

KKTC'DE BANKACILIK SEKTÖRÜNDE ŞUBE VE PERSONEL SAYISINDAKİ GELİŞMELER İLE VERİ ZARFLAMA ANALİZİ YÖNTEMİ KULLANILARAK YAPILAN ETKİNLİK ANALİZİ ÇALIŞMASI

DEVELOPMENTS IN BRANCHES AND EMPLOYEE NUMBERS IN THE TRNC BANKING SECTOR AND THE EFFECTIVENESS ANALYSIS BY USING DATA ENVELOPMENT ANALYSIS

Yrd. Doç. Dr. Tahir YEŞİLADA
Lefke Avrupa Üniversitesi
İİBF-İşletme Bölümü
tyesilada@eul.edu.tr

Pelin YAYLALI
KKTC Merkez Bankası
Araştırma ve Fon Yönetimi Müdürü
LAÜ-İşletme Doktora Öğrencisi
pelin.yaylali@hotmail.com

Received 5 January 2016 – Accepted 15 March 2016
Gönderim 5 Ocak 2016 – Kabul 15 Mart 2016

Öz: Bu çalışmada 22 adet bankadan oluşan KKTC bankacılık sektöründe, öncelikle bazı derinleşme göstergeleri çerçevesinde ve bilahare banka grupları bazında, personel giderleri, şubeleşme, personel sayıları, şube ve personel başına düşen toplam aktif, mevduat ve krediler bakımından 2006-2014 yıllarını kapsayan bir analiz gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın ikinci kısmında, işletme etkinliğinin ölçülmesinde kullanılan, parametrik olmayan matematiksel programlama tabanlı, ölçeğe göre sabit getiri (CCR) ve ölçeğe göre değişken getiri (BCC) varsayımlarına dayanan ve girdi odaklı bir yöntem olan Veri Zarflama Analizi (VZA) yöntemi kullanılmıştır. 2006-2014 yılları arasında kesintisiz faaliyet gösteren yirmi iki banka verilerinden, girdi olarak; personel sayısı, şube sayısı, personel giderleri ve çıktı olarak; toplam aktif, toplam mevduat, toplam kredi kullanılmak suretiyle yapılan girdiye yönelik etkinlik analizi gerçekleştirilmiştir. Toplam etkinlik skorları açısından, incelenen dönem içerisinde şube bankalarının, özel sermayeli bankalara ve kamu bankalarına göre daha etkin oldukları sonucuna varılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Etkinlik, veri zarflama analizi, kamu ve özel sermayeli bankalar, şube bankaları, banka yönetimi

Abstract: In this study, primarily the banking sector of the TRNC, which is composed of twenty-two banks, is analyzed on the basis of financial depth indicators and then on the basis of banking groups with regard to the employee expenses, number of branches, number of employees, total assets, total deposits and total loans per employee and per branch. This analysis has been carried out between the years of 2006-2014. In the second part of the study, Input-focused Data Envelopment Analysis (DEA) was used as a non-parametric mathematical programming based model for measuring the efficiency under the assumptions of constant returns to scale (CCR) and variable returns to scale (BCC). This model is used widely to measure the efficiency level of business enterprises. The data gathered from the financial statistics of twenty-two banks, which uninterruptedly continue their activities between the years of 2006-2014 were used as input variables and output variables. Input variables are determined as the number of personnel, number of branches and personnel expenses. Output variables are determined as the total assets, total deposits and the total loans. According to the calculated total efficiency outcomes, throughout the period studied, Branch Banks are more efficient compared to privately owned banks and public banks.

Keywords: Efficiency, data envelopment analysis, public and privately owned banks, branch banks, bank management

1. GİRİŞ

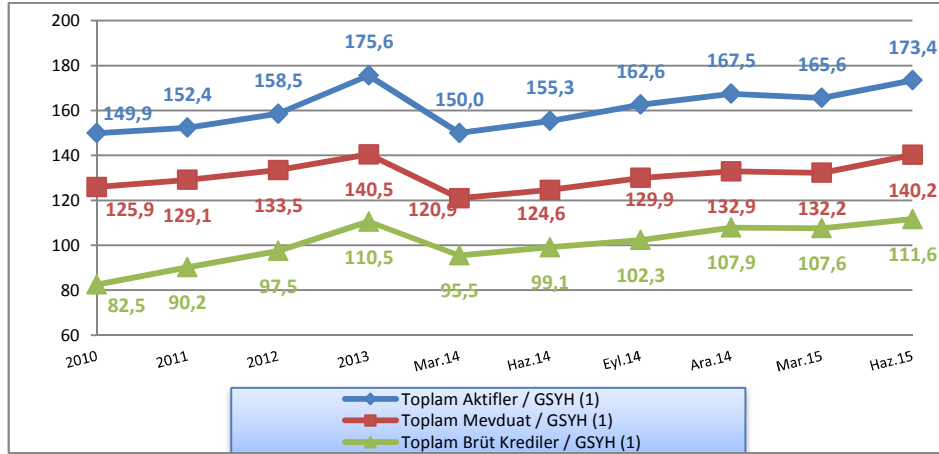
1.1. Çalışmanın Amacı ve Verilerin Belirlenmesi

Bu çalışmada iki temel hedef belirlenmiştir. Birincisi: KKTC'de bankacılık sektöründe faaliyet gösteren tüm bankaların şube ve personel sayısı ile toplam aktif, mevduat ve kredi büyüklüklerini inceleyerek sektörün bu anlamda yapısını detaylı şekilde ortaya koymak, ikincisi ise belirlenen ve analizi yapılan bu temel göstergelere dayalı olarak Veri Zarflama Analizi (VZA) yöntemi kullanılarak etkinlik analizi gerçekleştirmektir. VZA yöntemi kullanılarak KKTC bankacılık sektörünü inceleyen öncül bir çalışma niteliğinde olması, çalışmayı bu alanda yapılan önceki çalışmalardan ayırmaktadır. Yapılan her iki analiz için de 2006-2014 yılları arasındaki yıl sonu verileri kullanılmıştır. Bazı gerekli yerlerde ise Haziran 2015 ayı verilerine değinilmiştir.

1.2. KKTC Bankacılık Sektörüne Genel Bir Bakış

2015 yılı itibarıyla KKTC Bankacılık sektöründe 22 banka faaliyet göstermektedir. Haziran 2015 verilerine göre, bankacılık sektöründeki toplam şube sayısı 222, toplam personel sayısı 2.885'tir. Bankacılık sektörü toplam aktif büyüklüğü 16.075,9 milyon TL, toplam mevduat büyüklüğü 12.999,9 milyon TL, toplam krediler ise 10.349,00 milyon TL'dir. Bu aşamada, bazı derinlik göstergelerinden de bahsedilmesinde yarar vardır. KKTC bankacılık sektörünün ekonomik büyümeye etkisini, sektörün GSYH içindeki payına bakarak değerlendirmek mümkündür. Reel sektörün temel finansman kaynağı olan bankaların etkin olmamaları durumunda, sadece ekonomik büyümeye engel olmakla kalmayıp reel sektörün gelişmesine de zarar verecekleri açıktır (Küçükaksoy ve Önal, 2013: 57).

Haziran 2015 ayı itibarı ile KKTC Bankacılık sektörü toplam aktiflerinin GSYH'ye oranı yüzde 173.42, toplam mevduatın GSYH'ye oranı yüzde 140.24 ve brüt kredilerin GSYH'ye oranı yüzde 111.64 olarak hesaplanmaktadır. Şekil 1, yıllar içerisinde bu göstergelerin seyrini göstermektedir. Şekil 1'de de görüleceği gibi, son yedi yıllık dönemde tüm göstergelerin GSYH'ye oranı sürekli artmıştır. Kredi büyüklüğünün seyri de son yıllarda yüzde 100'ü aşarak yüzde 110.8'e ulaşmıştır. Mevduatın GSYH üzerinde gerçekleşmesi, bir ülkedeki sermaye birikiminin önemli göstergelerinden biri olmakla birlikte, kredilerin GSYH oranını aşması borçluluk oranı ile ilgili önemli göstergelerden bir tanesidir.



Şekil 1: Bankacılık Göstergeleri ve GSYH'ya Oranları

Kaynak: KKTCMB (2015), <http://www.kktcmerkezbankasi.org/sites/default/files/yayinlar/bulten/bulten-2015-2.pdf>, Erişim Tarihi: 11.02.2016.

Tablo 1: AB Ülkeleri ve Türkiye Derinleşme Göstergeleri (yüzde)

	Aktif/GSYİH		Kredi/GSYİH		Mevduat/GSYİH	
	2011	2012	2011	2012	2011	2012
Lüksemburg	2.572	2.963	43	42	1.088	1.329
Malta	799	788	31	30	291	283
İrlanda	839	721	40	36	365	287
G.Kıbrıs	755	716	59	64	446	412
Bir.Krallık	559	499	43	46	223	209
Danimarka	478	472	55	55	117	119
Hollanda	403	409	56	55	168	175
Fransa	420	397	53	55	198	195
İspanya	339	341	62	59	211	216
Portekiz	336	335	56	55	199	193
Avusturya	337	315	60	60	182	173
Almanya	326	311	56	57	178	172
Finlandiya	335	308	45	51	83	90
İsveç	295	295	56	57	87	92
Belçika	325	288	45	45	182	169
İtalya	257	269	62	59	140	147
Yunanistan	222	227	65	60	159	163
Slovenya	147	142	73	73	106	103
Çek.Cum.	116	126	59	58	79	87
Estonya	119	117	78	83	74	76
Bulgaristan	110	116	75	73	70	73
Macaristan	114	112	65	62	56	60
Litvanya	80	111	76	76	40	61
Türkiye	94	97	56	58	54	55
Polonya	84	93	70	70	51	58
Slovakya	84	82	66	65	61	61
Romanya	67	69	75	72	35	38
Letonya	147	66	63	61	44	22

Kaynak: TBB (2014), *Türkiye'de Bankacılık Sektörü 1960-2013*, https://www.tbb.org.tr/Content/Upload/Dokuman/2083/Turkiye'de_Bankacilik_Sektoru_1960-2013.pdf s.73, Erişim Tarihi: 11.02.2016.

Tablo 1 AB ülkeleri ve Türkiye ile ilgili bazı derinleşme göstergeleri sunulmakta olup, Şekil 1'de KKTC hakkında verilen rakamlarla yapılan karşılaştırmada KKTC'nin mevduat ve aktif/GSYH oranları açısından AB ülkeleri

seviyesinde olduğu görülmektedir. Ancak burada dikkati çeken unsur KKTC'nin kredi büyüklüklerinde, yukarıdaki tablodaki hiçbir ülkede gözlemlenmeyen bir durum olan, GSYH'nın yüzde 100'ünün üzerinde olmasıdır. Diğer bir ifadeyle, her ne kadar önemli miktarda sermaye birikimi olsa da GSYH üzerinde bir borçluluk söz konusudur.

2. BANKACILIK SEKTÖRÜNDE ŞUBELEŞMENİN ÖNEMİ VE KKTC BANKACILIK SEKTÖRÜNE GENEL BİR BAKIŞ

Bankacılık sektörü açısından en önemli dağıtım kanalı olarak değerlendirilebilecek ve bankaların vitrini diye nitelendirilen şubeler, Kuzey Kıbrıs'ta önemini korumaya devam etmektedir. Hizmet sektörlerindeki genel önemine paralel olarak ilişki bankacılığında parlayan yıldız olarak değerlendirilebilecek banka şubeleri, sürekli yenilenen tasarım, atmosfer, teknolojik altyapı gibi unsurlarla müşteri memnuniyetini gözeterek hizmet sunumunu artırmaya çalışmaktadırlar. Hizmet sektörlerinde müşteri ile ilk temas, sıcak ve uzun vadeli bir ilişkinin geliştirilmesi açısından son derecede önemlidir. Bankacılıkta bu türden bir temas ve ilişkinin başlangıç noktası şubelerdir. Müşterinin kalıcı ya da sürekli olmasının, diğer bir ifadeyle müşteri sadakatinin ortamı da öncelikle şubelerde başlamaktadır. Ürün çeşitliliğinin sağlanması da müşteri sürekliliğinde önemli bir unsurdur. Ancak, hizmet sunulan ortam cazibesindeki iyileştirmeler, müşterilerin kimi zaman ürün çeşitliliğine daha az önem atfetmesine neden olabilmektedir.

Bankacılık sektörünün genel ekonomik koşullar ve gelişmelerle yakından ilgili verilerinden biri de şube ve çalışan sayısıdır. Ekonomik büyümeye paralel olarak aynı dönemlerde şube sayısı ve çalışan sayısının da artış gösterdiği gözlemlenmektedir. Benzer şekilde, ekonomik daralma koşullarında ise şube ve çalışan sayılarının artışında duraklama, hatta uzun süreli durgunluk dönemlerinde gerileme gözlemlenebilmektedir. Genel olarak KKTC'de bankacılık sektörünün istikrarı açısından makro düzeyde maliye politikalarının önem taşıyabileceği diğer hususların teknolojik altyapının oluşturulması ve banka birleşmeleri olduğu da belirtilmelidir (Şafaklı, 2002).

Bankacılık sektöründe şube ve personel sayısında yaşanan artışı ekonomik konjonktür ve bankacılık sektöründe yaşanan iyileşmenin yanında, bu alanda yaşanan rekabetin de bir göstergesi olarak değerlendirmek mümkündür. Sektörün 2000 yılından itibaren yaşanan büyüme trendi ile birlikte, net faiz marjı ile komisyon ücret ve gelirlerindeki önlenemeyen daralmayı dengelemesi gerekmektedir. Bankaların, büyümenin yanı sıra operasyonel verimliliği artırarak maliyetleri düşürmesi ve yaşanan rekabet ortamına ayak uydurmaları kaçınılmazdır. Bugün, maliyet azaltmanın geleneksel olarak ve basit anlamda tasarruf tedbirleri alınmasından ya da çalışan sayısının azaltılmasından farklı boyutlar da içermesi gerekmektedir. Artık maliyet üstünlüğü elde etmenin yolu daha zekice, ürün ve hizmetlerde çeşitliliği ve yaratıcılığı artıran çözümlerden geçmektedir. Aksi takdirde bankalar için müşteri kaybı kaçınılmaz olabilir. Finansal alanın dinamik yapısı dolayısıyla halen verimliliği artırıcı fırsatların olması ve bankacılığın yeni ürün ve hizmetlerle kendini yenileyebilme olanağı yaratması sektör için önemli bir fırsattır. Bankalar son dönemlerde, özellikle bireysel bankacılıkta bir yandan

ürünlerini ve hizmetlerini dijital ortama kaydırıp dijital ortamda müşteri memnuniyetini en üst noktaya çıkarabilecek yatırımlarını artırırken, bir yandan da bu yatırımlar sayesinde bir kısım maliyetlerden tasarruf sağlamanın yollarını aramaktadırlar. Günümüzde özellikle 40 yaş'ın altındaki bireyler, basit bankacılık işlemlerini çağın getirdiği yeni teknolojik gelişmeler çerçevesinde evlerindeki bilgisayardan, cep telefonlarından veya oldukça yaygınlaşan ATM (Automated Teller Machine) cihazları yoluyla gerçekleştirebilmektedirler.

Şubelerde yapılan operasyonel işlemler, son on yılda önemli oranda düşmüş ve şubeler danışma merkezi gibi işlemeye başlamıştır. Bu şekle dönüşen şubeler daha küçük alanlarda faaliyetlerini sürdürebilmekte, ancak daha kaliteli ve donanımlı personele ihtiyaç duymaktadır. ABD'de son dört yılda şubelerin azaldığı ve gelecek 5-10 yıl aralığında 15.000 şubenin kapanacağı veya konsolide olacağı tahmin edilmektedir. Son yıllarda bankacılık sektöründe büyüyen tek kategori elektronik bankacılıktır (Kafafian, 2012). Bankalar bu yönde yaptıkları yatırımlar sayesinde elektronik bankacılık kültürünü yaygınlaştırmayı hedeflemiş durumdadır. Şubelere başvuru daha detaylı bilgi edinme ve daha özellik gerektiren işlere yönelik işlem yapma şekline dönüşecektir. Ticari bankacılık, şubelerin ağırlıklı işi durumuna gelecektir. Küçük işletmeler banka şubesini her zaman yanlarında görmek ve ulaşmak, bankasının ve bankacının işlerini kolaylaştırmasını isteyecektir. Bu anlamda bakıldığında şubeleşme iş merkezlerine ve organize sanayi bölgelerine kayacaktır. Regülasyonlar, yükselen müşteri beklentileri, artan rekabet ve maliyetler nedeniyle bankalar, şubeleşmede yeni anlayışları benimsemek durumundadırlar. Teknolojisi yüksek, müşteri odaklı yeni nesil ve ölçeği daha küçük olan şubelere geçiş kaçınılmazdır. Böyle bir durum karşısında bankalar şubeleşme anlamında kendilerine birtakım hedefler de belirlemek durumundadırlar.

Sonuç itibarı ile yoğunlaşan rekabet ve daralan kar marjları, maliyetler açısından daha duyarlı davranmayı kaçınılmaz kılmaktadır. Hizmet kalitesindeki artışın işletmelere daha fazla yeni müşteri kazandıracağı, mevcut müşterilerle iş hacmini geliştireceği, işletmeyi fiyat yönlü rekabetlerde öne çıkarabileceği kabul edilmektedir (Şafaklı, 2006). Hizmet kalitesinden ödün vererek maliyetleri düşürmek söz konusu olamayacağına göre, yeni ürün ve hizmetler, artan müşteri sayısı, banka vitrinlerinde ihtiyaç duyulan insan kaynağı için önümüzdeki dönemde bankacılık sektörünün daha proaktif davranmasını, somut ve katkı sağlayıcı projeler üretmesini gerektirmektedir.

3. KKTC BANKACILIK SEKTÖRÜ SEÇİLMİŞ PERFORMANS GÖSTERGELERİ

3.1. Şube Sayısı, Personel Sayısı ve Personel Giderlerinin Gelişimi

Bankacılık sektörü performans göstergeleri bakımından şube sayısı, personel sayısı, aktif büyüklük, kredi büyüklüğü ve mevduat büyüklükleri ele alınmıştır. KKTC bankacılık sektörünü bankaların özelliklerine dayanarak üç bölüme ayırıp, gruplandırarak incelemek mümkündür. KKTC Merkez Bankası'nın kullandığı gruplandırma çerçevesi kullanılmıştır. Bankacılık sektörü; Kamu Bankaları, Özel Sermayeli Bankalar ve Şube Bankaları olarak üç gruba ayrılarak incelenmiştir. Kamu bankaları sermayelerinin çoğunluğu, yani yönetimde söz sahibi olunmasını doğuran hisselerin çoğunluğu, doğrudan devlete ait olan veya bazı kamu kuruluşlarına ait olan

bankalarla, sermayenin çoğunluğu kamuya ait olmamakla birlikte, yönetimi kamu eliyle yürütülen bankaları kapsamaktadır. Bu konuda Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti 45/2011 sayılı Kamu Finansmanı ve Borç Yönetimi Yasası kapsam maddesi kamu bankalarına atıf yaparken “sermayesinin çoğunluğu kamuya ait olan veya hisse oranına bakılmaksızın, yönetim kurulu üyelerinin yarısından bir fazlasının kamu tarafından atanması suretiyle yönetilen bankaları” ifadesini kullanmıştır. KKTC’de bu şekilde değerlendirilen iki adet banka bulunmaktadır. Özel Sermayeli Bankalar, adından da anlaşılacağı gibi sermayesi özel şahıslara ait bankaların oluşturduğu KKTC’de kurulan, yerel banka statüsündeki banka grubudur. Bunlar 15 bankadan oluşmaktadır. Şube bankalar ise ana merkezleri bir başka ülkede kurulu olan ve KKTC’de ana merkezin şubesi olarak faaliyet gösteren bankaları kapsamaktadır. Bunlar yedi adet olup, tamamı Türkiye Cumhuriyeti’nde kurulu bankaların şubeleridir.

2006 yılından itibaren bankacılık sektörü personel sayısındaki gelişmeler incelendiğinde (Tablo 2) 2044 kişi olan personel sayısı, 2015 Haziran ayında 2885 kişiye ulaşmış ve söz konusu dönem içerisinde 841 kişilik artış göstermiştir. 2009-2011 yılları haricinde her yıl için 100 personelin üzerinde bir artıştan söz edilebilir. 2009- 2011 yılları arasında ise artış olmakla birlikte diğer dönemlere kıyasla daha az bir artış olmuştur. Ancak 2013-2014 dönemine bakıldığında 37 kişilik bir azalış olduğu görülmektedir.

Tablo 2: Bankaların Yıllara Göre Personel Sayıları

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Haz. 2015
Kamu	491	518	558	562	549	543	537	561	524	524
Özel	1257	1386	1432	1433	1437	1468	1665	1780	1781	1809
Şube	296	345	382	413	443	474	503	541	540	552
Toplam	2044	2249	2372	2408	2429	2485	2705	2882	2845	2885

Kaynak: KKTCMB (2015), KKTCMB Bülten II. Çeyrek, <http://www.kktcmerkezbankasi.org/yayinlar/bulten>, Erişim Tarihi: 11.02.2016.

Şube sayılarındaki artışa bakıldığında ise (Tablo 3) 2006-2010 yılları arasında şube sayısı 134’den 192’ye yükselerek toplamda 58 yeni şube açılırken, 2010-2015 Haziran ayı arasında toplam 30 yeni şube açıldığı görülmektedir. Bu da KKTC’de şube artış hızının azaldığını göstermektedir.

Bu durum, KKTC’de bankacılık alanındaki şubeleşmenin doyuma ulaştığını, pastayı daha da bölmenin anlamı olmadığını göstermekle birlikte artan teknoloji ve dijital bankacılığın şubeleşmeyi bir dereceye kadar ikame ettiğinin de bir göstergesidir. Bunu bankacılık sektöründe artan ATM sayısı ve internet erişimli banka teknolojilerinin gelişimi ile açıklamak mümkündür.

Tablo 3: Bankaların Yıllara Göre Şube Sayıları

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Haz. 2015
Kamu	23	24	27	29	34	34	34	38	36	36
Özel	83	95	111	120	118	118	129	139	139	141
Şube	28	30	32	35	40	44	45	47	45	45
Toplam	134	149	170	184	192	196	208	224	202	222

Kaynak: KKTCCMB (2015), KKTCCMB Bülten II. Çeyrek, <http://www.kktccmerkezbankasi.org/yayinlar/bulten>, Erişim Tarihi: 11.02.2016.

Yıllar itibarıyla personel harcamalarına bakıldığında 2006 yılında diğer banka gruplarına oranla çok daha fazla olan kamu bankalarının personel harcamalarının zaman içerisinde göreceli olarak azaldığı, buna mukabil özel bankalarla şube bankalarının harcamalarında belirgin bir artış olduğu gözlemlenmektedir (Tablo 4).

Tablo 4: Bankaların Yıllara Göre Personel Harcamaları

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Kamu	39.242	43.386	52.011	52.303	55.161	50.840	50.931	57.496	72.839
Özel	35.079	43.093	54.762	60.098	63.974	66.758	82.413	95.356	105.085
Şube	12.773	15.511	21.261	24.096	27.260	30.503	33.724	43.366	51.405
Toplam	87.094	101.990	128.034	136.497	146.395	148.101	167.068	196.218	229.329

Kaynak: KKTCCMB (2015), KKTCCMB Bülten II. Çeyrek, <http://www.kktccmerkezbankasi.org/yayinlar/bulten>, Erişim Tarihi: 11.02.2016.

2007 yılında kamu bankaları personel harcamaları ile özel bankalar personel harcamaları hemen hemen eşitlenmiştir. Ancak, personel sayıları itibarıyla bakıldığında, özel sermayeli bankalar ile kamu bankaları personel giderleri arasındaki önemli fark dikkati çekmektedir. 2008 yılında özel sermayeli bankaların personel harcamaları kamu bankalarının üzerinde gerçekleşmiş ve şube bankalarının personel giderlerinde önemli bir artış gerçekleşmiştir. 2013 ve 2014 yıl sonları itibarı ile değerlendirildiğinde şube bankalarındaki hem personel artış hızının hem de personel gideri artış hızının diğer banka gruplarına göre daha yüksek olduğu dikkati çekmektedir.

3.2. Banka Gruplarına Göre Personel Başına Düşen Aktifler, Mevduat ve Brüt Krediler (Ek 1)

Personel etkinliğini değerlendirmek açısından personel başına düşen aktif, mevduat ve brüt kredi büyüklükleri hesaplanmıştır.

a- Aktifler: 2006 yılından itibaren personel başına düşen aktif toplamaları trendine bakıldığında, şube bankalarının 2012 yılı haricinde tüm dönemlerde başı çektiği görülmektedir. Son üç yılda kamu bankalarının da şube bankalarıyla aynı seviyelere yaklaştığı dikkati çekmektedir. Hemen hemen tüm dönemlerde özel sermayeli bankaların diğer iki grubun yarısından daha az personel başına aktif büyüklüğü oranı yakalayabildiği görülmektedir. Bu durum, özel sermayeli bankaların personel bakımından rekabet koşullarının

göreceli olarak, diğer iki gruba göre daha sıkıntılı olduğunun göstergesi olarak yorumlanabilir.

b- Mevduat: Mevduat rakamları değerlendirildiğinde, 2006 yılından 2012 yılına kadar avantajlı durumda görünen şube bankaları, 2012 yılından itibaren bu üstünlüğü kamu bankalarına bırakmış gibi görünse de, sürekli ve istikrarlı artan personel sayısı sonucunda şube bankalarının personel başına düşen mevduatı kamu bankalarına göre çok daha az düşüş gösterdiği görülmektedir. Kamu bankalarındaki personel artış hızı göreceli olarak şube bankalarına göre daha düşük kalmakla birlikte, mevduat artış hızı daha yüksek olduğundan, kamu bankaları personel başına düşen mevduatta diğer gruplara göre yıllar içerisinde daha avantajlı duruma gelmişlerdir. Özel sermayeli bankalar ise tüm dönemlerde mevduat konusunda da diğer iki grubun gerisinde kalmıştır. Özel sermayeli bankaların bu konuda da rekabet üstünlüğü olmadığı görülmektedir.

c- Brüt Krediler: 2006-2014 yıllarını kapsayan değerlendirmede, kamu bankalarında personel başına düşen kredi hacmi sadece 2014 yılı hariç tüm diğer dönemlerde başı çekmektedir. 2013 yılında kamu bankaları grubu, şube bankalarını çok az bir farkla geride bırakmıştır. Zaman içerisinde şube bankalarında artan kredi hacmi, personel artış hızından ve kamu bankaları kredi artış hızından daha önde gitmiştir. 2006-2014 yılları arasında şube bankalarının kredileri 16.08 kat artarken, kamu bankalarının kredileri 2.19 katı oranında artmıştır. Özel sermayeli bankaların brüt kredi hacmi ise 4.49 kat artmıştır. Ancak personel başına düşen kredi oranlarında da özel sermayeli bankalar şube bankaları ile kamu bankalarının gerisinde kalmıştır.

Özetle; özel sermayeli bankaların şube ve kamu bankaları ile rekabet ederken dezavantajlı oldukları, şube bankalarının ana merkezlerinden aldıkları desteklerle maliyetlerini azaltabildikleri, dijital ortamı ve dijital ortamdaki hizmet sunumlarının etkinliği dolayısı ile personel sayılarını artırmak yerine ana merkezlerinden aldıkları bu tip yatırım destekleri ile daha çok sayıda müşteriye daha çeşitli hizmet verebildikleri, özellikle bireysel bankacılıkta ve daha detay gerektiren havale ve hizmet satışlarında göreceli bir üstünlükleri olduğu söylenebilir. Özel sermayeli bankalarla kıyaslandığında daha az personel çalıştırarak harcamalarını azaltabildikleri ve etkinliklerini sürdürebildikleri söylenebilir. Diğer yandan kamu bankaları ise, kamuya sağladıkları hizmetler ve kullanılan krediler bakımından belirtilen parametrelere göre özel sermayeli bankalardan daha avantajlı bir konumdadırlar (Ek 1). Kamu bankalarının sayı olarak az oluşu, buna karşılık sektör içindeki ağırlıklarının yüksek oluşu değerlendirildiğinde, mevduat toplama ve kredi dağıtma yönünden büyük hacimli banka olmanın finansal etkinliği olumlu yönde etkilediği söylenebilir (Kök ve Ay, 2013: 160).

3.3. Banka Gruplarına Göre, Şube Başına Düşen Aktifler, Mevduat ve Brüt Krediler (Ek 2)

Şube verimliliğini değerlendirmek açısından şube başına düşen aktifler, mevduat ve brüt krediler banka grupları itibarı ile hesaplanmıştır.

a-Aktifler ve Mevduat: 2006-2014 yıllarını kapsayan inceleme neticesinde bankacılık sektöründe şube başına düşen aktif, mevduat ve brüt krediler açısından tüm dönemlerde kamu bankalarının performanslarının diğer banka gruplarının oldukça üzerinde olduğu saptanmıştır. Söz konusu dönem aralığında kamu bankalarının şube sayısı 23'den 36'ya yükselmesine rağmen bu üstünlükte bir değişiklik olmamıştır. Gelişim trendi izlendiğinde bu yöndeki gelişimin kısa sürede değişmesinin beklenmediği söylenebilir. Şube bankalarında, şube başına düşen aktif büyüklüğü değerlendirildiğinde, şube sayıları toplam 28'den 45'e yükselirken, şube başına düşen aktif büyüklükleri de yüzde 49 oranında artış göstermiştir. Özel bankalar 83 şubeden 139 şubeye ulaşmış ve şube başına düşen aktif büyüklüğü yaklaşık yüzde 107 oranında artmıştır. Ancak, özel sermayeli bankalar bu konuda hala şube ve kamu bankalarının oldukça gerisinde seyretmektedirler. Aktifler için yapılan değerlendirmelerin aynıısı mevduat gelişimi için de söylenebilir.

b-Brüt Krediler: Brüt kredilerde şube başına düşen kredi miktarı 2006 yılı haricinde şube bankalarının 2007 yılından itibaren önemli bir ivme kaydetmesi dolayısıyla özel sermayeli bankaları geride bırakmış ve 2012 -2014 yıllarında şube başına düşen brüt kredi bakımından bu bankaların iki katı seviyesine ulaşmıştır. Bu konuda da kamu bankaları diğer bankalara göre avantajlı durumdadır (Ek 2).

Şube parametrelerinde kamu bankalarının daha avantajlı durumda olduğu, ancak bunun kamu bankalarının iki tane olması ve sektördeki payları toplamının belirlenen dönem içerisinde yaklaşık yüzde 30'lar civarında seyretmesinden kaynaklandığı şeklinde açıklanabilir. Ancak, şube bankalarının bu yönde yakaladığı ivme önümüzdeki yıllarda şubeleri kamunun önüne geçirecek ve bu yöndeki etkinlikleri de artacaktır.

4. SEÇİLMİŞ KALEMLER TEMELİNDE KKTC BANKACILIK SEKTÖRÜNÜN VERİ ZARFLAMA ANALİZİ (VZA) İLE ETKİNLİK DEĞERLENDİRMESİ

4.1. VZA Temel Özellikleri ve Literatüre Bakış

Ekonomik bakımdan sınırlı kaynaklar kullanılarak maksimum faydanın elde edilmesi hedeflenen günümüzde işletmelerin etkinliğini ölçmek için birçok yöntem kullanılmaktadır. Etkinlik ve verimlilik kavramlarının, günümüzde özellikle kârlılığın ve kâr yaratma kapasitesinin düştüğü bankacılık sektöründe önemi gittikçe artmaktadır. Bankalar faaliyetlerini yeniden gözden geçirmek ve yeni ürünlerle müşterilerine yönelmek, diğer yandan dijital teknolojinin önlenemez yükselişine paralel yatırım odaklı yeni stratejiler belirleyerek giderlerini azaltmak durumundadırlar. Verimlilik/etkinlik analizi yapmak üzere kullanılan yöntemler arasında oran analizleri, parametrelili ve parametresiz yöntemler bulunmaktadır.

Bunlardan oran analizi, kapsam ve amaç bakımından tek boyutlu analizlerin yapılmasını içermektedir. Bu yöntemdeki, verimlilik ölçümü için hesaplanan farklı oranların ağırlıklandırılması ve tek bir ölçüt elde edilmesi gereksinimi, yöntemin önemli bir eksiklik alanı olarak değerlendirilmektedir. Ağırlıklandırma istenilen şekilde yapılabildiğinden işletmenin avantajlı olduğu rasyolara daha yüksek ağırlık verilerek nihai aşamada avantajlı bir sonuç çıkarılabilmesi tehlikesi oransal analizlerdeki en önemli dezavantajlardan biridir.

Parametrelili yöntemlerde ise verimlilik ölçümü yapılan işletmelerde üretim fonksiyonunun analitik bir yapıya sahip olduğu varsayılır. Diğer taraftan, parametresiz yöntemler, üretim fonksiyonunun ardında herhangi bir analitik formun varlığını öngörmeyen esnek bir yapıya sahiptirler ve çözüm yöntemi olarak genellikle matematiksel programlamayı kullanmaktadırlar (Çolak ve Altan, 2002: 45-56).

VZA ilk olarak 1957 yılında Farrel tarafından “Ortalama Performans Ölçütü”ne karşılık olarak “Sınır Üretim Fonksiyonu” önerisiyle oluşturulmuş, daha sonra ise Charnes, Cooper, Banker ve Rhodes (1978-1979) tarafından geliştirilmiştir. VZA parametrik olmayan doğrusal programlama tabanlı bir tekniktir (Ganley, Cubbin 1992; aktaran Küçükaksoy, Önal 2013: 58). VZA sayesinde birden fazla ve farklı ölçeklerle ölçülmüş veya farklı ölçü birimlerine sahip girdi ve çıktıların karşılaştırılmasının zor olduğu durumlarda Karar Verme Birimlerinin (KVB) (Bu çalışmada bankacılık sektöründe faaliyet gösteren her banka bir KVB'dir) performansını ölçmekte kullanılan doğrusal programlama tabanlı bir tekniktir (Karacaer, 1998: 11; aktaran Benli, 2012). VZA yönteminin sahip olduğu en önemli özellik, her bir karar alma biriminde etkinsizlik miktarını ve bunların kaynaklarını tespit edebilmesidir. Bu özelliği sayesinde VZA yöntemi, her KVB'nin hangi miktarda girdi azaltılması ve çıktı artırılması gerektiğini belirlemekte, dolayısı ile karar vericilere yol göstermektedir. Yöntem, kullanılacak girdi ve çıktıları ölçüm birimlerinden bağımsız olarak almaktadır. Bu özellikleri sayesinde VZA, KVB'nin farklı boyutlarının eşzamanlı olarak ölçülebilmesine imkân tanımaktadır (Karsak ve İçsan, 2000: 2-3)

Analiz, genel yapısı itibarıyla benzer türden karar birimlerinin karar aşamasına katkılarını temel almakta olup, analize konu olan karar birimlerinin aynı hedefe yönelik benzer işlemlere sahip olması, aynı koşullar altında çalışması ve grupta yer alan tüm birimlerin verimliliklerini tanımlayan faktörlerin, yoğunluk ve büyüklüklerindeki farklılıklar hariç aynı olmaları şartlarını varsaymaktadır. VZA'nın kullanılabilmesi için öncelikle benzer kararların uygulandığı ve benzer bir organizasyona sahip olan karar alma birimlerinin seçilmesi ilk aşamayı oluşturmaktadır (Charnes vd., 1981).

Bankacılık alanında yapılan çalışmalara bakıldığında;

Ulucan (2000) İMKB'de işlem gören ve yeterli verisi olan 103 şirket açısından etkinlik çalışması yapmıştır. Çalışmada girdi olarak, duran varlıklar, personel sayısı ve ödenmemiş sermaye, çıktı olarak da, net satışlar, hisse senetlerinin piyasa değeri ve dönem net kârı kullanılmıştır. Çalışmanın sonucunda VZA'nın bir etkinlik ölçümü olarak İMKB Kuruluşlarında kullanılabileceği yorumu yapılmıştır.

Er ve Uysal (2012) 2005-2010 yıllarını kapsayan ve Türkiye'deki ticari bankalar ile katılım bankalarının etkinlik analizlerini inceleyen çalışmalarında, bu bankaların etkinlik düzeylerini 2005-2010 dönemi için karşılaştırmalı olarak analiz etmişlerdir. Çalışmanın örneklemini 4'ü katılım bankası olmak üzere toplam 30 banka oluşturmuştur. Çalışmada, etkinlik düzeyleri açısından yapılan değerlendirmeler için ölçeğe göre sabit getiri (CCR) ve ölçeğe göre değişken getiri (BCC) varsayımlarına dayanan girdi odaklı VZA kullanılmıştır. Çalışma bulguları neticesinde katılım bankalarının ticari bankalara oranla daha etkin oldukları sonucuna varılmıştır.

Kök ve Ay (2013) 2008 küresel finansal krizin Türk bankacılık sektörü etkinlik düzeylerine yansımaları üzerine yaptıkları çalışmada girdi değişkenleri; personel sayısı, şube sayısı, faiz giderleri ve toplam aktif olmak üzere 4 farklı değişken; çıktı değişkenleri ise net kâr, toplam krediler ve toplam mevduat olmak üzere 3 farklı değişkenle tanımlamıştır. Çalışmada yabancı sermayeli bankaların 2008-2009 krizinden daha çok etkilendiği sonucu çıkarılmıştır.

Akbalık ve Sırma (2013) “Türkiye’de Yabancı Bankaların Etkinliği; Veri Zarflama Analiz Uygulaması” isimli çalışmada yabancı bankaların etkinliğine ilişkin olarak 2008-2012 dönemi için veri zarflama analizi uygulaması yapılarak çalışma sonuçlandırılmıştır. Çalışma sonucunda yabancı bankaların etkinliğinin yıllar içinde azaldığı ve ölçek olarak da sistem içindeki ağırlıklarının belirleyici olmadığı gözlemlenmiştir.

Küçükaksoy ve Önal (2013) 2004-2011 yılları arasında Türk Bankacılık sektöründe faaliyet gösteren bankalar üzerinde iki adet girdi ve üç adet çıktı değişkenle VZA analizi gerçekleştirmiş ve her yıl itibarı ile bankaların etkinliklerini değerlendirmişlerdir. Bir yıl etkin bulunan bir bankanın daha sonraki yıllarda etkin olmayabileceği sonucunu da çalışmalarında belirtmişlerdir.

Bozdağ vd. (2010) tarafından 2006 Aralık - 2009 Eylül dönemleri içerisinde bankaların üçer aylık bilanço dönemleri bazında VZA ile sermaye yapılarına ve ölçek büyüklüklerine göre etkinlik analizi içeren bir çalışma yapılmıştır. İMKB’ye kote olmayan bankaların, olan bankalardan daha yüksek etkinlik düzeyinde olduğu görülmüştür. Bunun sebebi; bankaların, etkinliklerini artırma amacı yerine İMKB aracılığıyla daha ucuz fon temin etme gayretleri olduğu kanısına varılmıştır.

Eleren ve Özgür (2006) Türkiye’de yabancı sermayeli mevduat bankalarının VZA yöntemi kullanarak etkinlik analizlerini yaptıkları çalışmada, ilgili bankaların bilanço ve gelir tablolarından girdi olarak, mevduat faiz giderleri çıktı olarak da kredi ve faiz gelirleri alınarak analiz edilmiştir. Çalışmada, makroekonomik ortamdaki olumlu gelişmelere bağlı olarak ekonomik beklentilerin iyileşmesi, faiz oranlarında yaşanan hızlı gerilemeye bağlı olarak bankaların aracılık işlevini daha etkili bir şekilde yerine getirmelerinin ve sektörde artan rekabetin etkinlik derecelerinin yükselmesinde etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

VZA’nın uygulanabilmesi için gerekli olan adımlar ve kısıtları aşağıda sıralanmakta ve açıklanmaktadır (Esenbel vd., 2001: 5):

- Karar verme birimlerinin seçilmesi,
- Girdi ve çıktı kümelerinin belirlenmesi,
- VZA ile göreceli etkinlik ölçümü,
- Sonuçların değerlendirilmesidir.

VZA, birçok modelle iç içe geçmiş bir fikir, düşünce ve yöntemler topluluğudur. CCR ve BCC modelleri bu yöntemin en temel iki modelidir. Bu modeller, “girdiye yönelik” ve “çıktıya yönelik” olmak üzere iki grupta incelenebilir. Temelde birbirlerine çok benzemekle beraber girdiye yönelik VZA modelleri, belirli bir çıktı bileşimini en etkin şekilde üretebilmek amacıyla kullanılacak en uygun girdi bileşiminin nasıl olması gerektiğini araştırır. Çıktıya yönelik VZA modelleri belirli bir girdi bileşimi ile en fazla ne kadar çıktı bileşimi elde edilebileceğini araştırmaktadır (Charnes vd., 1978: 429-444).

Veri zarflama analizinin amaç fonksiyonu, verimlilik tanımından hareketle, karar birimi için toplam ağırlıklandırılmış çıktılarının toplam ağırlıklandırılmış girdilere oranının maksimizasyonudur (Cingi ve Tarım, 2000: 4). VZA modeli, ölçüğe göre sabit getiri varsayımı altında karar birimlerinin toplam etkinlik skorlarını hesaplamaktadır. Yöntemin en önemli özelliği, birden fazla girdinin kullanılması ve birden fazla çıktının elde edilmesi halinde parametrik yöntemlerdeki gibi önceden belirlenmiş herhangi bir analitik üretim fonksiyonu olmasına ihtiyaç duymadan ölçümleyebilmesidir (Eleren, Özgür, 2006: 65). VZA'da öncelikle, aynı kararların uygulandığı benzer organizasyon yapısına sahip KVB'ler seçilmeli, daha sonra bu birimlere ait girdi ve çıktı değişkenleri belirlenmelidir. VZA modelinin ayrıştırma yeteneğinin daha yüksek olması, girdi ve çıktı sayısının yüksek olmasına dayanmaktadır. Dolayısı ile mümkün olan en yüksek miktarda girdi ve çıktı analize dâhil edilmeli ve seçilen girdi – çıktı değişkenlerinin her karar birimi için kullanılması gerekmektedir. Seçilen girdi sayısı ve çıktı sayısının toplamından bir fazla sayıda olacak şekilde karar birimi olması araştırmanın güvenilirliği açısından gerekli bir kısıt olacaktır. Bir diğer kısıt da değerlendirmeye alınan KVB sayısının değişken sayısından en az iki kat fazla olmasıdır (Boussofiane ve diğerleri, 1991: 7-8, aktaran Er ve Uysal 2012: 370). Yöntemde, CCR modelleri toplam etkinliği, BCC modelleri ise teknik etkinliği ifade etmektedir. Teknik etkinliğe sahip bir KVB'nin ölçekten kaynaklanan bir etkinsizliği bulunuyorsa, toplamda da etkin olamamaktadır. Dolayısıyla CCR ve BCC modelleri birlikte çözümlenip, aşağıdaki eşitlik doğrultusunda, elde edilen toplam etkinlik sonucu, teknik etkinlik sonucuna bölündüğünde KVB'nin ölçek etkinliklerini belirlemek mümkün olacaktır (Ulucan, 2002: 191).

Toplam Etkinlik Skoru (CCR) = Teknik Etkinlik Skoru (BCC) + Ölçek Etkinliği.

Teknik etkinlik, bir ekonomik birimin sahip olduğu girdileri en iyi biçimde değerlendirerek mümkün olan en fazla çıktıyı üretmedeki başarısını ifade etmektedir. Teknik etkinliğin yanı sıra, diğer bir performans göstergesi olarak en verimli ölçek büyüklüğüne olan yakınlık alınmalıdır. Bu kavram, “en uygun ölçekte üretim yapma başarısı” olarak da ifade edilebilen ölçek etkinliği olarak tanımlanmaktadır (Tarım, 2001: 17; Cihangir, 2004: 165).

4.2. Çalışmada Kullanılan Değişkenler ve Bankalar

KKTC Bankacılık sektöründe yer alan 22 adet banka bu çalışmadaki KVB'leri oluşturmaktadır. Bu çalışmada KVB olarak tüm bankalar kullanılmıştır. Bu bankalara ait 2006-2013 yılları arasında belirlenen ve Tablo 5'de yer alan üç adet girdi ve üç adet çıktı değişkenlerine ait veriler kullanılmıştır.

Tablo 5: Analizde Kullanılan Girdi – Çıktı Veri Kalemleri

Girdi 1	Personel Sayısı
Girdi 2	Şube Sayısı
Girdi 3	Personel Giderleri
Çıktı 1	Toplam Aktif
Çıktı 2	Toplam Mevduat
Çıktı 3	Toplam Kredi

Not: Literatürde yer alan etkinlik çalışmaları göz önüne alınarak oluşturulmuştur.

VZA uygulaması için araştırmaya konu KVB'lerin 2006, 2007, 2008,2009, 2010, 2011, 2012, 2013, 2014 yıllarına ait KKTC Merkez Bankası web sitesinde yayımlanan verilerinden ve yayınlardan yararlanılmıştır. Bankaların bilanço ve gelir tablolarından elde edilen girdi ve çıktı değişkenleri çalışmanın veri setini oluşturmaktadır. KKTC'de belirtilen yıllar arasında faaliyet gösteren bankaların yıllar itibariyle ölçüğe göre değişken getiri varsayımı altında girdi odaklı VZA' ne göre etkinlik değerleri CCR ve BCC yöntemleri kullanılarak hesaplanmıştır. Bilahare ölçek etkinliğini hesaplamak açısından yıllar itibarı ile hesaplanan CCR ve BCC değerleri ortalamaları alınarak CCR/BCC hesaplanmıştır. Çalışma bulguları özetleri aşağıda tablolar halinde raporlanmıştır.

Tablo 6: KKTC'de Faaliyet Gösteren Bankalara Ait Girdiye Yönelik CCR Modeli Etkinlik Sonuçları

KVB (CCR I Yöntemi) (%)	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Kamu Bankaları									
K. Vakıflar Bankası Ltd.	76,30	60,99	55,43	49,17	44,70	46,83	56,71	37,27	36,94
K.T.Koop.Merkez Bank.Ltd.	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Özel Sermayeli Bankalar									
Akfinans Bank Ltd.	29,17	26,96	32,17	31,68	29,68	24,82	29,60	37,62	38,11
Asbank Ltd.	100	71,99	75,99	69,81	63,49	57,45	65,65	76,17	72,09
Creditwest Bank Ltd.	63,33	49,65	54,02	48,86	54,39	57,51	63,41	73,11	84,02
K.Faisal İslam Bankası Ltd.	100	100	100	100	89,44	72,86	52,10	42,38	28,80
K.İktisat Bankası Ltd.	71,00	52,45	76,99	74,34	69,76	62,68	67,55	64,49	74,43
Kapital Bank Ltd.	17,75	16,09	25,95	32,89	38,91	45,65	79,49	48,70	69,34
Limasol T.Koop. Bank. Ltd.	46,05	32,78	40,53	42,16	44,57	41,25	43,57	53,09	60,23
Nova Bank Ltd.	12,09	13,16	14,33	15,85	43,32	10,19	16,48	31,25	51,73
Şekerbank Kıbrıs Ltd.	89,16	72,17	70,11	42,99	49,11	41,66	38,50	39,93	47,12
Türk Bankası Ltd.	43,53	27,09	31,89	46,72	42,80	41,38	47,74	53,83	54,64
Universal Bank Ltd.	52,83	40,07	58,19	46,51	34,41	29,66	34,82	43,85	56,01
Viyabank Ltd.	77,96	100	100	100	100	100	100	100	69,52
Yakındoğu Bank Ltd.	89,57	67,25	80,49	69,39	72,39	51,57	47,10	43,02	46,73
ŞUBE BANKALARI									
HSBC Bank A.Ş.	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Ing Bank A.Ş.	35,37	29,85	31,96	29,44	26,18	17,72	24,55	24,88	25,02
T. Garanti Bankası A.Ş.	75,60	71,36	89,97	98,32	100	92,96	86,44	82,30	87,12
T. Halk Bankası A.Ş.	29,51	28,10	80,25	72,53	80,69	67,14	77,46	89,40	89,95
T. İş Bankası A.Ş.	79,57	79,05	100	87,62	81,27	68,88	76,69	80,11	89,80
T.C. Ziraat Bankası A.Ş.	27,42	40,24	68,13	100	100	100	100	100	100
Türk Ekonomi Bankası A.Ş.		25,39	54,14	61,02	78,02	81,73	98,59	86,18	85,20

VZA, sayesinde karar birimlerinin etkinliği tespit edilmektedir. Ancak, etkinliği belirlenmiş bir karar birimi daha sonraki yıllarda etkinliğini kaybedebilmekte ve referans olabileme özelliğini yitirebilmektedir (Dinçer, 2008: 826).

Girdi odaklı CCR yöntemine göre yapılan analizde (Tablo 6) sadece iki banka tüm dönemler itibarı ile etkin olarak hesaplanmıştır. Bunlar K.T.Koop. Merkez Bankası Ltd. ve HSBC Bank A.Ş.'dir. Analiz sonuçlarına göre 15 banka hiçbir dönemde etkin bulunmamıştır. Bazı dönemlerde etkin olan bankalar ise daha sonraki yıllarda etkinliklerini kaybedebilmektedir. 5 banka en az bir dönemde etkin bulunmuştur. Bu bankalar; Asbank Ltd.,K.Faisal İslam Bankası Ltd.,Viyabank Ltd., T. İş Bankası A.Ş. ve TC Ziraat Bankası A.Ş.'dir.

Tablo 7: CCR Modeli Sonuçlarına Göre Banka Grupları Bazında Etkinlik Değerlendirmesi

Banka Grupları	Etkinlik	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Kamu Bankaları	Etkinlik Ort. (%)	88,15	80,50	77,72	74,59	72,35	73,42	78,35	68,64	68,47
	Etkin Banka Sayısı	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Öz. Ser. Bankalar	Etkinlik Ort. (%)	60,96	51,51	58,51	55,48	56,33	48,98	52,77	54,42	57,90
	Etkin Banka Sayısı	2	2	2	2	1	1	1	1	0
Şube Bankaları	Etkinlik Ort. (%)	57,91	53,43	74,92	78,42	80,88	75,49	80,53	80,41	82,44
	Etkin Banka Sayısı	1	1	2	2	2	2	2	2	2

CCR modeli sonucunda banka grupları bazında yapılan toplulaştırmaya göre (Tablo 7) 2014 yılında kamu bankaları grubunun etkinlik yüzdesi %68.47 özel sermayeli bankaların etkinlik yüzdesi 57.90 ve şube bankalarının etkinlik yüzdesi ise %82.44 olarak tespit edilmiştir.

Banka grupları bazında değerlendirildiğinde, Kamu bankalarının ve özel sermayeli bankaların etkinlik ortalamalarının yıllar içerisinde gerilediği ve 2006 yılına kıyasla son dönemde kamu bankalarında etkinliğin oldukça azaldığı gözlemlenirken, şubelerde etkinliğin arttığı gözlemlenmektedir. Özellikle 2007 yılında şube bankalarında kredileri arttırmak için dispoñibilite uygulamaları ile alınan birtakım tedbirlerin, etkinliği de arttırmada önemli rol oynadığı söylenebilir.

Tablo 8: KKTC’de Faaliyet Gösteren Bankalara Ait Girdiye Yönelik BCC Modeli Etkinlik Sonuçları

KVB (BCC I Yöntemi) (%)	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Kamu Bankaları									
K. Vakıflar Bankası Ltd.	76,32	63,48	55,46	52,99	45,24	47,46	56,89	37,45	37,44
K.T.Koop.Merkez Bankası Ltd.	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Özel Sermayeli Bankalar									
Akfinans Bank Ltd.	38,51	31,94	35,48	36,62	35,68	34,22	43,68	52,72	69,08
Asbank Ltd.	100	88,37	77,61	70,64	63,65	58,48	65,72	76,43	72,70
Creditwest Bank Ltd.	63,66	61,25	56,32	55,43	57,72	58,36	63,58	75,29	94,25
K.Faisal İslam Bankası Ltd.	100	100	100	100	100	100	100	100	100
K.İktisat Bankası Ltd.	71,24	66,14	81,29	84,16	80,06	79,83	77,60	71,36	86,53
Kapitalbank Ltd.	32,41	26,03	36,06	43,29	51,85	100	100	62,91	76,98
Limasol T.Koop. Bankası Ltd.	47,46	35,79	40,88	42,40	44,69	42,93	44,89	53,39	61,47
Nova Bank Ltd.	100	100	100	100	100	100	77,21	79,12	99,36
Şekerbank Kıbrıs Ltd.	89,28	81,91	71,98	44,41	50,32	47,03	45,67	55,49	61,80
Türk Bankası Ltd.	44,20	27,28	31,96	51,61	43,15	41,50	50,31	56,60	59,85
Universal Bank Ltd.	53,48	45,55	61,44	47,74	34,53	32,10	38,28	46,85	60,32
Viyabank Ltd.	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Yakındoğu Bank Ltd.	89,58	83,14	84,44	75,53	75,07	53,87	48,72	44,01	47,45
Şube Bankaları									
Hsbc Bank A.Ş.	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Ing Bank A.Ş.	42,49	33,30	34,86	37,51	33,46	38,61	63,09	100	100
T. Garanti Bankası A.Ş.	82,45	73,27	93,21	99,25	100	96,79	89,48	84,13	89,62
T. Halk Bankası A.Ş.	59,96	56,04	91,64	77,36	86,30	75,52	86,58	100	100
T. İş Bankası A.Ş.	100	100	100	100	92,97	84,65	80,74	81,70	100
T.C. Ziraat Bankası A.Ş.	37,64	43,19	68,44	100	100	100	100	100	100
Türk Ekonomi Bankası A.Ş.		35,84	59,59	67,27	82,70	89,75	100	91,88	97,34

Tablo 9: BCC Modeli Sonuçlarına Göre Banka Grupları Bazında Etkinlik Değerlendirmesi

Banka Grupları	Etkinlik	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Kamu Bankaları	Etkinlik Ort.	88,16	81,74	77,73	76,5	72,62	73,73	78,45	68,72	68,72
	Etkin Banka Sayısı	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Öz. Ser. Bankalar	Etkinlik Ort.	71,53	65,18	67,5	65,52	64,36	65,26	65,82	67,24	76,14
	Etkin Banka Sayısı	4	3	3	3	3	4	3	2	1
Şube Bankaları	Etkinlik Ort.	70,42	63,09	78,25	83,06	85,06	83,62	88,55	93,96	98,14
	Etkin Banka Sayısı	2	2	2	3	3	2	2	3	3

Tablo 9'da yer alan ve VZA BCC girdi odaklı modeli ile çözümlenen analiz sonuçlarına göre 4 banka her dönem etkin bulunmuştur. Bu bankalar sırasıyla; K.T.Koop.M. Bankası Ltd., K.Faisal İslam Bankası Ltd., Viyabank Ltd. ve HSBC A.Ş.'dir. Analiz sonuçlarına göre 8 banka hiçbir dönemde etkin bulunmamıştır. Bu bankalar; K. Vakıflar Bankası Ltd., Akfinans Bank Ltd., Creditwest Bank Ltd., K.İktisat Bankası Ltd., Limasol Türk Koop. Bankası Ltd., Şekerbank Kıbrıs Ltd., Türk Bankası Ltd. ve Yakınoğu Bank Ltd.'dir. Yine analiz sonuçlarına göre bazı bankaların tüm dönemlerde kısmen etkin olduğu görülmüştür. Tüm şube bankalarının en az bir bilanço döneminde etkin oldukları gözlemlenmektedir.

BCC modeli sonucunda banka grupları bazında yapılan toplulaştırmaya göre (Tablo 9) kamu bankaları grubunun etkinlik yüzdesi CCR hesaplamaları ile aynı kalırken özel sermayeli bankaların etkinlik yüzdesi düşmesine rağmen çok keskin bir düşüş göstermediği, şube bankaları etkinlik yüzdesinin ise CCR'la karşılaştırıldığında yükseliş yönünde oldukça net bir ivme gösterdiği görülmektedir. Bu da BCC modelinin ölçüğe göre etkinliği hesaplaması dikkate alındığında, şube bankalarının ölçek etkin bir konuma yaklaştıklarını göstermesi açısından önemlidir.

Tablo 10: Banka Grupları Bazında Etkinlik Değerlendirmesi

KVB	CCR-ORT	BCC-ORT	Ortalama (CCR/BCC)
KAMU BANKALARI			
K. Vakıflar Bankası Ltd.	51,59%	52,53%	98,23%
K.T.Koop.Merkez Bankası Ltd.	100,00%	100,00%	100,00%
ÖZEL SERMAYELİ BANKALAR			
Akfinans Bank Ltd.	31,09%	41,99%	74,03%
Asbank Ltd.	72,52%	74,84%	96,89%
Creditwest Bank Ltd.	60,92%	65,10%	93,59%
K.Faisal İslam Bankası Ltd.	76,18%	100,00%	76,18%
K.İktisat Bankası Ltd.	68,19%	77,58%	87,89%
Kapitalbank Ltd.	41,64%	58,84%	70,78%
Limasol T.Koop.Bankası Ltd.	44,91%	45,99%	97,67%
Nova Bank Ltd.	23,15%	95,08%	24,35%
Şekerbank Kıbrıs Ltd.	54,53%	60,87%	89,57%
Türk Bankası Ltd.	43,29%	45,16%	95,86%
Universal Bank Ltd.	44,04%	46,70%	94,30%
Viyabank Ltd.	94,16%	100,00%	94,16%
Yakındoğu Bank Ltd.	63,06%	66,87%	94,30%
ŞUBE BANKALARI			
Hsbc Bank A.Ş.	100,00%	100,00%	100,00%
Ing Bank A.Ş.	27,22%	53,70%	50,68%
T. Garanti Bankası A.Ş.	87,12%	89,80%	97,01%
T. Halk Bankası A.Ş.	68,34%	81,49%	83,86%
T. İş Bankası A.Ş.	82,56%	93,34%	88,45%
T.C. Ziraat Bankası A.Ş.	81,75%	83,25%	98,20%
Türk Ekonomi Bankası A.Ş.	71,28%	78,05%	91,33%

BCC yöntemi ölçek etkinliğe odaklandığından, toplamda ölçek etkinsiz bankaların da hesaplanması ve değerlendirilmesi bakımından CCR ve BCC yöntemleri kullanılarak yukarıda bahsedilen formül çerçevesinde CCR/BCC alınmak suretiyle ölçek etkin bankalar, etkin ölçeğe yaklaşan bankalar ve etkin bulunmayan bankalar belirlenmiştir. Bu hesaplama yapılırken her iki model için de 2006-2014 yılları ortalaması alınmış ve tüm dönem boyunca ölçek etkin olan veya ölçek etkinliğine yaklaşan bankalar tespit edilmiştir. Bu hesaplama bakımından değerleri 90 ve üzerinde hesaplanan bankalar ölçek etkinliğine yaklaşan bankalar olarak değerlendirilmiştir. Bu oranın altında kalanlar ise ölçek bakımından etkinsiz bankalar

olarak değerlendirilmiştir. % 90'nın altında kalan bankalara bakıldığında genellikle özel sermayeli bankalar arasında küçük ölçekli diyebileceğimiz bankaları yansıttıkları görülmektedir. Şube bankalar arasında da ölçek etkin olmayan iki bankanın incelenen dönem itibarıyla ölçek olarak küçük bankalardan oluştuğu görülmektedir.

5. SONUÇ VE TARTIŞMA

Veri zarflama analizi, işletmelerin etkinliklerinin değerlendirilmesinde son yıllarda en çok başvurulan yöntemlerden bir tanesidir. Yöntemin girdi ve çıktıları ilişkilendirebilecek başka bir fonksiyonel forma ihtiyaç duymaması kullanım alanını ve uygulanabilirliğini artırmaktadır. Yöntemde etkinlikleri ölçülen karar birimleri göreceli olarak tam etkin olan karar birimleri ile kıyaslanmaktadır. Analiz aşamasında etkin olan karar birimleri, etkinliği ölçülen birim için potansiyel karşılaştırma örneği olmaktadır.

Artan rekabet ve düşen kâr marjları sonucu sektörde kaynaklarını daha etkin kullanan bankaların, rekabet açısından etkin kullanamayan bankalara üstünlük sağlayacağı kesindir. Bu bağlamda kamu bankalarının sayılarının az olması, ölçek olarak sektörde önemli bir paya sahip olmaları ve bu durumun yıllar itibarı ile değişmemesi, kamu bankalarının avantajı olarak görülmektedir. Büyük hacimli banka olmanın finansal etkinliği olumlu yönde etkilediği değerlendirilmektedir.

Diğer yandan şube bankalarının KKTC'deki bankalarla kıyaslanamayacak ölçekteki bankaların bir parçası olması ve Türkiye'deki bankaların şubesi konumunda olmaları, kendilerine teknik anlamda yatırımlarda avantaj sağlaması ve giderlerini azaltması yanında, sunulan ürünlerde çeşitlilik, KKTC'de yabancı banka algısı yaşamamaları ve şubeleşmede sıkıntı ile karşılaşmamaları gibi avantajları da sağlamaktadır. KKTC'de kayıtlı bankaların orta vadede ölçek etkin yapıya kavuşmaları için hem kamu otoriteleri hem de özelde kendileri tarafından gerekli adımların atılması gerektiği düşünülmektedir.

Bu alanda değişik girdi ve çıktı kombinasyonları kullanılarak yapılacak daha detaylı çalışmaların, KKTC bankacılık sektörü etkinliğinin ölçülmesi açısından önemli olduğu değerlendirilmektedir. Özellikle şube bankalarıyla, özel sermayeli bankaların etkinliklerini kıyaslamak ve özel sermayeli bankalara yol göstermek açısından yapılacak çalışmalara ihtiyaç olduğu düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Akbalık M., Sırma İ. (2013), "Türkiye'de Yabancı Bankaların Etkinliği; Veri Zarflama Analizi Uygulaması", *Finansal Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 4: 1-17.
- Benli, K. Y. (2012), "Veri Zarflama Analizi (VZA) ve Malmquist Toplam Faktör Verimliliği (TFV): Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama", *Ege Akademik Bakış*, 12(3): 369-382.

- Boussofiane, A., Dyson, R., & Rhodes, E. (1991), "Applied Data Envelopment Analysis", *European Journal of Operational Research*, 52: 1-15.
- Bozdağ E. G., Altan M. S., ve Bozdağ A. E. (2010), "Bankacılık Sisteminde Etkinlik ve Verimlilik (Veri Zarflama Analizi İle Bir Uygulama)", *Aksaray Üniversitesi İİBF Dergisi*, 2(1): 33-47.
- Charnes, A., W. W., Cooper, & Rhodes, E. (1978), "Measuring The Efficiency of Decision Making Units", *European Journal of Operational Research*, 2: 429-444.
- Charnes, A., Cooper, W., & Rhodes, E. (1981), "Evaluating Programme and Managerial efficiency: An Application of Data Envelopment Analysis to Program Fellow Through", *Journal of Management Science*, 27: 668-696.
- Cihangir, M. (2004), "Türkiye'de Banka Birleşmeleri ve Birleşen Bankaların Verimlilik ve Etkinliğinin Ölçülmesi Üzerine Karşılaştırmalı-Uygulamalı Bir İnceleme", *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü - İşletme Anabilim Dalı*, Yüksek Lisans Tezi.
- Cingi, S., Tarım, A. (2000), "Türk Banka Sisteminde Performans Ölçümü VZA – Malmquist TFP Endeksi Uygulaması", *Türkiye Bankalar Birliği Araştırma Tebliğleri Serisi*, 01(2000): 1-34.
- Çolak, Ö. F., Altan, Ş. (2002), "Toplam Etkinlik Ölçümü: Türkiyedeki Özel Kamu Bankaları İçin Bir Uygulama", *İşletme ve Finans Dergisi*, 196: 45-55.
- Diñer, S. E. (2008), Veri Zarflama Analizinde Malmquist Endeksiyle Toplam Faktör Verimliliği Değişiminin İncelenmesi ve İMKB Üzerinde Bir Uygulama, *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 25(2): 825-846.
- Er B. ve Uysal M., (2012), "Türkiye'deki Geleneksel Bankalar ve İslami Bankaların Karşılaştırmalı Etkinlik Analizi: 2005-2010 Dönemi Değerlendirmesi", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 26(3-4): 365-387.
- Esenbel M., Erkin M., O., Erdoğan F. K. (2001), "Veri Zarflama Analizi ile Dokuma, Giyim Eşyası ve Deri Sektöründe Faaliyet Gösteren Firmaların Etkinliğinin Karşılaştırılması", *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, <http://analiz.ibsyazilim.com/egitim/gazi001.html>, Erişim Tarihi: 10.05.2015.
- Eleren, A., Özgür, E. (2006), "Türkiye'de Yabancı Sermayeli Mevduat Bankalarının Veri Zarflama Yöntemi İle Etkinlik Analizlerinin Yapılması", *AKÜ İİBF Dergisi*, 8(2): 53-76
- Kafafian, R. E. (2012), "The Current State of Banking, Relevance and Technology", *Fourth Quarter*, 4(4), http://kafafiangroup.com/pdf/TKG%20Newsletter_4Q_12.pdf, Erişim Tarihi: 16.12.2015.
- Karsak, E., İşcan, E. F. (2000), "Çimento Sektöründe Görelî Faaliyet Performanslarının Ağırlık Kısıtlamaları ve Çapraz Etkinlik Kullanılarak Veri Zarflama Analizi İle Değerlendirilmesi", *Endüstri Mühendisleri Dergisi*, 11(3): 2-10.
- KKTCMB (2015), "KKTC Merkez Bankası Bülten II. Çeyrek", <http://www.kkctcmerkezbankasi.org/yayinlar/bulden>, Erişim Tarihi: 11.02.2016.

Kök, D., Ay, Ö. E., (2013), “2008 Küresel Finansal Krizinin Türk Bankacılık Sektörü Etkinlik Düzeylerine Yansıması Üzerine Bir Araştırma”, *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 10: 155-170.

Küçükaksoy, İ., Önal, S. (2013), “Türk Bankacılık Sektöründe Faaliyet Gösteren Bankaların Etkinliklerinin Veri Zarflama Analizi Yöntemi İle Ölçülmesi: 2004-2011 Yılları Uygulaması”, *İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Ekonometri ve İstatistik*, 18: 56-80.

Küçükaksoy, İ., Önal, S. (2011), “The Measurement of the Efficiencies of the Domestic and Foreign Deposit Banks Acting in Turkish Banking Sector by Malmquist Total Efficiency Index: Application for the Years 2004-2009”, *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 43: 71-87.

Şafaklı O. V. (2002), KKTC’de Banka Krizleri Açısından Kamu Finansmanının Etkinliği, *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, XXI(2): 65-84.

Şafaklı, O. V. (2006), “KKTC’de KOBİ’lere Dönük Banka Hizmet Kalitesinin Ölçülmesi”, 3. *Kobiler ve Verimlilik Kongresi, T.C İstanbul Kültür Üniversitesi & KOSGEB*, İstanbul.

Tarım, A. (2001), “Veri Zarflama Analizi Matematiksel Programlama Tabanlı Görel Etkinlik Ölçümü Yaklaşımı”, *Sayıştay Araştırma/İnceleme/Çeviri Dizisi*, 15, Ankara.

TBB (2014), *Türkiye’de Bankacılık Sektörü 1960-2013*, https://www.tbb.org.tr/Content/Upload/Dokuman/2083/Turkiye'de_Bankacilik_Sektoru_1960-2013.pdf s.73, Erişim Tarihi: 11.02.2016.

Ulucan, A., (2000), “Şirket Performanslarının Ölçülmesinde Veri Zarflama Analizi Yaklaşımı: Genel ve Sektörel Bazda Değerlendirmeler”, *Hacettepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 18(1): 405-417.

Ulucan A., (2002), “İSO500 Şirketlerinin Etkinliklerinin Ölçülmesinde Veri Zarflama Analizi Yaklaşımı: Farklı Girdi Çıktı Bileşenleri Ve Ölçeğe Göre Getiri Yaklaşımları İle Değerlendirmeler”, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 57(2): 185-202.

Ek 1: Banka Gruplarına Göre Personel Başına Düşen Aktifler

Yıllar	Banka Grupları	Personel Sayısı	Şube Sayısı	Banka Gruplarına Göre Personel Başına Düşen		
				Brüt Krediler	Mevduat	Aktifler
2006	KAMU BANKALARI	491	23	2.620	3.323	3.868
	ÖZEL BANKALAR	1.257	83	672	1.130	1.392
	ŞUBE BANKALARI	296	28	618	5.335	6.492
		2.044	134	1.132	2.266	2.725
2007	KAMU BANKALARI	518	24	2.669	3.299	3.943
	ÖZEL BANKALAR	1.386	95	673	1.140	1.404
	ŞUBE BANKALARI	345	30	1.202	4.532	5.597
		2.249	149	1.214	2.158	2.632
2008	KAMU BANKALARI	558	27	2.933	3.477	4.180
	ÖZEL BANKALAR	1.432	111	818	1.320	1.577
	ŞUBE BANKALARI	382	32	1.625	4.407	5.635
		2.372	170	1.445	2.324	2.843
2009	KAMU BANKALARI	562	29	3.287	4.245	4.979
	ÖZEL BANKALAR	1.433	120	1.003	1.643	1.958
	ŞUBE BANKALARI	413	35	1.670	4.116	5.192
		2.408	184	1.650	2.674	3.218
2010	KAMU BANKALARI	549	34	3.626	4.283	5.103
	ÖZEL BANKALAR	1.437	118	1.197	1.791	2.189
	ŞUBE BANKALARI	443	40	2.050	4.328	5.524
		2.429	192	1.901	2.817	3.456
2011	KAMU BANKALARI	543	34	4.178	4.892	5.791
	ÖZEL BANKALAR	1.468	118	1.499	2.082	2.491
	ŞUBE BANKALARI	474	44	2.951	5.012	6.548
		2.485	196	2.361	3.255	3.986
2012	KAMU BANKALARI	537	34	4.787	5.520	6.608
	ÖZEL BANKALAR	1.665	129	1.533	2.157	2.564
	ŞUBE BANKALARI	503	45	3.289	4.808	6.373
		2.705	208	2.506	3.317	4.075
2013	KAMU BANKALARI	561	38	4.666	5.705	6.882
	ÖZEL BANKALAR	1.780	139	1.872	2.528	3.047
	ŞUBE BANKALARI	541	47	4.489	5.518	7.472
		2.882	224	2.907	3.707	4.624
2014	KAMU BANKALARI	524	36	5.376	6.572	7.960
	ÖZEL BANKALAR	1.781	139	2.133	2.865	3.404
	ŞUBE BANKALARI	540	45	5.448	5.978	8.525
		2.845	220	3.360	4.138	5.215
Haz.15	KAMU BANKALARI	524	36	5.459	7.180	8.689
	ÖZEL BANKALAR	1.809	141	2.315	3.130	3.681
	ŞUBE BANKALARI	552	45	5.980	6.477	8.812
		2.885	222	3.587	4.506	5.572

Ek 2: Banka Gruplarına Göre Şube Başına Düşen Aktifler

Yıllar	Banka Grupları	Personel Sayısı	Şube Sayısı	Banka Gruplarına Göre Şube Başına Düşen		
				Brüt Krediler	Mevduat	Aktifler
2006	KAMU BANKALARI TOPLAM	491	23	55.930	70.943	82.566
	ÖZEL BANKALAR TOPLAM	1.257	83	10.184	17.114	21.075
	ŞUBE BANKALARI TOPLAM	296	28	6.534	56.393	68.634
		2.044	134	17.273	34.561	41.567
2007	KAMU BANKALARI TOPLAM	518	24	57.607	71.197	85.100
	ÖZEL BANKALAR TOPLAM	1.386	95	9.824	16.631	20.490
	ŞUBE BANKALARI TOPLAM	345	30	13.827	52.121	64.369
		2.249	149	18.326	32.566	39.731
2008	KAMU BANKALARI TOPLAM	558	27	60.614	71.853	86.385
	ÖZEL BANKALAR TOPLAM	1.432	111	10.551	17.026	20.341
	ŞUBE BANKALARI TOPLAM	382	32	19.401	52.612	67.263
		2.372	170	20.168	32.432	39.663
2009	KAMU BANKALARI TOPLAM	562	29	63.703	82.273	96.487
	ÖZEL BANKALAR TOPLAM	1.433	120	11.973	19.618	23.378
	ŞUBE BANKALARI TOPLAM	413	35	19.703	48.569	61.271
		2.408	184	21.596	35.000	42.109
2010	KAMU BANKALARI TOPLAM	549	34	58.555	69.152	82.392
	ÖZEL BANKALAR TOPLAM	1.437	118	14.573	21.816	26.657
	ŞUBE BANKALARI TOPLAM	443	40	22.703	47.933	61.179
		2.429	192	24.055	35.640	43.719
2011	KAMU BANKALARI TOPLAM	543	34	66.720	78.124	92.479
	ÖZEL BANKALAR TOPLAM	1.468	118	18.650	25.897	30.991
	ŞUBE BANKALARI TOPLAM	474	44	31.789	53.997	70.541
		2.485	196	29.938	41.265	50.536
2012	KAMU BANKALARI TOPLAM	537	34	75.612	87.185	104.369
	ÖZEL BANKALAR TOPLAM	1.665	129	19.789	27.838	33.091
	ŞUBE BANKALARI TOPLAM	503	45	36.764	53.743	71.231
		2.705	208	32.586	43.143	52.994
2013	KAMU BANKALARI TOPLAM	561	38	68.891	84.228	101.595
	ÖZEL BANKALAR TOPLAM	1.780	139	23.975	32.368	39.021
	ŞUBE BANKALARI TOPLAM	541	47	51.670	63.514	86.006
		2.882	224	37.406	47.701	59.495
2014	KAMU BANKALARI TOPLAM	524	36	78.251	95.663	115.864
	ÖZEL BANKALAR TOPLAM	1.781	139	27.329	36.704	43.609
	ŞUBE BANKALARI TOPLAM	540	45	65.381	71.736	102.298
		2.845	220	43.445	53.518	67.437
Haz.15	KAMU BANKALARI	524	36	79.466	104.513	126.470
	ÖZEL BANKALAR	1.809	141	29.697	40.157	47.224
	ŞUBE BANKALARI	552	45	73.354	79.452	108.096
		2.885	222	46.617	58.558	72.414

Tahir Yeşilada is currently the Head of Department of Tourism Management, School of Tourism and Hotel Management and a full-time faculty member at the Faculty of Economics and Administrative Sciences at the European University of Lefke. He has served as a researcher and manager in numerous public and private research projects. Besides consultancy services he has provided for private companies, he has business and economics related newspaper and magazine articles, and has organized seminars in related fields. His research areas include human resources management, strategic management, and entrepreneurship.

Tahir Yeşilada Lefke Avrupa Üniversitesi Turizm ve Otel İşletmeciliği Yüksekokulu, Turizm İşletmeciliği Bölüm Başkanı ve İktisadi – İdari Bilimler Fakültesi öğretim üyesi olarak görev yapmaktadır. Üniversite ve özel sektör görevleri esnasında birçok özel ve kamu projelerinde araştırmacı ve yönetici olarak hizmet verdi. Özel şirketlere verdiği danışmanlık hizmeti yanı sıra, iş ve ekonomi hayatıyla ilgili gazete ve dergilerde çok sayıda köşe yazısı ve makaleleri yayınlandı, bu konularda seminerler verdi. Araştırma ilgi alanları arasında insan kaynakları yönetimi, stratejik yönetim, girişimcilik gibi konular bulunmaktadır.

Pelin Yaylalı, orta ve lise öğrenimini Güzelyurt Kurtuluş Lisesinde tamamladıktan sonra, 1981-1982 öğrenim yılında Türkiye Cumhuriyetindeki Orta Doğu Teknik Üniversitesi (ODTÜ), İdari Bilimler Fakültesi Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümüne girmeye hak kazandı. 1987 yılında bu bölümden şeref derecesi ile mezun oldu. Ağustos 1988 yılında Merkez Bankasında göreve başladı. 2002 yılında Bankacılık Düzenleme ve Gözetim Müdürlüğüne, 2013 yılında ise Araştırma ve Fon Yönetimi Müdürlüğüne atandı ve halen bu görevine devam etmektedir. 1990-1993 yılları arasında Doğu Akdeniz Üniversitesinde (DAÜ) MBA programından şeref derecesi ile mezun oldu. Halen, 2014-2015 akademik yılında Lefke Avrupa Üniversitesinde (LAÜ) başladığı İşletme Doktora Programına devam etmektedir. Evli ve iki çocuk annesidir.

Pelin Yaylalı, after the completion of secondary and high school education at Güzelyurt Kurtuluş Lisesi, she obtained the right to register the Political Sciences and Public Administration Department of Administrative Sciences Faculty of The Middle East Technical University (METU). She graduated from the program with honors in 1987. In August 1988 she started to work for the Central Bank. She was appointed to Banking Monitoring and Regulation Department as a manager in 2002 and Research and Fund Management Department as a manager in 2013. Currently, she is continuing in the same position. She accomplished the MBA program of the Eastern Mediterranean University (EMU) in 1993 and again graduated with honors. Currently, she is in the process of doing Ph.D. at the European University of Lefke (EUL) since 2014-2015 academic year. She is married and has two children.