T.C.
İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ, İŞLETME ANA BİLİM DALI
İŞLETME YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

KREDİ KARARI VERİLMESİNDE NİTEL FAKTÖRLERİN ETKİSİ

Yüksek Lisans Tezi

Ali Utku Günay
200003541

İstanbul, Mayıs 2020

T.C.
İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ, İŞLETME ANA BİLİM DALI
İŞLETME YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

KREDİ KARARI VERİLMESİNDE NİTEL FAKTÖRLERİN ETKİSİ

Yüksek Lisans Tezi

Ali Utku Günay
200003541

Danışman: Dr. Nurgül Keleş Tayşir

İstanbul, Mayıs 2020

T.C.

İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

JÜRİ ÜYELERİ ONAYI

Yüksek lisans öğrencisi Ali Utku Günay'ın KREDİ KARARI VERİLMESİNDE NİTEL FAKTÖRLERİN ETKİSİ başlıklı bilimsel çalışması 16.05.2020 tarihinde yapılan savunmada aşağıda isimleri belirlenen jüri üyeleri tarafından Yüksek Lisans Tezi olarak oybirliği ( ); oyçokluğu ( ) ile başarılı bulunmuştur.

	Adı Soyadı	İmza
Tez danışmanı	Dr. Nurgül Keleş TAYŞİR	
Jüri Üyesi	Prof.Dr. Beliz ÜLGEN	
Jüri Üyesi	Doç.Dr. Eyüp Aygün TAYŞİR	

Hazırlamış olduğum tez özgün bir çalışma olup YÖK ve İTİCÜ Lisansüstü Yönetmeliklerine uygun olarak hazırlanmıştır. Ayrıca, bu çalışmayı yaparken bilimsel etik kurallarına tamamıyla uyduğumu; yararlandığım tüm kaynakları gösterdiğimi ve hiçbir kaynaktan yaptığım ayrıntılı alıntı olmadığını beyan ederim. Bu tezin ihtiva ettiği tüm hususlar şahsi görüşüm olup İstanbul Ticaret Üniversitesi'nin resmi görüşünü yansıtmamaktadır.

TELİF HAKLARI

Bu yüksek lisans tezinin tüm telif hakları Ali Utku Günay'a aittir. "Yeniden ifadelendirme" veya belli bir bölümden "özet çıkarma" şeklinde de olsa tezden kaynak belirtmeksizin ve sayfa numarası göstermeksizin alıntı yapılamaz. Aynen yapılan metin alıntıları, "tırnak işareti" veya "girintili yazım" biçimi kullanılmaksızın gösterilemez. Aynen alıntılarda makul yararlanma ölçüsü aşılamaz. Tez yazarına ait şekil ve tabloları; "küçük değişiklikler yaparak" veya "orijinal biçimiyle" kendi çalışmasına almak isteyen kullanıcılar yazılı izin almalıdırlar.

ETİK KURALLARA UYGUNLUK

Yüksek lisans tezimde, “yeniden ifadelendirme” şeklinde yaptığım paragraf alıntıları ile belli bir bölümden veya sayfalardan “özet çıkarma” şeklinde gerçekleştirdiğim yararlanmalar için orijinal kaynağın künye bilgilerini ve yararlandığım sayfa numaralarını gösterdiğimi, 40 kelimeye kadar aynen yaptığım metin alıntılarında, “tırnak işareti” kullandığımı, daha uzun aynen alıntıları “girintili biçim” ile yazarak farklılaştırdığımı, aynen alıntıların “künye bilgilerini” ve “sayfa numaralarını” açık bir şekilde belirttiğimi, aynen alıntılarda makul yararlanma ölçüsünü aşmadığımı, başkalarına ait görüş ve fikirleri kendi görüşümmüş gibi göstermediğimi, alıntı yapılan kaynaklar listesinde yer alan başvuru eserleri ile metin içindeki dipnot veya parantez not bilgilerinin örtüştüğünü, yararlandığım ölçek, şekil ve tablolardan izin alınması gerekenler için izin aldığımı, başkalarına ait şekil ve tablolardan izin alma imkânı bulamadıklarımda onların üzerinde önemli ölçüde değişiklik yaparak farklılaştırdığımı ve bibliyografik künye bilgilerini verdiğimi, kullandığım anket formları ve araştırmanın uygulama biçimi için üniversite Etik Kurulu’ndan gerekli onayı aldığımı beyan ederim.

İTHAF

Tüm bankacılara...

TEŞEKKÜR

Çalışmamızın hazırlanmasında fikirleriyle ufkumu açan, bilgi ve tecrübesiyle gideceğimiz istikamete ışık tutan, güler yüzü ve tatlı dilini esirgemeyen sayın danışmanım Dr. Nurgül Keleş Tayşir'e desteği, katkıları ve sabrından dolayı teşekkürlerimi sunarım.

Katıldığım dersleri yanında tezin fikir tohumlarının atılmasında ve sonucu üzerindeki yorumlarıyla bilgi ve tecrübesinden istifade etme imkânı elde ettiğim sayın hocam Prof.Dr. Beliz Ülgen'e katkıları için teşekkür ederim.

Araştırmanın uygulanması aşamasında görüşleriyle katkı sağlayan tüm banka çalışanları ile gerçekleştirilmesine imkân sağlayan ve samimi desteklerini esirgemeyen değerli yöneticilerime ayrıca teşekkür ederim.

Son olarak bu yorucu süreçte yanımda olan, destek ve moral veren başta sevgili kardeşim Umut Günay olmak üzere ailem ve arkadaşlarıma müteşekkirim.

ÖZET

Kredi tahsis kararının doğru verilmesi bankacılık sisteminin sağlıklı işlemesi ve ekonomik gelişme için önemli rol oynamaktadır. Kredi değerlendirmede ağırlıkla nicel verilere dayalı analizler yapılmakta olup karar vermeyi etkileyen nitel faktörler daha az dikkat çekmiştir. Kobilerin çoğunlukla aile şirketi hüviyetinde ve kurumsallıktan uzak oluşu, düşük sermayeli olmaları, kayıt dışılığın yüksekliği, mali verilerinin yeterli güvenilirlikte ve/veya hacimsiz olması, profesyonel finans yönetiminin bulunmaması, hızlı şekilde açılıp kapanabilmeleri, teminat verebilme imkânlarının kısıtlı oluşu, eş/dost/akraba arasındaki izlenemeyen para alışverişlerinin sıklığı, kültürel iş yapma alışkanlıkları gibi özellikleri kredi taleplerinin sayısal veriler üzerinden analiz edilmesini güçleştirmektedir. Bu durum ticari işletmelerin sayıca en büyük bölümünü oluşturan KOBİ'lerin kredi taleplerinin değerlendirilmesinde firma sahiplerinin kişiliği, yeteneği, finansal okuryazarlık düzeyi, risk alma eğilimi, yaşam tarzı, tüketim alışkanlıkları, olumsuzluklarla baş edebilme kabiliyeti, girişimciliği, iş yapma biçimleri, bağlantı ağları gibi nitel faktörlerin önemine işaret etmektedir.

Bu çalışma, kredi talebinde bulunan KOBİ'lere ilişkin nitel faktörlerin bankacıların değerlendirme sürecine ve sezgisel karar alma mekanizmasına etkisini göstermeyi amaçlamaktadır. Bu kapsamda özel bir bankanın KOBİ kredileri tahsis bölümünde görev yapan farklı pozisyon, cinsiyet ve tecrübelerde toplam 31 personel ile yapılan mülakatlardan da faydalanılarak kredi kararı verilmesini doğrudan veya dolaylı olarak etkileyen çeşitli nitel faktörlerin bulunduğu ve karar almada sezgilerden de sıklıkla faydalanıldığı sonucuna varılmıştır.

Anahtar Sözcükler: Karar verme, KOBİ, kredi, nitel faktörler, sezgisel karar verme

ABSTRACT

The quality of the decision made in SME commercial lending is essantial for the health of banking system and economic growth. Generally credit assesment mostly depends on objective and quantitative data while qualitative factors are less focused. Qualifications of SME's like being family business, lack of institutionalism, short of capital, tendency for off the record transactions, unreliable and low volume financial data, unprofessional financial management and lack of providing colleteral make it difficult to analyze credit worthiness through quantitative data. This situation points to the importance of qualitative factors in credit decision like the character and ability of the owner, risk profile, life style, consumption habits, resilliance, degree of financial literacy, networking ability etc.

This study aimed to represent the effects of qualitative factors on SME commercial lending process and intuitive decision making. 31 banker who worked at SME commercial lending section of a private bank in Turkey have been interviewed and as a result, it's concluded that there are several qualitative factors effecting SME credit lending process and intuitive decision making is also used frequently.

Key Words: Credit, SME, commercial lending, qualilative factors, intuitive decision making

İÇİNDEKİLER TABLOSU

ÖZET ..... **vii**

ABSTRACT ..... **viii**

TABLOLAR LİSTESİ ..... **x**

ŞEKİLLER LİSTESİ ..... **xi**

KISALTMALAR LİSTESİ ..... **xii**

GİRİŞ **1**

1.KARAR VERME **3**

1.1. Tanımı 3

1.2. Karar Verme Modelleri 5

1.3. Karar Verme Hataları 16

2.KOBİ KREDİ TALEPLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ **22**

2.1. Kredi Kavramı 23

2.2. Türkiye'de Kredilendirmenin Tarihsel Gelişimi ve Bankacılık 25

2.3. Değerlendirme Süreci 28

2.4. Kredi Tahsis Kararının Verilmesi 30

2.5. Kobi Kredilerinin Değerlendirilmesine İlişkin Sınırlılıklar 34

3.ARAŞTIRMA **39**

3.1. Araştırmanın Amacı 39

3.2. Araştımanın Yöntemi ve Örneklemi 39

3.3. Araştırmanın Bulguları 41

3.3.1. Risk Alma ve Lüks Tüketim Eğilimi 44

3.3.2. Yetkinlik/Finansal Okur-yazarlık 46

3.3.3. Demografik özellikler; yaş, cinsiyet 47

3.3.4. Tutarlılık 48

SONUÇ **50**

EKLER **52**

KAYNAKÇA **55**

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1 İyi-Kötü Yapılandırılmış Sorunlarda Sezginin Rolü..... 15
Tablo 2 Kredi Türleri 24
Tablo 3 Katılımcıların Dağılımı 41
Tablo 4 Kredi Taleplerinin Değerlendirilmesinde Dikkate Alınan Nitel Faktörler 42

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Sistem 1 ve Sistem 2'nin Özellikleri 14
Şekil 2. Yıllar İtibarıyla Kredi Hacmi..... 27
Şekil 3. KOBİ Kredilerinin Payı..... 36

KISALTMALAR LİSTESİ

AB : Avrupa Birliği

ABD : Amerika Birleşik Devletleri

BDDK: Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu

FED : Amerikan Merkez Bankası

KOBİ : Küçük ve Orta Boy İşletme

OECD : Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü

SGK : Sosyal Güvenlik Kurumu

TCMB : Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası

TBB : Türkiye Bankalar Birliği

TMSF : Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu

TDHP : Tek Düzen Hesap Planı

TDK : Türk Dil Kurumu

GİRİŞ

Karar verme günlük yaşantımızın her alanında sıklıkla karşılaştığımız ve sonuçlarından sorumlu olduğumuz bir eylemdir. Bankacılık faaliyetlerinin temelini oluşturan kredi tahsis etme sürecinde de gerek banka kaynaklarının etkili ve verimli kullanımı gerekse kredi talep edenlere fayda sağlanabilmesi amacıyla kredi kararının doğru verilmesi azami ölçüde önem taşımaktadır. Ülkemizdeki ticari işletmelerin %99'unu oluşturan KOBİ'lere tahsis edilecek kredilerin değerlendirilmesi ise yapısal özellikleri itibarıyla risk potansiyelleri çok yüksek olduğundan farklı yöntemler gerektirmektedir.

Literatürde klasik kredi talebi değerlendirme yöntemlerine ilişkin birçok çalışma bulunmaktadır. Söz konusu çalışmaların büyük bölümü ağırlıkla kolay ölçülebilir, objektif, sayısal verilerle ifade edilebilen mali veri analizi, geçmiş ödeme performansı, net teminat oranı vb. nicel faktörlere dayanmakta olup nitel faktörlerin ilgi görmediği anlaşılmaktadır. Fakat özellikle KOBİ'lerin genel olarak ortak/sahibine bağımlı olması nedeniyle kurumsallaşamamaları, sermayelerinin yetersiz oluşu, kayıt dışı işemlerinin yoğunluğu, mali verilerinin hacimsiz ve yeterli denetimden yoksun oluşu, piyasadaki gelişmelerden hızlı ve şiddetli şekilde etkilenmeleri, esnek oluşları, hızlı açılıp kapanabilmeleri, teminat sunma imkânlarının kısıtlı oluşu gibi özellikleri dikkate alındığında kredi taleplerinin sadece nicel veriler üzerinden analiz edilmesi doğru kredi kararı verilebilmesi için yetersiz kalmaktadır.

KOBİ kredileri değerlendirilirken firma ortak/yöneticilerinin karakteri, yönetim kabilyeti, firmaya ve işine hakim olup olmadığı, eğitim düzeyi, risk iştahı, tecrübesi, özel hayatı (Evli, çocuklu olup olmadığı vs.), tüketim harcamaları (Lüks tüketim eğilimi, kumar alışkanlığı olup olmadığı vs.), olumsuzluklarla baş edebilme kabiliyeti, ekonomik gelişmeleri doğru okuyup okuyamadığı, söylemlerinin tutarlılığı, işyerinin genel görünümü, ulaşılabilirliği, üretim tesisinin özellikleri, müşteri portföyünün kalitesi, tedarik hızı ve çeşitliliği, talep edilen kredinin kullanım yeri ve geri ödeme kaynakları, firma çalışanlarından, çevresinden ve sosyal medyadan firma hakkında

edinilen duyumlar gibi nitel faktörlere ticari ve kurumsal segmentteki işletmelere göre daha fazla ihtiyaç duyulmaktadır.

Çalışmamız kapsamında öncelikle karar verme literatürü incelenmiş, karar verme mekanizması, çeşitleri ve tipik hatalarına yer verilmiştir. Ardından kredi kavramı, kredi taleplerinin değerlendirilmesi ve KOBİ kredilerine ilişkin karar vermede özellik arz eden unsurlar açıklanmıştır. Son bölümde ise bu bağlamda özel bir bankanın KOBİ kredileri tahsis bölümünde görev yapan toplam 31 kişi ile görüşülerek hazırlanan sezgisel karar verme dinamiklerine ilişkin çalışma bulunmaktadır. Bu çalışma kapsamında ilk aşamada 31 kişiden yazılı olarak kredi kararını etkileyen nitel faktörlere ilişkin görüşleri alınmış ve benzer nitelikte olan yanıtlar gruplanmış; ikinci aşamada ise 9 kişi ile ilk aşamada derlenen bilgilerin verilen kararları nasıl etkilediğine ilişkin mülakatlar gerçekleştirilmiştir. Böylece kredi kararı verilmesinde dikkate alınan nitel faktörler ve bu faktörlerin sezgisel karar vermede etkisinin ortaya çıkarılması amaçlanmıştır. Sonuç olarak kredi kararı verilmesini doğrudan veya dolaylı olarak etkileyen çok sayıda nitel faktörün bulunduğu ve bu faktörlerin etkisiyle karar almada sezgilerden de sıklıkla faydalanıldığı sonucuna varılmıştır.

1.KARAR VERME

1.1. Tanımı

Türk Dil Kurumu'nda karar; "**aralarında bir seçme yapma zorunluluğu olan olanaklardan birini seçme edimi ve bu edimin sonucu" [1] ,** karar vermek**; "bir sorunu karara bağlamak, kararlaştırmak"[2]** olarak tanımlanmaktadır. Bu bağlamda karar verme neyin yapılıp neyin yapılmayacağına ilişkin bir tercih, alternatifler arasından bir seçim, bir seçeneğe bağlılık ve diğerlerinin dışlanmasını ifade etmektedir. Hem bireysel hem de örgütsel düzeyde günlük yaşantımızın hemen her boyutunda birçok karar vermekteyiz. Karar verme sürecini ve dinamiklerini anlayabilmek hayatımızın bu kadar içindeki karar verme eyleminin iyileştirilmesine temel oluşturmaktadır.

Karar verme zihinsel kapasite ve gayret gerektirir. Her bireyde algılama, yorumlama, bağlantılandırma yeteneği ve bunu kullanma motivasyonu farklıdır. Bazı bireyler bu özelliklere sahip olmadığı gibi bazıları da bu sorumluluğu başkalarına yüklemeyi alışkanlık haline getirmiş olabilir. Zor kararların verilmesinden kaçınılması bir vakıadır. Diğer yandan karar vermenin çoğunlukla rasyonel bir mekanizma olması verilecek karara ilişkin alternatiflerin somut, ölçülebilir, mantıksal kriterlerle değerlendirilerek sonucun isabetlilik olasılığının artırılmasını hedeflemektedir (Tümer, 1975). Fakat ilerleyen bölümlerde açıklanacağı üzere gerçek hayatta tam anlamıyla rasyonel olunmasının ve her zaman geçerli bir "en iyi" karara varılmasının imkânı yoktur. Geleceğe ilişkin tüm verileri elde etmiş olsak bile elde edilecek sonucu kesin olarak tespit etmemiz mümkün değildir. Bu bağlamda karar verme eylemi en temel sezgilerden karmaşık matematiksel hesaplamalara varan çok boyutlu ve çaba gerektiren bir eylemdir.

[1] Bilim ve Sanat Terimleri Ana Sözlüğü (Felsefe terimleri sözlüğü)
[2] Türk Dil Kurumu Güncel Türkçe Sözlük

Örgütsel açıdan bakıldığında hiyararşinin üst kademelerine çıkıldıkça verilen kararın sayısı ve niteliğinin arttığı görülmektedir. İrade, yetki ve otorite sınırı arttıkça daha fazla konuda, daha fazla sayıda ve daha zor kararlar verilmesi gerekmektedir. Verilecek kararın mantıklı olması yanında zamanlaması da önemlidir. Zamanında alınmayan kararların etkinliği azalacak ve belki de uygulanabilirliği kalmayacaktır.

Karar verme kavramının tarihçesine baktığımızda milattan önceki dönemlere kadar uzanabilmekteyiz. Tarih öncesi dönemlerde doğa olayları, rüyalar ve ezoterizmin karar vermede etkin olduğu anlaşılmaktadır. Klasik Çin metinlerinin en eskilerinden I Ching'de kararlar bilgelik ve ilahiyata dayandırılırken, Yunanlılarda Delphi Tapınağı'ndaki kâhinler ön plana çıkmıştır. Konfüçyus kararları iyilikseverlik, karşılıklılık ve sevgi ile ilişkilendirirken, Aristo duyular ve muhakemeye dayalı bir bakış açısı önermiştir (Ayyıldız Ünnü, 2012). Milattan sonraki dönemlerde matematiğin doğuşuyla veri analizi gündeme gelmeye başlamıştır. 17.yy'da Descartes "neden" in önemi üzerinde durmuş (Descartes, 1644), Pascal ve Fermat olasılıkların hesaplanması hakkında çalışmıştır. Pascal ayrıca görüşlerine Allah inancını da dahil etmiştir. 18 ve 19. yy'larda; Bernoulli olası sonuçların birey tarafından ne kadar çok istendiğini araştırmış (Bernoulli, 1738), Holmes mantığın yanına sağduyuyu da eklemiş, Gauss raslantısal olayların meydana gelişini anlamaya çalışmış (Gauss, 1809), Galton ise ortaya attığı regresyon kavramıyla şirket analizleri yapıp borsada verilen kararları etkilemiştir (Galton, 1886). 20. ve 21. yy'lara geldiğimizde Freud'un bilançaltı süreçlerin kararlara etkisi hakkındaki çalışmaları, Fisher'ın yatırım kararlarında paranın zaman değerini hesaba katan "net bugünkü değer" i (Fisher, 1930), Barnard'ın neden bazı çalışanların karar vermede örgütün yararını kendi isteklerinin üzerinde tuttuklarına ilişkin açıklamaları (Barnard, 1958), Neumann ve Morgenstern'in karar vermede matematiksel temeller sunan çalışmaları (Neumann ve Morgenstern, 1994), Simon'un ortaya attığı "sınırlı rasyonellik" kavramı (Simon, 1955), Arrow'un toplumun tüm isteklerinin karşılanamayacağına yönelik imkânsızlık teoremi (Arrow, 1950), SWOT analizinin ortaya çıkışı, IBM'in geliştirdiği bilgisayarlar aracılığıyla yönetim bilgi sistemlerinin kullanılmaya başlanması, Raiffa'nın karar verme teknikleri içeren "Karar Analizi" adlı eseri (Raiffa, 1970), Janis'in üyelerin uzlaşmayı bozmama eğilimlerini açıklayan grup düşüncesi çalışması, Mintzberg'in karar vermede yönetsel roller bağlamındaki çalışmaları, Tversky ve

Kahneman'ın belirsizlik karşısında bireyin karar verme davranışı hakkında geliştirdiği "Beklenti Teorisi" görülmektedir (Buchanan ve O'Connell, 2006).

Karar verme süreci; bir uyarıcının belirlenmesiyle başlayıp, bir taahhüt ile son bulan ve dinamik faktörler içeren bir dizi eylemden meydana gelir (Mintzberg vd. 1976: 246). Karar vermenin temelinde bir mesele ve çözüme yönelik seçenekler bulunur. Söz konusu seçeneklerden birinin tercih edilmesi ve uygulanmasıyla süreç son bulur. Karar verme sürecine etki eden faktörlere ilişkin birçok yaklaşım ve çalışma bulunmakta olup literatürde bunların büyük bölümünün çevresel (ulusal kültür ve ekonomik koşullar vb.), örgütsel (örgütsel yapı ve örgüt kültürü vb.), bireysel (demografik özellikler, bireyin bilişsel kabiliyetleri, tecrübesi, pozisyonu vb.) ve karara özgü (zaman, risk, karmaşıklık vb.) niteliklerin incelendiği çalışmalar olmak üzere 4 alanda kümelendiği görülmektedir (Simons ve Thompson, 1998:7). Söz konusu çalışmalarda özet olarak; içerisinde bulunulan ülkenin kültürü, ekonomik yapısı ve güncel ekonomik konjonktürü, yönetim politikaları, karar vericinin yaşı, cinsiyeti, tecrübesi, pozisyonu, sosyal sınıfı, kişisel değerleri, eğitim düzeyi, faaliyet gösterdiği sektör, tercihleri, örgüt büyüklüğü, örgütteki teknoloji düzeyi, örgüt kültürü, karar türü gibi çok sayıda ve içerisinde bulunulan koşullara göre önemli düzeyde farklılık gösterebilecek faktörler bulunmaktadır. Kimi kültürde belli bir zamanda etkili olan faktör başka bir zamanda veya diğer bir kültürde etkili olmayabileceği gibi, daha önce tespit edilmemiş bir faktörle de ana etken olarak karşılaşabiliriz.

1.2. Karar Verme Modelleri

Karar vermenin hayatın hemen her alanında karşımıza çıkıyor olması nedeniyle hakkında çok farklı disiplinlerde ve çok sayıda çalışma gerçekleştirilmiş, farklı bakış açılarından çok sayıda teori ortaya atılmıştır. Literatürün genişliği dikkate alınarak bu bölümde tezin konusuyla yakından alakalı olduğu ve konunun bütünlüğüne katkı sağlayacağı düşünülen Rasyonalite, Sınırlı Rasyonellik ve Sezgisel karar verme modelleri sunulacaktır.

1.2.1. Rasyonellik

Rasyonalite kavramı "tercih edilen davranış alternatiflerinin bazı değerler sistemine göre seçilmesi aracılığıyla davranış sonuçlarının değerlendirilebilmesi" olarak tanımlanmıştır (Simon 1997:84). Eylemin *ileriye dönük olma* ve *amaçlılık* özelliklerine işaret eder. İnsan eylemini hayvan davranışından ayıran unsurdur (Simon, 1987: 25). Bu bağlamda insan eyleminin daima rasyonel olması beklenir (Mises, 1949: 32'den aktaran Augier ve Kreiner, 2000: 660).

Rasyonellik insanların faaliyetlerini, seçenekler ve bunların tercihlerle ilişkisi bağlamında açıkladığı süreçtir. Rasyonellikle davranışların, inançların, seçimlerin, düşünme biçimlerinin mantığı oluşturulmaya ve yapılan seçimler gerekçelendirilmeye çalışılır (Secchi, 2011:14).

Düşünceler ve davranışlar uyumlu olmadığında rasyonellik sağlanamaz ve insanlar sıkıntı, zorluk, rahatsızlık hissederler. Bu psikolojik durum bilişsel uyumsuzluk olarak nitelendirilir (Festinger, 1957). Bilişsel uyumsuzluk ortaya çıktığında insanlar davranışlarını değiştirme veya kararlarını haklı çıkarma eğilimi içine girerler (Hoshino-Browne vd., 2005: 294). Bu konuya çalışmamızın ilerleyen bölümlerinde karar verme hataları kapsamında tekrar değinilecektir.

Tarihsel gelişimine bakıldığında neoklasik iktisatçıların çalışmalarına temel teşkil eden "Oyunlar Teorisi ve İktisadi Davranış" (Von Neumann ve Morgenstern, 1944) adlı eser ilk olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu çalışmada karar vermenin elde edilecek sonuçlardan azami faydayı sağlamak için yapılacak bir tercih olduğu üzerinde durularak belirsizlik altında karar verme açıklanmıştır. Von Neumann ve Morgenstern (1994: 31) kusursuz matematiksel ilkeler tanımlamaya çalışarak rasyonel karar vermeyi açıklamaya çalışmışlardır. Von Neumann ve Morgenstern'ın çizdiği çerçeveye sembolik mantıktaki geçişlilik kavramını ekleyen Arrow (Sosyal Seçim ve Bireysel Değerler, 1963), rasyonaliteyi seçeneklerin durumdan bağımsız olarak tercihe göre sıralanması olarak ifade etmiştir.

İnsanların şans oyunlarında kazanma ihtimalleri düştüğünde rasyonelliğin tam tersi yönünde seçimler yaptığını gözlemleyen Allais bunun psikolojik faktörlerin dikkate alınmamasından kaynaklandığını savunmuştur (Allais,1953: 104). Bu çalışma Allais Paradoksu olarak literature geçmiş olup günümüzde karar vermeyle ilgili birçok kurama temel teşkil etmektedir.

Kararın içeriğine ve optimum davranışa odaklanan kavramların (Tözel rasyonelite) yetersiz kalışı bizleri insanların bilişsel güçleri ve sınırlarını da hesaba katmaya (Prosedürel rasyonelite) itmiştir (Simon, 1978:9). Böylece rasyonel karar verme kuramlarına davranışsal perspektif getirilmiştir. Tözel rasyonalitede uygun davranışların sergilenmesine odaklanılırken prosedürel rasyonalitede karar verme sürecine bir başka değişle kararın nasıl verildiğine odaklanılmıştır.

W. Gore, karar verme sürecini dört aşamaya ayırmaktadır (Onaran, 1975: 89): algılama, yorum, kuvvet kazanmak, kesin kararın verilmesidir. Henry Mintzberg, Duru Raisinghani ve André Théorét'e göre ise karar verme üç aşamalıdır (1976: 252): tanıma safhası, gelişme safhası ve seçim safhası. Justin G. Longenecker'e göre karar verme süreci (1964: 128); problemin tanımlanması, alternatiflerin araştırılması, alternatiflerin değerlendirilmesi, alternatiflerin seçimi şeklindedir. H. Simon tarafından belirlenen aşamalar ise şunlardır (Onaran, 1975: 90); sorunun ortaya çıkısı ve tanımlanması, mümkün olan çözüm yollarının aranması, sonuçların gözden geçirilmesi ve seçimin yapılması, verilen kararın yürütülmesi

Klasik görüş bağlamında karar verme aşamaları ise aşağıdaki şekilde ifade edilmektedir (Robbins ve Coulter, 2005, s.135);

- Meselenin Tanımlanması, Hedef Belirleme
- Karar Ölçütünün Belirlenmesi
- Ölçütlerin Önem Düzeyinin Belirlenmesi
- Seçeneklerin Geliştirilmesi
- Seçeneklerin İrdelenmesi
- Bir Seçeneğin Seçilmesi
- Seçilen Seçeneğin Uygulanması

- Kararın Etkinliğinin Değerlendirilmesi

Çalışmamız kapsamında temel alacağımız ve açıklayacağımız Brim v.d.'ne göre karar verme aşamaları aşağıdaki şekildedir (Brim v.d., 1962):

1. Problemin Belirlenmesi
2. Gerekli Bilginin Toplanması
3. Alternatiflerin Belirlenmesi
4. Alternatiflerin Değerlendirilmesi
5. Seçim Yapma
6. Kararın Uygulanması

Bu aşamalar kısaca aşağıdaki şekilde açıklanmaktadır:

- **Problemin Belirlenmesi:** Karar verme eylemini gerçekleştirebilmek için öncelikle bir problemin varlığı gereklidir. Sürecin sağlıklı işleyebilmesi için öncelikle problemin doğru tespit edilmesi gerekir. Net bir şekilde belirlenen problem sürecin diğer aşamalarına ışık tutar. Problemin algılanışı, ifade edilişi, ortaya konulma şekli verilecek kararın farklılaşmasına yol açar.

- **Bilgi Toplanması:** Probleme ilişkin tüm kaynaklardan ilgili verilerin toplanması verilecek karara referans oluşturacaktır. Geçmiş bilgileri, geleceğe ilişkin tahminler, uzman görüşleri, sezgisel kanaatler vb. toplanarak bilginin işlenmesi için çok boyutlu bir altyapı oluşturulmalıdır.

- **Alternatiflerin Belirlenmesi:** Elde edilen bilgileri kullanarak ortaya konulan problemin çözümüne hizmet edecek öneriler geliştirme aşamasıdır. Belirlenecek alternatifler karar vericinin zeka, akıl, tutum, inanç gibi özelliklerine sıkı sıkıya bağlıdır. Aynı problemle karşılaşan iki ayrı bireyin farklı çözüm önerileri sunması bundandır.

- **Alternatiflerin Değerlendirilmesi:** Belirlenen alternatifler, uygulanabilirlik, maliyet, beklentilere uygunluk, muhtemel sonuçları, çözüme ulaştırma olasılığı vb. açılardan sınanarak sıralanırlar.

- **Seçim Yapma:** Karşılaştırılan alternatiflerden belirlenen kriterlere en uygun olan seçilir. Akla en yakın ve karar verici için en tatmin edici alternatif tercih edilmeye çalışılır.

- **Kararın Uygulanması:** Son olarak yapılan seçime uygun şekilde davranılarak alınan kararlar uygulanır. Kararın amaca ne kadar hizmet ettiği, kararın başarısı uygulamanın nasıl yapıldığıyla yakından ilgilidir.

1.2.2. Sınırlı Rasyonellik

Klasik karar verme modeline göre, karar verme faaliyeti tamamen rasyonel ve nesnel bir temele dayanmaktadır (Hoy ve Miskel, 1991: 300). Karar vericinin tüm alternatifleri bildiği idealize edilmiş bu durumun gerçek hayattan ve uygulanabilirlikten uzak olması Simon'u karar vericinin doygunluk sınırını araştırmaya yöneltmiş ve sonuçta "sınırlı rasyonellik" kavramına ulaştırmıştır. Simon'a göre (1957: 198) insanların kısıtlı potansiyeli günlük iş yaşamındaki karmaşıklığı tamamıyla analiz edip problemleri çözebilmek için yeterli değildir. Bununla birlikte örgütler de bireyler gibi içsel ve dışsal birçok etken nedeniyle tam rasyonellikten uzaktır. Simon sorunların tamamen ve rasyonel bir şekilde çözülmesi yerine "en tatmin edici" olana indirgenerek basitleştirilmesini savunmaktadır (Koç, 2009: 156). Burada rasyonel ve ideal karar vericinin (Ekonomik insan) yerini gerçekleri ve sınırları kabullenmiş "yönetsel insan" alır (Simon, 1983). Karar vericiden işlerin mümkün olan en iyi şekilde yürümesi için örgüt açısından belli bir minimum tatmin seviyesine odaklanması beklenir.

Simon (1962:468), yaşadığımız hayatın gerçekte karmaşık, belirsizliklerle dolu, birbiriyle etkileşim içinde olan, içsel faktörleri içeren ve sistemin onu oluşturan parçaların toplamından daha büyük anlam ifade ettiği bir yapıda olduğunu savunmaktadır. Böyle bir dünyada bireyin tam anlamıyla rasyonel davranma imkânı

yoktur. Matematiksel hesaplamalar yerine yargılara ve bilişsel süreçlere dayalı kararlar gerekmektedir (Augier ve Kreiner, 2000: 665). Rasyonel davranma yolları aramak yerine mevcut durumla baş edebilme imkânları değerlendirilmelidir.

Sınırlı Rasyonelliğe ilişkin 3 temel kavram bulunmaktadır. Aşağıda bu temel kavramlar açıklanmaktadır.

a) Sınırlılık

Sınırlı rasyonellikteki sınırlılık kavramı karar vericilerin bilişsel özelliklerinden kaynaklanan kısıtları vurgulamaktadır. Karar vericilerin yorum kabiliyeti, zihinsel kapasitesi, hafıza kullanımı, hesap yeteneği gibi özellikleri yaptıkları tercihleri önemli ölçüde etkilemektedir. Simon'a göre karar vericiler söz konusu koşullara göre kendilerine makul gelen bir karar verme yöntemi geliştirmektedir. Koşullar değiştiğinde aynı prosedür geçerli olmayabilir. Prosedürün "tatminkâr" olması yeterli ve gereklidir. (Smon, 1962)

Secchi (2011:22) 'ye göre ise sınırlılıklar içsel ve dışsal olarak ikiye ayrılır. Karar vericilerin dış dünyaya ilişkin tüm seçenekleri bilmesi, kararı etkileyebilecek tüm bilgiye vakıf olması mümkün değildir. Diğer yandan edinilen bilgilerin yorumlanması, hangilerinin kendilerine göre önemli olduğunun belirlenmesi, ileriye dönük kestirimlerde bulunulması kişiden kişiye değişkenlik gösterecektir. Tüm olası seçeneklere ilişkin tüm bilgiler bilinse dahi bireyler bunları tamamını kullanamayacak veya aynı kararı vermeyebilecektir. Bilişsel nitelikleri bireylerin rasyonalitesini karakterize etmektedir.

b) Tatminkârlık

Önceki kısımda bahsedilen sınırlılıklar nedeniyle tam olarak rasyonel şekilde karar verilemeyeceğini savunan Simon karar vericilerin en iyiye yakın karara ulaşabileceklerini öngörmüştür. Optimal karara en yakın olanın yeterli, memnuniyet verici yani tatminkâr olacağını belirtmiştir. Kapasite, zaman, veri gibi koşulların sınırlı

olduğu durumlarda izlenecek yol için tatminkâr kavramı kullanılmıştır (Gigerenzer ve Goldstein, 1996: 651).

c) İkinci En İyi Yol

Bir sonuca ulaşmak için tek bir en iyi yol olduğu şeklindeki ilkeye karşı çıkan Simon tatminkârlık kavramıyla da bağlantılı olarak ikinci en iyi kavramını önermiştir. İkinci en iyi yol kavramı gerçek dünyada sonuçların ikincil uygunlukta olabileceğini öne sürmektedir (Bardone ve Secchi, 2005).

Özetle gerçek hayatta ideal koşullar bulunmaması nedeniyle karar vericiler sınırlılıklar paralelinde kendileri açısından en tatminkâr olduğunu düşündükleri ve genellikle en iyi sonuç haricindeki seçenekleri tercih etmektedirler. Böylelikle bir probleme ilişkin birden fazla sonuç ortaya çıkabilmekte ve hiçbiri en iyi sonuç olmayabilmektedir. Örneğin firmanın karlılığı konusunda karar verecek bir yöneticiyi ele alırsak maliyetleri düşürmeyi (işçi çıkarma, vergi kaçırma, zam yapmama vb.), nakit akışını korumayı (kısa sürede tahsilat yapabileceği işlere odaklanma vb.), satışları artırmayı (sürümden kazanma vb.) veya sürdürülebilirliğe odaklanmayı (tatminkâr bir kar düzeyini kabullenmeyi) tercih edebilir. Hangisinin en iyi seçim olduğu, tüm parametreler kontrol edilemediği için bilinememektedir. Bu tür sorunlarda tatminkârlık ve en iyi ikinci yol kavramlarından yararlanılabilecektir (Secchi, 2011: 23)

1.2.2.1. Sınırlı Rasyonellik Modelinin Yetersizlikleri

Bardone ve Secchi(2005), optimum sonuca ulaşılamayacağını savunan Simon (1979)'a ek olarak göreceli olması nedeniyle optimum kararın öngörülemeyeceğini de belirtmektedir. Bu durumda öngörülemeyen ve optimum olduğuna inanılan bir sonuca neden ulaşılmaya çalışılacağı sorunsalı gündeme gelmekte ve sınırlı rasyonelliğin başarı ve performans çeşitlerini açıklamakta yetersizliği ortaya çıkmaktadır.

Simon optimuma ulaştıracak bir prosedür olmadan optimum sonuca ulaşılabileceğine inanmamaktadır (Bardone ve Secchi, 2005). Tatminkâr tercihleri ise sayısal

prosedürler ile tanımlamaktadır. Duyguların önemine atıfta bulunmuş olmakla birlikte sınırlı rasyonellik modeline dahil etmemiştir (Hanoch, 2002: 7).

Diğer bir eksiklik ise yaratıcılık konusunda karşımıza çıkmaktadır.Yaratıcılık, matematiksel bir hesaplama yerine buluşsal yöntemlere dayalı karar verme türünü ifade etmektedir (Stroh vd., 2002: 113'den aktaran Bardone ve Secchi, 2005). Tarihte herşeyi hesaplamadan buluşsal yöntemler, sezgiler ve duygularla da başarılı sonuçlar elde edilebildiğine ilişkin birçok örnek bulunmaktadır. Tezin sonraki bölümünde sezgisel karar verme modeliyle ilgili açıklamaya yer verilecektir.

1.2.3. Sezgisel Karar Verme

Sezgi; "*bilinçli farkındalık düzeyinin altında etkileşen bilişsel ve duygusal süreçlerden oluşan ve örtülü olarak saklanan bilgiye dayalı deneysel bir fenomen*" olarak tanımlanmaktadır (Klein, 1998, 2003; Burke ve Miller, 1999; Khatri ve Ng, 2000; Hogarth, 2001; Dane ve Pratt, 2007; Davis ve Davis, 2003; Sadler-Smith ve Shefy, 2004; Sinclair ve Ashkanasy, 2005; Hodgkinson vd., 2008; Sadler-Smith, 2008). Sezme, farkına varılmayan hızlı ve bütünsel bir bilgi işleme sürecini kapsar (Sadler-Smith ve Sparrow, 2008: 306).

Sezgisel bilgi işleme sürecinin ayırt edici özellikleri aşağıda belirtilmiştir (Dane ve Pratt, 2007: 36-40):

-Bilinçsizce gerçekleşir,
-Bütüncül (Holistik) bağlantılar kurmayı içerir,
-Hızlıdır,
-Duygusal yargıları beraberinde getirir,

Belli bir alanda bilgi ve tecrübe birikimi olan karar vericiler zamanla içselleştirdikleri faaliyetleri kendiliğinden (otomatik olarak) yapmaya başlarlar. Uzmanlıklarının klavuzluğunda kendilerine özgü problem çözme biçimleri oluşturabilirler. Bu süreçler sezgisel yaklaşımları beraberinde getirir (Sauter, 1999: 111).

Bazı düşünceler zihne neden daha önce veya belli zamanlarda gelir? Bu soru psikoloji alanında uzun zaman araştırılmış olup "alışkanlık gücü" ve "tepki gücü" kavramlarıyla ilişkilendirilmiş, açık ve örtülü hafıza arasındaki ayrıma dikkat çekilmiş, İngiliz ampiristler tarafından ise "bağlantı yasaları" ile açıklanmaya çalışılmıştır. Bu çalışmalar ile genel bir kavrama ulaşılamaması sonucunda ise Tulving ve Pearlstone (1966) tarafından hafıza çalışmaları bağlamında ve Higgins (1996) tarafından sosyal biliş çalışmalarında kullanılan "ulaşılabilirlik" kavramı, Kahneman (2003) tarafından benimsenmiştir.

Sezgi karara varma sürecinde farkındalık içermez (Sinclair ve Ashkanasy, 2005). Deneyimler, bilgiler, yetenekler, algılar ve duygulara dayalıdır. Önceden belirlenmiş kuralları olan, planlı bir etkinlik değildir. Bilakis bilinçaltından ani bir dönüşümle ortaya çıkan bilgidir (Davis ve Davis, 2003: 59'dan aktaran Sadler-Smith ve Sparrow, 2008: 311).

İlaveten sezgiler, iradeden bağımsızdır. Örtülü veya açık şekilde algılanan uyarıcıya karşı istem dışı tepkilerdir. Karar vericiler doğru bir sezgisel tepki verme olasılıklarını etkileyebilirler, ancak sezginin ortaya çıkması ya da çıkmaması konusunda zorlamada bulunamazlar (Sadler-Smith ve Sparrow, 2008: 311).

Diğer yandan hızlı karar vermek bazı önemli faktörlerin gözardı edilmesine de yol açabilir. Sauter (1999)'e göre bu bağlamda karar vericiler;

-Güçlü ve zayıf yönlerinin farkında olmalıdır.
-Sezgisel bilgilerini analitik yöntemlerle test etmelidir.
-Sadece kendisiyle tutarlı bilgileri değil, karşıt görüşleri de dikkate almalıdır.

Karar destek sistemleri bu noktada devreye girerek karar vericilere bir kılavuz işlevi görmekte ve esneklik sağlamaktadır.

Simon (1987: 61-63)'un "Problemlere ilişkin "analitik" ve "sezgisel" yaklaşımları karşılaştırmak bir hatadır. Sezgi ve yargı – en azından iyi yargı- basit olarak alışkanlığa ve tanıma aracılığı ile hızlı tepkiye dönüşmüş analizlerdir. Bir yönetici gibi davranmak

demek, geniş bir yönetim kabiliyeti setine sahip olmak ve gereken durumlarda ilgili kabiliyeti kullanabilmektir." şeklinde ifade ettiği üzere yerine göre sezgisel karar vermede analitik yaklaşımdan da faydalanılabileceği ve ikisinin ayrı düşünülmemesi gerektiği anlaşılmaktadır.

Sezgi ve akıl yürütmeye ilişkin temel bilişsel süreçleri Sistem 1 ve Sistem 2 olarak ikiye ayıran Stanovich ve West (2000)'in çalışmaları aşağıdaki şekilde özetlenmiştir:



Şekil 1. Sistem 1 ve Sistem 2'nin Özellikleri

Kaynak: Kahneman D.(2003): A Perspective on Judgment and Choice, Mapping Bounded Rationality, American Psychologist, September, s. 698. 'den türkçeye çevrilmiştir.

Şekil 1'de belirtildiği üzere; Sistem1 olarak tanımlanan sezgisel süreçlerin hızlı, eş zamanlı, kendiliğinden, zahmetsiz, ilişkisel ve yavaş öğrenilen süreçler olduğu, Sistem 2 olarak ifade edilen akıl yürütmeye ilişkin süreçlerin ise nispeten yavaş, sıralı, kontrollü, çaba gerektiren, kurallı ve esnek nitelikte olduğu görülmektedir. İçerik açısından bakıldığında Sistem 1'in algılar ve mevcut yargılarla ilişkili olduğu, çağrışımlar içerdiği ifade edilmektedir. (Kahneman, 2003)

Sezgiselliğe sorunun yapısı bağlamında bakıldığında problemlerin "iyi yapılandırılmış" ya da "kötü yapılandırılmış" olmasına göre değerlendirildiği görülmektedir. Shapiro ve Spencer (1997: 67) 'a göre iyi yapılandırılmış problemler stok kontrolü, sipariş girme vb. sıkı, katı, stabil, monoton nitelikteyken, kötü yapılandırılmış problemler birleşmeler, satın almalar, yeni ürün planlama vb. esnek, değişken, kompleks niteliktedir. Dane ve Pratt (2007)'e göre ise iyi yapılandırılmış problemler, Laughlin'in "entelektüel" görevler kavramına paralel olarak objektif kriterlerin olduğu, kurallı, net şeklinde ifade edilirken; kötü yapılandırılmış problemler Laughlin'in "yargısal" görevler kavramıyla ilişkili olarak politik, etik, estetik ya da davranışsal yargıları bünyesinde barındırır ve tek bir çözüm ya da objektif kriterlerden yoksundur. Bu bağlamda sezgi kötü yapılandırılmış problemlerde daha etkin sonuçlar verecektir. Hangi problem yapısıyla hangi tür modelin etkili olabileceğine ilişkin mekanizma aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

Tablo 1. İyi-Kötü Yapılandırılmış Sorunlarda Sezginin Rolü

İyi Yapılandırılmış Kararlar (Analize Uygun)	**Kötü Yapılandırılmış Kararlar (Sezgiye Uygun)**
Entelektüel: Başarı için objektif kriterlerin olduğu, kuralların, işlemlerin net olduğu kavramsal bir sistem (Laughlin, 1980)	***Yargısal:*** Politik, etik, estetik ya da davranışsal yargıları bünyesinde barındırır ve tek bir çözüm ya da objektif kriterlerden yoksundur.
Alacaklar hesabı, stok kontrolü, sipariş girme gibi iyi yapılandırılmış sorunlar (Shapiro ve Spencer, 1997)	Ahlaki yargılar (Haidt, 2001). Birleşmeler, satın almakalr, yeni ürün planlama, Ar-Ge planlaması gibi "kötü" (esnek) yapılandırılmış sorunlar (Shapiro ve Spencer, 1997).
Analiz: Çatışma çözümü, optimizasyon, haklı çıkarma, bilişimsel karmaşıklık (Klein, 2003)	***Sezgi:*** Zaman baskısı, kötü tanımlanmış hedefler, dinamik koşullar, deneyimli katılımcılar (Klein, 2003).

Kaynak: Sadler-Smith ve Sparrow, 2008: 317.

1.3. Karar Verme Hataları

İnsan zihninin kısıtlı hesap yapabilme kapasitesi nedeniyle karmaşık problemlerin net olarak kavranamaması, karar alma ve yargılamada hatalara neden olmaktadır (Das ve Teng, 1999; Hodgkinson, 2001; Schwenk, 1995'den aktaran Hodgkinson vd. 2002). Literatürde farklı alanlarda birçok hata türü tanımlanmış olmakla birlikte, en çok rastlanan hata türlerine ilerleyen bölümde yer verilmeye çalışılmıştır.

1.3.1. Bahşedilme Hatası

İnsanlar sahip oldukları nesnelere, sahip olunmadığı durumdakine göre daha yüksek değer atfederler. (Kahneman vd., 1990). Örneğin firma için çok önemli bilgiyi edinen görevli, onu olması gerekenden fazla göstererek daha yüksek değere satabilir. Sahip olduğu bilginin kendisine "bahşedildiği" algısına kapılır.

1.3.2. Statüko Hatası

Bireyler alışkanlıklarını değiştirmek istemedikleri zaman mevcut durumlarını korumak için bazı argümanlar geliştirebilmektedir. Diğer yandan bireyler geçmişte verdikleri kararları –özellikle başarılıysa- koşullar değişmiş olsa bile uygulama eğilimindedirler. Sonuç olarak bir değişen koşullara rağmen tercihlerin değişmemesi durumu statüko hatası olarak adlandırılmaktadır. (Secchi, 2011: 32-33).

1.3.3. Otorite Hatası

Otorite figürüne uyum göstermesi dayatılan bireylerin ne derece sağlıklı karar verebileceği tartışılır. Otoriteye daima uyulması, itaat edilmesi, sorgulama, araştırma imkânının tanınmaması bağımsız karar vermeyi imkânsız kılar. Bu durumda etkin kararın değil otoriteye uygun olanın tercih edileceği aşikârdır. Otoriteye uygun karar ise her zaman doğru karar olmayabilir. Otorite hatası toplumdan topluma farklılıklar gösterir (Hucynski ve Buchanan, 1996: 748).

1.3.4. Bağlılık ve Tutarlılık Hatası

Bireylerin kendi inançlarına ve faaliyetlerine yakın kalması durumu bağlılık olarak tanımlanmaktadır. Bu durumda aslında davranışlara bağlı olunmaktadır. Bireylerin kim olduğu ve ne istediğinin bir çeşit göstergesi niteliğindedir. Bireyler ilk kararı verdikten sonra tutumlarını bu kararla tutarlı olacak şekilde düzenlerler. Böylece ilk kararlarına bağlılık geliştirirler (Hucynski ve Buchanan, 1996: 748). Fakat bu tutum başta doğru bir karar alınmamış olduğu durumda da ona bağlı kalmayı beraberinde getirebilir.

1.3.5. Çapa (Demirleme) Hatası

Karar verirken geçmiş bir veriye bağlı kalma veya bir kaynağa takılı kalma/demir atma olarak tanımlanabilir (Chapman ve Johnson, 1994). Diğer bir tanıma göre ise demirleme; geçmiş, önemsiz bilgilerin referans noktası olarak ele alınmasıdır. Tversky ve Kahneman (1974) tarafından gerçekleştirilen bir deney bu hata türüne örnek olarak verilebilir. Söz konusu deneyde bir tekerlek döndürülmekte ve bu tekerlek 65 rakamında durduğunda katılımcılara Birleşmiş Milletler içerisinde Afrika ülkelerinin yüzdesinin % 65'den düşük mü, yüksek mi olduğu sorusu yöneltilmektedir. Diğer bir grup katılımcıya ise tekerlek 10 rakamında durduğunda Birleşmiş Milletler içerisinde Afrika ülkelerinin yüzdesinin % 10'dan düşük mü yüksek mi olduğu sorusu yöneltilmiştir. Tekerliğin döndürülmesi ve belli bir rakamda durmasının söz konusu oranı etkileme olasılığı olmasa da katılımcılar yanıtlarını verirken gereksiz bilgi olan % 65 ve % 10 bilgilerine takılı kalarak bu oranlara yakın cevaplar vermişlerdir (Tversky ve Kahneman , 1974: 1128'den aktaran Kesken vd., 2008: 264). Bu hata türünün karar verme eylemi üzerinde önemli etkileri vardır. Nitekim Türkiye'de bir analiz yöntemi olan teknik analizi kullanan bireyler üzerinde gerçekleştirilen bir çalışmada demirleme etkisinin piyasa katılımcıları üzerinde ciddi bir etkisinin olduğu ortaya konmuştur (Kaderli ve Demir, 2008: 63).

1.3.6. Sosyal Kanıt Hatası

İnsanlar yapmaları veya inanmaları gerekene karar verirken diğer insanların ne yaptığı veya neye inandığına bakar. Belirsizlik ve karmaşa bulunan durumlarda özellikle dili, geçmiş yaşantıları, sosyal statüsü, yaşam tarzı veya davranışları kendilerine daha fazla benzeyenleri izlerler. (Hucynski ve Buchanan, 1996: 748).

1.3.7. Moda Hatası

İnsanların bir etkinliğe hepberaber katılma kararlarının katılımcı sayısından etkilendiğini ifade eden bu hata domino veya kartopu etkisi şeklinde de adlandırılır (Gavious ve Mizrahi, 2001). Yani eğer bir kişi diğer kişilerin davranışının aynısını düşünmeden yapıyorsa, o zaman bu etkiye maruz kalmaktadır (Kesken vd., 2008: 265). Moda etkisi karar verme sürecini etkilemektedir, çünkü bir karar vericiyi belli durumlarda düşünmekten alıkoyabilir ve diğer insanların yaptıklarının doğru olduğu (taklide değer olduğu) önyargısını içerir (Secchi, 2011: 35).

1.3.8. Çerçeveleme Hatası

Tversky ve Kahneman (1981) tarafından ortaya atılmış olup; sorunun olduğundan farklı bir şekilde yansıtılması paralelinde yapılan terchin farklılaşması olarak tanımlanabilir. Sonuca ilişkin kar ya da zararın vurgulanması, farklılaşan tercihleri ve kararın değişimini beraberinde getirmektedir (Hodgkinson vd., 2002: 1069). Kişiye bilginin nasıl sunulduğu o kişinin verdiği tepkiyi etkiler. Dolayısıyla bilginin sunumu farklılaştırılarak yapılan tercihin değiştirilmesi sağlanabilir. Bir bilgi sunulurken olumlu tarafların vurgulanması halinde alınacak tepki olumsuz tarafların vurgulanması durumunda alınacak tepkiden farklı olabilir (Gowda, 1999: 64). Bu hata türü, karar verme sürecinde genel olarak ya da özelde alternatiflere ilişkin bilginin değerlendirilmesinde sağlıksız ve nesnellikten uzak bir çıkarsamayı beraberinde getirebilir.

1.3.9. Halo Hatası ve Boynuz Hatası

Halo hatası, bir kişinin tek bir özelliğine göre değerlendirilmesidir (Huczynski ve Buchanan, 1996). Eğer varılan ilk yargı olumlu ise diğer bilgilere bakmadan karşıdaki insana ilişkin olumlu bir izlenim oluşturulur (Kesken vd., 2008: 267). Daha genel bir şekilde ifade edilecek olursa; bir karara varılırken diğer özelliklerin göz ardı edilerek tek bir faktöre dayanma ve buna paralel olarak olumlu değerlendirmeler yapma halo hatası olarak nitelendirilmektedir (Secchi, 2011: 36). Bu hata türünün tam tersi olarak nitelendirilebilecek diğer bir hata ise boynuz hatasıdır. Bu tür hatalarda ise yine tek bir faktöre odaklanılmakta ancak bu faktöre dayanılarak olumlu yerine olumsuz değerlendirmelerde bulunulmaktadır (Secchi, 2011: 36-37).

1.3.10. Hoşgörü Hatası ve Şiddet Hatası

Şiddet hatası, bir kişi ya da şeyi değerlendirirken sürekli olarak hak edilenden daha düşük değerlendirmelerde bulunulmasıdır. Bu hata türü hoşgörü hatasının tam tersi niteliğindedir. Hoşgörü hatası ise bir kişi ya da şeye ilişkin değerlendirmelerde sürekli olarak hak edilenden daha yüksek değerlendirmelerde bulunulmasıdır (Secchi, 2011: 37).

1.3.11. İlk İzlenim Hatası ve Yakın Zaman Hatası

Birşeye ilişkin karara, akla gelen ilk fikrin yarattığı dürtü ile varıldığında, ilk izlenim hatasına düşüldüğü söylenebilir. Bu hata türüne gündelik yaşamda, özellikle alışverişe ilişkin kararlarda rastlanılmaktadır. Örneğin alışveriş yaparken bir şey gördüğünüzde onsuz yaşayamayacağınız fikri ilk olarak aklınıza gelir ve o ürünü alırsınız. Ancak belli bir süre sonra bu ürüne harcanan paranın gereksiz ve yersiz olduğunu fark ederseniz. Bu noktada da ilk izlenime dayalı davranışın hatalı olduğunun farkına varırsınız. Bu hata türünün tam tersi ise yakın zaman hatasıdır. Bu hata türünde ise karar, bir kişi ya da şeyden elde edilen son izlenime dayanarak alınmaktadır (Secchi, 2011: 37).

1.3.12. Merkezi Eğilim ve Aşırı Eğilim Hatası

Sistematik bir şekilde aşırı alternatiflerden ya da şeylerden kaçınma eğilimi merkezi eğilim hatasını beraberinde getirmektedir. Bu hata türünde bireyler asla aşırı alternatifleri dikkat almazlar. Bu nedenle de elde ettikleri şeyler daima ortalama düzeyindedir. Bu hata türünün tam tersi ise aşırı eğilim hatası olarak nitelendirilmektedir. Bu hata türünde aşırı alternatiflerden kaçınma yerine bu alternatiflere yönelim söz konusudur (Secchi, 2011: 37). Bu tür eğilimler, daha etkili ve amaca yönelik alternatiflerin gözden kaçırılmasına neden olabileceği için etkili kararlara varmayı engelleyebilir.

1.3.13. Yayılma Hatası

Bir şey hakkında düşünmemek ya da bir şeyi yapmamak kararı; o şeyi ilk yaptığınızda ya da düşündüğünüzde meydana çıkmış olan problemler nedeniyle veriliyorsa yayılma hatası gündeme gelmektedir. Bu hata türünün statüko hatasından doğduğu söylenebilir. Nitekim burada da geçmişte karşılaşılan problemler yüzünden söz konusu şeyi yapmama kararı alınmaktadır. Bir anlamda geçmişe takılı kalınmaktadır (Secchi, 2011: 37).

1.3.14. Kolay Ulaşabilirlik Kestirme Yolu (Availability Heuristic)

Bir olgunun gerçekleşme ihtimali veya sıklığını tespit etmek için benzer örneklerin ne kadar kolay anımsandığına bakılır (Tversky ve Kahneman, 1974). Kolay hatırlanan olayların ortaya çıkma ihtimali zor hatırlananlara göre daha yüksek algılanmaktadır. Örneğin, Tversky ve Kahneman (1973) tarafından yapılan deneyde toplam 152 katılımcıya "Tipik bir İngilizce dökümanda, hangisine daha çok rastlanabilir, ilk harfi K olan kelimelere mi, yoksa üçüncü harfi K olan kelimelere mi?" sorusu yöneltilmiştir. Deneklerin %69'u K ile başlayanların daha çok olduğunu belirtimiştir. Fakat aslında üçüncü harfi K olanların sayısı yaklaşık 2 kat fazladır. Bunun nedeni, K ile başlayan kelimelerin akla daha kolay gelmesi olarak açıklanmaktadır. Bu durum karar verme süresini azaltmakla birlikte gerçeğin gözden kaçırılması ya da seyrek olgulara gereğinden çok önem verilmesine yol açabilmektedir.

1.3.15. Aşırı Güven (Overconfidence)

Gerçekçi olmayan bir algıya kapılmaya neden olan aşırı güven önemli bir bilişsel hata kaynağıdır. Pearl Harbor saldırısının etkili olmasının (Plous, 1993) ve 11 Eylül saldırısına imkan veren en önemli unsurun ABD halkının kendilerine aşırı güvenmeleri olduğu belirtilmektedir (The Christian Science Monitor, 2001).

1.3.16. Temsil Edicilik Kestirme Yolu (Representativeness Heuristic)

Evrenin önemli karakteristik özelliklerini yansıtan örneklemin o evreni temsil ettiğini söyleyebiliriz. Fakat bu tekniği gündelik yaşamımıza uygulamak istediğimizde özellikle olasılık hesaplamalarında sistematik hatalarla karşılaşabilmekteyiz. İnsanlar karar verirken istatistiklerden değil, gördükleri özellikler üzerinden temsil ediciliğe karar vermektedirler. İnsanların hata yapmalarının nedeni olasılık kurallarından haberdar olmamaları değil tercihlerinin doğru olmasını istemelerinden kaynaklanmaktadır. (Teigen, Martinussen ve Lund, 1996)

Diğer yandan büyük örneklem sayılarının güvenilirlik açısından ististiksel olarak tercih edilecek olmasına rağmen, Tversky ve Kahneman (1971) tarafından yapılan bir çalışmada insanların küçük örneklem sayılarına da güvendikleri ortaya çıkmıştır.

2.KOBİ KREDİ TALEPLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ

Finans bilimi; şahıs veya şirketlerin gelir ve giderleri ile bunlar arasındaki uyumsuzluğun giderilmesi hakkındadır (Eğilmez, 2012:210). Finans piyasasındaki denge, fonu fazla olduğu yerden ihtiyaç olunan yere aktararak sağlanmaya çalışılır. Genel olarak yurtiçi tasarruflar, yatırım portföyleri ve dışarıdan sermaye akımları fon kaynaklarını oluştururken yatırım ve tüketim harcamaları bu kaynaklara talebi yaratır. Fon ihtiyacı olanların tasarruflara doğrudan ulaşamamaları sorunu aracı finansal kuruluşların ortaya çıkmasını gerektirmiştir. Bankalar, yatırım ortaklıkları, portföy yönetim şirketleri, menkul kıymet borsaları, sigorta şirketleri, bireysel emeklilik şirketleri finansal piyasalarda faaliyet gösteren belli başlı aracı finansal kuruluşlardır. Bankalar temelde topladıkları mevduat ve özellikle yurtdışından sağladıkları kredileri fon ihtiyacı olan şahıs ve şirketlere satarlar (Özerol, 2012:87; Eğilmez ve Kumcu, 2011:186). Böylece bankaların ana gelir kaynağı kullandırdıkları kredilerdir. Dolayısıyla faaliyetlerinin sürekliliğinin sağlanması kullandırılan kredilerin geri ödenme performansıyla doğrudan ilişkilidir. Bu nedenle Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK) tarafından bankaların çalışmalarına ilişkin birçok kontrol ve sınırlama mekanizması geliştirilmiştir. Ekonomik konjonktür ve değişen piyasa koşullarına göre söz konusu mekanizmalar güncellenmekte ve ekonomide stratejik öneme sahip olan bankaların faaliyetleri çok yakından izlenmektedir.

Bankaların ticari müşterileri arasında ekonomimizin %99'unu oluşturan Kobi'ler sayıca finansman ihtiyacına en çok ihtiyaç duyan, piyasa koşullarından en hızlı ve daha fazla etkilenen, kayıt dışılığın en yüksek oranda olduğu, kurumsal yönetimin ise en az uygulandığı kesimdir. Bankalar açısından Kobi portföyü yüksek risk içermekle birlikte karlılık oranı da yüksektir. Bu nedenle Kobi 'lerin kredi taleplerine ilişkin karar verilmesi özel önem arzetmektedir.

Çalışmamızın ilerleyen bölümlerinde genel olarak kredi kavramına ve kredi kararı verilmesi sürecine yer verilecek olmakla birlikte bankalar tarafından kobilere yönelik sunulan krediler kapsamında değerlendirmelerde bulunulacaktır.

2.1. Kredi Kavramı

Kredi;

5411 sayılı Bankacılık Kanununda; "Bankalarca verilen nakdî krediler ile teminat mektupları, kontrgarantiler, kefaletler, aval, ciro, kabul gibi gayrinakdî krediler ve bu niteliği haiz taahhütler, satın alınan tahvil ve benzeri sermaye piyasası araçları, tevdiatta bulunmak suretiyle ya da herhangi bir şekil ve surette verilen ödünçler, varlıkların vadeli satışından doğan alacaklar, vadesi geçmiş nakdî krediler, tahakkuk etmekle birlikte tahsil edilmemiş faizler, gayrinakdî kredilerin nakde tahvil olan bedelleri, ters repo işlemlerinden alacaklar, vadeli işlem ve opsiyon sözleşmeleri ile benzeri diğer sözleşmeler nedeniyle üstlenilen riskler, ortaklık payları"[2], BSTS / İktisat Terimleri Sözlüğü'nde; "Para, mal veya para cinsinden bir değerin belirli bir vade ve koşulla geri alınmak üzere verilmesi", TDK Güncel Türkçe Sözlük'te; "Borç ödemede güvenilir olma durumu; ödünç alınan veya verilen mal, para; güven, saygınlık, itibar" olarak tanımlanmıştır.

Yukarıdaki tanımlamalardan da anlaşılacağı üzere kredi genel olarak; karşı tarafa itimat edilmesi, karşı taraf için riske girilmesi, karşı tarafın ahde vefa göstereceğine ilişkin beklenti içerisinde olunması durumlarını ifade etmektedir. İktisadi olarak ise bir finans kuruluşunun gerçek veya tüzel kişilere tabi olduğu yasalar, iç düzenlemeleri ve politikaları çerçevesinde para veya teminat vermesi anlamına gelmektedir.

Ülkelerin farklı yasaları, politik ve ekonomik koşulları yanında finans kurumlarının farklı stratejileri ve iç düzenlemeleri nedeniyle kredilerin sınıflandırılmasında uluslararası geçerliliği olan bir mutabakat bulunmamaktadır. Ülkemizde ise kredi türleri aşağıdaki tabloda özetlendiği üzere 4 ana başlıkta sınıflandırılmaktadır.

[2] 5411 sayılı Bankacılık Kanunu Madde 48

Tablo 2. Kredi Türleri

VADE AÇISINDAN	NİTELİK AÇISINDAN	VERİLİŞ AMACI AÇISINDAN	TEMİNAT AÇISINDAN
Kısa Orta Uzun	Nakdi Gayrinakdi	Yatırım İşletme Sermayesi	Teminatlı Teminatsız

Nitelik açısından bakıldığında Nakdi Krediler; TL veya döviz cinsinden para olarak verilen kredileri, Gayrinakdi Krediler ise teminat mektubu, kefalet, garanti, aval, ciro, akreditif gibi bir müşteri lehine 3.kişilere hitaben bulunulan taahhütleri ifade etmektedir. Krediler vadesi bakımından değerlendirildiğinde genel olarak 1 yıla kadar olanlar kısa, 1-5 yıl arası orta, 5 yıldan fazla olanlar ise uzun vadeli krediler olarak tanımlanmaktadır (Akgüç, 1977).

İşletme bünyesine katılacak bina, arsa, makine, teçhizat, taşıt vb. sabit varlıkların satın alımı veya yeni tesis kurulumu/modernizasyon vb. operasyonların finansmanını teminen ve genellikle orta-uzun vadeli kullandırılan krediler yatırım kredisi kapsamında sınıflandırılırken işletmenin çek, maaş, SGK, fatura ödemeleri gibi ivedi nakit ihtiyaçlarına yönelik kısa vadeli krediler işletme kredileri olarak sınıflandırılmaktadır (Akgüç, 1977).

Teminatsız krediler kapsamında yalnızca kredi talep edenin imzası karşılığında tahsis edilen krediler bulunmakta olup yüksek risk içermesi nedeniyle piyasada uzun süre faaliyet göstermiş, iyi tanınan, yakından izlenebilen, geçmiş ödeme performansı olumlu firma/şahıslar finans kuruluşları tarafından tercih edilmektedir. Teminatlı kredilerde ise kredi müşterisinin imzası yanında üçüncü kişi veya kişilerin kefaleti ve/veya finans kuruluşlarınca kabul edilen maddi bir teminat (Gayrimenkul, taşıt, nakit para vb.) bulunmaktadır (Akgüç, 1977).

Ayrıca kredinin sunulduğu müşteri açısından sınıflandırıldığında ana olarak Bireysel Krediler ve Ticari Krediler şeklinde iki dala ayrılmaktadır. Türk Ticaret Kanununda "Gerçek Kişi" olarak tanımlananlara ve tacir vasfıyla ilişkili olmayan ihtiyaçların karşılanmasına yönelik krediler bireysel olarak nitelendirilirken firmalara

kullandırılan her türlü kredi ile "Gerçek Kişi Tacirler" 'e ticari faaliyetleriyle ilgili kullandırılan krediler ticari olarak adlandırılmaktadır. Ticari portföyün kırılımına bakıldığında kategorizasyonla ilgili kreditörler nezdinde mutabakata varılmış genel geçer kriterler bulunmamakla birlikte "İşletme", "Kobi", "Ticari", "Kurumsal" şeklinde segmentlere ayrıldığı görülmektedir. Tez çalışmamızın konusunu oluşturan KOBİ'ler küçük ve orta ölçekli firmaları kapsamakta olup, "İşletme", "Kobi" ve bir kısım "Ticari" segment firmaları içermektedir.

2.2. Türkiye'de Kredilendirmenin Tarihsel Gelişimi ve Bankacılık

Geçmişi değiş tokuş faaliyetleri gerçekleştiren ekonomik birimlerin görüldüğü M.Ö. 3.500 yıllarına dek uzanan bankacılık (Çivi, 1985: 19) Ortaçağ döneminde etkinlik gösteren ruhban sınıfı, uzun yıllar süren savaşlar ve sınırılı ticari faaliyetler paralelinde gelişme imkânı bulamamıştır. 14.yy'a doğru gelindiğinde coğrafi keşifler, gelişen uluslararası ticaret, artan denizcilik faaliyetleri ve özellikle Avrupa'da kurulan panayır-fuar alanları bankacılığın gelişmesine yol açmıştır (Öçal-Çolak, 1999: 16). 14.yy'da özellikle Medici ailesi tarafından potansiyeli keşfedilen bankalar bugün finans piyasasının en önemli bileşeni haline gelmiştir.

Modern anlamda bankacılık anlayışı 1609 yılında Amsterdam Bankası'nın kurulmasıyla başlamıştır (Eyüpgiller, 1997:8). Merkez bankacılığı ise 1694 yılında İngiltere Merkez Bankası'nın kurulmasıyla başlamış 1913 yılında kurulan Amerikan Merkez Bankası (FED) ile modern anlamdaki merkez bankacılığı faaliyetleri gerçekleştirilmeye başlanmıştır (Tarlan, 1992: 58).

Ülkemize bakıldığında örf-adetler, dinen faizin haram olduğuna inanılması, askerlik mesleğinin revaçta olması, vergilerin önemli boyutta ayni olarak toplanması, değiş-tokuş ekonomisinin uzun zaman varlığını sürdürmesi, yönetim biçimi, günlük hayatta bankacılık işlemlerine pek ihtiyaç duyulmaması vb. sosyal ve kültürel faktörlerin de etkisiyle Türklerin bankacılık deneyimi 19.yy'ın ortalarına kadar uzamıştır. Tanzimata kadar gayrimüslim azınlıklar tarafından yapılan, özellikle Galata çevresinde konuşlanan bankerlik, sarraflık faaliyetleri para değiş tokuşu ve esnafa-tüccara borç verme şeklinde gerçekleştirilmiştir.

Tanzimat Fermanı sonrasında 1839 yılında "kaime-i nakdiye-i mütebere" adı altında ilk Osmanlı kâğıt parası basılmış**,** 1847 yılında ise Osmanlı İmparatorluğunda kurulan ilk banka "Bank-ı Dersaadet" J.Alleon ve Th. Baltazzi adlı bankerler tarafından faaliyete geçirilmiştir (Sanus, 1968: 16). 1863 yılında İngiliz ve Fransız iki grubun ortaklığıyla "Bank-ı Osmani Şahane" veya diğer adıyla Osmanlı Bankası kurulmuştur. 1930 yılında TCMB (Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası) kuruluna kadar para basma-emisyon yetkisi bu yabancı bankada bulunmaktadır.

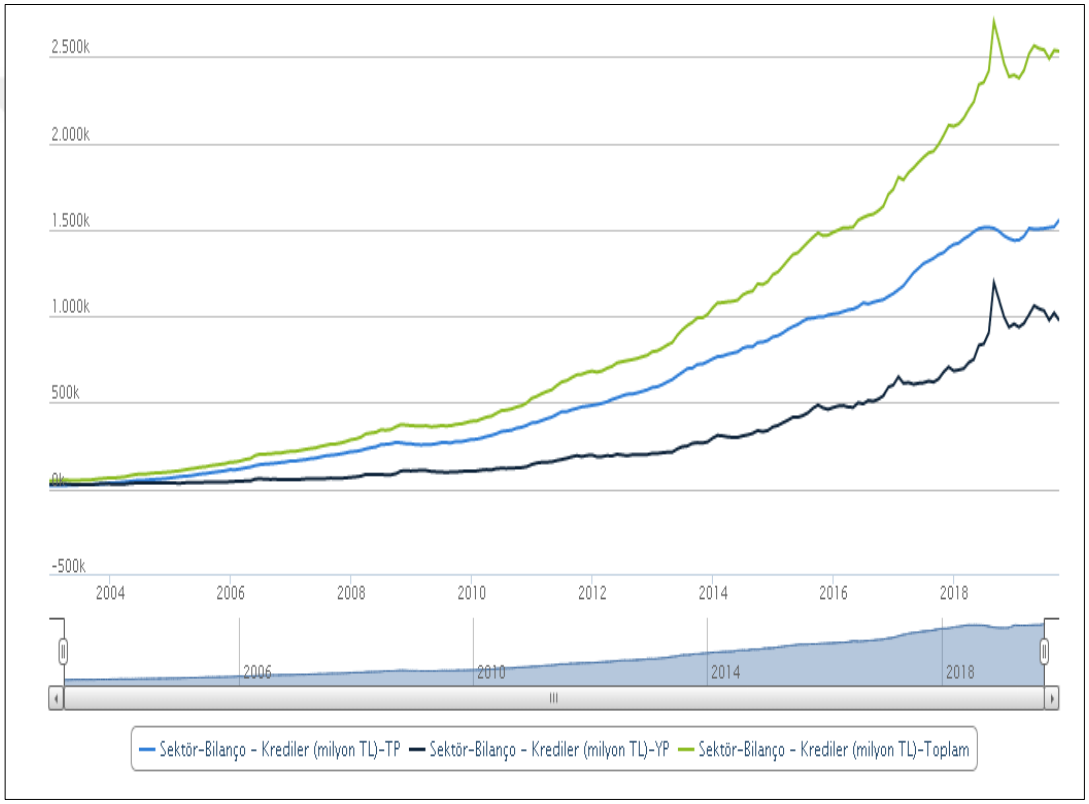
Ülkemizde Osmanlı İmparatorluğu'na borç bulmakla sınırlı olan bankacılık faaliyetleri cumhuriyet sonrasında gelişme göstermiştir. Cumhuriyet döneminde özellikle yabancı bağımlılığının bertaraf edilmesi amacıyla bankacılık sektöründe özel teşebbüsler teşvik edilmiştir (Artun, 1979: 41-42).

Açık ekonomiye geçiş, faizlerin serbest bırakılması, sermaye piyasası kanununun çıkarılması, sermaye hareketlerinde ve kambiyo rejiminde serbestlik, TDHP'nın uygulanmaya başlaması, İMKB ve İnterbank'ın kurulmasıyla 80'li yıllar bankacılık alanında köklü değişiklikler doğurmuştur. Bankacılık işlemleri ve sunulan hizmetler çeşitlenmiş, rekabet artmaya başlamış, toplumun daha geniş kesimlerine ulaşma imkanı elde edilmiştir.

Özellikle 90'lı yıllarda uygulanan ekonomi politikaları paralelinde özel teşebbüsün desteklenmesi ve finans piyasasının serbestleştirilmesiyle popülerlik kazanan bankalar yakın aralıklarla birçok krize de maruz kalmıştır. 1994 yılındaki ekonomik kriz ve 5 Nisan kararları beraberinde döviz borcu yüksek olan Marmara Bank, TYT Bank, İmpex Bank gibi bankaların faaliyetlerinin durdurulmasını getirmiştir.1998 yılında ise siyasi istikrarsızlık ve Rusya krizi ile finans piyasasındaki denge tekrar bozulmuştur. Finansal piyasalardaki denetim ve gözetim sisteminin etkinliğinin arttırılması ve bağımsız karar mekanizmalarına kavuşturulması yönündeki politikalar uyarınca 1999 yılında Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu kurulmuştur. 2001 yılına geldiğimizde ise Cumhuriyet tarihinin en büyük krizi yaşanmış çıkmaza giren ekonomik sistemin dengelenebilmesi için döviz kurları dalgalanmaya bırakılmış, Ulusal Bank ve İktisat Bankası TMSF'ye devredilmiştir. 1999 yılında 81 olan

faaliyetteki banka sayısı 2001 yılında 61'e 2005 yılında ise 47'ye kadar düşmüştür. (Bknz; EK1: Kasım 2019 İtibarıyla Türkiye'de Faaliyet Gösteren ve Faaliyeti Sona Eren Bankalar)

2002 yılından sonra Bankalar Kanununda yapılan değişiklikler ve özellikle sermaye yeterlilik oranlarına ilişkin yapılan düzenlemeler, Avrupa Birliği uyum süreci ve ekonomideki genel iyileşme paralelinde bankaların toplam kredi hacmi artış eğilimine girmiştir.



Şekil 2. Yıllar İtibarıyla Kredi Hacmi

Kaynak: BDDK

İlerleyen süreçte kurumsal yönetim ilkelerinin benimsenmesi, getirilen yüksek denetim standartları ve etkinleştirilen kontrol mekanizmaları Bankaların sağlıklı şekilde çalışmalarını sağlamıştır.

Gelinen noktada Türk Bankacılık Sektörü son derece sağlam mali yapısı, güçlü ve özerk üst kurulları, etkin denetim mekanizması, çağdaş bankacılık anlayışı, üstün teknoloji kullanımı, yetişmiş kalifiye insan gücü, ve üstün hizmet kalitesiyle gelişmiş Avrupa ve dünya devletleri bankalarını aratmayacak düzeye erişmiştir.

2.3. Değerlendirme Süreci

Kime, hangi koşullarla, hangi türden, hangi teminat karşılığı, ne kadar kredi tahsis edileceğinin belirlenmesi doğru kredi kararı verilebilmesi ve kullandırılacak kaynağın etkin ve verimli bir şekilde plase edilmesini sağlar. Kredi kuruluşu kredi talep edene ilişkin istihbari bilgileri bir araya getirerek pratikte skor veya reyting olarak karşımıza çıkan kredi değerliliğini "credit worthiness" belirlemeye çalışır. Kredi değerliliğinin tespiti sürecin en önemli bileşenidir. Genel olarak kredilendirme süreci; talebin toplanması, müşterinin analiz edilmesi ve koşulların belirlenmesi, kredi kararının verilmesi ve verilen kredilerin izlenmesi şeklinde adımlardan meydana gelir. Kredi değerliliği yüksek kişi/kurumlardan talep alınmaya çalışılması, onlara faiz oranı daha düşük, daha az teminatlı veya teminatsız, daha uzun vadeli, daha yüksek tutarlarda, daha sık, daha hızlı kredi verilebilmesi kredi değerliliği ile kredilendirme süreci arasındaki ilişkinin önemi hakkında bize fikir verebilir. Tüm süreçlerle bağlantılı ve önemli ölçüde etkileyebilecek özelliktedir.

Değerlendirme süreci bir kurgu oluşturma faaliyetidir. Verilen kredinin geri dönüşünü etkileyebilecek her faktör bu kurgunun içinde yer alır. Dolayısıyla kredi ilişkisinin kurulmasından itibaren kredi veren ile kullanan bir çeşit ortaklık bağı kurar. Kredi talep edenin karakteri, tecrübesi, geçmiş ödeme performansı, itibarı, diğer kreditörlerle ve paydaşlarla (Tedarikçileri, müşterileri, kamu kurumları, çalışanları, hissedarları vb.) ilişkileri, mali durumu, iş bitirme ve fon yaratma yeteneği, mal varlığı, siyasi görüşü, eğitim düzeyi, gelecek planları, büyüme stratejileri gibi birçok faktör kredi vereni ilgilendirir. Kredi talebiyle birlikte talep edenin kim olduğu, söz konusu kredinin hangi amaçla kullanılacağı, karşılığında istenecek teminat, hangi vadede ve tutarda geri ödeneceği, nasıl izleneceği üzerinden bir kurgu oluşturulur. Böylece kredinin koşulları belirlenir.

Bankalar özelinde değerlendirildiğinde tüm bankaların müşterilerine yönelik skorlama/puanlama/derecelendirme adı altında kredi değerliliği ölçme sistemi bulunduğu görülmektedir. Bu sistemler nicel ve nitel birçok faktörü içermektedir. Böylece almak istedikleri riskin seçilebilmesine ilişkin bir karar destek mekanizması oluşturulmuştur.

Kredi riskinin belirlenmesi geleneksel olarak uzman değerlemesi ve kredi derecelendirme/skorlama sistemleri unsurlarını içermektedir. Skorlama sistemleri sonucunda bankalara göre değişkenlik arz etmekle birlikte genel olarak 0-100 arasında bir sayı veya A-D arası bir harf ile seviye belirlemesi yapılmaktadır. Skorlama sistemleri mümkün olduğunca objektiflikten taviz verilmeden, çok yönlü ve ölçülebilir verilere dayanan analizler içermektedir.

Kaya (2012: 322-332)'ya göre Merkez Bankası verileri, geçmiş kredilerine ilişkin kayıtlar ve memzuç bilgileri gibi bankacılık sistemleri üzerinden erişilebilecek veriler ile internet vasıtasıyla yapılabilecek genel sorgulamalar yanında müşteri ziyaretinden edinilecek izlenim, bize kredi müşterisinin kullandığı krediyi geri ödemesine ilişkin karakterinin (Moralitesinin) belirlenmesinde yol gösterici olmaktadır. Güney (2011: 93-94)'te ise bunlara ilaveten protestolu senet, ödenen/yazılan çek takibi; devre taksit ve/veya faizi ödemeleri, üç aylık mali tablolar ve değerlendirilmeleri, piyasada veya diğer bankalar nezdinde yapılan istihbarattan da faydalanıldığı belirtilmiştir. Kredibilite değerlendirmesi kredi ilişkisi geçerli olduğu sürece devam ettiğinden söz konusu bilgiler ve değerlendirmeler yalnızca kredi ilişkisinin başlangıcında değil, sürekli olarak izleme faaliyetlerinde de kullanılmaktadır.

Kredi analizindeki en değerli finansal bilgi kaynağı likidite ve akımlarıdır (Coyle, 2000a: 25). Kaya (2012: 347)'de; geri ödeme koşulları ve kaynakları ile tahmini nakit akımları ve bu akımların gerçekleştirebilecekleri borç servis düzeyi, bankaların mali analizde edinmeleri gereken asgari bilgiler olarak vurgulanmaktadır.

2.4 Kredi Tahsis Kararının Verilmesi

Bankalar kanunu uyarınca kredi açma yetkisi yönetim kurulundadır. Yönetim kurulu üyeleri belli koşullara göre bu yetkiyi belirledikleri çalışanlara devreder. Karar vericiler kendilere tanınan yetki, yürürlükteki mevzuat ve bankanın iç politikaları çerçevesinde karar destek sistemlerinden de faydalanarak kredi tahsis kararını oluştururlar. Genel olarak belli tutarlı ve koşullardaki kredileri alt birimler tahsis edebilirken tutar yükseldikçe ve koşullar esnekleştikçe yani risk arttıkça birden fazla ve daha üst kademedeki birimin karar alma sürecine dahil olduğu görülmektedir. Örneğin 50 bin TL'ye kadar olan teminatlı krediler şube yetkisinde veya sistem tarafından otomatik olarak sonuçlandırılabilirken, daha yüksek tutarlı veya/ve teminatsız kredilerin bölge müdürlüğü veya genel müdürlük onayına sunulması gibi…Diğer yandan kredi tahsis kararı firmayla kredi ilişkisinin sonlandırılması veya ilave kredi tahsis edilmemesi kararını da kapsamaktadır. Yapılan değerlendirme sonucunda mali yapısı, moralitesi bozuk olduğu tespit edilenlere ilave kredi tahsisinin tersi yönde aksiyon da alınabilmektedir.

2.4.1. Temel İlkeler

Kredilendirmenin genel kabul gören temel ilkeleri: emniyet, seyyaliyet ve randıman olarak ifade edilmektedir (Oy ve Güngüler, 2008: 7-10).

- **Emniyet**; kredi talep hakkında yeterli bilgi/istahbarat sağlanmış olması ve teminatlandırma unsurlarını içerir.
- **Seyyaliyet;** dolu-donuk seyretmeyen, kısa vadelerde geri ödeme gerçekleştirilebilen, hareketli kredileri ifade etmektedir.
- **Randıman** ise tahsis edilen kredinin kaldıraç etkisiyle geri ödenmesini sağlayacak fonu yarattırabilmesi, verimli olması, kar yaratmasıdır.

Literatürde kredi taleplerinin değerlendirilmesi 4C veya 4K yaklaşımıyla açıklanmaktadır (Rao,1989: 611). Bu yaklaşım adını Character-Karakter, Capacity-Kapasite, Capital-Kapital ve Conditions (Koşullar) kelimelerinden almaktadır. Kredi

riskinin belirlenmesindeki uzman değerlendirmesinde bu yaklaşımdan hareketle sonuçlar ortaya konulur.

Genel kabul gören ve iyi borç verme ilkelerinin açıklandığı benzer diğer bir yaklaşım ise CAMPARI yaklaşımıdır. İlkeleri ifade eden İngilizce kelimelerin baş harflerinin birleştirilmesinden oluşturulmuştur; Character (Karakter), Ability (Yetenek), Means/Margin (Kar marjı), Purpose (Amaç), Amount (Tutar), Repayment (Geri Ödeme), Insurance (Güvence)

2.4.1.1. 4K (4C) Yaklaşımı

a) Karakter (Character)

Moraliteyi, kişisel özellikleri, itibarı ifade etmektedir. Parasız (2007: 298) 'a göre geri ödeme alışkanlığı ve ahlakı bir borçlunun itibarıdır. Kılıç (2012: 376-377)'a göre ise müşterinin borç ödeme dürüstlüğünün tespitinde kredi ilişkisi boyunca borçlarını ödeme, söz ve taahhütlerini yerine getirme konusunda en iyi çabayı ve samimiyeti göstermiş olması önemlidir. Kredi riski analizinde karakter kavramı kapsamında temel olarak yapılmak istenen kredi müşterisinin borcunu ödemekte dürüst olma olasılığının ahlaki/davranışsal açıdan değerlendirilmesidir (Sabuncuoğlu ve Tokol, 2008: 152).
Mali verilerinin analizi sonucunda olumlu kanaat edinilen, menkul/gayrimenkul mal varlığı yerinde bir borçludan yeterince teminat da alınmış olsa geri ödeme konusundaki istekliliği ve gayreti kredinin sorunlu hale gelmemesinde belirleyici olmaktadır.

Ayrıca teminat kredi talep edenin geri ödeme konusundaki hassasiyetini artırmak için bir baskı unsuru işlevi de görmektedir. Borçlular teminat olarak sundukları taşınmaz, taşıt, nakit vb. varlıklarını kaybetmemek veya nadiren de olsa kefillere mahcup olmamak için edimlerini yerine getirme konusunda daha fazla çaba sarfedebilemektedir.

Diğer yandan karakter bakımından muteber borçlular daha az teminatla, daha uzun vadeli ve daha düşük maliyetli kredi kullanma imkanına erişebilmektedir.

Bankalar da doğal olarak karakter açısından uygun müşterilerle çalışmayı tercih etmeli ve onları tespit etmeye yönelik çalışmalarda bulunmalıdır. Müşteri ziyaretleri bu amaca yönelik yapılan çalışmalardan en önemlisidir. Firmanın faaliyet yerinde görülmesi, sahipleriyle birebir iletişim kurulması, sohbet ortamı içerisinde işine ne kadar hakim olduğu, finansal farkındalığı, paydaşlarıyla ilişkileri, geçmişte yaşadığı güçlükler karşısında verdiği tepkiler vb. üzerinden karakteristik özelliklerine ilişkin ipuçları elde edilmeye çalışılır.

Tez konumuz kapsamında yaptığımız araştırmada kredi kararı verilmesinde diğer unsurların ötesinde belirleyici rolü olan, mali veriler, geçmiş ödeme performansı, kayıtlı istihbari bilgiler gibi nesnel olmayan ve bu nedenle kolaylıkla ölçülemeyen Karakter (Moralite) konusu üzerinde yoğunlaşılmıştır.

b) Kapasite (Capacity)

Bu kavram kredi talep edenin gelir yaratma imkanını ifade eder. İş görme, krediye erişme ve geri ödeyebilme yeteneğinin bir ölçüsüdür. Kullanılacak kredinin geri ödenmesine kaynak oluşturacak gelir, ödeme gücünün göstergesidir.

c) Kapital (Capital)

Sermaye olarak ta adlandırılmakta olup teknik anlamda borçlunun varlıklarıyla yükümlülükleri arasındaki farktır. İşi yapabilmek için ortaklar tarafından ortaya konulan değerin dolayısıyla alınan riskin bir ifadesidir. Ticari işletme açısından bakıldığında şirketin iç borçlanması, ortaklardan sağladığı kaynaktır. Sermayesi yüksek firmaların dış borçlanma ihtiyacı düşük ve/veya kullanacağı krediyi geri ödeme imkanı yüksek olarak değerlendirilebileceğinden kreditörler nezdinde kredibilitesi de yüksek olabilmektedir.

d) Karşılık (Colleteral)

Talep edilen kredinin karşılığında kredi kuruluşuna sunulan teminat, kredinin geri ödenmemesi ihtimaline karşı talep edilen güvencedir. Kredi riskini azaltıcı rol oynayan varlıklardır (Parasız, 2007: 298). İpotek, çek, senet, taşıt, nakit, kefalet bankacılıkta yaygın olarak alınan teminatlardır.

e) Koşullar (Conditions)

İşletmenin faaliyet gösterdiği ortama özgü şartlarıdır. Dünyanın ve ülkenin genel ekonomik durumu, yönetim politikaları, sektörel gelişmeler, yasal düzenlemeler, tüketici eğilimleri gibi kredi ödeme gücünü etkileyebilecek durumlar ve gelişmelerdir. Olumlu koşullar oluştuğunda firmaların daha hızlı ve kolay büyüdüğü, yeni açılan işletme sayısının arttığı, kredi kullandırımının daha kolay ve yüksek tutarlarda gerçekleşebildiği bir vakıadır.

2.4.1.2. CAMPARI Yaklaşımı

Bu yaklaşım kapsamındaki ilkeleri ifade eden kelimelerin İngilizce karşılıklarının ilk harflerinin bir araya gelmesiyle CAMPARI adı meydana gelmiştir. (Coyle, 2000 ve Akgüç 2010)

- **Character;** güvenilirliği, dürüstlüğü, samimiyeti, ifade etmektedir. 4C/4K yaklaşımındaki "Karakter" 'in özdeşidir.
- **Ability** (to pay); yeteneği, işi yapabilmeyi, sorumluluk alabilmeyi, temsil kabiliyetini haiz olmayı ifade etmektedir.
- **Margin** (Veya Means); nakit yaratabilmeyi, banka açısından ise kar marjı yaratabilmeyi ifade etmektedir.
- **Purpose;** kredinin ne amaçla talep edildiğini, ne için kullanılacağını ifade etmektedir.
- **Amount;** kredi tutarını, bunun ihtiyaçla örtüşüp örtüşmediğini, uygunluğunu ifade etmektedir.

- **Repayment** (Schedule); geri ödeme planını, bunun olabilirliğini, gelecekteki nakit akım tahminlerini ifade etmektedir.
- **Insurance;** sigorta, teminat, güvence unsurunu ifade etmektedir. Kredinin geri ödenmemesi durumunda başvurulacak teminatın kabul edilebilirliğini, nakde tahvil kabiliyetini kapsar.

2.5. Kobi Kredilerinin Değerlendirilmesine İlişkin Sınırlılıklar

2.5.1. Kobi Tanımı

KOBİ kelimesi küçük ve orta boy işletmeleri kasdetmek için kullanılan bir nevi kısaltmadır. Hangi tür firmaların KOBİ kapsamına gireceği ülkelere göre farklılık gösterebilmektedir.

ABD'de 1 ile 499 arasında personel çalıştıran işletmeler KOBİ olarak sınıflandırılmaktayken (Durman ve Önder, 2007: 182), Japonya'da sektöre göre farklılık göstermekle birlikte genel olarak 100 milyon Yen'e kadar sermayesi ve çalışan sayısı 300'e kadar olan firmaları kapsamaktadır. OECD'ye göre ABD'dekine benzer şekilde çalışan sayısı 499'a kadar olan firmalar KOBİ olarak nitelendirilmektedir. AB'nin KOBİ kriterlerine bakıldığında 43 milyon Euro'ya kadar mali bilanço, 50 milyon Euro'ya kadar yıllık satış, 250'den az işçi kriteleri görülmektedir.

Ülkemizde 250 kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı ya da mali bilançosu 125.000.000 TL'yi aşmayan işletmeler KOBİ kapsamına girmektedir. (Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkında Yönetmelik (BKK, 2005/9617))

2.5.2. Kobilerin Önemi

Ekonomik büyüme; yeni firma kuruluşu, değişen piyasa koşullarına hızlı uyum sağlama, çok sayıda firmaya yayılmış ticari faaliyet, yeni fikirlerin çabuk uygulamaya geçirilmesi ve özel teşebbüsün geliştirilmesiyle ivmelendirilebilmektedir. Ekonomik

birimlerin yaklaşık %99'unu oluşturan KOBİ'ler özellikleri gereği ekonomik büyümede kritik rol oynamaktadırlar (Diker, 2003:132)

Kobilerin öne çıkan özellikleri (Örücü vd, 2011:121);

-Ucuz ve çok sayıda iş gücü barındırmaktadır.
(Ülkemizde istihdamın %75'ini karşılayan Kobilerde çalışanların %60'ı lise mezunudur(Mecit, 2003:29))

-Daha esnektirler ve değişimlere hızlı adapte olabilirler.
(Ekonomik kriz dönemlerinde KOBİ'ler daha kolay başa çıkabildikleri için büyük işletmelerin yaşadıkları sorunlar daha fazladır (Özdemir, Ersöz ve Sarıoğlu, 2006:48))

-Coğrafi olarak kalkınma dengesine katkı sağlarlar. Ülkenin her bölgesinde istihdam yaratabilirler.

-Gelir dağılımına olumlu etkileri olur. Güçlü bir orta sınıfın oluşmasına ve adil gelir dağılımına katkıları olur.

-Büyük ölçekli firmalar için tamamlayıcı ve destekleyici işlev görürler.

-Düşük sermaye ile kurulurlar.

-Tekelciliğe karşı koruma sağlarlar.

-Yönetimi daha kolaydır.

-Hızlı büyüyebilirler.

-Üretim ve ürün çeşitliliği sağlarlar.

-Rekabet ortamı yaratırlar.

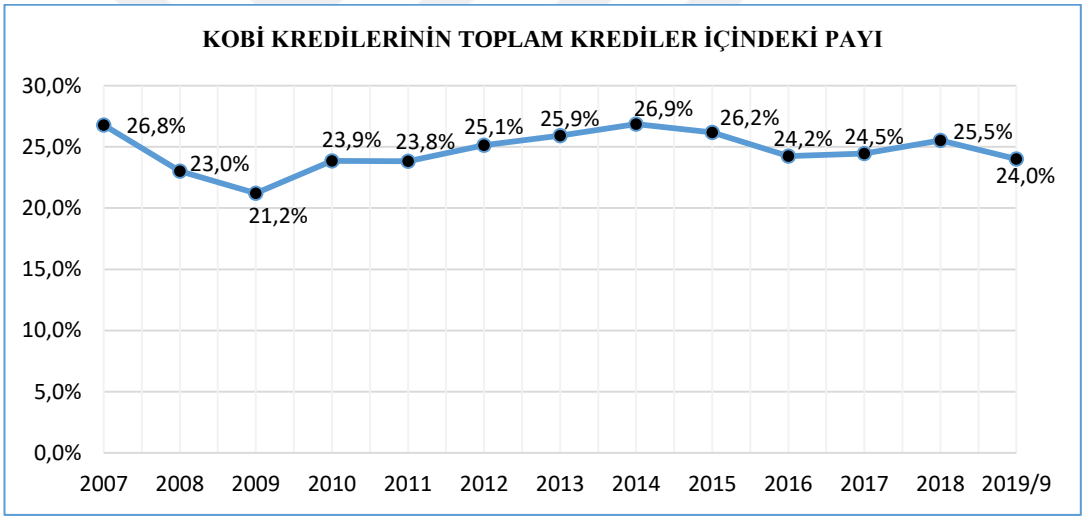
-Girişimciliği teşvik ederler.

-Piyasaya giriş-çıkışları kolaydır.

-Yatırım maliyetleri düşüktür.

-Tüketiciye daha yakınlardır.

Söz konusu özellikleriyle tüm dünyada KOBİ'ler ekonomik büyümenin vazgeçilmez unsuru, kreditörler açısından ise potansiyeli yüksek ve riski yaygın bir portföy olarak nitelendirilebilir. Ülkemizde KOBİ kredilerinin payına bakıldığında yıllar itibarıyla toplam kredilerin %20-25 'i seviyesinde seyrettiği görülmektedir (Bknz. Şekil3).



Şekil 3. KOBİ Kredilerinin Payı

Kaynak: BDDK

2.5.3. KOBİ'lerde Finansman Sorunu ve Bankaların Kredi Kararı Vermesinde Karşılaşılan Zorluklar

Ülkemizde KOBİ'lerin yaşadığı finansman sorunları 4 temele dayanmaktadır: Ekonomik istikrarsızlık, bankacılık sistemine ilişkin yapısal sorunlar, yetersiz teşvik politikaları ve KOBİ'lerin yapısal sorunları (Aras, 2001:52). Kobilerin zayıf yönlerine ilişkin bazı özellikleri onların finansman imkânlarına erişiminin ve büyümelerinin önünde set olmaktadır. Çalışmamız kapsamında KOBİ'lerin yapısal sorunları ele alınacaktır.

KOBİ'lerin büyük çoğunlukla aile şirketi hüviyetinde olması ve kurumsallaşamaması özellikle ekonomideki durgunluk ve belirsizlik dönemlerinde yönetim zafiyetine sebebiyet vermektedir (Öztürk, 2007:45). Genel olarak sermayedar ile yöneticinin aynı olduğu KOBİ'lerin sahibinde hemen her konuda yeterli bilgi, tecrübe, vizyon ve yetenek bulunmamaktadır. Bilimsel yöntemler uygulanmamakta, işletme sahibinin kararına göre aksiyon alınmaktadır. Diğer yandan işletme sahibinin emekliliği veya vefatı yönetimde ciddi sorunlara yol açabilmektedir (Bilici ve Koçak, 2011:199).
Düşük kapasite ve üretimde standardizasyonun sağlanamaması ölçek ekonomisinden faydalanmalarına imkân vermemekte, kalitede, verimlilikte ve fiyatta düşüşle karşılaşılmaktadır (Bilici ve Kolçak, 2011:20).

Emek yoğun olarak çalışan KOBİ'ler sermayelerinin nispeten düşük olması nedeniyle teknolojik yatırım yapmakta zorlanmaktadır. KOBİ'lerin hızlı şekilde açılıp kapanabilmeleri onların izlenebilmesini zorlaştırmaktadır. Finansman ihtiyacı süreklilik arz eden KOBİ'lerin yüksek enflasyon ve yüksek faiz dönemlerinde borçlanma, geri ödeme veya borcu çevirme kabiliyetleri düşmektedir. Olumsuz ekonomik koşullarda uygun koşullarda finansman sağlayamayan KOBİ'ler ihtiyaçlarını gideremekte ve hızla iflasa sürüklenmektedir. Bu durum yağmur yağmaya başladığında şemsiyenin ellerinden alınmasına benzetilmektedir (İgeme, 2004:102).

KOBİ'lerin bankalar nezdinde riskli görülmesine neden olan söz konusu özellikleri nedeniyle KOBİ'lere yönelik krediler genelde kısa vadeli, düşük tutarlı ve yüksek faiz

oranlı olmaktadır. Ayrıca yeterli kalite ve tutarda teminat verilememesi de KOBİ kredilerine ilişkin bir başka olumsuz unsur olarak karşımıza çıkmaktadır.

2.5.4. Kobi Kredilerinin Kalitesi ve Moralite

Moralite Fransızca "Moralité" sözcüğünün Türkçe okunuşunu karşılamaktadır. Latince "moralitas" kökünden türeyen ve İngilizcede de benzer şekilde "morality" olarak karşımıza çıkan moralite ahlak, ahlaklılık, ahlaka uygunluk, kıssadan hisse anlamlarına gelmektedir. Bankacılık terminolojisinde ise kredi talep eden kişi veya firma sahibinin ahlak, karakter ve taahhütlerine bağlılıkları kısaca "moralite" olarak adlandırılmaktadır (Ġakar, 2011: 260; Güney, 2011: 197). Kredi müşterisinin karakterini, davranış biçimlerini, geri ödeme niyetini işaret ederek ahlaki riski ifade etmektedir.

Kredinin geri ödenmeme ihtimalini etkileyen en önemli faktörlerden biri kredi talebinde bulunanın ödeme niyeti veya karakteristik özellikleridir (Akgüç, 2010: 1-2). Kredi kalitesinin yüksek olması için yüksek moralite gereklidir. Diğer yandan ihtiyaç duyulduğunda farklı kaynaklardan destek alabilme imkânına sahip olabilme adına finans kuruluşlarıyla güvenilir ilişkilerin tesis edilmesi yerinde olacaktır.

Yüksek moralitesi olan kişilerin finans kuruluşları nezdinde kredibiliteleri yüksek, daha ucuz, hızlı ve düşük teminatla finansman ihtiyacını karşılama imkânına sahip oldukları görülmektedir. Diğer yandan moralitesi yüksek müşterilerle çalışmak kreditörler açısından uzun vadeli, kazançlı ve sorunsuz gelir yaratma imkânını sağlamaktadır.

3.ARAŞTIRMA

3.1. Araştırmanın Amacı

Uzun zamandır faaliyetini sürdüren, sermaye yapısı güçlü, profesyonel yöneticilerin istihdam edildiği, yüksek kapasite/ciro ile çalışan, mali verileri bağımsız denetimden geçmiş, uzun vadeli iş anlaşmaları ve yatırım planları yapabilen, bunlara ilişkin fizibilite raporu sunabilen, menkul/gayrimenkul yönünden varlıklı, nakit akışı öngörülebilen, itibarlı firmalarla kredi ilişkisinde daha somut, ölçülebilir, sayısal parametreler üzerinden daha net analizler yapılmasına imkân bulunmaktadır.

Bankaların ticari portföyünde sayıca en büyük yeri oluşturan, aynı zamanda en riskli, finansman ihtiyacı en fazla ve en hızlı sonuç bekleyen segment olan KOBİ'lerin kredi taleplerinin nicel veriler üzerinden değerlendirilmesine ilişkin güçlükler ise kredi kararının alınmasında nitel etkenlerin önem kazanmasına ve kredi kararında sezgiselliğin ağırlık kazanmasına yol açmaktadır.

Literatürde sayısal veriler üzerinden kredi taleplerinin değerlendirilmesine ilişkin birçok çalışma bulunmaktadır. Bu çalışma KOBİ kredi taleplerine ilişkin kredi kararının oluşturulmasında öne çıkan nitel faktörler ve bunların sezgisel karar verme mekanizmasındaki yerini ortaya çıkarmayı amaçlamaktadır.

3.2. Araştımanın Yöntemi ve Örneklemi

Çalışmamız kapsamında Türkiye'de kurulan özel bir bankanın KOBİ kredileri tahsis bölümünde, kredi kararı verilmesi sürecinde farklı pozisyonlarda görev yapan 5-20 yıl tecrübeli kadın ve erkek toplam 31 kişiyle görüşme yapılmıştır.

İlk aşamada 31 kişiden *"Kredi taleplerinin değerlendirilmesinde dikkate alınması gereken ve tutar, fiyatlama, mali veriler, geçmiş ödeme performansı, teminat*

türü/değeri gibi kâğıt üzerinde görülebilen veya sayısallaştırılmış faktörler haricindeki etmenler nelerdir ?" sorusunu yazılı olarak cevaplamaları istenmiş, kâğıt ve elektronik posta yoluyla yanıtlar toplandıktan sonra benzer nitelikte olanlar başlıklar altında gruplandırılmıştır.

İkinci aşamada yönetici pozisyonlarındaki 9 kişiyle ilk aşamada ortaya çıkan nitel faktörler üzerinden KOBİ'lerin kredi taleplerinin değerlendirilmesinde sezgilerin rolü hakkında mülakatlar gerçekleştirilmiştir. Oluşturulan başlıklara konu sezgilerin temelleri; hangi söz veya davranışın kredi kararında ne şekilde olumlu veya olumsuz kanaate ilişkin sezgiye dönüştüğü ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır.

İkinci aşamadaki görüşmeler yüzyüze ve katılımcıların rahat hissetmesini sağlamak için sohbet içerisinde gerçekleştirilmiştir. Görüşmelerde katılımcıların onayı bulunmaması nedeniyle ses veya görüntü kayıt cihazı kullanılmamış olup not alınarak kayıt tutulmuştur. Katılımcılar örnek olaylar üzerinden "Gözüm tutmadı", "İçime sinmedi", "Güven telkin etmiyor" veya "İkna oldum", "Ayakları yere basıyor", "Düzgün insan" şeklinde ifade ettikleri olumlu veya olumsuz izlenimlerinin kararı nicel verilerden oluşan kanaatin aksi yönünde etkileyebildiğini aktarmışlardır.

5411 sayılı Bankacılık Kanunu, müşteri bilgilerinin gizliliği konusundaki yasal düzenlemeler, bankaların kredilendirme politikaları ve iç düzenlemeleri de dikkate alınarak çalışmamız kapsamında sadece sezgisel olarak karara etki eden kalıplar incelenmiştir.

Her iki aşamada yer alan tüm katılımcıların cinsiyet, pozisyon, iş ve toplam bankacılık tecrübelerine göre dağılımlarına Tablo 3'te yer verilmiştir. 2. Aşamadaki katılımcıların tamamı 1. Aşamada da yer almıştır.

Tablo 3:Katılımcıların Dağılımı

Kriter	1.Aşama	2.Aşama
Erkek	15	2
Kadın	16	7
Yönetici	13	9
Yönetici Değil	18	0
Kredi Tahsis Tecrübesi 1-4 Yıl	5	2
Kredi Tahsis Tecrübesi 5-10 Yıl	10	2
Kredi Tahsis Tecrübesi 10 Yıldan Fazla	16	5
Toplam Bankacılık Tecrübesi 5-10 Yıl	4	0
Toplam Bankacılık Tecrübesi 10 Yıldan Fazla	27	9

3.3. Araştırmanın Bulguları

İlk aşamada katılımcılara yönetilen nitel faktörleri ortaya çıkarmaya yönelik soruya verilen cevaplar elektronik posta ve kağıt ortamında yazılı olarak toplanmıştır. Fiziken kolay erişim sağlanabilen 16 kişiden kağıt ortamında, uzaktan erişim sağlanan 15 kişiden elektronik posta aracılığıyla olmak üzere toplam 31 kişiden söz konusu cevaplar temin edilmiştir. Biraraya getirilen cevaplar incelendiğinde aynı bağlamda ele alınabilecek birçok farklı ifadenin bulunduğu gözlemlenmiştir. Benzer ifadelerin kümelendiği "Firmayla İlgili", "Firma Ortak/Sahibiyle İlgili", "Çalışanlarla İlgili" ve "Taleple İlgili" olmak üzere 4 adet başlık oluşturulmuştur. Başlık altında yer alan cevaplar Tablo 4 'te belirtilmiştir.

Tablo 4 Kredi Taleplerinin Değerlendirilmesinde Dikkate Alınan Nitel Faktörler

Firmayla İlgili	-Firmanın iştigal konusu (kırılgan/riskli bir sektör mü, yurtdışı bağlantılıysa hangi ülkeler vb.) -Faaliyet gösterdiği sektörün güncel görünümü -Yüksek tutarlı süreklilik arz eden para transferleri -İşyerinin genel görünümü. Tabelasının rengi, yazı tipi, şekli -İşyerinin mülkiyeti kime ait/kira mı? -İşyeri ve stok sigortası yaptırıp yaptırmadığı -Mümkün mertebe altyapının özkaynakla tamamlanmış olması -Yönetim şekli. Profesyonel yönetici var mı? -Firmanın çok sayıda ortak/adres değiştirmemesi -Firmaya ulaşma/iletişim kurma kolaylığı/çabukluğu -Bankanın talep ettiği belgeleri paylaşma istekliliği -Diğer bankalarla çalışma koşulları -Sosyal medyada hakkında yapılan yorumlar/geri bildirimler -Firmanın ana müşteri ve tedarikçilerinin kredibilitesi/itibarı, müşteri portföyünün kalitesi -Firmanın ana müşteri ve tedarikçilerinin firma hakkındaki referansı -Lehte vade farkıyla çalışması/ağırlıkla peşin satması -Mevsimsellik, sezonsallık olup olmadığı -Rekabetçi, katma değeri yüksek ürün imalat/satışı yapması -Üretim tesisinin gerektiğinde farklı ürün yapabilecek esneklikte olması -Makine teçhizatın yeni oluşu -Tedarik süresinin kısa ve sürecinin kolay olması -Tek tedarikçiye bağımlı olmaması -Gerekli sertifikasyonları almış olması

Firma Ortak/ Sahibiyle İlgili	-Olumsuzluklarla karşılaşıldığında firmayı destekleyebilecek kişisel varlıkları var mı? Ek gelir kaynakları (Kira vb.) -Mezun olduğu okul -Faaliyet gösterilen işe ilişkin eğitim durumu -Kredi kartı limitinin ne için kullanıldığı (lüks tüketim, kumar, nakit çekim, ticari faaliyet vb) -Firma sahibinin tecrübesinin niteliği(Sektörde mi, hangi pozisyonda kaç yıl vs.) -İş koluna ve kendi firmasına ilişkin detaylı bilgiye sahip mi? -Firmaya hakim olup olmadıkları -Özel hayatı. Giyim kuşamı. İkamet ettiği semt, çevresi. Üye olduğu dernek/kulüp vb. -Sosyal medyada hakkında yapılan yorumlar/geri bildirimler -Lüks tüketim alışkanlığı olup olmadığı -İlçede çalışılıyor ise yerlisi olup olmadığı. İtibarı. Moralitesi -Hesaplarındaki para hareketleri. Şahsi harcamalarını şirket üzerinden yapma alışkanlıkları. -Eşi üzerinden yapılan işleri/diğer ortaklıkları. Gizli ortaklık vb. şüpheli unsurların bulunup bulunmadığı. -Veri/bilgi vermekten kaçınmamaları. -Çalışılan bankalardaki seçiciliği / faiz duyarlılığı. Bankaların önerdiği fiyata karşı duyarlı/tavizsiz oluşu, yatırım kararlarında kredi maliyetini dikkate alması, finansman konusundaki titizliği -Ortakların birbiriyle uyumu/iş ilişkisi. Özellikle aile şirketlerinde aile bireyleri arasında iş bölümünün net yapılmış olması ve ortakların eşlerinin uyumu -Genel ekonomik gelişmeleri doğru yorumlayıp yorumlayamadığı. Beklentilerinin gerçekçi olup olmadığı. En kötü senaryoya ilişkin B planı bulunup bulunmadığı. -Sorulan sorulara net ve tatminkar cevaplar verip veremedikleri, tutarlılıkları
Çalışanlarla İlgili	-Maaşları asgari ücretten mi gerçek maaştan mı yatıyor ? -Çalışanların tatmini&Çalışma süresi -Çalışanların firma hakkındaki yorumları -Maaşları düzenli ödeniyor mu -Her yıl zam yapılıyor mu -Çok sık muhasebeci/finansçı değişimi oluyor mu
Taleple İlgili	-Talep edilen kredinin kullanım yeri/amacı ? -Krediyi hangi kaynaklarla geri ödeyeceği, -Taleple ilgili belgelerin sunulup sunulamadığı/ belgelendirilebilmesi

Verilen cevaplardan anlaşıldığı üzere işletmenin faaliyet gösterdiği yerin ziyaret edilmesiyle edinilebilecek izlenimler, firma sahibiyle gerçekleştirilecek görüşme esnasında oluşan kanaat, bunun yanında sosyal medya, çalışanlar, tedarikçiler, müşterileri gibi ilişkide olunan taraflardan alınan geri bildirimler, firma sahiplerinin zaman içinde aldığı aksiyonlar, verdiği kararlar, sergilediği davranışlar ve yaşam tarzı gibi oldukça geniş perspektifte birçok nitel faktör KOBİ'lerin kredi taleplerinin değerlendirilmesinde dikkate alınmaktadır.

İkinci aşamada ise ortaya çıkan bu faktörlerin hangisinin ne ölçüde ve ne şekilde karar alma mekanizmasına etki ettiğini tespit edebilmek için ilk araştırmaya katılanlardan tecrübe ve pozisyon olarak üst seviyedeki 9 kişi ile sözlü mülakatlar gerçekleştirilmiştir. Anılan faktörlerin sayısallaştırılamaması nedeniyle değerlendirme sezgisel karar verme bağlamında yapılmıştır. Nitekim katılımcılar nitel faktörler aracılığıyla oluşturdukları ve örneğin "Gözüm tutmadı", "İçime sinmedi", "Güven telkin etmiyor" veya "İkna oldum", "Ayakları yere basıyor", "Düzgün insan" şeklinde ifade ettikleri olumlu veya olumsuz kanaatlerinin kararlarını etkilediğini belirtmişlerdir. Senede onbinlerce kredi talebi değerlendiren ve sebep-sonuç ilişkisi içeren birçok örnek olay yaşayan katılımcıların daha çok duyularına dayanan, geçmiş tecrübeleriyle bağlantılandırılan, kendiliğinden ortaya çıkan ve kağıda dökmekte zorlanılan bu ifadeleri, oluşan kanaatin sezgisel boyutunu işaret etmektedir. Gerçekleştirilen mülakatlarda bu ifadelerin neye istinaden dile getirildiği ve verilecek karara ne şekilde etki ettiği örnek olaylardan da faydalanılarak ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Sonuç olarak katılımcıların sezgilerine temel teşkil eden 4 dinamik tespit edilmiştir. Bu dinamiklerin, verilecek kredi kararını sayısal veriler üzerinden yapılan analiz sonuçlarının aksi yönünde değiştirebilecek kadar önemli olduğu görülmüştür. Risk Alma ve Lüks Tüketim Eğilimi, Yetkinlik/Finansal Okur-yazarlık, Demografik özellikler; yaş, cinsiyet ve Tutarlılık olmak üzere söz konusu 4 başlık aşağıda açıklanmıştır.

3.3.1. Risk Alma ve Lüks Tüketim Eğilimi

Firmanın ana faaliyet konusuyla bağlantılı olmayan çok sayıda farklı iş kolunda faaliyet göstermesi "gelir artırıcı/destekleyici faaliyet" kapsamının dışında "aşırı risk

alma eğilimi" yorumlanmıştır. Örneğin bir katılımcı konuyla ilgili görüşünü "Piyasa koşullarının uygun olduğu dönemlerde mesela 2010-2014 arası kasap, manav, lokanta sahibi, galerici, beyaz eşya mağazası sahibi vb. birçok farklı sektörden KOBİ yüksek getiri beklentisiyle inşaat işlerine girdi. İşe hâkim müteahhitlerle çalışan ve butik işler yapanların bir bölümü beklentisini karşılayabildi. Bunu gören diğer birçok firma da aynı beklentiyle ve bazen daha büyük çapta işlere giriştiler fakat gerek değişen piyasa koşullarını okuyamamaları, gerek sermaye yetersizliği ve aşırı borçlanma, gerekse işi yönetememe gibi nedenlerle bu yatırımlar eski işlerinin de bozulmasıyla sonuçlandı." şeklinde ifade etmiştir. Bir diğer katılımcı görüşünü "Forex piyasasının Türkiye'de ilgi görmeye başladığı yıllarda KOBİ'lerin bir bölümü mevcut işlerinden elde ettiklerinin oldukça üzerinde karlılık oranına çok daha kolay erişebilecekleri beklentisiyle Forex işlemlerine yöneldiler. Yeterli bilgi ve tecrübesi olmayan firma sahiplerinin kulaktan dolma bilgilerle ve yasal zemini olmayan platformlarda yaptıkları işlemler sonucu sermayesini kaybeden ve iflasın eşiğine gelen birçok firma oldu" şeklinde aktarmıştır. Benzer şekilde firma sahibinin kumar alışkanlığı da birçok firmanın borç ödeme gücünü önemli ölçüde olumsuz etkilemektedir. Firmanın yarattığı karın veya ticari faaliyetinde kullanmak üzere talep etmiş olduğu kredinin kumar, şans oyunları gibi alanlara aktarılması sonucu firmalar sorunlu hale gelebilmektedir.

Bir katılımcı yeni bina yapımı için tahsis edilen yüksek tutarlı bir kredinin, firma sahibinin oğlunun borsayla ilgilenen bir arkadaşının önerisiyle kısa sürede yüksek kazanç elde etmek beklentisiyle hisse senedi alımında kullanıldığı ve söz konusu hisse senedinin fiyatının düşmesi sonucu büyük bölümünün kaybedildiğini ifade etmiştir. Konuya ilişkin bir başka örnek de sıklıkla Kıbrıs'a seyahat eden ve kumar alışkanlığı olan bir firma yöneticisinin firmayı iflasın eşiğine sürüklemesiyle ilgili verilmiştir.

Ayrıca tüketim harcamalarının genellikle "Lüks" olarak nitelendirilebilecek kategoride olması da firmaların ödeme gücünü olumsuz etkileyebilmektedir. Bir katılımcı bir firmanın yeni iş sözleşmesi imzalamasının ertesi günü firma sahibinin Porsche marka jip satın alımı için kredi talebinde bulunduğunu, olumsuz tecrübeler nedeniyle bir süre sonra değerlendirilmek üzere teklifin iade edildiğini fakat firma sahibinin diğer bir finans kuruluşundan kredi temin ederek söz konusu aracı satın aldığını, birkaç ay sonra sözleşmede belirtilen ödemelerin gecikmesi/eksik yapılması

nedeniyle ödeme güçlüğüne düştüğünü aktarmıştır. Bir başka örnekte ise borçlanması yüksek olan bir firma sahibinin sosyal statüsünü kaybetmemek ve yaşam standardını düşürmemek için yurtdışı tatil finansmanı amacıyla kredi kullandığı, böylece mali durumunun daha da kötüye gittiği aktarılmıştır.

Katılımcılar; düzenli bir aile yaşantısı olan, evli/çocuklu, belli lokasyonda yerleşik, giyim kuşamında abartıya kaçmayan, tasarruf yapabilen, kumar alışkanlığı olmayan, sık kredi talebinde bulunmayan kişilerin harcamalarını bütçesine göre dengelemekte itinalı olduğu ve "Daha az riskli" izlenimini uyandırdığını ifade etmişlerdir.

Diğer yandan faaliyet konusuyla ilgili olmayan, kısa sürede yüksek gelir beklentisi içeren, bilgisi/tecrübesi olmayan işlere yönelen firma sahiplerinin "Güven vermediği" 'ni ifade etmişlerdir.

Bu izlenimleri bırakan firma sahiplerinin kredi taleplerini değerlendirirken sezgisel olarak risk algıladıklarını belirtmişlerdir.

3.3.2. Yetkinlik/Finansal Okur-yazarlık

Katılımcılar firmanın sermayesi yeterli, sektörün kar marjı yüksek, teminatları yeterli de olsa KOBİ sahibinin işi yürütecek yeteneği olmadığı durumlarda geri ödeme gücünün hızla azalabildiğini; işine hakim, bilgili, tecrübeli kişilerin ise sermayesi yetersiz de olsa finansal açıdan desteklendiğinde büyüyebildiğini belirtmişlerdir. Firma sahibinin beceri düzeyinin talep edilen krediyi geri ödeyecek kaynağı yaratmada kritik olduğu ifade edilmiştir.

Bir katılımcı becerikli, işine bağlı, çalışkan, etkin yönetim sergileyen izlenimi edindiği kişilerin kredi talebini değerlendirirken "Ekmeğini taştan çıkarır", "Sırtı yere gelmez", "Ne yaptığını biliyor" şeklinde düşündüğünü ifade etmiştir.

Bir diğer katılımcı bazı firma sahiplerinin ihtiyacının üzerinde veya ihtiyacından bağımsız olarak kredi talebinde bulunmayı alışkanlık haline getirdiğini, "Bana en çok ne kadar kredi verirsiniz?", "50-100 bin TL ne verirseniz kullanacağım" veya "250 bin

TL değerindeki taşınmazımı ipotek versem ne kadar kredi alabilirim ?"şeklinde sorularla geldiğini, bu durumun kendisinde kredi talep eden kişinin "Ne istediğini bilmediği", "Planı yok veya gizliyor", "O kadar sıkışık ki, bir sorunu var muhtemelen" şeklinde uyarı sinyali olarak yorumlandığını belirtmiştir.

Döviz kurlarında önemli dalgalanmalar yaşanan bir dönemde yapılan müşteri ziyaretinde mal alımlarını ağırlıkla yurtdışından yapan bir firmanın sahibine kur riskini nasıl yönettikleri sorulması üzerine dış güçlerin oyunlarının gelip geçici olduğu ve kısa sürede atlatılacağını beklediği şeklinde cevap alınması üzerine söz konusu alanda fazla bilgi sahibi olmadığı ve olası bir olusuzlukla başetmekte zorlanabileceğinin sezildiği, bu bağlamda ilave kredi talebinin değerlendirilmesinde daha temkinli davranılmasının uygun olacağını hissettiği bir katılımcı tarafından ifade edilmiştir. Görüşmenin devamında alınabilecek aksiyonlar ve kullanılabilecek türev ürünler hakkında bilgi verildiği ve önerilerde bulunduğu belirtilmiştir.

Firma sahipleri/yöneticileri ile yapılan görüşmelerde piyasayı iyi yorumlayabilen, risk ve fırsatları görebilen, ne şekilde ve ne düzeyde borçlanması gerektiğini kestirebilen, planlı hareket eden, şeffaf ve gerçekçi olanlar hakkında finansal okur-yazarlığı olduğu ve daha güvenilir izlenimi bıraktığı katılımcılar tarafından ifade edilmiştir. Firma sahibinin finansal yönetim açısından yeterli yetkinlikte olmadığı durumlarda iyi bir muhasebeci veya finans müdürü istihdam etmiş olmasının beklendiği belirtilmiştir.

3.3.3. Demografik özellikler; yaş, cinsiyet

Kredi talep edenin yaşının küçük olması hakkında katılımcılar otomatik olarak hem iş hem hayat tecrübesinin az olduğunu, sermaye birikimi yapacak zamanı olmadığını veya başkasından kaynaklanmış olabileceğini, işin arkasında gerçekte başka birinin bulunduğunu, risk iştahının fazla olduğunu, hata yapma ihtimalinin daha yüksek olduğunu düşündüğünü ifade etmiştir.

Cinsiyet konusunda ise oto tamirciliği, dolmuşçuluk, marangozluk, galericilik gibi ülkemizde kültürel olarak kadın girişimcilere pek rastlanmayan sektörlerde firma

sahibinin kadın olmasının yaşa benzer şekilde gerçekte ticari faaliyeti yürütenin farklı olduğu sinyalini verdiği katılımcılar tarafından belirtilmiştir.

3.3.4. Tutarlılık

Bir katılımcı yeni kredi ilişkisine girilecek bir KOBİ'nin işyeri ziyarete gidildiğinde kapıda birçok firma çalışanı tarafından ve fazla kibar/özenli tavırlarla karşılandıklarını, görüşmeye başlandığında firma sahibinin bir çalışanından "banka dosyasını" istediğini ve hemen kendilerine sunulduğunu, bunun kendisinde alışılmışın dışında/abartılı bir tavır hissiyatı yarattığını ifade etmiştir. Görüşme esnasında firma sahibi banka kredisine ihtiyaçları olmadığını fakat çalışmaya başlamak için bir miktar kredi kullanabileceklerini ifade ettiğinde firmanın ölçeği, hazırlanılan dosya ve gösterilen abartılı tavırları da dikkate alarak bunun gerçekçi bir söylem olmayabileceğini sezdiğini ifade etmiştir. Nitekim görüşme sonrasında sunulan firma evrakları ile sistem kayıtları karşılaştırıldığında önemli ölçüde tutarsızlıklar olduğu, firmanın fon yaratma kapasitesinin düşük ve borçlanmasının yüksek olduğu, çek vb. ödemeleri için nakit kredi talebi karşılanmayınca kısa süre sonra aynı bankanın farklı şubesine başvuruda bulunduğu, sonuç olarak firmanın "sıkışık" olduğunun tespit edildiği ifade edilmiştir.

Bir başka vakada ise devam eden özel hastane inşaatıyla ilgili ödemeleri için yüksek tutarlı kredi talebinde bulunan bir doktor ile muayenehanesinde yapılan görüşmede söz konusu işyerinin orta-alt gelir grubuna hitap eden bir semtte yer aldığı, bekleyen hastaların genellikle oldukça genç ve yalnız kadınlar olduğu, sekreter olarak görev yapan eşiyle firma sahibi arasında oldukça yaş farkı bulunduğu gözlemlenmesi nedeniyle görüşmeye başlamadan önce dikkat çekici bulunduğu ifade edilmiştir. Firma sahibinin görüşmede hastane inşaatının tamamlanmak üzere olduğu ve şimdiye kadar özkaynak ve bir miktar banka kredisiyle yüklü tutarda yatırım yaptığını fakat henüz hastane ruhsatını alamadığını ifade ettiği aktarılmıştır. Hastanenin ziyaret esnasında görülemediği ve neden ilave kredinin şimdiye kadar çalıştığı bankadan temin edilmediği hakkında tatmin edici cevap alınamadığı belirtilmiştir. Söz konusu ruhsat alındıktan sonra makul bir tutarda kredi talebinin değerlendirilebileceği kendisine ifade edildikten kısa süre sonra ruhsatın çok yakın zamanda alınacağı öne sürülerek

tekrar aynı kredi talebinde bulunulduğu fakat ruhsat alınmadan değerlendirilmeyeceği ifade edilerek talebin karşılanmadığı belirtilmiştir. Devam eden süreçte hastane ruhsatının bir türlü alınamaması nedeniyle söz konusu yatırımın hayata geçirilemediği ve yapılan borçlanmalar paralelinde firmanın ödeme güçlüğüne düştüğü aktarılmıştır. Katılımcı, görüşmede edinilen olumsuz izlenimin kredi kararını tek başına etkilememekle birlikte kredi talep edenin iş yapma şekli, risk iştahı, yatırım planlama yeteneği, gerektiğinde firmayı destekleyebilecek varlığı bulunup bulunmadığı gibi noktalarda tatmin edici olmadığını işaret ettiğini iletmiştir. Söz konusu vakada talep edilen kredinin tahsis edilmesi halinde ruhsatın alınarak işletmenin faaliyete geçmesi de ihtimal dahilinde olmakla birlikte çalıştığı ana bankanın bunu yapmamış olması yanında sayısal veriler ve nitel faktörler birlikte değerlendirildiğinde söz konusu ihtimalin düşük olduğu ve bu koşullarda kredilendirmenin fazla riskli olduğunun sezildiği anlaşılmaktadır.

Katılımcılar müşteri ziyaretlerinde "hayatın olağan akışına aykırı" söz, davranış vb. gözlemlerinin kredi kararına ilişkin kanaatlerini genel olarak olumsuz yönde etkilediğini ifade etmiştir.

SONUÇ

Günlük hayatın hemen her boyutunda hem bireysel hem de örgütsel düzeyde birçok karar verilmektedir. Verilen kararlar içinde bulunulan kültür, ekonomik ve siyasi koşullar, karar vericinin yaşı, cinsiyeti, tecrübesi, pozisyonu, sosyal sınıfı, kişisel değerleri, eğitim düzeyi, duygular ve yaşantılar, örgütün büyüklüğü, örgütteki teknoloji düzeyi, örgüt kültürü, verilecek kararın türü, zamanı, etki alanının genişliği gibi çok çeşitli, ayrıca çeşitleri ve ağırlıkları duruma göre değişkenlik gösteren faktörlerden etkilenerek oluşturulmaktadır. Yapılan tercihler doğası gereği diğer alternatifleri dışlamakta ve sorumlu olunan sonuçlar doğurmaktadır. Bu bağlamda karar verme; basit sezgilerden karmaşık matematiksel hesaplamalara varan çok boyutlu ve çaba gerektiren bir eylemdir.

Bankacılık sektörüne bakıldığında gerek kaynakların etkin ve verimli şekilde kullanılabilmesi gerekse kredi kullananlara azami fayda sağlanabilmesi amacıyla kredi kararının doğru verilebilmesi kritik önemi haiz olup bu minvalde büyük veri analizleri ve karar destek sistemleri gibi yapay zeka uygulamaları kullanımının gün geçtikçe yaygınlaştığı görülmektedir.

İnsan davranışının irrasyonelliği, kültürel etkenler, ülkemiz ekonomisinin yapısı ve bilhassa KOBİ'lerin genel olarak yönetim açısından firma sahibinin karakterine sıkı sıkıya bağlı olması, kurumsallaşamamaları, kayıt dışı işlemlere eğilimleri, ekonomik dalgalanmalardan çabuk ve fazla etkilenmeleri gibi özellikleri itibarıyla KOBİ'lere tahsis edilecek kredilerin kararı verilirken mali analiz, ödeme performansı vb. sayısallaştırılmış veriler yanında sayısallaştırılması güç birçok nitel faktörün de önemli ölçüde dikkate alınması ihtiyacı doğmaktadır.

Nicel verilerin kredi kararıyla ilişkisi hakkında literatürde birçok çalışma bulunmaktadır. Alanında öncü nitelikte olan çalışmamız ise söz konusu nitel faktörleri ortaya çıkarmak ve bu faktörlerin kredi kararı verilmesinde sezgiselliğe nasıl temel

oluşturduğunu anlayabilmek amacıyla yapılmış olup keşfedilmeyi bekleyen bu geniş alana dikkat çekme mahiyetindedir.

Çalışma sonucunda KOBİ kredileri tahsis bölümü çalışanlarının değerlendirme yaparken firmayla, firma ortak/sahipleriyle, firma çalışanlarıyla veya taleple ilgili sayısallaştırılamayan birçok parametreyi dikkate aldıkları ortaya çıkmıştır. Ayrıca bu bilgilerin nicel veriler üzerinden yapılan analiz sonucunda edinilen kanaatin aksi yönünde karar almayı sağlayabilecek derecede önemli olduğu anlaşılmıştır.

Çalışmamız 31 adet KOBİ kredileri tahsis bölümü çalışanıyla yazılı ve bunların 9 tanesiyle sözlü mülakat şeklinde gerçekleştirilmiş olup daha geniş katılımcıyla yapılacak çalışmalarda daha çok sayıda ve farklı nitel faktörlerin ortaya çıkarılabileceği düşünülmektedir. Diğer yandan temel nitel faktörlere ilişkin ölçekler geliştirilerek KOBİ kredilerinin değerlendirilmesinde sistematik olarak yer verilmesi daha hızlı ve doğru kredi kararı alınabilmesini sağlayacaktır. Konunun karar verme, davranışsal finans ve yapay zekâ alanlarındaki çalışmalara ilham kaynağı olacağı düşünülmektedir.

EKLER

EK1: Kasım 2019 İtibarıyla Türkiye'de Faaliyet Gösteren ve Faaliyeti Sona Eren Bankalar

Türkiye'de Faaliyet Gösteren Bankalar	
Banka Adı	**Kuruluş tarihi**
T. C. Ziraat Bankası A.Ş.	1863
Türkiye İş Bankası A.Ş.	1924
Türk Ekonomi Bankası A.Ş.	1927
İller Bankası A.Ş.	1933
Türkiye Halk Bankası A.Ş.	1938
Yapı ve Kredi Bankası A.Ş.	1944
Türkiye Garanti Bankası A.Ş.	1946
Akbank T.A.Ş.	1948
Türkiye Sınai Kalkınma Bankası A.Ş.	1950
Şekerbank T.A.Ş.	1953
Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.	1954
Birleşik Fon Bankası A.Ş.	1958
Türkiye Kalkınma ve Yatırım Bankası A.Ş.	1975
Arap Türk Bankası A.Ş.	1976
Citibank A.Ş.	1981
Turkish Bank A.Ş.	1981
Habib Bank Limited	1982
Bank Mellat	1984
Fibabanka A.Ş.	1984
ING Bank A.Ş.	1984
JPMorgan Chase Bank N.A.	1984
Adabank A.Ş.	1985
ICBC Turkey Bank A.Ş.	1986
Turkland Bank A.Ş.	1986
Pasha Yatırım Bankası A.Ş.	1987
QNB Finansbank A.Ş.	1987
Türk Eximbank	1987
Deutsche Bank A.Ş.	1988
Société Générale (SA)	1989
HSBC Bank A.Ş.	1990
Standard Chartered Yatırım Bankası Türk A.Ş.	1990
Alternatifbank A.Ş.	1992
Burgan Bank A.Ş.	1992
Merrill Lynch Yatırım Bank A.Ş.	1992

İstanbul Takas ve Saklama Bankası A.Ş.	1995
Anadolubank A.Ş.	1996
Denizbank A.Ş.	1997
Diler Yatırım Bankası A.Ş.	1998
GSD Yatırım Bankası A.Ş.	1998
Aktif Yatırım Bankası A.Ş.	1999
BankPozitif Kredi ve Kalkınma Bankası A.Ş.	1999
Nurol Yatırım Bankası A.Ş.	1999
Odea Bank A.Ş.	2011
Intesa Sanpaolo S.p.A.	2013
MUFG Bank Turkey A.Ş.	2013
Rabobank A.Ş.	2013
Bank of China Turkey A.Ş.	2016

Faaliyeti Sona Eren Bankalar	
Banka Adı	**Kuruluş tarihi**
Osmanlı Bankası A.Ş.	1863
İstanbul Emniyet Sandığı	1868
İnterbank A.Ş.	1888
Hisarbank A.Ş.	1910
Unicredit Banca di Roma S.p.A.	1911
Milli Aydın Bankası T.A.Ş. (Tarişbank)	1913
Türk Ticaret Bankası A.Ş.	1913
Akşehir Bankası T.A.Ş.	1916
Türkiye Bağcılar Bankası A.Ş.	1917
Adapazarı Emniyet Bankası T.A.Ş.	1919
Banka Kommerçiale İtalyana	1919
The Royal Bank of Scotland Plc.	1921
Bor Zürra ve Tüccar Bankası	1922
Türkiye Tütüncüler Bankası Yaşarbank A.Ş.	1924
Eskişehir Bankası T.A.Ş.	1926
Türkiye Emlak Bankası A.Ş.	1926
Akseki Ticaret Bankası T.A.Ş.	1927
İktisat Bankası T.A.Ş.	1927
Egebank A.Ş.	1928
Sağlık Bankası A.Ş.	1928
Türkiye İmar Bankası T.A.Ş.	1928
Lüleburgaz Birlik Ticaret Bankası	1929
Efesbank Ltd. Şti.	1932
Sümerbank A.Ş.	1933
Etibank A.Ş.	1935
İstanbul Halk Sandığı T.A.Ş.	1936
Ankara Halk Sandığı T.A.Ş.	1938
Niğde Bankası	1948
Türkiye Eski Muharipler Bankası (Muhabank)	1949
Denizcilik Bankası T.A.Ş.	1952

Doğubank	1952
Demirbank T.A.Ş.	1953
İstanbul Bankası T.A.Ş.	1953
İşçi Kredi Bankası T.A.Ş.	1954
Pamukbank T.A.Ş.	1955
The American Express Bank Co.	1955
Türkiye Turizm Bankası A.Ş.	1955
Esnaf Kredi Bankası	1957
İzmir Halk Sandığı T.A.Ş.	1957
Maden Kredi Bankası A.Ş.	1957
Türkiye Birleşik Tasarruf ve Kredi Bankası A.Ş.	1957
Türkiye Öğretmenler Bankası T.A.Ş. (Töbank)	1958
Anadolu Bankası T.A.Ş.	1962
Türkiye Cumhuriyeti Turizm Bankası A.Ş.	1962
Sınai Yatırım Bankası A.Ş.	1963
Fortis Bank A.Ş.	1964
Türkiye Maden Bankası A.Ş.	1968
Koçbank A.Ş.	1981
Bank of Credit and Commerce International Ltd.	1982
Türkiye İthalat ve İhracat Bankası A.Ş. (Impexbank)	1984
Fiba Bank A.Ş.	1985
Portigon AG	1985
Credit Lyonnais S.A.	1987
Marmara Bankası A.Ş.	1987
Birleşik Türk Körfez Bankası A.Ş.	1988
Türkiye Turizm Yatırım ve Dış Ticaret Bankası A.Ş. (TYT Bank)	1988
Birleşik Yatırım Bankası	1989
Kıbrıs Kredi Bankası Ltd.	1989
Tekfen Yatırım ve Finansman Bankası A.Ş.	1989
Kentbank A.Ş.	1992
Toprakbank A.Ş.	1992
Yurt Ticaret ve Kredi Bankası A.Ş. (Yurtbank)	1993
Ege Giyim Sanayicileri Bankası A.Ş.	1995
ING Bank N.V.	1997
Credit Suisse First Boston	1998
Okan Yatırım Bankası A.Ş.	1998
Rabobank Nederland	1998
Atlas Yatırım Bankası A.Ş.	1999
Morgan Guaranty Trust Co.	1999

Kaynak:https://www.tbb.org.tr/tr/bankacilik/banka-ve-sektor-bilgileri/banka-bilgileri/tarihsel-bilgiler/68

KAYNAKÇA

AKAL, Z. (2005). İşletmelerde performans ölçüm ve denetimi – çok yönlü performans göstergeleri (6.Baskı). Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları.

AKGÜÇ, Ö. (1977). Kredi Taleplerinin Değerlendirilmesi. Ankara.

AKGÜÇ, Ö. (2002). Mali Tablolar Analizi. İstanbul.

ARROW, K. J. (1950). Difficulty in The Concept Of Social Welfare. The Journal Of Political Economy,Vol. 58

ARTUN, T. (1979). İşlevi, gelişimi, özellikleri ve sorunlarıyla Türkiye'de bankacılık. Ankara: Tekin Yayınevi.

AYYILDIZ ÜNNÜ N. A. (2012). Örgütsel Bağlamda Karar Verme Eylemi Ve Dinamikleri: Türkiye İçin Bir Model Önerisi. Doktora Tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

BAŞTUĞ İ. (2006) Karar Verme Sürecinde Sezginin Önemi Ve Türk Merkezi Yönetimindeki Geçerliliği, Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

BERNOULLI, D. (1738). Specimen Theoariae Novae De Mensura Sortis. Commentarri Academiae Scientiarum Imperialis Petropolitanae, Tomus V, 175-192. Translated By Louise Sommer As ``Expositions Of A New Theory On The Measurement Of Risk.'' Econometrica. Vol.22, No.1:.23-36, Jan. 1954.

SANUS, B. Z. (1968). Osmanlı İmparatorluğunda Para Problemleri. İstanbul Ticaret Odası Yayını. İstanbul. S. 16.

BARNARD, Chester I. (1958). Elementary Conditions Of Business Morals. California Management Review, Fall, Vol. I, No: 1

BUCHANAN L ve O'CONNELL A. (2006). A Brief History Of Decision Making. Harvard Business Review

BURKE, L. A. ve MILLER, M. K. (1999). Taking The Mystery Out Of Intuitive Decision Making. Academy Of Management Executive, 13(4): 91–99.

BRIM, ORVILLE, GILBERT; Glass, David C.; Lavin, David E.; Goodman, Norman. (1962). Personality And Decision Processes: Studies In The Social Psychology Of Thinking, Vol. 2. Stanford University Press.

ÇİVİ, H. (1985). Türkiye'de Bankacılık Teori, Uygulama Ve Sonuçları. Cumhuriyet Üniversitesi Yardımcı Ders Kitabı Yayın No 1. Ankara: Fon Matbaası.

DANE E. ve PRATT M. G. (2007): Exploring Intuition And Its Role In Managerial Decision Making. Academy Of Management Review, Vol. 32, No. 1, Ss. 33–54.

DAVIS, S. H. Ve DAVIS, P. B. (2003). The Intuitive Dimensions Of Administrative Decision Making. Oxford: Scarecrow.

DESCARTES, R. (1641), Meditationes De Prima Philosophia (İlk Felsefe Üzerine Düşünceler)

DESCARTES, R. (1644), Principia Philosophiae (Felsefenin İlkeleri)

EĞİLMEZ M. (2012). Ekonominin Temelleri Kavramlar Ve Kurumlar. Remzi Kitapevi

EYÜPGİLLER, S. (1997), "Bankacılar İçin Banka İşletmeciliği Bilgisi", Türkiye İş Bankası Yayınları, Ankara.

FESTINGER L. A. (1957) A Theory Of Cognitive Dissonance. Evanston, Il: Row, Peterson & Company.

FISHER, I. (1930), The Theory Of Interest, Macmillan Co., New York.

GALTON, F. (1886). "Regression Towards Mediocrity İn Hereditary Stature". The Journal Of The Anthropological Institute Of Great Britain And Ireland.

GAUSS, J. C. F. (1809), Theoria Motus Corporum Coelestium İn Sectionibus Conicis Solem Ambientum, Göttingen

GÜNEY, Alptekin, *Banka İşlemleri*, Yayın No: 2387, İşletme-Ekonomi Dizisi: 456, (Tıpkı) 5. Basım, Beta, İstanbul, Şubat 2011.

HOSHINO-Browne, E., Zanna, A. S., Spencer, S. J., Zanna, M. P., Kitayama, S., & Lackenbauer, S. (2005). On The Cultural Guises Of Cognitive Dissonance: The Case Of Easterners And Westerners. Journal Of Personality And Social Psychology, 89(3), 294–310.

HOGARTH, R. M. (2001). Educating Intuition, Chicago: The University Of Chicago Press.

KAHNEMAN D.(2003). A Perspective on Judgment and Choice, Mapping Bounded Rationality, American Psychologist

KAYA, Feridun (Editör). (2012). *Bankacılık*: Giriş Ve İlkeleri, Yayın No: 2605, İşletme Ekonomi: 540, Beta, İstanbul

KHATRI, N. Ve Ng, H. A. (2000). The Role Of Intuition In Strategic Decision Making. Human Relations, 53, Ss. 57–86.

KLEIN, G. (1998). Sources Of Power: How People Make Decisions, Cambridge, Ma: Mit Press.

KLEIN, G. (2003). Intuition At Work. New York: Doubleday

ÖÇAL, T. Ve Çolak, Ö.F. (1999). "Finansal Sistem Ve Bankalar", Nobel Yayınları, İstanbul.

RAO, Ramesh K. S., (1989). *Fundamentals Of Financial Management*, Maxwell Macmillan International Editions, Business & Economics, Macmillan Publishing Company, New York, Collier Macmillan Publishers, London, Singapore.

SADLER-SMITH, Sparrow, (2008). Intuition In Organizational Decision Making, The Oxford Handbook Of Organizational Decision Making

SADLER-SMITH, E. Ve Shefy, E. (2004). The Intuitive Executive: Understanding And Applying 'Ut Feel' In Decision Making. Academy Of Management Executive, 18 (4), Ss.76–91.

SAUTER V. L. (1999). Intuitive Decision-Making, Communıcatıons of The Acm, Vol. 42. No. 6, ss. 109-115.

SIMON, Herbert A. (1983). "Decision Making And Organizational Design." (F.D. D.S. Pugh.) Organization Theory, Penquiu Books.

SIMON, Herbert A, (1955). A Behavioral Model Of Rational Choice

TARLAN, S. (1992). "Tarihte Para", Maliye Ve Gümrük Bakanlığı Apk Kurulu Yayını No:323, Ankara.

VON NEUMANN, J. And Morgenstern, O. (1994). Theory Of Games And Economic Behavior. Princeton University Press, Princeton

5411 sayılı Bankacılık Kanunu

Bkk (2005/9617) Küçük Ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tanımı, Nitelikleri Ve Sınıflandırılması Hakkında Yönetmelik

Türk Dil Kurumu

www.tbb.org.tr

https://www.tbb.org.tr/tr/bankacilik/banka-ve-sektor-bilgileri/banka-bilgileri/tarihsel-bilgiler/68

www.bddk.org.tr