştur.

Çalışmanın örnek kitlesini oluşturan 90 kamu iç denetçisi üzerinde yapılan araştırmada, kamu iç denetçileri, iç denetim faaliyetlerinin yerine getirilmesine ve önemine ilişkin vermiş olduğu cevaplarda genel olarak aşağıdaki konular üzerinde durmuşlardır;

- Kurumlarda iç denetim farkındalığı artırılmalı ve gerekliliği kabul edilmelidir,
- İç denetçilerin bağımsızlığı sağlanmalıdır,
- İç denetim faaliyetleri kurumların üst yönetimleri tarafından desteklenmelidir,
- İDDK fonksiyonel olarak daha da güçlendirilmelidir,
- İç denetim faaliyetlerinin daha sağlıklı bir şekilde yürütülebilmesi için iç denetçi kadrolarının doldurulması gerekmektedir,
- Diğer denetim birimleri ve denetçilerle görev sınırları belirlenmeli ve sınırlar ayrılmalıdır,
- İç denetim faaliyetlerinde yeknesaklık sağlanmalı ve tüm iç denetim birimleri birbirine bağlanmalıdır.

Çalışmanın geneli değerlendirildiğinde kamu iç denetçilerinin kamu kurumlarımızda iç denetim faaliyetlerinin daha iyi bir şekilde yerine getirilmesi bakımından yapıcı görüş

bildirdikleri ve önerilerinin uygulamaya aktarılmasıyla sistemin işlerliğinde başarı sağlanacağı söylenebilir. Ayrıca bu süreçten başarı sağlanabilmesi bakımından;

- Kamu kurumlarında üst yönetimin yeni sistemi benimsemesi ve sahiplenmesi,
- Kamu personelinin yeni sistem hakkında bilinçlendirilmesi,
- Kurumların hesap verme sistemine göre yeniden yapılandırılması,
- Kurumlar için oluşturulacak iç kontrollerin, izlenen politika ve uygulamaları içerecek şekilde öz yapıya yönelik olması gibi konulara da özen gösterilmelidir.

KAYNAKÇA

- ALPTÜRK, Ercan; (2008), **Finans, Muhasebe ve Vergi Boyutlarında İç Denetim Rehberi**, Maliye ve Hukuk Yayınları, Ankara.
- ARCAGÖK, M. Sait; Bahadır YÖRÜK; Esin ORAL ve Umut KORKMAZ; (2004), “Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununda Öngörülen Düzenlemeler”, **Bütçe Dünyası**, İkbahar, 18, ss.3-9.
- ARTLEY, W.; (2001), **Establishing Accountability For Performance**, The Performance Based - Management Handbook.
- BAŞPINAR, Ahmet; (2006), “Kamuda İç Denetim ve Merkezi Uyumlaştırma Fonksiyonu”, **Maliye Dergisi**, 151, Temmuz-Aralık, ss.23-42.
- CARHILL, K. M. ve J. K. KINCAID;(1989), “Applying the Standards in Governmental Internal Auditing”, **Internal Auditor**, 46(5), pp.50-55.
- DITTENHOFER, M.; (2001), “Reengineering The Internal Auditing Organization”, **Managerial Auditing Journal**, 16(8), pp.458-468.
- GOODWIN J.; (2004), “A Comparison of Internal Audit in the Private and Public Sectors”, **Managerial Auditing Journal**, 19(5), pp.640-650.
- GÖNÜLAÇAR, Şener; (2008), “İç Denetimin Bürokratik Serencamı”, **Mali Hukuk Dergisi**, 135, <http://icden.meb.gov.tr>.
- INTOSAI; (2009), Internal Auditor Independence In The Public Sector, **Exposure Drefit For Comment**, 1 July-31 October, pp.1-9.

- KESİK, Ahmet; (2005), “5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu Kapsamında ve AB Sürecinde Türk Kamu İç Mali Kontrol Sistemi”, **Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 9(1), ss.94-114.
- MIHRET, D. G. ve A. W. YISMAW; (2007), “Internal Audit Effectiveness: An Ethiopian Public Sector Case Study”, **Managerial Auditing Journal**, 22(5), pp.470-484.
- ÖRENAY, Hami; (2005), **Kamuda Denetim**, Maliye Bütçe Kontrolörleri Derneği Araştırma, İnceleme Dizisi: 2005/1, 2. Baskı, Ankara.
- ÖZTÜRK, Mutlu Başaran ve Kartal DEMİRGÜNEŞ; (2008), “Kurumsal Yönetim Bakış Açısıyla Entelektüel Sermaye”, **Selçuk Üniversitesi SBE Dergisi**, 19, ss.395-411.
- PENTLAND, B.T.; (2000), “Will Auditors Take Over The World? Program, Technique and The Verification of Everything”, **Accounting, Organizations and Society**, 25(3), pp.307-312.
- REINSTEIN, A., ve D. R. L. GABAHART; (1987), “The Internal Auditor’s Role In Public Sector Audit Committees”, **Public Budgeting & Finance**, Summer, pp.72-80.
- SEAL, W. ve P. VINCENT-JONES; (1997), "Accounting and Trust in the Enabling of Long-Term Relations", **Accounting, Auditing & Accountability Journal**, 10(3), pp.406-431.
- SPRAAKMAN, G.; (1985), “Transaction Cost Economics: A Theory of Internal Audit” **Managerial Auditing Journal**, 17(7), pp.323-330.
- STERCK, M. ve G. BOUCKAERT; (2006), “International Audit Trends In The Public Sector”, **Internal Auditor**, August, pp.49-53.
- UYAR, Süleyman; (2009), **İç Kontrol ve İç Denetim: 5018 Sayılı Kanun Açısından Değerlendirme**, Gazi Kitabevi, Ankara.

VAN GANSBERGHE, C. N.; (2005), “Internal Auditing In The Public Sector”,
Internal Auditor, August, pp.69-73.

XIANGDONG, W.; (1997), “Development Trends and Future Prospects of Internal
Auditing”, **Managerial Auditing Journal**, 12(4/5), pp.200-204.

5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu

<http://www.idkk.gov.tr/web/guest/home>, Erişim Tarihi: 13.10.09

<http://www.dunyagazetesi.com.tr/haber.asp?id=64722&page=3&cDate>, Erişim Tarihi: 17.10.09



MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ (MİY) UYGULAMALARININ İŞLETME PERFORMANSINA ETKİLERİ ¹

Dr. Derya ÖZİLHAN*

ÖZET

Yeni ekonominin yeni patronları olan müşteriler artık alışveriş sürecinde geçmişte olduklarından daha seçici ve özgürdürler. İşletmeler için müşterileri memnun etmek ve ilişkiyi sürekli kılmak daha da zorlaşmıştır. Müşteri İlişkileri Yönetimi son yıllarda geleneksel pazarlama stratejilerine bir alternatif olarak gelişmiş ve pazarlama dünyasında ciddi bir dönüşüm yaratmıştır. Bu bağlamda çalışmada öncelikle “pazarlama” kavramı genel olarak özetlenmiş, günümüzdeki müşteri odaklı haline gelene dek geçirdiği aşamalar incelenmiş ve Müşteri İlişkileri Yönetimi kavramı, önemi ve kapsamı açıklanmıştır. Ardından İşletmelerde Müşteri İlişkileri Yönetimi uygulama süreci ve Müşteri İlişkileri Yönetiminin işletme performansına etkileri incelenerek çalışma, sonuç ve öneriler kısmı ile tamamlanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY), İşletme Performansı

THE EFFECTS OF CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM) PRACTISES ON ENTERPRISE PERFORMANCE

ABSTRACT

The customers who are the new bosses of the new economy are more selective and free in the shopping process. It's difficult to satisfy them and make relations continuity for the companies. In recent years, Customer Relationship Management has emerged as an alternative to traditional marketing strategies and it has created a serious transformation in the world of marketing. In this context firstly, marketing is summarized and its stages on the situation that is focused on customer and the importance and the content of customer relationship management are expressed. then, the practise process of customer relationship management on enterprises and the effects of customer relationship management on enterprise performance have been examined. And finally this study is completed with results and suggestions.

Keywords: Customer Relationship Management (CRM), Enterprise Performance

¹ Bu çalışma, Derya Özilhan tarafından Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme ABD’de, Prof.Dr.Coşkun Atayeter danışmanlığında hazırlanmış ve 2004 yılında savunularak kabul edilmiş olan “Müşteri İlişkileri Yönetiminin İşletme Performansına Etkileri ve Konya İli Turizm İşletmelerinde Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamaları” başlıklı yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezinin özetidir.

* Öğr.Gör.Dr., Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Ermenek MYO, İşletme Yönetimi Programı, deryaozilhan@kmu.edu.tr

GİRİŞ

Son yıllarda, geleneksel kitlesel pazarlama yaklaşımına bir alternatif olarak gelişen bire bir pazarlama ya da “Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM)” olarak adlandırılan ve müşteriler hakkında olabilecek en detaylı bilgileri elde edip, onları birey olarak tanımlamak ve ortak özelliklerine göre segmentlere ayırarak, onlara bu bilgiler ışığında ürün ve hizmet sunmak şeklindeki süreç pazarlama dünyasına damgasını vurmuştur. Hareket noktasını tüketici istek ve ihtiyaçlarının oluşturduğu, ve ulaşılmak istenen hedeflerin öncelikle koşulsuz müşteri memnuniyeti ve sadakati olan bu pazarlama yaklaşımı, bilgi ve insanı merkeze taşımıştır.

Şüphesiz, rekabet koşullarında meydana gelen değişimler, tüm sektörlerde olduğu gibi, müşteri ile yüz yüze ilişkinin en yoğun yaşandığı hizmetler sektörünün de karakteristikleri gereği müşteri merkezli düşüncelerini gerektirmektedir.

Özellikle son yıllarda ülkemizde de yaygın olarak kullanılmaya başlanan Müşteri İlişkileri Yönetimi, işletmelerin müşterileri hakkında olabilecek en detaylı bilgiyi toplayarak bir müşteri veritabanı oluşturulması, müşterileri belirli kriterlere göre gruplayarak mal ve hizmet üretiminde bu kriterler doğrultusunda faaliyet gösterilmesine olanak sağlamaktadır. Bu strateji, işletmelerin pazardan aldıkları payın gün geçtikçe daha da azaldığı günümüz ekonomisinde, müşteri memnuniyeti ve sonrasında müşteri sadakati sağlamanın en geçerli yoludur. Hizmetler sektöründe faaliyet gösteren konaklama işletmeleri, Müşteri İlişkileri Yönetimi uygulamalarına en uygun sahalardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bu bağlamda çalışmada, pazarlamanın tanımı yapılarak, bugünkü müşteri merkezli felsefeye dönüşünceye dek kat ettiği aşamalar açıklanmış ve Müşteri İlişkileri Yönetimi kavramına giriş yapılmıştır. Müşteri İlişkileri Yönetimi, gelişimi, önemi ve kapsamı hakkında bilgiler verilmiştir. Ardından işletmelerde Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin uygulanma süreci açıklanarak akabinde uygulamaların başarılı olmasını sağlayan faktörler ortaya konmuş ve CRM uygulamalarının işletme performansına etkileri incelenmiştir.

I. PAZARLAMA KAVRAMININ DÖNÜŞÜMÜ

En dar tanımıyla; “ürün ve hizmetlerin üreticilerden tüketicilere, ve/veya kullanıcılara doğru akışını sağlayan işletme faaliyetleri bütünü” şeklinde tanımlanan pazarlama kavramı

geniş anlamda; “örgütsel amaçlara ulaşmak için hedef pazarlara yönelik ürünler planlanması, fiyatlandırılması, tutundurulması ve dağıtılması için tasarlanan genel bir işletme sistemi” şeklinde tanımlanabilir (Tek, 1998:4-5).

Diğer bir tanıma göre pazarlama; müşterilerin, rakiplerin ve işletmenin analizi, analiz sonuçlarının tüm pazar bölümlerinde anlamlı hale getirilmesi, en kârlı bölümlere odaklanılarak ürünlerin bu yönde konumlandırılması ve bu konumlandırma için gerekli teslimat gerekliliklerinin yerine getirilmesidir (Unur, 2004). Pazarlama, müşteriye tatmin etmek ve kurumun hedeflerini gerçekleştirmek amacıyla, ürünün ya da hizmetin planlanmasını ve bunların üretici ya da hizmet sağlayıcıdan müşteriye ulaşması için gerekli tüm faaliyetleri içerir. Bu faaliyetler şunlardır (Sobel, 2000:1):

- Ürün geliştirme
- Pazar araştırması (Pazar tahmini)
- Reklam
- Halkla ilişkiler (Ürün tanıtımı)
- Promosyon
- Müşteri hizmetleri
- Satış

Çağdaş işletme fonksiyonlarından biri olan pazarlama, insanlık tarihi kadar eskidir. Ancak, bilinçli bir pazarlama uygulaması sanayi devrimi sonucunda ortaya konabilmiştir. Özellikle II. Dünya Savaşı’ndan sonra pazarlama, önemini artırarak gelişmiştir. Pazarlamanın gelişmesine neden olan faktörler şu şekilde sıralanabilir (Odabaşı, 2004):

- Üretimin artması
- Teknolojinin gelişmesi
- Nüfusun artması
- Eğitim ve bilginin artması
- Kişi başına düşen milli gelirin artması
- Ulusal ve uluslar arası pazarların gelişmesi
- Sosyal, kültürel ve politik şartların gelişmesi

Yönetim dünyasında eskiden üretim bazlı düşünce hakimdi. 1960’larda ve hatta 1970’lerde sadece üretim tekniklerini bilmek ve ürünleri üretecek makinalar için finans sağlayabilmek yeterliydi. Pazarlama, üretimin ve finansın yanında ikinci planda kalıyordu. 1980’lerden sonra bütün dünyada şirket sayısı hızla arttı, teknoloji geliştikçe ürünler ve özellikleri çeşitlendi ve müşteri istekleri ön plana çıktı (Karaağaçlı, 2000:108). Bu bağlamda pazarlama planları yapılırken dikkate alınan karar unsurları olarak nitelenen pazarlama karmasının 4P’si olan ürün, fiyat, tutundurma ve dağıtım ise günümüzde yeniden şekillenmiş ve 4C olarak isimlendirilmiştir. Ürünü ön plana alan anlayış artık ürünün müşteriye sağladığı değere önem vermekte, her müşterinin maliyeti, fiyatın yerini almakta, dağıtımda önemli olan unsur yer, müşterinin ürüne kolay ulaşımına, tutundurma çalışmaları ise iletişime bağlı olarak değişim göstermiştir.

Günümüzde ekonominin en önemli aktörlerinden olan “müşteri”, tüm pazarlama faaliyetlerinin odak noktasını oluşturmaktadır. Pazarlama, bugünkü müşteri odaklı yaklaşım aşamasına gelene dek birkaç önemli değişimden geçmiştir. Bunlardan ilki “Büyük Ekonomik Kriz”e kadar süren, yönetim anlayışının “ne üretirsem onu satarım” şeklinde özetlendiği ve “iyi bir mal kendini satar” düşüncesinin hakim olduğu “üretim yönlü pazarlama”, ikincisi ürünlerin satın alındığı değil, satıldığı düşüncesi ve inancının yaygınlaştığı ve tipik düşünce tarzı, “ne üretirsem onu satarım, yeter ki satmasını bileyim” şeklinde ifade edildiği “satış yönlü pazarlama” ve üçüncüsü ise kısaca “tüketiciyi tatmin ederek kâr sağlama” diye ifade edilebilen çağdaş pazarlama anlayışıdır. Ancak gücün artık işletmelerde değil tüketicilerde olduğu günümüzde, işletmeler ürün merkezli, birbirine entegre olamamış fonksiyonel birimlerden oluşan yapılardan, müşteri odaklı ve müşterinin karşısına tek bütün olarak çıkabilecek yapılara doğru değişmek zorundadır. Ve bu değişim yalnız bir kerelik değil sürekli değişen müşteri talepleriyle paralel olarak sürmelidir (www.erpcrm.com).

Bu anlamda dar fonksiyonel temelli geleneksel pazarlamanın yeri, yeni bir çapraz fonksiyonel pazarlama biçimi olan CRM tarafından doldurulmaya başlamıştır. Geleneksel pazarlama yaklaşımı son yıllarda gitgide sorgulanmaya başlamıştır (Payne, 2004). Şu anda müşterinin kral olduğu yer olan müşteri ekonomisinde yaşanmaktadır. Şirketler, ürün merkezli odaklanmadan, müşteri mülkiyetli odaklanmaya nasıl geçileceğini öğrenmek ve müşteri denilen

yeni bir patrona sahip oldukları gerçeğini görmek zorundadırlar (Kotler, 2003:36). Artık, müşteri ile empati kuramayan, ve onlara bu doğrultuda hizmet sağlamayan şirketler için başarısızlık kaçınılmaz olmuştur.

II. FARKLILAŞMANIN ÖNEMİ VE PAZARLAMADA YENİ BİR YAKLAŞIM: MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ

Üretilen tüm ürün ve hizmetlerin giderek birbirine benzediği günümüz piyasalarında firmalar, farklılaşma modelleri üretmek ve işlerini farklı ve çarpıcı hale getirmek zorundadırlar (Kırım, 2003:188). Piyasalarda benzer işlevselliği gören mal veya hizmetlerin artması ve rakip firmaların ürünleri arasındaki farkın azalması ile birlikte müşterinin fiyat hassasiyeti artmaktadır. İşte “emtialeşme” adı verilen bu süreci engellemenin en önemli yolu “farklılaşmak” tır (Kırım, 1998:31-33).

Günümüzde farklı olmak, iş yapma biçimini müşteri odaklı olarak yeniden tasarlamayı ve bu şekilde müşteriye değer yaratmayı gerektirmektedir. Firmalar, farklılığı yaratabilmek için müşterinin arzu ettiği ya da edebileceği ama rakiplerinin yapmadığı ya da yapamayacağı şeyleri belirlemeye çalışarak bunlar üzerine bir sistem inşa etmek zorundadırlar (Kırım, 2003:10). Çünkü müşteriler, artık daha karmaşık taleplerde bulunmakta ve fikirlerini kendilerine daha fazla değer sunan ürün ve hizmet alternatifleri yönünde kolayca değiştirebilmektedirler. Günümüzde bir şirket için en önemli şeylerden biri, yeni müşteriler kazanmak ve onları ya da daha önce kazanılmış müşterileri elde tutmaktır.

Bu bağlamda farklı tanımlara göre müşteri ilişkileri yönetimi; müşteri ile sürekli ve bire bir ilişki gerektiren ve bu nedenle tüm müşteriler hakkında en ince ayrıntısına kadar bilgi elde etmeyi zorunlu kılan ve bu bilgiler ışığında bire bir pazarlama ve bire bir ilişkiye zemin oluşturan stratejik bir yaklaşımdır (Kırım, 2001:85). Müşteri ilişkileri yönetimi; kârlı müşteriler elde etmek, tutmak ve bunları çoğaltma sürecidir (Brown, 2000:9). Müşteri ilişkileri yönetimi, MİY; uzun vadeli değeri optimize etmek için müşterileri seçme ve yönetme iş yapma stratejisidir (Güldür, 2004).

Müşteri ilişkileri yönetimi; etkin pazarlama, satış ve servis süreçlerini destekleyecek bir müşteri merkezli iş felsefesi ve kültürünü gerektirir. İyi bir müşteri ilişkileri yönetiminin en

önemli kazancı; yeni müşteriler kazanarak ve mevcut müşterilerin gereksinimlerini etkin bir şekilde karşılayarak, müşteri tabanını arttırmaktır. Müşteri ilişkileri yönetimi, bir rekabet stratejisidir. Doğrudan pazarlama, birebir yaklaşım modeli, web pazarlama, hedef pazarlama, çapraz satış, müşteri ilişkilerinin gelişmesinde önemli avantajlar sağlayan uygulamalardır (www.crminturkey.org).

Bugün alıcı ile satıcı arasındaki ilişki daha stratejik bir konuma gelmiş ve işletmelerin, amaçlarını gerçekleştirmek için ilişki kurmaya çalışmalarıyla, ilişki geliştirme süreci hız kazanmıştır. Ancak yoğun rekabetin yaşandığı zor pazar koşullarında, tatmin edici ve uzun vadeli ilişki geliştirmek oldukça güçleşmiştir (Çabuk vd., 2004). Müşteri ilişkileri yönetimi, bazıları tarafından her müşteriyle bire bir ilişkiye karşılık verebilmek olarak tanımlanır (Kotler, 2003:34). Küresel rekabetin, CRM felsefesinin doğmasında büyük rolü vardır. Rekabet olmayan bir sektörde tekel veya yarı tekel firmaların CRM'e sıcak bakmaları beklenemez. Bundan dolayı rekabetin, CRM'i destekleyici ve yaratıcılığı, farklılaştırmayı ön plana çıkarıcı bir unsur olduğu söylenebilir (Mersin, 2004).

III. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİN ÖNEMİ VE KAPSAMI

Gray ve diğerleri (2001:2-3), müşteri ilişkileri yönetimin önemini şu şekilde açıklamaktadırlar: “Yüzyıldan fazla bir zaman öncesinde, küçük bir Amerikan kasabasında, süper market, kapalı alışveriş merkezi ve otomobil olmadan önce, insanlar eşya almak için komşu kentlerdeki pazarlara giderlerdi. Mal sahipleri ve küçük esnaf, müşterilerini isimleriyle tanırlar ve onların tercih ve isteklerini bilirlerdi. Müşteriler bu alışverişlerinde sadık ve süreklidiler. Sonrasında toplum büyüdükçe süregelen bu sadık müşteri ilişkileri kayboldu. İnsanlar kırsal alandan kentsel çevreye taşındılar ve müşteriler de bu arada değişken olmaya, hareketli olmaya başladı. Bunun sonucu olarak ta ölçek ekonomisine ulaşmak için seri pazarlamaya yönelik süper marketler ve büyük alışveriş merkezleri kuruldu. Böyle bir ortamda fiyatların düşük olması ve malların kalitesinde değişme olmamasına rağmen müşteriyle tüccar arasındaki ilişkiler bozuldu, geçicileşti ve kimliksizleşti. Sonuçta müşteriler kendilerine daha çok özellik sunan veya daha düşük maliyette mal sunan satıcılara doğru yönelerek, önceki dönemlerdeki satıcı ile müşteri arasındaki sadık ticari ilişki özelliğini kaybetti”.

Yeni ekonominin yeni patronları olan müşteriler artık alışveriş sürecinde geçmişte olduklarından daha seçici ve özgürdürler. İşletmeler için müşterileri memnun etmek ve ilişkiyi sürekli kılmak daha da zorlaşmıştır. Çünkü müşteri, tercihini kendisine bir diğerinden daha fazla değer sunan işletme lehinde hızla değiştirebilmektedir. Müşteri merkezli pazarlama stratejilerinin temelinde müşteriye değer sunarak tatmin yaratma ve müşteri yaşam boyu değerini maksimum kılarak müşteri sadakati gerçekleştirmek yer almaktadır. CRM, 3 unsurdan meydana gelir; müşteri, ilişki ve yönetim. CRM, “müşteri görünümünün tek bir tanımı” ve bir “müşteri merkezli yaklaşım” ı başarmak için çabalar.

Müşteri, şirketin şimdiki kârı ve gelecek büyümesinin tek kaynağıdır. Fakat, iyi bir müşteri (daha az kaynakla daha çok kâr sağlayan) daima az bulunur, çünkü müşteriler bilgili ve rekabet azıdır. Bazen, kimin gerçek müşteri olduğunu ayırt etmek zordur. Çünkü, alım kararı sık sık karar verme sürecinin katılımcıları arasında işbirliği yapılabilen bir etkinliktir. Bilişim teknolojileri; müşterileri ayırt etme ve yönetme yeteneklerini sağlayabilir. CRM, müşteri bilgisine dayandırılmış bir pazarlama yaklaşımı olarak düşünülebilir. Bir şirketle onun müşterileri arasındaki ilişki, sürekli çift taraflı iletişim ve etkileşim gerektirir. İlişki kısa ya da uzun vadeli, sürekli ya da geçici, tekrarlı yada tek seferlik olabilir, tutumsal ya da davranışsal da olabilir. Müşterilerin şirket ve onun ürünlerine doğru pozitif tutuma sahip olmasına karşın, alım davranışları yüksek derecede durumsaldır. CRM, bu ilişkiyi yönetmeyi gerektirir, böylece; karlı ve karşılıklı yararlı olacaktır. Hayat boyu müşteri değeri (CLV-customer lifetime value), bu ilişki ölçümü için bir araçtır (Gray vd., 2001:7-8).

Müşterinin bir ömür boyu değeri (customer life time value) şu şekilde hesaplanabilir: Bir müşterinin şirkete aylık veya yıllık kazandırdığı paradan aylık veya yıllık sabit giderleri düşülür, elde edilen aylık veya yıllık net kâr müşterinin tahmini ömrü ile çarpılır. Ortaya müşterinin şirket için toplam değeri çıkar. Bu toplam değerden, bir müşteriyi elde etmek için yapılan reklam harcamaları, müşteriyi elde tutmak için yapılan harcamalar ve yatırımlar düşülür. Sonuçta müşterinin bir ömür boyu değeri ortaya çıkar (Fırat, 2000:156).

IV. İŞLETMELERDE MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ UYGULAMA SÜRECİ

CRM süreci, öncelikle müşterileri dinlemekle, nasıl bir şirket ve bu şirketten nasıl bir ürün ve bu ürünün kendilerine hangi şekilde ulaştırılmasını istediklerini anlamakla başlar. Strateji genel olarak ortaya çıkınca, müşterileri mikrosegmentlere ayırmakla devam eder. Ardından kârlı olan veya olabileceklerle, hiçbir zaman kârlı olmayacağını düşündüğünüz müşterileri belirlemekle sürer. Zarar getiren ya da kâr getirmeyecek olan müşterileri rakiplerimize göndermek çok daha akıllı bir yöntemdir. Bunun ardından bu farklı mikro segmentlerdeki her kademe müşterinin ihtiyaçları, nasıl bir hizmet bekledikleri vs. konularında elde edilebilecek detaylı bilgileri elde etmek ve bunları her birey müşteri için çok hızlı ulaşılabilecek şekilde saklamakla devam eder (Kırım, 2001:52).

Kıral (2004)'a göre CRM projesi uygulama süreci şu şekilde gelişir;

1.AŞAMA:

- Mevcut durum analizi
- CRM vizyonu oluşturulması
- Strateji ve ihtiyaçların belirlenmesi
- İş süreçlerinin oluşturulması

2.AŞAMA

- Belirlenen ihtiyaçlara göre çözüm uygulaması
- Test süreçleri
- Eğitim
- Destek

3.AŞAMA

- Durum değerlendirmesi
- Değişen veya yeni oluşan ihtiyaçların belirlenmesi

Oğuz C. Gel (2002:65-88)'e göre ise CRM süreci 3 aşamadan oluşmaktadır;

I-Operasyonel Başarı: Müşteri ilişkileri yönetiminin henüz yapılmaya başlanmamış olduğu, henüz temel bir takım verilerin dahi toplanmadığı bir ortam bu aşamayı en iyi şekilde

tarif eder. Bu aşamalarla, mal veya hizmet satan kuruluşun müşterileri, “Müşteri Temas Noktası” diye adlandırılabilirler;

- Şube/mağaza
- Bayi/yetkili satıcı
- Çağrı merkezi (Telefon)
- Telefonla otomatik hizmet
- İnternet
- Müşteri destek noktası (Yetkili servis vb.)
- Self servis (ATM, Kiosk vb.)

gibi hizmet kanallarında işlem yapmakta, sunulan çeşitli hizmetlerde yararlanmakta, mal ve hizmet alımlarını gerçekleştirmektedir.

2-Müşteri davranışlarının analizi: Şirketin hedeflerine uygun çözümler sunabilecek satıcı firmalarla yapılan işbirliği sonucu en basit tanımıyla;

- veri ambarı (donanım ve yazılım)
- profesyonel hizmetler
- danışmanlık hizmetleri
- sorgulama ve erişim araçları

gibi bir takım bileşenlerden oluşacak entegre bir çözüm, bu aşamanın temelini oluşturmaktadır.

3-Hizmet Kanallarının ve İş Ortaklarının Entegrasyonu: Bu aşamaya gelindiğinde, artık müşteri temas noktaları da bu analizden yararlanabilecek, gerçek anlamda “müşteriye özel” davranış mümkün olabilecektir.

V. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNDE BAŞARI VE MİY'İN YARARLARI

Son yıllarda yeni “her derde deva ilaç” olarak görülen CRM, bazılarının göre her müşteri hakkında daha çok şey öğrenmek için teknoloji kullanılması ve onlarla bire bir ilişkiye karşılık verebilmek olarak tanımlanırken, bazılarının göre bu bir teknoloji meselesi olarak değil, büyük bir insancıl mesele, her müşteriye empati ve hassasiyetle muamele etmek olarak görmektedirler (Kotler, 2003:34). Hangi iş sektörüne bakarsak bakalım, CRM uygulamalarına karşı çok fazla

ilgi vardır. Bunun olması da gereklidir. Sanal ortamdaki endüstrilerde, satış proseslerini optimize etmeye odaklanan firmalar, bunu yapmanın sağlayacağı çok önemli avantajların da farkındadırlar. Bu şekilde, bu firmalar rakiplerine oranla satışlarını % 50 artırmakta, satış için gerekli süreyi yarıya indirmekte, daha fazla müşteri odaklı olabilmekte, daha etkili çalışmakta ve bütün bunları oldukça düşük maliyetle yapabilmektedirler (Dickie, 2004).

Goldenberg (2003), CRM’de başarıyı getiren 10 kritik faktörü şu şekilde özetlemektedir;

1. *Otomasyon yapılacak fonksiyonların belirlenmesi*
2. *Otomasyona ihtiyacı olan şeyleri otomatikleştirmek*
3. *Üst yönetim desteği sağlamak*
4. *Teknoloji ve bilgiyi akıllıca çalıştırmak*
5. *Kullanıcı mülkiyetinden emin olmak*
6. *Sistemin prototipini oluşturmak*
7. *Kullanıcıların eğitimi*
8. *Personelin motivasyonu*
9. *Sistemin yönlendirilmesi*
10. *Yönetimin bağlılığı*

Müşteri İlişkileri Yönetimi başarılı uygulandığında işletme performansına çok önemli yararlar sağlamaktadır. Brown (2000:28-31)’a göre bu yararlar şu şekilde sıralanmaktadır;

- ✓ Reklam maliyetlerini düşürmek
- ✓ Müşterilerin ihtiyaçlarına odaklanarak özel müşterileri hedef almayı sağlamak,
- ✓ Yapılmış bir kampanyanın verimliliğini ölçmeyi kolaylaştırmak,
- ✓ Organizasyonların fiyatlarla değil, müşteri tabanlı hizmetlerle rekabet etmesini sağlamak,
- ✓ Firma için kârlı, firmaya bağlı ve firma ile öğrenen ilişki çerçevesinde en fazla işbirliği yapan, veya yapmayı isteyen müşterilere gereğinden daha az yatırım yapılmasını önlemek, bunların tam aksi davranışlar içinde olan müşterilere ise fazlası ile harcamalar yapılmasını engellemek,
- ✓ Bir ürünü geliştirmek için harcanan zamanı (pazarlama sürecini) kısaltmak,

✓ Müşterinin, kanalları kullanmasını ve böylelikle bir müşteri ile maksimum bağlantı kurulmasını sağlamak.

CRM uygulamaları sayesinde daha yakın müşteri ilişkileri ve geniş müşteri ihtiyaçları bilgisi ile gelir, kâr ve rekabet avantajı artırılabilir. Öte yandan müşteri kontağının artması, yukarı satış, çapraz satış gibi imkanlar sunarak pazar fırsatları da genişletilebilir. CRM çözümleri ile analizlerin modellemelerini ve tüm süreçlerini homojen bir ortam içinde gerçekleştiren firmalar, müşterilerini daha iyi anlama şansına sahip olmaktadır. Müşterilerinin ihtiyaçlarına nasıl yanıt verebileceklerini ve onların nasıl değerlerini arttırabileceklerini, bu altyapı ile birlikte elde etmektedirler. Bu da şirketlere rekabet avantajı olarak geri dönmektedir (Zerey, 2004:20).

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Günümüzde, küreselleşme ile birlikte bilginin hızla artan önemi ve teknolojiye meydana gelen gelişmeler sonucu ürettiği mal ve hizmetlerin çeşidindeki artış, müşterileri eskisine göre daha özgür, daha seçici, ve daha talepkar bir davranış biçimine yöneltmiştir. Artık müşteriler tarafından, alışveriş sürecinde kendileri için fark ve değer yaratan işletmeler tercih edilmektedir. Müşterileri hakkında elde edebilecekleri kadar bilgiye sahip, ve ürün ve hizmetlerini bu bilgiler ışığında kişiselleştirebilen işletmeler, rekabet ortamında avantajlı konuma geçmektedirler.

Bilgi ve teknolojinin önem ve kullanımının arttığı, içinde bulunduğumuz bilgi çağında tüketiciler, mal ve hizmetler hakkında geçmişte hiç olmadığı kadar çok ve detaylı bilgiye sahiptirler. Kitle iletişiminin artması ve teknoloji devrimi sayesinde ürün seçenekleri evrensel olarak elde edilebilmekte ve bu da tüketicilere daha özgür seçim hakkı tanımaktadır. 20. yüzyıl, fiyat ya da ürün kalitesi bazında rekabet eden ürün merkezli firmalar için değişimi radikal biçimde yaparak, organizasyon yapılarının ürün merkezlikten müşteri merkezli hale getirilmesini sağlamıştır. Çünkü müşteriler artık tercihlerini, kendilerine değer sunan, fark yaratan ve bu yeteneklerini kurumsal bir standart haline getirebilen firmalardan yana kullanmaktadırlar.

Müşteri İlişkileri Yönetimi, gerek müşterilere, gerekse işletme performansına katkılarından dolayı, son yılların gözde yönetim felsefesi halini almıştır. İşletmeler, müşteri denilen varlığın gücünü ve önemini anlamış, ve bu varlığa işletme aktifleri gibi değer vermeye başlamışlardır. Müşteri İlişkileri Yönetimi, özellikle, müşterilerle bire bir iletişim ve ilişki gerektiren hizmetler sektöründe uygulama alanı bulmuştur.

Kalifiye insan kaynağı ve teknoloji ile desteklenen başarılı bir müşteri ilişkileri yönetimi uygulaması, işletmelere deneyim pazarlamasının avantajlarını da beraberinde getiren pek çok yarar sağlayabilmektedir. Müşteri tatmini, müşteri sadakati, müşteri yaşam boyu değeri gibi kavramların önemini kavrayan ve iş yapma modellerini bu doğrultuda yeniden tasarlayan işletmeler rekabetçi üstünlük elde edebilmekte ve rekabetçi üstünlüklerini sürdürülebilir kılmaktadırlar.

KAYNAKÇA

- BROWN, Stanley A; (2000), Customer Relationship Management : A Strategic **Imperative in The World Of The Business**, Thom Wiley And Sons, Canada.
- CRM Enstitüsü; (2002), “Guruların CRM Tarifleri”, Müşteri İlişkileri Yönetimi A.Ş., <http://www.crminturkey.org/crm/activity/afteract.asp>, Erişim Tarihi: 10.12.02.
- ÇABUK, Serap ve Nuriye GÜREŞ; (2004), “Bankalarda İlişki Pazarlaması”, <http://www.girisim.com.tr/bankatek/sayi14/bankispaz.htm>, Erişim Tarihi: 22.05.04.
- DICKIE, Jim; (2004) “CRM Projelerinin Başarısız Olma Nedenleri”, <http://www.insankaynaklari.com/cn/ContentBody.asp?BodyID>, Erişim Tarihi: 12.07.04.
- FIRAT, Ebru; (2000), “En Değerli Müşteri Kimde?”, **Capital**, Kasım 2000, ss.152-156.
- FIRAT, Ebru; (2003), “En Değerliye Özel Takip”, **Capital**, Mart 2003, ss.147-149.
- GOLDENBERG, Barton; (2003), “The Ten Critical Success Factors For Effective CRM Otomation”, <http://www.crminturkey.com/crm/archive/showppt.asp?pptID=21>, Erişim Tarihi: 02.08.03.
- GOLDENBERG, Barton; (2004), “Building and Implementing a CRM Masterplan”, <http://www.crminturkey.org/crm/archive/showppt.asp?pptID>, Erişim Tarihi: 17.07.04.

- GÜLDÜR, Gültekin; (2004), “4 Temel Bileşeni İle CRM Dünyası- 4x4 CRM”,
<http://www.crminturkey.org/crm/archive/showppt.asp?pptID>, Erişim Tarihi: 25.05.04.
- KARAAĞAÇLI, İzzet; (2000) “Pazarlama Teorisi”, **Power**, Mart Sayısı, ss.108-111.
- KAVRAKOĞLU, İbrahim; Süleyman GEDİK ve Melike BALKIR; (2002), **Yeni Rekabet Stratejileri ve Türk Sanayisi**, TUSİAD Yayınları, İstanbul.
- KIRAL, Cenk; (2004), “Türkiye’ de CRM” , <http://www.crminturkey.org/crm/archive>, Erişim Tarihi: 26.05.04.
- KIRIM, Arman; (1998), **Yeni Dünyada Strateji ve Yönetim**, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- KIRIM, Arman; (2001), **Strateji ve Bire Bir Pazarlama (CRM)**, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- KIRIM, Arman; (2003), **Mor İneğin Akıllısı**, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- KOTLER, Philip; (2003), **Marketing Insights From A to Z**, John Vailey and Sons Inc., USA.
- MERSİN, Doğan; (2004), “CRM Yazılımları Değerlendirmesi”,
http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=198, Erişim Tarihi: 07.06.04.
- ODABAŞI, Yavuz; (2004), **Satış Teknikleri ve Müşteri İlişkileri Semineri**, MPM, Karaman.
- PAYNE, Adrian; (2004), “Customer Relationship Management”, Cranfield University,
<http://www.ebusinessforum.gr/content/downloads/ap0011.pdf>, Erişim Tarihi: 11.05.04.
- SOBEL, Milo; (2000), **12 Saatte MBA Programı**, Academyplus Yayınevi, Ankara.
- TEK, Ömer Baybars; (1998), **Pazarlama İlkeleri**, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., 8.Baskı, İstanbul.
- UNUR, Aslı; (2004), “Pazarlama Nedir?”, <http://www.insankaynaklari.com/>, Erişim Tarihi: 07.07.04.
- ZEREY, Yüce; (2004), “CRM’in Türkçe Karşılığı: Müşteri Velinimetimizdir.”, **Ekonomistler Bülteni**, Temmuz 2004, Sayı: 39.
- www.bilgiyonetimi.org.
- www.crminturkey.org.
- www.erpcrm.com.



HALKLA İLİŞKİLERDE SOSYAL SORUMLULUK İLKESİ: KAMU KURULUŞLARI YAKLAŞIMI BAKIMINDAN KONYA BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ UYGULAMA ÖRNEKLERİ

Hasan GÜLLÜPUNAR¹

ÖZET

Kurumsal devamlılığın ve sürekli gelişimin temel dayanaklarından biri olarak kurumun toplumsal, ekolojik ve sektörel çevreye duyarlı olması gerektiği söylenebilir. Kamu kurumları kar amacı olmayan kuruluşlardır. Bu bakımdan öncelikli olarak toplumsal faydayı göz önünde bulundurarak hizmet üretirler. Ancak toplumsal fayda ilkesinin tanımlanması farklı kurumlarda farklılıklar gösterebilmektedir. Sosyal sorumluluk ilkesi, benzer hizmetlerde farklı şekillerde konumlandırılabilir. Bu bakımdan kamu kurumlarının sosyal sorumluluk ilkesiyle hareket etmesi onların meşruluklarını ve verimliliklerini daha da artırabilmektedir.

Belediyeler, beldede yer alan vatandaşın genel ihtiyaç ve isteklerinin karşılanması için hizmet üreten yerinden yönetim kuruluşlarıdır. Yasalarda belirlenen görev alanına rağmen çok daha geniş kapsamda hizmet üretmekle yükümlüdürler. Çünkü, toplumsal ihtiyaçları en iyi şekilde karşılayarak toplumu geliştiremediği takdirde, belediye yönetimi toplumsal meşruiyetini kaybedebilir. Bu bakımdan belediye hizmetlerinde kamu menfaatleri öncelikli olarak ele alınmaktadır. Dolayısıyla toplumun sağlığı, eğitimi, kültürü ve bunların kamu yararına yürütülebilmesi için karşılıklı etkileşime dayalı bir iletişim sürecinin oluşturulması belediyelerin sosyal sorumluluk çalışmaları arasında sayılabilir.

Bu çalışmada, sosyal sorumluluk ilkesi, kamu kuruluşları açısından ele alınmış ve Konya Büyükşehir Belediyesi uygulamaları değerlendirilmiştir. Yapılan incelemede Konya Büyükşehir Belediyesi'nin eğitim, sağlık, kültür ve belediye vatandaş iletişiminde karşılıklı etkileşimin sağlanması için gerekli çalışma örneklerinin olduğu sonucuna varılmıştır.

Anahtar Kelimeler: *Halkla İlişkiler, Sosyal Sorumluluk, Kamu Kurumu, Belediyeler.*

¹ Arş. Gör. Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi, hgullupunar@gmail.com

**THE SOCIAL RESPONSIBILITY PRINCIPLE IN PUBLIC RELATIONS:
IMPLEMENTATIONS OF KONYA METROPOLITAN MUNICIPALITY FROM A
PUBLIC INSTITUTIONS APPROACH**

ABSTRACT

Institutions attach importance to the social, ecological and sectoral environment as one of the bases of institutional continuity and progress. Public institutions are non-profit organizations. In this regard, Public institutions primarily serve to take the social benefit into consideration. But mostly, the principle of social benefit is defined differently by different institutions. Social Responsibility is interpreted in different forms by similar services. Therefore, public institutions that serve based on social responsibility improve their legitimacy and productivity.

Municipalities are foundations of decentralization generating the service to meet general need and desire of citizens located in town. Although, its duties are determined in law, municipalities are responsible for generating the service in a much wider scope. And, if it does not improve the community as to ideally meet the societal needs, municipality management may lose societal legitimacy. In this respect, it is primarily dealt with the public benefit in municipality service. Thereby, society health, education, culture and forming a communication process based on mutual interaction can be expressed among social responsibility fields of municipality.

This paper deals with the social responsibility concept in terms of the public institutions, in addition, practices of the Konya Metropolitan Municipality have been evaluated in relation to this approach. In this investigation, it has been concluded that there are examples of work required for health, education, culture and providing the mutual interaction among municipality-citizen in Konya Metropolitan Municipality

Keywords: *Public Relations, Social Responsibility, Public Institution, Municipalities.*

GİRİŞ

Kurum ve kuruluşların yapıları ve faaliyet alanlarının kamusal veya özel nitelik taşımasına bakmaksızın her geçen gün çevrelerine daha duyarlı hale geldikleri söylenebilir. Diğer bir anlatımla kamu kuruluşları yönetim erkinin sürekliliğini sağlamak, toplumda bütünlük ve adalet ilkesini gerçekleştirmek için çevrelerine duyarlı davranma ihtiyacı duyarken, özel işletmeler karlılıklarını kalıcı hale getirmek ve toplumsal açıdan meşrulaşmış bir marka olabilmek için çevrelerine duyarlı davranmaya başlamışlardır.

Sosyal sorumluluk ilkesinin ortaya çıkışı toplumsal alanda bir rekabetin ortaya çıkmasına bağlanabilir. Çünkü toplumdaki demokratik eğilimler, yönetim erkini toplumsal faydaya bağlı olarak değiştirirken; pazardaki haklılık oranı da çok sayıdaki firmanın toplumsal alanda daha da meşrulaşmasıyla gerçekleşmektedir.

Sosyal sorumluluk ilkesinin 1970'lerin sonu 1980'lerin başındaki toplumsal imaj sorunuyla ilgili olarak ortaya çıktığı söylenebilir. Çünkü kapıları kapalı bir yönetim kabul görmemektedir. Bunun yerine kurumlar halktan gelen taleplere uymak zorunda kalmaktadırlar (Clark, 2000: 364). Toplumsal alanda hem hizmet yarışı bakımından hem de ticari bakımdan rekabetin hızla arttığı son 20 yıldan beri süre gelen bir kavram olarak, sosyal sorumluluk ilkesi ön plana çıkmıştır. Özellikle son yıllarda tüm dünya ülkelerinin gündemine giren sosyal sorumluluk ilkesine, başta BM (Birleşmiş Milletler) olmak üzere AB (Avrupa Birliği), OECD (Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü) ve Dünya Bankası gibi kuruluşlar tarafından büyük önem verilmektedir. Artık dünyada bir çok fon, bir şirkete yatırım yapmadan önce, o şirketin toplumsal sorumluluk konusundaki performansını değerlendirmektedir. Öyle ki; İngiltere'de kurumsal sosyal sorumluluk bakanlığı kurulmuş ve bu konuda duyarlı şirketlere yatırım yapanlara yardımcı olmak için Londra'da FT GOOD isimli ayrı bir endeks oluşturulmuştur. Ayrıca Fortune Dergisi, her yıl yaptığı en beğenilen şirketler araştırmasında, sosyal sorumluluk anlayışını ana kriterlerden biri olarak kabul etmiştir (Solmaz, 2005:117).

Dünya'daki bu gelişmelerin Türkiye'yi de yakından etkilediği söylenebilir. Diğer bir ifadeyle, farklı sektörlerde faaliyet gösteren işletmelerin Dünya'ya açılması, bu değişimlerin Türkiye'de de yaşanmasına sebep olmuştur. Bu açılımlar, özel sektördeki değişimle birlikte toplumsal bilinçte ve halkın yönetime bakışında farklılıkları doğurmuştur. Buna bağlı olarak

kamu kuruluşlarında, özellikle demokratik bir yarış sonucunda yönetimi belirlenen belediyelerde, kanundan kaynaklanan görevlerle birlikte toplumda ihtiyaç duyulan bir çok alanda çalışma yapma ihtiyacı doğmuştur. Bu durumun çevresine duyarlı belediye yönetimlerinin oluşumunu sağlayarak, halkla ilişkilerin etkileşimli iletişim sürecini ön plana çıkaran bir yaklaşımı zorunlu kıldığı söylenebilir. Dolayısıyla kurumsal imajın önemli besleyicilerinden olan sosyal sorumluluğun, hedef ve kurum arasındaki simetrik ilişkileri zorunlu kılması halkla ilişkiler çalışmalarının önemini daha da artırmaktadır.

Bu çalışmada, kurumsal bir yapı olarak yönetim kadrosu seçimle işbaşına gelen belediyelerin daha geniş halk kitleleri tarafından destek bulabilmesi açısından kanunda zorunlu olarak belirtilen görevlerinin yanında sosyal sorumluluk çalışmalarına vermeleri gereken önem üzerinde durulmuştur. Çalışmada, sosyal sorumluluk kavramı ve sosyal sorumluluk ilkeleri üzerinde yapılan teorik incelemeden sonra Konya Büyükşehir Belediyesi'nin bu kapsamda gerçekleştirdiği bazı örnekler değerlendirilmiştir.

I. HALKLA İLİŞKİLER STRATEJİSİ OLARAK SOSYAL SORUMLULUK KAVRAMI

Sosyal sorumluluğun toplumların değerlerine bağlı olarak farklı tanımları yapılabilir. Ancak temelde, toplumsal faydanın daha ön planda tutulduğu bir yaklaşım tarzıdır denilebilir. Diğer bir anlatımla, sosyal sorumluluk ilkesi, bir kurumun ekonomik ve yasal şartlara, iş etiğine, işletme içi ve dışındaki kişi ve kurumların beklentilerine uygun bir çalışma stratejisi ve politikasının izlenmesine ve toplumdaki bireylerin mutlu ve memnun edilmesine ilişkin bir kabuldür (Özüpek, 2005: 12)

Kurumların kendi çıkarları dışında toplumun varlığını kabul ederek, temel görevleri dışında toplumsal sorunlarla da ilgilenmesi, atacağı adımların doğuracağı sonuçları önceden düşünmesi sorumlu kurum davranışının temelini oluşturmaktadır (Peltekoğlu, 1998: 133- 134).

Sosyal sorumluluk ilkesine bağlı olarak hareket eden bir kurum, kendi çıkarları dışında toplumsal alanda önemli bir yere sahip bazı değerlerin geliştirilmesine katkı sağlayabilir. Bu davranış tarzı ile kurumlar şu fonksiyonları gerçekleştirebilirler (Eren, 1997:109-107):

- Kötümser, moral, motivasyon ve verimliliği düşük bir toplum yerine; aktif, iyimser, çalışmayı seven, morali, motivasyonu ve verimliliği yüksek bir toplum,
- Sınıflararası farklılıkların belirgin olduğu, düşmanlıkların ve gerilimlerin arttığı bir toplum yerine; sınıflararası farkların azaldığı, gerilim ve düşmanlıkların törpülediği insani değerlere ve eşitliğe yönelmiş bir toplum,
- Politik, Sosyal, ekonomik ve dini tüm kurumlarda danışmalı çoğulcu yaklaşım ve yönetim anlayışının egemen olduğu bir toplum,
- Verimlilik ve yüksek çalışma sonucu oluşan üretim artışının sağlandığı daha yüksek hayat seviyesine sahip olan bir toplum,
- Toplumsal kültürün hem mistik ve hem de materyalistik biçimde yorumlanarak ikisinin dengelendiği mutluluk anlayışına duyulan inançla çalışan bir toplum.

Bu fonksiyonlardan kurumların sosyal sorumluluk ilkesine bağlı kalmakla toplumsal bir gelişime öncü oldukları gibi, hakla ilişkiler uygulama alanı açısından daha verimli bir toplumsal yapının oluşmasına da katkı sağlayabilecekleri anlamı çıkarılabilir. Diğer bir ifadeyle, bu kurumların simetrik bir ilişki çerçevesinde daha fazla girdi sağlayabilmesi için, tepkisini ifade edebilen kişilikler ve buna bağlı olarak doğru bilginin daha kolay yayıldığı açık yönetim anlayışını zorunlu kılan bir toplumsal yapı oluşabilir.

Kurumun genel hakla ilişkiler politikası ve herhangi bir sosyal sorumluluk kampanyasındaki temel esasların birbirinin aynısı olduğu söylenebilir. Bir sosyal sorumluluk kampanya sürecinde şu esaslar üzerinde durulabilir (Aktaran Solmaz, 2005:121-122):

- Dürüstlük: kampanya süresince uygulamanın gerçekleştirildiği toplumsal yapı göz önünde bulundurularak, o toplumun etik standartlarına uyumlu davranmak.
- Şeffaflık: taraflar arasında iyi niyetin sağlanmasıdır. Sosyal sorumluluk kampanyalarında kurum kar amacı gütmeyen bir eylemde bulunmasına rağmen, kampanya çerçevesinde sorumluluk hissettiği bir karşı taraftan söz edilebilir. Bu bakımdan kampanyanın başarılı bir şekilde uygulanabilmesi için hedef kitleye karşı bütün yönetsel ve diğer süreçlerle ilgili bir açıklığın sağlanması gerekir.
- Samimiyet: ilgili hedef kitle ile daha derin ve etkileşime dayalı bir iletişimin kurulması sağlanmalıdır.

- Ortaklık: kampanya süresince ödül ve riskin dengeli olarak paylaşılması gerekir.
- Karşılıklı Saygı: Kampanyada belirlenen hedef kitleye gerçek değerini vermek gerekir. Kurumun çıkarları uğruna hedef kitle gözardı edilmemelidir.
- Karşılıklı Fayda: Kurum sosyal sorumluluk ilkesi kapsamında doğrudan faydaya yönelik bir eylemde bulunmasa bile dolaylı olarak çıkar sağlama amacındadır. Bu uzun süreçle oluşturulabilecek bir imajla ilintili olabilir. Bu nedenle kurumsal faydanın yanında, hatta kurumsal faydanın kalıcılığının sağlanması için güven unsuru çerçevesinde karşı tarafın faydası da sağlanmalıdır.

Bu unsurlar halkla ilişkiler bağlamında özetlenecek olursa: kampanyalarda etkileşime dayalı bir iletişim sürecinden bahsedilebilir. Diğer bir ifadeyle, simetrik bir ilişkinin gerçekleştirilmek istendiği halkla ilişkiler iletişim biçimi, sosyal sorumluluk çalışmalarında etkin olarak kullanılabilir.

Halkla ilişkilerde sosyal sorumluluk ilkesinin stratejik öneme sahip olduğu; kurumların ilişkili olduğu toplumsal yapıların beklentilerine cevap verme şekillerinde ortaya konabilir. Bu bakımdan, kurumlar hedeflerinin beklentilerini sosyal sorumluluk çerçevesinde gerçekleştirebilmek için bazı stratejik davranışlarda bulunabilirler. Simmons'ın ifadesiyle bu stratejiler aktif olmayan strateji, tepkisel strateji, proaktif strateji ve etkileşimli stratejidir (Dalyan-Gökbel, 2005: 39-41).

Genellikle kurumsal yapılar, çevresinden herhangi bir baskı, direnç yada eleştiri geldiğinde kendisini bu yönde bir değişime sokma ihtiyacı duymaktadırlar. Bu durumda, aktif olmayan bir stratejiden bahsedilebilir. Buna karşın kurum tepkisel strateji olarak ifade edilen bir davranışa da geçebilir. Bu durumda ise, çok güçlü bir baskı olmadığı takdirde kurumda değişim gösterme yönünde bir eğilim olmayabilir.

Halkla ilişkiler iletişim süreçleri açısından daha uygun bir yaklaşım tarzı olan proaktif strateji ve etkileşimli stratejide ise kurum kendisini çevresine uyumlu hale getirmektedir. Proaktif strateji, toplumun beklentilerini ciddi bir ihtiyaç veya sorun olarak ortaya çıkmadan tespit ettiği için kurumun beklenmedik bir durumla karşılaşmasını önleyebildiği gibi; değişim açısından kurumu uyumlaştırma sürecinde toplumdan kuruma önemli bir girdiyi de sağlayabilmektedir. Etkileşimli stratejide de, temel halkla ilişkiler politikası olarak

belirlenebilecek hedef kitlenin beklentisi ile kurumun performansı arasındaki ayrılıklar ortadan kaldırılabilen ve amaçlanan uyumlaştırma sağlanabilmektedir. Bu bakımdan kurumlar halkla ilişkiler çalışmalarında sosyal sorumluluk ilkelerini gerçekleştirme eğiliminde olmaktadır.

Sosyal sorumluluk ilkesine bağlı olarak gerçekleştirilebilecek çalışma alanlarını Grunig ve Hunt şu şekilde ifade etmiştir (Peltekoğlu, 1998: 137-138):

- Ekoloji ve Çevre: Mevcut kirliliğin temizlenmesi ve kirliliği önlemek için yöntemlerin geliştirilmesi. Gürültü kontrolü, endüstrinin dengeli dağılımı, kullanılan alanın kontrolü, atıklarının yeniden kullanımı,
- Tüketici: Reklamlarda ve işletmenin tüm faaliyetlerinde dürüstlük, ürün ve hizmet garantisi, kalite ve kontrolün sağlanması,
- Toplumsal gereksinimi sağlık konusunda desteklemek, toplumsal yapıda işletmenin rolünü azaltmak ve toplumsal problemlerle ilgilenmek,
- Hükümet İlişkileri: Lobi faaliyetlerinin sınırlandırılması, işletmenin politik faaliyetlerinin kontrolü, yeni düzenlemelerin genişletilmesi, uluslararası faaliyetlerin sınırlandırılması,
- Maddi Destek: Sanat faaliyetlerine maddi katkıda bulunmak, eğitimi desteklemek ve yardım derneklerine katkıda bulunmak.
- Çalışanlarla İlişkiler: Sağlık ve güvenlik koşullarının iyileştirilmesi, kreş imkanı sağlanması, çalışanların haklarının artırılması, güvenceli emeklilik şartlarının oluşturulması, düşük ücretle iş göçünün önlenmesi,
- Ortaklarla İlişki: Çeşitli grupların temsilcisi olan ortak üyelere yönetici olma imkanlarının tanınması, yeterli düzeyde mali duyurum yapılması, sosyal sorunların ve çevreyi etkileyen faaliyetlerin duyurulması,
- Ekonomik Faaliyetler: Holdingleşmenin ve tröstleşmenin kontrol edilmesi ve patent kullanımının sınırlandırılması

Diğer bir yaklaşımla modern zamanın kurumları açısından yeni sorumluluklar şu şekilde ifade edilebilir (Sabuncuoğlu, 1998: 14-15):

- Ürünün yeterli miktarda ve kalitede sunulması ve bu bağlamda yapılacak reklamlarda kuşku yerine gerçek bilgilere yer verilmesi,

- Temiz ve sağlıklı bir çevre, toplumun ödün vermeyeceği bir konu olduğu için atıklarıyla çevreyi kirletmeyen, gürültü kirliliğine yol açmayan, ürettikleri ile topluma zarar vermeyen bir kurumsal yapının oluşturulması,
- Kurumdaki iş görenlerin bir araç değil; amaç olarak görülmesi ve bu durumun daha da genişletilerek toplum kurumun değil, kurumun toplum hizmetinde olmasının sağlanması,
- Devlete karşı yükümlülüklerin yerine getirilmesi
- Toplumun eğitsel, sanatsal ve kültürel gelişimine işletmelerin ilgisiz kalmaması,

Yukarıda ifade edilen sosyal sorumluluk ilkeleri bakımından belediyeler sosyal yükümlülükleri nedeniyle topluma hizmet üretmenin dışında, denetleyici bir fonksiyonu da üstlenmektedirler. Bu nedenle kendi sosyal sorumluluk alanlarının dışında diğer bazı kurumların sosyal sorumluluk çalışmaları açısından da yönlendirici olabilirler. Örneğin çevresel bir sorun olarak gündeme taşıyacakları hava kirliliğini önlemek için bazı yaptırımlarda bulunabileceği gibi; işletmelerin bu alanda toplumsal faydayı göze alan bir duyarlılığa ulaşmasını da sağlayabilirler.

A. Sosyal Sorumluluk İlkesinin Kaynağı

Sosyal sorumluluk ilkesinin anlamı toplumdan topluma, işletmeden işletmeye, hatta kişiden kişiye değişebilmektedir (Özüpek, 2005: 13). Ancak kurumsal açıdan sosyal sorumluluk ilkesiyle hareket edilmesi istendiğinde, sosyal sorumluluğun iki temel uygulama alanından bahsedilebilir. İlkinde, kurumsal felaketselere cevap olarak kurumlar tarafından yürütülen faaliyetlerden; ikincisinde ise, kurumların toplumdaki öncelikli ekonomik işlevlerinin dışındaki gönüllü ve kar amacı gütmüyor görünen ancak yine de ekonomik faydalar sağlayabilen faaliyetlerden bahsedilebilir (L'Etang, 2002: 156). Diğer bir anlatımla, kurum ve kuruluşların sosyal sorumluluk ilkesi doğrultusunda hareket etmesi iki şekilde gerçekleşebileceği söylenebilir. Kurum faaliyet alanından dolayı bazı kriz durumlarıyla karşılaşabilir. Bu sorunlu dönemin atlantılabilmesi için kurumun imajının zedelenmemesi, iyileştirme olmasa bile varolan imaj açısından daha da kötüye gidilmemesi için faaliyetlerde bulunulabilir. Buna karşın kurumsal işleyişlerde ve kurumun çevresinde kendi varlığı açısından herhangi bir sorun olmasa

da; bazı sorumluluklar kurum tarafından üstlenilebilir. Bu bakımdan ya reaktif halkla ilişkiler ya da proaktif halkla ilişkiler bakış açısıyla kurumun kendisinin doğrudan görevi olmasa da, bazı sorumlulukları üstlenmesi gerekebilir.

1. Doğrudan Fayda Sağlayıcı Sorumluluk İlkesi

Kurum faaliyetlerinden doğan bir zarar ortaya çıktığında, bu zararın bertaraf edilmesi ve meydana gelen kurumsal imaj sorununun değiştirilmesi için bir takım faaliyetler gerçekleştirilebilir.

Cutlip ve arkadaşları halkla ilişkilerin temel hedef kitle ötesinde hayli geniş bir alanda etkiye sahip olduğunu belirtmektedirler. Bu bakımdan halkla ilişkilerde sosyal sorumluluk ilkesi toplumda farklı bakış açılarının seslendirilmesini sağlamakta, yanlış bilginin yerini doğru bilginin almasına katkıda bulunmakta, uyumun uyumsuzluğun yerine geçmesini sağlamakta, kamu onayının gerekliliklerini vurgulayarak kurumsal yönetimleri geliştirmekte ve toplumsal sistemin ihtiyaçlarını belirlemektedir (L'Etang, 2002: 172).

Halkla ilişkiler ile ilgili yapılan birçok tanımda: kurumdan hedef kitleye, hedeften kuruma bilgi akışının sağlandığı iki yönlü bir iletişim sürecinden bahsedilmektedir. Bu işleyişte, doğru bilginin sağlanması yukarıda da ifade edildiği gibi sosyal sorumluluk olarak değerlendirilebilir. Kurumlar özellikle etkinliklerinden doğan bir kriz durumuyla karşılaştıklarında, topluma doğru bilgi aktarımında buldukları zaman, hem toplumsal ortamda oluşabilecek huzursuzlukları hem de kurumun rakiplerinden gelebilecek yönlendirici mesajları ortadan kaldıracaklardır. Diğer bir ifadeyle reaktif bir iletişim süreci olarak değerlendirilebilecek bu programda olayların örtbas edilmesi isteğinin aksine, doğru bilginin aktarımı ile yanlış bilginin doğuracağı süpekülatif durumun önlenmesi amaçlanmaktadır (Peltekoğlu, 1998: 50).

2. Dolaylı Olarak Fayda Sağlayıcı Sorumluluk İlkesi

İşletmeler açık bir sistemi temsil ederler. Dış çevreyle karşılıklı bağlar kurarlar, ondan etkilenir ve bir ölçüde çevreyi etkilerler. Kurumlar girdilerini çevreden sağlar ve çıktılarını çevreye sunarlar. Kurumların başarısı sadece kendi içindeki alt sistemlerde kurulan uyumlu ilişkilere bağlı değildir. Aynı zamanda çevreyi oluşturan diğer sistemlerle işletme sistemleri

arasında uyumlu, sürekli ve düzenli ilişkilerin kurulmasını gerekli kılar (Sabuncuoğlu, 1998: 13).

Halkla ilişkiler, yalnızca bilgi verme amacıyla yürütülen bir faaliyet değil, yönetim halk ilişkisini iyileştirmeye yönelik iletişim temelinde yükselen bir etkileşim çalışması olarak tanımlanabilir. Diğer bir ifadeyle, yönetimin eylem ve işlemlerini halka onaylatma çabası değil, eylem ve işlemleri yönetilenlerle etkileşerek gerçekleştirmek ve kendiliğinden oluşan bir onay elde etmektir. Kamu yönetimindeki uygulama amacı ise çevreyi aydınlatmanın yanında yöneticilerin örgütsel davranışlarını ve yönetsel işlemlerini değiştirmeye itmek ve bu konuda yol göstermektedir (Kazancı, 2004: 64). Dolayısıyla bu sürecin uzun süreli bir iletişimi gerekli kıldığı vurgulanabilir.

Kurumların gerçekleştirdikleri sosyal sorumluluk çalışmaları genel itibariyle uzun süreli ve sürekli bir etkinlik halini aldığında, dolaylı bir faydanın gözetildiği söylenebilir. Yapılan etkinlik doğrudan kurumsal bir ihtiyacın ötesinde çevresel bir duyarlılıkla yapılmış olsa da, kurum açısından uzun süreçte önemli katkılar sağlayabilmektedir. Özellikle, ilgili kurumun toplumsal alanda olumlu bir imaja sahip olması büyük ölçüde bu çalışmalara bağlanabilir.

Kurumların görevi sadece mal ve hizmet üretmek değildir. Ekonomik ve yönetsel amaçlarını gerçekleştirirken çalışanlarına, müşterilerine, ortaklarına, rakiplerine, tedarikçilerine ve içinde yaşadıkları topluma karşı yerine getirmeleri gereken sosyal sorumlulukları vardır. Bu sorumluluklarını yerine getiren kurumlar toplumda kabul görmekte ve değerlerini artırmaktadırlar (Nalbant, 2005:193). Bu nedenle kurumların toplum içinde meydana gelebilecek değişmelere uyum sağlaması ve sosyal sorumluluk bilinciyle faaliyette bulunması uzun süreli ve gelişen bir kurumsal varlığı sağlayabilir (İşverenoğlu, 2001: 59). Çünkü sosyal sorumluluk faaliyeti bir kurumun çevresiyle yaptığı uzun vadeli işlerdir (Okay, 2002: 626).

Sosyal sorumluluk ilkesiyle hareket eden bir kurumun sağlayabileceği en önemli faydalardan birinin toplumda olumlu bir imaj oluşturmak olduğu söylenebilir. Bu durum ise, kuruma hizmet verdiği alan bakımından kar veya başka değerler açısından fayda sağlamaktadır. Diğer bir anlatımla, ya kurumun ürettiği ürünlere olan talep ya da kamusal bir hizmet birimi olarak yönetimin meşruluğu artmaktadır. Bu nedenle sosyal bilincin arttığı günümüzde güçlü,

uzun vadeli ve etkili bir kurum imajı oluşturmak için sosyal sorumluluk anlayışına sahip bir kurum olmak gerekmektedir (Özüpek, 2005: 190).

B. Sosyal Sorumluluk Kampanyalarının Uygulanmasında Önemli Unsurlar

Kurumlar sosyal sorumluluk faaliyetlerini yürütürken ya doğrudan sosyal faaliyet alanıyla ilgili etkinlikte bulunabilir ya da herhangi bir sivil toplum kuruluşu vb. tarafından gerçekleştirilen etkinliğe katkı sağlayabilirler.

Sosyal sorumluluk çalışmalarında ister doğrudan, isterse herhangi bir kurumun çalışmalarına katkı sağlansın, her iki durumda da kurumun etkin olabilme açısından ele alması gereken bazı unsurlar vardır. Bunlar şu şekilde ifade edilebilir (Solmaz, 2005: 120-121):

- Alanı tanımlama,
- Doğru çıkış noktasını belirleme
- Kreatif brifing hazırlanması,
- Doğru ortağı seçme,
- Kampanya sırasında ortaya çıkabilecek her türlü ödülü ve karşılaşılabilecek riski tartma,
- Ortaklığı kurma,
- Ortaklık mesajını ifadelendirme,
- Özen gösterme,
- Kampanyayı tamamlamak,
- Sonuçları takip ederek kumuoyuna duyurmak

Diğer bir yaklaşımla sosyal sorumluluk kampanyasının uygulanmasında şu unsurlar göz önünde bulundurulabilir (Tatari, 2003: 7):

Bilinçlenme: kurumların, faaliyet gösterdikleri çevreyi ve yerel toplumu iyi veya kötü nasıl etkilediklerinin bilincinde olmaları gerekir.

Politika: Kurumlar sosyal ve çevresel sorunlara karşı sorumluluklarını yansıtacak geniş hedefler ve kısıtlar belirlemeli ve bu yönde kendi davranışlarını yönlendirmelidirler.

Yönetim Sistemleri: Politikaların uygulanması ve risklerin etkin yönetimi için süreç ve yapılar oluşturulmalıdır.

Performans ve İzleme: Kurumlar sosyal ve çevresel performanslarını, politikalarıyla getirdikleri amaçlar ve hedefler doğrultusunda devamlı geliştirmeli ve bu sahadaki başarılarını izlemelidirler.

Raporlama: Kurumlar, etkileri, politikaları, yönetim sistemleri ve performansları ile ilgili değerlendirmelerinin sosyal ve çevresel konuları dikkate alarak iletişimini yapmalıdırlar.

Danışmanlık: Kurumlar kurum aktiviteleri ve etkileri konularında önemli hedef kitlelerine danışmalıdırlar. Bunlar ortaklar veya çalışma alanından birinci derecede etkilenebilecekler olabilir. Bu gruplarla yapılacak görüşmelerle girdi sağlanabilir.

Bu unsurların bir anlamda halkla ilişkiler süreçleri olarak ifade edilen araştırma, planlama, uygulama ve değerlendirme aşamalarının daha da açılmış hali olduğu söylenebilir. Her hangi bir çalışma yapılmadan önce en önemli unsur olarak alanın tanımlanması gerekir. Diğer bir ifadeyle, kurum gerçekleştireceği sosyal sorumluluk çalışması ile kendi varlığından doğan sosyal görevlerinin uyuşup uyuşmadığını anlayabilmelidir. Bu bakımdan iyi bir araştırma sürecinden sonra diğer unsurlara geçilebilir.

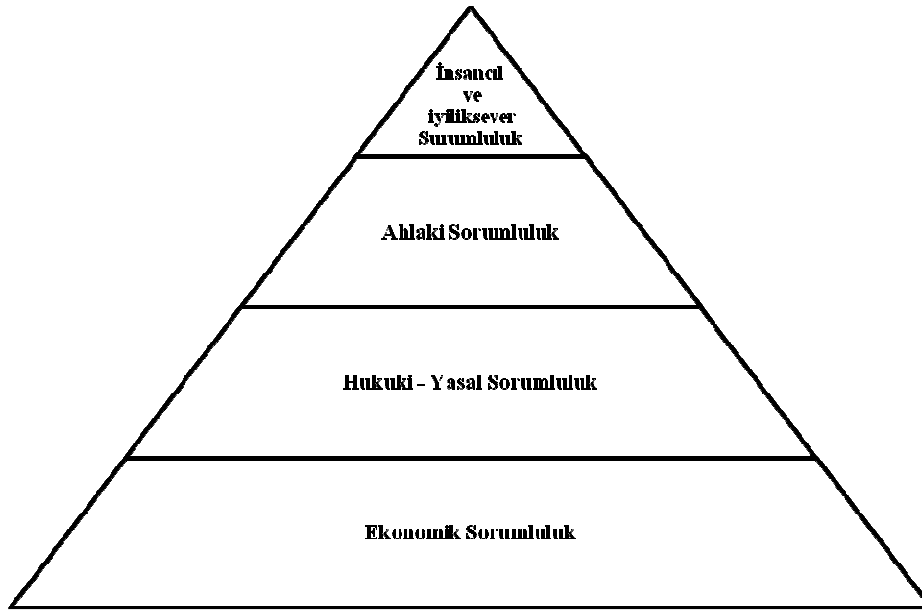
Kampanyada etkili bir sürecin işletilebilmesi için doğru çıkış noktasının belirlenmesi, diğer bir anlatımla, toplumsal sorunun en iyi şekilde nasıl ortadan kaldırılabileceği veya bu yönde katkı sağlanabileceği düşünülerek çalışma yöntemi ve şeklinin belirlenmesi gerekir. Bu belirleme ile birlikte kampanya sürecinde ortaya çıkabilecek her türlü olumlu ve olumsuz durumları da göze alarak iyi bir planlamanın yapılması gerekir. Planlama karşılaşılabilecek olumsuzlukları ve bu durumdaki yeni hareket planlarını öngörecektir şekilde olmalıdır. Daha sonrasında ise, planlama aşamasında belirlenen ölçekler etrafında uygulama gerçekleştirilmeli ve değerlendirmesi yapılarak bu gelişmelerden kamuoyunun haberdar olması sağlanmalıdır.

C. Belediyelerde Sosyal Sorumluluk

Sosyal sorumluluk kavramının daha çok özel işletmeler açısından değerlendirildiği söylenebilir. Şekil 1'de görülen kurumsal sosyal sorumluluk piramidi açısından bakıldığında kamu kurumlarının da, bu ilke açısından özel işletmeler kadar duyarlı olması gerektiği ifade edilebilir. Piramidin en alt ve en geniş kısmında karlılığı esas alan ekonomik sorumluluk, ikinci üst kısımda doğrular ve yanlışlar konusunda toplumun anlaşmaya vardığı yasalara uygunluğu

ifade eden hukuki sorumluluk, üçüncü üst kısımda kötülükten kaçınarak doğru, adil ve adaletli olanı yapma yükümlülüğünü ifade eden ahlaki sorumluluk ve en üst katman olan dördüncü kısımda ise toplumsal yaşam kalitesini geliştirmeyi, toplumsal kaynaklara katkıda bulunmayı ve iyi bir vatandaş olmayı gerekli kılan insancıl sorumluluk yer almaktadır.

Özellikle, yönetim kadroları seçimle belirlenen kamu kuruluşlarından olan belediyelerin halk tarafından destek görmeleri açısından bu piramitte belirtilen ilkelere uygunluk göstermeleri önemli yararlar sağlayabilir. Ekonomik olmak: yapılan hizmetlerde kaynakların israfını önleyici bir ilke olarak gerçekleştirirken; hukuki olmak toplumsal açıdan kaosa ve belirsizliğe neden olucu hizmetlerden kaçınmayı, ahlaki olmak her vatandaş için adil davranmayı, insancıl olmak ise toplumsal faydayı daha öne çıkaran hizmetler üretmeyi sağlayabilir. Bu bakımdan belediyeler bütün çalışmalarında sosyal sorumluluk ilkesine bağlı olarak hareket etme konusunda zorunluluk hissetme durumundadırlar. Çünkü yasalarda belediyelere yüklenen görevler açısından sosyal sorumluluk ilkesinin bu kurumların varlık sebebi olduğu söylenebilir.



Şekil 1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Pramidi.

Kaynak: CARROLL, The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward The Moral Management of Organizational Stakeholders, s. 42.

Bir yerleşim biriminin farklı bölgelerinde sosyal veya fiziki standartlaşmanın sağlanması gerekir. Bu bakımdan belediyeler gerek fiziksel mekanda gerçekleştirdikleri çalışmalarla ve gerekse sosyal alanda yaptıkları faaliyetlerle toplumsal dengenin sağlanması açısından önemli kuruluşlar olarak ortaya çıkabilir.

Dünyanın pek çok bölgesinde olduğu gibi; Türkiye de, küreselleşme olgusundan etkilenmektedir. Dolayısıyla, özellikle fiziksel anlamda şehirlerin birbirlerinden farklarının kalmadığı söylenebilir. En batıdaki bir şehirden en doğudakine kadar hemen - hemen bütün şehirlerde yapı tarzlarının aynı, caddeler ve sokakların birbirinin taklidi haline geldiği gözlenebilmektedir. Fiziksel mekanda meydana gelen bu durumun sosyal ve kültürel alanı da etkilediği ifade edilebilir. Bu bakımdan belediyeler, çağın gerekli kıldığı modern hizmetleri yerleşim birimlerine sunarken bölgelerine has özellikleri de gözönünde bulundurmalarıdır. Çünkü kentlerin ekonomik ve sosyal gelişiminde kendilerine has bir kimliği evrensel gelişmelerle uyumlu hale getirmeleri durumunda, toplumsal başarıda sürekliliğin sağlanması açısından motive edici unsurları da kazanabilecekleri söylenebilir.

Belediyeler temel altyapı hizmetlerinden başlayarak toplum sağlığı, çevresel kaynakların israf edilmemesi gibi bir çok alanda sosyal sorumluluğa sahip olmalı ve bu yönde hareket etmelidir. Bununla birlikte, ülke yönetimi açısından belediyelerin beklide en önemli toplumsal görevi demokrasinin gelişimi açısından eğitim rolünü üstlenmesi olduğu ifade edilebilir. Dolayısıyla, demokratik ve katılımcı bir belediye yönetim anlayışı, diğer temellendirmelerle ele alınabilecek sosyal sorumluluk gerekçelerini de yerine getirebilir.

Belediyeler, halkın gereksinimlerinin yerinden çözülebilmesi için oluşturulmuş özerk kuruluşlardır. Bu nedenle demokrasinin bir toplumda hakim olması bakımından temel görevler üstlenmişlerdir. Çünkü, demokratik yönetimin varlığı ve derecesi, yönetilenin alınan kararlardaki etki derecesine bağlanabilir. Belediyeler demokratikliğini ne oranda artırabilirse, yönetime katılım da o derece yüksek olabilir. Bu bakımdan bir ülkede halkın yönetime ne ölçüde katıldığını gösteren en belirleyici unsurun, o ülkede uygulanan yerel yönetim işleyişi olduğu kabul edilebilir (Zengin, 1999: 123).

Tocqueville yerel yönetimleri siyasal eğitim aracı olarak görmüş ve demokrasinin temel ögesi olarak saymıştır. Tocqueville, merkeziyetçi yönetimlerin statükocu olduğunu, toplumu

ilerletme yeteneklerinin olmadığını ve bir çeşit uyuşukluk hali olduğunu belirterek; yerel yönetimlerin neden daha etkin ve gelişmeci bir yönetim türü olduğu konusu üzerinde durmuş ve yurttaşların özgürlüklerini ve bu özgürlüklerin kullanımını yerel alanda öğrenerek yerel ortak çıkarlarda bütünleşebildiklerini, buna bağlı olarak da, ülkenin baskı rejiminden uzaklaşabildiklerini ifade etmiştir (Tocqueville, 1994: 63).

Tocqueville'nin en önemli vurgusu belediyelerin demokratikleşme sürecinde eğitici bir rol üstlenmesidir. Bu süreç sonunda demokratikleşmenin sağlanabileceği ve buna bağlı olarak ileri ve refah düzeyi yüksek bir toplumun oluşturulabileceği dile getirilmektedir. Çünkü halkın isteklerinin genel yönetimde temsil edilerek baskı rejiminden uzaklaşılması, ekonomik ve sosyal anlamda toplumsal gelişmenin temel belirleyicisi olarak kabul edilebilir.

Belediyeler sosyal sorumluluk bakımından demokratik eğitim görevini yerine getirirken aldıkları kararlarda ve gerçekleştirdikleri çalışmalarda şu niteliklere sahip olmalıdırlar (TODAİE, 1992: 3):

- Yürütülebilir Karar Alma Yetkisi: belediyeler, yerel topluluklara temsil edici organlar aracılığıyla yerel hizmetler üzerinde uygulanabilir nitelikte kararlar oluşturma ve kendi kendilerini tercihleri yönünde özgürce yönetme olanağı verilmelidirler.
- Halk Katılımı: Katılım süreci yollarının açık olmasını ve işlerlik kazanmasını sağlamaktadır. Yerel yönetim kuruluşlarının kararlarını etkileme olanağını yerel halka veren katılım süreci, halk denetiminin etkinliğini de artırarak, yerel demokrasiye gerçek niteliğini kazandırmaktadır.
- Yönetmel Saydamlık: Yerel toplulukça oluşturulan ve varlıklı bir topluluğa hizmet etmek olan yerel yönetimlerin planları, programları ve uygulama kararları üzerinde yerel halkın bilgi edinme hakkının olması gerekir. Yönetmel saydamlık sağlandığında yerel halk yerel yönetimlerde meydana gelen gelişmelerden düzenli biçimde haberdar olacak ve kendi sesini bu kuruluşlara duyurma olanağına kavuşacaktır.

Kısaca ifade etmek gerekirse belediyeler sosyal sorumluluk ilkesine göre hareket etmek için öncelikli olarak demokratik eğitim rolünü sahiplenebilir. Demokratikleşme sürecinde topluma ve bireye kazandırılacak katkılar dolaylı olarak kentsel kültürün korunmasını, dengeli sosyal yapının oluşmasını ve fiziksel mekanlarda oluşacak tahribatın önlenmesini sağlayabilir.

Çünkü toplumsal ihtiyaçların aynı toplum içerisinde farklı gruplar tarafından belirlendiği bir yönetsel süreçte, farklılıkların korunması ve toplumsal beklentilere bağlı bir ilerlemenin oluşması sağlanabilir. Bu bakımdan belediyeler çeşitli toplumsal duyarlılıklar için gerçekleştirdikleri kampanyalarla birlikte demokrasinin gelişimindeki eğitim fonksiyonunu da yerine getirmelidir.

II. SOSYAL SORUMLULUK İLKESİ BAKIMINDAN KONYA BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ UYGULAMA ÖRNEKLERİ

A. Açık Kapı

Belediyelerin demokratik eğitim fonksiyonu açısından üzerinde durulabilecek çalışmalardan biri olarak Açık Kapı uygulaması ele alınabilir. Diğer bir anlatımla sosyal sorumluluk açısından çalışmalara yön vermede bir araç olarak görülebilir.

Konya Büyükşehir Belediyesi'nde Açık kapı olarak ifade edilen birim, halkın istek ve şikayetleri açısından diğer belediye birimleriyle iletişim kurulmasını sağlamaktadır. Bu süreç bir bilgi alışverişi sağlamanın ötesinde toplumun yönetime katılımını sağlayan bir yol olarak değerlendirilebilir.

Büyükşehir Belediyesi binasında bulunan Açık kapı birimi halk görüşme bürosu ve web sayfasında bulunan Açık Kapı Mesaj Hattı aracılığı ile vatandaşlar belediyeye istek ve şikayetlerini iletmektedirler. Bu süreçte kullanılan önemli bir iletişim aracı da Alo 181 olarak ifade edilen kısa telefon hattıdır.

Yapılan istek ve şikayet verilerine bakıldığında 2006 yılında çeşitli konuları içeren toplam 9147 başvuru yapılmıştır. Bu başvurular doğrudan bireysel bir ihtiyaçtan kaynaklanabildiği gibi toplumsal bir ihtiyaca da cevap verecek nitelikte olabilmektedir. Dolayısıyla bu birimin belediyenin sosyal sorumluluk ilkesiyle hareket ettiğinin bir kanıtı olarak toplumsal nitelikli konulardaki başvuru biçimleri örnek gösterilebilir. Bu yönüyle Açık Kapı'nın sosyal sorumluluk bilinciyle hareket eden belediye yönetimin bu yöndeki amacına ulaşabilmesi için bir araç olduğu söylenebilir.

Açık Kapı uygulamasının hem toplumsal konulardaki duyarlılığı artırıcı rolü hem de halkın tepkisini rahatlıkla dile getirebilmesi açısından oynadığı rolün gereği olarak Konya Büyükşehir Belediyesi'nin sosyal sorumluluk hareket planında önemli bir yere sahip olduğu ifade edilebilir. Yönetilenler bu iletişim kanalı aracılığı ile, yönetimin yapıp-etmelerine boyun eğen değil; aynı zamanda bu yapıp-etmelerini etkileyen bir konuma sahip olabilmektedir. Bu süreçte dikkat edilmesi gereken önemli hususun ise, elde edilen girdilerin bu birimin etkinliği açısından doğru ve objektif olarak değerlendirilmesi olduğu söylenebilir.

Açık Kapı'ya gelen başvurulardan çevresel duyarlılığa örnek olarak aşağıda verilen başvuru mesajı gösterilebilir. Burada başvuru sahibinin kimlik bilgileri verilmemiş sadece mesaj içeriği verilmiştir. Ayrıca bu mesaj konusu ile ilgili olarak çok sayıda başvurunun yapıldığı belirtilmiştir.

“Adı :.....

Soyadı :.....

Mail Adresi :.....

Telefonu :.....

Tarih : 14.07.2006 - 09:48:27

IP Adresi :

Konu : SAYIN BAŞKAN KONU İLE İLGİLİ BİR AÇIKLAMA BEKLİYORUM SİZDEN

- TUZ GÖLÜ -

Aşağıdaki bilgiler maalesef doğru...

Sonra ' Türkiye neden kanserden kırılıyor..' diye soruyoruz..!? Tuz Gölü, Van Gölü'nden sonra ülkemizdeki ikinci büyük gölüdür...

Uzunluğu 80 km olan Tuz Gölü'nün genişliği 48 kilometreyi bulur... Geniş bir alanı kapsamına karşılık çok sığ bir göldür... Dünyanın en

tuzlu göllerinden biridir... Litresinde 329 gram gibi çok yüksek oranda tuz ihtiva etmektedir...

Gölün bu özelliğini değerlendirerek tuz elde etmek amacıyla kıyılarında çok sayıda tuzla kurulmuştur... Bu tuzlalardan elde edilen tuz,

Türkiye'nin gereksinimi olan tuzun büyük bölümünü karşılamaktadır... Türkiye'nin oldukça kurak bir yerinde yer alması nedeni ile bu sığ bölgelerde çok yoğun bir şekilde buharlaşma görülür... Doğu

kısımındaki körfez dışında tümüyle kuruyan gölün tabanında, kalınlığı yer-yer 30 cm.' i bulan mevsimlik bir tuz katmanı oluşmaktadır... Tuz Gölü'nün en derin yeri sadece 2 m.'dir. Öteki kesimlerin derinliği sadece santimetrelerle ölçülebilmektedir...

Göle dökülen en önemli akarsular? Peçenekozu Deresi" ile "Melendiz Çayı"dır. Coğrafya bilgileri aynen

böyle diyor. Coğrafya bilgilerine girmemiş acı gerçek ise şudur: Tuz gölüne dökülen en büyük akarsu Konya' nın şehir kanalizasyonudur. Çumra yönüne verilen kanalizasyon bu doğrultu üzerinden maalesef herhangi bir arıtmaya tabi tutulmadan doğrudan Tuz Gölü'ne akıtılmaktadır... Bir milyonu geçen şehir nüfusunun sanayi artıklarını da taşıyan şehir kanalizasyonu bizlere iyotlu ya da iyotsuz tuz olarak geri dönmektedir... Bu faciaya dur demek ve tuzun kokmasına fırsat vermemek için her sorumlu vatandaşın üzerine düşen görevi yerine getirmesi gerekmektedir"

Yukarıdaki mesaja konu olan sorunla ilgili olarak 2009 yılı itibariyle Konya Atık Su Arıtma Tesisleri faaliyete geçirilmiştir. Bu sorunun çözümünde, farklı çok sayıdaki etken devreye girmiş olabilir. Ancak vatandaşların çevre kirliliğinin önlenmesi açısından duyarlılık göstermesi ve bu konunun çözümü için belediye yönetimine baskı yapması gibi nedenlerle Açık Kapı biriminin vatandaşların çevre duyarlılığının gelişmesine katkı sağladığı söylenebilir.

B. KOMEK (Konya Meslek Edindirme Kursları)

KOMEK, farklı alanları temsil eden branşlarda açtığı kurslarla üretime katkı sağlamak için çeşitli meslek dallarına kalifiye eleman yetiştirmek, toplumun özellikle bayan kesiminde sosyalleşmeyi sağlayarak kentsel yaşam alanına uyum sağlanmasını ve katkıda bulunulmasını gerçekleştirmek amacıyla kurulmuştur.

Halkla İlişkiler Daire Başkanlığı'na bağlı olarak faaliyet gösteren KOMEK yılda yaklaşık 10 bin öğrenciye çeşitli branşlarda eğitim vermektedir. KOMEK'te Yaklaşık 80 branşta ve Konya'nın değişik semtlerindeki merkezlerde mesleki eğitim verilmektedir.

Sosyal sorumluluk bakımından değerlendirildiğinde, ücretsiz olarak verilen bu kurslarla ekonomik hayata nitelikli elemanlar yetiştirildiği gibi; toplumun eğitim düzeyinin yükselmesine de katkı sağlanmaktadır. İngilizce, Arapça, Farsça, Diksiyon, Tiyatro gibi branşlara katılan öğrenciler çoğunluk itibari ile üniversite öğrencisi olması, üniversite eğitim sürecine bir katkı olarak değerlendirilebilir. Ayrıca sürekli göç alan bir şehir olma özelliği nedeniyle farklı yaşayış biçimlerine sahip bireylerin etkileşime girmesi de sağlanmaktadır. Öğrenciler farklı yaşayış biçimleriyle karşılaşmakta ve ortak değer olarak kentsel yaşam bakımından kendisini sosyalleştirebilmektedir.

C. Kadın Konuk Evi Projesi

Konya’da çeşitli sebeplerle ailesinden dışlanmış veya ailesini kaybetmiş yoksul bayanlar için bir sığınma evinin olmaması nedeniyle kadın konuk evi projesi başlatılmış ve 2008 yılında tamamlanarak Sosyal Hizmetler Çocuk Esirgeme Kurumu’na devredilmiştir. Kadın konuk evi projesi, toplumda dezavantajlı grup olarak ifade edilen kadınların desteklenmesini sağlamakta ve toplumda giderek artan dışlanmış kadın olgusunun farklı toplumsal sorunlara neden olmasını önleme amacına hizmet etmektedir.

Proje kadınların barınma ihtiyacının ötesinde onların eğitimini ve meslek kazanmasını da amaçlamaktadır. Bu bakımdan inşa edilen kadın konuk evinde 54 adet suit oda, oturma ve sohbet odaları, iş eğitimi odaları, psikolojik danışmanlık birimleri, revir, spor tesisleri, çocuk oyun alanları, gezinti ve oturma alanları bulunmaktadır.

D. Evde Bakım Hizmeti

Toplumsal sağlığın geliştirilmesi bakımından yoksul, korunmaya muhtaç insanların toplumla bütünleşmesi düşüncesiyle bu hizmet verilmektedir.

Bu uygulamanın amaçları şu şekilde belirlenmiştir:

- Konya genelinde yaşayan özellikle sosyal güvencesi olmayan özürlü, yaşlı, hasta ve bakıma muhtaç insanların tespit edilmesi, tedavilerinin yapılıp ihtiyaçlarının giderilmesi,
- Dünya Sağlık Örgütü’nün “Sağlıklı Kentler Projesinde” Konya’nın yer alabilmesi,
- Konya Merkezinde bulunan yaklaşık 200 bin hanede hasta, özürlü, yaşlı ve bakıma muhtaç bireyin tespit edilmesi, sağlık hizmetine ihtiyaç duyan hastaların evde ya da hastanede muayenelerinin sağlanması, sosyal güvencesi olmayan yoksul insanların tedavi masraflarının karşılanması ve Konya’nın sağlık haritasının oluşturulması.

Evde bakım hizmeti açısından temel hedef kitle, sosyo-ekonomik bakımdan yoksul, sağlık sorunları olan ve bakıma muhtaç olan yaşlılar, özürlüler, çocuklar ve kadınlar şeklinde belirlenmiştir. Bu kapsamda görev alan personel içerisinde doktor, hemşire, sosyal çalışmacı, halkla ilişkiler uzmanı ve ihtiyaç sahiplerinin belirlenmesinde yer alan tespit ekipleri bulunmaktadır.

Yapılan tespitler sonrasında sağlık hizmeti verilmesi gerektiği düşünülen bireyler evlerinde veya gerekli ise hastanede tedaviye alınmaktadırlar. Bu süreç, yalnızca sağlık açısından gerçekleştirilen tedaviyi değil; aynı zamanda sosyal ve psikolojik yönden çeşitli destek çalışmalarını da içermektedir.

Sağlık bakımından:

- Periyodik olarak doktor ve hemşire tarafından kendi evinde hastanın kontrolü yapılmaktadır.
- Sağlık merkezine gelen hastanın tedavisi yapılmaktadır.
- Reçeteli enjeksiyon yapımı, tansiyon ölçümü, serum takılması, sonda takılması, pansuman yapılması, ilaç kullanımının takip edilmesi, diyet danışmanlığı gibi hemşirelik hizmetleri verilmektedir.
- Her ayın son haftası hasta yoğunluğu olan bir bölgede sağlık taraması yapılmaktadır.

Rehberlik ve danışmanlık bakımından:

- Psikoloji ve sosyal hizmet uzmanı tarafından hastaların psikolojik, sosyal ve ekonomik sorunları tespit edilmekte, değerlendirilmekte ve hastalar bilgilendirilerek çözüm yönünde girişimde bulunulmaktadır.

Refakat ve danışmanlık hizmetleri bakımından:

- Psiko-sosyal sorunlar için bilgilendirme ve yönlendirme yapılmakta,
- Ev ziyaretleri gerçekleştirilmekte,
- Hastanın kitap, gazete gibi ihtiyaçları giderilmekte,
- Uygun hastalar gezintiye çıkarılmakta,
- PTT, elektrik ve su gibi faturaların takibi yapılmakta,
- Hastanın günlük alışverişine yardımcı olunmakta

Sosyal ve kültürel bakımdan:

- Bireylerin hastalıklarıyla ilgili uzmanlar ile hastalar çeşitli toplantılarla bir araya getirilmekte,
- Hastaların tanışmasını sağlayan toplantılar düzenlenmekte,
- Hasta ve yakınlarına il merkezinde ve çevre illerde çeşitli geziler düzenlenmekte,

- Hasta ve yakınlarının boş zamanlarını değerlendirmek amacıyla el sanatları vb. alanlarda eğitimleri sağlanmakta,
- Özel günlerde hastalara kutlama mesajları gönderilmekte ve özel ziyaretlerde bulunulmaktadır.

Ekonomik destek bakımından:

- Yoksul hasta ve yakınlarına gıda, yakacak ve giyecek yardımı yapılmaktadır.

Ayrıca gerektiği durumlarda hastaların evlerinin genel temizliği, çamaşırlarının yıkanması ve ütülenmesi, vücut temizliği gibi hizmetler de “evde bakım hizmeti” kapsamında verilmektedir.

E. Mesnevi’nin Farklı Dillerde Yayınlanması Projesi

Konya ulusal ve uluslararası alanda Mevlana ile özdeşleşmiş bir kimliğe sahiptir. 2007 yılının UNESCO tarafından Mevlana Yılı ilan edilmesi, Konya’nın tanıtımında önemli bir avantaj sağlamıştır. Bu nedenle, Mevlana’nın Dünyaca bilinen eserinin farklı dillerde yayınlanmasıyla hem Mevlana felsefesinin hem de Konya’nın tanıtımı amaçlanmıştır.

Yerel halkın manevi duyguları açısından önemli bir yere sahip olan Mevlana’nın Mesnevi isimli eseri yirmidört ayrı dile çevirisi yapılarak yayınlanmıştır.

2006 yılında orijinal dili Farsça, Türkçe, İngilizce, Almanca, İtalyanca, Fransızca ve Urduca dillerinde Mesnevi’nin yayını gerçekleştirilmiştir.

2007 yılı içerisinde ise; Arapça, Arnavutça, Rusça, Türkmençe, Kazakça, Tacikçe, İspanyolca, İsveççe, Boşnakça, Japonca, Yunanca, Malayca, Hintçe, Çince, Korece, Flemenkçe ve Azeri Türkçesi gibi dillerde yayını yapılmıştır.

Dünya üzerinde yaygın olarak konuşulan dillere çevirisi yapılan Mesnevi, ilgili dillerde Web üzerinden yayınlanarak, Dünya’nın dört bir tarafında yaşayan insanların bu esere ulaşılması olanağı da sağlanmaktadır.

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Toplumlarda bilgi ve bilinç düzeyi arttıkça kurumların görevleri de farklılaşmaktadır. Temel görev alanlarının dışında yeni sorumluluklar taşımak zorunda kalmaktadırlar. Özel bir

kurum karlılığını artırarak varlığını güvence altına almak ve sürekliliğini sağlamak için, sadece ürün ya da hizmetiyle ilgili sunum yapmanın ötesinde sosyal alanla ilgili hizmet üretme veya mevcut sosyal alanın gelişimi için katkıda bulunma görevini kendinde görürken; kamu kurumları da özellikle demokratik ortamlarda yönetsel sürekliliklerini devam ettirebilmek için bu sorumlulukları taşımak zorunda kalmaktadırlar.

Özellikle kamu kurumları gününbirlik ihtiyaçlar için çeşitli sosyal çözüm projeleri ortaya koyabilecekleri gibi; toplumsal açıdan uzun süreli bir meşruiyet kazanabilmek için toplumsal gelişime öncü olacak hizmetlerde bulunmalıdırlar.

Belediyelerin yasalarda temel görevleri belirtilmiştir. Genel itibariyle bunların, kentsel yerleşim alanlarının insanca yaşanabilir bir ortama kavuşturulması olduğu söylenebilir. Yasalarda sosyal alanlarla ilgili çalışmaların yapılabilmesiyle ilgili düzenlemeler yapılmış, ancak bunun şekli ve içeriği açısından fiziksel alan hizmetlerinde olduğu gibi bir kesinlik sözkonusu değildir. Bu nedenle belediyelerin sosyal sorumlulukla hareket eden bir yönetsel bakışa sahip olması, sosyal alanda hayata geçireceği hizmetlerinin niteliğini de doğrudan etkilemektedir. Bu bakımdan yönetim tarafından toplumsal eğitim ve demokratik bakışın geliştirilmesi önemli bir ilerleme göstergesi olarak algılandığında, sosyal sorumluluk bilincinin daha ileri düzeyde gerçekleştirilebileceği söylenebilir. Ayrıca hizmetlerin sağlanmasında doğal kaynakların israf edilmeden kullanılması, gelecek nesiller için bir sosyal sorumluluk olarak düşünülebilir. Dolayısıyla belediyeler, bir yandan yerel yönetim hizmetlerini yürütürken bir yandan da toplumun ihtiyaçlarından doğan sosyal projelere öncü olmak durumundadırlar.

Çalışmada Konya Büyükşehir Belediyesi'nin sosyal sorumluluk alanı ile ilgili faaliyetleri değerlendirilmiştir. Yapılan incelemede, sosyal sorumluluk faaliyet alanları arasında sayılabilecek halkın bilgilendirilmesi ve sosyal kontrol için yönetimin kendi kendini denetleyici iletişim imkanlarını sağlaması, kültür, sağlık ve eğitim faaliyetleri gibi konulardaki çalışma örnekleri Konya Büyükşehir Belediyesi uygulamaları arasında görülmüştür.

KAYNAKÇA

CARROL, Archie B. (1991). "The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward The Moral Management of Organizational Stakeholders", **Business Horizons**, 34 (4), 39-48.

- CLARK, Cynthia E. (2000). “Differences Between Public Relations and Corporate Social Responsibility: An Analysis” , **Public Reletion Review**, 26 (3), 363-380.
- DALYAN, Figen ve Gökbel, Serpil A. (2005). İşletmelerde Sosyal Sorumluluk: İMKB’de İşlem Gören Bankaların Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri ile Karlılıkları Arasındaki İlişki, A.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yayınları, Eskişehir, 39-41s.
- EREN, Erol. (1997). İşletmelerde Stratejik Yönetim ve İşletme Politikaları, Der Kitabevi, İstanbul, 109-107s.
- İŞVERENOĞLU, Gülsün. (2001). “İşletmelerde Sosyal Sorumluluk ve Etik”, **Yönetim ve Ekonomi**, 8(2), 56-67.
- KAZANCI, Metin. (2004). Kamu ve Özel Kesimde Halkla İlişkiler, 5. Baskı, Turhan Kitabevi, Ankara, 64s.
- Konya Büyükşehir Belediyesi 2006 Yılı Faaliyet Raporu.
- L’ETANG, Jacquie. (2000). “Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Halkla İlişkiler Etiği”, **Halkla İlişkilerde Eleştirel Yaklaşımlar**, (Der. L’Etang ve M. Pieczka), (Çev. G. Işık ve Diğerleri), Vadi Yayınları, Ankara, 156 ve 172s.
- NALBANT, Z. Eser. (2005). “İşletmelerde Sosyal Sorumluluk ve İş Ahlakı”, **Yönetim ve Ekonomi**, 12(1), 195-201.
- OKAY, Ayla ve Okay, Aydemir. (2002). *Halkla İlişkiler: Kavram, Strateji ve Uygulamaları*, Der Yayınları, İstanbul, 626s.
- ÖZÜPEK, M. Nejat. (2005). Kurum İmajı ve Sosyal Sorumluluk, Tablet Yayınları, Konya, 12-13-190s.
- PELTEKOĞLU, Filiz B. (1998). Halkla İlişkiler Nedir, 1. Baskı, Beta Yayınları, İstanbul, 50-133-137s.
- SABUNCUOĞLU, Zeyyad. (1998). İşletmelerde Halkla İlişkiler, 4. Baskı, Ezgi Kitabevi, Bursa, 13-14s.
- SOLMAZ, Başak. (2005). “İşletmelerin Değişen Konumuyla Gelişen Kurumsal Sosyal Sorumluluk Bilinci ve Turkcell’in Desteklediği “Çağdaş Türkiye’nin Çağdaş Kızları” Projesinin Genel Bir Değerlendirmesi”, **Selçuk İletişim Dergisi**, S. 1, 116-125.

- TATARİ, Begüm. (2003). Şirketlerin Toplumsal İlişkisinde Yükselen Değer: *Kurumsal Sorumluluk*, İzmir Ticaret Odası, İzmir, 7s.
- TODAİE. (1992). KAYA, Yerel Yönetimler Araştırma Grubu, Ankara, 3s.
- ZENGİN, Eyup. (1999). “Yerel Hizmetlere Gönüllü Katılım”, **Türk İdare Dergisi**, S.422, s.111-132.



BANKACILIK SEKTÖRÜNE YABANCI GİRİŞİNİN TÜRKİYE AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ

Hasan AYAYDIN¹

Murat BERBEROĞLU²

ÖZET

Uluslararası rekabetin önem kazandığı günümüzde küreselleşme ve teknolojik gelişmeler nedeniyle bankacılık sektörü, ulusal sınırları aşarak uluslar üstü bir nitelik kazanmıştır. Bu nitelik özellikle gelişmiş ülkelerden gelişmekte olan ülkelere doğru sermaye akımına neden olmuştur. Gelişmekte olan ülkelere yabancı banka girişinin yerel ekonomi ve finans sektörüne olumlu etkileri olabileceği gibi olumsuz etkileri de olabilmektedir. Bu etkiler, istikrar artırıcı ve azaltıcı etkisi, rekabet ve verimlilik etkisi, yeni ürün ve teknoloji etkisi, maliyet avantajı etkisi, bankaların kredi verme davranışı üzerine etkisi, kapitalizasyon etkisi ve basel düzenleme etkileridir. Bu çalışmada, literatürdeki teorik ve ampirik çalışmalardan yola çıkılarak bu etkilerin açıklanması ve Türkiye üzerine önerilerde bulunulması amaçlanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Yabancı Banka, İstikrar, Rekabet ve Verimlilik, Kapitalizasyon

EVALUATING FOREIGN ENTRY INTO BANKING SECTOR IN THE PROSPECT OF TURKEY

ABSTRACT

In today's world when international competition has gained great significance, banking sector has acquired supranational qualification with exceeding national borders due to globalization and technologic developments. This qualification has caused a capital flow especially from developed countries to developing countries. Foreign banking entrance to developing countries may have an affect either positive operation or negative operation to local economy and sector of finance. These effects are stabilizing and destabilizing effect, competition and productivity effect, new product and technology effect, cost advantage effect, effect of crediting act, capitalization effect and Basel regulation effect. In this study, it is aimed to explain these effects and make some suggestions about Turkey considering academic and empirical studies in litterateur.

Keywords: Foreign Bank, Stability, Competition and Productivity, Capitalization

¹ Arş.Gör., Gümüşhane Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, hayaydin61@gumushane.edu.tr

² Öğr.Gör., Artvin Çoruh Üniversitesi, Hopa Meslek Yüksekokulu, muratber@hotmail.com

GİRİŞ

Türkiye’de banka dışı finansal araçların gelişmemiş olması nedeniyle, bankalar finansal sistemin temel yapı taşı olmakta, ekonominin işleyişi, tasarrufların toplanması ve kullanım alanlarına dağıtılması açısından önemli rol oynamaktadır.

Gelişmekte olan ülkelerin uluslararası ekonomik ilişkilere daha fazla katılmaları, sadece mal ve hizmet ile sınırlı kalmamış, sermaye hareketleri de dikkate çeken bir seyir izlemiştir. Önce resmi kanallardan başlayan bu hareket daha sonra bankalar üzerinden sürmüştür. Son dönemde ise doğrudan banka dışı özel sektöre ve sermaye piyasalarına yönelik hareketler dikkati çeken bir büyüklüğe ulaşmıştır. Bu ülkelerde konsolidasyon süreci hızlanmış, bankacılık sisteminin korumacılık yapısı hızla değişmiştir. Yerli piyasaları yabancı bankaların rekabetine açan yaklaşımlar, gelişmekte olan ülkelerde bankaların düzenlenmesi ve denetimine ilişkin uluslararası standartlara yönelik değişiklikler, yabancıların gelişmekte olan ülkelerde girdikleri gelişme potansiyeli ve daha yüksek karlılık gibi fırsatlar bu ülkelerdeki bankacılık faaliyetlerini etkilemiştir (TBB, 2005:3).

Türkiye’de ise bankacılık faaliyetleri dönemler itibariyle farklılık göstermiştir. 1980 öncesinde yerli ve yabancı bankaların piyasa girişine kapalı, dış işlemleri sınırlı, rekabet ortamının olmadığı, faiz oranlarının faiz otoriterlerince belirlendiği, şube açma ve mevduat toplama yarışı içerisinde olan bankacılık sektörü 24 Ocak 1980 kararlarının ardından yaşanan finansal liberalizasyon ve dışa açılmadan önceki dönemlerden büyük farklılıklar göstermiştir. Türk bankacılığında söz konusu dönemde, faizlerin serbestleştirilmesi, yabancı bankaların Türkiye’de faaliyet göstermeleri için uygun ortamın hazırlanması, ticari banka kuruluşunun kolaylaştırılması, Türk bankacılığının dışa açılması ve bankacılıkta otomasyonun sağlanması gibi yenilikler gerçekleşmiştir (UÇARKAYA, 2006:63). Bu dışa açılmalar ve liberalizasyon sonucu bu dönemde yabancı bankaların sayısı hızla artmış ve birçok yeni ticaret bankaları kurulmuştur.

1990 sonrası dönemde bankacılık sektörü dış kaynaklı finansman sağlayıp, bu fonlarla kamu borçlarının finansmanı konusuna eğilmiştir. 1997 yılında Güneydoğu Asya ve 1998 Rusya krizleri globalleşmenin de etkisiyle ulusal ekonomiyi tamamen etkilemiş, sürekliliği amaçlanan ihracat talepleri daralmış, arbitraj olanağı ile ekonomiye çekilmiş spekülasyon amaçlı

sermaye çıkmıştır (ÇAKAR, 2003:9). Bankacılık sektörünün yaşadığı Kasım 2000 krizi tüm ekonomiyi etkilemiş, zaten kötü durumda olan ülkemizde ciddi bir durgunluk yaşatmıştır. Ekonomik birimlerin geleceğe dair güvenleri tamamen kaybolmuş, yüksek kamu açıkları nedeniyle, tamamen duran kamu yatırımları yanında, özel sektör yatırımları da uzun süre askıya alınmıştır. Ardından, Şubat 2001 krizi sonrası bankacılık sektörü toparlanarak yabancı yatırımcılar için cazibe merkezi olmuş ve yabancı sermayenin bankacılık sektörüne girişi hız kazanmıştır.

Günümüze gelindiğinde ise yaşanan ekonomik istikrarın etkisiyle gerek finans sektörü gerekse bankacılık sektörünün eskisinden daha sağlam olduğu rahatlıkla söylenebilir. Fiyat istikrarının sağlanması, temel ekonomik göstergelerdeki düzelmeler, yüksek sürdürülebilir büyüme oranları ve bu büyümenin daha çok özel sektör kaynaklı olması sistemin geleceği açısından olumlu işaretler olmakla birlikte, devlet ve özel sektör borçlarının artış trendine girmesi ve cari açığındaki hızlı artış olumsuz bir durum olarak algılanabilir.

Paranın olduğu her yerde olan rant ve bundan yararlanmak isteyenlerin, fon talep edenler ile fon arz edenler arasında bir köprü oluşturmak sureti ile bu faaliyetlerini gerçekleştirmesi ve daha sonra yapılan bu faaliyetlerin genişleyerek uluslararası sınırlarda yapılması çok çeşitli etkileri de beraberinde getirmiştir. Bu etkiler de yabancı sermayenin bankacılık sektörüne girmesine sebep olmuştur. Bu çalışmanın amacı, paranın doğuşu ile başlayan bankacılık faaliyetlerinin uluslararası boyutlardaki etkileri ile ilgili şimdiye kadar yapılmış olan çalışmaların genel bir değerlendirmesi ile bankacılık sisteminde meydana gelen yabancılaşmanın gelişmekte olan ülkelerin ulusal ekonomi ve bankacılık sektöründeki etkilerinden yola çıkılarak Türkiye üzerinde olası etkilerini ortaya koymaktır.

I. BANKACILIK SEKTÖRÜNDEKİ ULUSLARARASILAŞMA DURUMU

Bankacılık sektöründeki yabancılaşma durumu gelişmiş, gelişmekte olan ülkeler ve Türkiye açısından üç konu başlığı altında ele alınacaktır.

A. Gelişmiş Ülkelerdeki Uluslararasılaşma Durumu

Gelişmiş ülkelerdeki bankacılık sektörüne giriş için uygulanan yasalar ve mevzuatlarda herhangi bir engel olmamasına rağmen bu ülkelerde uygulanan politikalar neticesinde yabancı bankaların girişini engellemek adına birçok zorluklar ve prosedürler çıkartılarak engel olunmaya çalışılmaktadır. Avrupa, Japonya, ABD gibi gelişmiş ülkeler kendi ülkelerindeki bankacılık sektöründe yabancıya sıcak bakmamaktadırlar (ŞANLI, 2007:3).

Gelişmiş ülkelerin bankacılık sektöründeki yabancı payının düşüklüğü Tablo 1'den görülmektedir. Gelişmiş ülkelerdeki piyasaların doyuma ulaşmış olması ve bu piyasalardaki kâr oranlarının daha düşük olması yabancı bankaların bu piyasalara olan ilgisini azaltmaktadır.

Tablo 1: Gelişmiş Ülkelerde Bankacılık Sektöründeki Yabancı Payları

Ülkeler	Yabancı Payları (%)
Almanya	5
İtalya	8
İspanya	10
Hollanda	11
Danimarka	17
Avusturya	18
Fransa	18
İsviçre	11
Japonya	7
Kanada	5

Kaynak: ŞANLI, 2007: 5

B. Gelişmekte Olan Ülkelerdeki Uluslararasılaşma Durumu

1990'lı yıllarda birçok ülkede uygulanan liberalleşme politikaları, yabancı bankaların şube açmalarına ve banka kurmalarına imkân tanıyan düzenlemeler, gelişmekte olan ülkelerde yaşanan bankacılık krizleri, uluslararası sermaye akımları, teknolojik yenilikler özellikle gelişmekte olan ülkelerde yabancı bankaların sektördeki payını önemli ölçüde artırmalarına yol

açmıştır. Bu gelişmelere bağlı olarak gelişmekte olan ülkelerde yaşanan değişim sürecinde aşağıdaki gelişmeler olmuştur (TBB, 2005:3):

- Özel sektörün rolünün artması,
- Uluslararası entegrasyon çabası,
- Piyasa mekanizmasının gelişmesi,
- Finansal sektörün büyümesi ve işlerinin artması,
- Bankacılığın rekabete açılması,
- Uluslararası kurallara yaklaşılmasıdır.

Genellikle IMF politikalarının uygulandığı gelişmekte olan ülkelerdeki yabancı paylarının yükseltilmesi IMF tarafından önerilmekte ve aynı zamanda AB sürecine giren ülkelerdeki bankacılık sektöründe yabancı banka paylarının yükseldiği görülmüştür. Arjantin'de 1994'ün sonundan 1996'nın 3. çeyreği arasında büyüme oldukça yavaş ve mevcut yabancı banka pazar payı artışı çok düşüktür. Bu dönemden sonra, yabancı banka mevduatları toplam mevduatların içinde % 15.6'dan % 19.4'e yükselmiştir (CLARKE vd.,1999:9).

Tablo 2: Doğu Avrupa Ülkelerinde Bankacılık Sektöründeki Yabancı Payları

Ülkeler	Yabancı Payları (%)
Polonya	67,1
Çek Cumhuriyeti	93,4
Macaristan	77
Hırvatistan	91
Slovakya	89
Bulgaristan	81
Romanya	58
Estonya	100

Kaynak: ŞANLI, 2007: 5

C. Türk Bankacılık Sektöründeki Uluslararasılaşma Durumu

Türk bankacılık sektörü liberalleşme açısından 1980 öncesi ve 1980 sonrası olmak üzere iki dönemde incelenebilir. Türkiye'nin 1980 öncesi dönemde mevcut ekonomik

politikalar dolayısıyla dışa kapalı bir ekonomik yapısı vardı. 1980'den sonra ise ekonomi dışa açılmış ve 1996'daki gümrük birliği anlaşması ile dışa açılım iyice artmıştır fakat bu olgunun bankacılık sektörüne etkisi ancak 2000 ve 2001 krizlerinden sonraki dönemde, bankacılık adına yapılan reformlardan sonra olmuştur. Özellikle liberalizasyon sürecinden sonra yabancı banka girişleri artış kaydetmiş, bu artışta 1989 yılında sermaye hareketlerinin serbestleştirilmesi ve uluslararası ticaretin artması etkili olmuştur. T.B.B verilerine göre, 1980 yılında 4 olan yabancı sermayeli banka sayısı 2000 yılı sonunda 21 ve Eylül 2009 itibari ile 17 olmuştur.

Türk Bankacılık sektöründe sermaye yapısının analizi tablosunda bazı bankalara yer verilerek (Tablo 3) küresel sermaye payı (%) oransal pay ve borsa payı olarak görülmektedir. Yabancı (oransal ve borsa) özel ve kamunun (Türkiye) payları dışında kalan ve gerçek kişileri, vakıf, munzam sandık, yurt dışı yerleşiklerce tutulmayan borsa paylarını ve benzeri hissedarları kapsayan paydır³.

³ Oransal hesaplama = (bankadaki yabancı hisse oranı * bankanın aktifi) / sektörün toplam aktifi, Toplam pay = oransal hesaplama + borsa payları.

Tablo 3: Türk Bankacılık Sektöründe Küresel Sermaye Payı

Banka Adı	Oransal Pay	Borsa Payı	Toplam (2009)⁴	Toplam (2007)	Toplam (2008)
ABN Amro Bank	100	0	100	100	100
Arap Türk Bankası	64,0	0	64,0	65,0	64,0
Bank Mellat	100	0	100	100	100
Denizbank	75,0	24,8	99,8	100	99,8
Finansbank	53,2	46,5	99,8	90,3	99,8
Fortisbank	65,0	29,2	94,2	97,9	94,2
Türk Ekonomi Bank	70,2	20,8	91,0	15,6	95,0
Eurobank Tekfen	70,0	0	70,0	93,2	70,0
Yapı Kredi Bankası	38,1	14,9	53,0	52,1	41,9
Albaraka Türk	61,9	11,4	73,3	73,8	72,8
Kuveyt Türk	80,2	0,0	80,2	80,2	80,2
Türkiye Finans	64,7	0,0	64,7	0	64,7
Toplam (%)	21,3	18,5	39,8	41,1	37,4

Kaynak: BDDK, 2009: 19

BDDK verilerine göre, Mart 2009 itibarıyla aktif büyüklüklerine göre, Türk bankacılık sektöründe kamu sermayesinin payı %27,3, özel sermayenin payı %32,9 düzeyindedir. Aynı dönemde hisse devir süreci biten bankalar göz önünde tutularak ve değişen oranlarda yapılan yeni küresel sermaye yatırımları da dikkate alınarak yapılan hesaplamalara göre, Türk bankacılık sektöründeki küresel sermayenin payı %21,3 seviyesindedir. Bu paya, yurt dışı yerleşik yatırımcılar tarafından elde tutulan %18,5 oranında borsa payları eklendiğinde, toplam küresel sermaye payı %39,8 olmaktadır. Söz konusu oran geçen yılsonuna göre yaklaşık 2,5 puanlık bir artışa karşılık gelmektedir. 2007 yıl sonu ile karşılaştırıldığında ise küresel sermayenin oransal payının 2,7 puan azaldığı, borsa payının 1,4 puan arttığı, toplam payın ise 1,3 puan azaldığı görülmektedir (Tablo 3).

⁴ Mart 2009 itibarıyla.

II. ULUSLARARASILAŞMA SÜRECİ VE NEDENLERİ

Uluslararası bankacılığın doğması ve gelişmesi ile uluslararası işletmeciliğin yaygınlaşması arasında yakın bir ilişki olduğu bilinmektedir. Gelişme sürecinin ilk aşamasında bankalar uluslararası faaliyetlerini, kurulu buldukları ana ülkeden yürütmüşlerdir. Uzaktan bankacılık da denilebilecek bu aşamada bankaların uluslararası faaliyetleri, daha çok muhabirlik ilişkisi çerçevesinde gerçekleştirilmiştir. Başlıca faaliyetler dış ticaretin finansmanına yönelik olup, işlemler bankanın kambiyo birimleri tarafından yürütülmüştür. Bu aşamada, uluslararası ödemelerin yapılması, ithalat ve ihracata aracılık etme ve dış ticarete finansman sağlama en yaygın işlemler olup başlıca müşteriler ithalatçılar, ihracatçılar, turistler ve diğer bankalardır (SEYİDOĞLU, 1997:407).

Uluslararası bankacılık faaliyetleri, geçen yüzyılın ikinci yarısından itibaren uluslararası ticaret akımlarının ve doğrudan yabancı yatırım faaliyetlerinin artmasına bağlı olarak önemli ölçüde büyümüştür. Serbestleşme politikaları, yabancı bankaların faaliyetlerine izin veren yaklaşımlar, bankacılık krizleri ve banka sisteminin yeniden yapılandırılması, uluslararası işbirliğine artan katılım ve teknolojik yenilikler yabancı sermaye hareketlerini etkilemiştir (TBB, 2005:3).

Uluslararası bankacılığın gelişiminin ilk aşamalarında bankaların müşterilerini izlediği ve dış ticaret işlemlerini finanse ettikleri görülmektedir. Zaman içerisinde, bankaların çalıştıkları şirketler çok uluslu yapıya dönüşmüş ve söz konusu şirketlerin finansman ihtiyaçlarındaki değişiklik nedeniyle banka-çok uluslu şirket ortaklığı oluşmuş ve bankalar da “uluslararasılaşmaya” başlamışlardır. Enerji ve dünya borç krizi gibi makro ölçekli krizlere tepki olarak uluslararası bankalar ülke risklerine daha fazla önem vermeye başlamışlardır. 1990’lı yıllardan sonra sınır ötesi bankacılığın yönü ise bankaların ekonomik olarak yoğun ilişki içerisinde olduğu ülkelere doğrudan gitmesi şeklinde olmuştur. Uluslararası çapta faaliyet gösteren bankalar gerek kendi ülke firmalarını gerekse kendi ülkesiyle iş yapan yerli firmaları buldukları ülkeden finanse etmeye başlamışlar ve yurtdışında “yerel” banka gibi faaliyet göstermeye başlamışlardır (BDDK, 2005:8).

Gelişmekte olan ülkelerdeki gelişmelere bağlı nedenler, uluslararası alanda yabancı banka girişlerinin yaşanıyor olmasında en önemli itici güç olarak, gelişmiş ülkelerin gelişmekte

olan ülkeleri yapacakları yatırımlar için yeni ve karlı pazar olarak görmeleri ve gelişmekte olan ülkelerin ise büyüme ve kalkınma finansmanı sağlaması için, yurtiçi ve yurt dışı tasarruflara, giderek daha fazla ihtiyaç duymaları ve daha fazla fon talep etmekte istekli olmaları gösterilebilir (ÇAKAR, 2003:2). Yabancı banka girişlerini belirleyen diğer bir etken ise gelişmekte olan ülkelerin finansal piyasalarındaki verimlilik oranı ve kar potansiyelidir. Piyasa dinamiklerinin yanında giriş için hükümetlerin sağladığı kolaylık ve kanuni düzenlemelerin elverişliliği de önemli etkenlerden biridir (CLARKE vd., 2002:16).

Yabancı bankaların Türk bankacılık sektörüne girmesi ise, *i*) tarihi süreç içerisinde oluşan nedenlere, *ii*) yabancı bankaların kendi piyasalarının doyum'a ulaşmasına, *iii*) kanuni açıdan olmak üzere üç temel nedene bağlanabilir.

Tarihi süreç içerisindeki oluşan nedenler, Türkiye 1980 yılından önce ithal ikameci bir yaklaşımla yönetilirken, 1980 yılında yaşanan krizden sonra bu krizin ülkedeki mevcut o zamanki döviz darlığına bağlanması ekonomi politikasının değiştirilmesine yol açmış ve ithal ikameci ekonomi modelinden vazgeçilip ithalat ve ihracata dayalı dışa açılımlı bir ekonomik modele geçilmiştir. Bu yabancı yatırımcılara Türkiye'ye giriş için bir imkânın başlangıcı olmuştur.

Türk bankacılık sektörünün hem mevcut pazar büyüklüğü, hem de pazarın büyüme potansiyeli dikkate alındığında, satın almalara dayanan yayılcı stratejiler izleyen dev Avrupalı bankaların arasındaki oligopolist rekabetin Türkiye pazarına girişi kaçınılmaz kıldığı görülmelidir. Bu şartlar altında eski kıtanın her büyük oyuncusu geniş Avrupa pazarının bir başka köşesindeki rekabetçi dengelerin kendisi aleyhine değişmemesi bakımından Türkiye'de olmak zorunluluğunu hissetmektedir (AKÇAOĞLU, 2005:2). Bunların neticesinde yabancı yatırımcılar Türk bankacılık sektörüne giriş için uygun zamanı beklemişlerdir. Yabancı yatırımcılar için bu uygun ortam 2001 yılındaki bankacılık reformu ile başlamıştır. Bu tarihte yaşanan ekonomik kriz nedeniyle bankacılığın daha sağlam bir temellere oturtulması için ve sermayesi daha güçlü olan bankaların oluşturulması amacıyla bir dizi reformlar yapılmıştır.

Yabancı bankaların kendi piyasalarının doyum'a ulaşması, gelişmiş ülkelerdeki piyasaların doyuma ulaşmasından dolayı yabancı bankaların bu piyasalardaki kendi pazar paylarını arttırma olanağının olmaması ve söz konusu piyasalardaki karlılık oranlarının düşük

olması bu bankaları gelişme potansiyeli yüksek ve doyuma ulaşmamış pazarlara yöneltmiştir. Ekonomisi büyüyen ancak bankacılık anlamında hâlâ gelişme sürecinde olan Türkiye, bu açıdan yabancı bankalar için büyük ve ciddi bir pazar haline gelmiştir. Yapılan bir analize göre; “AB ülkeleri ile karşılaştırıldığında Türk finans sektörü büyük bir büyüme potansiyeli taşıyor. Krediler, aktif büyüklük gibi temel hususlarda bile Türk bankacılık sektörü AB ortalamasının çok altındadır, yabancılar bu büyük pastayı gördükleri için sıraya girmişlerdir (ŞANLI, 2006:3).

Kanuni açıdan, 2003 yılındaki yeni yasayla, yabancı sermayeli yatırımlar önündeki engeller kaldırılmış ve böylelikle Türkiye ekonomisinin dünya ekonomisiyle bütünleşme süreci tamamlanmıştır. Dolayısıyla Türkiye ekonomisi – siyasi boyutta Türkiye’nin Avrupa Birliği’ne tam üyelik sürecinin nasıl sonuçlanacağı dikkate alınmaksızın Avrupa Birliği merkezli geniş Avrupa ekonomisinin bir uzantısı biçimine dönüşmüştür (AKÇAOĞLU, 2005:2). Yabancı yatırımcıların son iki yılda Türk Bankacılığına ilgisinin artmasında ki en önemli nedenlerden biri de bu durumdur.

III. DÜNYA PİYASALARINDAKİ YABANCILAŞMANIN ETKİLERİ

Dünya piyasalarındaki yabancılaştırmanın etkilerinin; gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler açısından ayrı ayrı incelenmesinin daha doğru olacağı kanaatindeyiz. Daha önceden bahsedildiği gibi gelişmiş ülkelerdeki yabancılaştırma oranlarının çok düşük olmasından dolayı biz gelişmekte olan ülkeler üzerine olan olası etkileri üzerinde durmaya çalıştık.

A. Yabancı Bankaların Gelişmekte Olan Ükelere Etkileri

Yabancı bankalar faaliyette buldukları ülke ekonomilerine çeşitli etkilerde bulunmaktadır. Bu etkiler, yabancı bankaların amacı ve özelliklerine, ev sahibi ülkenin amaç ve özelliklerine bağlı olmakla birlikte temelde; istikrar, rekabet ve verimlilik, bankaların kredi verme davranışı üzerine etkisi, kapitalizasyon ve basel düzenlemeleri etkileri olarak incelenebilir.

1. İstikrara Etkisi

Bu konuda olası iki durum söz konusudur. Bunlar, yabancı bankaların ev sahibi ülkedeki kriz döneminde piyasaların istikrarını arttırıcı şekilde mi, yoksa azaltıcı şekilde mi faaliyet göstereceğidir.

a. İstikrarı Arttırıcı Etkisi

Yabancı bankaların ulusal piyasalara katılımı ile daha istikrarlı bir kredi kaynağı oluşacağından yerel ülkenin bankacılık sisteminin şoklara karşı direnci artmaktadır. Bu düşünce, yabancı bankaların o ülkede açacağı şubeler sayesinde ihtiyaç duyulduğu anda ek fonlara ve sermaye katkısında bulunacakları varsayımına dayanmaktadır. Herhangi bir kriz ortamında yabancı bankaların yerel bankalara oranla daha az kırılabilir olmaları, bu bankaların portföy bileşimlerinin yerel bankaların portföy bileşimlerinden daha fazla çeşitlendirilmiş olması ile de direkt olarak ilişkilidir (ÇAKAR, 2003:35).

Yabancı sermayenin; daha iyi kaynak dağıtımı ve yüksek verimlilik sağlayabilmesi açısından, ülkedeki finansal hizmetlerin kalite, miktar ve fiyatını değiştireceği ve son olarak ülkenin uluslararası sermayeye ulaşım imkânlarını arttırıp fon ihtiyacını karşılamada kolaylık getireceği için ülkeye yararlı olacağı düşünülmektedir (CLAESSENS vd.,2000: 897).

Yabancı bankalar, şokta olduğu dönemlerde banka sermaye sistemini şiddetli şekilde bozan sistemik riske karşı çeşitlendirme yapmak açısından önemlidir. Yabancı bankaların farklı ülkelerde bir takım risklere karşı çeşitlendirilmiş olduğu gerçeği, konjoktürel çevreleri olumlu şekilde etkileyebilir. Bu katkının pratikte ne kadar değerli olacağı, yerel ekonomi çevresinin küresel ekonomiyle ne kadar yakın ilişki içerisinde olduğuna bağlıdır. Yabancı bankaların kredi ödünç verdiği ülkedeki konjoktürel değişimler ayrıca para politikasının etkinliğinin genişlemesine yardımcı olabilir. Ayrıca, yabancı bankalar para krizleri boyunca daha esnek davranabilirler (MORENO - VILLAR, 2006: 11). Yabancı bankalar düşük fonlama maliyeti ve dünya çapında çeşitlendirilmiş portföy yapısı sayesinde daha düşük geri ödememe riskiyle karşılaşılabirler (MARTINEZ - DIAZ, 2007:6).

Bunun yanında, yabancı bankalar kredi politikalarında daha tutucu davrandıkları için krizden çok etkilenmemektedirler. Arjantin ve Meksika'da 1994–1999 yıllarını inceleyen

araştırmada yabancı bankaların daha az değişken ve daha güçlü bir kredi portföyüne sahip oldukları ortaya konulmuştur. Yabancı bankaların şubelerinde benzer kredi politikaları uygulanmaktadır. Ancak, yabancı bankaların menşe ülkedeki olumsuz ekonomik koşullardan etkilenmeleri mümkündür. Bu durumda ana şirketin sermaye yeterliliği şubelerin kredi verme gücünü etkilemekte, ancak ev sahibi ülkedeki iştiraklerin durumu etkilenmemektedir (ERDÖNMEZ, 2004:23).

Özellikle kriz zamanlarında güvenli bir sığınak gibi çalışabilir, böylece ulusal fonların dışarıya kaçışına azaltabilirler. Bu durumda ülke içinde kalan sermayenin makro dengeleri bozucu etkisi sınırlanabilecektir. Türkiye’de, yabancı bankaların paylarının oldukça düşük olduğu bilinmektedir, yaşanan son krizlerden de görüldüğü üzere, spekülative amaçla ülkeye gelen yabancı yatırımcıların, yapısal reformların gecikmesi ve dolayısıyla uygulanmakta olan programın geleceğinden endişe edilmesi nedeniyle ülkemizden çıkmak istedikleri görülmüş ve sistemden çıkışlarıyla da likidite sıkışıklığı doğmuştur (ÇAKAR, 2003:37).

b. İstikrarı Azaltıcı Etkisi

Yabancı banka katılımlarının ulusal piyasalarda finansal istikrarı artıracak yönündeki açıklamalara karşın bazı görüşler aksini savunmaktadırlar. Kriz ortamlarında yabancı bankaların çok ihtiyaç duyulan bir zamanda fon sağlayacağı görüşü yaygın olsa da, bunun tersi bir görüşü de göz ardı etmemek gerekir.

Yabancı bankalar gelişmekte olan ülkelere daha zayıf bağlarla bağlı ve yerel bankalardan daha geniş iş fırsatlarına sahip olduklarından dolayı, söz konusu bankaların daha hassas ve vefasız olmaları olasıdır. Bu yüzden bu bankaların kendi ülkelerinden şokları getirme potansiyeli vardır (CULL – MARTINEZ PERIA, 2007: 12). Diğer bir ifadeyle, yabancı bankalar ekonomik şoklarda kendi ülkesinden ev sahibi ülkeye doğru bir risk taşıyıcı gibi davranabilirler. Yabancı bankalar yerel ekonomide herhangi bir kırılganlık tespit ettikleri zaman yüksek risk ortamından kaçınmak ve elde edilen karı realize etmek amacıyla genellikle fonlarını geri çağırma yoluna gitmektedirler. Bu durum zaten kırılgan bir durumda olan yerel ekonominin daha da kötüleşmesine sebep olmaktadır (MARTINEZ - DIAZ, 2007:6). Ayrıca yabancı bankaların sisteme girişi rekabetin artmasını ve bu sayede verimlilik artışını sağlayacağı görüşü

her ne kadar kabul görmüşse de, yükselen rekabet yerli bankaların marka değerini düşürebilir ve finansal istikrarsızlığa sebep olabilir (CLAESSENS - DIAZ, 2002:22).

Zajc (2002), 1995-2000 dönemi için Çek Cumhuriyeti, Estonya, Macaristan, Polonya, Slovakya ve Slovenya'daki bankacılık sektörlerine yabancı banka girişlerinin yerel bankalar üzerindeki etkisini incelediği çalışmasında, yabancı banka girişlerinin faiz dışı gelirlerini azalttığını, genel giderler üzerinde ise arttırıcı etkisi olduğunu bulmuştur (UIBOUPIN, 2004:12).

1995 yılındaki Meksika bankacılık krizi sonrasında, hükümet bankaların ürün ve hizmet arzını artırmaları, finansal istikrarın sağlanması ve modern teknoloji transferi sağlamaları için yabancı bankaların girişine izin vermiştir. Ancak sonuç beklendiği gibi olmamıştır. Sektöre yabancı bankaların girişi gerek sektörde gerekse ekonomide finansal istikrarın sağlanmasında etkili olamamıştır. Brezilya'da ise yabancı bankaların sektöre girmesi kredi hacminin artması, portföy tercihlerinin çeşitlenmesi, finansal sektörün sağlamlığının temin edilmesi gibi beklentiler tam anlamıyla gerçekleşmemiştir. Brezilya gibi Arjantin'de de yabancı banka girişi, sektörün istikrarının sağlanması beklentisini sağlamamıştır. Yabancı banka girişinin finansal sistemi güçlendirdiği ve ödemeler dengesi krizini önlediğine ilişkin elde somut veriler bulunmamaktadır. Ayrıca 2001-2002 finansal krizinde yabancı bankalar finansal sistemde istikrarı sağlayamamışlardır. Sonuç olarak söz konusu bankaların finansal krizleri önlediğine ilişkin somut bir veri de bulunmamaktadır (ERDÖNMEZ, 2004:27).

Yabancı banka girişi üzerindeki sınırlamaların yumuşatılması birtakım riskleri beraberinde getirebilir. Yabancı banka girişi rekabet artırarak bu sayede, yerel bankaların karlılığını azaltarak, yerel bankaların değerini düşürür ve onları daha hassas yapabilir. Yerel düzenlemeler ve denetim güçlü değilse, bu etki özellikle finansal sistem üzerinde istikrarı bozucu etki yaratabilir (CLAESSENS vd.,2000:19).

2. Rekabet ve Verimlilik Etkisi

Verimlilik, yabancıların gelişmekte olan ülkeye girişleriyle getirdikleri yeni kaliteli ve çok sayıda finansal ürünlerle, teknolojiyle, bilgi ve tecrübenin yansıtılmasıyla ve yabancı bankalarla ulusal bankaların rekabete girmesiyle sağlanabilirken, istikrarın sağlanması hem

ulusal hem de uluslararası ekonomik ve finansal koşullara bağlı olduğundan ulaşılması daha uzun vadeli ve daha zordur (ÇAKAR, 2003:27). Rekabet ve verimlilik etkisi temel olarak iki kategoride ele alınabilir:*i*) yeni ürün ve teknoloji, *ii*) maliyet avantajı

3. Yeni Ürün ve Teknoloji Etkisi

Yabancı bankalar faaliyet gösterdikleri ülkelerdeki müşterilerine daha üstün teknoloji, kaliteli ve ucuz finansal ürünler sunarak doğrudan bir verimlilik katkısında bulunurken, bu piyasalarda rekabetin artırması sureti ile yerel bankaları teşvik ederek toplam verimlilik üzerinde de etkili olmaktadır. Yabancı bankaların ulusal piyasalara bankacılık sektörünün gelişmesinde en önemli etkenlerden olan teknoloji alt yapısını taşımaları ve modern bankacılık tekniklerini uygulamaları da verimliliğin artmasında rol oynamaktadır (HAAS - LEYVELD, 2004:7).

Yeni finansal ürünler daha iyi portföy çeşitlendirme ve uluslararası ticaret fırsatları sağlayabilir. Eğer yetkili kurumlar yetenekli banka personel çalıştıran kaliteli ve itibarlı bankaların girişine izin verirlerse, iyi bir teknoloji transferi gerçekleşebilir. Bu yabancı bankalar ayrıca yerel ekonomiyle ilgili bilgiyi, yerel bankacılara aktarabildiklerinden, yerel bankacılar uluslararası teknoloji ve uygulamaları asimile ederek yerel bankalara döndüklerinde bu bilgi birikimlerini uygulayacaklardır. Ayrıca, yabancı bankalar daha karmaşık ve gelişmiş kredi riski fiyatlandırma ve değerlendirme sistemine sahip olduklarından kredi tahsisini geliştirici olarak görülmektedir. Benzer şekilde, yabancı bankalar uluslararası finansal piyasalardaki türev ürünlerin kullanımıyla ilgili tecrübelerinden dolayı değişik türev ürünlerle ilgili daha iyi risk fiyatlandırma ve derecelendirme yapabilirler (MATHIESON - ROLDOS, 2001:17). Yabancı bankaların ülkeye getireceği yeni ürün ve hizmetler ile rekabet edebilmek için yerel bankalar yeni yatırımlar yapmak zorunda kalacaklardır (LENSINK - HERMES, 2003: 18).

Yabancı bankalar gelişmiş ürün ve hizmet olanakları ile yerel piyasaların en karlı işletmelerine hizmet sunarken, yerel bankalar finansal açıdan daha riskli firmalara yönelmek zorunda kalabilirler. Bu bağlamda, yerel işletmelerin finansal hizmetlerden yararlanma imkânlarının kısıtlı olması, yabancı bankaların finansal istikrara olan katkılarını tartışmalı hale

getirirken, söz konusu bankaların karlı firmalara hizmet etmesi, riskli işletmelerin yerli bankalara kalması, yabancı bankaların verimliliğe olan etkilerini de tartışmalı hale getirebilir.

4. Maliyet Avantajı Etkisi

Gelişmekte olan ülkelerde faaliyet gösteren yabancı bankalar yerel bankalardan daha etkin, daha düşük marjda çalışır ve diğer bankalara maliyetini ve marjlarının düşürmeleri için baskı yaparak banka rekabetinin artmasını sağlarlar ki bu yerel bankaların verimliliğini artırabilir (CULL – MARTINEZ PERIA, 2007: 10). Yabancı bankalar etkin risk yönetim pratikleri geliştirmeye ve güçlü denetim mekanizması oluşturmaya katkı yapmalarından dolayı finansal sistemin güçlendirilmesine yardımcı olmaktadır (CLAESSENS - LEE, 2002: 22). Söz konusu bankalar daha iyi kredi tahsis etme ve büyük küresel sermayeyle desteklenen riskleri yayma ve bilgileri organize etme yetkisine sahiptir. Yabancı bankalar yerel piyasaya girince daha yüksek katma değerli hizmet sunmaları, yerel bankaların birleşme yoluyla daha ucuza hizmet sunar hale gelmelerini teşvik etmesi ki bu durumda maliyetlerini düşürerek hizmet sunmalarına olanak sağlayacaktır (POMERLEANO - VOJDA, 2001). Piyasada yabancı bankaların bulunması bütün sektörü maliyetlerini düşürme eğilimine iteceği ve piyasada artan rekabetin yerel bankaların verimliliğini artıracığı açıktır (LENSINK - HERMES, 2003: 18).

Laurent (2003)'in Çek Cumhuriyeti ve Polonya'yı kapsayan çalışmasında yabancı banka sahipliğinin her iki ülke bankalarında maliyet etkinliği üzerinde olumlu etkilere sahip tespit edilmiştir. Bu etkinin söz konusu bankaların know-how bankacılık transferinden ve yabancı banka yöneticilerinin daha iyi şirket yönetim uygulamalarından kaynaklandığı ortaya konulmuştur (WELL, 2003:589).

32 ülke üzerinde yapılan 1987-1995 dönemini kapsayan dünya bankası çalışmasında, Miller ve Parkhe (1998) yabancı bir banka ile birleşen yerel bir bankanın yabancı yatırımlarının çok daha büyüdüğünü ortaya koymuşlardır. Gelişmekte olan ülkelerdeki ilk göstergeler yerel firmaların rekabette daha ez etkili olduklarını göstermiştir. Gelişmekte olan ülkeler finansal sistemin ihtiyacını karşılamada önemli miktarda kâr fırsatı sunmaktadır. Demirgüç-Kunt ve Huizinga (2000), 1988–1995 yılları arası 80 ülke üzerinde yapmış oldukları çalışmada, yabancı bankaların yüksek oranda sermaye girişi ve düşük vergiler ile piyasaları etkilediklerini

belirtmişlerdir. Focarelli ve Pozzolo (2000), yerel piyasalardaki kar fırsatlarının kontrolü için daha zengin bir çeşitlendirme hizmete sunmuşlardır. Bu çalışmalar; ekonomik büyümenin daha yüksek ve bankacılık sisteminin çok etkili olmadığı yerlere olan girişlerin daha büyük olduğunu göstermektedir. Büyüme beklentisi ile ev sahibi ülkedeki ilk toplam yerel faaliyetlerdeki sermaye oranının ve enflasyonun yabancı banka varlığı ile negatif olarak etkilenmesinin yanında, ev sahibi ülkedeki borsayı pozitif etkileyebilir (CULL vd., 2000:7).

Yapılan bir çalışmada, Latin Amerika'daki yedi ülkenin altısında hem yabancı hem de yerel bankalar toplam maliyet içindeki işlem maliyet oranını önemli ölçüde azalttığı ortaya konulmuştur. Yabancı bankalar etkinlik açısından yerel bankalardan pek farklı olmamasına rağmen, söz konusu bankalar risk değerlendirme ve yönetme konusunda daha ihtiyatlı davranırlar. Yabancı bankaların sisteme girişinin rekabeti artırması yerel bankaları harekete geçirerek yerel bankaların maliyetlerini azaltmalarına, böylece karlılıklarını artırmalarına ve piyasadaki kırılganlıklardan kendilerini korumalarına yardımcı olmuştur. Arjantin'de finansal krizlere rağmen, 1997–2001 yılları arasında yerel ve yabancı bankalarda verimlilik istikrarlı bir şekilde artış göstermiş, diğer taraftan Brezilya'da yerel bankaların verimlilik artışı istikrarlı olurken, yabancı bankalar daha büyük bir gelişme kaydetmiştir. Kolombiya, Meksika ve Peru'da ise verimlilik durağan seyir izlemiştir (MOGUILLANSKY vd., 2004:32).

Okuda ve Rungsomboon (2004) 1990-2002 dönemini kapsayan 17 yerel bankanın verileri kullanılarak Tayland bankacılık sektörü üzerine gerçekleştirdikleri çalışmada, yabancı banka girişinin yerel bankaların genel giderlerinin artacağını, kârlarının azalacağını ve faiz oranlarının artıracığı saptanmıştır. Kısa dönemde, yabancı banka girişleri rekabeti artırarak yerel bankaların faaliyetlerini negatif yönde etkilemesi olasıdır. Uzun dönemde ise bankaların genel performansının artması beklenmektedir. Yabancı girişlerinin artmasına ek olarak, ayrıca piyasanın yapısı, pazarın çekicilik oranı temsil eden oranın banka performanslarını etkilediği bulunmuştur. Finansal krizden sonra ise daha sıkı finansal düzenlemelerin yürürlüğe sokulması ile bankaların işletme giderlerinin arttığı ve kar oranlarının azaldığı gözlenmiştir (OKUDA - RUNGSOMBOON, 2004: 15).

Yabancı bankalar gelişmiş ülkedekinin aksine, gelişmekte olan ülkelerde yerel bankalardan daha yüksek faiz marjı, karlılık ve vergi ödemeleri eğilimindedirler. 1988–1995

yıllarına ait 80 ülkeyi kapsayan 7900 banka üzerinde yapılan çalışmada, yabancı banka girişlerinin yerli bankaları daha verimli bir şekilde işlem yapmaya zorladığı, ülkeye giren yabancı banka sayısı, ilgili ülkelere giren yabancı bankaların piyasa paylarından daha önemli olduğu saptanmıştır (CLAESSENS vd., 2000:19). Green ve diğerleri (2003) Bulgaristan, Çek Cumhuriyeti, Estonya, Hindistan, Litvanya, Polonya, Romanya, Hirvatistan, Letonya'dan 1995–1996 dönemini kapsayan 273 yabancı ve yerli bankalarda yapılan çalışmada, söz konusu ülkelerdeki bankaların önemli derecede verimli oldukları, yerel bankalarla yabancı bankalar arasında önemli bir verimlilik farkı bulunmadığını ve bankacılık toplam maliyetini düşürmede yabancı sahipliğinin önemli bir faktör olmadığı saptamıştır (GREEN vd., 2003: 1).

5. Bankaların Kredi Verme Davranışı Üzerine Etkisi

Yabancı banka sahipliği, bankaların yeni sahipleri müşterilerinin kredi tahsisini azaltmalarından dolayı kredi politikalarının değişmesine sebep olabilmektedir. Özellikle ev sahibi ülke durgunlukta olduğu zaman bankanın yeni müşteri tabanı oluşturması zaman alabilir, kredi portföyünün büyüklüğü azalırken, devlet tahvili gibi menkul kıymetlere yapılan yatırımlar artabilir. Meksika ve Arjantin'de yabancı bankalar bütün yerel bankalara kıyasla daha güçlü kredi gelişimi göstermiştir. Arjantin'de kredi portföy oluşumunda, yerli ve yabancı bankaların özel sektöre yönelik kredi değişkenliğinde dikkate değer benzerlikler varken, Meksika'da düşük zayıflamış kredi oranları benzer bankalar arasındaki kredi portföyleri ve finansal dalgalanmalar açısından davranışsal benzerlikler bulunmuştur (GOLDBERG vd., 2000: 23).

Büyük uluslararası bankalar yabancı piyasalarda kendi tanınmış markaları altında faaliyet gösterirler. Yabancı piyasaya girdikten sonra, yaptıkları işlemin çoğunluğunu büyük şirketlere açtıkları krediler ve özel müşterilere hizmet sunmaktan oluşur. Yabancı bankaların daha düşük kötü borç oranı ve daha yüksek karlılık gibi avantajları vardır. Başlangıçta girdikleri piyasada belli bir alanda çalışırken, zaman geçtikçe bütün banka aktivitelerini genişletebilirler. Örneğin, Citibank orta düzeyli sınırlı piyasa bölümünde başladı ardından, zengin özel müşterilere hizmet etmiş, daha sonra ise diğer bankalara benzer şekilde şirket bankacılığına yönelmiştir (ETOKOVA, 2006: 69).

Yabancı bankaların girdikleri ülkede özel müşteriler seçiyor olması ve büyük oranda uluslararası şirketlerle çalışıyor olmaları, ev sahibi ülkedeki küçük çaplı şirketlerin gelişmesine olumlu katkıda bulunmamaktadır. Yabancı banka girişi kaliteli müşteriler açısından daha iyi ve yararlı olmasına karşın, diğer müşteriler açısından dezavantaj olabilmektedir (CULL – MARTINEZ PERIA, 2007:13; DETRAGIACHE, 2006: 1). Ayrıca, yabancı banka katılımının daha fazla olduğu ülkelerde özel sektöre yönelik krediler daha az olmaktadır. Az gelişmiş ülkelerde daha güçlü yabancı banka varlığı özel sektöre yönelik daha az krediyle sıkı ilişkilidir. Yabancı katılımın daha fazla olduğu ülkelerde kredi gelişimi daha yavaş ve kredi girişi daha azdır. Bu durum gelişmiş ülkeler açısından da böyledir (DETRAGIACHE, 2006: 1).

Yabancı bankalar daha geniş bir ödünç verilebilir fon havuzu oluştururlar. Söz konusu bankalar özel müşterilere odaklansalar bile, küçük firmaların yerel bankaları piyasaya girmeleri konusunda zorlamaları kredi girişini artırabilir (CULL – MARTINEZ PERIA, 2007: 13). Burada yerel bankalara düşen bölgesel bilgilerini ve küçük ölçekli firmalarla ilişkilerini yükselterek durumdan yararlanmaktadır. Ancak gelişmekte olan ülkelerdeki yerel bankacılık sektörünün kaynak ve hizmet darlığı nedeniyle küçük ve orta büyüklükteki işletmelere hizmet verememeleri, söz konusu işletmelerin performansını da etkileyecektir. Burada yapılması gereken yerel bankaların kapasitelerini artırma gerekliliğidir (CLARKE vd., 2005).

Yabancı bankaların sektöre girmesi çapraz sübvansiyon sistemini zora sokabilmektedir. Yabancı bankalar kırsal kesimde yaşayan müşterilere daha yüksek mevduat faiz oranı verebileceği gibi kredi kartı ve ipoteklere daha uygun faiz oranlarda uygulayabilmektedirler. Ayrıca, bu bankalar karlı kuruluşlara uygun faizli kredi tahsis edebilirler. Bu durum kamu bankalarının karlılığını düşürürken, yabancı bankalar karşısında rekabet gücünü de zayıflatabilmektedir. Devletin bu bankaları özelleştirmesi halinde bankanın yeni sahiplerinin kırsal kesimde karlı olmayan şubeleri kapatması, verimli olmayan kredileri geri çağırması ve banka çalışanlarının sayısını önemli oranda azaltması gündeme gelmektedir (ERDÖNMEZ, 2004: 25).

6. Kapitalizasyon Etkisi

Bu etki özellikle bankacılık krizinden sonra sermaye kıtlığı yaşayan ülkelerde önemli bir problemdir. Yeterli sermayeye sahip olmayan bankalar kayıplarını telafi edemezler ve rakiplerde ve mudilerde kayıplara sebep olmadan işlerini rayına oturtamazlar. Dolayısıyla ödeme sisteminde muhtemel hasarlar ortaya çıkabilir ve banka yetkilileri küçük yerli bankaları yabancı yatırımcılara satarak durumu düzeltmeye çalışırlar (MARTINEZ - DIAZ, 2007:6).

Yabancı sermaye bankacılık sektörünün tekrar kapitalize edilmesinde (recapitalization) özellikle yerli yatırımcıların sermayelerini piyasaya sürmede yeteneksiz ve isteksiz olduğu, hükümetlerin bu amaçla devlet fonlarını kullanmada gönüllü olmadığı ülkelerde pozitif rol oynamaktadır. Örneğin Meksika’da, yabancı bankalar 1997–2002 yılları arasında sistemdeki sermayenin yaklaşık %42’sini oluşturan 8,8 milyar \$ getirdi. Yine Brezilya’da hükümet ülkenin en büyük finansal kuruluşları iflas ettiği zaman Avrupa bankalarından 100 milyon \$ getirmelerini istedi. Bu Brezilya’nın 1990’lı yılların ortasındaki sistemik bankacılık krizinin ortadan kalması ve mali riskin azalmasını sağlamıştır (MARTINEZ - DIAZ, 2007: 6).

Yabancı bankaların ulusal bankacılık sistemine katılmaları gelişmekte olan ekonomilerde sıcak para etkisi olarak bilinen etkinin de azaltılmasında etkin rol oynayabilmektedir. Sıcak para, yabancı sermayenin uzun vadeli ve üretim amaçlı, teknoloji transferi sağlayabilecek yatırımlara engel olan ve onun yerine, ülkeye çoğu kez enflasyonun yarattığı spekülasyon kazanç olanaklarını değerlendirmek için girip kar realizasyonları sonrası ülke dışına çıkarak dengelerin bozulmasına yol açan sermaye tipidir. Yabancı bankaların ulusal bankacılık sistemi içinde dominant olması halinde sermaye çıkışları ülke dışına çıkmayacak bunun yerine aynı ülkede faaliyet gösteren yabancı bankalara doğru bir yönelim söz konusu olacaktır, hatta diğer yabancı doğrudan yatırımları teşvik edebilecektir (ÇAKAR, 2003:37). Bu durum yabancı bankaların iyi çeşitlendirilmiş portföylere sahip olmasına ve şoklardan daha az etkilenerek büyük likit kaynağın girişine imkan sağlamalarına bağlanabilir (CULL – MARTINEZ PERIA, 2007: 12).

7. Basel Düzenleme Etkileri

Amacı uluslararası bankacılık sisteminin desteklenmesi ve uluslararası alanda faaliyet gösteren bankaların arasındaki eşitsizliği gidermek için uygun ve adaletli bir uluslararası bankacılık sistemi kurmak olan Basel I 1998'de oluşturulmuştur (ZAHER, 2007:1). Basel I ile tanımlanan bankaların maruz kaldığı kredi riski ve piyasa riskini ölçmede kullanılan mevcut yöntemlerin; bankacılık risklerini gerçekçi bir şekilde ölçmede yetersiz kalması, finansal piyasalardaki fiyat dalgalanmalarını yeterince dikkate alamaması gibi nedenlerle, söz konusu standardın yeniden ele alınarak kapsamının genişletilmesi ve daha hassas risk ölçüm ve yönetim metotlarına yer verebilecek şekilde yapılandırılması bir zorunluluk halini almıştı (ATİKER, 2005:3).

Riski; kredi riski, pazar riski ve faaliyet riski olarak 3 sınıfa ayıran (Cornford, 2004) Basel II, asgari sermaye yükümlülüğü, sermaye yeterliliğinin denetimi, piyasa disiplini şeklinde birbirini destekleyen üç yapısal bloktan oluşmuştur. Basel II kriterleri ile birlikte gelişmekte olan ülke bankaları, en azından başlangıçta uzunca bir süre, kredi riski için standart yöntemi kullanırken, G-10 ve AB'deki bankalar kredi riski için içsel yöntemlerin kullanımına daha öncelikle geçebilmişlerdir. Bu durum, sermaye yeterliliği konusunda karşılaştırılmalı üstünlüğe sahip olacak gelişmiş ülke bankalarının, gelişmekte olan ülkelerdeki bankalarla birleşmeleri, onları satın almaları şeklinde yaşanacak bir konsolidasyon sürecini başlatmıştır. Bu süreç Türkiye'de başlamış durumdadır (BEŞİNCİ, 2005: 2).

Bu düzenlemeler, bankalar üzerinde borçlu-kredi kalitesine verilen önemin artmasına paralel olarak zaman içinde kurallara uygun bir kredi kültürünün yerleşmesini desteklemektedir. Piyasa disiplini, şeffaflık ve rekabetin artması, daha etkin hale gelmesi beklenmektedir. Müşteri ilişkileri ile ürün fiyatlamasında köklü değişiklikler olması muhtemeldir. Ancak, düzenleme uluslararası faaliyet gösteren bankalar ile bu kapsamda yer almayan bankalar üzerinde farklı etkiler yaratabileceği gibi gelişmiş ülkelerle gelişmekte olan ülkelerin bankaları üzerindeki etkileri de farklı olacaktır. Risk ağırlıkları mevcut durumda borçlunun dâhil olduğu kategoriye dayanmakta iken, yeni düzenlemedeki standart yaklaşım uygulandığında uluslararası bir derecelendirme kuruluşunun kriterlerine göre belirlenecektir. Ülke notlarının fiili olarak derecelendirme tavanı olarak kullanılması ve bankaların kendi ulusal paraları cinsinden kendi

devletinden olan alacakları için yerel para derecelendirme notlarının tanınmaması ülke kredi notunun önemini artırmaktadır. Bu çerçevede, Hazine'nin borçlanma maliyetleri açısından ülke notunun yükselmesi büyük önem taşımaktadır. Hiç kuşkusuz Türkiye'nin ekonomik ve finansal istikrarın sürdürülmesi yönündeki başarısı ülke notunun yükselmesine ve Basel II'ye uyumunu destekleyecektir (ÖZİNCE, 2005:3).

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Uluslararası rekabetin önem kazandığı günümüzde küreselleşme ve teknolojik gelişmeler nedeniyle bankacılık sektörü, ulusal sınırları aşarak uluslar üstü bir nitelik kazanmıştır. Bu nitelik özellikle gelişmiş ülkelerden gelişmekte olan ülkelere doğru sermaye akımına neden olmuştur. Bu sermaye akımının gerçekleşmesinde önemli itici güç, gelişmiş ülkelerin yeni ve karlı pazar arayışları ve gelişmekte olan ülkelerin de kalkınma ve ekonomik gelişme için fona ihtiyaç duymalarıdır.

Gelişmekte olan ülkelere yabancı banka girişinin ulusal ekonomi ve finans sektörüne olumlu etkileri olabileceği gibi olumsuz etkileri de olmaktadır. Yabancı bankalar bankacılık sektöründe düşük fonlama maliyeti ve risk değerlendirmedeki üstün nitelikleri sayesinde sahip oldukları yüksek rekabet gücü nedeniyle bankacılık sektöründe rekabeti artırarak, yerel bankaların etkinliğini artırırılar.

Yabancı bankaların yeni teknoloji ve türev ürünler gibi yeni finansal araçları da kullanarak, finansal hizmetlerin çeşitliliğini sağlayarak yerel bankalara yol göstermeleri ve öncülük etmeleri diğer faydasıdır. Yabancı bankaların istikrar ve verimlilik artışı sağladığı bilinmekle birlikte, ülkeleri dış sermaye piyasalarına açmaları da ayrı bir olumlu etkidir. Buna karşın, yabancı bankaların olası finansal kriz dönemlerinde aniden çekip gitmeleri ve krizi daha da kötüleştirmeleri aslında Türkiye finansal sektörü açısından bir risk unsuru olmakla birlikte istikrara da katkısının tartışılır hale gelmesine sebep olurlar.

Yabancı bankaların geniş müşteri kitlesine hitap etme yerine kaliteli müşterilere yöneldikleri, büyük oranda uluslararası firmalarla çalışmaları ve küçük ölçekli firmalara gerekli fonları sağlamamaları bu bankalara olan eleştirileri artırmıştır. Buna karşın, yüksek rekabetin aslında birçok yerel bankayı sıkıntıya düşürdüğü ve bu sayede finansal sektördeki istikrarı

bozduğu da bilinmektedir. Yabancı bankaların kriz dönemlerinde yeteneklerini krizin etkisini aza indirmek yerine, kendi karlılıklarını düşünerek krizi daha da kötüleştirdikleri ve bu dönemde ülkeden hemen kaçmaları ve kaynaklarını yurt dışına çıkarmaları aslında istikrar olan katkılarını tartışmalı hale getirmiştir.

BDDK verilerine göre, Mart 2009 itibarıyla aktif büyüklüklerine göre, Türk bankacılık sektöründe kamu sermayesinin payı %27,3, özel sermayenin payı %32,9 ve Türk bankacılık sistemindeki küresel sermayenin payı %21,3 seviyesindedir. Bu paya, yurt dışı yerleşik yatırımcılar tarafından elde tutulan %18,5 oranında borsa payları eklendiğinde, toplam küresel sermaye payı %39,8 olmaktadır. Söz konusu oran geçen yıl sonuna göre yaklaşık 2,5 puanlık bir artışa karşılık gelmektedir. 2007 yıl sonu ile karşılaştırıldığında ise küresel sermayenin oransal payının 2,7 puan azaldığı, borsa payının 1,4 puan arttığı, toplam payın ise 1,3 puan azaldığı görülmektedir.

Bu bağlamda, sadece karlılığı düşünen yabancı bankaların yerine mali yönden güçlü bankaların ülkeye girmesinin sağlanması ve ulusal ekonominin de gelişmesini sağlayacak şekilde gerekli düzenlemelerinin yapılması bizce doğru olacağı düşünülmektedir. Ayrıca yabancı bankaların olmadığı bir piyasa tamamen verimsiz ve etkinsiz bir piyasa olacağı için rekabet ve yukarıda saydığımız diğer nedenlerden dolayı yabancı bankaların finansal sistem içinde varlıkları gereklidir. Elbette bu konu tartışmaya açık bir konudur. Fakat bir ülke için en önemli sektör olan finans sektörü bütün sektörleri etkisi altına aldığı ve yönlendirdiği için yabancı sermaye payının bir sınırı olmalıdır.

KAYNAKÇA

- AKÇAOĞLU, Emin; (2005), **Bankacılıkta Yabancı Sermaye**, www.akcaoglu.net, Erişim Tarihi: 14.04.07.
- AKÇAOĞLU, Emin; (2006), **Türk Bankacılığına Yabancı Sermayeli Girişler**, www.akcaoglu.net, Erişim Tarihi: 14.04.07.
- ATİKER, Mustafa; (2005), **Basel-I ve Basel II**, Konya Ticaret Odası Etüd-Araştırma Servisi, Konya.

- BEŞİNCİ, Murat; (2005), **Bankacılıkta Yabancı Sermaye Neden Artıyor?**, www.bankaciyiz.biz/modules.php?name=Kose_Yazilari, Erişim Tarihi: 08.09.2009
- BANKACILIK DÜZENLEME VE DENETLEME KURULU; (2005), "Bankacılık Sektörüne Yabancı Girişi: Küresel Gelişmeler ve Türkiye", ARD Çalışma Raporları:2005/6, **Araştırma Dergisi**.
- BANKACILIK DÜZENLEME VE DENETLEME KURULU; (2009), **Finansal Piyasalar Raporu**, Mart 2009, Sayı 13
- CLAESSENS, Stijn; Asli Demirgüç KUNT ve Harry HUIZINGA; (2000), "How Does Foreign Entry Affect Domestic Banking Markets? ", **The World Bank**, Revised: January 2000.
- CLAESSENS, S ve J LEE; (2002), "Foreign Banks In Low-Income Countries: Recent Developments And Impacts", **The World Bank**, June 3, 2002.
- CLARKE, G; Robert CULL; Laura D'AMATO ve Andrea MOLINARI; (1999), "The Effect of Foreign Entry on Argentina's Domestic Banking Sector", 31 Aug 1999.
- CLARKE, G; Robert CULL; Maria Soledad MARTINEZ PERIA ve Susana M. SDNCBEZ; (2000), "Foreign Bank Entry", **Background paper for World Development Report**, s.7
- CLARKE, G; Robert CULL; Maria Soledad MARTINEZ PERIA ve Susana M. SANCHEZ; (2005), "Bank Lending To Small Business in Latin America: Does Bank Origin Matter?", **Journal of Money , Credit and Banking**, 37(1), February.
- CORNFORD, Andrew; (2004), Basel II: The Revised Framework Of June 2004, **Financial Markets Center**, November 2004.
- CULL, R ve M. S. MARTINEZ PERIA; (2007), "Foreign Bank Participation and Crises In Developing Countries", **World Bank Policy Research Working Paper 4128**, February
- ÇAKAR, V.; (2003), Yabancı Sermayeli Banka Girişleri ve Ulusal Bankacılık Sektörleri Üzerindeki Etkileri, T.C.M.B, Bankacılık ve Finansal Kuruluşlar Genel Müdürlüğü, Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Ankara.
- DETRAGIACHE, E.; TRESEL, T. ve Poonam GUPTA; (2006), "Foreign Banks In Poor Countries :Theory and Evidence, **IMF Working Paper**.

- ERDÖNMEZ, P. A.; (2004), “Finansal Krizler Sonrası Gelişmekte Olan Ülkelerde Yabancı Bankalar”, T.B.B, Bankacılık ve Araştırma Grubu, **Bankacılar Dergisi**, 51.
- ETOKOVA, Olena; (2006), ”Case Study Foreign Capital Entry to Banking Systems of Economies In Transition: Prospect For Ukraine”, **International Research Journal of Finance and Economics**, 6 , <http://www.eurojournals.com/finace.htm>.
- GOLDBERG, L; B. G. DAGES ve Daniel KINNEY; (2000), “Foreign and Domestic Bank Participation in Emerging Markets: Lessons From Mexico and Argentina”, Revision: March 10, Federal Reserve Bank of New York.
- GREEN, C. J.; V. MURINDE ve I. NIKOLOV; (2003), ”Are Foreign banks in Central And Eastern Europe more Efficient than Domestic Banks?” **24th Suerf Colloquium on Stability and Efficiency of Financial Markets in Central and Eastern Europe**.
- HAAS, R.T.A. ve I.P.P. LEYVELD; (2004), “ Foreign Bank Penetration And Privative Sector Credit In Central And Eastern Europe”, **Journal of Emerging Market Finance**, 3(2).
- LENSINK, R. ve N. HERMES; (2003), ”The Short-Term Effects of Foreign Bank Entry on Domestic Bank Behavior: Does Economic Development Matter?”, **Journal of Banking finance**, 27.
- MARTINEZ, L. Diaz; (2007), ”Banking Sector Opening: Policy Questions And Lessons For Developing Countries”, Issue Brief 2007-02, **Brooking Global Economy And Development**.
- MATHIESON, D. ve J. ROLDOS; (2001), “The Role Of Foreign Banks In Emerging Markets“, The World Bank , Institutional Monetary Fund and Brookings Institution , 3.Annual Financial Markets and Development Conference.
- MOGUILLANSKY, G.; R. STUDART ve Sebastian VERGARA; (2004), ”Foreign Banks in Latin America: A Paradoxical Result “, **Cepal Review**, 82, pp.19-35.
- MORENO, R. ve A. VILLA;(2006), “The Increased Role of Foreign Bank Entry in Emerging Markets”, **BIS Papers**, 23.
- OKUDA, Hidenobu ve S. RUNGSOMBOON; (2004), “The Effects of Foreign Bank Entry on the Thai Banking Market: Empirical Analysis from 1990 to 2002”, **CEI Working Paper Series**, 2004-20.

- ÖZINCE, Ersin; (2002), Bankacılık Sektörünün Yeniden Yapılandırılmasına Bankaların Bakış Açısı, Temmuz 2002, İstanbul.
- ÖZINCE, Ersin; (2005), Finansal İstikrar, Basel II ve Bankalar Açısından Etkileri, Mayıs 2005, <http://www2.tcmb.gov.tr/conference/present/Ozince.doc>, Erişim Tarihi:10.8.2005.
- POMERLEANO, M. ve George J. VOJTA; (2001) "What Do Foreign Banks Do in Emerging Markets? An Institutional Study." The World Bank, IMF and Brookings Institution 3.Annual Financial Markets and Development Conference, Nisan 2001.
- ŞANLI, Kenan; (2007), "Yabancılar Şeytan mı? Melek mi?", **Finans Dergisi**, Şubat.
- ŞANLI, Ufuk; (2006), "Türkiye'de Banka Alan Yabancılar Nereye Koşuyor?" <http://www.aksiyon.com.tr/detay.php?id=25944>, Erişim Tarihi:11.04.2007.
- SEYIDOĞLU, Halil; (1997), **Uluslararası Finans**, Güzem Yayınları, İstanbul, 1997.
- TÜRKİYE BANKALAR BİRLİĞİ; (2009), <http://www.tbb.org.tr>, Erişim Tarihi: 05.10.2009.
- TÜRKİYE BANKALAR BİRLİĞİ,"Türkiye'de Yabancı Bankalar", Bankacılık ve Araştırma Grubu, **Bankacılar Dergisi**, 52, 2005
- UIBOUPIN, Janek (2004) "Effects of Foreign Banks Entry on Bank Performance in the Cee Countries", University of Tartu Faculty of Economics and Business Administration
- UÇARKAYA, S.; (2006), "Kamu Bankalarının Bankacılık Sektöründeki Rolü" T.C.M.B. Bankacılık ve Finansal Kuruluşlar Genel Müdürlüğü, Ankara.
- WELL, L.; (2003), "Banking Efficiency in Transition Economies, The Role of Foreign Ownership", **Economics of Transition**, 11(3), pp.569-592
- ZAHER, Fadi; (2007), Does The Basel Accord Strengthen Banks?, January 29, Mr. Jermy, Y. Prenio, **Risk-Based Capital**.



GÜMÜŞHANE ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ ELEKTRONİK DERGİSİ

Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi yılda en az iki kez yayınlanan hakemli bir dergidir. Dergimizde yayınlanması arzu edilen çalışmaların aşağıda belirtilen yazım kurallarına ve diğer koşullara uygun bir şekilde hazırlanarak dergimiz e-posta adresine (sbedergi@gumushane.edu.tr) gönderilmesi gerekmektedir. Yayınlanmak üzere dergimize gönderilen çalışmaların tüm sorumlulukları yazarlara aittir.

MAKALE YAZIM KURALLARI

- 1.) Yayınlanmak üzere dergiye gönderilen yazılar daha önce yayınlanmamış ya da yayınlanmak üzere başka bir yere gönderilmemiş olmalıdır.
- 2.) Dergimizde Türkçe, İngilizce, Almanca, Rusça, Arapça, Farsça ve Fransızca dillerinden herhangi biri ile yazılmış yazılar yayınlanır.
- 3.) Yazılarda metnin başında Türkçe özet ve altında İngilizce başlık ve özet verilmelidir. Özetler 9 punto ile yazılmış ve 200 kelimeyi aşmayacak şekilde olmalıdır. “ÖZET” başlığı ortalanarak **bold** yazılmalıdır. Metin dili yabancı dilde olan çalışmalarda yabancı dildeki özetin altında Türkçe özet yer almalıdır. Özetin altında, çalışmanın alanını tanımlayabilecek en az üç en fazla beş adet “anahtar kelime” (keywords) bulunmalıdır. Özette denklem, atıf, standart dışı kısaltmalar, vb. yer almamalıdır.
- 4.) Yazılar, MS Word 97 veya üzeri sürümlerde A4 kağıdı boyutunda, “Times New Roman” yazı stili, 1.5 satır aralığı ve (11) punto ile yazılmalıdır. Paragraflarda ilk satır girintisi 1.25 cm olmalıdır.
- 5.) Yazıların ana başlığı ortada olacak şekilde, büyük harflerle **bold** ve (11) punto ile yazılmalıdır. Yazarın adı başlığın sağ alt kenarına konulmalı; yazar birden fazla ise, adları alt alta yazılmalıdır. Yazar(lar)ın akademik ünvanı, bağlı olduğu kurumu ve e-posta adresi dipnot şeklinde ilk sayfada yer almalıdır. İlk sayfada ayrıca, dipnot olarak çalışmayı destekleyen kuruluşlar vb. de belirtilebilir.

6.) Yazı, çizim veya grafiklerin yazım alanı içinde olmalarına dikkat edilmelidir. Yazılarda sayfa kenar boşlukları şu şekilde olmalıdır:

Üst ve alt	: 5 cm
Sağ ve sol	: 3 cm
Üstbilgi	: 2 cm
Altbilgi	: 2 cm

7.) Yazılar, şekil ve tablolar dahil 25 sayfayı geçmemelidir.

8.) Yazılardaki resim, şekil ve grafikler "Şekil" adı altında gösterilmeli; şekil ve grafikler bilgisayar ortamında çizilmelidir. Tablo, şekil ve denklemlere sıra numarası verilmeli, başlıklar tabloların üzerinde, şekillerin ise altında her sözcüğün ilk harfi büyük olacak şekilde yer almalıdır. Ayrıca tablo ve şekillere ait kaynaklar, alt tarafta 9 punto ile verilmelidir.

9.) Sayfaların altına (sağa yaslı olarak) sayfa numarası konmalıdır.

10.) Yazılar, Giriş bölümü ile ikinci sayfadan başlamalı ve uygun bölümlere ayrılmalıdır. "GİRİŞ", "SONUÇ VE DEĞERLENDİRME" ve "KAYNAKÇA" başlıklarına numara verilmemeli ve paragraf ile hizalı bir şekilde tamamen büyük harflerle **bold** yazılmalıdırlar. Başlıklardan önce bir satır boşluk bırakılmalıdır. Yazıda yer alan birinci derece alt başlıklar I,II, III, ... gibi Romen rakamlarıyla sınıflandırılmalı, tamamen büyük koyu harflerle ve paragraf ile hizalı bir şekilde yazılmalıdır. İkinci derece alt başlıklar A,B,C, ... gibi büyük harflerle sınıflandırılmalıdır. Bu başlıklar her sözcüğün ilk harfi büyük olacak şekilde koyu harflerle ve paragraf ile hizalı bir şekilde yazılmalıdır. Üçüncü derece alt başlıklar 1, 2, 3, ... gibi rakamlarla sınıflandırılmalıdır. Bu tür başlıklar her sözcüğün ilk harfi büyük olacak şekilde, koyu ve paragraf ile hizalı yazılmalıdır. Dördüncü derece alt başlıklar ise a, b, c, ... gibi küçük harflerle sınıflandırılmalıdır. Dördüncü derece alt başlıklar küçük harflerle, koyu ve paragraf ile hizalı yazılmalıdır.

11.) Kaynaklara yapılan atıflar, dipnotlar yerine metnin içinde parantez arasında yapılmalıdır. Parantez içinde sırasıyla yazar(lar)ın soyadı, kaynağın yılı: sayfa numarası yer almalıdır. (Aaker, 1991: 101). Birden çok kaynak noktalı virgül ile ayrılmalı, 3 veya daha çok yazar isimli bildirimlerde "vd" kısaltması kullanılmalıdır. Eğer, yazarın aynı yıl içinde yayınlanmış birden fazla eserine atıf yapılıyorsa, yıllar harfler ile farklılaştırılmalıdır. Yapılacak

atıf bir internet sitesinden alınmışsa ve atfın yazarı belli değil ise, parantez içerisindeki ifadeler şu şekilde sıralanmalıdır; internet sitesinin kurumu, erişim yılı. Aşağıda bazı örnekler sunulmuştur:

-(Tek, 2004: 12). : tek yazarlı bir yayına atıf
.....(Birlik, 2002a: 32; 2002b: 112). : aynı yazarın aynı yıldaki iki yayınına atıf
.....(Demircan, 1999:10; 2000: 211). : aynı yazarın ayrı yayınlarına atıf
.....(Aktan ve Vural, 2001: 30). : iki yazarlı yayınlara atıf
.....(Kara vd., 1991: 15) veya (Kara vd. (1991: 15)'e göre : ikiden fazla yazarlı yayınlara atıf
.....(Yılmaz, 2002: 211; Bozkurt, 2005: 14). :aynı konuda birden fazla yayına atıf
.....(Rekabet Kurumu, 2005). : yazarı bilinmeyen ve internet sitesinden ulaşılan yayına atıf
.....(www.die.gov.tr, 2007) : internet adresine atıf
.....(Anonim, 2000: 11) : anonim yayına atıf
.....(Duran, 2005) : yazarı belli internet yayınlı makaleye atıf
.....(Devlet Planlama Teşkilatı, 2005) : kuruma atıf
.....(Odabaşı, 2008) veya Odabaşı (2008)'na göre.: kaynağın tamamına atıf

Yukarıdaki atıf gösterimleri metin dili Türkçe olan makaleler içindir. Yabancı dilde yazılan makalelerdeki atıflarda kullanılan bağlaçlar, metin dili ile uyumlu olmalıdır. Kaynağa yapılan atıf dışında, yapılacak açıklamalar, “Notlar” başlığı altında yazının sonunda ayrı bir sayfada verilmelidir.

12.) Metin içerisinde atıfta bulunulan kaynaklar, eğer varsa notlardan sonra ayrı bir sayfada “**KAYNAKÇA**” başlığı altında alfabetik sıraya göre verilmelidir. Kaynakça başlığı paragraf ile hizalı bir şekilde tamamen büyük harflerle **bold** yazılmalıdır. Yazar soyadlarının gösteriminde tamamen büyük harf kullanılmalı ve yazar isimleri açık bir şekilde belirtilmelidir. Her kaynağın ikinci ve diğer satırları 1,25 cm içerden başlamalıdır. Kaynakça biçim kurallarına dair örnekler aşağıda sıralanmıştır:

Kitaplarda:

AAKER, David A.; (1991), **Managing Brand Equity**, The Free Press, New York, 299p.

AKTUĞLU, Işıl Karpat; (2004), **Marka Yönetimi**, Birinci Baskı, İletişim Yayınları, İstanbul, 231s.

ERDEM, Metin; Doğan ŞENYÜZ ve İsmail TATLIOĞLU; (2003), **Kamu Maliyesi**, Üçüncü Baskı, Ekin Kitabevi, Bursa, 352s.

FRIEDMAN, Daniel; Dan DRİEDMAN ve Alessandra CASSAR; (2004), *Economics Lab: An Introduction to Experimental Economics*, Routledge, United Kingdom, 256s.

KOTLER, Philip; (2000), **Marketing Management**, 9. Edition, Prentice Hall International Editions, USA, 718p.

NUNNALLY, Jum C. ve Ira H. BERNSTEIN; (1994), **Psychometric Theory**, Third Edition, McGraw-Hill, New York. 736p.

ODABAŞI, Yavuz ve Gülfidan BARIŞ; (2007), **Tüketici Davranışı**, Yedinci Baskı, MediaCat Kitapları, İstanbul, 404s.

Ceviri Kitaplarda:

PERRY, Alycia ve David WISNOM III; (2004), **Markanın DNA'sı**, Çev: Zeynep Yılmaz, Birinci Baskı, MediaCat Kitapları, İstanbul, 167s.

Makalelerde:

CENGİZ, Ekrem; Hasan AYYILDIZ ve Fazıl KIRKBİR; (2005), “Yeni Ürün Geliştirme Sürecinin Başarısında Etkili Olan Faktörler”, **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 24, ss.188-147.

MARION, Nancy P.; (1999), “Some Parallels Between Currency and Banking Crises”, **International Tax and Public Finance**, 6(4), ss.473-490.

CRAIG, C. Samuel ve Susan P. DOUGLAS; (2000), “Building Global Brands in The 21st Century”, **Japan and The World Economy**, 12(3), pp.351-359.

Derlemelerde:

DAHLMAN, Carl J. ve Richard NELSON; (1995), “Social Absorption Capability, National Innovation Systems and Economic Development”, iç. Bon-Ho KOO and Dwight PERKINS (Ed.), **Social Capability and Long Term Economic Growth**, St. Martin Press, New York, ss. 82–122.

METHİBAY, Yaşar; (2003), Avrupa Birliğinde İhale Sistemi ve GATT İhale Kodu”, iç. Binnur ÇELİK ve Fatih SARAÇOĞLU (Ed.), **Maliye Seçme Yazıları**, Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi’ni Geliştirme Vakfı Yayını, ss. 125-142.

İnternette Alınan Kaynaklarda:

ACEMOGLU, Daron ve Simon JOHNSON; (2006), **Disease and Development: The Effect of Life Expectancy on Economic Growth**, NBER Working Paper 12269, <http://www.nber.org/papers/w12269>, Erişim Tarihi: 06.06.2006.

HAZİNE MÜSTEŞARLIĞI; (2006), “Kamu Borç Yönetimi Raporu”, [http://www.hazine.gov.tr/duyuru/basin KBYR.Mayis06.pdf](http://www.hazine.gov.tr/duyuru/basin%20KB%20YR.Mayis06.pdf), Erişim Tarihi: 06.06.2006.

REKABET KURUMU, <http://www.rekabet.gov.tr/>, Erişim Tarihi: 12.02.2005

TİGREL, Ali; “Timetable: What will Happen and When,” <http://europa.eu.int/euro/html>. Erişim Tarihi: 27.09.1999.

Tezler:

YILDIZ, Salih (2007), Tüketici Tercihlerinde Marka Değerini Belirlemeye Yönelik Bir Model Önerisi: Trabzon Örneği, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Trabzon.

Bildiri:

ER, Bünyamin (1997), "Finansal Bağ Stratejileri, II. Geleneksel Finansal Sorunlar Kongresi, 22-25 Temmuz 2008, İstanbul.

Yukarıdaki gösterimler metin dili Türkçe olan kaynaklar içindir. Yabancı dilde yayınlanacak çalışmalarda bağlaçlar ve kısaltmalar metin dili ile uyumlu olmalıdır. Örneğin, metin dili İngilizce olan bir çalışmada ‘ve’ bağlacı yerine ‘and’, ‘ss.’, kısaltması yerine ‘pp.’ kullanılmalıdır.

Yukarıdaki formatta olmayan çalışmalar içerik açısından değerlendirilmeye alınmayacak ve editör tarafından yazarına iade edilecektir.

İÇİNDEKİLER / CONTENTS

- 1.) Kamu Kurumlarında İç Denetim Faaliyetlerinin Yerine
Getirilmesine ve Önemine İlişkin Kamu İç Denetçilerine
Yönelik Bir Durum Değerlendirme Çalışması
Bilal GEREKAN..... 1-17
- 2.) Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY) Uygulamalarının
İşletme Performansına Etkileri
Derya ÖZİLHAN..... 18-30
- 3.) Halkla İlişkilerde Sosyal Sorumluluk İlkesi: Kamu
Kuruluşları Yaklaşımı Bakımından Konya Büyükşehir
Belediyesi Uygulama Örnekleri
Hasan GÜLLÜPUNAR..... 31-54
- 4.) Bankacılık Sektörüne Yabancı Girişinin Türkiye
Açısından Değerlendirilmesi
Hasan AYAYDIN
Murat BERBEROĞLU 55-79