

**DIŐ TİCARET ENSTİTÜŐÜ**  
**WORKING PAPER SERIES**

**TartıŐma Metinleri**

**WPS NO/219 / 2019-06**

**KOBİ KREDİ KARAR SÜREÇLERİNDE KÜLTÜREL FAKTÖRLERİN**  
**ETKİSİ: BANKACILIK SEKTÖRÜNE YÖNELİK BİR UYGULAMA**

**Esin ESER\***

**Doç. Dr. Serkan ÇANKAYA†**

---

\* İstanbul Ticaret Üniversitesi, Finans Enstitüsü, Finansal Ekonomi Doktora Programı Öğrencisi,  
[esineseresin@hotmail.com](mailto:esineseresin@hotmail.com)

† İstanbul Ticaret Üniversitesi, Finans Enstitüsü Öğretim Üyesi

# **KOBİ Kredi Karar Süreçlerinde Kültürel Faktörlerin Etkisi: Bankacılık Sektörüne Yönelik Bir Uygulama**

## **Özet**

Dünyada ve ülkemizde bankacılık sisteminde oluşan kredi riski, bunun ölçülmesi ve azaltılmasıyla ilgili birçok çalışmada çeşitli bulgulara ulaşılmıştır. Bilimsel çalışmalar bir yana bankalar büyük data imkanlarıyla kendi içlerinde veya danışman firmalara yaptırdıkları çalışmalar neticesinde kredi riski ölçüm tekniklerini, kredi karar modellerini, teknolojinin ve bilgi sistemlerinin geldiği noktaya paralel olarak devamlı suretle geliştirmekte ve yenilemeye devam etmektedir. Bankacılık sektöründeki rekabet ortamı, bilgi akışının hızlı olması ile bu metodlar ülkeler ve bankalar nezdinde yayılma eğilimini de sürdürmektedir. Sektörün kredi büyümesiyle paralel ve bunun yanında global ve ulusal ekonomik dalgalanmalar neticesinde artan bir NPL bakiyesi bilançolarında devamlı olarak yer almaktadır. Çalışmada, kredi karar mekanizmaları ve finansın kültürel faktörlerle ilişkisi ele alınmış asıl amacı olan, kredi karar vericilerin kültürel (davranışsal) değişkenliğinin kredi karar süreçlerinde etkisi ve kredi kararlarında yol açtığı sonuçlara vurgu yapılmıştır. 151 sektör çalışanlarıyla yapılan anket çalışmasında, kredi kararlarına, kredi karar vericilerinin kültürel farklılıklarının nasıl etki ettiği gözlenmiştir. Çalışmada ortaya çıkan sonuçlardan anlaşıldığı üzere, bankacılık sektöründe kredi teklifinden, değerlendirme ve tahsise kadar verilen kararlarda sektör çalışanlarının kültürel değişkenlerinin yoğun etkisi olduğu gözlenmektedir.

**Anahtar Kelimeler: Davranışsal Finans, Kredi Karar Süreçleri, Bankacılık Sektöründe Davranışsal Etkiler, Kültürel Faktörler ve Karar Alma Süreçleri**

# **The Effect of Cultural Factors on SME Loan Decision Processes: An Application on Banking Sector**

## **Abstract**

There have been many studies related to the measurement and reduction of the credit risk in the banking system. Aside from scientific studies, banks are continuously developing and renewing credit risk measurement techniques, credit decision models with the help of developments in technology and information systems. The competitive environment in the banking sector, the rapid flow of information, these methods continue to spread across countries and banks. In parallel with the credit growth of the sector, with the help of global and national economic fluctuations, an increasing NPL Volume is constantly taking place in the balance sheets. In this study, credit decision mechanisms and the relationship between financial science and cultural factors were discussed. More, the impact of cultural factors on credit decision processes were emphasized. In the survey conducted with 151 sector employees, it was observed that the credit decisions influenced the cultural differences of the credit decision makers. As it can be seen from the results of the study, it is observed that the cultural variables of the sector employees have an intense impact in the decisions given in the banking sector from credit offer to evaluation and allocation.

**Keywords: Behavioral Finance, Credit Decision Processes, Behavioral impacts in banking sector, Cultural Factors and Decision Making Processes**

# **Kobi Kredi Karar Süreçlerinde Kültürel Faktörlerin Etkisi: Bankacılık Sektöründe Davranışsal Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Uygulama**

## **Giriş**

Çalışmada kısaca değinilen kredi riskinin ölçülmesinde kullanılan yöntemlerin çeşitliliği ve kredi kuruluşlarının teknolojik imkanları sürekli artmasına rağmen bankaların kredi verme tercihinde buldukları müşterileri temerrüt durumuyla karşı karşıya kalmaktadırlar. Burada, temerrüt durumuna neden olan birçok faktörden söz edilebilir. Bunlar kredi tespitinde yapılan hesaplama hataları, modelin veya karar vericilerin yetersizliği, sektördeki hacim ve kar hırsı, eksik veya hatalı bilgi ve belge, global ekonomik sorunlar veya sektörü ve firmayı etkileyen öngörülemeyen problemler olabilir. Bunlar ve burada sayılmayan birçok rasyonel nedenlerin yanı sıra kredi karar vericilerinin maruz kaldığı davranışsal faktörlerin sektörün temerrüt yüzdelerini arttırıcı etkisi araştırılmıştır.

Çalışmada davranışsal faktörlerin ele alındığı kısım olarak, konuya ilişkin literatür taraması yapılmış, finansal karar alma süreçlerinde davranışsal etki olarak kültürel faktörlerin rolü incelenmiş, risk alma ile maskülenlik, bireycilik ve tutuculuk gibi olguların ilişkileri incelenmiştir.

Son olarak bankacılık sektöründe şube satış, şube müdürü, kredi tahsis bölümü, genel müdürlükler satış ve pazarlama bölümlerinde çalışan 151 banka çalışanı ile yapılan anket çalışmasının sonuçları detaylıca incelenmiş, anketin verdiği neticeler ışığında Türk Bankacılık çalışanlarının kredi kararlarını verirken farkında olmadan yaşadıkları anomaliler ortaya çıkarılmış, anket çalışması sonucunda, kredi karar vericilerin kültürel farklılıkları ile kredi kararları arasında bağlantılar tespit edilmeye çalışılmıştır.

Çalışmada bankacılık sektörü çalışanlarının kültürel yapılarını anlamaya yönelik soruların yanında kredi kararlarında takındıkları tutumları göstermeye yönelik sorular ile analiz gerçekleştirilmiştir. Sektörde kredi tahsis eden personel ile kredinin satışından sorumlu personel arasındaki yaklaşım farkları net olarak gözlemlenmektedir. Her iki sorumlu bölümün

çıkar çatışması içerisinde oldukları ve karşı tarafı muhafazakâr veya kontrolsüz davranmakta olduğunu düşündükleri tespit edilmiştir.

## 1. Literatür Taraması

Finansal karar alma süreçlerinin incelenmesi davranışsal finans alanında önemli bir yer edinmektedir. Fakat finansal karar alma ile kültürel faktörlerin etkisinin incelenmesi alanında yazında daha az sayıda metin bulunmaktadır.

Kültür, öğrenilen ve paylaşılan değerler, inançlar, davranış özellikleri olarak ifade edilmektedir. Trompenaars ve Hampden-Turner kültürü, bir toplumun zaman içerisinde yüz yüze geldikleri problemleri çözmek için geliştirdikleri bir dizi kurallar ve metotlar olarak tanımlamıştır (1997). Tayeb, kültürün kaynağına inmeye çalışmış ve böylesi anlaşılması zor bir olgunun köklerini doğru bir şekilde ortaya koymanın zor olduğundan bahsetmiştir. Zor olmasının altında yatan nedenlerden bir tanesi kültürün yaratılmasından sorumlu olarak ifade edilen kurumların ve faktörlerin birbirlerinden ayırt edilemeyecek derecede birbirine bağlı olmalarından kaynaklanmaktadır (2002). Triandis, toplumların kolektivist ve bireyci olarak farklılık gösterdiğini ve bunun sonucu olarak bireylerin algı ve davranışlarının farklılık gösterdiğine işaret etmiştir. Kolektivist kültürlerde insanların içerikten çok kontekste daha fazla önem verdiklerini belirtmiştir. Bireyci toplumlarda ise insanların bireysel amaçları ön planda olup, kendine bağlılık söz konusu iken, toplumcu ülkelerde grup amaçları ve gruba bağlılık ön plana çıkmaktadır (2006). Holfstede çalışmalarında, ABD, bireylerin bireyselci anlayışta olduğu bir ülke olarak bağımsızlık ve tekçiliğe meyilliyken, bunun karşısında kollektivist olarak ifade edilebilecek Asya insanı, insan ilişkilerine değer veren çoğulcu bir dünya görüşüne sahiptir (1980).

Xiao vd, Kültür ve Hisse Senedi Fiyat Eş Zamanlılığı çalışmasında Tutuculuk ve Bireyselciliğin Etkisi isimli çalışmasında, kültürün finansal karar alma süreçlerine etkilerinin hem davranışsal finans bakış açısıyla hem de ekonometrik bir model yardımıyla araştırmıştır. Çalışmada, kültürlerin ülkeler arasındaki hisse senedi fiyatlarının eş zamanlılığı farklılıkları üzerindeki etkileri incelenmiştir. İki kültürel boyuta eğilmiştir. Birincisi, dışsal baskı ve kısıtlarla ilişkisi olan ve ülke içindeki/ülkeler arası bireysel davranışlardaki benzerlik/farklılıkları açıklayan tutuculuk-gevşeklik, ikincisi ise bireylerin kendi içlerinde niteliklerine diğerlerinden daha fazla eğilmesine neden olan ve yol gösteren olarak

bireyselcilik-kollektivizmdir. 45 ülkenin 1990-2010 yılları arasındaki hisse senedi getirilerini kullanarak, en yüksek hisse senedi fiyatı eş anlılığını, tutucu ve bireyselciliğin az olduğu ülkelerde olduğu tespit edilmiştir. Hem sektör hem de firma hisse senetlerindeki dalgalanmaların az olduğu ülkeler kültürel olarak daha tutucu ülkelerdir. Öte yandan, bireysellik firma özelinde oynaklığı artırmıştır. Ayrıca, kültürel özelliklerin, hisse senedi fiyatlarına etkisini gösteren bir diğer noktada, birlikte hareket etme noktasında daha az istekli olan ülkelerin, trade etmeye ve global piyasalarda işlem yapmaya daha istekli oldukları tespit edilmiştir (2012).

Kreiser, tarafından hazırlanan, Kültürün Girişimciliğe Etkisi: Ulusal Kültürün Risk Alma ve Kobi'lerde Proaktiflik Üzerine Etkisi çalışmasında, kültürün bireylerin ve firmaların risk algısına risk alma yaklaşımlarına nasıl etki yaptığı araştırılmıştır. Çalışmada 6 ülkeden 1048 firmanın dataları kullanılmış, bu firmaların üzerinde ülkelerin kültürlerinin etkisi ile risk alma ve proaktiflik yaklaşımlarının değişkenliği tespit edilmeye çalışılmıştır. Seçilen firmalar ülkelerin Kobi tanımlarına uyar niteliktedirler. Modelde kullanılan Kobiler, Avustralya, İsveç, Kosta Rika, Norveç, Endonezya ve Hollandadan seçilmiştir. Bu ülkeleri iki gruba ayrılmış, Pasifik Ülkeleri olarak Avustralya, Kosta Rika ve Endonezya, Avrupa ülkeleri olarak ise Norveç, İsveç ve Hollanda tespit edilmiştir. Seçimde ülkelerin makro ekonomik ve kültürel yapılarındaki önemli farklar dikkate alınmıştır. Kültürel değerler, Hofstede tarafından öne sürülen dört değer dikkate alınarak ölçülmeye çalışılmıştır. Bunlar, belirsizliğe tahammülsüzlük, bireyselcilik, maskülenlik ve güç mesafesi kavramlarıdır. Öne sürülen risk alma ile belirsizliğe tahammülsüzlük arasında negatif anlamlı bir korelasyon olduğu doğrulanmaktadır. Yine, öne sürülen risk alma ile güç mesafesi yaklaşımı arasında negatif anlamlı bir ilişkinin olduğu savı da doğrulanmaktadır. Fakat, bireysellik ve maskülenlik ile ilgili istatistiksel sonuçlar doğuracak bir neticeye ulaşılamamıştır (2010).

Gilbert, Kültürel Mesafenin Yatırım Listelerinde Seçime Etkisi isimli çalışmasında, başka ülke piyasalarında işlem görmek isteyen firmaların, bu seçimlerinde bu ülkelerle kültürel yakınlıklarının ilişkisi olup olmadığını araştırmışlardır. Geneleksen olarak, ana piyasalarını seçip, diğer piyasalara yayılma fikrinin nedeni olarak mevcut piyasadaki bariyerler olarak gösterilebilir. Bunlar mevcut piyasanın sığ olması, ülkedeki likidite sorunları, daha kaliteli pazarlar, yatırımcıyı daha fazla korumaya alan önlemlerin olması, sert kamusal ve vergisel önlemlerin ve birçok neden sayılabilir. Bu nedenle firmalar kendi pazarlarının dışında başka pazarların imkanlarından yararlanmak isterler. Kültürel olarak nedenlerine sıralarsak,

kültürlerde yabancı pazarlara yatırım yapılmasının önünde barajlar olması, ülkenin kültürel olarak bilgi akışlarında tutuculuk olması, ülkenin kendi ülkesinde ve kendi bölgesindeki borsalarda daha fazla ilgi toplaması olduğu ileri sürülmüştür. Yatırım listesi aktivitesini ölçmek için iki ülke piyasaları arasında birbirlerine yatırım yapan şirketlerin menkul kıymet piyasalarındaki 1985 ve 2006 yılları arasındaki dataları kullanılmıştır. Temel kültürel çerçevede, kültürel benzemezlikler olarak ifade edilebilir. Bu çalışmada Euclidean Mesafe Değişkeni adı verilen değişken kullanılmıştır. Bu formülde ana Pazar ile yurtdışı Pazar arasındaki kültürel mesafe ölçülmeye çalışılmıştır. Çoklu regresyon modeli yardımıyla, çapraz listeleme ile kültürel mesafe arasındaki ilişkiyi ölçmeye çalışmışlardır. Sonuç olarak, kültürel mesafenin yatırım listesi işlemlerine etkisinin olduğu söylenmiştir (2013).

## **2. Araştırma ve Veri Seti**

Yapılan araştırmanın amacı, bankacılık sektöründe kredi teklif ve tahsis aşamalarında çalışanların davranışsal nedenlerle farklı kararlar alıp almadıklarının tespiti ve nedenlerinin araştırılmasıdır. Araştırma sektörün kredi riskinin kontrolü aşamasında dikkate aldığı tüm geleneksel teknik ve bilimsel yöntemlerin yanı sıra insan faktörünü de dahil edildiği davranışsal yöntemlerle kültür faktörünün etkisinin araştırılması açısından Türkiye bankacılık sektörü açısından önem arz etmektedir.

Türkiye Bankalar Birliğinin yayınladığı Mart 2019 verilerine göre bankacılık sektöründe 34 Mevduat, 13 Kalkınma ve Yatırım ve 6 Katılım bankası faaliyet göstermektedir. Bu bankalarda % 51 kadın % 49 erkek olmak üzere 190.908 personel çalışmaktadır. Sektör çalışanlarının % 78'i yüksek öğrenim, % 8' i yüksek lisans doktora, % 13 orta öğretim ve % 1 ilköğretim mezunu olarak görünmektedir. (2019)

Çalışmada, 151 sektör çalışanı ile 30 sorudan meydana gelen bir anket paylaşılmış ve SPSS programı yardımıyla analiz edilmiştir. Yapılan anket çalışmasına katılan 151 katılımcının, 68' i ( %45) kadın, 83' ü ( %55) erkektir. Katılımcıların %36' sı 22-29 yaş aralığında, % 35'i ise 30-35 yaş aralığıdadır. Katılımcıların % 95'i lisans ve üstü eğitim düzeyine sahipler.

Araştırmada sektörde satış veya kredi tahsis bölümlerinde çalışmanın yaklaşımda farklılıklara sebep vereceği öngörülmektedir bu kapsamda ankete katılanlara çalıştıkları görevleri

sorulmuştur. Ankete katılan sektör çalışanlarının 58'i (%38) tahsis birimlerinde çalışırken, 61'i (%40) şube satış kadrolarında çalışmaktadır. Tüm dağılım Tablo 1'de gözlenmektedir.

**Tablo 1. Katılımcıların Bankadaki Görev Dağılımları**

Görev	Katılımcı Sayısı
Kredi Tahsis	58
Şube Satış	37
Şube Müdürü	24
Genel Müdürlük / Bölge Satış	23
Genel Müdürlük Pazarlama	7
Diğer	2
<b>Toplam</b>	<b>151</b>

Çalışma kapsamında katılımcılara iş tecrübeleri sorulmuş ve Tablo 2'de görüntülediği üzere 37 katılımcı 1-3 yıl, 24 katılımcı 3-5 yıl, 39 katılımcı 5-8 yıl, 23 katılımcı 8-12 yıl ve 28 katılımcı 12 yıl üzerinde tecrübeye sahip olduğu görünmektedir, dağılım homojen gerçekleşmiştir.

**Tablo 2. Katılımcıların İş Tecrübesi İstatistikleri**

İş Tecrübeleri	Katılımcı Sayısı
1-3 Yıl	37
3-5 Yıl	24
5-8 Yıl	39
8-12 Yıl	23
12+	28
<b>Toplam</b>	<b>151</b>

Kültürel farklılıklara dikkat çekmek üzere katılımcılara memleketleri ve siyasi tercihleri sorulmuş ve en fazla 39 adetle memleketi Karadeniz olanlar yer alırken, ikinci olarak 32 adetle İç Anadolu, 21 adetle ise Doğu Anadolu yer almaktadır.

**Tablo 3. Katılımcıların Memleketleri Dağılımları**

Memleket Bilgisi	Katılımcı Sayısı
Karadeniz	39
İç Anadolu	32



Doğu Anadolu	21
İstanbul	19
Akdeniz	10
Ege	9
Güneydoğu Anadolu	9
Marmara	6
Yurtdışı	3
Trakya	3
<b>Toplam</b>	<b>151</b>

Çalışmada, ana kültürel değişkenler olarak, bireylerin Tutuculuk, Bireycilikve Maskülenlik eğilimleri üzerinden kredi kararları arasındaki ilişki test edilmeye çalışılmıştır. Burada, tutuculuk, bireycilikve maskülenlik seviyelerini ölçmede, anketin 2. Kısımında bulunan sorulara verilen cevaplara göre puanlama yapılmış ve bu puanlamalar neticesinde düşük, orta ve yüksek olarak 3 kategoriye ayrılmıştır.

**Tablo 4. Bireyselcilik, Tutuculuk ve Maskülenlik Skorları**

Seviye	Bireycilik		Tutuculuk		Maskülenlik	
	Adet	Oran	Adet	Oran	Adet	Oran
Az	32	21%	48	32%	46	30%
Orta	74	49%	64	42%	65	43%
Yüksek	45	30%	39	26%	40	26%
<b>Toplam</b>	<b>151</b>	<b>100%</b>	<b>151</b>	<b>100%</b>	<b>151</b>	<b>100%</b>

Katılımcıların % 21.2' si az bireycilikeğilimine sahip iken, % 29.8'i yüksek bireycilikeğilimine sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Toplamda % 49 oranında ise orta düzeyde bireycilikeğilimine sahip bir kitle söz konusu bulunmaktadır. Tutuculuk skorlarına göre, tutuculuk eğilimi düşük çıkan % 31.8'lik bir kitle ile tutuculuk eğilimi yüksek olan % 25.8'lik bir kitle bulunmaktadır. Bunların yanında % 42.4 orta seviyede tutuculuk eğilimi olan katılımcı söz konusudur. Maskülenlik skoruna göre, % 30,5 oranında maskülenlik eğilimi az çıkmakla birlikte, yüksek oranda maskülenlik eğilimi olanların oranı ise % 26,5. % 43 oranında ise orta seviyede bir sonuç çıkmıştır.

**Tablo 5. Satış Personeli Kredi Talebini Yüksek Yapar Sorusuna Verilen Cevapların Görev Alanlarına Göre Dağılımları**

Görev	Soru: Satış Personeli Kredi Talebini Yüksek Yapar					Toplam
	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	
Şube Müdürü	4	12	0	8	0	24
Kredi Tahsis	2	1	2	19	34	58
Şube Satış	3	12	5	15	2	37
Genel Müdürlük Bölge Satış	2	10	1	9	1	23
Genel Müdürlük Pazarlama	0	0	1	6	0	7
Diğer	0	0	0	1	1	2
Toplam	11	35	9	58	38	151

Satış Personeli Kredi Talebini Yüksek Yapar sorusuna verilen cevaplar ışığında ortaya çıkan bir nokta, banka çalışanlarında hem fikir olacağı şekilde, kredi tahsis çalışanları ile şube satış kadrolarının birbirleri hakkında olan görüşleridir. Sorulan, “Tahsis birimleri aşırı ihtiyatlı davranırlar.” Ve “Satış tarafı, kredi hacimlerini artırmak adına çoğu zaman müşteriye hak ettiğinden fazla kredi isterler.” Sorularına verilen cevaplardan anlaşılacak şekilde tablo 6’ da tahsisçilerin % 91’i satışçıların krediyi, müşterinin hak ettiğinden fazla talep ettiklerini düşünmektedirler. Bunun yansıması, tahsis edilen limitlerin, talep edilen limitlerden daha az olması şeklinde karşımıza çıkmaktadır.

Tablo 6’ de şube satış kadrolarının % 77’ si kredi tahsis birimlerinin aşırı ihtiyatlı davrandıklarını düşünmekte, bu karşılık tahsis çalışanlarının % 38’i kendilerini ihtiyatlı bulmaktadırlar. Satış kadrolarının bu algıları kredi taleplerine yansımakta, kredi limitlerinde gerektiğinden fazla isteme eğilimine neden olmaktadır.

**Tablo 6. Tahsisçiler Aşırı İhtiyatlıdır Sorusunun Yanıtları**

Görev	Soru: Tahsisçiler Aşırı İhtiyatlıdırlar
-------	---

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	Toplam
Şube Müdürü	0	3	5	10	6	24
Kredi Tahsis	2	28	6	19	3	58
Şube Satış	0	3	3	17	14	37
Genel Müdürlük Bölge Satış	0	2	3	9	9	23
Genel Müdürlük Pazarlama	0	0	1	4	2	7
Diğer	0	1	1	0	0	2
Toplam	2	37	19	59	34	151

Daha fazla kredi vermek için bazı nüansları göz ardı ederim diyenlerin oranı azımsanmayacak bir orandadır % 30. Katılımcılar verdiği kredi kararları tamamen objektif olguların neticesinde oluştuğunu düşünmektedirler. Soruya verilen cevaplar şu şekildedir. Çalışmada dikkat çeken önemli bir nokta ise Skorlama derecesinin tek dayanak olamayacağını düşünenlerin oranı %82.8 gibi yüksek bir oran olmasıdır. Bankacılık sektöründe çalışanların skorlama sistemlerine güvenmedikleri sonucu çıkmaktadır. Skorlama neticesinde red almış bir firma için, yeniden değerlendirilmesi gerektiğini düşünenlerin oranı ise % 74.8

Skorlama sistemlerinin başarı yüzdeleri ve tahminleri ortadayken, sektörde sonuçlara olan güvensizlik ve tekrar değerlendirme neticesinde temerrüd olasılığı nispeten daha yüksek firmaların kredilendirildiğini ve böylelikle bir takip bakiyesinin oluştuğu gözlenmektedir.

Bir diğer nokta, Firma sahiplerinin kişisel kalitesi ile kredi ödeme performansları arasında doğrusal ilişki olduğuna dair yaygın bir kanı bulunmaktadır. Bunun neticesinde, çalışanların firmanın mali yapısını, nakit döngüsünü, ödeme performansları gibi önemli değişkenleri göz ardı edebildikleri, firma sahipleriyle kişisel ilişki, arkadaşlık ve hayranlık gibi durumların oluşabildiği ve bunun kredi kararına yansiyabildiği görünmektedir. Bu konuda bankacılık sektöründe bir anomali olarak ele alınabilir. Buna ilişkin soruya verilen yanıtlar şu şekilde olmuştur. Kredi kararlarında teminata bakış açılarına bakacak olursak, ipoteğin en iyi teminat olduğu algısının sektör çalışanlarına hakim olduğunu görüyoruz. Katılımcıların teminatlar konusunda, ipoteğin en iyi seçenek olduğu sorusuna % 40 oranında katılıyorum cevabı gelmiştir. Kredi süreçlerinde bazen teminatın sağlamlığı nedeniyle kredi kararının değiştiği,

firmalara ipotek karşılığı daha fazla riske girildiği, neticede kredinin tahsilatında sorun yaşandığı durumlar olmaktadır. Kredi değerlendirilirken ipotek alınarak yapılan bu tarz hatalar takip bakiyelerini artıran bir diğer faktördür. Aynı şekilde, müşterilerin mal varlıklarının, şirketin nakit akışından daha önemli bir değişkendir sorusuna % 22.5 oranında katılıyorum cevabı alınmıştır. Bu durum yukarıda bahsedilen teminatlar nedeniyle kredi kararlarında yapılan hatalar için örnek teşkil edebilir. Katılımcıların % 44.4'ü müşterinin nereli olduğuna bakmaktadır. Bu durum, kredi kararlarında davranışsal faktörlerin ne denli ön plana çıkabileceğini gösteren bir durumdur. Burada kredi karar vericisinin yanı sıra, kredi talep edenin de kültürel değişkenleri ile ilgili bir durum söz konusudur. Banka çalışanları, kendilerine özgü olarak, müşteri özelinde kültürel ayrımlar yapmaktadır. Bütün değişkenler olumlu iken, dosya içime sinmedi diyerek kredi kararını olumsuz sonuçlandırdığınız oldu mu sorusuna % 40.4 oranında katılıyorum cevabı gelmiştir. Oldukça yüksek bir oran olup, tamamen objektif kriterlerle değerlendirme süreçleri olmasına karşın, banka çalışanları kredi kararlarını tamamen subjektif bir hissiyatla red edebilmektedirler. Bu durumda davranışsal faktörlerin süreçte etkili olduğunu göstermektedir.

**Tablo 7. Diğer Sorulara Verilen Yanıtlar**

Sorular	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Daha Fazla Kredi Vermek için Bazı Nüansları Göz Ardı Ederim	9%	51%	11%	29%	1%
Verdiğim Kararlar Tamamen Objektif Olgular Neticesinde Oluşur	1%	4%	5%	64%	26%
Skoring/ skorlama/ ön onaylı Derecesi Benim İçin Tek Dayanaktır	13%	62%	12%	11%	3%
Skoring neticesinde red almış bir firma için, yeniden değerlendirme yapılması yanlıştır sorusuna verilen cevaplar	13%	62%	12%	11%	3%

Firma sahiplerinin kişisel kalitesi ile kredi ödeme performansları arasında doğrusal ilişki vardır.	1%	12%	13%	60%	13%
İpotek En İyi Teminattır.	5%	38%	16%	40%	0%
Mal Varlığı Nakit Akışından Daha Önemlidir.	5%	44%	29%	23%	0%
Müşterinin Nereli Olduğuna Bakarım.	11%	36%	9%	41%	3%
Dosya İçime Sinmedi Diyerek Dosyayı Red Ederim.	3%	34%	23%	38%	2%

### 3. Metodoloji

#### 3.1. Bireycilik Eğilimi ile Risk Alma Eğilimi Arasındaki İlişkinin Testi

Ho: Bireycilik eğilimi yüksek olanlar, kişisel amaçları uğruna risk almaya daha meyillidirler.

**Tablo 8. Ki-Kare Testi Sonuç Tablosu 1**

Ki-Kare Testi	Değer	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık
Pearson Ki-Kare Değeri	14,187	8	0,007
Likelihood ( Benzerlik) Oranı	14,761	8	0,064
Doğrusal Bağlantı	2,177	1	0,14
N	151		

Burada p değeri < 0.05 olduğu için, Bireycilik eğilimi daha yüksek olanların, mevzu kendi kariyerleri olduğu zaman daha fazla risk aldıkları sonucunu çıkar.

Benzer riski, kurum hedefleri için alır mı sorusunun testini yapacak olursak;

**Tablo 9. Ki-Kare Testi Sonuç Tablosu 2**

Ki-Kare Test Sonuçları	Değer	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık
Pearson Ki-Kare Değeri	7,855	8	0,448
Likelihood (Benzerlik) Oranı	9,456	8	0,305
Doğrusal Bağlantı	0,153	1	0,696
N	151		

p değeri  $> 0.05$  olduğu için, Bireycilikeğilimi ile Kurum hedefleri için risk alma arasında bir ilişki saptanamamıştır sonucu ortaya çıkmaktadır.

### 3.2.Tutuculuk-Risk Alma Karşılaştırması

Tutuculuk eğilimi yüksek olanlar, kredi kararlarında, kişisel olarak olumsuzluğa uğramamak için daha fazla temlikli davranırlar hipotezini Mann-Whitney Yöntemi ile test edecek olursak aşağıdaki sonucu alırız. Mann-Whitney Yöntemi parametrik olmayan veriler için kullanılır. Veri seti parametrik olmadığı için bu test kullanılmıştır.

Burada p değeri 0.05' ten küçük olduğu için, tutuculuk eğilimi yüksek olanlarla, düşük olanlar arasında anlamlı bir fark tespit edilmektedir.

**Tablo 10. Mann-Whitney U Testi Sonuç Tablosu**

Mann-Whitney U Testi	Temkinli
Mann-Whitney U Değeri	635,5
Wilcoxon W Değeri	1811,5
Z	-2,967
Asymp.Sig.(Anlamlılık)	0,003
a. tutuculukskor	

### 3.3.Maskülenlik ile Risk Alma Eğilimi Karşılaştırması

Maskülen kültürle yetişmiş kişilerin risk alma eğilimlerinin yüksek olduğu hipotezini test etmek için Kruskal Wallis testini kullanılmıştır. Kruskal Wallis testi parametrik olmayan veriler için kullanılır. Veri seti parametrik olmadığı için bu test kullanılmıştır.

**Tablo 11. Kruskal Wallis Testi Sonuç Tablosu**

<b>Sıra</b>			
	<b>Maskülenlik Skoru</b>	<b>N</b>	<b>Ortalama Sıra</b>
<b>Proje</b>	Az	46	85,91
	Orta	65	76,29
	Yüksek	40	64,13
	Total	151	

<b>Test İstatistikleri</b>	
	<b>Proje</b>
Ki-Kare İstatistiği	5,988
Serbestlik Derecesi	2
Anlamlılık	0,05
a.Kruskal Wallis Testi	
b. maskülenlik skor ( grup)	

P değeri = 0.05 çıktığından dolayı, maskülenlik ile risk alma eğilimi arasında anlamlı bir ilişki söz konusudur.

### **Sonuç ve Değerlendirme**

Ülkemizde kredi karar yöntemleri, tahsis süreçleri, kredi riski ölçüm yöntemleri ile ilgili birçok çalışma yapılmış ve temerrüt olasılığını artıran rasyonel ölçülerde ispatlanmış sonuçlar ortaya çıkarılmıştır. Bu çalışma ile NPL bakiyeleri üzerinde davranışsal faktörlerin etkisi hangi ölçüde barınmaktadır sorusuna yanıt aranmaktadır. Yapılan çalışmada ortaya çıkan sonuçlar, kredi işinde çalışan personelin, kredi kararlarına, kredi tekliflerine birebir etkisi olan kişilerin, kültürel farklılıkları kredi sonuçlarını, olumlu/ olumsuz kararları etkilediğini göstermektedir.

Bu çalışmada bireycilik eğilimi yüksek olan çalışanların kendi kariyerleri ve hedefleri için daha fazla risk alma eğiliminde oldukları sonucu ortaya çıkmıştır. Bu durum sektörde bireycilik yaklaşımı yüksek personelin hedefleri uğruna kredi kararlarında fazla riske girebileceklerini ve hatalı sonuçlara varabileceklerini göstermektedir.

Tutuculuk eğilimi yüksek olan personelin, kişisel problemler yaşamamak adına karar aşamasında daha sağlamcı davrandıkları bu nedenle kredi kararlarında bir asimetri oluşabileceği görünmektedir. Yapılan çalışmada daha az tutucu bireylerin, kredi kararlarında daha bonkör olabilecekleri sonucu ortaya çıkmaktadır. Maskülen kültürde yetişen personelin diğerlerine göre daha fazla risk alma eğiliminde olduğunu görünmektedir. Bu durum kredi kararlarına da yansımaktadır.

Bu faktörlerin dışında bankacılık sektörü çalışanlarının kredi teklif ve karar aşamalarında farklı davranışsal faktörlerin etkisiyle rasyonellikten uzaklaştığı ve nesnel nedenlerle farklı kararlara ulaştığı görünmektedir. Finansın her alanında olduğu gibi bankacılık sektörü de dijitalleşme ve yoğun bigdata çalışmalarındaki gelişmelerinde etkisiyle davranışsal finansa konu olacak sayısız durum barındırmayı sürdürmektedir.



## **Kaynakça**

Cheol S.E., Lining W. ve Xiao S. (2002). Kültür ve Hisse Senedi Fiyatı EŖ Zamanlılığı: Tutuculuk ve Bireyciliđin Etkisi

Gilbert A., Dodd O. Ve Frijns B., (2013). On The Role of Cultural Distance in the Decision to Cross-List, European Financial Magament 1-36,

Holfstede, G. (1980). Cultere's consequences: International differences in work related values. ABD: Sage

Hope O.K. (2003). Firm-level Disclosures and the Relative Roles of Culture and Legal Origin, Journal of International Financial Management and Accounting

Kiyong C., Jung B.W. ve Yi H.C., (2012). Does National Culture Influence the Firm's Choice of Dept Maturity, Assia-Pacific Journal of Financial Studies

Kreiser P.M., Marino L.D., Dickson P. Ve Weaver K.M. (2010). Cultural Influences on Entrepreneurial Orientation: The Impact of National Culture on Risk Taking and Proactiveness in SME's, Baylor University

Tayeb, M.H. (2002). The Global Business Enviroment. London: Sage

Triandis, H.C. (2006). Cultural intelligence in organisations, Group & Organisations Management.

Trompenaars, F. Ve Hampden-Turner, C. (1997). Riding the waves of culture. London: Nicholas Brealey

## **Resmi Kaynaklar**

Basel Bankacılık Denetim Komitesi, Yeni Basel Sermaye UzlaŖısı, 2006.

BDDK; Bankaların Kredi Yönetimine İliŖkin Rehber,s.9-10, 2014.

BDDK, Bankalarca Kredilerin ve Diğer Alacakların Niteliklerinin Belirlenmesi ve Bunlar için Ayrılacak KarŖılıklara İliŖkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik,2006.

Türkiye Bankalar Birliđi, Türkiyede Bankacılık Sistemi Banka, alıŖan ve Ŗube Bilgileri, www.tbb.org.tr, 2019