

T.C.
İNÖNÜ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ULUSLARARASI TİCARET VE İŞLETMECİLİK ANABİLİM DALI



**TÜRKİYE'DEKİ TİCARİ BANKALARIN FİNANSAL
PERFORMANSLARININ SD VE ARLON
YÖNTEMLERİYLE İNCELENMESİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

DANIŞMAN
Doç. Dr. Alptekin ULUTAŞ

HAZIRLAYAN
Kübra Nur TOKTAŞ

MALATYA - 2025

**T.C.
İNÖNÜ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ ULUSLARARASI
TİCARET VE İŞLETMECİLİK ANABİLİM DALI**

**TÜRKİYE'DEKİ TİCARİ BANKALARIN FİNANSAL
PERFORMANSLARININ SD VE ARLON YÖNTEMLERİYLE İNCELENMESİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Kübra Nur TOKTAŞ

TEZ DANIŞMANI

Doç. Dr. Alptekin ULUTAŞ

Malatya-2025

ETİK BEYAN

İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü bünyesinde Alptekin ULUTAŞ danışmanlığında hazırladığım “Türkiye’deki Ticari Bankaların Finansal Performanslarının SD ve ARLON Yöntemleriyle İncelenmesi” adlı bu Yüksek Lisans tezinin içinde elde ettiğim verileri kendim bulduğumu, değerlendirme ve sonuçları etik kurallarına uygun olarak sunduğumu, tezimde kullandığım ve alıntıladığım tüm metinleri kaynak gösterdiğimi, tezimin özgün olduğunu,

Aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabul ettiğimi beyan ederim.

Kübra Nur TOKTAŞ

Malatya - 2025

ÖN SÖZ

“Türkiye’deki Ticari Bankaların Finansal Performanslarının SD ve ARLON Yöntemleriyle İncelenmesi” adlı çalışma İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Uluslararası İşletmecilik Anabilim Dalı Uluslararası Ticaret ve İşletmecilik Bilim Dalı bünyesinde “Yüksek Lisans Tezi” olarak hazırlanmıştır.

Tezi yazdığım süreçte ilgi alanlarıma göre tez konumu belirlememde yardımcı olan, tezimin her aşamasında yardımını ve desteğini esirgemeyen, ilerlediğim her aşamada doğru yönlendirmeler yapan danışman hocam Doç. Dr. Alptekin ULUTAŞ’a teşekkür ederim.

Eğitim hayatım boyunca gerek maddi gerekse manevi olarak desteklerini esirgemeyen, her anlamda yanımda olan aileme teşekkürü borç bilirim.

Kübra Nur TOKTAŞ

Malatya - 2025

ÖZ

Bankalar için faaliyet dönemlerinde yapılan performans değerlendirmeleri artan rekabet ortamı içerisinde giderek önemli bir hal almaya başlamıştır. İfade edilebilir ki bankalar söz konusu rekabetçi ortamda yalnızca belirli dönemler sonunda değil anlık olarak performans ölçümü yapmak zarureti içerisine girmişlerdir. Örneğin, bu çalışmada değerlendirme konusu bankalar BİST’te işlem görmektedirler ve bu nedenle performanslarını anlık olarak değerlendirme durumunda kalmaktadırlar. Bu çalışmada 3 adeti kamu sermayeli 3 adeti ise özel sermayeli olmak üzere BİST’te işlem gören Akbank Türk Anonim Şirketi, Türkiye Halk Bankası Anonim Şirketi, Türkiye İş Bankası Anonim Şirketi, Yapı ve Kredi Bankası Anonim Şirketi, Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası Anonim Şirketi ve Türkiye Vakıflar Bankası Türk Anonim Ortaklığı bankalarının 2024 yılı son çeyrek mali verileri Alınan Krediler/Toplam Varlıklar, Toplam Mevduat/Toplam Varlıklar, Duran Varlıklar/Toplam Varlıklar, Toplam Krediler/Toplam Aktifler, Sermaye Yeterlilik Oranı, Diğer Faaliyet Giderleri/Toplam Varlıklar, Likit Varlıklar/Kısa Vadeli Yükümlülükler ve Özsermaye Karlılığı oranları ile değerlendirilmiş, söz konusu oranlar ÇKKV yöntemlerinden SD Yöntemi ve ARLON yöntemiyle analize tabi tutulmuş ve belirli kriterler etrafında ilgili bankaların performans analizleri gerçekleştirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: BİST, SD, ARLON, ÇKKV, Performans Analizi

ABSTRACT

Performance evaluations conducted during the operating periods of banks have become increasingly important in an environment of growing competition. It can be said that banks have been compelled to measure their performance not only at the end of specific periods but also on an ongoing basis in this competitive environment. For example, the banks evaluated in this study are traded on the BIST and are therefore required to evaluate their performance on an ongoing basis. This study evaluates the financial data of the fourth quarter of 2024 for Akbank Türk AnonimŞirketi, Türkiye Halk BankasıAnonimŞirketi, Türkiye İşBankasıAnonimŞirketi, YapıveKrediBankasıAnonimŞirketi, Türkiye CumhuriyetiZiraatBankasıAnonimŞirketi, and Türkiye VakıflarBankası Türk AnonimOrtaklığı. These ratios were evaluated using the following metrics: Loans Received/Total Assets, Total Deposits/Total Assets, Fixed Assets/Total Assets, Total Loans/Total Assets, Capital Adequacy Ratio, Other Operating Expenses/Total Assets, Liquid Assets/Short-Term Liabilities, and Return on Equity ratios. These ratios were analyzed using the SD Method and ARLON method from the MCDM methods, and performance analyses of the relevant banks were conducted based on specific criteria.

Keywords: BIST, SD, ARLON, Multi-criteriadecision-making, performanceanalysis

İÇİNDEKİLER

ETİK BEYAN	ii
ÖN SÖZ	iii
ÖZ ..	iv
ABSTRACT	v
İÇİNDEKİLER.....	vi
GİRİŞ.....	1
1.BÖLÜM.....	4
1.1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE	4
1.1.1.Kavram Olarak Bankacılık: Tanım, Tarihsel Süreç ve Genel Nitelikler	4
1.1.1.1.Bankacılık Kavramının Tanımı ve Unsurları	4
1.1.1.2. Bankacılığın Gelişimi ve Değişen Fonksiyonları.....	5
1.1.1.3. Küreselleşen Dünyada Giderek Artan Öneme Sahip Kurumlar Olarak Bankalar	7
1.1.1.4. Türkiye’de Bankacılığın Gelişim Evreleri	8
1.1.1.5. Türkiye Ekonomisinde Bankaların Fonksiyonları	11
1.1.1.6. Türk Bankacılık Sistemine Göre Banka Sınıflandırmaları ..	14
1.1.2. Banka Türleri ve Bankalar	14
1.1.2.1.Kapsam ve Ölçeklerine Göre Bankalar	14
1.1.2.2.Mülkiyet Yapılarına Göre Bankalar	15
1.1.2.3.Faaliyet Alanlarına Göre Bankalar.....	16

2.BÖLÜM.....	18
2.1.Literatür Taraması	18
2.2. Çok Kriterli Karar Verme Yöntemleri	24
2.2.1.Tanım ve Kavramsal Çerçeve	24
2.2.2. Çok Kriterli Karar Verme Yöntemlerinin Uygulanma Alanları	25
2.2.3.Çok Kriterli Karar Verme Yöntemleri: Analiz Türleri	25
3.BÖLÜM.....	26
3.1.Metodoloji	26
3.1.1. SD Yöntemi ve ARLON Yöntemi: Temel Nitelikler, Hesaplama Yöntemleri ve Tercih Nedenleri.....	26
3.1.1.1. SD Yöntemi.....	26
3.1.1.2. ARLON Yöntemi	27
3.2. Finansal Performans	29
3.2.1.Finansal Performans ve İşletmeler	29
3.2.2. Finansal Performans Ölçümünün Nedenleri	31
3.2.3. Finansal Performans Ölçümünde Gerekli Olan Veriler	31
3.2.4. Finansal Performans Ölçümünün Amaçları	32
4.BÖLÜM.....	33
4.1.Uygulama	33
4.1.1.Finansal Performans Ölçümünde Kullanılan Rasyolar	33
SONUÇ	44
5. BÖLÜM.....	46
5.1. BULGULAR ve TARTIŞMA	46
KAYNAKÇA	51

GİRİŞ

21. yüzyılda ekonomik yaşamı dışlayan bir düşünce üretmek gündelik yaşam için neredeyse imkânsız bir hal almış durumdadır. Banka ve bankacılık uygulamaları ise adeta gündelik yaşamın temel bir fonksiyonu, bir rutini haline gelmiştir. Bankalar arasındaki rekabetin gittikçe arttığı bir ortamda bankalar inovasyon geliştirmek suretiyle daha iyi bir performans göstermek için faaliyetlerini sürdürmektedirler. Bankalar için amaç, bir yandan kar maksimizasyonu sağlamak iken diğer yandan finansal performanslarını artırmaya çalışmaktır. Bu itibarla, bu çalışma belirli kriterler dahilinde bankaların finansal performanslarını analiz etmeye çalışmaktadır ve bankaların finansal performanslarının değerlendirilmesi önem taşıyor bir hale gelmiştir. Söz konusu değerlendirmede Çok Kriterli Karar Verme (ÇKKV) Yöntemleri tercih edilmiştir. ÇKKV alanında geliştirilmiş birçok yöntem bulunmakta olup farklı problem türlerine belirli kriterler ekseninde yanıt aranmaktadır. Karar verme süreçlerinin uygulanması esnasında çelişki oluşturan farklı kriterlerin değerlendirilmesine yardımcı olan yöntemlerden oluşmaktadır.

Türkiye'deki bankaların gerek ulusal gerekse küresel ekonomide ortaya çıkan yeni ihtiyaçların giderilmesi için sürekli bir inovasyon gelişim süreci içerisinde bulundukları söylenebilir. Nitekim, kamu veya özel sermayeli fark etmeksizin bütün bankaların bireysel veya ticari ihtiyaçların karşılanması, ticari hayatın kolaylaştırılması, ekonomik akışın kesintisiz sürdürülebilmesi ve ihtiyaçların mümkün olan en kısa ve en hızlı yoldan sağlanması için yeni ürünler geliştirdikleri görülmektedir. Örneğin, ticari hayatın daha hızlı ve güvenli gerçekleştirilmesi için uygulamada olan fiziki çek yaprağı yerine her iki tacirin sahip olduğu hesap üzerinden alacak ve tahsilat garantili online çek yaprakları sunabilmekte, ana dağıtıcının tahsilatını garanti altına almak için bayi tahsilat sistemi gibi ekonomik hayatın daha güvenli işlemlerini sağlayabilecek ürünler çıkarabilmekte, sosyal hayatta dezavantajlı gruptaki vatandaşların yaşamlarını kolaylaştırabilmek için yeni ürünler geliştirebilmektedirler. Sonuç olarak, Türkiye'deki bankaların küresel ekonomik ve ticari şartlara adapte olma

yeteneklerinin yasal düzenlemeler neticesinde son derece başarılı bir noktada olduğu ifade edilebilmektedir.

Problem Durumu ve Önemi:

Bu araştırmanın temel problemini, BİST’te işlem gören 3 adeti kamu sermayeli 3 adeti ise özel sermayeli toplam 6 bankanın 2024 yılına ait finansal performanslarının 8 kriter ekseninde değerlendirilmesi oluşturmaktadır. Bu çalışmanın yapılmasındaki temel amaç ise belirli kriterler dahilinde bankaların güçlü ve zayıf yönlerini tespit etmek suretiyle sektördeki rakipleriyle nasıl rekabet edeceklerini ve sektörel inovasyonları ne yönde iyileştirmeleri gerektiğine karar vermek süreçlerinde alacakları aksiyonlara dair belirli çıktılar sunmaktır. Kısaca ifade etmek gerekirse, bu çalışmanın amacı bankaların artan rekabetçi ortamda performanslarında önemli rolleri bulunan belirli kriterlerin stratejik kararlarında oynadıkları rollerin SD ve ARLON yöntemleri kullanılarak öneminin tespitidir.

Kapsam, Yöntem ve Sınırlılıklar:

Araştırma gerçekleştirilirken BİST’te işlem gören Akbank Türk Anonim Şirketi, Türkiye Halk Bankası Anonim Şirketi, Türkiye İş Bankası Anonim Şirketi, Yapı ve Kredi Bankası Anonim Şirketi, Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası Anonim Şirketi ve Türkiye Vakıflar Bankası Türk Anonim Ortaklığı bankalarının söz konusu kriterler ekseninde 2024 yılı 4. Çeyrek bilançolarına ait finansal göstergeleri kullanılacaktır. Söz konusu rasyolar elde edilirken TBB 2024 yılı Bankalarımız raporunda sunulan oranlardan yukarıda ifade edilen 6 adeti değerlendirmede kullanılmıştır (bkz. TBB, 2025). Söz konusu oranlar ve kriterler değerlendirilirken ÇKKV’den olan SD ve ARLON yöntemi kullanılmış, hesaplama yapılırken Excel programından istifade edilmiştir. Tablo 1’de çalışmada değerlendirmeye tabi tutulan bankalar listelenmiştir.

Tablo 1: Araştırma kapsamında seçilen bankalar, kısaltmaları ve çalışmada kullanılan sembolleri.

BANKA İSMİ	KISALTMA	SEMBOL
Akbank Türk Anonim Şirketi	AKBNK	A1
Türkiye Halk Bankası Anonim Şirketi.	HALKB	A2
Türkiye İş Bankası Anonim Şirketi	ISCTR	A3
Türkiye Vakıflar Bankası Türk Anonim Ortaklığı	VAKBN	A4
Yapı ve Kredi Bankası Anonim Şirketi	YKBNK	A5
Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası Anonim Şirketi	TCZB	A6

Söz konusu amaç dahilinde, banka finansal rasyoları arasında bulunan Alınan Krediler/Toplam Varlıklar, Toplam Mevduat/Toplam Varlıklar, Duran Varlıklar/Toplam Varlıklar, Toplam Krediler/Toplam Aktifler, Sermaye Yeterlilik Oranı, Diğer Faaliyet Giderleri/Toplam Varlıklar, Likit Varlıklar/Kısa Vadeli Yükümlülükler ve Özsermaye Karlılığı rasyoları seçilmiştir.

Söz konusu rasyoların seçilmesindeki temel amaç bankaların performans ölçümünde¹ önemli olan oranların bankalara göre nasıl dağılım gösterdikleri ve sonuç ürettiklerinin tespitidir. Bu tespitler dahilinde ise bankaların stratejik kararlarında ilgili kriterlerin ne denli rol oynayabilecekleri olan bu çalışmanın temel gayesi ortaya konulacaktır.

Bu çalışmanın özgün yanını ise Türkiye’de faaliyet gösteren 3 adeti kamu sermayeli 3 adeti ise özel sermayeli bankaların aldıkları krediler, bünyelerinde bulundurdıkları mevduat varlıkları, duran varlık seviyeleri, sunmuş oldukları toplam krediler, sermaye yeterlilikleri ve diğer faaliyetlerinden oluşan giderleri dahilinde gösterecekleri performanslarının değerlendirmesi oluşturmaktadır ve söz konusu kriterlerden elde edilen sonuçlar ekseninde ilgili rasyoların banka stratejik süreçlerine etkilerinin analizi ve bu doğrultuda ilgili literatüre katkı yapılması amaçlanmaktadır.

¹ Söz konusu seçimlerin yapılma sebepleri çalışmanın ilerleyen bölümlerinde detaylı olarak ele alınacaktır.

1.BÖLÜM

1.1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1.1.Kavram Olarak Bankacılık: Tanım, Tarihsel Süreç ve Genel

Nitelikler

1.1.1.1.Bankacılık Kavramının Tanımı ve Unsurları

Genel anlamda banka kavramı, gerçek veya tüzel kişilerin tasarruflarını toplamak suretiyle bunları, gelir getirici işlere kredi kullandırmak suretiyle kanallı eden, ödemelere aracılık sağlayan, para nakli, senet tahsili, emanet kabulü gibi çeşitli hizmetler gören işletmeler olarak tanımlanabilmektedir (HMB-MASAK, 2020:4). Bir diğerk tanıma göre ise banka, para ve kredi konularıyla ilgili her türlü işlemleri yapan ve düzenleyen, özel ve kamusal kişilerle işletmelerin bu alanlardaki her çeşit ihtiyacını karşılama faaliyetini temel uğraş konusu olarak seçmiş olan ekonomik birimlerdir (HMB-MASAK, 2020:4).

Akademik kaynaklarda banka; “piyasadaki para veya fon ihtiyacını karşılama amacıyla faaliyet gösteren, aynı zamanda tüm para hareketlerini organize eden ve nakit akışını yöneten kurumsal finans işletmeleri” olarak da tariflenmektedir (Atay, 2003: 5; Kaya, 2012: 11).

Günümüz ekonomi dünyasının temel yapı taşlarından biri olan bankalar, tarihin çok eski dönemlerinden beri insanlar tarafından farklı isimler altında kullanılagelmiştir. Etimolojik açıdan bakıldığında “banka” sözcüğünün, İtalyan dilindeki “banco” kelimesinden geldiğı ve o dilde “masa, sıra, tezgâh” gibi anlamları karşıladığı görölmektedir. Bu sözcüğün Türkçeye uyarlanarak “fon sağlayan kurumlar” manasında kullanılmaya başlanması, küresel terminolojide bankaların genel işlevini yansıtmaları bakımından önemlidir (Eyüpgiller, 2003: 54).

Türkiye açısından konu değerkendirildiğinde, 19.10.2005 tarihli ve 5411 sayılı Bankacılık Kanunu’nun 3. maddesi bankaları “Mevduat bankaları, katılım bankaları ile kalkınma ve yatırım bankaları” olarak sınıflandırmaktadır (Resmi Gazete, 19.10.2005/25983). Aynı yasa kapsamındaki tanıma göre, Türkiye’deki mevduat bankaları, “Kendi nam ve hesabına mevduat kabul etmek ve kredi sağlamak esas olmak üzere faaliyette bulunan ve yurt dışı merkezli benzer

kuruluşların ülkemizdeki şubelerini de içeren kurumlar” şeklinde değerlendirilmiştir (Resmi Gazete, 19.10.2005/25983).

Tüm bu tanımlamalardan hareketle bankalar, ekonomideki fon ve nakit gereksinimlerini karşılayarak gelirlerini “paranın para kazanması” prensibi üzerinden elde eden finansal işletmeler olarak görülebilir (Güney, 2010: 4). Bu doğrultuda literatürde banka kavramına ilişkin unsurlara bakıldığında “mevduat” ve “kredi” odaklı iki temel bileşenin öne çıktığı görülmektedir. Bankalar genel olarak insanların parasal birikimlerine daha fazla kazanç sunma vaadiyle bu fonları toplar ve ardından “kredi” kanalları aracılığıyla bu fonları başka birey veya kurumlara tahsis ederek kâr elde etmektedirler (Erdönmez, 2003: 4). Bu süreç, banka faaliyetlerinin merkezinde mevduat toplama ve kredi verme eylemlerinin bulunduğu açıkça göstermektedir.

Banka kavramının bir diğer dikkat çekici noktası, bankaların para, kredi veya sermaye ile ilişkili her türlü finansal işlemi düzenleyebilmeleri ya da aracılık edebilmeleridir (Akçakoca, 2001: 13). Bu özellik, bankalara ticari sistemin sürekli işleyebilmesi için hayati bir rol atfetmekte, ekonomilerde vazgeçilmez birer aktör olmalarına yol açmaktadır; bir başka deyişle, bankalar olmaksızın finansal akışın sağlıklı bir biçimde gerçekleşmesini beklemek oldukça güç bir durumdur (Yahyaoğlu, 2011: 3). Dolayısıyla bankacılık, tarihsel süreç içerisinde “para ile para kazanma” yollarının ve tekniklerinin gelişimine paralel biçimde sürekli değişim göstermiş, yeni teknolojik, ekonomik ve hukuki altyapılar doğrultusunda dönüşerek dinamik bir sistem bütünü halini almıştır.

1.1.1.2. Bankacılığın Gelişimi ve Değişen Fonksiyonları

Bir kavramın mevcut durumda sahip olduğu nitelikleri kadar geçirdiği dönüşümler de önem arz etmektedir. Bankalar söz konusu dönüşümün en önemli örneklerinden olma niteliğine sahiptir. Zira, bankalar, ticari ve toplumsal dönüşümlerde bir yandan aktif bir özne konumundayken diğer yandan ise ticari-toplumsal dönüşümlere kendini adapte edebilmeyi her dönemde başarmış kuruluşlar olarak tarihten bugüne varlıklarını sürdürmüşlerdir. Tüm bu nedenlerle, bankaların tarihine değinmek günümüz bankacılık sisteminin nüvelerini

oluşturması bakımından yol gösterici olacaktır. Bu bağlamda, Örneğin, M.Ö. 2000’li yıllarda Babil’de ilk defa mevduat kabulü ve kredi işlevlerine benzer bankacılık faaliyetlerinin baş gösterdiği yönündeki rivayet oldukça dikkat çekicidir (Parasız, 2009: 107). Yine altı çizilebilecek bir örnek vermek gerekirse, Ortaçağ’da İtalya’nın Floransa, Venedik ve Cenova gibi önde gelen kentlerinde, prenslere veya geniş çaplı uluslararası ticaret yapan tüccarlara kredi sağlama faaliyetlerinin yaygın olduğu gözlemlenmektedir ve özellikle 1397’de kurulan Medici Bank, o dönemin en güçlü İtalyan bankaları arasında olması nedeniyle dikkat çekici durumdadır (Köse, 2009). 1609 yılında Hollanda’nın Amsterdam Bankası’nın kurulması ise modern bankacılığa geçişte önemli bir dönüm noktası olarak kabul edilmektedir (Parasız, 2009).

Kısacası, uygulamaları ne kadar farklılık göstermiş olsa da banka ve bankacılık işlemler tarihin eski dönemlerine değin uzanmaktadır. Bankacılık ve/veya bankacılık benzeri işlerin ekonomik hayatın tarihten beri içerisinde olması bu noktada altı çizilmesi gereken bir husustur.

Günümüzde ise bankalar, oldukça karmaşık bir finansal ekosistemde, çok geniş kitlelere hizmet verebilmekte ve birbirinden farklı ürün ve uygulamaları sayesinde finansal piyasaların yapı taşlarından biri haline gelmektedir (Berger vd., 2006: 9). Devamlı yenilikçi finansal hizmetler üreten bankaların bu sürekli gelişme hali onların ekonomide merkezi bir konuma yerleşmelerine neden olmaktadır (İlter ve Gökmen, 2009: 3). Bu çerçevede, küresel para piyasalarında söz sahibi olan banka kurumları, çoğunlukla ekonominin belkemiği şeklinde tanımlanmaktadır (Özdemir, 2012: 5).

Bankaların tarihsel ve güncel işlevleri arasında güven unsuru her dönem varlığını sürdürmüştür. Zaman içinde eklenen yeni fonksiyonlar sayesinde bankalar “kaydi para yaratma” ve “hizmet sunma” başlıkları altında iki ana fonksiyona sahip olarak değerlendirilmektedir. Kaydi para yaratma olgusu, banka hesaplarında tutulan ve nakit kullanmadan işlem yapmaya olanak veren mevduatların, çek veya elektronik para gibi ödeme araçlarıyla dolaşıma girmesi sayesinde gerçekleşir (Tolon, 2004: 2). Hizmet fonksiyonu ise bankaların topladıkları mevduatları krediye dönüştürerek piyasaya sunma eylemleriyle

ilişkilidir (Sungur, 1999: 3). Ayrıca günümüzde bankalar, daha düşük riskli fakat yüksek kazançlı ek hizmet alanlarında uzmanlaşarak finansal danışmanlık, yatırım bankacılığı ve diğer ilgili servisleri de ücret veya komisyon karşılığında geniş bir müşteri kitlesine sunmaktadır (Arıcan, 2002: 95).

Özetlemek gerekirse, bankalar günümüzde üç kritik işlevi yerine getirmektedir: İlk olarak, bankalar, güvenilirlik temelinde bir sermaye birikimi sağlamakta ve bu sermayeyi büyütmek isteyen yatırımcılar ile buluşturmaktadır. İkinci olarak, fon fazlası olan kesimden topladığı mevduatı fon ihtiyacı duyup bunu yatırıma dönüştürmeyi amaçlayan birey ve şirketlere aktarmaktadır. Son olarak, “dönüştürme görevi” aracılığıyla, borçlular ve alacaklılar arasındaki ödeme süreçlerini yöneterek, kısa vadeli mevduatların orta veya uzun vadeli kredilere dönüşmesine imkân tanımaktadır. Bu dönüştürme kabiliyeti, bankaların sistemin esnekliğini ve etkinliğini artırmasında kritik önem taşımaktadır (Özdemir, 2012: 19-20).

1.1.1.3. Küreselleşen Dünyada Giderek Artan Öneme Sahip Kurumlar Olarak Bankalar

Modern ekonomilerde çoğu zaman bazı ekonomik birimlerin paraya gereksinimi varken bazı ekonomik birimlerde de elde edilen gelirin tüketim dışında kalan fazlasını yatırıma yönlendirme arzusu bulunmaktadır. Bu durum artan küresel rekabet ve uluslararası finansman imkânları doğrultusunda hem “tasarruf açığı” olanlarla “tasarruf fazlası” olanları etkin bir platformda buluşturabilecek aracı kurumlara duyulan ihtiyacı artırmıştır. İşte bu noktada bankacılık sektörü, küresel ekonomik yapı içinde vazgeçilmez bir rol üstlenmiştir (Özdemir, 2012: 19-20).

Bankalar; insanların hemen harcamadıkları tasarrufları mevduat hesaplarında bir araya getirerek, ihtiyaç duyanlara kredi şeklinde sunar. Hisse senedi, tahvil gibi sermaye piyasası araçlarının da büyük ölçüde bankalar aracılığıyla ihraç edildiği göz önünde bulundurulduğunda, bankacılık sektörünün yetersiz veya hiç gelişmediği ülkelerde orta ve büyük ölçekli işletmelerin faaliyetlerini sürdürmelerinin oldukça güç olduğu anlaşılr (Berk, 2010: 24). Bir

başka deyişle, bankaların varlığı ve etkinliği doğrudan doğruya ekonomik kalkınma ve istihdama olumlu yansımaktadır.

Diğer taraftan bankalar, borç veren ve borç alan kesimleri bir araya getirerek fon akışını kolaylaştırma işlevini üstlenmektedir (Aras, 2000: 156). Yeterli geliri olmayan ya da mevcut kaynaklarını genişletmek isteyen ekonomik aktörler, bankaların bu aracılık rolü sayesinde hızlı ve güvenilir şekilde finansman temin edebilmektedirler (Aydın, 2006: 5). Ayrıca finansal sistemden alınan hizmetlerin kalite seviyesi tüm ekonominin genel performansını etkilemesi nedeniyle bankaların faaliyetlerini ne derece sağlıklı yürüttükleri, makroekonomik göstergelerin iyi veya kötü seyretmesinde belirleyici olabilmektedir (Afşar, 2006: 3-5).

Bankaların bir başka önemli katkısı da halkın tasarruflarının altın gibi değerli madenler ya da başka şekillerde atıl kalmaktansa, ekonomik sisteme girmesini sağlamalarında yatmaktadır (Altan, 2001: 3-4). Bu nokta, bankaların yalnızca elinde tuttıkları mevduatı değil altın vb. gibi değerli madenlerin ekonomi açısından faydalı birer araç haline gelmelerini sağlaması açısından önem arz etmektedir.

Bankacılık sistemi ayrıca dolaşımdaki para miktarına da etki ederek fiyat ve talep dengesini dolaylı biçimde yönlendirmektedir. Örneğin, merkez bankalarının reeskont oranları, açık piyasa işlemleri veya zorunlu karşılıklar gibi enstrümanları kullanarak para arzını düzenlemesi, fiyat istikrarını ve ekonomik istikrarı desteklemeye yöneliktir (Ball, 2009: 12). Nihayetinde Japonya, Almanya ve Türkiye gibi pek çok ülkenin finansal yapısının büyük oranda “banka merkezli” bir karakter taşıması (Coşkun, 2008: 16-17), bu kurumların konumunu kritik hale getirmekte ve küreselleşen dünyada bankacılığın önemini her geçen gün daha fazla ortaya koymaktadır.

1.1.1.4. Türkiye’de Bankacılığın Gelişim Evreleri

Türkiye’de bankacılığın kurumsallaşma sürecinin izleri 18. yüzyıl Osmanlı dönemine kadar geri götürülebilmektedir (Aydın, 2012: 17). Cumhuriyet’in ilanından sonra ilk resmi banka kuruluşu 1924’te Türkiye İş Bankası ile

gerçekleşmiş; aynı yıl Ziraat Bankasının anonim şirket yapısına dönüştürülmesi de bankacılığın modernleşmesi adına önemli bir adım olarak tarihe geçmiştir (Parasız, 2007: 20).

Devamında 1925 ve 1926 yıllarında kurulan bankalar, sanayileşme hedeflerine destek olmak amacıyla faaliyet göstermiştir. Bu süreçte, 1930 yılında Merkez Bankası'nın kurulması, para politikalarının daha bağımsız ve etkili yönetilmesi açısından kritik bir eşik olmuştur (Er, 2012: 3).

1929 Dünya Ekonomik Buhranı'nın yansımalarıyla baş edebilmek amacıyla da 1933'te "Sümerbank" ve "İller Bankası" hayata geçirilmiştir. Bu bankalar, kamu öncülüğünde yürütülen kalkınma ve altyapı yatırımları için finansman sağlama misyonu yüklenmiş, devamında 1935'te Etibank kurulmuş, 1938'de ise özellikle küçük ölçekli esnaf ve KOBİ'leri desteklemek maksadıyla Halk Bankası faaliyete geçmiştir (Parasız, 2007: 21).

İkinci Dünya Savaşı yıllarında Türkiye ekonomisi savunma ve zorunlu harcamalara odaklandığı için bankacılık alanında yeni kuruluşlardan ziyade mevcut bankaların korunması öncelikli hâle gelmiş, savaşın ardından, çok partili siyasi atmosfere geçiş ve Demokrat Parti döneminin liberal politikaları çerçevesinde özel girişimciliği teşvik etmek amacıyla yeni bankalar kurulmaya başlanmıştır (Aydın, 2012: 19). Bu dönemde açılan Yapı ve Kredi Bankası (1944), Garanti Bankası (1946), Akbank (1948), Vakıflar Bankası (1954) ve Pamukbank (1955), Türkiye'nin ilk özel sermayeli bankaları olarak kayda geçmiştir (Er, 2012: 136).

1960 darbesi sonrasında ise devlet, bankacılık faaliyetleri üzerinde daha yoğun bir denetim ve tekelleşme eğilimi gütmüştür. Nitekim 1963'ten itibaren yabancı ve özel bankaların kurulmasına uzun süre izin verilmemiş, küçük ölçekli bazı bankalar kapatılmıştır. 1970'lere yaklaşıldığında ise yalnızca beş kalkınma bankası ve iki ticaret bankasının kurulmasına müsaade edilmiştir (TBB, 2008: 6).

3182 sayılı Bankalar Kanunu'nun 1985'te uygulanmaya başlaması, Türk bankacılığını uluslararası standartlarla uyumlu hale getirme çabasının bir göstergesi olmuş, bu dönemde yerli ve yabancı pek çok yeni banka faaliyete

geçmiş, rekabet unsurları güçlenmiş, 1990’larda ise bankacılık sistemi, uluslararası finans piyasalarıyla entegrasyon sürecine hız vermiştir (Parasız, 2007: 25). Bunun bir uzantısı olarak 18 Haziran 1999 tarihli ve 4389 sayılı “Yeni Bankalar Kanunu” çıkarılmıştır (Turgut, 2007: 35). Ardından 31 Ağustos 2000’de, 4389 sayılı Kanun’un 3. Maddesi doğrultusunda Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK) faaliyete geçmiştir (TBB, 2017a).

Ancak 1998 Rusya krizi, 1999 Marmara depremi ve 2000’li yıllarda küresel çapta yaşanan finansal sarsıntılar, Türk bankacılık sektörünü de olumsuz etkilemiş olup özellikle Kasım 2000 ve Şubat 2001 krizleri, sektörde ciddi çöküşleri tetiklemiş ve yeniden yapılanma ihtiyacını kaçınılmaz hale getirmiştir (Kuzu, 2007: 27). Bu kapsamda Mayıs 2001’de “Bankacılık Sektörü Yeniden Yapılandırma Programı” devreye alınmış, sektörde reform niteliğinde dönüşümler gerçekleştirilmiştir (Kuzu, 2007: 27; Ersoy, 2008: 33).

Avrupa Birliği üyelik sürecinin hızlanmasıyla birlikte özellikle 2004 sonrasındaki politik ve ekonomik istikrar ortamı, yabancı bankaların Türkiye pazarına ilgisini artırmıştır (Apak, 2006: 28). 2008 yılında patlak veren küresel “mortgage krizi” pek çok Avrupa ülkesi için yıkıcı sonuçlar doğururken, Türk bankacılık sistemi 2009-2010 döneminde göreceli olarak daha az hasar görerek bu süreci atlatmayı başarmıştır. Bu başarının ardında BDDK’nın düzenli denetimleri ve sektörün krizlerden öğrendiği dersler yatmaktadır.

Bugün hâlâ 5411 sayılı Bankacılık Kanunu çerçevesinde faaliyetini sürdüren Türk bankacılık sektörü, Kasım 2017 verileri itibarıyla 34 mevduat bankası, 13 kalkınma bankası ve 5 katılım bankası olmak üzere toplam 52 bankadan meydana gelmektedir (TBB, 2017a). Bu bankaların 28’i yabancı sermayeli kuruluş niteliğindedir. Yabancı bankalarla yerli özel bankalar arasında ise yasal açıdan kayda değer bir farklılık bulunmaması sektördeki rekabet ortamının büyümesini desteklemektedir. Dolayısıyla, Türkiye bankacılık sistemi, her geçen gün yeni ürün ve teknolojilerle gelişmeye devam eden canlı ve hareketli bir yapıya sahiptir (TBB, 2017a).

Bu noktada, ilk olarak 2019 yılında ortaya çıkan COVID-19 salgını ekonomik hayatta kritik değişikliklerin ortaya çıkmasına yol açmıştır. Ekonomik hayatın işleyişinde gerek ülkemizde gerekse küresel olarak merkezi bir yere sahip olan bankalar bu süreçte uygulamalarını ve çalışma biçimlerini yeni döneme adapte etmek durumunda kalmıştır. Bankaların performanslarının COVID-19 öncesi ve sonrası dönemde inceleyen Durak ve Bal (2024)'ın çalışmasına göre tasarrufları değerlendirmede aracı olarak kullanılan bankacılık sektörünün küresel boyuttaki risk ve belirsizliklerden etkilendiği ortaya koyulmuştur (Durak ve Bal, 2024).

COVID-19 diğer yandan banka çalışanlarının iş süreçleri üzerinde de etkide bulunmuştur. Söz konusu pandemi döneminde çalışma yaşamındaki değişikliklerin en önemlisi işverenlerin, çalışanların sağlıklarını korumak ve faaliyetlerine devam edebilmek maksadıyla uzaktan çalışma modeline hızlı bir biçimde geçmiş olmalarıdır (Baycık, Doğan vd., 2021: 1683). Bu süreç sonrasında uzaktan çalışma adeta çalışma hayatının bir parçası haline gelmiştir (Baycık, Doğan vd., 2021: 1683). COVID-19 pandemisinin bitmesiyle birlikte kimi şirketlerde söz konusu çalışma biçimi rutin haline gelirken kişi şirketlerde ise kısmi olarak uygulanmaya devam etmiştir. Yaygınlaşan uzaktan çalışma biçimine bankalar da kayıtsız kalamamış, yüz yüze görüşme gerektiren işlemleri gerek yasal mevzuat gereği yapılması zorunlu haller dışında gerçekleştirmemeye, mümkün olduğunca müşterilerini dijital kanallara yönlendirmeye başlamışlardır. Ancak, COVID-19 ve banka çalışmaları bu çalışmanın sınırlarını aşacak nitelikte ve başlı başına bir araştırmada ele alınması gerekecek kadar kapsamlı bir konudur. Bu nedenle, COVID-19'un bankalar üzerindeki -diğer sektörlerde olduğu gibi- genel etkilerinden bahsedilmiş, söz konusu etkiler bu çalışmayla ilgili olarak performans değişimleri ve çalışma biçimindeki temel değişiklikler ifade edilmiştir.

1.1.1.5. Türkiye Ekonomisinde Bankaların Fonksiyonları

Küreselleşme hızının artması ve iletişim olanaklarının gelişmesi, bankacılık sektörünün sürekli kendini yenilemesini ve değişmesini gerektirmiştir. Dünya genelinde finans piyasalarının entegrasyonu, para dolaşımının

kolaylaşmasını sağlamış, bunun sonucu olarak bankalar kar marjlarını yükseltecek yeni metotlar aramaya yönelmişlerdir (Tezer ve Çolak, 2001: 11). Teknolojik yeniliklerin de desteğiyle, bankalar günümüzde hızlı, esnek ve çok çeşitli ürünler sunabilen, küresel ölçekte etkin finans kuruluşları durumuna gelmişlerdir (Takan ve Boyacıoğlu, 2011: 2).

Türkiye’de faaliyet gösteren tüm bankaların sunduğu temel hizmetler ve piyasaya arz ettiği ürünler, halen geçerliliğini koruyan 5411 sayılı Bankacılık Kanunu çerçevesinde düzenlenmekte ve yenilenmektedir. Kanunun hüküm ve esasları doğrultusunda, bankaların yetkileri ve hangi alanlarda faaliyet gösterebilecekleri net bir biçimde tanımlanmıştır. Bunun yanı sıra bankalar, teknolojik gelişmeler ve müşteri ihtiyaçlarındaki çeşitlenme çerçevesinde, zaman içinde ek ürün ve servisler geliştirerek faaliyet alanlarını da genişletmektedirler (Resmi Gazete, 19.10.2005/25983).

Söz konusu 5411 sayılı yasanın ilgili maddesinde, Türkiye’de faaliyet gösteren bankaların izinli olduğu çalışma alanları ve iş konuları şu şekilde sıralanmaktadır (Resmi Gazete, 19.10.2005/25983):

“Bankalar, diğer kanunlarda öngörülen hükümler saklı kalmak kaydıyla aşağıda belirtilen faaliyetleri gerçekleştirebilirler:

- a) Mevduat kabulü,
- b) Katılım fonu kabulü,
- c) Nakdî, gayrinakdî her cins ve surette kredi verme işlemleri,
- d) Nakdî ve kaydî ödeme ve fon transferi işlemleri, muhabir bankacılık veya çek hesaplarının kullanılması dahil her türlü ödeme ve tahsilat işlemleri,
- e) Çek ve diğer kambiyo senetlerinin iştirası işlemleri,
- f) Saklama hizmetleri,
- g) Kredi kartları, banka kartları ve seyahat çekleri gibi ödeme vasıtalarının ihracı ve bunlarla ilgili faaliyetlerin yürütülmesi işlemleri,

h) Efektif dahil kambiyo işlemleri; para piyasası araçlarının alım ve satımı; kıymetli maden ve taşların alımı, satımı veya bunların emanete alınması işlemleri,

i) Ekonomik ve finansal göstergelere, sermaye piyasası araçlarına, mala, kıymetli madenlere ve dövizde dayalı; vadeli işlem sözleşmelerinin, opsiyon sözleşmelerinin, birden fazla türev aracı içeren basit veya karmaşık yapıdaki finansal araçların alımı, satımı ve aracılık işlemleri,

j) Sermaye piyasası araçlarının alım ve satımı ile geri alım veya tekrar satım taahhüdü işlemleri,

k) Sermaye piyasası araçlarının ihraç veya halka arz yoluyla satışına aracılık işlemleri,

l) Daha önce ihraç edilmiş olan sermaye piyasası araçlarının aracılık maksadıyla alım satımının yürütülmesi işlemleri,

m) Başkaları lehine teminat, garanti ve sair yükümlülüklerin üstlenilmesi işlemleri gibi garanti işleri,

n) Yatırım danışmanlığı işlemleri,

o) Portföy işletmeciliği ve yönetimi,

p) Hazine Müsteşarlığı ve/veya Merkez Bankası ve kuruluş birlikleri nezdinde oluşturulan bir sözleşme kapsamında üstlenilen yükümlülükler çerçevesinde alım satım işlemlerine ilişkin piyasa yapıcılığı,

r) Faktöring ve forfaiting işlemleri,

s) Bankalararası piyasada para alım satımı işlemlerine aracılık,

t) Finansal kiralama işlemleri,

u) Sigorta acenteliği ve bireysel emeklilik aracılık hizmetleri,

v) Kurulca belirlenecek diğer faaliyetler.

Mevduat bankaları birinci fıkranın (b) ve (t), katılım bankaları (a), kalkınma ve yatırım bankaları (a) ve (b) bentlerinde belirtilen faaliyetleri gerçekleştiremezler (BDDK, 2005:3-4).”

1.1.1.6. Türk Bankacılık Sistemine Göre Banka Sınıflandırmaları

Bankacılık sektörüne ilişkin sınıflandırmalar, akademik çevrelerde ve finans piyasalarıyla ilgilenen çeşitli otoriteler nezdinde birbirinden farklı kriterler üzerinden yapılabilmektedir (Takan ve Boyacıoğlu, 2011: 12). Türkiye özelinde ise 5411 sayılı Bankacılık Kanunu’nun üçüncü ve dördüncü maddelerinde yer verilen tanımlamalar, bankaların nasıl kategorize edileceğine dair en temel hukuki çerçeveyi sunmaktadır (TBB, 2017b).

Söz konusu kanunun düzenlemelerine bakıldığında, Türk bankacılık sektörünün “mevduat, katılım ve kalkınma ve yatırım bankaları” başlıkları altında gruplandırıldığı görülmektedir. Bankacılık mevzuatında, bankaların kamu-özel veya yabancı-yerli olması yönünde farklı bir ayırım doğrudan yapılmamaktadır. Faaliyet lisansları da bu temel sınıflandırmaya göre verilmekte ve bankaların işlevlerine göre konumlandırılmasına imkân tanınmaktadır (TBB, 2017b).

1.1.2. Banka Türleri ve Bankalar

Bu çalışmanın amaçları doğrultusunda, bankaları kapsam ve ölçekleri ile mülkiyet yapılarına göre yeniden ele almak mümkündür. Aşağıda bu iki ana başlık altında bir sınıflandırma yapılmıştır:

1.1.2.1.Kapsam ve Ölçeklerine Göre Bankalar

Bankaları, kapsam ve faaliyet ölçekleri itibarıyla “bölgesel bankalar”, “tek şubeli bankalar” ve “çok şubeli bankalar” biçiminde gruplandırmak olasıdır. Örneğin, İller Bankası, Türkiye’nin farklı bölgelerine yayılmış bir yapılanma ile özellikle yerel yönetimlerin finansal gereksinimlerini karşılamak üzere konumlanmış bir kalkınma bankası olarak hizmet vermektedir. Öte yandan bazı yabancı sermayeli kurumlar ise sadece Ankara veya İstanbul gibi büyük kentlerde sınırlı sayıda şube ile faaliyette bulunmayı tercih edebilmektedir. Türkiye’de off-shore bankacılığı (kıyı bankacılığı) uygulamasına rastlanmadığı için, geniş bir coğrafi ağda şubeler açmak isteyen uluslararası bankalar da zaman zaman kamu sermayeli büyük bankaların yöntemlerini izleyebilmektedirler. Ziraat Bankası, Halk Bankası ve Vakıfbank gibi kamu bankaları, uluslararası boyutta

bazı şubelere sahip olup dünya çapında faaliyet yürüten örnekler olarak gösterilebilirler.

1.1.2.2.Mülkiyet Yapılarına Göre Bankalar

Mülkiyet yapısı, Türkiye'deki bankaların “kamu, özel ve yabancı” şeklinde üç ana kategori altında incelenmesine olanak tanır.

- **Kamu Sermayeli Bankalar:** Sermayesinin tamamı devlete ait olan kurumlar (Örneğin, Vakıfbank, Halk Bank ve Ziraat Bankası) bu kapsama dâhildir. Cumhuriyetin ilk dönemlerinden beri varlık gösteren bu bankaların sahipliği devlete ait olmakla birlikte, personeli devlet memuru statüsünde değerlendirilmemektedir. Kamu bankaları kâr-zarar durumlarında doğrudan genel bütçe kaynaklarından destek görebilmektedir. Bununla birlikte geçmiş dönemlerde yaşanan finansal krizlerde zararların büyük ölçüde kamuya yansıdığı ve bu zararların tahsil edilemediği bilinen bir gerçektir (Erdönmez, 2003: 19). Son yıllarda, bu tür risklerin asgariye indirilmesi ve bankaların siyasi baskılardan olabildiğince uzak tutulması yönünde çalışmalar sürdürülmektedir.
- **Özel Sermayeli Bankalar:** Bu bankalar, devletin doğrudan sermaye payının bulunmadığı, mülkiyeti özel teşebbüs sahiplerine ait kurumlardır. Sermayeleri yerli veya yabancı kaynaklı olabilir. Önemli olan, yönetim kurullarının sivil yatırımcılar tarafından atanması ve bankanın karar süreçlerini bağımsız yürütmesidir. Yapı Kredi Bankası veya Akbank, bu kategoriye örnek verilebilir.
- **Yabancı Sermayeli Bankalar:** Yabancı yatırımcıların satın aldığı veya kurduğu finansal kurumlar bu sınıfa girer. Yabancı sermayeli kuruluşlar, Türkiye'de hâlihazırda faaliyet gösteren bir bankayı devralarak, BDDK'nın TMSF aracılığıyla satışa çıkardığı bir kurumu satın alarak ya da doğrudan şube açarak pazara dâhil olabilmektedirler. Genellikle ilk adım, yerel bir bankayı satın

almak veya büyük şehirlerdeki birkaç şube üzerinden sisteme girmektir (TBB, 2017a).

1.1.2.3.Faaliyet Alanlarına Göre Bankalar

Bir diğer yaygın sınıflandırma da işlev temelli yapılıdır. Buna göre bankalar; “merkez bankaları, yatırım bankaları, kalkınma bankaları, katılım bankaları ve ticari (mevduat) bankaları” şeklinde beş ana bölümde değerlendirilebilir.

- **Merkez Bankası:** Türkiye’de para politikalarının tepesinde bulunan, banknot basım ve ihraç yetkisine sahip, altın ve döviz rezervlerinin yönetiminden sorumlu kurumdur. Aynı zamanda hazineyi izleyen ve bankacılık sistemi üzerinde önemli denetim araçlarına sahip olan merkez bankası, piyasalarda fiyat istikrarını sağlamaya çalışır (Canbaş ve Doğukanlı, 2001: 147-148; Hiç, 1994: 34). Ülkede likiditenin kontrolü, reeskont oranlarının düzenlenmesi ve finansal istikrar politikalarının geliştirilmesi merkez bankasının ana sorumlulukları arasındadır.
- **Mevduat Bankaları:** Tanım olarak “kısa vadeli fonları müşteri tabanından topladıktan sonra, bu kaynakları üretim ve ticaret faaliyetlerini finanse etmek için kullanan bankalar” şeklinde tarif edilmektedir (Özata, 2010: 6). Türkiye’de mevduat bankacılığı denince, toplumun büyük çoğunluğunun birincil derecede hizmet aldığı geleneksel kurumlar akla gelir. Bu bankalar, ekonomideki atıl tasarrufları çeşitli kredi ürünleri ve iştirakler aracılığıyla piyasaya yeniden kazandırır (Akbulak vd., 2004: 82).
- **Kalkınma Bankaları:** Özellikle bölgesel kalkınmayı hızlandırmak veya belirli sektörleri desteklemek adına tasarlanmış kurumlardır. Mevduat toplama yetkileri bulunmaz, bunun yerine projelere genellikle uzun vadeli finansman sağlamak amacıyla ulusal veya uluslararası fonlardan, tahvil ihraçlarından ve kamu kaynaklarından yararlanırlar (Toprak ve Coşkun, 2012: 32- 33).

- **Yatırım Bankaları:** Tahvil ihracı ve küresel piyasalardan temin ettikleri kaynaklarla büyük ölçekli sanayi yatırımlarını finanse ederler. Bu tür bankaların işlevlerini etkin şekilde yerine getirebilmesi için sermaye piyasalarının gelişmiş olması önemlidir (Sayım, 2008: 8). Yatırım bankaları çoğunlukla uzun vadeli projelerin finansmanında, birleşme ve devralmalarda, halka arzlarda ve varlık yönetiminde uzmanlaşır.
- **Katılım Bankaları:** Faizli işlemleri tercih etmeyen tasarruf sahiplerinin fonlarını ekonomiye kazandırmaya yönelik bir model üzerine inşa edilmiş bankalardır (Özulucan ve Deran, 2009: 87). Türkiye’de 5411 sayılı Bankacılık Kanunu’nun 3. maddesine göre kurulan katılım bankaları, faizsiz finans prensibini takip ederek katılım hesapları, kâr-zarar ortaklığı gibi mekanizmalarla fon toplar ve reel sektörü destekleyecek yatırım kredileri sunmayı amaçlar (Özsoy, 2009: 7).

2.BÖLÜM

2.1.Literatür Taraması

Demirhan, Ulutaş ve Pala (2025), 2025 yılında BİST'te işlem gören ticari bankalar üzerinde yaptıkları çalışmalarında LODECI ve ARLON yöntemlerini kullanmış, seçmiş oldukları belirli bankaların performanslarını ÇKKV yöntemi ile değerlendirmişlerdir. Söz konusu çalışmada BİST'te işlem gören 10 ticari bankanın 2023 yılı finansal performans verileri 8 kriter ekseninde analize tabi tutulmuştur. Çalışma sonucunda ARLON yöntemi T.C. Ziraat Bankası en yüksek performansı gösterirken Türkiye Vakıflar Bankası ikinci, Türkiye Garanti Bankası ise üçüncü sırada yer almıştır (Demirhan, Ulutaş ve Pala; 2025)

Paksoy ve Küçüker, BİST Bankacılık Endeksi'nde (XBANK) yer alan 9 adet bankanın 10 kriter etrafında 2021-2023 dönemlerine ait finansal göstergelerini kullanarak finansal performans analizlerini ÇKKV'ye göre yaptıkları çalışmalarında TOPSIS yöntemini kullanmışlar ve söz konusu bankaların başarılarını sıralamışlardır. Çalışma sonucunda, bankaların performanslarının karlılık, aktif kalitesi, sermaye yeterliliği ve faaliyet verimliliği gibi değişkenler ekseninde farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Örneğin, kimi bankalarda karlılık oranı ve aktif kalitesi belirginleşirken kimilerinde sermaye yeterliliği ve faaliyet verimliliğinin öne çıktığı analiz edilmiştir (Paksoy ve Küçüker, 2024: 170-189)

Karaş (2024), ÇKKV yöntemlerine entegre bir model olan CRITIC ve COPRAS yöntemlerini kullanarak Türkiye'deki bankacılık sektöründe faaliyet yürüten mevduat bankalarının 2015-2022 tarihleri arasındaki performanslarını incelemiş, 10 kriter ve 23 banka etrafında gerçekleştirdiği analizinde bankaların yıllara göre başarı skorlarının sonucunda ülkemizde faaliyet gösteren mevduat bankalarının finansal performansı üzerinden etkisi en fazla ve en az olan değerlendirme kriteri yıllara bağlı olarak farklılık göstermek tespitine ulaşmıştır (Karaş 2024:798-820).

Akkaya ve Avşarlıgil (2025), Türkiye'de faaliyet gösteren 12 bankayı 6 adet kriter ve 2022-2023 dönemleri ile sınırlandırmış, belirlediği alt kriterler etrafında ARAS ve WASPAS yöntemlerini kullanarak bankaların performanslarını

değerlendirmiştir. Çalışma sonucunda T.C. Ziraat Bankası en başarılı performansa sahip banka olarak tespit edilmekte, bunun nedeninin ise T.C. Ziraat Bankası'nın kamu bankası olmasından ileri geldiği sonucuna ulaşılmıştır (Akkaya ve Avşarlıgil 2025: 291-307).

Sakarya ve Gürsoy (2021), BİST Bankacılık Endeksi'nde yer alan mevduat bankalarının finansal performanslarını ÇKKV yöntemlerinden entropi tabanlı COPRAS ve ARAS yöntemleri ile değerlendirmiş, bu gaye etrafında BİST'te yer alan 9 mevduat bankasının 2010-2020 yılları arası finansal göstergeleri 17 kriter etrafında analize tabi tutulmuştur. Söz konusu analiz neticesinde bankaların performanslarının değerlendirilirken, başat faktör olarak net dönem karı-ödenmiş sermaye oranı olmak suretiyle karlılık oranlarının ve donuk alacakların kredilere oranlarının göz önünde bulundurulmasının performans değerlendirmelerinde ve amaçlarında önerilebileceği sonucu hasıl olmuştur (Sakarya ve Gürsoy 2021: 806-819).

Durak ve Bal (2024), gelişmekte olan ülkelerde COVID-19 vaka sayılarının en fazla görülen beş ülkenin ortalama verileri kullanılarak ülkelerin banka performanslarındaki pandemi etkisini ölçmeyi amaçlamışlardır. Hindistan, Brezilya, Rusya, Türkiye ve Arjantin banka verilerini ÇKKV tekniklerinden Entropi ve VIKOR yöntemleri kullanılarak karşılaştıran çalışmada gelişmekte olan ülkelerde COVID-19 vaka sayısı en fazla görülen beş ülkenin (Hindistan, Brezilya, Rusya, Türkiye, Arjantin) ortalama banka verileriyle ülkelerin banka performanslarındaki pandemi etkisini ölçmek amaçlanmıştır. Bu etkiler, Entropi ve VIKOR yöntemleri ile karşılaştırılırken Hindistan, Brezilya, Rusya, Türkiye, Arjantin'de faaliyet gösteren bankaların Covid-19 öncesi ve sonrası iki yılını kapsayan 2018 ve 2021 yılları verilerinden yararlanılmıştır. Yapılan araştırma sonucunda pandemi öncesi ve sonrasında belirlenen kriterlerin ağırlık sıralamasının değiştiği gözlenmiştir. Ağırlıklandırılmış kriterler temelinde gerçekleştirilen VIKOR analizi sonucunda, COVID-19 öncesi dönemde banka performansları açısından Arjantin'in lider konumda olduğu, ancak pandemi döneminde bu öncülüğü Hindistan'a devrettiği tespit edilmiştir. Bu bulgu, tasarrufların değerlendirilmesinde önemli bir aracı rolü üstlenen bankacılık

sektörünün küresel ölçekteki risk ve belirsizliklerden etkilenebilir bir yapıya sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Araştırma sonucunda, COVID-19 pandemisinin çalışmada kullanılan ülkelerin bankalarının performans göstergelerinde belirgin farklılıklar ortaya çıkardığı sonucuna ulaşılmış, pandemi öncesinde karlılık odaklı kriterler ön plandayken pandemi döneminde ise finansal esnekliğe dair kriterler ve maliyet yönetiminin öne çıktığı tespit edilmiş, son tahlilde, bankaların kriz ve pandemi gibi olağanüstü dönemlerde stratejik kararlarını ağırlıklı olarak değerlendirmeye aldıklarını ve operasyonel kararlarını mevcut koşullar etrafında uygulamak durumunda kaldıklarını ortaya koymaktadır (Durak ve Bal 2024: 102-113).

Ünen (2024), BİST’te işlem gören 9 bankanın mali verilerini 10 adet kriter dahilinde ÇKKV tekniklerinden VIKOR ve WASPAS yöntemleriyle finansal performans başarılarını sıralamaya tabi tutmuş; çalışma sonucunda, bankaların performanslarının faaliyet verimliliği, aktif kalitesi, karlılık ve sermaye yeterliliği gibi farklı oranlara göre farklı performanslar gösterebildikleri tespitine ulaşmış, yıllar içerisinde bazı bankaların aktif kalitesi ve karlılık oranları ön planda bulunurken kimi zaman ise sermaye ve faaliyet yeterlilikleri sayesinde daha iyi performans gösterdikleri sonucuna varmıştır (Ünen, 2024: 23-38).

Ünal (2019), Türkiye’de yer alan mevduat bankalarına yönelik yapmış olduğu performans değerlemesinde, aktif büyüklüğü bakımından özel sermayeli mevduat bankaları arasından ilk 4 sıradaki bankaların 2014-2018 yılları arası dönemde söz konusu bankaların finansal rasyolarını 8 kriter etrafında analiz etmiş; SD yöntemi kullanılmak suretiyle gerçekleştirilen analiz sonucunda en önemli performans kriterlerinin 2014 ve 2016 yıllarında ortalama aktif karlılığı, 2015 yılında sermaye yeterlilik oranı, 2017 yılında ortalama özkaynak karlılığı ve 2018 yılında ise donuk alacaklar olduğu tespitinde bulunmuştur (Ünal, 2019: 384-400).

Karaca, Altemur ve Çevik (2020), 2008-2017 yıllarını kapsayan BDDK’nın banka büyüklük kriterlerine göre belirlediği Büyük ve Orta ölçekli (7+4) 11 adet bankayı, TBB’nin bu bankalar için yayımladığı 65 finansal oranla analiz etmişler; Entropi yöntemiyle belirlenen kriter ağırlıkları kullanılarak bankalar, hem kendi ölçek grupları içinde hem de tüm bankalar toplu olarak WASPAS yöntemiyle

sıralanmıştır. Grup bazında yapılan analizde, büyük ölçekli bankalar arasında İş Bankası ve Yapı Kredi Bankası, orta ölçekli bankalar arasında ise QNB Finansbank en yüksek performansa sahip kurumlar olarak belirlenmiştir. Buna karşılık, toplu değerlendirmede Ziraat Bankası, Halk Bankası ve Garanti Bankası birinci sırada yer almış, grup bazında lider olamamalarına rağmen genel performans açısından öne çıkmışlardır. Ayrıca, QNB Finansbank, hem grup hem de toplu analizde yüksek finansal performans sergileyen banka olarak dikkat çekmiştir (Karaca, Altemur ve Çevik,2020: 46-76).

Medetoğlu ve Saldanlı (2022), ÇKKV tekniklerinden Gri İlişkisel Analiz tekniğini kullanmış olup 11 adet bankanın 2018-2020 yılları arasındaki finansal tablolarını 10 adet finansal oranla analiz etmiştir; Gerçekleştirdikleri analizler sonucunda 2018 ve 2020 yılında finansal performansı en yüksek banka özel sermayeli Akbank T.A.Ş., finansal performansı en düşük banka ise kamu sermayeli Türkiye Halk Bankası A.Ş. şeklinde tespit edilmiştir. 2019 yılında ise finansal performansı en yüksek banka özel sermayeli ING Bank A.Ş., finansal performansı en düşük banka özel sermayeli Denizbank A.Ş. şeklinde belirlenmiştir (Medetoğlu ve Saldanlı, 2022: 49-67).

Işık (2020), 2014-2018 yılları arasındaki dönemde Türkiye’de faaliyette bulunan kamu sermayeli kalkınma ve yatırım bankalarının performanslarını değerlendirmeyi amaçladığı çalışmada SD, MABAC ve WASPAS yöntemlerini kullanmış; bankaları 8 kriter etrafında incelediği çalışmada büyük ölçekte faaliyet gösteren bankaların ölçek ekonomilerinden faydalanabileceğine, çeşitli riskler ve faaliyet maliyetlerini en aza indirebileceğine, böylece sektörde rekabet avantajı kazanarak performansını artırabileceğine işaret etmektedir (Işık, 2020: 62-78).

Seçme (2022), bankacılık sektöründeki kurumların performanslarını TOPSIS ve COPRAS yöntemleriyle analiz ettiği çalışmada, sermaye yeterliliği, likidite, aktif kalitesi, karlılık, toplam gelir-giderler faktörlerini analiz kriterleri olarak belirleyerek 16 banka dahilinde gerçekleştirdiği çalışmada söz konusu yöntemler sonucunda bankaların karşılaştırmalı performans sıralamalarını yapmıştır (Seçme, 2022: 457-480).

Gezen (2021), Türkiye’de faaliyette bulunan kamu, özel ve yabancı sermayeli mevduat bankalarının 2016-2020 yılları arasındaki performanslarını toplam aktifler, toplam krediler ve toplam alacaklar, toplam mevduat, toplam özkaynaklar, ödenmiş sermaye, şube ve sayışan sayısı kriterleri dahilinde incelemiş ve söz konusu kriterler dahilinde gerçekleştirdiği analiz sonucunda 2016,2017,2018,2019 ve 2020 yılları arasında özel ve kamu bankalarının performans sıralamasını ENTROPI VE WASPAS yöntemini kullanarak gerçekleştirmiş, kamu sermayeli mevduat bankalarının finansal performans sıralamasında 2019 ve 2020 yıllarında 1. sıraya yerleşmesindeki ana faktörün, COVID-19 pandemisinin meydana getirdiği kriz ortamının önüne geçebilmek adına kamu bankalarına tanınan yetkiler olduğu sonucuna varmıştır (Gezen, 2021: 91-111).

Karahan ve Kızılcapan (2022), Türkiye’de faaliyet gösteren ve aktif büyüklük bakımından en yüksek kârlılığa sahip ilk beş bankanın 2020 yılı dördüncü çeyreğine ait finansal performanslarını, Türkiye Bankalar Birliği tarafından dönemsel olarak yayımlanan dokuz kriter üzerinden TOPSIS ve PROMETHEE yöntemleriyle analiz etmiştir. Çalışma sonucunda, pandemi sürecinin başlangıcını kapsayan ikinci çeyrekte Ziraat Bankası dışında tüm bankalarda belirgin bir performans düşüşü yaşandığı, üçüncü çeyrek itibarıyla Vakıfbank’ın kısmi bir toparlanma gösterdiği, diğer bankaların ise 2020 yılı sonuna kadar bu performans kaybını sürdürdüğü belirlenmiştir(Karahan ve Kızılcapan, 2022: 441-462).

Altun ve Varol (2025), 2015-2023 yılları arasında BİST’de faaliyet gösteren 10 bankanın finansal performanslarını, bankacılık sektöründe kritik öneme sahip finansal oranlarla, VIKOR yöntemi ile analiz etmiştir; İş Bankası analiz sürecini kapsayan yıllar içinde ağırlıklı ilk 3 sırada yer almış, Akbank 2018 ve 2022 yıllarında birinci sırada yer alsa da diğer yıllarda genellikle ilk beşte kalmıştır. Kamu bankalarından Vakıfbank analiz döneminin ilk yıllarında üst sıralarda yer almasına karşın takip eden yıllarda performansında bir düşüş yaşandığı tespit edilmiştir (Altun ve Varol, 2025: 339-362).

Gazel, Altınırnak ve Karamaşa (2021), Türkiye’de faaliyet gösteren 25 adet ticari bankanın performansını 34 adet finansal oran kriteri belirleyerek, 2007-2017

dönemi çerçevesinde Bulanık TOPSIS ve Bulanık Shannon Entropi yöntemleriyle karşılaştırmıştır. Elde ettiği verilere göre ilk üçe giren en yüksek performansa sahip bankaların Adabank A.Ş., Deutsche Bank A.Ş. ve Citibank A.Ş. olduğu sonucuna ulaşmıştır (Gazel, Altınırmak ve Karamaşa, 202: 161-180).

Koşaroğlu (2020), BİST'te işlem gören ticari bankalara 2015-2019 dönemi çerçevesinde 8 adet performans kriteri belirleyip, bu kriterleri SD yöntemi kullanarak ağırlıklandırmıştır. Elde ettiği verilere göre; BİST'te işlem gören bankalar arasında en başarılı bankanın Akbank olduğunu tespit etmiştir (Koşaroğlu 2020: 406-417).

Süzülmüş ve Yakut (2024), TBB'nin internet sayfasında yer alan 3 adet kamu sermayeli, 8 adet özel sermayeli ve 10 adet yabancı sermayeli olmak üzere toplamda 21 bankayı 2014-2021 dönemi çerçevesinde toplamda 8 adet finansal performans kriteri belirleyerek, ÇKKV yöntemlerinden PROMETHEE ve EDAS ile karşılaştırmıştır. Yapılan değerlendirme sonucunda; yıllar itibari ile en yüksek performansı kamu sermayeli bankalardan T.C. Ziraat Bankası A.Ş.'nin gösterdiği tespit edilirken; en düşük performansı gösteren bankanın ise PROMETHEE yönteminde özel sermayeli bankalardan Adabank A.Ş. ve EDAS yönteminde ise yabancı sermayeli bankalardan Arap Türk Bankası A.Ş.'nin olduğu görülmüştür (Süzülmüş ve Yakut 2024: 218-239).

Bayram (2022), Türk bankacılık sistemi içerisinde yer alan yedi adet konvansiyonel özel sermayeli ve üç özel sermayeli katılım bankasını 2019-2021 dönemi çerçevesinde sekiz finansal oranla incelemiştir. SWARA ağırlıklı CODAS yönteminin kullanıldığı çalışmada; Garanti, Akbank ve İş Bankası'nın diğer bankalara kıyasla daha yüksek performans gözlemlenmiş, diğer taraftan özel sermayeli katılım bankaları olan Kuveyt Türk ve Türkiye Finans'ın 2021 yılında diğer yıllara göre daha düşük bir performans gösterdiği saptanmıştır (Bayram 2022: 992-1004).

Şener ve Şenol (2025), Türkiye'deki aktif büyüklüğüne göre 10 adet bankanın 2019-2023 dönemi yıllık verilerini ve finansal performanslarını hibrit gri ilişkisel analiz yöntemiyle inceledikleri çalışmalarında hem öznel hem de nesnel bilgileri

içeren kombinatif bir ağırlıklandırma yöntemiyle göstergelerin önem ağırlıklarını belirlemişlerdir. Çalışmada, kombinatif ağırlıklar yıllara göre ele alındığında, finansal performansı en çok etkileyen gösterge özsermaye karlılığı olurken sermaye yeterlilik oranı söz konusu rasyoyu takip etmiştir. İlgili araştırmada, 2019 yılında QNB, 2020’de Akbank, 2021’de Garanti Bankası, 2022’de Akbank ve 2023 yılında QNB en iyi performansı göstermiştir (bkz.Şener ve Şenol,2025: 1038).

2.2. Çok Kriterli Karar Verme Yöntemleri

Karar verme sürecinde tek bir ölçütün yetersiz kaldığı ve pek çok farklı unsurun dikkate alınması gerektiği durumlarda, çok kriterli karar verme (ÇKKV) yöntemleri devreye girerek karar vericilere geniş bir bakış açısı sağlamaktadır. Özellikle farklı önceliklerin ve değerlendirme ölçütlerinin dikkate alınması zorunluluğu, bu yöntemlerin önemini artırmaktadır. Nitekim bir alternatif, belirli bir kritere göre üstün görülürken, başka bir kritere göre ise aynı üstünlüğü sergileyemeyebilir. Bahsi geçen çok yönlü değerlendirmeler, tek boyutlu klasik yöntemlerle çözülemediğinden ÇKKV teknikleriyle sonuç alıcı bir yaklaşıma ulaşılmaktadır (Urfalıoğlu ve Genç, 2013:332).

2.2.1.Tanım ve Kavramsal Çerçeve

Çok kriterli karar verme, birçok farklı özelliği veya kriteri eşzamanlı olarak dikkate alarak, karar vericilerin en doğru seçeneğe ulaşmasını amaçlayan bir yaklaşımlar bütünü olarak ifade edilebilir. Bu yaklaşımda, kriterler arasında bir denge kurulmaya çalışılır ve her kriterin karar üzerindeki etkisi, ağırlıklandırma yöntemiyle belirlenir. Ardından bu ağırlıklar sayesinde alternatifler, en uygundan en kötüye doğru bir puanlama sistemine tabi tutulur (Onursal, 2009:34). Kriter sayısının artması, çok sayıda alternatifin söz konusu olması ve her alternatifin farklı özellikleri barındırması, ÇKKV’yi özellikle kullanım açısından değerli hale getirmektedir.

Birden fazla alternatifin bir dizi kritere göre değerlendirilmesi sonucunda, en yüksek skora sahip olan çözüm, "en uygun" olarak belirlenebilir (Yavuz, 2013:51). Bu süreçte karar verici, kendi deneyimi ve öncelikleri doğrultusunda

kriterlerin önem derecelerine karar vererek puanlama yapar. Böylelikle hem nitel hem de nicel etmenler göz önünde bulundurulur. Sonuçta, değerlendirme sürecindeki kriterlerden elde edilen puanlamalar art arda sıralanır ve bu sıralama, karar alıcıya yol gösteren bir rehber niteliği taşır. Çok farklı disiplinlerde kendine yer bulan ÇKKV yöntemleri, karar vericilere sistematik ve kapsamlı bir değerlendirme yapma fırsatı tanır.

ÇKKV yöntemleri; ekonomi, finans, yönetim, pazarlama, insan kaynakları, tedarik zinciri yönetimi, kamu politikaları, eğitim, sağlık gibi çok geniş alanlarda yaygın şekilde kullanılmaktadır. Özellikle risk analizi, kaynak tahsisi, tesis yeri seçimi ve stratejik planlama gibi konularda, farklı türden birden çok kriteri aynı anda ele alarak sıralama yapılmasına elverişli bir çözüm yolu sunar (Keleş, 2014:45).

2.2.2. Çok Kriterli Karar Verme Yöntemlerinin Uygulanma Alanları

Günümüz işletmeleri, faaliyetlerini sürdürürken sayısız kararsal sorunla karşı karşıya kalmaktadırlar. Bu sorunlar; proje değerlendirme, gelecek stratejilerini belirleme, yeni ürün tasarımı, da kuruluş yeri seçimine kadar geniş bir yelpazede ortaya çıkabilir ve özellikle 1960’lardan itibaren bu tür karmaşık problem alanlarında ÇKKV yöntemlerinden yararlanılmaya başlanmıştır. Çevresel planlama, yatırım projelerinin karşılaştırılması, tesis yeri seçimi ve benzeri konular, ÇKKV yöntemlerinin uygulandığı belli başlı sahalardır (Çınar, 2004:137).

2.2.3.Çok Kriterli Karar Verme Yöntemleri: Analiz Türleri

ÇKKV alanında geliştirilen pek çok yöntem, farklı problem türlerine yanıt aramaktadır. Bu yöntemler arasında, TOPSIS, ELECTRE, MOORA, Gri İlişkisel Analiz Yöntemi, MACHBETH Yöntemi, UTA Yöntemi, STEM Yöntemi, PROMETHEE Yöntemi, Analitik Hiyerarşi Süreci, Veri Zarflama Yöntemi, VIKOR Yöntemi gibi yöntemler bulunmaktadır. Bu çalışmada ise SD Yöntemi ve ARLON Yöntemi kullanılmak suretiyle analiz gerçekleştirilmiş olup daha sonraki bölümlerde söz konusu yöntemlerin tercih edilme nedenlerine yer verilecektir.

3.BÖLÜM

3.1.Metodoloji

3.1.1. SD Yöntemi ve ARLON Yöntemi: Temel Nitelikler, Hesaplama Yöntemleri ve Tercih Nedenleri

3.1.1.1. SD Yöntemi

SD yöntemi, seçili performans kriterlerinin önem ağırlıklarının mevcut veri setinden yararlanmak suretiyle hesaplanmasına olanak tanıyan bir teknik olarak tanımlanabilir (Koşaroğlu, 2020:410). Ünal'ın altını çizdiği gibi, Standart Sapma (SD) yöntemi, karar matrisinde yer alan mevcut veriler ekseninde sonuç ürettiği ve kriterlere ilişkin ağırlıklandırma işleminde karar vericilerin sübjektif yargılarını dikkate almaması dolayısıyla çalışma çıktısının güvenilirliği açısından büyük önem taşımaktadır (Ünal, 2019: 389).

SD yöntemi, kriterlerin ortalamadan sapması belirlenmek suretiyle hangi değişkenin tüm veri setinin ortalamadan ne kadar saptığını belirleme imkanı tanımakta; bir başka ifadeyle, bu yöntemde kriterlerin ağırlıkları standart sapmaları yardımıyla belirlenmektedir (Bağcı ve Yiğiter, 2019: 885). Bütün bu nedenlerle, bu çalışmada, ÇKKV yöntemlerinden olan SD tekniği, gerek mevcut verilerle objektif bir sonuç ortaya koyması gerekse literatür kısmında da ele alındığı gibi güvenilirliğinin yüksek olması nedenleriyle tercih edilmiştir.

SD yönteminde ilk olarak mevcut veri setiyle karar matrisi oluşturulmakta, sonraki adımda karar matrisi normalize edilmekte ve son adımda ise ağırlıkların hesaplanması adımına geçilmektedir (Ünal, 2019: 389). Aşağıda, SD yönteminin uygulama safhaları ve formülasyonu adımlar halinde gösterilmektedir(Ünal, 2019: 389).

1. Adım: Karar Matrisinin Oluşturulması

m adet alternatif ve n adet kriterden oluşan karar matrisi şu şekildedir ve X_{ij} , i. alternatife j. kriter açısından performansını göstermektedir.

$$X = [x_{ij}]_{n \times m} \quad (1)$$

2. Adım: Karar Matrisinin Normalize Edilmesi

Bu safhada karar matrisi normalize edilmektedir ve fayda ve maliyet esaslı kriterler için Eşitlik 2'den faydalanılarak normalizasyon işlemi gerçekleştirilmektedir.

$$b_{ij} = \frac{x_{ij} - \min(x_{ij})}{\max(x_{ij}) - \min(x_{ij})} \text{ fayda yönlü ise}$$
$$b_{ij} = \frac{\max(x_{ij}) - x_{ij}}{\max(x_{ij}) - \min(x_{ij})} \text{ maliyet yönlü ise} \quad (2)$$

Yukarıdaki denklemlerde b_{ij} ,i. alternatifi n.j. kriter açısından normalize edilmiş performans değerini göstermektedir.

3. Adım.:Ağırlıkların Hesaplanması

$$w_j = \frac{\sigma_j}{\sum_{j=1}^n \sigma_j} \quad (3)$$

σ_j değeri kritere ait standart sapma değeri olup şu formül yardımıyla hesaplanmaktadır

Bu aşamada her bir karar kriteri için hesaplanan standart sapmalar kendi toplam standart sapmalarına oranlanmak suretiyle kriterlerin göreceli ağırlıkları hesaplanmaktadır (Ünal, 2019: 389):

$$\sigma_j = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^k (x_{ij} - \bar{x}_{ij})^2}{k}} \quad (4)$$

Eşitlik 4'te yer alan $\bar{x}_{ij}$ değeri j. kriterin ortalama değerini göstermektedir.

3.1.1.2. ARLON Yöntemi

ARLON yöntemi, iki ayrı logaritmik normalizasyonu kullanması nedeniyle diğer ÇKKV yöntemlerinden farklılık göstermektedir. ARLON yönteminin adımları aşağıda sunulmuştur (Demirhan vd., 2025: 923).

1. Adım: Karar Matrisinin Oluşturulması

$$X = [x_{ij}]_{n \times m} \quad (5)$$

İlk olarak karar matrisi oluşturulmasının ardından eğer ele alınan veri setindeki değerler 0 ile 1 arasında yer alıyorsa ARLON algoritmasının çalışabilmesi için bu değerlerin 1 ile 100 arasına getirilmesi gerekmektedir (Kahreman ve Taşcı, 2025: 66).

2. Adım: Karar Matrisindeki Değerler İki Farklı Logaritmik Normalizasyon Tekniği ile Normalize Edilir

$$D_{ij} = \frac{\ln(x_{ij})}{\ln(\prod_{i=1}^m x_{ij})} \text{ fayda yönlü ise} \quad (6)$$

$$D_{ij} = \frac{1 - \frac{\ln(x_{ij})}{\ln(\prod_{i=1}^m x_{ij})}}{m-1} \text{ maliyet yönlü ise} \quad (7)$$

$$E_{ij} = \frac{\log_2(x_{ij})}{\sum_{i=1}^m \log_2(x_{ij})} \text{ fayda yönlü ise} \quad (8)$$

$$E_{ij} = 1 - \frac{\log_2(x_{ij})}{\sum_{i=1}^m \log_2(x_{ij})} \text{ maliyet yönlü ise} \quad (9)$$

Bu aşamada, başlangıçta oluşturulan karar matrisindeki değerler iki ayrı logaritmik normalizasyon işleminden geçmekte, kriterlerin fayda ve maliyet durumu göz önünde bulundurulmak suretiyle yukarıda yer verilen iki ayrı logaritmik normalizasyon işlemi gerçekleştirilmektedir (Kahreman ve Taşcı, 2025: 67).

3. Adım: Bu İki Yaklaşım Heron Mean Vasıtası ile Birleştirilir

$$F_{ij} = (1 - \gamma)\sqrt{D_{ij}E_{ij}} + \gamma\left(\frac{D_{ij}+E_{ij}}{2}\right) \quad (10)$$

Eşitliği yardımıyla daha önceden elde edilen normalizasyon değerleri birleştirilmektedir (Kahreman ve Taşcı, 2025: 67).

4. Adım: Ağırlıklı Birleştirilmiş Normalize Değerler Elde Edilir

$$G_{ij} = w_j F_{ij} \quad (11)$$

Bu aşamada, birleştirilen normalizasyon matrisi ağırlıklandırılmaktadır (Kahreman ve Taşcı, 2025: 67).

5. Adım: Maliyet yönlü ve fayda yönlü kriterlerin ağırlıklı birleştirilmiş normalize değerlerinin ayrı ayrı toplamı bulunur

$$H_i = \sum G_{ij} j \text{ maliyet yönlü ise} \quad (12)$$

$$T_i = \sum G_{ij} j \text{ fayda yönlü ise} \quad (13)$$

4. Aşamada normalizasyon matrisi ağırlıklandırıldıktan sonra her bir alternatifin değerlendirme kriterlerinin fayda veya maliyet olma durumlarına göre elde edilen ağırlıklandırılmış normalize değerleri bu aşamada toplanmaktadır (Kahreman ve Taşcı, 2025: 67).

6. Adım: Alternatiflerin Son Skorları Hesaplanır

$$U_i = H_i^\vartheta + T_i^{(1-\vartheta)} \quad (14)$$

Bu eşitlikte gösterilen ϑ , alternatif sıralamasını etkileyen toplam fayda kriterlerinin sayısının toplam kriter sayısına oranı olarak elde edilmekte ve son safhada en yüksek skora sahip olan alternatif en iyi alternatif olarak belirlenmektedir (Demirhan vd., 2025: 924)

3.2. Finansal Performans

3.2.1. Finansal Performans ve İşletmeler

Günümüzün yoğun rekabet koşullarında işletmelerin varlığını sürdürebilmesi ve büyüebilmesi, sahip oldukları rekabet gücünü korumaları ve artırmaları ile doğrudan ilişkilidir. İşte finansal performans analizi, bu rekabet gücünün derecesini gözler önüne sermektedir (Acar, 2003:21). Finansal performans sayesinde işletmeler, mevcut kaynaklarını ne kadar etkin kullandıklarını görmekle kalmaz, aynı zamanda geleceğe yönelik kararlar alırken de daha sağlıklı veri tabanına sahip olurlar.

Başarılı bir işletme olmak yalnızca üretim ve satış faaliyetlerinde değil, finansal yönetim becerisinde de üst düzeyde olmayı gerektirir. İşletmeler finansal performanslarını takip ederek, hedeflerine ne ölçüde ulaştıklarını değerlendirebilir ve bu sayede gerekli iyileştirmeleri yapma fırsatı elde ederler (İrılan, 2011:146). Özellikle fon bulma ve fonları etkin kullanma kapasitesi, işletmenin finans yapısını güçlendirerek gelecekteki yatırımlarını kolaylaştırır (Özkara, 2010:93).

Buradan hareketle, işletmelerin varlıklarını nasıl gelir yaratma ve nakit akışı sağlama doğrultusunda kullanacakları konusu stratejik bir karar niteliğindedir ve finansal performans ölçüm sonuçları bu stratejik kararların isabetini artırır.

Finansal performans, firmaların kendi belirledikleri nitel ve nicel hedeflere ne kadar yaklaştığını gösteren önemli bir göstergedir (Ekim, 2010:18). Burada performans, işletmelerin örgütlü ve planlı bir çaba ile ulaşmak istedikleri sonuçları, gerçek verilerle karşılaştırma sürecini ifade eder. Sadece kâr marjı ya da satış rakamları değil, eldeki kaynakların ne kadar verimli kullanıldığı, risk yönetimi, nakit akış kontrolü gibi pek çok unsur bu kapsamda değerlendirilir. Böylece işletmeler, hem örgütsel hem de finansal açıdan ne ölçüde başarılı olduklarını daha sağlıklı bir biçimde analiz edebilirler (Aksoy, 2011:15).

Finansal performansın ölçümü, işletmenin faaliyet alanına, ölçeğine ve stratejik hedeflerine göre pek çok farklı göstergeyi içerebilir. İyi tanımlanmış bir finansal bilgi sistemi, performans ölçüm sürecine büyük katkı sağlar (Cebeci, 2014:25). Söz konusu bilgi sistemi; gelir-gider tabloları, bilanço, nakit akış tablosu ve diğer ilgili mali raporları doğru okumayı ve yorumlamayı kolaylaştırır. İşletmenin finansal açıdan güçlü ve zayıf yönlerini net bir şekilde gösteren bu veriler, yöneticilere hem kısa vadede hem de uzun vadede yol göstermektedir.

Finansal performans ölçümünün bir diğer kritik unsuru, işletmelerin uzun vadeli yatırımlar için hangi kaynaklara ve ne şekilde erişebileceklerini göstermesidir. Örneğin güçlü bir finansal performansa sahip bir firma, daha kolay şartlarda kredi elde edebilir veya yeni ortaklıklar kurmak için daha cazip hale gelebilir (Palamutçu, 2013:36). Aynı şekilde finansal açıdan kırılgan bir yapıda olan firmaların ise risk yönetimine ağırlık vererek kendini toparlaması veya yeniden yapılandırmaya gitmesi gerekebilir. Dolayısıyla finansal performans analizleri, sadece mevcut durumu değil, gelecekte karşılaşılabilecek riskleri ve fırsatları da göz önünde bulundurarak karar verme sürecine kılavuzluk eder.

3.2.2. Finansal Performans Ölçümünün Nedenleri

Firmalar, kendilerine özgü pek çok amaç doğrultusunda finansal performans değerlendirmesi yapsalar da genel anlamda şu nedenler öne çıkmaktadır (Alpaslan, 2014:23):

- İşletmenin genel başarısını net bir biçimde ortaya koymak ve zaman içindeki değişimi takip etmek.
- Müşteri odaklı ürün ve hizmetlerin, müşteri taleplerini ve beklentilerini hangi derecede karşıladığını gözlemlemek ve buna göre strateji geliştirmek.
- İşletmenin faaliyet alanlarıyla ilgili bilgi birikimini artırarak, hangi süreçlerde iyileştirmeye veya yatırımı artırmaya ihtiyaç duyulduğunu belirlemek.
- İsraf ve darboğaz yaratan ya da verimsiz işleyen süreçleri tespit ederek, bu alanlarda gerekli düzenlemeleri yapmak.
- Duygusal ya da varsayıma dayalı kararlar yerine, analitik ve veriye dayanan bir karar mekanizması oluşturmak.
- İşletmelerin gelecek planları ve büyüme stratejileri doğrultusunda, performansın hangi ölçüde hedeflerle uyduğunu anlamak ve gerekirse stratejide revizyona gitmek.

Bu nedenlerin her biri, işletmelerin geleceğe yönelik sağlam adımlar atmasına yardımcı olur. Performans ölçümü, sadece geçmişe dönük değil aynı zamanda geleceğe dönük bir yol haritası da sunar. İşletme yöneticileri, bu süreçte elde edilen verileri kullanarak daha gerçekçi stratejiler geliştirir ve riskleri daha iyi yönetir.

3.2.3. Finansal Performans Ölçümünde Gerekli Olan Veriler

Bir işletmenin finansal durumunu gerçekçi bir şekilde değerlendirebilmek için temel veri kaynağı, mali tablolarıdır. Bu tablolar, işletmenin finansal faaliyetlerini yansıtan en güvenilir belgeler arasında yer alır. Örneğin bilanço, işletmenin sahip olduğu varlıkları, yükümlülüklerini ve bu ikisi arasındaki farkı

ifade eden özkaynak durumunu gözler önüne serer (Acar, 2003:24). Gelir tablosu ise işletmenin belirli bir dönemdeki gelir ve giderlerini ortaya koyarak net kâr veya zararın boyutunu gösterir. Bu kalemler arasında toplam varlıklar, toplam yükümlülükler, özkaynaklar, toplam gelirler, toplam giderler ve net kâr gibi başlıca unsurlar yer alır.

Bilanço ve gelir tablosuna ek olarak, nakit akış tablosu ve özkaynak değişim tablosu da işletmenin finansal resmini tamamlayıcı niteliktedir. Özellikle nakit akış tablosu, işletmenin faaliyetlerinden, yatırım faaliyetlerinden ve finansman faaliyetlerinden elde edilen nakit giriş ve çıkışlarını göstererek firmanın likiditesini yansıtır. Bu tür verilerin düzenli olarak analiz edilmesi, işletmenin kısa vadeli yükümlülüklerini yerine getirip getiremeyeceğini, borç ödeme gücünü ve büyüme potansiyelini anlamak açısından kritik önem taşır.

3.2.4. Finansal Performans Ölçümünün Amaçları

Finansal performans ölçümü, işletmelerin hem kendi iç dinamiklerini hem de sektör ve rakipleri karşısındaki konumunu belirlemesi açısından stratejik bir değere sahiptir. Bu ölçümün önde gelen amaçları şunlardır (Çiftçi, 2014:13):

- İşletmenin sahip olduğu sermaye, varlık ve bunların getirilerini analiz ederek, mevcut finansal konumunu değerlendirmek.
- Geçmiş dönemlere ait finansal tabloları karşılaştırmak suretiyle büyüme ve gelişme trendini izlemek ve performans değişimini anlamak.
- Rakip firmaların finansal tablolarıyla karşılaştırarak sektördeki konumunu ve rekabet gücünü ölçmek.
- Yeni yatırım alanlarını veya mevcut faaliyetlerin genişletilmesiyle ilgili kararları destekleyecek verileri temin etmek (Çiftçi, 2014:13) olarak ifade edilebilir.

4.BÖLÜM

4.1.Uygulama

4.1.1.Finansal Performans Ölçümünde Kullanılan Rasyolar

Aşağıda, bu çalışmada SD ve ARLON yöntemleriyle yapılacak analizde kullanılan oranların tanımları, formülleri, bu çalışmada neden tercih edildikleri ve maliyet-minimum veya fayda-maksimum olarak seçilme nedenleri verilmiştir.

Alınan Krediler/Toplam Varlıklar: Alınan krediler hesabında bankaların yurt içinden ve yurt dışından sağladığı kaynaklar kullandığı krediler izlenmektedir (Gökmen, 2007: 15). Banka bilançosunun pasif toplamı içerisinde kalan alınan krediler hesabının alt kırılımında T.C. Merkez Bankası Kredileri, Alınan Diğer Krediler Yurtdışı Banka Kuruluş ve Fonlardan alınan krediler ve Sermaye Benzeri Krediler gibi hesaplar bulunmaktadır (Gökmen, 2007: 15).

Toplam varlıklar ise Finansal Varlıklar, İtfa Edilmiş Maliyeti ile Ölçülen Finansal Varlıklar, Satış Amaçlı Elde Tutulan ve Durdurulan Faaliyetlere İlişkin Duran Varlıklar, Ortaklık Yatırımları, Maddi Duran Varlıklar, Maddi Olmayan Duran Varlıklar, Yatırım Amaçlı Gayrimenkuller, Cari Vergi Varlığı, Ertelenmiş Vergi Varlığı, Diğer Aktifler kalemlerinden oluşmaktadır (TBB, 2025).

Toplam yabancı kaynak kullanımının toplam varlıklarına bölünmesi suretiyle kullanılan bu oran, toplam varlıkların ne kadarının borçlar ile finanse edildiğini göstermektedir ve bu oranın artması yükselmesi şirket açısından riskli durumların ortaya çıkmasına neden olabilmektedir (Tekbaş, Seval, Köse vd., 2025). Bu noktada belirtmek gerekir ki bütün bankaların kimi istisnai durumlarda söz konusu oranlarında artış veya azalış gözlemlenebilmektedir. Dolayısıyla, söz konusu oran banka performansının incelenmesinde tek başına tabii olarak yeterli bir gösterge konumunda değildir. Ancak, yabancı kaynak kullanımının toplam varlıklara oranla artış göstermesi her durumda kısa ve/veya orta vade banka yükümlülüklerini artıracaktır. Bu nedenlerle söz konusu oran, (bkz. Tekbaş, Seval, Köse vd., 2025) ifade edildiği gibi riskli durumlara sebebiyet verecek olması nedeniyle maliyet-minimum faktör olarak değerlendirilmiştir.

Toplam Mevduat/Toplam Varlıklar: Mevduat bankaları tarafından TL ve YP cinsinden mevduat toplanabilmektedir ve bankaların mevduat birikimleri özkaynaklar haricinde aktiflerini fonlayabilmek açısından temel pasif kalemleri arasında yer almaktadır (Güsar ve Ünkaya, 2023: 154). Tasarruf sahiplerinin bankalarda tutmayı tercih ettikleri TL ve YP mevduatlar piyasa koşulları dahilinde belirlenen faizleri, enflasyon oranları, makro ekonomik beklentiler, yurtdışı piyasalar gibi göstergeler tarafından etkilenmekte (Güsar ve Ünkaya, 2023: 154) söz konusu etkenler çerçevesinde dönemsel olarak artış veya azalış eğilimi gösterebilmektedir. Bankaların müşterilerinden topladıkları mevduatların belirli bir bölümünü T.C.M.B. tarafından belirlenen oranlarda gelecekte yaşanması olası sorunlarda kullanabilmeleri amacıyla T.C.M.B. bünyesinde tutmakla mükellef olmaları mevduat stoğunu bankalar açısından önemli bir pasif kalemi olarak var olmasındaki bir diğer etkidir (Güsar ve Ünkaya, 2023: 155).

Toplam varlıklar ise Alınan Krediler/Toplam Varlıklar başlığında ifade edildiği üzere bankaların aktif kalemlerini oluşturmakta ve gerek bankanın finansal varlıkları gerekse duran varlıkları gibi kalemleri içermektedir. Toplam Mevduat/Toplam Varlıklar oranı ise bankanın mevduat sahiplerinden aldığı borcunun ne kadarlık kısmını toplam varlıklarıyla karşılayabildiğini ifade etmektedir (Okuyan ve Karataş, 2017: 401). Nitekim, bankaların mevduatlarını toplam varlıklarıyla karşılayabilme oranının yükselmesinin net faiz marjını artırdığı gözlemlenirken bu durum mevduat sahiplerinin bankaya olan güvenlerini de artırdığı, mevduatların sorunsuz bir şekilde tahsil edilebilmesinin bütün bu faktörlerin sonucu olarak karlılığı artırdığı ifade edilebilmektedir ve özkaynak karlılığında artış meydana gelmektedir (Okuyan ve Karataş, 2017: 404). Bütün bu nedenlerle, bankaların toplam mevduatlarının toplam varlıkları içerisindeki payının artması banka açısından olumlu bir unsur olarak belirmektedir ve bütün bu nedenlerle söz konusu oran fayda-maksimum olarak bankaya etki etmektedir.

Duran Varlıklar/Toplam Varlıklar: Banka bilançosunda duran varlıklar, temel olarak iştirakler ve ortaklıklar, maddi duran varlıklar ve maddi olmayan duran varlıklar kalemlerinden oluşmaktadır (Sarıkale ve Kayahan, 2018: 215). Duran Varlıklar/Toplam Varlıklar oranı ise duran varlıklar toplamının toplam varlıklar

içerisindeki oranını ifade etmektedir (Tekin ve Bastak, 2022: 66). Türkiye Bankalar Birliği 2024 Bankalarımız raporu incelendiğinde duran varlıklar kalemi altında maddi duran varlıklar, maddi olmayan duran varlıklar, yatırım amaçlı gayrimenkuller, cari vergi varlığı, ertelenmiş vergi varlığı gibi kalemlere yer verilmiştir (TBB, 2025). Toplam Varlıklar ise Alınan Krediler//Toplam Varlıklar kısmında yer verildiği üzere Finansal Varlıklar, İtfa Edilmiş Maliyeti ile Ölçülen Finansal Varlıklar, Satış Amaçlı Elde Tutulan ve Durdurulan Faaliyetlere İlişkin Duran Varlıklar gibi kalemleri içermektedir (TBB, 2025).

Duran Varlıklar /Toplam Varlıklar oranı, örneğin, Akgül (2019)'ün çalışmasında ifade edildiği üzere bankaların performans kriterleri açısından önemli bir yer teşkil etmektedir (Akgül, 2019: 580). Duran varlıklar, tıpkı diğer işletmelerde olduğu gibi bankalar açısından da önemli olmakla birlikte bankaların likit varlık birikimlerinin yüksek olması gerekliliği ve uzun vadede paraya dönüşecek varlık birikimlerinin düşük olması gerekliliği nedeniyle (bkz. Akgül, 2019) maliyet-minimum olarak değerlendirilmiştir.

Toplam Krediler/Toplam Aktifler: Toplam Krediler, bankaların finansal varlıklarını ve piyasa itibarlarını ölçen göstergelerden bir tanesidir. Zira, daha önce de ifade edildiği gibi bankaların kredibiliteleri gerek toplumsal güvenleri gerekse yasal mevzuat gereği bünyelerinde bulundurmak durumunda kaldıkları mevduat varlıklarının bir göstergesi durumunda olması nedeniyle önemli bir gösterge durumundadır. bu oran, bir bankanın varlıklarının ne kadarının kredilerden oluştuğunu göstergesidir. Bir bankanın varlıklarının ne kadarlık kısmının kredilerden meydana geldiğini gösteren Toplam Krediler/Toplam Aktifler oranı, bankaların kredi verme kapasitelerini ve risk profilini göstermede önem taşımaktadır ve söz konusu oranın yüksek olması bankanın daha fazla kredi verdiği, likit varlıklarını artırdığı ve dolayısıyla daha karlı bir finansal yapıya sahip olduğunu göstermektedir (Paksoy ve Küçüker, 2024: 179). Bütün bu nedenlerle, bu çalışmada Toplam Krediler/Toplam Aktifler oranı fayda-maksimum bir kriter olarak değerlendirilmiştir.

Sermaye Yeterlilik Oranı: Bankaların özkaynaklarının risk ağırlıklı varlıklarına oranını ifade eden ve bankaların sermaye güçlerinin bir göstergesi durumunda

olan Sermaye Yeterlilik Oranı, bankaların riskli varlıklara karşı yeterli sermayeye sahip olup olmadığını belirten bir finansal karlık göstergesi olarak ifade edilebilmektedir ve bankanın sermayesinin taşıdığı kredi ve piyasa risklerine karşı yeterliliğini ölçmektedir (Paksoy ve Küçükler, 2024: 179). Sermaye yeterlilik oranının yüksek olması bankanın olası kayıtlara karşı sağlam bir finansal yapısı olduğu anlamına gelmektedir (Paksoy ve Küçükler, 2024: 179). Bu nedenlerle, bankaların olası durumlar karşısında sermayelerinin yeterliklerini ölçen bu rasyoya fayda-maximum kriter olarak bu çalışmada yer verilmiştir.

Diğer Faaliyet Giderleri/Toplam Aktifler: Türkiye’de faaliyet gösteren bankaların finansal analizinin gerçekleştirildiği TBB 2024 yılı Bankalarımız raporunda Gelir-Gider Yapısı başlığı altında incelenen rasyolar arasında bulunan Diğer Faaliyet Giderleri/Toplam Aktifler oranı (TBB, 2025). Diğer faaliyet giderleri, bankaların temel faaliyet konusu dışında ortaya çıkan ancak olağan sayılabilecek nitelikteki gider ve zararları kapsayan karşılık giderleri, menkul kıymet satışları, kambiyo zararları (İbiş, Çatıktaş ve Çelikdemir, 2018: 14); ve ülkemizde 2023 yılında uygulanmaya başlayan enflasyon muhasebesi uygulaması kaynaklı enflasyon düzeltmesi zararları gibi alt kalemlerden oluşmaktadır. Söz konusu giderlerin toplam aktifler içerisindeki payının düşük olması banka karlılığında olumlu etki yaratmakta olup bu çalışmada maliyet-minimum bir kriter olarak değerlendirilmiştir.

Likit Varlıklar/Kısa Vadeli Yabancı Yükümlülükler: Banka finansal performans değerlendirmesinde likidite oranları arasında bulunan Likit Varlıklar/Kısa Vadeli Yabancı Yükümlülükler rasyosu (Gülsün ve Erdoğan, 2025: 1028), TBB’nin yapmış olduğu raporlamada nakit değerler, TCMB, bankalar ve para piyasasından alacaklar likit aktifler içerisinde yer almaktadır (Sarıkale ve Kayahan, 2018: 213). TBB raporu incelendiğinde ise söz konusu kalemin alt kırılımlarında Nakit Değerler ve Merkez Bankası, Bankalar, Para Piyasalarından Alacaklar, Beklenen Zarar Karşılıkları (-) gibi hesaplar bulunmaktadır (TBB, 2025). Söz konusu rasyo ise bankaların kısa vadeli borçlarını mevcut likit varlıklarıyla karşılayabilme yeteneklerini göstermektedir. Başka bir deyişle, bankalar, kısa vadeli yükümlülüklerini likit varlıklarıyla ne

derecede karşılayabilir sorusuna yanıt vermektedir. Bu nedenle, ilgili oranın yüksek olması banka için olumlu bir sonuç doğurmakta, dolayısıyla fayda-maksimum bir kriter olarak değerlendirilmektedir.

Özsermaye Karlılığı: Net Kar / Öz Sermaye formülü yardımıyla hesaplanan özsermaye karlılığı rasyosunda(Şekeroğlu ve Boyacıoğlu, 2021: 861) net kar, banka finansal verilerinin gelir-gider kalemleri arasında bulunmakta olup faiz gelir/giderleri, temettü gelirleri, diğer faaliyet gelirleri kalemlerinin hesaplamaları sonucunda belirlenmekte olup (TBB,2025), ilgili kalemin öz sermayeye oranının yüksek çıkması, bankanın öz sermayesi vasıtasıyla gerçekleştirdiği karını göstermesi nedeniyle bu çalışmada fayda-maksimum bir kriter olarak hesaplamaya dahil edilmiştir.

SD ile kriterlerin ağırlıkları elde edilmiş olup ARLON ile bankaların sıralaması yapılmıştır.

Çalışmada kullanılan oranlar, kriter nitelikleri ve kriter yönleri Tablo 2’de verilmiştir:

Tablo 2: Analiz kapsamında kullanılan finansal oran formülleri, kriter nitelikleri ve kriter yönleri.

KRİTER	FORMÜL	KRİTER NİTELİĞİ	KRİTER YÖNÜ
KR1	Alınan Krediler/Toplam Varlıklar	Maliyet	Minimum
KR2	Toplam Mevduat/Toplam Varlıklar	Fayda	Maksimum
KR3	Duran Varlıklar/Toplam Varlıklar	Maliyet	Minimum
KR4	Toplam Krediler/Toplam Aktifler	Fayda	Maksimum
KR5	Sermaye Yeterlilik Oranı	Fayda	Maksimum
KR6	Diğer Faaliyet Giderleri/Toplam Varlıklar	Maliyet	Minimum
KR7	Likit Varlıklar/Kısa Vadeli Yükümlülükler	Fayda	Maksimum
KR8	Öz Sermaye Karlılığı	Fayda	Maksimum

Uygulamanın ilk adımı olarak karar matrisi düzenlenir. Tablo 3’te karar matrisi sunulmuştur.

Tablo 3: Karar Matrisi

Kriterler Bankalar	KR1	KR2	KR3	KR4	KR5	KR6	KR7	KR8
AKBNK	4	62,1	4,3	51,15	21,1	2	34	17,6
HALKB	2	79,2	2,6	52,31	14,8	1	30,9	9,9
ISCTR	6,4	64	8,1	50,88	19,7	2,1	29,4	14,3
VAKBN	7	63,1	1,9	49,85	16,1	1,1	40,8	18,4
YKBNK	11,4	53,3	3,7	53,23	18,6	2,1	27,3	15
TCZB	9,1	69,8	3,2	48,59	18,6	1,1	28,6	21,3

Eşitlik 2 ile Tablo 3'te sunulan karar matrisi normalize edilir. Tablo 4, normalize karar matrisini göstermektedir.

Tablo 4: Normalize Karar Matrisi

Kriterler Bankalar	KR1	KR2	KR3	KR4	KR5	KR6	KR7	KR8
AKBNK	0,7917	0,3398	0,6129	0,5525	1	0,0909	0,4963	0,6754
HALKB	1	1	0,8871	0,803	0	1	0,2667	0
ISCTR	0,5208	0,4131	0	0,4936	0,7778	0	0,1556	0,386
VAKBN	0,4792	0,3784	1	0,2719	0,2063	0,9091	1	0,7456
YKBNK	0	0	0,7097	1	0,6032	0	0	0,4474
TCZB	0,2396	0,6371	0,7903	0	0,6032	0,9091	0,0963	1

Eşitlikler 3 ve 4'ün yardımı ile kriterlerin ağırlıkları elde edilir. Kriterlerin ağırlıkları aşağıda sunulmuştur. Tablo 5, SD yönteminin sonuçlarını sunmaktadır.

Tablo 5: SD Yönteminin Sonuçları

Kriterler Ağırlıklar	KR1	KR2	KR3	KR4	KR5	KR6	KR7	KR8
w_j	0,1210	0,1117	0,1182	0,1201	0,1233	0,1673	0,1229	0,1155

SD Yönteminin sonuçlarına göre en önemli kriter KR6 kriteri olarak belirlenirken, bu kriteri sırasıyla KR5, KR7, KR1, KR4, KR3, KR8 ve KR2 kriterleri takip etmiştir. Kriterlerin ağırlıklarının belirlenmesinin ardından ARLON yöntemine geçilir. Önce Eşitlikler 6 ve 7 ile ilk logaritmik normalizasyon işlemi gerçekleştirilir. Tablo 6, bu normalizasyon işlemini göstermektedir.

Tablo 6: Normalize Karar Matrisi I

Kriterler Bankalar	KR1	KR2	KR3	KR4	KR5	KR6	KR7	KR8
AKBNK	0,1742	0,1650	0,1617	0,1668	0,1758	0,1414	0,1703	0,1738
HALKB	0,1886	0,1747	0,1749	0,1678	0,1553	0,2000	0,1657	0,1389
ISCTR	0,1641	0,1662	0,1451	0,1666	0,1718	0,1373	0,1633	0,1612
VAKBN	0,1629	0,1656	0,1832	0,1657	0,1602	0,1919	0,1791	0,1765
YKBNK	0,1529	0,1589	0,1657	0,1685	0,1685	0,1373	0,1597	0,1641
TCZB	0,1573	0,1696	0,1695	0,1646	0,1685	0,1919	0,1619	0,1854

Eşitlikler 8 ve 9 ile diğer logaritmik normalizasyon işlemi gerçekleştirilir. Tablo 7, normalize karar matrisi II'yi göstermektedir.

Tablo 7: Normalize Karar Matrisi II

Kriterler Bankalar	KR1	KR2	KR3	KR4	KR5	KR6	KR7	KR8
AKBNK	0,8709	0,1650	0,8086	0,1668	0,1758	0,7072	0,1703	0,1738
HALKB	0,9431	0,1747	0,8746	0,1678	0,1553	1,0000	0,1657	0,1389
ISCTR	0,8204	0,1662	0,7255	0,1666	0,1718	0,6866	0,1633	0,1612
VAKBN	0,8146	0,1656	0,9158	0,1657	0,1602	0,9597	0,1791	0,1765
YKBNK	0,7646	0,1589	0,8283	0,1685	0,1685	0,6866	0,1597	0,1641
TCZB	0,7864	0,1696	0,8473	0,1646	0,1685	0,9597	0,1619	0,1854

İki farklı normalizasyon yöntemi Eşitlik 10 ile birleştirilir. Tablo 8, bu birleştirmiş değerleri göstermektedir.

Tablo 8: F_{ij} Değerleri

Kriterler Bankalar	KR1	KR2	KR3	KR4	KR5	KR6	KR7	KR8
AKBNK	0,4560	0,1650	0,4234	0,1668	0,1758	0,3703	0,1703	0,1738
HALKB	0,4938	0,1747	0,4579	0,1678	0,1553	0,5236	0,1657	0,1389
ISCTR	0,4296	0,1662	0,3799	0,1666	0,1718	0,3595	0,1633	0,1612
VAKBN	0,4265	0,1656	0,4796	0,1657	0,1602	0,5025	0,1791	0,1765
YKBNK	0,4003	0,1589	0,4337	0,1685	0,1685	0,3595	0,1597	0,1641
TCZB	0,4118	0,1696	0,4437	0,1646	0,1685	0,5025	0,1619	0,1854

Eşitlik 11 ile bu birleşik değerler ağırlıklandırılır. Tablo 9, G_{ij} değerlerini sunmaktadır.

Tablo 9: G_{ij} Değerleri

Kriterler Bankalar	KR1	KR2	KR3	KR4	KR5	KR6	KR7	KR8
AKBNK	0,0552	0,0184	0,0500	0,0200	0,0217	0,0620	0,0209	0,0201
HALKB	0,0597	0,0195	0,0541	0,0202	0,0191	0,0876	0,0204	0,0160
ISCTR	0,0520	0,0186	0,0449	0,0200	0,0212	0,0601	0,0201	0,0186
VAKBN	0,0516	0,0185	0,0567	0,0199	0,0198	0,0841	0,0220	0,0204
YKBNK	0,0484	0,0177	0,0513	0,0202	0,0208	0,0601	0,0196	0,0190
TCZB	0,0498	0,0189	0,0524	0,0198	0,0208	0,0841	0,0199	0,0214

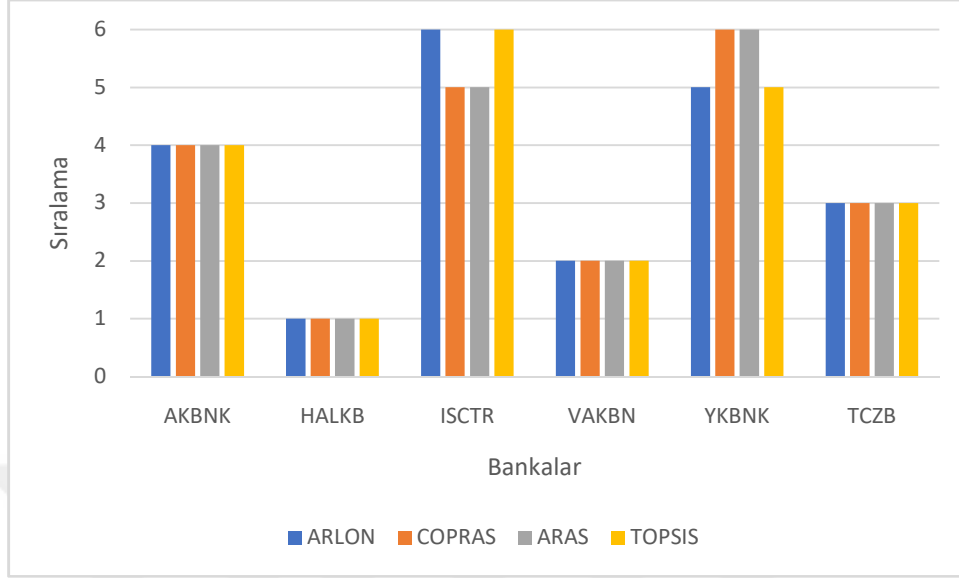
Eşitlikler 12, 13 ve 14 ile ARLON yönteminin sonuçları (H_i , T_i , U_i) ve ARLON yöntemine göre bankaların sıralaması elde edilir. Bu çalışmada ϑ değeri 5 faydalı 3’te maliyet kriteri yer aldığı için 0,625 olarak alınmıştır. Tablo 10, ARLON yönteminin sonuçlarını sunmaktadır.

Tablo 10: ARLON Yönteminin Sonuçları

Sonuçlar Bankalar	H_i	T_i	U_i	Sıralama
AKBNK	0,2082	0,0601	0,7234	4
HALKB	0,2378	0,0588	0,7531	1
ISCTR	0,1957	0,0598	0,7085	6
VAKBN	0,2348	0,0582	0,7485	2
YKBNK	0,1984	0,0587	0,7092	5
TCZB	0,2276	0,0595	0,7436	3

Tablo 10’a göre bankaların sıralaması şu şekildedir: HALKB, VAKBN, TCZB, AKBNK, YKBNK, ISCTR. Buna göre en iyi performansa sahip banka olarak HALKB olurken en düşük performansa sahip banka ise ISCTR olmuştur. ARLON yönteminin doğru sonuçlara vardığını tespit etmek amacıyla ARLON yöntemi COPRAS, ARAS ve TOPSIS yöntemleri ile karşılaştırılmıştır. Şekil 1, bu karşılaştırmanın sonucunu göstermektedir.

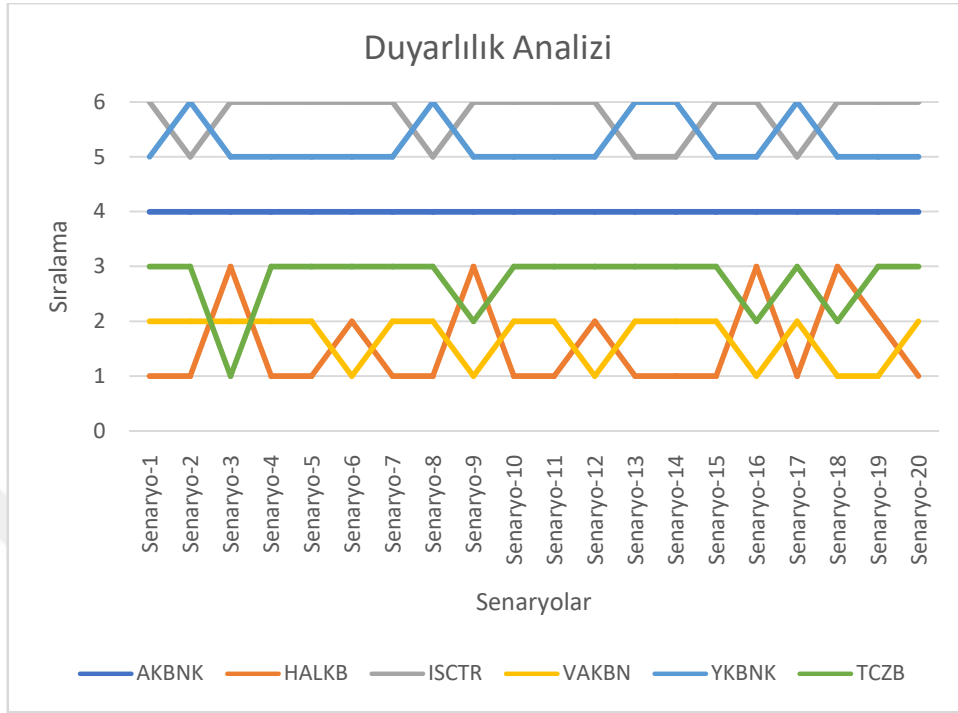
Şekil 1: Karşılaştırma Analizi Sonuçları



ARLON yöntemi ile TOPSIS yöntemi ile arasındaki Spearman Korelasyon Katsayısı (SKK) 1,000 olurken diğer yöntemler ile arasındaki SKK'sı 0,943 olarak belirlenmiştir. Bu sonuçlardan ARLON yönteminin doğru sonuçlara vardığı sonucu elde edilir.

Bu çalışmada kriter ağırlıklarının değerleri değiştiğinde sıralamaların değişip değişmediğini gözlemlemek için bir duyarlılık analizi yapılmıştır. Bunun için 20 senaryodan oluşan bir Monte Carlo Simülasyonu kullanılmıştır. Duyarlılık analizi sonuçları Şekil 2'de sunulmuştur.

Şekil 2: Duyarlılık Analizi Sonuçları



Bu çalışmada gerçekleştirilen duyarlılık analizi, bankaların farklı kriter ağırlıklandırmaları altında gösterdikleri performans sıralamalarının ne ölçüde değişkenlik gösterdiğini ortaya koymaktadır. Analiz kapsamında yirmi farklı senaryo oluşturulmuş ve her bir senaryoda kriter ağırlıkları yeniden düzenlenerek, sıralamaların istikrar düzeyi değerlendirilmiştir. Bu yöntem, kullanılan çok kriterli karar verme modeli olan ARLON'un sağlamlığını ve sonuçların ağırlık değişimlerine duyarlılığını test etme açısından önemli bir aşamayı temsil etmektedir.

Elde edilen bulgular incelendiğinde, genel sıralamanın büyük ölçüde istikrarlı bir yapı sergilediği, ancak bazı bankaların performanslarının kriter ağırlıklarındaki küçük değişimlerden belirgin biçimde etkilendiği görülmektedir. Özellikle TCZB (Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası) ile AKBNK (Akbank) sıralamalarının neredeyse tüm senaryolarda sabit kalması, bu iki bankanın performansının analizde kullanılan kriter değişimlerine karşı dirençli olduğunu göstermektedir. Bu durum, söz konusu bankaların finansal yapı, kârlılık ve likidite göstergelerinde dengeli bir performans profiline sahip olduklarına işaret etmektedir. Aynı şekilde, ISCTR (İş Bankası) sıralamasının da sabit kalması, performansının belirleyici

kriterlerden bağımsız biçimde istikrarlı bir düzeyde seyrettiğini ortaya koymaktadır.

Diğer yandan HALKB (Halkbank) ve VAKBNK (Vakıfbank) gibi bankalarda sıralama değişimleri daha belirgin bir dalgalanma göstermektedir. Bu değişkenlik, ilgili bankaların performanslarının belirli kriterlere (örneğin sermaye yeterliliği, aktif kalitesi veya gelir artışı) karşı daha duyarlı olduğunu göstermektedir. Bazı senaryolarda bu bankalar üst sıralara çıkarken, diğerlerinde sıralamada gerilemektedir. Bu durum, performanslarının belirli kriter ağırlıklarının artması ya da azalmasıyla birlikte önemli ölçüde değiştiğini ve modelin bu bankalar açısından daha kırılğan bir yapı sergilediğini göstermektedir.

Yirmi senaryodan elde edilen sıralama sonuçları genel olarak değerlendirildiğinde, modelin istikrarlı sonuçlar üretme eğiliminde olduğu, ancak bazı bankaların ağırlık değişimlerine karşı duyarlılığının yüksek olduğu söylenebilir. Bu bağlamda, duyarlılık analizinin temel amacı olan “sonuçların sağlamlığının test edilmesi” başarıyla yerine getirilmiştir. Analiz, karar vericilere yalnızca bankaların genel sıralamasını değil, aynı zamanda bu sıralamanın farklı ağırlık senaryoları karşısındaki dayanıklılığını da göstermektedir. Bu açıdan bakıldığında, finansal performans değerlendirmelerinde yalnızca nihai sıralama sonuçlarına değil, bu sonuçların istikrar düzeyine de önem verilmesi gerektiği ortaya çıkmaktadır. Böylelikle, politika yapıcılar ve yatırımcılar, hangi bankaların değişen ekonomik koşullar veya risk faktörleri karşısında daha dirençli performans gösterdiğini daha net biçimde görebilmektedir.

Sonuç olarak, gerçekleştirilen duyarlılık analizi, değerlendirmede kullanılan çok kriterli karar verme yönteminin sağlamlığını desteklemekte ve finansal performans sonuçlarının tutarlılığını doğrulamaktadır. TCZB, AKBNK ve ISCTR'nin istikrarlı sıralama eğilimleri, bu bankaların ağırlık değişimlerinden sınırlı biçimde etkilendiğini; HALKB ve VAKBNK'nin ise yüksek duyarlılık sergileyerek daha değişken bir performans profiline sahip olduklarını göstermektedir. Bu bulgular, bankacılık sektöründeki karar vericiler için, stratejik planlamada istikrar ve dayanıklılık kavramlarının önemini bir kez daha ortaya koymaktadır.

SONUÇ

Bu araştırmada, Borsa İstanbul'da (BİST) işlem gören üç kamu ve üç özel sermayeli bankanın 2024 yılına ait finansal performansları, sekiz temel kriter ekseninde Çok Kriterli Karar Verme (ÇKKV) yöntemlerinden SD ve ARLON yaklaşımları kullanılarak değerlendirilmiştir. Çalışmanın temel amacı, belirli finansal göstergelerin bankaların stratejik performansları üzerindeki etkisini ortaya koymak ve bu göstergelerin sektörel rekabet dinamikleri içindeki önem derecesini belirlemektir. Elde edilen sonuçlar hem yöntemlerin doğruluk düzeyini hem de bankaların finansal istikrar ve duyarlılık özelliklerini karşılaştırmalı olarak ortaya koymaktadır.

SD yönteminden elde edilen bulgulara göre, bankaların performansını en fazla etkileyen kriterin KR6 (Diğer Faaliyet Giderleri/Toplam Varlıklar) olduğu tespit edilmiştir. Bu kriteri sırasıyla KR5 (Sermaye Yeterlilik Oranı), KR7 (Likit Varlıklar/Kısa Vadeli Yükümlülükler), KR1 (Alınan Krediler/Toplam Varlıklar), KR4 (Toplam Krediler/Toplam Aktifler), KR3 (Duran Varlıklar/Toplam Varlıklar), KR8 (Özsermaye Karlılığı) ve KR2 (Toplam Mevduat/Toplam Varlıklar) izlemiştir. Bu sıralama, bankacılık sektöründe operasyonel verimlilik ve sermaye yönetimi göstergelerinin performans değerlendirmelerinde belirleyici rol oynadığını göstermektedir. ARLON yöntemi ile elde edilen nihai performans sıralamasına göre, bankalar HALKB, VAKBN, TCZB, AKBNK, YKBNK ve ISCTR şeklinde sıralanmış; böylece HALKB en yüksek performansa sahip banka olarak belirlenmiştir.

ARLON yöntemi, güvenilirliğinin test edilmesi amacıyla COPRAS, ARAS ve TOPSIS yöntemleriyle karşılaştırılmış; TOPSIS yöntemiyle Spearman Korelasyon Katsayısı (SKK) 1,000, diğer iki yöntemle ise 0,943 olarak hesaplanmıştır. Bu yüksek korelasyon değerleri, ARLON yönteminin doğruluk ve tutarlılık açısından güçlü sonuçlar verdiğini göstermektedir. Ayrıca, yirmi farklı senaryo üzerinden gerçekleştirilen duyarlılık analizi, kriter ağırlıklarındaki değişimlerin performans sıralamalarını ne ölçüde etkilediğini incelemiştir. Bulgular, genel sıralamanın istikrarlı olduğunu, ancak bazı bankaların performanslarının ağırlık değişimlerinden daha fazla etkilendiğini ortaya koymuştur.

Özellikle TCZB ve AKBNK'nın sıralamalarının hemen her senaryoda sabit kalması, bu bankaların finansal yapı ve likidite göstergelerinde dengeli ve dirençli bir profil sergilediğini göstermektedir. Benzer şekilde ISCTR'nin istikrarlı sıralaması, performans düzeyinin belirleyici kriterlerden bağımsız olarak nispeten sabit seyrettiğini ortaya koymuştur. Buna karşılık, HALKB ve VAKBNK'nın sıralamalarında gözlemlenen dalgalanmalar, bu bankaların performanslarının belirli finansal göstergelere karşı daha hassas olduğunu göstermektedir. Bu durum, söz konusu bankaların stratejik karar süreçlerinde sermaye yeterliliği, likidite ve gider yönetimi gibi kriterlerin ağırlığının doğrudan etkili olduğunu işaret etmektedir.

Genel olarak değerlendirildiğinde, SD ve ARLON yöntemleriyle elde edilen sonuçlar, modelin hem sağlam hem de istikrarlı bir yapıya sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Duyarlılık analiziyle desteklenen bulgular, finansal performans ölçümünde yalnızca nihai sıralamaların değil, bu sıralamaların farklı senaryolar altındaki dayanıklılık düzeylerinin de dikkate alınması gerektiğini vurgulamaktadır. Bu bağlamda, çalışma, bankacılık sektöründeki politika yapıcılar, yatırımcılar ve karar vericiler için stratejik öneme sahip veriler sunmaktadır. Elde edilen sonuçlar, özellikle kamu bankalarının operasyonel ve finansal istikrar açısından avantajlı bir konumda bulunduğunu; özel bankaların ise likidite ve maliyet yönetimi alanlarında iyileştirme potansiyeline sahip olduklarını göstermektedir.

Sonuç itibarıyla, bu araştırma, finansal performans analizlerinde ARLON yönteminin etkinliğini ve duyarlılığını kanıtlamakta, ayrıca bankaların rekabet gücünün artırılmasına yönelik stratejik planlamalarda kullanılabilecek değerli bulgular sunmaktadır. Bu yönüyle çalışma hem akademik literatüre hem de bankacılık sektöründeki uygulamalı karar süreçlerine önemli bir katkı sağlamaktadır.

5. BÖLÜM

5.1. BULGULAR ve TARTIŞMA

Bu bölümde, SD ve ARLON yöntemleriyle gerçekleştirilen analizlerden elde edilen bulgular ayrıntılı biçimde sunulmakta; bankaların finansal performansları kriter bazında yorumlanmakta ve sonuçlar mevcut literatürle karşılaştırılmaktadır. Ayrıca, yöntemlerin tutarlılığı, duyarlılık analizi sonuçları ve literatürdeki benzer araştırmalarla (özellikle Şener ve Şenol, 2025) olan ilişkiler değerlendirilmektedir.

5.1.1. SD Yöntemi Bulguları

SD yönteminin uygulanması sonucunda, analizde kullanılan sekiz kriterin bankaların genel performansları üzerindeki önem dereceleri belirlenmiştir. Elde edilen bulgulara göre, en yüksek ağırlığa sahip kriter KR6 (Diğer Faaliyet Giderleri/Toplam Varlıklar) olarak tespit edilmiştir. Bu sonuç, bankacılık sektöründe maliyet yönetiminin ve faaliyet giderlerinin performans üzerinde doğrudan belirleyici bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. KR6'yı sırasıyla KR5 (Sermaye Yeterlilik Oranı), KR7 (Likit Varlıklar/Kısa Vadeli Yükümlülükler), KR1 (Alınan Krediler/Toplam Varlıklar), KR4 (Toplam Krediler/Toplam Aktifler), KR3 (Duran Varlıklar/Toplam Varlıklar), KR8 (Özsermaye Karlılığı) ve KR2 (Toplam Mevduat/Toplam Varlıklar) kriterleri takip etmiştir.

Bu sıralama, bankaların finansal yapılarında özellikle likidite, sermaye yeterliliği ve maliyet yönetimi göstergelerinin ön plana çıktığını göstermektedir. Buna göre, bankaların sürdürülebilir finansal performans elde edebilmeleri için faaliyet giderlerini kontrol altında tutmaları, sermaye yapısını güçlü tutmaları ve likidite oranlarını dengeli yönetmeleri kritik önem taşımaktadır.

5.1.2. ARLON Yöntemi Bulguları ve Karşılaştırma Analizi

ARLON yöntemiyle yapılan değerlendirmede, altı bankanın 2024 yılına ait finansal performans sıralaması HALKB > VAKBN > TCZB > AKBNK > YKBNK > ISCTR biçiminde gerçekleşmiştir. Bu sonuçlara göre HALKB (Halkbank) en yüksek performansa sahip banka olurken, ISCTR (İş Bankası) en düşük performansı göstermiştir. Elde edilen sıralama, kamu sermayeli bankaların 2024

yılı performans döneminde özel bankalara göre daha yüksek verimlilik sergilediğini ortaya koymaktadır.

ARLON yöntemi, güvenilirliğini sınamak amacıyla COPRAS, ARAS ve TOPSIS yöntemleriyle karşılaştırılmıştır. Elde edilen Spearman Korelasyon Katsayısı (SKK) değerleri, ARLON ile TOPSIS arasında 1,000, diğer iki yöntemle ise 0,943 olarak hesaplanmıştır. Bu yüksek korelasyon katsayıları, ARLON yönteminin elde ettiği sonuçların istatistiksel olarak tutarlı ve güvenilir olduğunu kanıtlamaktadır.

5.1.3. Duyarlılık Analizi Bulguları

Yirmi farklı senaryo kapsamında gerçekleştirilen duyarlılık analizi, bankaların kriter ağırlıklarındaki değişimlere karşı gösterdikleri performans istikrarını incelemiştir. Analiz sonuçları genel olarak sıralamaların istikrarlı olduğunu göstermiştir. TCZB (Ziraat Bankası) ve AKBNK (Akbank) hemen her senaryoda sıralamadaki konumlarını korumuş, bu da söz konusu bankaların performanslarının kriter değişimlerinden sınırlı biçimde etkilendiğini ortaya koymuştur. Benzer şekilde ISCTR (İş Bankası)'nın performansı da sabit bir düzeyde seyretmiştir.

Buna karşılık HALKB (Halkbank) ve VAKBN (Vakıfbank) sıralamalarında daha belirgin dalgalanmalar gözlenmiştir. Bu durum, söz konusu bankaların performanslarının belirli kriterlerdeki ağırlık değişimlerine karşı daha duyarlı olduğunu, dolayısıyla performanslarının belirli makroekonomik göstergelere bağlı olarak daha kırılgan bir yapıya sahip olabileceğini göstermektedir.

Duyarlılık analizinin genel sonucu, kullanılan ARLON modelinin sağlam ve istikrarlı sonuçlar ürettiğini; bununla birlikte bazı bankaların performanslarının kriter ağırlıklarındaki değişimlere karşı farklı esneklik düzeyleri sergilediğini göstermiştir. Bu durum, modelin sadece genel sıralamayı değil, aynı zamanda bankaların stratejik dayanıklılık düzeylerini de ortaya koyma kapasitesine sahip olduğunu kanıtlamaktadır.

5.1.4. Literatürle Karşılaştırma ve Tartışma

Son olarak, literatür taramasında da ele alınmış olan (bkz. Bölüm 2) Şener ve Şenol (2025)'un çalışmasına değinmek gerekmektedir. Araştırmacılar, Türkiye'de

aktif büyüklüğüne göre seçilmiş on bankanın 2019–2023 yılları arasındaki finansal performanslarını hibrit gri ilişkisel analiz yöntemiyle incelemişlerdir. Çalışmalarında, özel sermayeli bankaların kamu sermayeli bankalara kıyasla daha yüksek performans değerlerine sahip olduklarını vurgulamışlardır. Bu durumun temel nedenleri arasında, COVID-19 salgını döneminde kamu bankalarının düşük faizli kredi politikaları, geri ödeme ertelemeleri ve para–maliye politikalarının aktarımında aktif rol almaları gösterilmiştir (Şener ve Şenol, 2025: 1040).

Bu bağlamda, mevcut çalışmanın bulguları literatürle birlikte değerlendirildiğinde, iki önemli sonuca ulaşılmaktadır. İlk olarak, kamu sermayeli bankaların performanslarının para ve maliye politikaları ekseninde değişkenlik gösterebildiği görülmektedir. Nitekim, 2024 yılı 4. Çeyrek verileri kullanılarak gerçekleştirilen bu analizde en yüksek performans değerlerine sahip bankaların kamu sermayeli bankalar olması, ekonomik normalleşme sürecinde kamu bankalarının finansal dengelerini yeniden güçlendirdiklerini ortaya koymaktadır. İkinci olarak, piyasa koşullarının normalleştiği dönemlerde kamu bankaları, kamu politikalarına aracılık etmeye devam etmekle birlikte kâr, sermaye yeterliliği ve likidite yönetimi gibi finansal göstergelerde özel bankalarla rekabet edebilecek düzeye ulaşabilmektedir.

Bu sonuçlar, Şener ve Şenol (2025)’un bulgularıyla birlikte değerlendirildiğinde, kamu bankalarının performanslarının ekonomik konjonktüre ve politika uygulamalarına göre değişkenlik gösterdiğini; özel bankaların ise kriz dışı dönemlerde istikrarlı fakat daha az esnek bir performans sergilediklerini göstermektedir. Dolayısıyla, bu tez kapsamında yapılan analiz, literatürdeki genel eğilimi tamamlayıcı nitelikte olup, kamu bankalarının uygun makroekonomik koşullar altında güçlü performans gösterebileceğini ampirik olarak doğrulamaktadır.

5.1.5. Genel Değerlendirme ve Gelecek Çalışmalar için Tavsiyeler

Bu çalışma, Türkiye bankacılık sektöründe faaliyet gösteren altı bankanın 2024 yılı finansal performanslarını, Çok Kriterli Karar Verme (ÇKKV) yaklaşımlarından SD ve ARLON yöntemleriyle analiz ederek sektördeki rekabetçi

yapının yönünü ortaya koymayı amaçlamıştır. Araştırma, bankacılık sektöründeki performans ölçümünün yalnızca finansal göstergelerin tekil değerleri üzerinden değil, bu göstergelerin birbirleriyle olan etkileşimleri ve göreceli önemleri çerçevesinde değerlendirilmesi gerektiğini vurgulamaktadır.

Elde edilen sonuçlar, kamu sermayeli bankaların genel olarak 2024 yılı performans döneminde özel bankalara nazaran daha yüksek finansal verimlilik sergilediğini göstermiştir. Bu durum, pandemi sonrası dönemde kamu bankalarının yeniden dengelenen para ve maliye politikaları çerçevesinde daha etkin bir mali yönetim stratejisi izlediklerine işaret etmektedir. Bununla birlikte, ARLON yöntemi ile yapılan sıralamalarda ve duyarlılık analizlerinde bazı özel bankaların da belirli kriterlerde (özellikle likidite ve kârlılık oranlarında) güçlü performans eğilimleri sergilediği görülmüştür. Bu bulgu, özel bankaların daha rekabetçi piyasa dinamiklerine hızlı uyum sağlama kapasitesine sahip olduklarını göstermektedir.

Çalışmada elde edilen bulgular hem yöntemsel hem de sektörel açıdan önemli çıkarımlar sunmaktadır. Yöntemsel açıdan bakıldığında, ARLON yöntemi çok kriterli finansal performans değerlendirmelerinde sağlam, istikrarlı ve duyarlılığı yüksek bir analiz aracı olarak öne çıkmaktadır. Modelin COPRAS, ARAS ve TOPSIS gibi yöntemlerle yüksek korelasyon göstermesi, bu yöntemin güvenilir bir alternatif olarak literatüre katkı sağlayabileceğini ortaya koymaktadır. Sektörel açıdan değerlendirildiğinde ise, bankaların performansını şekillendiren ana faktörlerin faaliyet giderleri, sermaye yeterliliği ve likidite yönetimi olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgu, stratejik planlama ve kaynak dağıtım kararlarında bu üç kriterin ağırlıklandırılmasının önemini ortaya koymaktadır.

Gelecekte yapılacak araştırmalar için birkaç öneri geliştirmek mümkündür. İlk olarak, değerlendirmede kullanılan kriter seti genişletilerek dijitalleşme, sürdürülebilirlik ve çevresel risk yönetimi gibi yeni göstergeler modele dâhil edilebilir. Bu tür genişletmeler, bankaların yalnızca finansal değil, aynı zamanda ESG (Environmental–Social–Governance) performanslarını da bütüncül biçimde değerlendirmeye imkân tanıyacaktır. İkinci olarak, analiz periyodu birden fazla yılı kapsayacak şekilde genişletilerek bankaların zamana bağlı performans

trendleri incelenebilir ve zaman serisi tabanlı yaklaşımlar uygulanabilir. Üçüncü olarak, model farklı ülke örneklerinde test edilerek, Türkiye bankacılık sektörünün küresel ölçekteki rekabet gücü daha kapsamlı biçimde değerlendirilebilir.

Sonuç olarak, bu çalışma, bankacılık sektöründe performans ölçümüne yönelik metodolojik bir katkı sunarken, aynı zamanda politika yapıcılar ve sektör yöneticileri için stratejik içgörüler üretmektedir. Özellikle kamu sermayeli bankaların performanslarındaki yükseliş, ekonomik istikrar dönemlerinde kamu politikalarının finansal sürdürülebilirlik üzerindeki olumlu etkisini göstermektedir. Gelecek araştırmaların, bu ilişkinin mikro düzeydeki etkilerini incelemesi hem akademik literatüre hem de finansal yönetim uygulamalarına değerli katkılar sağlayacaktır.

KAYNAKÇA

Acar, M. (2003). Tarımsal işletmelerde finansal performans analizi. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 20, 21-37.

Afşar, M., (2006). Doğrudan Yabancı Yatırımlar ve Bankacılık Sektörü. Ege Akademik Bakış Dergisi, 4(1), 85-101.

Akbulak, Y., Kavaklı, E., Tokmak, A. (2004). Kayıp yıllar, Türkiye’de 1980’li yıllardan bu yana kamu borçlanma politikaları ve bankacılık sektörüne etkileri. İstanbul: Beta.

Akçakoca, E., (2001). Bankacılık Sektörü Yeniden Yapılandırma Programı. Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu Raporları, Ankara.

Akkaya, C., &Avşarlıgil, N. (2025). Bankaların Finansal Performanslarının Değerlendirilmesi: Türkiye Bankacılık Sektöründe Bir İnceleme. Alanya Akademik Bakış, 9(1), 290-307. <https://doi.org/10.29023/alanyaakademik.1567547>.

Aksoy, D. (2011). Türkiye’deki mevduat bankalarının finansal performanslarının ölçümü üzerine bir uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.

Alp, S., ve Engin, T. (2011). Analysis and evaluation of the relation between the reasons and consequences of the traffic accidents by using TOPSIS and AHP methods. İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi, 19, 65-87.

Alpaslan, D. (2014). Sağlık bakanlığı hastanelerinde işletme sermayesi ile finansal performans göstergelerinin analizi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.

Altan, M., (2001). Fonksiyonlar ve İşlemler Açısından Bankacılık. İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.

Apak, S., (2006). Finansal serbestleşmenin ekonomik büyüme üzerindeki etkisi: Türkiye örneği. Türkiye Ekonomi Kurumu, Ankara, (62), 11-13.

Aras, O.N., (2000). Para Talebi İkamesi ve Finansal Gelişme. Bakü: Qafqaz Üniversitesi Yayınları.

Arıcan, E., (2002). Gelişmekte Olan Ülkelerde İstikrar Politikaları: Türkiye. İstanbul: Kardeşler Matbaası.

Arıkan, T., (2011). Türkiye’de Bankacılık Sektörü ve Sektörün Krizlerden Etkilenme Derecelerinin Ölçülmesi: 2000-2008 Yılları Arası İ.M.K.B.’de Yer Alan Bankalar Üzerine Bir Uygulama. (Yayınlanmamış Yüksek lisans tezi), Muğla Üniversitesi, Muğla.

Atay, S., (2003). Banka Muhasebesi, Yayın No: 38, Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi.

Aydın Ünal, E. (2019). Özel Sermayeli Ticari Bankalarının Finansal Performansının SD ve WASPAS Yöntemleri İle Ölçülmesi. Ekonomi Politika ve Finans Araştırmaları Dergisi, 4(3), 384-400. <https://doi.org/10.30784/epfad.650513>.

Aydın, N., (2006). Bankacılık Uygulamaları. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yay.

Aydın, N., (2012). Bankacılık ve Sigortacılığa Giriş. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yay.

Ball, L.M. (2009). Money Banking and Financial Markets. New York: Worth Publishers.

Bayram, E. (2022). Türkiye’deki Özel Sermayeli Bankaların Finansal Performans Analizi: SWARA Ağırlıklı CODAS Yöntemi. KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 24(43), 992-1004.

BDDK, (2005). Bankacılık Kanunu, 19.10.2005 tarihli 5411 sayılı Resmi Gazete Sayısı: 25983.

BDDK, (2014). Krizden İstikrara Türkiye Tecrübesi, Çalışma Tebliği, Ankara: BDDK Yayınları.

Berk, N., (2010). Bankacılıkta Finansal Yönetim (10. baskı). İstanbul: Türkmen Kitabevi.

Canbaş, S. ve Doğukanlı, H., (2001). Finansal Pazarlar Finansal Kurumlar ve Sermaye Pazarı Analizleri. İstanbul: Beta Basım.

Cebeci, G. (2014). Bilişim endeksinde yer alan şirketlerin kurumsal yönetim ve finansal performans açısından incelenmesi. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi.

Coşkun, Y., (2008). Bankalarda Öz Disiplin Süreçlerinin Etkinliğinin Değerlendirilmesi. Ankara: Sermaye Piyasası Kurulu Yayınları.

Çiftçi, C. (2014). Çok kriterli karar verme yöntemleriyle İMKB'de işlem gören büyük çaplı şirketlerin finansal performanslarının karşılaştırmalı analizi. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gebze Teknik Üniversitesi, Gebze.

Demirhan, A., Ulutaş, A. ve Pala, O (2025). BİST'te İşlem Gören Seçili Ticari Bankaların LODECI ve ARLON Yöntemleriyle Performansının Değerlendirilmesi. İzmir İktisat Dergisi. 40(3). 918-941. Doi: 10.24988/ije.1595885.

Dulay Yangın, D., Baycık, G., Yay, O., Doğan, S. (2021). COVID 19 Pandemisinde Uzaktan Çalışma: Tespit ve Öneriler. Çalışma ve Toplum, 3(70), 1683-1728. <https://doi.org/10.54752/ct.1155067>

Durak, İ., & Bal, B. Ç. (2024). Bankaların COVID-19 Öncesi ve Sonrası Dönemine Göre Performanslarının Entropi ve VIKOR Yöntemi ile Kıyaslanması. Ünye İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 6(2), 102-113.

Ekim, S. (2010). Banka etkinliği ve finansal performans ilişkisi: Türk bankacılık sektöründe veri madenciliği uygulaması. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Gaziantep Üniversitesi, Gaziantep.

Er, B., (2012). Türkiye'deki Ticari Bankalar ve Katılım Bankalarının Karşılaştırmalı Etkinlik Analizi: 2005-2010 Dönemi Değerlendirmesi. Atatürk Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, 26 (3-4), 365-387.

Erdönmez, P. A., (2003). Türkiye’de 2001 yılındaki mali kriz sonrasında kurumsal sektörde yeniden yapılandırma. Bankacılar Dergisi, 47, 38-55.

Ersoy, H. (2008). Finansal risk ortamında bankacılık sisteminin yeniden yapılandırılması, Türkiye uygulaması. Uluslararası Finans-Küresel Dalgalanmalar ve Finans Sektörüne Yansımalar Sempozyumu’nda sunulmuş bildiri.

Eyüpgiller, S., (2003). Bankacılar İçin Banka İşletmeciliği Bilgisi (8. Baskı). Ankara: Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü Yay.

Gazel, Y.H. & S. Altınırnak & Ç. Karamaşa (2021), “Türkiye’de Faaliyet Gösteren Ticari Bankaların Çok Kriterli Karar Verme Yöntemlerine Göre Performanslarının Sıralanması”, Sosyoekonomi, 29(48), 161-180.

Gezen, A. (2019). Türkiye’de Faaliyet Gösteren Katılım Bankalarının Entropi ve WASPAS Yöntemleri ile Performans Analizi. Muhasebe Ve Finansman Dergisi(84), 213-232. <https://doi.org/10.25095/mufad.625812>.

Gökmen, Berrak, Bankalarda Finansal Tablolar Analizi, yayımlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İktisat Anabilim Dalı İktisat Teorisi Bilim Dalı, 2007.

Gülsün, B., & Erdoğan, K. N. (2021). Bankacılık Sektöründe Bulanık Analitik Hiyerarşi Prosesi ve Bulanık TOPSIS Yöntemleri ile Finansal Performans Değerlendirmesi. Süleyman Demirel Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Dergisi, 25(1), 1-15. <https://doi.org/10.19113/sdufenbed.639972>.

Güney, A., (2010). Banka İşlemleri. İstanbul: Beta Basım.

Güsar, T. M., & Ünkaya, G. (2023). Mevduatlar Çerçevesinde Bankalarda Kur Korumalı TL Vadeli Mevduat Hesaplarının Muhasebeleştirilmesi. Akdeniz İİBF Dergisi, 23(2), 152-162. <https://doi.org/10.25294/aiibfd.1231382>.

Hiç, M., (1994). Para teorisi ve politikası. İstanbul: Filiz.

HMB-MASAK., (2020). Bankalar Sektör Araştırma Raporu, Ankara.

Işık, Özcan. (2020) UIİİD-IJEAS, (29):61-78 ISSN 1307-9832.

İraslan, K. (2011). Birleşme ve satın almaların finansal oranlar yoluyla işletmelerde finansal performansı üzerindeki etkisinin incelenmesi. Yayınlanmamış doktora tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyonkarahisar.

Kahreman, Y., & Taşcı, M. Z. (2025). Makroekonomik ve Sigortacılık Performanslarının Karşılaştırmalı Analizi: OECD Ülkeleri Üzerine SPC–SWARA Temelli ARLON Modeliyle Çok Kriterli Bir Yaklaşım. Scientific Journal of Finance and Financial Law Studies, 5(1), 61-77.

Karaca, S. S., Altemur, N., & Çevik, M. (2020). Bankacılık Sektöründe Performans Analizi: Entropi ve WASPAS Yöntemi Uygulaması. Malatya Turgut Özal Üniversitesi İşletme Ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 1(2), 46-76.

Karahan, M., & Kızılkapan, L. (2022). Çok Kriterli Karar Verme Teknikleriyle Bankaların Finansal Performanslarının Karşılaştırmalı Analizi. Verimlilik Dergisi(3), 441-462. <https://doi.org/10.51551/verimlilik.953606>.

Karaş, Z. (2024). Türk Bankacılık Sektöründe Çoklu Kriterli Karar Verme Yaklaşımları ile Finansal Performans Değerlendirmesi. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 23(90), 798-820. <https://doi.org/10.17755/esosder.1429337>.

Kaya, F., (2012). Bankacılık giriş ve ilkeleri. İstanbul: Beta Yayın.

Kayahan, C., & Sarıkale, H. (2019). Türk Bankacılık Sektörünün Aktif Yapısındaki Değişim Ve Gelişimler. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 21(1), 209-222. <https://doi.org/10.32709/akusosbil.456669>.

Keleş, M.K. (2014). İşletmelerin teknokent seçiminde Hiyerarşik ELECTRE yönteminin kullanımı ve Ankara bölgesinde bir uygulama. Yayınlanmamış doktora tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.

Koşaroğlu, Ş. M. (2020). BİST’te İşlem Gören Bankaların Performanslarının SD ve EDAS Yöntemleriyle Değerlendirilmesi. Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 5(3), 406-417. <https://doi.org/10.29106/fesa.758281>.

Köse, T., (2009). Bankalarda Mini Şube Organizasyonu Üzerine Bir Model. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.

Kuzu, H. (2007). Türk bankacılık sektöründeki yeniden yapılanmaların tarihsel gelişim içerisinde analitik olarak incelenmesi. Dicle Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2(4), 27-38.

Medetoğlu, B., &Saldanlı, A. (2022). Bankaların Finansal Performanslarının Gri İlişkisel Analiz (GİA) Yöntemi ile Test Edilmesi. Biga İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 3(1), 49-67.

Onursal, B. (2009). Proje seçiminde bulanık TOPSİS yöntemi ile bir model önerisi: İnşaat sektörü uygulaması. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi, İstanbul.

Özdemir, M., (2012). Finansal Yönetim. Ankara: Gazi Büro Kitabevi.

Özkara, B. (2010). Katılım bankalarının fon toplama ile fon kullandırım işlemleri ve katılım bankalarının finansal performanslarının değerlendirilmesi. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Uludağ Üniversitesi, Bursa.

Özsoy, İ. (2009). İktisadi adamdan toplum adamına (fromeconomicmantotheman of society). Bilig-Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi, (48), 177-206.

Özulucan, A. ve Deran, A., (2009). Katılım Bankacılığı ile Geleneksel Bankaların Bankacılık Hizmetleri ve Muhasebe Uygulamaları Açısından Karşılaştırılması. Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 6 (11), 85-108.

Paksoy, Ö. B., &Küçüker, M (2024). Bankacılık Sektöründe Finansal Performans Analizi: Bist Bankacılık Endeksi Üzerine Bir İnceleme. Muhasebe ve Finans İncelemeleri Dergisi, 7(2), 170 – 189, <https://doi.org/10.32951/mufider.1519449>.

Palamutçu, S. (2013). Kamu ve özel sağlık işletmelerinde finansal performansın oran analizi ile ölçülmesi ve karşılaştırılması. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, İstanbul.

Parasız, İ., (2007). Modern Bankacılık: Teori ve Uygulama. İstanbul: Banksis.

Parasız, İ., (2009). Para banka ve finansal piyasalar (9. Baskı). Bursa: Ezgi.

Sakarya, Ş., & Gürsoy, M. (2021). Bist Bankacılık Endeksi'nde Yer Alan Bankaların Finansal Performanslarının Entropi Tabanlı CoprasVe Aras Yöntemleri İle Değerlendirilmesi. Finans Ekonomi Ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 6(4), 806-819. <https://doi.org/10.29106/fesa.1000264>.

Sayım, İ., (2008). Para, Finans ve Kriz. Ankara: Akçağ Yayınevi.

Seçme, Gökhan. (2022). Ekonomi, Politika & Finans Araştırmaları Dergisi, 7(2): 457-480.

Sevilengül, O., (2001). Banka Muhasebesi. Ankara: Gazi Kitabevi.

Sungur, T., (1999). Bankacılar için banka tekniği işlemleri. İstanbul: Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü.

Süzülmüş, S. ve Yakut, E.(2024). Critic temelli promethee ve edas teknikleriyle bankaların finansal performanslarının belirlenerek karşılaştırılması. Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi, 13(1), 218-239.

Şekeroğlu, G., & Acar Boyacıoğlu, M. (2021). Likidite ve Finansal Kaldıracın Banka Karlılığı Üzerindeki Etkisinin Yapısal Eşitlik Modeli İle İncelenmesi. İzmir İktisat Dergisi, 36(4), 857-865. <https://doi.org/10.24988/ije.790213>.

Şener, S., & Şenol, Z. (2025). Banka Finansal Performanslarının Hibrit Gri İlişkisel Analiz Yöntemi ile İncelenmesi. Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, 21(3), 1017-1046.

Takan, M. ve Boyacıoğlu, M.A., (2011). Bankacılık: Teori, Uygulama ve Yönetim. Ankara: Nobel Yayınları.

TBB, (2017a). Türkiye Bankalar Birliği Türkiye'de Bankacılık Sistemi, 1959 – 2017.

TBB, (2017b). Türkiye Bankalar Birliği Faaliyet Raporu 2012-2016.

TDK, (2017). Türk Dil Kurumu. Türkçe sözlük. Erişim Tarihi: 12 Aralık 2017.

Tekbaş, Mehmet Şükrü, Belkıs Seval, Ahmet Köse, Murat Kıyılar, Vedat Sarıkovanlık. (2025). Sermaye Piyasası Faaliyetleri Düzey 2 Sınavı ve Sermaye Piyasası Faaliyetleri Düzey 3 Sınavı Finansal Yönetim ve Mali Analiz Ders Notları, Sermaye Piyasası Lisanslama Sicil ve Eğitim Kuruluşu.

Tezer, Ö. ve Çolak, Ö. F., (2001). Para ve Banka. İstanbul: İmge Kitabevi Yayınları.

Tolon, M., (2004). Ticari bankalarda pazarlama stratejilerinin uygulanması ve Türkiye’deki ticari bankalar üzerine bir araştırma. Verimlilik Dergisi, (4), 63-88.

Turgut, A. (2007). Bankacılık ve KOBİ’ler için dönüm noktası: Basel II standartları. Karaman İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, (13), 29-44.

Türkiye Bankalar Birliği. (2025). Bankalarımız 2024 Raporu. Çevirimiçi: <https://www.tbb.org.tr/sites/default/files/raporlar/54434/ekler/bankalarimiz-2024.pdf>.

Uçar, M., (1999). Banka Muhasebesi. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.

Urfalıoğlu, F., ve Genç, T. (2013). Çok kriterli karar verme teknikleri ile Türkiye’nin ekonomik performansının Avrupa Birliği üye ülkeleri ile karşılaştırılması. Marmara Üniversitesi İ.İ.B. Dergisi, 329-360.

Uygur, E., (2003). Kalkınma Ortamı. Ekonomik Yaklaşım, 14(49), 44-58.

Ünal, Esra Aydın, “Özel Sermayeli Ticari Bankaların Finansal Performansının SD ve WASPAS Yöntemleri ile Ölçülmesi” Ekonomi, Politika & Finans Araştırmaları Dergisi, 2019, 4(3): 384-400.

Ünen, Ç., (2024). Borsa İstanbul’da İşlem Gören Bankaların Finansal Performansının Analizi: VIKOR ve WASPAS Yöntemleri. Karadeniz Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 5(2), 23-38.

Yahyaoğlu, N., (2011). Ticari bankacılıkta müşterilerinin banka seçimini etkileyen faktörler, Pazarlama Dünyası, 28(112), 3-11.

Yavuz, K.B. (2013). Deprem duyarlı planlamada coğrafi bilgi sistemleri odaklı çok kriterli karar verme yöntemlerinin uygulanması: Yalova kent merkezi örneği. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.

