

- 3 Sevgili Okuyucularımız BANKA Dergisi
- 4 İşgücünün İşletme İdaresine İştiraki Mesele- Prof. Dr. Kemâl TOSUN  
sinin Düşündürdükleri
- 10 Para Miktarı ve Fiyatlar Umumi Seviyesi Prof. Dr. Zeyyat HATİBOĞLU
- 17 Halkla Müpasebetler ve Bankaya Alışkanlığın R. G. THORNTON'dan  
Gelişmesi Çeviren: Bedriye TUNCER
- 32 Petrol Meselesi Dr. Nezih H. NEYZİ
- 35 Dinarın Güçlendirilmesi «The Economist» Dergisinden  
Çev.: Dr. Mustafa A. AYSAN
- 40 İş-Yatırım Bankalarının Müesseselerin Kuru- İshak TURNAOĞLU  
luşlarındaki Rollerini
- 46 Bazı Avrupa Memleketlerinde İpotek Muka- Vehbi BELDA  
bili Krediler
- 48 Okuyucu Soruları BANKA Dergisi

# BANKA

AYLIK MESLEK ve FİKİR DERGİSİ P.K. 769 Galata . İstanbul

Sahibi : Banka Yayınları ve Kültür Ltd. Şti.  
Yazı İşleri Müdürü : Nezh H. NEYZİ  
Basıldığı Yer : YENİLİK BASIMEVİ  
Cemâl Nadir Sokak, Büyük  
Milâs Han, No. 46 - Sirkeci  
İdare Yeri : İmam Sok. No: 1 Kat: 5 - Beyoğlu  
Yönetim Komitesi : Prof. Dr. Zeyyat HATİBOĞLU  
Necdet DURAKBAŞA  
Dr. Mustafa A. AYSAN  
Alp GÜRUS  
Dr. Nezh H. NEYZİ

Fiyatı : 2,5 TL.  
Abone : Yıllık 30 TL.  
Altı Aylık 15 TL.

İlân Tarifesi : Arka Dış Kapak 800 TL.  
Arka İç Kapak 500 TL.  
Ön İç Kapak 650 TL.  
İç Sahifeler 400 TL.

Abone ve ilân bedelleri Derginin T.C. Ziraat Bankası Beyoğlu Şubesindeki 768 numaralı ve T. İş Bankası A.Ş. Parmakkapı Şubesindeki 271 Numaralı hesabına gönderilebilir.

Dergimize gönderilen yazılar yayınlansın yayınlanmasın iade olunmaz. Yayınlanan yazılar rızamız olmadan iktibas edilemez.

Haberleşmelerin, «BANKA, Aylık Meslek ve Fikir Dergisi P.K. 769 Galata-İstanbul» adresi ile yapılmasını rica ederiz.

Basıldığı Tarih 30-4-1965

## SEVGİLİ OKUYUCULARIMIZ

Mart sayımızda, Doçent Dr. Haydar Kazgan'ın «Banka sektöründe Toplu Sözleşme Düzeninin Getirdikleri» konusunda bir yazısını yayınlamış ve Sayın Kazgan'ın «hatta biz yönetime iştiraki sadece tayin, terfi ve benzer hallerde karar almakta iştirak şeklinde değil, fonların yönetimine iştirak şeklinde anlıyoruz» yolundaki düşüncesinin, özellikle «fonların yönetimine iştirak» kısmına katılmadığımızı, ileride bu konunun yazı kadromuzdan yetkili arkadaşlarımız tarafından tetkik edilerek, mütalâalarının sizlere sunulacağını bildirmiştik.

Bu sayımızda İktisat Fakültesi İşletme İktisadı Kürsüsü Profesörü Sayın Dr. Kemal Tosun'un konuyu etraflı tarzda inceleyen bir yazısını sütunlarımıza almak imkânını buluyoruz. Bu etüdü, ilgi ile izleyeceğimizden eminiz.

\*  
\*\*

Yine bu sayımızda Dr. NeziH H. Neyzi'nin yurdumuzda petrol mes'lesine farklı bir açıdan dokunan bir yazısını takdim ediyoruz.

NeziH H. Neyzi Petrol işlerinde ve özellikle Petrol sahasındaki ecnebi sermaye yatırımları üzerinde bilgi, eser ve tecrübe sahibidir.

Yazısının, aktüel olan petrol sorunumuza basında görülenlerden daha değişik bir yönden ışık tuttuğunu sanmaktayız.

\*  
\*\*

Geçen sayımızda Dergimiz hakkındaki düşüncelerinizi öğrenmek amacı ile tertiplediğimiz ankete cevaplar aldık. Anket sonuçlarını önümüzdeki sayıda sizlere de arzedeceğiz. Ancak çok sayıda cevap gelmesi, anketten beklenen sonucu sıhhatli olarak verebilir. Oysa ki, henüz aldığımız cevaplar tatminkâr sayıda olmaktan uzaktır.

İlginizi esirgemiyerek, bizi çalışmalarımızda desteklemenizi, yalnız bırakmamanızı tekrardan rica ederiz.

Saygılarımızla  
BANKA Dergisi



## İŞGÜCÜNÜN İŞLETME İDARESİNE İŞTİRAKİ MESELESİNİN DÜŞÜNDÜRDÜKLERİ

Prof. Dr. Kemâl TOSUN

Modern işletme, bir grup insanın müterek bir gaye uğrunda birleştikleri bir işbirliği sistemidir. Bu işbirliği sisteminin üyesi olan fertler, bu işbirliğinden sağladıkları menfaatin yaptıkları fedakârlıktan fazla olduğuna inandıkları müddetçe işbirliği sistemine iştirake devam ederler. İştirakçi fertler, net bir menfaat görmedikleri takdirde işbirliği sisteminde ayrılırlar. Buradaki menfaati maddî ve manevî olmak üzere geniş manada anlamak lâzımdır.

İşletmenin iç unsurları maddî (=sermaye), beşerî (=insangücü) ve idarî (=organizasyon) olmak üzere üçtür. Bu üç unsurun ahenkli bir şekilde birleşmesiyle yapısı sağlam bir müessese (=sosyal vücut) meydana gelir.

Maddî unsur yani sermaye bir mülkiyet mevzuu teşkil ederse de, diğer iki unsurun sahibi olan insan mülkiyet konusu olmaktan çoktan çıkmıştır. Beşeriyet insanileştikçe, işletme ve müesseseleri meydana getiren insan ile sermaye arasındaki farklar daha açık bir şekilde belirmiş ve insana alelâde bir istihsal vasıtası olarak bakma temyülü zayıflamıştır. Demokratik usulün sevk-ve-idarede kuvvetlenmesi neticesinde, denilebilir ki, işletmede çalışan insana, yalnız bir rantabilite ve produktivite âmili olarak bakılmamakta, fakat, muayyen ölçülerde, işletmenin de bu insana hizmet etmesi gerektiği kabul olunmaktadır.

İşletme ve müesseselerin dışına çıktığımız zaman, onlardan ayrılmaz bir unsur olarak içinde yaşadıkları muhiti, çevreyi çeşitli kadroları ile görmekteyiz. Muhitin kadroları tabii, iktisadî, siyasi, içtimai ve hukukî şartlardır. Bunlara intibak etmeyen veya az-çok bu şartları kendi lehine değiştirmeye muvaffak olamayan, yani bir nevi dış koordinasyon sağlayamayan bir müessese yaşayamaz.

İşletmenin dışında yer alan en müessir âmîl, devlet, belediyeler gibi

amme müesseseleri, sendikalar, malî müesseseler, müşteriler, rakipler ve halktır. Sermaye sahipleri, sevk-ve-idareciler ve personel ile birlikte bütün bu dış menfaat zümrelerinin de işletme üzerinde talepleri vardır. Bu zümreler, pazarlık güçlerine göre, müessese üzerindeki baskılarını arttırarak, mahsülden mümkün ölçüde fazla bir pay koparmaya çalışırlar. Devlet ve diğer amme müesseseleri kabil olduğu kadar fazla vergi, sendikalar, yüksek ücret ve iyi iş şartları, müşteriler ucuz ve kaliteli mal ve hizmet, malî çevreler yüksek faiz, idareciler ve personel yüksek maaş, prestij ve sosyal emniyet, halk ve içtimai-kültürel müesseseler yüksek istihdam ve çeşitli yardımlar isterler. Bunlara bakarak, işletmenin, çeşitli menfaatlerin çarpıştığı bir muharebe meydanı olduğuna kolayca hükmolunabilir. Fakat, derhal ilâve edelim ki, bu muharebenin bir kumandanı vardır ki, o da, işletmeyi yaşatmak ve geliştirmek mes'uliyetini taşıyan sevk-ve-idarecidir.

Modern temayüllere bakılınca, devletin, sendikaların ve malî çevrelerin gittikçe kuvvetlendiği görülür. Bu sebeple, işletmeler, bu menfaat gruplarıyla olan münasebetlerini kendilerine asgarî zarar ve azamî fayda sağlayacak şekilde yürütecek organlar yaratmak ve bu organları kuvvetlendirmek mecburiyetini hissetmişlerdir. Bu yazımızda, işletmenin personelle ve onun teşkilâtlanmış şekli olan sendikalarla olan münasebetlerine bir nazar atfetmek istiyoruz.

Buraya kadar olan izahlardan kısaca şu neticeler çıkarılabilir:

(1) İşletmenin sevk-ve-idaresi, iç ve dış koordinasyonu çok güç bir iştir; bu itibarla bu iş başaracak kimselerin çok kaliteli şahsiyetler olmaları lâzımdır.

(2) İşletmenin unsurlarından olan personel ve sendikalar gittikçe kuvvetleneceklerdir. Bu sebeple, taleplerine karşı bir denge yaratacak diğer unsurların da kuvvetlenmesi gerekecektir. Aksi halde, dengesiz bir şekilde taleplerini işletmeye kabul ettirecek kadar ileri gidebilecek her hangi bir zümre gibi personel de işletmenin ölümüne sebep olacaktır. Halbuki, işletmenin yaşaması ve gelişmesi, personelin de menfaati iktizasıdır. Başka zümrelerin menfaatlerini büyük ölçüde zarara sokacak kadar ileri giden her zümre, sonunda bindiği dalı kesme durumunda kalacaktır.

(3) İşletmenin temel maddî unsuru sermayedar-müteşebbis tarafından sağlanır. Bu şahıs da insandır ve işletmeyi kurarken, verdiklerinden fazla bir şeyler temin etmek ister. İşletme kurmanın saikleri kâr, hizmet olabileceği gibi, müstakil çalışma arzusu da olabilir. Tanınmış iktisatçılardan bazıları, işletmelerin vücut bulmasını, büyük



ölçüde, başkasının emrinde olmayıp kendi müessesesinin başı olma temayülü ile izah ederler. Keza, iş yapmak, yeni bir şeyler bulmak, kudret sahibi olmak gibi temayüller de rol oynar.

(4) Bahsi geçen menfaat zümreleri, daima birbirlerini istismar ettiklerini, birbirlerinin haklarını yediklerini iddia edecekler ve böylece diğer zümrelerin sempati ve desteğini kazanma imkânlarını arayacaklardır.

(5) İrili ufaklı her grupta bir koordinatöre yani sevk-ve-idareciye ihtiyaç vardır. İşletmede bu sevk-ve-idare salâhiyeti mülkiyet sahibine verilmiştir. Ferdî mülkiyet ve şahsi teşebbüsün faydaları ve gerçekleştirdiği mekanizma yerine insanlık daha iyisini keşfetmediği müddetçe, müessesenin nihai sevk-ve-idare otoritesini sermaye sahibinin elinden almak, beklenen neticeleri veremeyecektir.

Bu hakikatleri dikkat nazarında uzak tutmayarak, personelin ve sendikanın işletmeden olan taleplerini gerçekleştirilmesi imkânlarına bir nazar atfedelim. Bir kere, yazımızın başında da belirtmeğe çalıştığımız üzere, personel, bir müessesenin en değerli aktifidir; müessesenin başarı ve başarısızlığında büyük rol oynar. Bu husus dikkate alınarak, personelin teşvik olunması gayesile, **mülkiyete iştirak, kâra iştirak, işsizlik tazminatı, prodüktiviteye iştirak (Scanlon Plânı), fikir verme ve telkinde bulunma sistemi** gibi haklar personele tanınmıştır.

Bu haklardan her birinin fayda ve mahzurları olacağı şüphesizdir. Bunların dayandığı felsefe, personeli müesseseye daha sıkı şekilde bağlamak böylece **verimini arttırmak** ile insanileşme temayüllerine uygun olarak personelin istismarını önlemek ve işletmenin yarattığı fazlalıktan ona da bir pay vermek ve böylece **sosyal âdaletin** gerçekleşmesine yardım etmektir.

Burada, bir bayrak gibi kullanılagelen **istismar** tâbirinden biraz bahsetmek uygun olacaktır. Müesseseler ve cemiyet hayatında kimsenin hakkının yenmemesi ve teslim olunması temel prensiptir. Zayıfın korunması ve bilhassa kuvvetlenmek için çabalayana yardım edilmesi lâzımdır. Ancak, istismar mahiyeti, hudutları, nispeti nedir? Bir işbirliği sisteminde çalışan bir iştirakçinin müesseseye verdiği ile aldığı arasındaki denge nasıl sağlanabilir? Prodüktivite artışında sermaye, idare, teşebbüs ve işgücünün nispeti nedir? Rantabilitede işgücünün rolü var mıdır? Varsa, bunun nispeti nedir ve nasıl dağıtılabilir? Kâra iştirak hakkına sahip olan personel zarara da iştirak edecek midir? İşletmenin geliştirme ve büyüme plânlarının gerçekleştirilmesinde işgücü otofinansmana hangi ölçüde yardım ve iştirak edecektir?

Bütün bunlar, henüz kat'iyetle cevaplandırılmamış meselelerdir. Bilhassa, kalkınma gayretleri içinde bulunan memleketlerde tasarruf, yatırım, teşebbüs, çalışma, yenilik yaratma, ilerleme ve yükselme temayül ve arzularının gelişecek yerde zayıflamasına müncer olacak politika ve tedbirlerden kaçınmak zaruridir, kanaatindeyiz.

Bu mütalâa ve mülâhazaların ışığında, memleketimizde kollektif pazarlık ve grev haklarının kabulünden sonraki duruma bir göz atalım. Sendikalarımız şüphesiz ki, bu haklarını kullanacaklardır. Ancak, bazı sendika idarecilerinin taleplerinde aşırılığa kaçtığı, bazı işverenlerin ise hasis davrandığı müşahade olunmaktadır. Bunun neticesinde arzulanma yan münakaşalar, geçimsizlikler ve memleket ekonomisine ve müesseselerin gelişmesine zarar veren grevler meydana çıkmaktadır. İşçi - işveren münasebetlerinin memleketimizde çok kötü gittiği iddia olunamaz. Ancak, her iki taraf ve milli ekonomi zaviyesinden daha da iyi gidebilir ve bu iyilik ilerisi için de garanti olunabilir. Bugünkü durumun sebeplerini kısaca şöyle hülâsa edebiliriz:

(1) İşverenlerimiz ve onların temsilcileri olan idarecilerimiz modern işletme ve müessese sevk-ve-idaresinin gerekli kıldığı bilgi, maharet, tecrübe ve kabilyetlere sahip değildirler; sahip olanlar azdır. Hele, personel idaresi ile işgücü münasebetlerinin idaresi sahalarında yetişmiş elemanlarımız hemen hemen hiç yoktur. Beşerî unsurun işletmedeki önemi kavranmamıştır. Otokratik ve pedersahî sevk-ve-idare zihniyeti ile merkezî idarecilik, insanileşme temayülünün kuvvetlenmesi ve şuurlaşmasına engel olmaktadır. Münevver ve profesyonel sevk-ve-idarecilerin artması, müesseselerimizin büyümesi, sermaye ile idarenin ayrılmasını mümkün kılacak büyük sermaye şirketlerinin kurulması, bu yoldaki gelişmelere büyük yardımda bulunacaklardır.

(2) Personel ve sendikalarımız da aynı eksikliklerle malûdürler. Demokratik temayüllerin yeniliği, taleplerde aşırılığa, davranışlarda şımarıklığa yol açmaktadır. Sendikaların tecrübeli idareci ve liderlere kavuşması ve kuvvetli bir müşavere (kurmay) teşkilâtına sahip olması halinde, durum büyük ölçüde düzelecektir. Sendika, işletmenin ve sermayenin veli nimet olduğunu kavramalı ve bindiği dalı kesici mahiyette taleplerden kaçınmalıdır.

(3) İşletme ve müesseselerimiz ile sosyal münasebetlerimizde birbirimizi idare etmeyi düşünmüyor ve kırıncı davranışlarda bulunuyoruz. İşçi-işveren münasebetlerinde ve bilhassa kollektif pazarlıklarda arzulanan durumların daha ziyade beşerî münasebetlerin idaresindeki acemiliklerin eseri olduğuna inanıyoruz. İşveren, işgücünün kuvvetlen-



mesii hazmedememekte, işgücü de sermayedar ve temsilcisini pertav-sızın ters yönünden görmeğe çalışmaktadır.

(4) Bizde müessese ve işletmelerin gerekli kıldığı bir çalışma disiplini mevcut değildir. Batılı cemiyetlerde devlet idaresinde demokrasi daha ileri olduğu halde müesseselerde daha ciddi ve daha disiplinli bir çalışma usulü hakimdir. İş hayatımızda, başıboşluk hakimdir. İşverenlerdeki sür'atle zengin olma zihniyeti, personelde çalışmadan kazanma temayülü şeklinde tecelli etmektedir. Sendikacılığı, bir nevi işten kaçma (kaytarma) vasıtası telâkki edenlerin mevcut olduğuna işaretler vardır.

(5) İşletmelerimiz henüz kollektif pazarlık sisteminin gerekli kıldığı organlara ve personele kavuşmamışlardır. Kollektif pazarlık sistemi, başlıbaşına bir stratejiyi gerektirir. Bu konuda, ihtisas elemanlarının yetiştirilmesi ve bu yolda vakit kaybedilmemesi şarttır.

(6) Bizde, iş hayatının, iktisadî faaliyetin cemiyet ve fertlerin refah ve saadetinde haiz olduğu ehemmiyet kavranmamış olduğundan, müzakere ve münakaşalarda taleplerimizin ne ifade ettiğini ve ne gibi neticeler doğurabileceğini düşünmüyoruz. Bir işletme, talep olunan bir mal veya hizmet istihsal ettikçe, cemiyet olarak üzerinde titrememiz gereken bir varlıktır. Bunun üzerinde belki hepimizin hakkı vardır; fakat, aşırı talep ve iddialarile bunu yıkmağa da kimsenin hakkı olmak lâzımdır.

(7) Nihayet, kalkınma gayretlerinin hepimizde yarattığı acelecilik ve bu meyanda sosyal güvenlik ve sosyal âdalet sahalarında attığımız adımların küçümsenmesi temayülüne temas etmek icap eder. Bu zararlı sabırsızlığa bilhassa sosyalist şahıs ve çevrelerde rastlanmaktadır. Bu temayülde olanlar, Batılı kapitalist memleketlerin asırlar boyunca başardıklarını bizim birkaç yıl içinde başarmamızı bekliyorlar. Ve bil-farz, taleplerini işgücünün işletme idaresine iştirak ettirilmesine kadar ileri götürüyorlar.

Mülkiyete, kâra iştirakin ve telkin sistemlerinin henüz gerçekleştirilmemiş olduğu bir memlekette, sendikaların başına çok daha kompleks bir iş açmak istenmektedir. Bunun tatbikatı çok zordur; mülkiyete iştirak yolu ile idareye iştirak bunun en iyi şeklidir; fakat zaman ister ve istihlâk temayüllerimizin zayıflayıp tasarruf meylimizin kuvvetlenmesi icap eder. Sendikalarımız, henüz hukuk ve iktisat konularında gerekli kalite ve miktarda müşavirlere sahip olmak imkânlarından mahrum iken, onları işletmelerin sevk-ve-idare organlarında hakkile temsil



edebilecek kalite ve miktarda sevk-ve-idarecileri nerede bulacaklardır? Bizde, yetişmiş birkaç profesyonel sevk-ve-idareciyi ancak çok kuvvetli işverenler istihdam edebiliyorken, sendikalarımızın bugünkü malî imkânlarıyla bunu tatbik edebilmek hayaldir.

Bundan başka, yukarıda zikrettiğimiz gibi, işgücünün sevk-ve-ida-reye iştirak etmesi ve bu rolünü hakkile başaracak bir durumda olması halinde dahi, husule gelecek mahzurları da dikkate almak icap eder. Bunların başında, sermayenin ürkmesi, yatırım ve teşebbüs temayülünün zayıflaması, iş hayatının henüz canlanmaya başlayan cazibesinin azalması gelir. Bizce, bu mahzur, ilk nazarda tahmin olunduğundan çok daha vâhim neticeler tevlit eder.

Nihayet, müessese ve işletme branşının da düşünülmesi icap eder. Bazı işletme kollarında, bu meyanda bankacılık gibi amme hizmeti gören ve kalkınma çabaları ve sermaye sıkıntısı içinde bulunan bir memlekette faaliyette bulunan işletme kollarında çok daha dikkatli davranmak icap ettiği şüphesizdir. Halkımız, bankaya henüz ve yavaş yavaş ısınmaya başlarken, tasarruf ve sermaye bizde bu kadar kıt iken, para ve sermaye piyasaları hâlihazır acıklı durumda bulunuyorken, bizce, banka personeline grev hakkının dahi oldukça kayıtlı ve şartlı bir şekilde tanınması ve bahsi geçen konularda gelişme sağlandıktan sonra kayıt ve şartların kaldırılması uygun olurdu.

Eğer, bir memlekette veya bir müessesede hakikaten mağdur olmuş veya istismar edilmekte bulunmuş bir zümre varsa, buna mani olmanın yolu, müessese veya memleketin zayıflama ve yok edilmesine müncer olacak tedbirler şeklinde tecelli etmemelidir. Yazımızın başında söylediğimiz gibi, kurulan her işletme ve müessesede hepimizin menfaatimiz vardır; onu verimli ve kârlı çalıştırmağa gayret edenlere, bu çok müşkül işlerinde, hangi menfaat zümresine mensup olursak olalım, yardım etmekle mükellefiz. Müessese ve işletmelerin yaşama ve gelişmesi için, optimal ölçüde bir fazlalık (kâr) yaratmalar elzemdir.

Ferdî mülkiyet, serbest teşebbüs hürriyetlerinin mevcut olduğu bir cemiyette gelişme ve yükselme imkânlarında az-çok bir eşitlik de olunca, ferdin kötü şansını yenmesi için çalışması ve yine çalışması lâzımdır ve kâfidir. Çalışmayı bırakıp istismar edebiyatı ile vakit geçiren fertler ve topluluklar, paylaşacak bir şey bulamazlar.

## PARA MİKTARI VE FİYATLAR UMUMİ SEVİYESİ (\*)

Prof. Dr. Zeyyat HATİBOĞLU

Türkiye ekonomisinin nakdi tarafını anlayabilmek için memleketimizde maalesef çok az kabule şayan bulunan bir hakikatten hareket etmek icab eder. Bu da Merkez Bankasının piyasaya çıkarmış bulunduğu para miktarı ile fiyatlar umumî seviyesi arasında millî gelir değişiklikleri bertaraf edilmek şartıyla tesbit edilmesi gereken hareket birliğidir. Bu hususta bir anlaşma bulunmadığı takdirde Türkiye ekonomisinin finansman strüktürünü ve iktisadî durgunluğun nakdi sebeplerini anlamak çok zor olur.

Memleketimizde çok yaygın bulunan ve Devlet adamları, Üniversite hocaları, iş adamları tarafından benimsenen görüşe göre, fiyatlar umumî seviyesini etkileyen âmiller yalnız Merkez Bankasının piyasaya çıkardığı bankonotlar değildir. Nitekim para arzı hesaplanırken Merkez Bankası paraları ve ufaklıklara vâdesiz ticarî mevduat, hattâ vâdesiz tasarruf mevduatı, Merkez Bankasındaki serbest mevduat dahi ilâve edilmektedir.

Diğer taraftan moneter âmillerin millî ekonomi (gerek istihdam hacmi ve iktisadî canlılık, gerek fiyatlar umumî seviyesi) üzerindeki etkileri tetkik edilirken klâsik miktar teorisi metodu ile hareket etmektense Keynes'in harcama teorisinden hareket edilmekte yatırım ve devlet harcamalarına halkın istihlâkını ilâve edip, dış ticaret bakımından gerekli ayarlamalar yapıldıktan sonra bir mecmu harcama miktarı bulunmaktadır. Daha sonra bu harcama hacminin millî ekonomiyi ne derecede etkileyeceği araştırılmaktadır. Bu arada şüphesiz yatırımların, devlet harcamalarının, memur ve işçi maaşlarının, dış ticaret bilançolarının, ithal ve ihraç malları fiyatlarının, kredi hacminin, psikolojik âmillerin (ve neler - neler) fiyatlar umumî seviyesini etkileyeceği kabul edilmektedir.

Kanaatimce gerek para arzının yukarıda izah edilen şekilde hesaplanması ve gerek umumî harcamanın Keynesien usule uygun olarak hesap edilmesi tamamen yanlıştır ve bu usul Türkiye ekonomisinin finansman strüktürünü anlamak bakımından bizi çok, hem de pek çok yanlışlıklara sevk etmektedir.

(\*) Zeyyat Hatiboğlu'nun yeni çıkan bir eserinden alınmıştır.



Mikdar teorisine dayanan usulün gözden düşmesi ve bunun yerine bir nevi gelir ve harcama teorisi diyebileceğimiz bir teori çerçevesi dahilinde Türkiyedeki hâdiseleri izaha çalışmak ilk olarak bundan 25 - 30 yıl önce gelir teorisi veya psikolojik para teorisi ismile güya bir teori kurduklarını iddia eden Fransız iktisatçıların fikirlerinin hiç düşünmeden kabul edilip Türkiye problemlerine tatbik edilmesi ile başlar. İkinci dünya harbinden sonra büyük İngiliz iktisatçısı Keynes'in fikirlerine dayanan harcama teorisini öğrenen iktisatçılarımız bu defa yine hiç düşünmeden bu teoriyi olduğu gibi Türkiyenin problemlerine tatbik etmeğe başlamıştır.

Hakikat şudur ki, Keynes'in düşüncelerine dayanan harcama teorilerinin ileri garp memleketlerinde bile klâsik mikdar teorisi ve usulüne nisbetle daha verimsiz olduğunu iddia eden çok kuvetli cereyan var iken, memleketimiz şartlarına hiç uymayan bir ekonominin müesseselerine göre düşünülmüş bulunan bu teorinin Türkiyedeki tatbik imkânı son derecede azdır.

Gaye şudur. Reel milli gelir sabit kaldığı takdirde para miktarındaki artışlar ile fiyatlar umumî seviyesinin artışı aynı oranda olmaktadır. Para miktarı % 10 buna mukabil meselâ milli gelir % 4 artacak olursa fiyatlar umumî seviyesi % 6 artar v.s. Matematik olarak denebilir ki,

$$P = M/O$$

Burada P fiyatlar umumî seviyesini, M merkez bankası parasını (ufaklıklar dahil) ve O da reel geliri göstermektedir.

1938 - 1963 arasındaki devre 1938 - 1947 ve 1948 - 1963 olmak üzere iki devrede mütalâa edilecektir.

1938 - 1947 devresinde para miktarı artmış milli gelir sabit kalmış ve fiyatlar umumî seviyesi para miktarındaki artışla tamamen orantılı olarak yükselmiştir.

<u>S e n e l e r</u>	<u>Para miktarı (Aylık vasatiler, Milyon T.L.)</u>	<u>Toptan fiyatlar indeksi (Konjonktür Dairesi)</u>
1938	168	100
1939	281	101
1940	395	126
1941	505	175
1942	636	339
1943	764	—*
1944	939	458
1945	980	444
1946	975	427
1947	888	432

(\*) Buğday fiyatlarının serbest bırakılması sebebiyle fiyat indeksi hakikî fiyatlar umumî seviyesini göstermez.

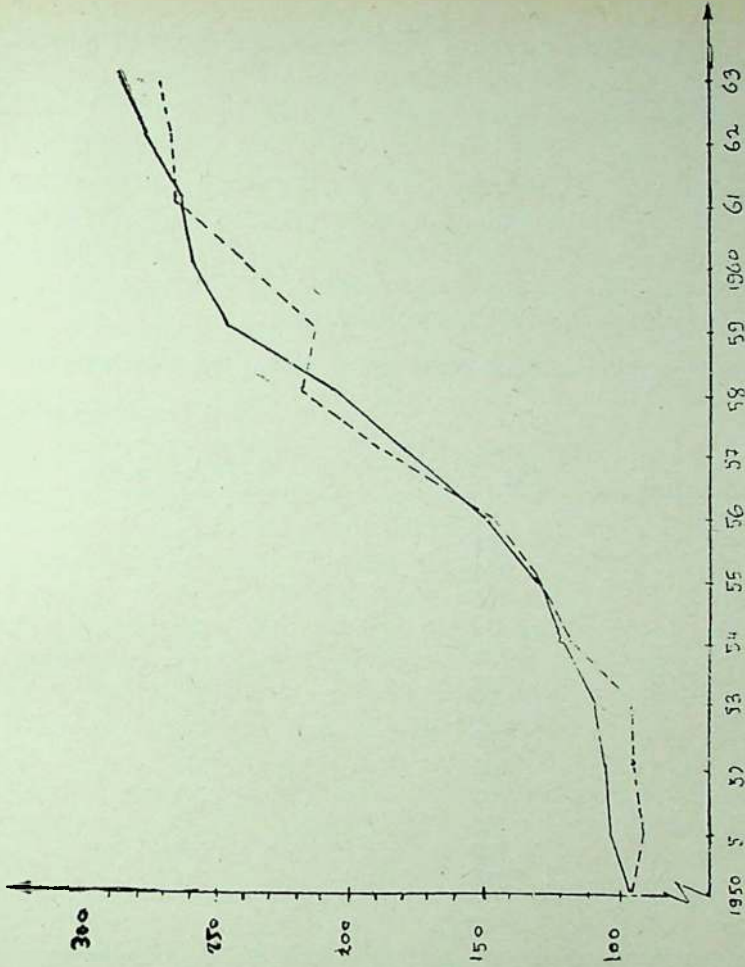
1948 - 1963 arasında keza para miktarı artmış ve fiatlar da artmıştır. Fakat fiatlardaki artış para miktarındaki artışa nisbetle daha azdır. Bu hâdise aynı yıllarda milli gelirdeki artış ile izah olunabilir.

S e n e l e r	Merkez Bankası	Fiatlar	Reel Milli gelir
	bankonotları ve ufaklık Para miktarı Aylık ortalamalar	U. Seviyesi 1948 = 100	İndeksi 1948 = 100
1950	1.025	97	103
1951	1.065	103	119
1952	1.221	104	129
1953	1.386	107	143
1954	1.536	118	130
1955	1.824	127	140
1956	2.253	148	150
1957	2.981	175	157
1958	3.633	202	163
1959	3.703	242	170
1960	4.362	255	176
1961	4.715	263	173
1962	5.005	280	182
1963	5.419	290	195

Yukarıdaki rakamlar tetkik edilirse görülür ki, M/O = P şeklinde yazdığımız denklem daima doğrudur ve paranın kıymeti üzerinde Merkez Bankasının çıkardığı kâğıt para ile reel milli gelirden başka hiç bir âmil tesir etmemiştir.

Bu devrede milli gelirdeki artışları da göz önüne almak şartile para miktarındaki artışlara uygun olarak fiyatların ne miktar olması lâzım geldiğini diyagramda (Şekil: 1) görülen kesikli doğru göstermektedir. Düz doğru, fiyatlar umumî seviyesinin fiilî durumunu gösteriyor. (1948 yılı 100 kabul edilmek şartile konjonktür dairesi toptan fiyatlar endeksi bu şekilde seyretmektedir.) Kesikli doğruyu elde etmek için ise para miktarı reel milli gelir indeksine bölünerek 1950 yılı için bulunan rakam 97 itibar edilmiş (zira fiyat endeksi 1950 için 97 rakamını gösteriyor) ve diğer yıllar için bulunan rakamların 97 ye göre ifade ettiği endeks rakamları bulunmuştur. Eğer fiyatlar umumî seviyesi yalnız Merkez Bankası parası ile reel milli gelire tabi bulursa idi, iki doğrunun birbirine tam olarak intibak etmesi lâzım gelirdi. Diyagramda her ikisinin birbirine çok yakın bir şekilde seyrettiği görülüyor. Yalnız bu diyagram bakmak suretile Merkez Bankası parasile fiyatlar umumî seviyesi arasındaki orantılı münasebetin % 90 ın üstünde bir katiyetle yukarıda ifade olunan düşünceye uygun olduğu söylenebilir. Fakat dahası var. 1956 yılından itibaren görülen aykırılığı da kolayca izah





etmek mümkündür. Bu takdirde teorinin % 100 e yakın bir katiyetle doğru olduğunu kabul etmek gerekir.

1950 - 1956 yılı arasındaki 7 yıllık devrede tam bir intibak mevcuttur. 1956 - 1958 yılı arasında fiyatların para mikdarındaki artışa nisbetle bir miktar geri kaldığı görülüyor. Bu hâdisenin sebebi ise basittir. İki sebep ileri sürülebilir.

1 — 1955 yılından itibaren para mikdarı o derecede sür'atle artmaktaydı ki, bu artışın fiyatlar umumî seviyesine aksetmesi için bir müddet geçmesi icab ediyordu. Bu sebeple fiyatların bir miktar geriden takip etmesi çok normaldir.

2 — Fiyatlar umumî seviyesini gösteren endeks tahrif edilmiştir. Şöyle ki, 1955 - 1958 yıllarında fiyat kontrolleri ve Millî Koruma tatbikatı sebebiyle bir çok resmî fiyatlar piyasa fiyatlarının altında saklanmıştır. Fiyat endeksleri resmî fiyatlara dayandığına göre bunların olduğundan bir mikdar düşük görülmesinden tabii bir şey yoktur.

1959 yılından itibaren ise temayül tamamen tersine dönmektedir. Yani bu defa fiyatların para miktarına nisbetle daha sür'atle arttığını görüyoruz. Bu hâdisenin izahı keza çok basittir. Yukarıda işaret olunan iki sebebin ortadan kalkması sebebiyle fiyatlar ve para arasındaki görülen muvazenesizlik düzelmiş olmaktadır.

### Fiili ve M/O formülüne göre hesap edilen fiyat endeksleri

Y ı l l a r	Fiili fiyat endeksi (1948 = 100)	P = M/O formülüne göre
		fiyatların bulunması icab eden seviye
1950	97	97
1951	103	87
1952	104	92
1953	107	94
1954	118	115
1955	127	127
1956	148	146
1957	175	185
1958	202	217
1959	242	212
1960	255	241
1961	263	265
1962	280	268
1963	290	271

Buraya kadar tatbiki olarak fiyatların yalnız para miktarının etkisi altında bulunmak suretile seyrettiğini Türkiye'de müşahade edilen hâdiselerin çok açık bir şekilde gösterdiğini izah ettik.

Burada fiyatlar umumî seviyesine etki yapan moneter miktarın neden yalnız Merkez Bankası bankonotlarından (ufaklıklar dahil) ibaret bulunduğunu izah edelim.

Gelişmiş memleketlerde para arzı hesap edilirken Merkez Bankası bankonotlarından banka kasalarındaki nakid paralar çıkarılır. Bu paralar halkın cebinde bulunan paralar gibi fiilen tedavülde bulunmadıkları ve bizzat mevduatın husulüne ve mevcudiyetine imkân vermedikleri cihetle bunları piyasadaki Merkez Bankası bankonotlarından çıkarmak makuldür. Bu hususun Türkiyedeki para arzı hesaplarında aynen kabul edilip edilmeyeceği münakaşaya değer. Fakat bu şekilde ayarlamaların halen Türkiye nakdî ekonomisi bakımından her hangi



pratik bir mâna ifade etmeyeceği düşüncesiyle bu hususu ihmal etmekteyim. Bu suretle hesap olunan para miktarına resmî istatistiklerimizde bir de Merkez Bankasındaki serbest mevduat ilâve edilmektedir. Bunun Merkez Bankamızın çalışma şekli göz önünde tutulunca son derece sakat ve mantıksız bir yol bulunduğu ortaya çıkar. Hata aynı kökten gelir. Yabancı memleketlerde para arzı böyle hesaplandığı için, teorik olarak böyle hesaplanması icap ettiği için, memleketimiz şartlarını hiç düşünmeden aynı usul tatbik edilmektedir.

Bahis konusu usulü mantığı şudur. Merkez Bankası serbest mevduat, sahipleri tarafından isteneceği zaman Merkez Bankası bunu para basarak sahiplerine vereceğine göre, bu mevduat ile piyasaya çıkarılan paralar arasında hiç bir fark yoktur. O halde bunu para arzı arasında zikretmek icap edecektir. Bu mantığa devam edecek olursak bakalım neler olur.

260 sayılı kanuna göre cari yıl devlet bütçesinin % 5 ni geçmemek şartıyla Merkez Bankası hazineye borç vermek mecburiyetindedir. Şu halde para arzı hesap edildiği sırada devletin % 5 lerden kullanmadığı kısmı da para arzına katmak icap eder. Öyle ya madem ki Merkez Bankasındaki vadesiz mevduat istendiği anda bankonot haline inkilâp edeceği cihetle para arzına dahil ediliyor, aynı mantığa göre % 5 lerden kullanılmayan kısım aynı mahiyette bulunduğu göre, para arzına dahil edilmelidir. Keza Merkez Bankası kanuna göre muhtelif devlet iktisadî teşekkülleri hudutsuz kredi almak imkânına sahiptir. Tatbikatta muayyen limitler dahilinde Toprak Mahsulleri Ofisine, müstahsil kooperatiflerine, diğer iktisadî devlet teşekküllerine krediler verilmektedir. Bu krediler de Merkez Bankasından isteniyor. Merkez Bankası bunları para ile ödemek zorunda olduğuna göre bunların kullanılmayan kısımlarını da aynı mantığa göre para arzına dahil etmek icap etmez mi?

Görülüyor ki bu mantık bizi mantıksızlığa götürmektedir. Merkez Bankasındaki vadesiz serbest mevduatın para arzına dahil edilmesi para teorisini bilmemenin, para arzının ne olduğunu anlamamanın Türkiyenin şartlarını değerlendirmemenin diğer bir misâlidir.

Para arzı hesaplanırken buna dahil olunan diğer iki unsur vadesiz ticarî mevduat ile vadesiz tasarruf mevduatıdır. Bu şekildeki hareket Türkiyenin para meselelerini anlamamanın bir neticesidir. Ve bu şekildeki hareketin çok ciddi neticeleri olabilir.

Bu hesap tarzı iktisaden gelişmiş memleketlerin bünyelerine uyar. nitekim bu memleketlerde vadesiz banka mevduatı aynen nakit gibi her çeşit gelir ve ticarî ödemelerinde kullanılır. Halbuki memleketimizdeki banka mevduatı gelir ödemelerinde hiç kullanılmadığı gibi, ticarî ödemelerin de ancak bir kısmı bu mevduat üzerine çekilen çek-

lerle yapılmaktadır.

Gelir ödemeleriyle gelire yapılan ödemeler (meselâ memurların maaşı, işçilerin ücreti, kiralar, v.s.) ve gelirden yapılan ödemeler (meselâ pirinç alınması, sinemaya gidilmesi, elbise alınması, v.s.) kast olunuyor. Ticarî ödemeler ise tacirlerin aralarındaki ödemeler veya menkûl, gayri menkûl alınıp satılmasının husule getirdiği ödemelerdir. Para teorisinin en mühim kaidelerinden biri, gelir ödemeleriyle, ticarî ödemelerdeki değişikliklerin iktisadî hayatta (fiyatlar, istihsal v.s.) çok farklı neticeler husule getireceğidir. Meselâ gelir ödemelerinin % 20 artmasının fiyatlar üzerinde meydana getireceği tesirler ticarî ödemelerin % 20 artması neticesinde husule gelen tesirlere nisbetle çok değişiktir. Gelişmiş memleketlerde nakit ve vadesiz banka mevduatı hem gelir, hem ticarî ödemelerde kullanıldığı cihetle bunların her ikisini birleştirmek icab eder. Halbuki Türkiyedeki vadesiz banka mevduatı gelir ödemelerinde kullanılmadığı için bunu ayrıca mütalâa etmek icap etmektedir. Mevduatın artmasıyla paranın artmasının iktisadî hayattaki tesirleri Türkiyede başka başkadır. Mevduatı istediğiniz kadar arttırın. fiyatlar artmayacak buna mukabil parayı arttırınca artacaktır. Mevduat ile parayı alt alta yazıp toplamak elma ile ayakkabıyı alt alta yazıp toplamaya benzer.

Burada denilebilir ki, vadesiz iş mevduatı ve tasarruf mevduatı istendiği anda paraya çevrilerek ödemelerde kullanılabilir. O halde mevduat ile paranın ne farkı vardır? Her ikisini toplayarak para arzını hesap etmek icab eder. Bu düşünce aynen Merkez Bankasındaki vadesiz mevduat ile Hazinesinin % 5 lerden kullanmadığı kısmın para arzına dahil edilmesine benzer. Nitekim mevduat Bankalardan çekildiği takdirde Merkez Bankası piyasaya yeniden para çıkarmaz ise bankalar çekilen parayı nereden ödeyecektir? Bankaların kasa rezervleri mevduatın % 5 i civarında olduğuna ve bu nisbeti hiç bir şekilde azaltamayacaklarına göre eğer Merkez Bankası bankalara para basıp vermez ise bankalar mevduat çekilmesini önleyemez. Merkez Bankası para verdiği takdirde zaten piyasadaki para miktarı artacaktır.

Bütün bu izahların mânası şudur: Türkiyede vadesiz mevduat ve Merkez Bankası banknotları ayrı ayrı işler görür. Mevduat ile gelir ödemeleri yapılmadığı, yapılamadığı cihetle bunun artması harcamaya tesir edemez. Bunun gelir harcamasına tesir edebilmesi için para haline gelmesi icab eder. Bu takdirde zaten para miktarı artacağından mevduatı para stokuna dahil etmekte bir mâna yoktur.

Bu çok ehemmiyetli hakikat memleketimizde kabul edilmediği takdirde millî ekonomimizi içinde bulunduğu çıkmazdan kurtarmak mümkün olmaz.



## HALKLA MÜNASEBETLER ve BANKAYA ALİŞKANLIĞIN GELİŞMESİ (\*)

Yazan: R. G. THORNTON  
(Barclays Bank Limited  
Genel Müdür Yardımcısı  
ve İstihbarat Servisi  
Müdürü)

Çeviren: Bedriye TUNCER

Konuşmamı hazırlamağa başladığım zaman, bazı sınırlamalar yapmak gerektiğini gördüm. Önce, konferansımın oldukça mühim bir kısmında halkla münasebetleri, bankacılığa has uygulanmasından ziyade, genel manasiyle ele alıp incelememiz gerekmektedir. Çünkü, pekiyi bildiğimiz gibi, birçok özel problemlerimiz ve zorluklarımız varsa da, işletmecilik ve halkla olan münasebetlerimiz açısından durumumuz diğer birçok işletmelerden esas itibariyle pek farklı değildir.

Sonra, söyliyeceklerimin büyük kısmı için Britanya Bankacılığının, hattâ çerçeveyi daha da daraltmaya mecbur olarak, İngiliz Bankacılığının tecrübelerini esas almam icabetmektedir. Başka memleketlerdeki uygulamaya da temas edeceğiz. Fakat bu temaslar ancak dolaylı şekilde olacaktır. Bu sebele, bazı hallerde mes'eleleri yanlış takdim ettiğimi veya fazla basitleştirdiğimi düşünecek delegelerden özür dilerim. Bu arada, genellikle İngiliz bankalarının veya herhangi bir bankanın, halkla münasebetleri ideal ölçülerde teşkilâtlandırıldığını ileri süreceğim sanılmamalıdır. Hepimiz bu sahadaki fikirlerimizi kendi anlayışımıza ve kendi gidişimize göre geliştirmişizdir, fakat henüz hiçbirimiz mükemmel bir örnek vermiş değiliz. Hattâ bir kısım memleketlerin, halkla münasebetlerin bazı yönlerinde -meselâ okul çalışmalarında olduğu gibi- bizden daha ilerde olduğundan da haberliyiz.

### İşlerin Artması

Sonuncu olarak, halkla münasebetlerdeki başarımızın bir ölçüsü ve bu sebeple konuşmamın başlığında yer alan «Bankaya alışkanlığın ge-

(\*) 17. Bankacılık Yaz Okulu konferanslarından

lişmesi» konferansının çok kısa bir bölümünü teşkil edecektir. Memleketimizde çoğu kimse gibi, gelişen ve refahın her zamankinden daha yaygın olduğu bir ekonomide, bankaların, eğer toplumun ticarî ve sınaî ihtiyaçlarını yeter ölçüde karşılamaya devam edeceklerse, faaliyet sahalarını esaslı surette genişletmeleri ve diğer bir kısım nüfusun da mevduatlarını almaları gerektiği kanısındayız. Yalnız bu açıdan bile daha büyük bir gelişmeyi kollamamız gerekmektedir, ve halkla münasebetlere daha fazla ilgi göstermemiz, bu gerçeği anladığımızı ortaya koymaktadır. Fakat bankaya alışkanlık mevduatlarımızdan daha sür'atle gelişmektedir. Nitekim o kadar sür'atle gelişmektedir ki biz ancak bununla başa çıkabilmekteyiz. İnşaat ve Emlâk servislerimiz son senelerde bankaların en fazla çalışan kısımları arasındadır. Bir yandan yeni şubeler açılmakta ve daha da önemli miktarda mevcut şubeler genişletilmektedir. Personelimizin sayısı, makineleşmenin ilerlemesine rağmen devamlı olarak yükselmektedir. Ve bu gelişmenin en basit istatistikî delili çek takas rakamlarında görülmektedir. Takas Odası kayıtlarına 1953 de 345 milyon, 1963 de ise 488 milyon muamele geçmiştir. (Her iki durumda da tedavüldeki çek sayısı elbette çok daha fazladır.) Şüphesiz, «bankaya alışkanlık» tatminkâr ölçüde gelişmektedir. «Ücretlerin ödenmesi konusu» nun etkisiyle, önümüzdeki birkaç sene içinde gelişmedeki muhtemel artış, eldeki imkânlarımızı daha da zorlayacaktır.

Bu artış her yönüyle halkla münasebetlere olan ilgimizin gelişmesiyle bir olmuştur. Böyle söylüyorum, çünkü yanılmış olmak istemem. Fakat hiç olmazsa, toplumun hakkımızdaki düşüncelerine, savaştan önceki kayıtsızlığımızı devam ettirseydik, gelişme bu kadar büyük olur muydu diye kendi kendimize sorabiliriz. Bu konferansın gayeleri olarak şunu söyleyebilirim ki, diğer işletmelerde olduğu gibi, bankacılıkta halkla münasebetlere gösterilecek ilgi, uygun gelişme için bir zurettir.

### **Halkla Münasebet Nedir?**

Çoğu kere, «bir bankanın halkla münasebetleri banka gişelerinde başlar» denir. Hattâ daha ileri giderek «halkla münasebetler banka şubelerinde başlar ve biter» diyen bankacılar da vardır. Muhakkak, vezneciler, amirleriyle beraber, ön safta, iş saatlerinde ve iş saatleri dışında halkla münasebetlerle ilgilidir. Fakat, bu konferansın başlığında bu söz daha geniş bir manada kullanılmıştır. Bir banka servisi ve bu servisin personeli bu anlamın parçasıdır. -Bu kısma daha sonra tekrar temas edeceğiz- Fakat askerî tabirle söylemek kabilseniz, en iyi askerler bi-



le tecrit edilmiş birliklerde iyi bir savaş veremez. Strateji geniş bir görüş ister. Ele aldığımız manada halkla münasebetler, vezneci ve idarecilerin iyi niyet çalışmalarını en güzel gösterebilecekleri stratejik bir plândır.

«Halkla münasebetler» sözü çoğu zaman yanlış anlaşılmakta ve yanlış kullanılmaktadır. Hiç değilse bu memlekette sanayi ve ticarette halkla münasebetler ile görevli kimse, çoğu zaman asıl fonksiyonu unutulup sadece işverenin bir özür dileyicisi olarak görülmektedir. Aslında halkla münasebetlerin tesirli şekli, tatbikatta bilindiği ve bir ata sözünde de belirtildiği gibi şüphesiz dürüstlük «samimiyet» üzerine kurulur. Yina halkla münasebetler sözü, çoğu kere basına bilgi vermek ve gazeteler tarafından sorulan sualleri cevaplandırmak şeklinde de manalandırılmaktadır. Basınla münasebetler, muhakkak ki işin çok önemli bir kısmıdır. Fakat yine de bir çok kısımdan biridir. Bütün şekilleriyle reklâm, bir başka kısmıdır. Şirket hakkında müşterilere ve hissedarlara bilgi vermek bir diğer kısım, personelinin eğitimi de yine bir başka kısım olmaktadır. Veya bir başka şekilde ifade edersek, bütün işletme ve şahısları ister istemez içine alan genel anlamda halkla münasebetlere kıyasla plânlaştırılmış halkla münasebetler, şirketin çeşitli gruplarla olan münasebetleriyle -veya Amerikalı dostlarımızın deyimine göre- şirketin çeşitli halklarla olan münasebetleriyle ilgilidir. Bankacılıkta biz, en mühim iki grup olarak müşterilerimiz ve hissedarlarımızla; diğer bir grup olarak basınla; özel önemi olan bu grubun bir kısmı olarak malî muhabirlerle ve müstakbel müşterilerimizle, müstakbel personelimizin yetiştiği okullarla ilgileniriz. Bu birbirine bağlı gruplar listesini daha da genişletmek kabildir. Meselâ, ailenin kasasını ellerinde tutmaları bakımından evkadınlarını ve bugün İngilterede bankalarca özel ilgi duyulan bir grup olarak gündelikçileri sayabiliriz.

Halkla münasebetlere birçok yazarlar, personel münasebetlerini de dahil etmişlerdir. Fakat ben böyle yapmayacağım. Gerçi, şüphesiz halkla münasebetlerin esası, geniş ölçüde, iyi personel münasebetleridir. Fakat bir kimsenin, meslekdaşlarını çevre ile bir görmesi bana hatalı görünüyor. Eğer halkla münasebetler, bir şirketin halk ile olan münasebetleri ise, daha evvel belirttiğim gibi, halkla münasebetleri yürütmede bu kadar geniş ölçüde sorumlu olan personel, aslâ şirketten ayrı, kendi başlarına bir grup gibi görülmemlidir. Bu arada, kanuna göre şirketin kendisi sayılan hissedarların aynı düşünce ile şirketten sayılacağı yerde ayrı bir grup gibi mütalâa edilmesinde bir çelişme yoktur. Çünkü, tatbikatta, büyük şirketlerde hissedarlar, mutlak surette, personelden çok daha fazla işletmeden uzak kalmalıdır.

## Tereddüt Devresi

İngilterede olduğu gibi, eminimki diğer birçok memleketlerde bankalar, halkla münasebetler sahasında geri kalmış olmakla suçlandırılmaktadırlar. İddialara aynen katılmamakla beraber, bu suçlamada bazı gerçekler bulunduğunu kabul etmek lâzımdır. Geri kalışımızın, iki yersiz sebebe dayandığını sanıyorum. Biz, önce, bankacılıkta ilk günümüzden itibaren, «müşterilerimizin işi hakkında konuşmamalıyız» şeklinde eğitilmişizdir. Bu, temel kaidelerimizden biridir. Bu kökleşmiş düşünce, «işimizin hiçbir safhası hakkında konuşmamalıyız» diyecek kadar genişlemiştir. İkinci olarak, tarihten ve tecrübeden doğan gelenekçiliği söylemek lâzımdır. Özellikle geçen asrın bankacılığın yeniden şekillendiği yıllarında, memleket ekonomilerini sarsan fırtınalar içinden sıyrılmayı becerebilenler sağlam bankacılığın temel gelenekçi prensiplerine sıkı sıkıya bağlı kalan bankalar olmuştur. İşte bu durum işimizin diğer yönlerine de tesir etmiş ve halkla münasebetler gibi yeni moda fikirlere karşı bizde uzun süren bir güvensizlik duygusu yaratmıştır.

Fakat bunu böylece belirttikten sonra, buna karşılık söylenecek şeyler de olduğu kanaatindeyim. İngilterede ve sanırım diğer ülkelerde de, bankacılık her türlü tenkitlere her zaman hedef olmakla birlikte, bankalar yine de gerek servislerinde, gerekse müdürleri tarafından nezaketle, dostça ve bilgi ile hizmet görme şöhretlerini muhafaza edemişlerdir. Bu daha evvel belirttiğim gibi halkla münasebetlerin sadece bir kısmıdır. Gerçekten bu husus bazan «müşteri münasebetleri» şeklinde tali tasnife dahil edilmekte olup önemli bir kısmıdır. Bankacılık gözü ile halk olarak sadece toplumun belirli bir grubunun anlaşıldığı uzun zamanlarda -ki geçen asrın ortalarına kadar zengin sınıflar, son cihan savaşına kadar da orta ve yüksek sınıflar bu gruba giriyordu- şumullü manada halkla münasebetlere pratik bakımdan pek de ihtiyaç duyulmuyordu. Gerçekten, halkla münasebet faaliyetlerinde, bizim bugün arzu edilir olarak değerlendirdiğimiz tehlikeler mevcuttu. Düşüncelerine her zaman büyük önem vermek zorunda olduğumuz mevcut müşteriler, bankaların fazla atılgan oldukları şeklinde bir menfi kanaate de sahip olabilirlerdi. Müşteriler emniyet isterler, sadece bütün varlıkları gösteren rakamları havi reklâmlara rağbet ederlerdi ki biz bugün bunları hayal noksanlığının bir örneği olarak hatırlıyoruz.

Bu kadar uzun zaman bunları hatırlamamızda böylece muhafaza etmemiz lüzumsuz sayılabilir. Fakat İngiliz bankacılığındaki bünyevi değişiklikten yirmi sene sonra bugün bile, bazı eski müşterilerimizin, kendi hükümlerine göre, büyük değer verdikleri vekâr ve asaletten ayrılmış olsak, canlarının sıkılmayacağından şüpheliyim ve bu hususu doğrulayan olaylarla her an karşılaşmaktayız.



## Savaştan Sonraki Gelişme

Bu yirmi senelik bünyevi değişiklik, İkinci Dünya Savaşının bitiminden sonra hayatın bütün diğer safhalarındaki bünyevi değişikliklere uymaktadır. Nitekim konferansımızda dokunulan banka reklâmcılığındaki yeni görüş bu hususun bir delilidir. Gerçi bu hareket, halkla münasebetlere doğru cesaretli bir yöneliş değildi, fakat az önce tarif ettiğim şartlarda bankaların içinde ciddi bir muhalefete ve dışarda da bazı tenkitlere rağmen atılan dikkate değer ileri bir adımdı. Şunu da belirtmek yerinde olur ki bankacılık istihbarat servisinin, savaştan sonra altı sene içinde hazırlattığı üç dökümanter film, 1950 yıllarında yapılan birçok sanayi filmi içinde en çok beğenilenler arasındadır. Reklâmcılık ihtisasında yavaş bir gelişme kaydedilmiş ve bilindiği gibi 1958 de bankalar üzerindeki tahditlerin kaldırılmasını halkla münasebetlerde çeşitli gelişmeler takip etmiştir. Bunların arasında özellikle, bazı bankaların şahsî istikrazları kabul etmeleri ve «taksitle satış» sahasına girmiş olmalarını sayabiliriz.

## Halkla Münasebetin Gayeleri

Bankaların halkla münasebetlere, tenkitçilerin gecikmiş kabul ettikleri ilgiyi niçin şimdi gösterdikleri sorulabilir. Hattâ buna -bazı bankacıların hâlâ tatminkâr şekilde cevaplandıramadıkları- ikinci ve daha şumullü bir soru eklenebilir. Halkla münasebetler hakkında sistemli bir düşünce ve ona göre bir tutum lüzumlu mudur ve istenen bir şey midir? Bankacılıkta halkla münasebetlerin önemi nedir?

Bunun bir cevabını konferansımızın başlığında bulmak kabildir. Eğer, bankacılığın gelişmesinin sadece mevcut müşterilerimizin servetlerinin artışına bağlı olmayıp, aynı zamanda, hattâ daha çok, hayat standardı yükseldikçe, banka alışkanlığının toplumun daha geniş bir kısmına yayılmasına bağlı bulunduğuna inaniyorsak, bu geniş kütlenin ilgisini çekmek için lüzumlu görülen bütün tedbirleri almak yerinde olur. İngilteredeki gibi, eğer bankalarca da müşahede edildiği üzere cemiyetin yeni şekillenen sosyal sınıflarında bu sınıflaşmaya kayıtsız bulunmayan ticarî bankalara karşı derin bir güvensizlik tesbit edilirse, o zaman hem bu güvensizliği hem de kayıtsızlığı yok etmek için gayret göstermek gerekli olur.

Bunlardan başka, aynı derecede önemli başka hususlar da vardır. İyi personel alınması ve yetiştirilmesi her çeşit işletme için hayati bir meseledir. İşe uygun personelin temini gayretleri çeşitli yollardan olabilir; mevcut personelle şahsî temaslar, okullara ziyaretler ve konuşmalar, ilânlar gibi... Fakat huzursuz ve güvensiz bir toplumda bu teşebbüslerin hiçbiri olumlu bir sonuç vermez.

Huzursuz ve güvensiz bir toplumun menfi siyasî tesirleri olacağı da tabiidir. Bankacılıkta siyasî bakımdan halkla münasebetler (Personel temini meseleleri ve yeni faaliyet sahalarının bulunması hususlarında görüldüğü gibi) her memlekette aynı derecede arzu edilmemektedir, fakat çoğu batı cemiyetlerinde, ticarî bankalar, cemiyetin özel teşebbüse dayanan kapitalist yapısıyla tabii olarak ve tamamen birleşmiştir ve bu yapıda köklü değişiklikler yapmak isteyenler, programlarında banka sistemlerini de zamanında değiştirmek isteyeceklerdir. Otuz, kırk veya elli sene önce durum ne olursa olsun, bugün, tartışılacak bir mesele vardır ki o da, artık bankaların ne olduklarını gizleme insiyakından tamamen vazgeçmeleri keyfiyettir.

Halkla münasebetlerin, «işletmenin gelişmesini teşvik» ve toplumun daha bilgili yetişmesini teşvik» şeklindeki bu iki gayesinin birbirinden ayrı ve farklı olduğunu ileri sürecek değilim. Hattâ birbirine bağlı ve birbirinin devamı demek daha doğru olur. Ümit ediyorum hepimiz banka alışkanlığının iyi birşey olduğu ve fakat buna sadece bir kazanç vesilesi diye bağlanmadığımız noktasında anlaşık durumdayız. Cemiyetimizin kuruluşu içinde bankalardan mümkün olduğu kadar istifade edilmesi sosyal bir istektir. Bugün bankacılığın şu veya bu yönünde reform lüzumuna en çok inananlarımız bile mesleğimizin umumiyetle kazançlı olmasından başka faydalı olduğunu da kabul etmektedirler.

Bu durum, daha önce ileri sürdüğüm üzere, halkla münasebetlerin ancak ve ancak gerçekler üzerine inşa edilmesi gerektiğini kabul edersek, bir halkla münasebet programı için, iyi bir temel teşkil eder. En iyi halkla münasebet usulünün «hiçbir şey söylememek» olduğu haller vardır. Özel hayatımızda olduğu gibi halkla münasebetlerde de çok konuşmak her zaman için akıllıca bir iş değildir. Fakat bu, eğer birşey söyleyeceksek bunda gerçekçi olmamız lüzumunu da aslâ gölgelemez.

Halkla münasebetlerin bilgi verme yönüne çok büyük önem atfedilmiştir. Ben şahsen bunun bu derece önemli olduğuna inanmış değilim. Savunucularının ve tenkitçilerinin gözündeki, halkla münasebetlerin can noktası, müessese için «umumî efkâr» ın teşekkülüdür. Bu da son merhalede ve en iyi şekilde müessese hakkında gerçek bilgiler sağlamakla mümkün olur.

Halkla münasebetler üzerinde burada yapılacak diğer bir genel açıklama şu olabilir. Halkla münasebetler iki yönlü bir meseledir. Son zamanlarda bu ve diğer işletme faaliyetleri için «haber alış verişi» sözü kullanılmaktadır. Ve eğer bu söz bize davamızın tek yönde icra edilmeyeceğini hatırlatırsa faydalı olur. Halkla münasebetler hassas bir ku-



lakla beraber sarîh konuşmayı da icabettirir. Tenkitlere karşı uyanık olmalıyız. Biz bugün hayli ince piyasa tetkik usulleri sayesinde kamu oyu hakkında bizden önceki nesillere göre, daha çok bilgi edinebiliyoruz. Bu mânada dinlemek, bu konu, «piyasa tetkiki» başlığı altında incelenmekle yetinilip, teferruatlı halkla münasebetler tekniği kataloglarında gösterilmemiş bile olsa başarılı halkla münasebetlerin temeli olmalıdır.

### **Halkla Münasebetler Tekniği**

Burada bu tekniğin teferruatıyla meşgul olmam beklenemez. Gerçekten bu konferansın tamamını buna versek bile, yine bu çok yönlü konunun ancak sathî bir çerçevesi çizilebilirdi. Fakat bu teknikleri bankacılık hudutları içinde kısaca ele almak uygun olacaktır. Ben de aynı yoldan hareket ederek bunları kabaca şu üç geniş başlık altında toplamak istiyorum: Reklâm, bilgi verme ve hizmetin vasıflılığı: Bunlar yine de karşılıklı olarak müstesna şeyler değildir. Bir banka bir sergide yer aldığı zaman bunu, kısmen sergiyi hazırlayanlarla ziyaretçilere hizmet düşüncesiyle, kısmen de kendisi için reklâm düşüncesiyle yapar. Yine bir banka kendi rapor ve hesaplarını cazip şekillerle teşhir etme zahmetini yüklenirken, bunun reklâm değerinin, belgelerde verilen bilgiye ilâve olacağını düşünür. Fakat halkla münasebetler faaliyetlerimizi bu gruplar içinde daha da kısımlara ayırabiliriz.

### **Reklâm**

Reklâmın çok çeşitli şekilleri vardır. Memleketimizde ilk tereddütlü adımları attığımız saha olan basın ilânları, yıllarca reklâmcılığın en çok tanınan şekli olmuştur. Şimdi Amerika Birleşik Devletlerinde ve bizde, bankalarımızın henüz çok az kullanmalarına rağmen televizyon reklâmı belki de daha çok şöhret yapmıştır. İngiliz bankalarının, hizmetlerini topluma tanıtmak için kullandıkları broşürler ise, daha az göze çarpsa da, daha az faydalı değildir. Bunlar bazı hallerde bir defada ikiyüzlü gibi büyük sayılarda basılır. Yukarda bankaların bazı sergi ve gösterilerde geçici şubeler açtıklarından da bahsetmiştim. Nihayet filmler; kısa reklâm filmleri de olsa, özel gösteriler için hazırlanmış daha uzun filmler de olsa reklâm faslına dahildir.

Reklâmcılık, eksperlerinin tabirleriyle sürüm ve prestij ilânları diye ikinci bir ayrıma tabi tutulabilir. Bu ikisi arasındaki farkı söylemeye lüzum bile yoktur. İngilterede reklâm konusunda ilk adımlarımızı atarken prestij ilânlarından ayrılmıyorduk. Sürüm ilânlarında ilerleyişimiz ise, popüler bankacılığın teşekkülünde acul davranmamızı isteyenlerin arzuları hilâfına yavaş olmuştur. Memleketimizde banka

ilâncılığı, diğer sahalardaki geniş ilânlarla mukayese edilebilecek durumda değildir. Şimdiki halde onbir kliring bankası (\*), basın ilânları için senede toplam olarak bir milyon sterlinin üzerinde para harcamaktadır. Televizyon ilânları için de yayınlanmış rakamlar mevcuttur. Gerçi bir milyon sterlin çok paradır; fakat bazı imalâtçı şirketler, mamûllerinin sürümünü için bundan fazla reklâm masrafı yaparlar.

Şimdiye kadar televizyon ilânını sadece bir İngiliz bankası kullanmış, onu bir Skoç bankası takibetmiş fakat sonra her ikisi de bu vasıtaı kullanmaktan vazgeçmişlerdir. Bu durum Amerikadakinden tamamen farklıdır. Çünkü Amerikan Bankaları ve eminim Kanada Bankaları televizyonu büyük ölçüde kullanmaktadırlar. Sözü edilecek ölçüde ticarî televizyona sahip olamamış ülkeler için, televizyonun satış vasıtası olarak meziyetlerini münakaşa etmek gerekmiyebilir. Olsa olsa televizyonun, emteanın satışında, bir hizmet reklâmında olduğundan daha elverişli bulunduğunu söyleyebiliriz. Fakat Amerikadaki tatbikatı gözönüne alırsak bu beyanda ihtiyatlı olmak gerekecektir. Bu arada şunu da ilâve etmeliyim ki, bazı mühim noktalarda çok farklı olmakla beraber, televizyon reklâmıcılığı ile mukayese edilebilecek olan sinema reklâmıcılığı, çalıştığım bankada halen olduğu gibi, İngiliz Bankaları tarafından çeşitli zamanlarda kullanılmıştır.

Bu genel reklâm mefhumu içinde de bizim henüz hayli gerilerde olduğumuz yeni gelişmeler vardır. Amerika Birleşik Devletlerinde bankalar, salonlarındaki sergilerden, yeni müşterilere takdim edilen hediyelere kadar, yeni metodların kullanılışında öncülük etmektedirler. İngiliz bankacılarının, bu faaliyetleri küçümseyerek karşılamaları şüphesiz yersizdir. Eğer bu reklâmlar Amerikada yeni işler yaratıp geliştiriyor ve muteber görülüyorsa, mesele yoktur. Fakat biz İngiliz bankacılarına göre, bu metod, bizim çok farklı olan iklimimizde uygulanırsa aynı faydayı sağlamaz. Daha önce temas ettiğim gibi, geleneksel tutum, anı olarak terkedilecek olursa, bizim bakımımızdan faydadan çok zarara sebep olabilir. Kendi hesabıma, ben de hiçbir zaman İngiliz bankalarının, kendilerine tasarruf hesapları açılan yeni doğmuş bebek resimleri teşhir etmelerini arzu etmem. Fakat bu düşüncemize destek olan şartların devamlı şekilde gözönünde bulundurulması lâzımdır. Çünkü, zaman değişmektedir ve biz de hiçbir zaman bu değişikliğe bigâne kalmamalıyız.

### **Bilgi Verme**

«Bilgi verme» başlığı altında çeşitli faaliyetlerimiz vardır. Bir ta-

---

(\*) İngiliz ticaret ve mevduat bankaları.



raftan bankaların dergileri ve kendi rapor ve hesaplarına ait yayınları, diğer taraftan basınla olan münasebetleri bu faaliyetleri teşkil eder. İngilterede birbiri ardına her bankada, reklâm işleri yanında basın münasebetleriyle de sorumlu ayrı servisler kurulması, bankaların halkla münasebetler konusunda tutumlarındaki değişikliğin bir mânada ölçüsünü teşkil etmektedir. Aynı bir servisin mevcudiyeti veya özel bir memurun bu işle görevlendirilmesi halkla münasebetlerin başarısını mutlaka sağlamaz. Fakat işaret kabilinden de olsa davranıştaki bu değişiklik kayda değer bir gelişme doğurabilir.

Muhakkak ki, bilgili özel memurların, sualleri cevaplandırma ve banka hakkında bilgi verme ve yayma işiyle görevlendirilmeleri arzu edilecek bir şeydir. Banka memurlarının, tümünün, tam bilgi sahibi olamayacakları meselelerde de basına demeç verme hususunda teşvik edilmelerini savunacak değilim. Hem bankalar, hem de bankalardan bilgi almak isteyen kimseler için, mevzuu bilen ve basın işlerinde tecrübe sahibi olmuş kimselerin meşgul olması daha doğrudur. Bir şube müdürü, tecrübesiyle, müşterileri hakkında hüküm vermesini bilir. Aynı şekilde, basın münasebetiyle görevli memur da konuştuğu gazeteci hakkında hüküm vermesini bilecek, hangisine itimat edeceğini, hangisinin elinde, vereceği bilginin kötü kullanılacağını kestirebilecektir.

Banka dergileri, çok eskiden ortaya çıkışları bakımından, beklenmiyen bir olay olarak görülebilir. İlk İngiliz banka dergileri Birinci Dünya Savaşı sırasında yayınlanmış, bankaların tutumlarında aleniliğe doğru gelişme ile birlikte iyice tutunmuş ve bugün halkla münasebetlerin önemli bir kısmını teşkil eden yayınların öncülüğünü yapmıştır. Zamanla, malî sahadaki dergiciliğin tanınan bir bölümü haline gelen bu dergiler muhteva ve tutum bakımlarından kendi içlerinde hayli değişiklikler göstermektedir. Bunların bazıları kısmen veya tamamen bankaların «bilgi verme» servislerinde hazırlanmakta, bazıları hemen de tamamen meslekî yazılara inhisar etmekte, fakat hepsi halkla münasebetler konusunda çok faydalı hizmetler görmektedir.

Bankaların, halkla münasebet faaliyetleri okullarda reklâmdan ziyade bilgi verme başlığı altında ele alınmaktadır. Biz bu hususta da yabancı memleketlerdeki meslekdaşlarımızdan daha gerideyiz. Amerika Birleşik Devletlerinde, birçok Avrupa ülkesinde ve bazı commonwealth (\*) ülkelerinde, okul çocuklarına ulaşmak için bizden çok daha fazla gayret sarfedilmektedir. Muhakkak bizde de bu mevzuda ban-

---

(\*) İngiliz Milletler Camiası

kalarca tek tek veya birleşerek, «bilgi verme» servisleri vasıtasıyla bazı çalışmalar yapılmaktadır. Fakat yapılacak daha çok iş vardır. Bu çeşit çalışmalar en katıksız halkla münasebetler olarak kabul edilebilir. Çünkü bu faaliyetler, ancak reklâmdan ziyade eğitime dayandığı takdirde okullara kabul edilmekte ve kabiliyetli gençler arasında etkili olmaktadır. Burada bankacılığın nazariyat ve tatbikatının izahı veya öğretmene yardımcı olma vasfı kriter olarak ele alınmaktadır. Derginin, yayıncı bankanın adını taşıması bir mahzur sayılmamaktadır. Tasarruf hesabı açmak için çok küçük şubeler veya veznelere açmak aynı şekilde değerlendirilmektedir. Okullar reklâmcılığa karşı çok hassastırlar. Fakat, kesin şekilde çizilmiş sınırları tecavüz etmeden de çok şey yapabileceğimiz muhakkaktır.

Meslek kuruluşumuz olan Bankacılar Enstitüsü ile, müşteri ve yeni eleman bakımından dikkatle izlememiz lâzımgelen üniversiteler ve okullar arasında daha yakın bir işbirliği bulunmasını arzu ederdim. Yeni eleman alma meselesinde, başarılı olduğuna inandığım ve bankaların bir komitesi tarafından Bankacılar Enstitüsünde tertiplenen müdürler toplantılarını burada zikretmek isterim.

Fakat, bilgi verme konusunda en önemli faaliyet basın münasebetlerini yürütmek olmalıdır. Bu, basın toplantıları ve basın konferanslarında bilgi temininde olsun, meşhur veya mütevazı gazetecilerin sorularını cevaplandırmada olsun, aynı derecede önemlidir. İlerde bundan yine bahsedeceğim. Şimdilik (bugün için bağımsız radyo ve televizyonu da kapsıyan bir tesiri olan) basınla dostane münasebetlerin lüzum ve önemine işaret edeceğim. Bu münasebet, sadece, gazetecilerle konuşma hususunda gittikçe artan bir isteği değil, aynı zamanda onların özel isteklerini karşılama demektir. Meselâ gazeteciye yardımcı olmak için basın toplantısı tertip etmek, istihbarat işlerini gazetecinin boş saatlerine uygun düşecek şekilde ayarlamak gibi.

### **Hizmetin Vasıflılığı**

Önce de belirttiğim gibi, bankaların daima pek iyi örnekler verdiği «hizmetin vasıflılığı» konusunda, «halkla münasebetler»den beklenen, personelin hizmetinde mümkün olduğu kadar kusursuz ve hoşça gider olmasına yardımcı olmaktadır. Özellikle, bankaların eğitim okulları, halkla münasebetlerde çok mühim rol oynamaktadır. Böylece istekli genç bir bankacı, banka için mükemmel bir temsilci olabilir; fakat meselâ bir telefon konuşmasında zarif ve tesirli olabileceği öğretmekle, daha da başarılı bir temsilci kazanmak kabildir. Bu, eğitimin, bütün elemanlarımızda görmeyi arzuladığımız tabii kabiliyetleri nasıl güçlendirdiğini gösteren sadece bir tek misâldir. Yine, meselâ bir banka mü-



düründen, geniş mânada bankacılıkla ilgili olsa da, en muktedir bir banka müdürünün bile mutlaka bilmesini bekliyemeyeceğimiz bir konuda konuşma yapması istendiği zaman bir başka çeşit yardım temini icabeder. Burada, Genel Müdürlüğün ilgili teşkilâtı, kendini halkla münasebetler konusunun tamamen dışında da saysa, bu şube müdürüne gerekli olan malzemeyi temin etmekle halkla münasebetler görevini yapmış olur. Daha başka misâller de verebiliriz. Bir kimse çok iyi bir şube müdürü olduğu halde «bir şube müdürünün işleri» üzerinde bir konuşma hazırlayamayabilir. Genel Müdürlüğün hangi isimle olursa olsun halkla münasebetler işiyle görevlendirilmiş şubesi Bankaclar Enstitüsü Kütüphanesinin yıllarca yaptığı gibi, bu durumda da yardımcı olmalıdır.

Müdürlerin ve daha az nisbette olsa da personelin çevre ile ilişkileri de halkla münasebetler konusu içine girmektedir. Banka idarecilerinin yaşadıkları toplumun hayatında önemli rol oynaması beklenir ve kabiliyetlerine göre gönüllü çeşitli toplum hizmetleri yüklenirler. Bu her zaman için bir kabiliyet meselesidir ve teşkilâtlandırılmış bir halkla münasebetler hizmetinin, az önce sözünü ettiğim özel durumlardaki yardım çeşidinden başka bu yönde büyük bir rolü yoktur. Ancak burada kararlaştırılacak husus, önce, bir idarecinin banka dışında ne kadar zaman geçirmeğe müsaade veya teşvik edileceği ve sonra siyasi faaliyetlere katılıp katılmıyacağı keyfiyetidir.

Fakat «hizmette kalite» sözünün muhakkak ki bütün bunlardan daha belirli ve tatbiki mânası vardır. Amerika Birleşik Devletlerinden son zamanlarda bize de geçen arabayla girilir (Drive-in) bankalar haklı olarak bu çerçeveye girer. Belki aynı şekilde, değişen yönleriyle bizi daha güler yüzlü gösteren banka binalarını ve kuşkulu yeni müşterilerin bankaya girmeden önce bizim neye benzediğimizi görmelerini sağlayan «camdan ön cepheleri» de bu arada sayabiliriz. Kıt'a Avrupasında, yabancılar için pek de arzu etmedikleri halde petrol kuponu satan bazı bankalar, bu işi de, yine hizmet konusunda, pekâlâ güzel ve faydalı bir halkla münasebet olarak değerlendirebilirler.

Ve bu, «hizmetin vasıflılığı» adı altında, oldukça farklı diğer bir noktayı da ele alabiliriz. Konuşmamın başında müdür odalarında ve servislerimizde gösterdiğimiz nezaket ve bilgili hizmette iyi bir ad yaptığımızı söylemiştim. Fakat aynı iddiada bulunamayacağımız bazı diğer meseleler vardır. Ayrıca daha önce de işaret ettiğim gibi, yaşlı müşterilerimiz arasında halka inme konusunda vekârımızdan kaybettiğimize esef edenler bulunduğu gibi, çoğu da yaptığımız hizmetin mahiyetindeki bazı değişiklikler için yakınmaktadırlar. İngilterede, bariz

bir değişiklik misâlini ele alacak olursak, büyük bankaların, müşterilerinin hesap vaziyetlerine niçin eskisi gibi «uzun izahat» konulmadığını hepimiz pekiyi biliyoruz. Kaynaklarımızın, olan genişleme karşısında zorlandığını ifade etmiştim. Eğer maliyetlerin çok sür'atle yükseldiği bir devrede daha geniş bir kitleye hizmet etmek ve aynı zamanda sorumluluklarımızı da sınırlar içinde muhafaza etmek istiyorsak, bazı müşterilerimizin hizmette kalitenin düşürüldüğü şeklinde kabul edecekleri tasarruf tedbirlerini almamız lâzım gelecektir. Bu çeşit değişikliklerin sebeplerini izah etmek, halkla münasebetlerin, asıl işidir ve üzgünüm ki halkla münasebetlerin bu faslında, her zaman lüzumu kadar mükemmel olamıyoruz.

### **Basınla Konuşma**

Halkla münasebetlerin bazı yönlerini kapsıyan bu zarureten kısa izahat, bazı kimseler bir yandan malûm ve diğer yandan da mutlak surette arzu edilmeyen beyanların bir arada tasnifi şeklinde kabul edebilirler. Bu gibi işler için personele verilecek disiplinli eğitim lüzumunu bazı kimseler, bizden önceki bankacıların, Bankacılar Enstitüsü imtihanlarını ve bu imtihanları başarmada yaptıkları gibi şüphe ile karışılmaktadırlar. Basınla samimi ve serbest münasebette bulunmak da yine bazılarının şüphelerini uyandırmakta, bir kısmı ise bunu istemiye istemiye kabullenmektedirler. Bazıları da basın ilânlarının hiçbir tesir ve faydası olmayacağını, meselâ kendilerinin hiçbir zaman ilân okumadıklarını söyleyerek iddia etmektedirler.

Basına karşı davranışlarda meselenin mihrak noktası olarak hafif bir değişme farkedilmektedir. Eski nesil bankacılar «açıklama yok», bankanın işi kimseyi ilgilendirmez politikası ile kendilerini emniyete almışlardı. Bugün, İngilterede ve İngiltere dışındaki bankacıların çoğunluğu, müşterilerimizin işlerinin son derece mahrem tutulması gereğine inanmakla beraber, bankacılığın toplumla geniş ölçüde ilgili olduğunu herhalde kabul ediyorlardır. Bu bir defa böylece kabul edildikten sonra, görevi topluma bilgi vermek olan basınla işbirliğini reddetmek zor olacaktır. Fakat halâ, tam işbirliğine karşı çeşitli derecelerde mukavemet görülmektedir. Bu mukavemetler biri bankacılığa has, diğeri bütün diğer işletmeleri de ilgilendiren iki esasa dayanmaktadır. Bankacılıkta, daha önce de temas ettiğim eski «gizlilik» geleneğimiz mevcuttur. Ve bu gelenek, deniz nakliye şirketlerinde de olduğu gibi Şirketler Kanunundaki bazı açıklamalar mecburiyetinden muaf bulunuşumuzla resmen tasdik edilmiştir. Şimdi muafiyet imtiyazımızın tartışmasının zamanı değildir, fakat bilgi verme işinde açık olmaya karşı gösterilen tutum konumuzla çok yakından ilgilidir. Bu davra-



nış, daha çok yaygın olan diğeri bir görüşle daha da kuvvetlenmektedir ki bu da basın hareket tarzı ve iş görme usulüne güvensizliktir. Bu güvensizliğin sık sık «gazetelere ne söyleyecekmişiz? Herşeyi daima yanlış aksettiriyorlar!» şeklinde ifade edildiği görülmektedir.

Bana öyle geliyor ki bu bizler için veya bir başkası için benimsenmesi son derece hatalı bir durumdur. Gazeteciler, ister gazetelerde, isterse daha yeni vasıtalar olan radyo ve televizyonda çalışsınlar, yapacakları iş bir takım kaynaklardan haber çekebilmektir. Ve bu kaynaklar bu haberleri ya vermek istemeyecek yahut onları gizlemeye veya bozmaya çalışacaklardır. Gazetelerimizde çıkan birçok haberleri beğenmiyebiliriz; sık sık vukubulan özel hayata tecavüzlerden yakınabiliriz. Fakat basının ağızını bağliyan memleketlerin halini bir gözönüne getirmemiz, bu ağız bağliyanın ne kötü birşey olduğunu göstermeye kâfidir. Banka olarak bilhassa ilgilendiğimiz mali basındır. Hiç de faziletli olamayan bir takım mali işleri cezaî durumlara varmadan meydana çıkarıp yayınlamak suretiyle devamlı olarak dikkate değer bir mura-kabe yapıldığını görürüz. Bu gibi hallerde elbette gerçekleri saklamak isteyen kimseler olmaktadır. Şayet gazetecilerin gerçekleri meydana çıkarmalarını uygun buluyorsak -ve bankacı olarak bunu daima alkışlamalıyız- aynı şekilde bir gözcülüğün, yolunda olduklarından emin de bulunsak, mantıklı olarak kendi faaliyetlerimize de uygulanmasına karşı olamayız.

Verilen haberlerin doğru olmasına gelince; muhabirler acele ile çalışırlar ve doğru haber yazmaları için en iyi yol herşeyi onlara özli ve olduğu gibi anlatmaktır. Bizim için faydalı olan tenkitlerden kaçınamayız ve kaçınmamalıyız da. Fakat başarılı halkla münasebetler, tenkidin bilgiye dayanmasına ve iyi hazırlanmasını temine yardım eder.

### **Halkla Münasebetler Ortaklaşa Olmalı mı, Olmamalı mı?**

Bu konuda ortaklaşa mı çalışmalıyız, yoksa herbirimiz kendimize ait meselelerle mi uğraşmalıyız? Bu, iki şıktan birinin tercih edilebileceği veya ortaklaşa halkla münasebetlere ne nisbette, ferdi halkla münasebetlere ne nisbette önem verileceği şeklinde ortaya atılacak bir husus değildir. Uygulama, her ülkede değişik olmaktadır. Kıta Avrupasında, anladığıma göre, buradakinden çok daha fazla ortak faaliyet görülmektedir. Amerika Birleşik Devletlerinde ise bu daha azdır. Fakat bu noktada yayın ile bilgi verme işini birbirinden ayırmalıyız. Amerikan Bankalar Birliği, kendi üyesi olan çok sayıda ve nisbeten küçük bankalarla beraber, üye bankaların kullanabilecekleri yayınların hazırlanması hususunda geniş ölçüde çalışmaktadır. Kıta Avrupasında ve

memleketimizde ortak çalışmalar daha çok bilgi verme sınırları içinde kalmaktadır.

İngilterede Bankacılar Enstitüsü, bankacılıkta ortaklaşa halkla münasebetler konusunda bahse değer bir unsurdur. Enstitünün bilhassa Londra dışındaki faaliyetleri geniş şekilde yayınlamakta ve bankacılık hakkında umumî efkârın teessüsüne büyük ölçüde tesir etmekte ve aynı şekilde bankacılık siyaseti ve prensiplerinin açıklanması için zemin hazırlamaktadır.

Bizde, İngiliz Bankaları için olduğu kadar Skoç Bankaları için de hizmet göre «Bankacılık Bilgi Verme Servisi» devamlı olarak bilgi verme işiyle uğraşmaktadır. Servisin esas görevi olan, gazetecilerin, yazarların ve araştırmacıların genel olarak ve bankacılık hakkındaki suallerini cevaplamak ve bu konuda onlara yardımcı olmak, bankaların tek başına başarabilecekleri bir iş değildir. Fakat bu servis, son birkaç senedir faaliyet alanını genişletmiş; kredi transferlerinde alışkanlığı yaymak gayesiyle bankalar tarafından yürütülmekte olan basın ilânları işini kollektif olarak yürütmek üzere ele almıştır.

Endüstrinin tümünü ilgilendiren haberlerin bir merkezi kuruluş tarafından verilmesinin faydası üzerinde münakaşaya pek yer yoktur. Bu arada memleketimizde bankacılar arasında, halkla münasebetlerde faydalı daha ne gibi ortaklaşa çalışmalar yapılabileceği hususunda tartışmalar devam etmektedir. Bazılarına göre, bankaların birbirleriyle rekabet etmelerine rağmen yaptıkları hizmetler birbirine o kadar benzemektedir ki, ortak yayın, bu hizmetlerin faydasını halka duyurmak için en ekonomik metoddur. Karşı tarafın tezine göre ise, bilhassa, faiz hadleri üzerinde anlaşmaya varılmış bir bankacılık sisteminde ve millileştirme münakaşalarının kat'i olarak kapandığı bir ekonomide, yalnız rekabet etmek değil, fakat rekabet ediyor görünmek de lüzumludur. Bir dereceye kadar benim de içinde bulunduğum ihtilâfa bir hal çaresi teklif etmeyip, Bankacılık Bilgi Verme Servisinin, üzerinde anlaşmaya varılmış hudutları aşmadan, esas fonksiyonlarını genişletebileceğini söylemekle yetinebilirim. Bu bilhassa, daha evvel de temas ettiğim okul çalışmaları alanında mümkündür. Bu tip çalışmalarda bankaların ferdî çalışmalarılıye, ortak kuruluşun gayretleri birbirini destekleyebilirler ve bazı Avrupa ülkelerinde bu konuda çok daha şuurlu gayretler gösterildiğini duymak güvenimi arttırmaktadır.

### **Halkla Münasebetler ve Politika**

Halkla münasebetler bahsinde kendi kendimize, «halk fert olarak veya bütün olarak hakkımızda ne düşünüyor? Halkın hakkımızda ne



düşünmesini istiyoruz?» diye sorabiliriz. Bunlar, her hareketin, başarılı halkla münasebetler açısından değerlendirilmek istendiği bir banka veya başka herhangi bir işletme için bazan en hayati problemler olmayabilir. Zira, işletmenin herhangi bir dalında olduğu gib bilhas- sa bankacılıkta, Hükümet umumun menfaati için halk arasında hiç de popüler olmayacak bir hareketi emredebilir. Bazan da halkla münasebetler yararına yapılması istenen bir hareketin, şu veya bu sebepten, yerine getirilmesi zor, hattâ imkânsız olabilir. Meselâ memleketimizde son aylar içinde, bu çeşit bir açık tartışma yapmaktayız; Cumartesi günleri çalışmalı mı, çalışmamalı mıyız? Fakat istediğimizi yapamadığımız zamanlarda bile, meseleleri, halkla münasebetleri göz ederek varacağımız bütün kararlarda, bize aksettiği şekilde umumî efkârı dinleyip, kamu menfaatlerini ön plâna alarak ve ondan sonra sebeplerini göstererek, bilgiler vererek topluma kararların keyfimizce alınmadığını açıklamak suretiyle halledebiliriz.

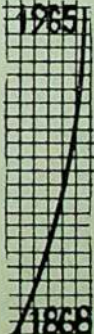
### Halkla Münasebetlerin Özü

Çok geniş ve karışık bir konuyu basite irca etmek istemezdim; fakat birçok meselelerde olduğu gibi, burada da halkla münasebetlerin tümünü kapsıyacak bir formül bulmak gerekmektedir. Halkla münasebetlerin yalnız karşı taraf yararına bir veçhesi yoktur, aksine, bu bir menfaat meselesidir. Bunu ifade ettikten sonra, formülü şöyle tarif edebilirim: müşterilerimiz, hissedarlarımız, basın ve henüz ne müşterimiz ne de hissedarımız olmıyan kimseleri de içine almak suretiyle, topluma yakın bir dostumuz gibi muamele etmek, yani serbestçe ve şüphesiz dürüstlükle konuşmak ve dikkatle dinlemek. Bize gelince, İngilterede daha bir müddet gidecek yolumuz vardır, fakat doğru yönde bir hayli ilerlediğimizden eminim ve şimdi bulunduğumuz yerde kalacağımıza dair bir korkum da yoktur.


**ASIRLIK TECRÜBE  
ARADIĞINIZ EMNİYET  
BOL İKRAMIYE  
SOSYAL HİZMET**

**EMNİYET  
SANDIĞI**

1965



1868





## PETROL MESELESİ

Dr. Nezh H. NEYZİ

Petrol meselesi 1964 yılında pek çok tartışılan bir konu haline geldi. Yerli ve yabancı şirketler arasında rekabet birden arttı ve her şirket kendine bir reklâm kampanyasına girişti. Meselenin esası piyasa - nın bölüşülmesi ve bu bölüşmede en çok payı kimin alacağıdır. Aynı yıl Asya memleketlerinin ikisinde petrol tevziatı tamamen millileştirildi ve Suriye ile Endonezyadaki ecebi şirketlerin mallarına el kondu. Daha önce Mısır kısmi bir millileştirme yapmış ve yalnız Amerikan şirketlerini serbest bırakmıştı.

Meseleyi politik ve ekonomik yönden ikiye ayırmamız gerekir. Politik bakımdan bir taraftan Müşterek Pazara girelim ve Avrupa pazarlarında ihraç mallarımızı rahat satalım derken, diğer taraftan yabancı sermayeyi istemiyoruz demek taban tabana zıt iki tutumdur. Politika meselesini burada bırakarak petrolün ekonomik yönünü ele alalım. 1964 yılında yerli rafineriler benzin, LPG, gazyağı, motorin, fuel oil ve asfalt ihtiyacımızı karşılamışlardır. Yalnız, uçak yakıtları, eritici maddeler ve yağlar dışardan ithal olunmuştur. Ham petrolün takriben yüzde otuzu dahilden temin edilmiş ve geri kalan kısmı ithal edilerek memlekette işlenmiştir.

Durumumuzu on yıl evveline kıyas edecek olursak ne kadar büyük bir gelişme kaydettiğimiz anlaşılır. 1954-55 yıllarında Batman daha yeni çalışmaya başlamıştı ve ancak memleketin yüzde 8 ilâ 9 ihtiyacı yerli ham petrolden elde edilmekteydi. Ataş ve İpraş rafinerileri mevcut olmadığı için %90 akaryakıtımız hazır mamul olarak dışardan geliyordu. 1964'de yerli rafineriler 3,537,429 ton petrol mahsulü elde etmişlerdir. Bunun 1,304,000 tonu fuel oil, 897,00 tonu motorin, 537,000 tonu otomobil benzini, 556,000 tonu gazyağı, 22.000 tonu asfalt, 11,700 tonu LPG, 1,450 tonu da eritici maddelerdir. İstihsalin 2,545.000 tonu dahilde sarfedilmiş, 792.000 tonu da dış memleketlere ihraç olunmuştur. İhraç olunan bu mal memlekette kullanım sahası bulunamıyan fuel oil'dir, fa-



kat Etibank'ın Küçükçekmece ve Çukurova Elektriğın Mersinde kura -  
cağı yeni fuel oil santralleri tamamlanınca bu ihracat da duracaktır.

Görülüyor ki üç rafineri bugün için bile ihtiyaca kâfi değildir. Kal-  
dı ki Ataş ve Batman hala LPG yapmamaktadır ve muhtelif ticari isim-  
ler altında satılan likid gazların hepsi İpraşta elde edilmektedir.

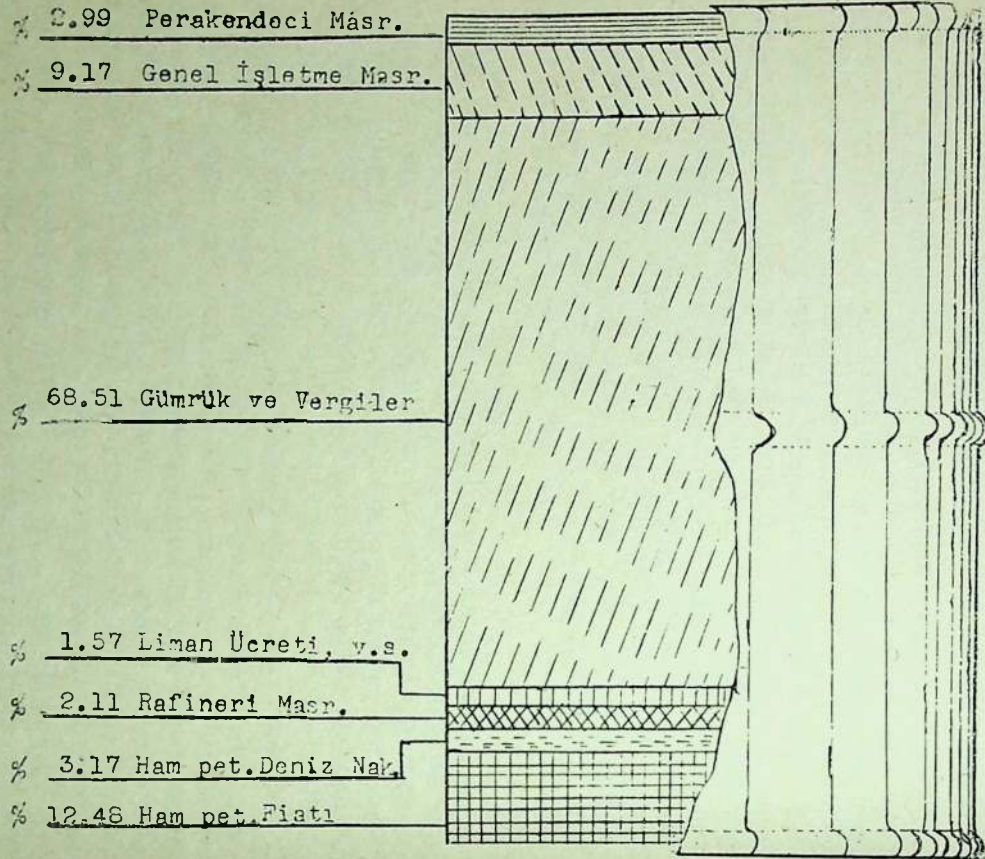
On yıl sonrasını düşünenecek olursak bu üç rafinerinin kifayetsizliği  
bariz şekilde ortaya çıkacaktır. Kalkınma hızını yüzde yedide tutmak  
amacına ulaşabilmek için bu rafinerileri sadece tevsî kâfi gelmeyecek  
ve şimdiden bir dördüncü rafinerinin plânlanması icab edecektir. An-  
laşmaya göre İpraş altı yıl sonra yalnız TPAO'nun ve dolayısıyla Hazi-  
nenin malı olacaktır. Ecnebi malı rafineri olarak yalnız Ataş kalacaktır.  
Dördüncü rafineriyi yerli sermayenin kurabilmesi için mali müessesele-  
rimizin başında gelen bankalar milli petrolümüzün mes'ulleri olan Pet-  
rol Dairesi, TPAO ve Petrol Ofis şimdiden hazırlıklara başlamalıdır. Mühim olan mesele petrolün fiatı ve bunun için dışarı ödediğimiz dö-  
viz hissesidir. Bir ton otomobil benzinini ele alıp bunu maliyet unsurlarına böldüğümüz zaman (Tablo 1) ham petrol kısmının % 12,48 oldu-  
ğuna göre demek ki petrol için ödenen miktarın çok cüz'i bir kısmı dışarı gitmektedir.

Siirt-İskenderun ham petrol borusu döşendiği zaman iç nakliye  
problemi hallolmuş olacak ve %30 yerli ham petrol nispeti her yıl yüksel  
meğe başlayacaktır. 1964 dış ticaret bilânçosunda ham petrol ithalâtı  
65,000,000 dolarla ikinci yeri işgal etmektedir. Ham petrol borusundan  
gelecek her damla petrolün dış ticaret bilânçosuna müspet tesiri ola-  
caktır.

Tablo I'in tetkikinde göze çarpan diğer bir husus da ham petrol  
nakli için ödenen miktardır. Görüldüğü gibi ham petrolün deniz aşırı  
nakliyatı perakendeci masraflarından fazla tutmaktadır. Ham petrol  
İskenderun'a vardığı zaman oradan İpraşa ve Ataşta taşınması deniz -  
den olacaktır. Bunun için de şimdiden hazırlık yapılmalıdır. Türk tan-  
ker filosunu ham petrol ihtiyacını karşılayacak şekilde geliştirdiğimiz  
taktirde büyük bir döviz tasarrufu daha sağlanmış olacaktır.

Uzun vadeli bir görüşle on yıl sonraki ihtiyaçlara göre hazırlık  
yapmak ve işin başında petrol meselemizi halledecek mali imkânların  
hazırlanması icab etmektedir.

TABLO I  
BİR TON BENZİNİN SATIŞ FİYATI - 1337 İL.





## DİNAR'IN GÜÇLENDİRİLMESİ

(«The Economist» Dergisinin  
19 Aralık 1964 tarihli sayısından)

Çeviren: Dr. Mustafa A. AYSAN

Yurdumuzdaki devlet ve özel teşebbüse ait bütün bankalarda ve aslında hemen bütün Türk işletmelerinde bizce aşırı görülen bir merkezîyet, işleri geciktirmekte, verimi düşürmekte ve ekonomik kalkınmamıza gerekli hızın verilmesini önlemektedir. İngiltere'de yayınlanan «The Economist» dergisi, 19 Aralık 1964 tarihli sayısında, Yugoslav bankacılık sisteminde karar verme bağımsızlığını sağlayacak bir ademimerkeziyeti sağlamak yönünde yapılması düşünülen bankacılık reformu hakkında bir haber yayınlamıştır. Kendi bankalarımız ve işletmelerimizdeki aşırı merkezîyetin zararları konusunda, komünist bir ülkede alınan tedbirler oldukça düşündürücü fikirleri ilham etmektedir. Aşağıya tercümesini koyduğumuz yazıyı bu bakımdan faydalı bulacağımıza inanıyoruz. BANKA.

«Bugünlerde Yugoslav Bankacılığına uygulanan atılğan reform hamlesi, komünist bir ülkede, malî kaynakların dağıtımında üreticilere daha etkili bir rol sağlama imkânlarını aramanın ilk örneğini teşkil etmektedir.»

Yugoslavya'nın para-kredi düzenini inceleyen bir gözlemci «Pek yakında bir de Federal Reform Bankasına ihtiyaç hasıl olacaktır» di-yordu. Gözlemci, Yugoslav devlet ve cemiyetinin para-kredi dahil bütün alanlarında yavaş yavaş geliştirilen ademimerkeziyete işaret etmekteydi. Yugoslav Komünistler Birliği'nin geçen hafta toplanan kongresinde konuşan Başkan Tito'nun sözleri, Komünist Partisi bürokrat ve yöneticileri yerine, bu yetki ve güç dağıtımını işlemünde, en sonunda, para-kredi ve yatırımların kontrolünde fabrika yöneticilerine daha büyük söz hakkı verileceğini açıkça belirtmekteydi.

Yugoslavyadaki merkezî plânlama, bugüne kadar, imalât metotla-

rı, üretim hızı, hammadde ve malzeme kaynakları ile pazarlarının seçiminde daha büyük bir seçim hürlüğüne sahip olan imalâtçılara genel esaslar verecek tarzda genelleştirilmiş bulunmaktadır. Çeşitli yerlerde kurulmuş olmakla beraber benzer şeyleri imal eden çeşitli devlet işletmeleri arasındaki rekabet, kaynakların israf edildiği yolunda şikâyetlerin ortaya çıkmasına sebep olmuştur. Bir zamanlar çok sıkı bir şekilde kontrol edilen fiyatlar, şimdi, daha çok Federal Fiat Kontrol Bürosu ile imalâtçılar arasındaki birkaç haftalık müzakereler sonunda tesbit edilmektedir. Hattâ son zamanlarda bu büronun yetkisi ve usulleri ve hattâ varlık sebepleri gittikçe artan bir şiddetle tenkit edilmektedir. Bu günlerde diğer komünist ülkelerde uygulanması düşünülen faiz hadleri, sermayenin daha verimli bir şekilde kullanılmasını sağlamak amacıyla, uzun bir süredir uygulanmaktadır.

Fakat para-kredi ve yatırımlar, son zamanlara kadar çok sıkı bir merkezî kontrole tabi tutulmuş, yatırım yapmak için kullanılacak fonlar, merkezî Hükümet tarafından plâna uygun olarak dağıtılmıştır. Elinde fazla para kalan işletmeler, ya bu parayı âtil bir şekilde elde tutmakta, daha yüksek ücret ödemeleri yapmakta, yahut da -Yugoslavya'nın bir piyasa ekonomisine doğru ilerleyişinin henüz pek çok ekşiği bulunduğunu gösterir şekilde- lüzumsuz bir fazla imalât kapasitesi yaratılacak şekilde yatırmaktadır. Genişleme amaçları için yeni sermayeyi faydalı bir şekilde kullanabilecek işletmeler, daha zengin işletmelerin yarattığı fazla fonları elde ederek kullanmalarını sağlayacak bankacılık sistemi gibi gelişmiş ve normal bir kanaldan faydalanmak imkânından mahrumdurlar. Yugoslavya'nın uygulamayı düşündüğü yeni bankacılık reformu, işte bu noksanlığı gidermek amacını gütmektedir.

Komünist bankacılar, kapitalist bankacılardan veya politikacılardan daha az muhafazakar değillerdir. Fakat, batı ülkeleri ile bütün komünist ülkelerden çok daha geniş ölçüde serbest ticaret yapan Yugoslav ekonomisinde, daha esnek ve idarî kayıt ve şartlarla daha az bağlı ticarî faaliyetlere duyulan ihtiyaç şiddetini gittikçe artırmaktadır. Sonunda çok sınırlı bir ölçüde olsa bile bankalar da bu akıma uymuş bulunmaktadırlar. «Noradna Banka» adı verilen ve parti tarafından çok sıkı bir şekilde kontrol edilen Yugoslav Merkez Bankası, başlangıçta mahallî komünlerdeki bankaları doğrudan doğruya idare ve kontrol ederken, son on yılda yavaş yavaş kudretini kaybetmiştir. Bu büyük bankacılık tekeli, en başta, Yatırım Bankası, Dış Ticaret Bankası, Ziraat Bankası gibi özel ihtisas bankalarının kurulması suretile parçalanmış, bununla da yetinilmeyip, federal hükümet, Yugoslav Federal Devleti içindeki eyaletler ve mahallî otoriteler seviyesinde de alınan bazı tedbirlerle yumuşatılmıştır. 1961'de bir esaslı adım daha atılmış ve eyaletlerin bağımsız-



lıklarını sağlamak amacını güden genel politikanın bir sonucu olarak eyalet bankaları kurulmuştur. Yugoslavya Federal Devletini teşkil eden altı cumhuriyetin herbirinde birer tane kurulan bu bölge bankalarının gelişmesi çok yavaş olmuştur. Bu bankalar ilk kuruluşlarında bölgeleri dahilindeki bankalara kredi dağıtımını konusunda, daha önce Merkez Bankası'na ait olan görevleri yüklenmişlerdir. Geçen yıl bu yolun başarısızlığı açıkça ortaya çıkınca, komünlerdeki bankalara kredi dağıtımında Merkez Bankasının sıkı kontrolü yeniden başlatılmıştır.

Bununla birlikte bütün bu ilk reformlar, federal devlet, eyaletler ve mahalli bankalar seviyelerinden hangisinde olursa olsun Yugoslav bankacılığını esas itibarile politik kontroller (parti kontrolü) altında bırakmıştır. Bunların hepsinde de ademi merkeziyet, sadece coğrafi olup, bankaların fonksiyonlarını pek az etkilemiştir. Bankaların kendi fonları yoktur ve fonksiyonları, merkezi hükümet tarafından milli ekonomik plâna uygun olarak dağıtılan fonların ilgili işletmelere aktarılmasından ibarettir. Öte yandan sanayiciler, memleketin servetini yaratan bankacılık sistemi ile sanayi in bu şekilde tamamen birbirinden ayrılmış olması olayının sebep olduğu adaletsizlik ve verimsizlikten içten içe yakınmaktadır. Merkez Bankası'nın, yetkinin eyalet bankalarına devredilmesi suretile daha serbest sermaye hareketlerini sağlamak yolundaki teşebbüsünün başarısızlıkla sonuçlanması, daha radikal bir reorganizasyona ihtiyaç duyulduğu konusundaki kanaati bütün açıklığı ile ortaya çıkarmıştır. Sonunda, geçen ay, bir bankacılık reformu kanunun tasarısı hazırlanarak ortaya konmuştur. Tasarıdaki yenilikler, Yugoslavya'nın revizyonist'leri tarafından dahi hayretle ve liberal prensiplere fazla yer verildiği konusunda bazı endişelerle karşılanmıştır.

Sözü geçen kanun tasarısına göre «bankalar, bağımsız ticari müesseseler» haline getirilmektedir. Tercih ettikleri bankayı seçmekte işletmelere de tam bir serbestlik tanınacaktır; bundan sonra işletmeler, bölgelerindeki en yakın bankaya başvurmak mecburiyetinden kurtulacaklardır. Fakat tasarının en ilgi çekici yeniliği, iktisadi teşebbüslerin, yani işletmelerin, bir banka kurmak üzere birleşebilmelerine izin verileceğinin ön görülmüş olmasıdır. Böylece işletmeler, mahalli parti ve hükümet teşkilâtının kayıtsız ve şartsız kontrolü altında bulunmaktan uzak olacak bankaların kontrolünde iştirak halinde söz sahibi olmak imkânını kazancaklardır. Bunu anlamı, devlet plânı ile yaratılan yeni yatırım fonlarının kullanılma şeklinin, gittikçe genişleyen bir ölçüde, imalâtçıların kendileri tarafından tayin edilmesidir. Fakat memleketin mali kaynaklarının kullanılmasında bir yandan hükümet organlarının, öte yandan da imalâtçıların güçlüklerini yeniden tayin ve tarif eden tasarısı ile girişilen teşebbüsün ruhu, bankanın yönetici komitelerinin

teşkil tarzında ortaya çıkmaktadır. Tasarı yakından incelendiği zaman, partinin ve bürokratların memleketin malî kaynakları üzerindeki kontrolünün hafiflemekle beraber tamamen bertaraf edilemediği görülmektedir.

Memleketin malî kaynakları, parti tarafından kontrol edilen mahalli hükümet organlarının elindedir: Merkezi hükümetin vergi tahsilâtından doğan ve 3.000 milyar dinar (4 milyar dolar) tutan bu fonlar, bankalardaki mevduat ile eş anlamdadır. Bu güne kadar memleketin asıl bankaları bu mahalli hükümet organlarından ibarettir. Fakat şimdi, bu hükümet organları, bu fonları yeniden düzenlenen bankalara sermaye şeklinde devredeceklerdir. Sözü geçen tasarinin belirtmediği nokta, bankalara devredilecek bu fonların, mahalli hükümet organlarının malî olarak kalıp kalmıyacağı (bankalara tamamen devredilip devredilmeyeceği) noktasıdır. Tasarinin geçen ay içindeki parlamento müzakerelerinde bu nokta ortaya atılmış ve beklenildiği gibi şu kesin ve açık cevabı almıştır: dağıtımını kim kontrol ederse etsin bu para «sosyal bir para»dır. Mahalli parti ve hükümet organlarının durumu, bankaların yönetim kurullarında temsilci bulunduracak çeşitli grupların nisbi oy hakları ile ilgili tasarı hükümleri ile güçlendirilmiş bulunmaktadır. Mahalli hükümet organlarının güçlerini azaltıp, fabrika müdürlerinden kurulu mahalli «ekonomik konsey»lere daha büyük güç verme konusundaki temel fikirden hareket eden tasarı, mahalli hükümet organlarına yüzde 49'u geçmemek şartı ile bir azınlık hakkı tanımaktadır. Fakat bu bir azınlık hissesi ile olsa bile, mahalli hükümet organları çok güçlü olup, kendilerine meydan okuyan bir imalâtçı karşısında geri kalan oyları kolayca kendi taraflarına çekmek imkânına sahip bulunmaktadırlar.

Bununla birlikte, uzun vadede imalâtçıların rolü gittikçe daha büyük bir önem kazanacaktır. Tasarinin amacı, bankalarda toplanacak mevduatın kullanılması vasıtasıyla sanayiin kendi yatırım fonlarının gittikçe artan bir miktarını doğrudan doğruya kendi kaynaklarından sağlamalarını temin etmek suretile mevcut hükümet teşkilâtı tarafından vergi yoluyla sağlanan fon miktarlarını azaltacaktır. İmalâtçıların bankalardaki mevduatı arttıkça, oy güçleri de artacaktır.

Banka fonlarının kimin olduğu ve kimin bu sebeple faize hak kazandığı noktasında belirsiz olmaktan başka tasarı, daha bir çok noktalarda belirli çözüm yollarından mahrumdur. Bu noktalardan en önemlisi, banka yönetim kurulu üyelerinin rolü ve kimin ne kadar kredi alacağı konusundaki oy gücü ile ilgili olanıdır. İmalâtçılar, banka yönetim kurulu üyelerinin, siyasî baskılarının etkisinde kalabileceklerinden korkmaktadırlar. Bu tehlike gerçekleştiği takdirde, bankaların sadece eko-



nomik endişelerle yönetilmesi de şüpheli bulunacak ve kredilerin, parti bürokratlarının hoşuna giden ve fakat ekonomik değeri çok şüpheli bulunan bir takım yatırım projelerine dağıtılması şeklindeki tatbikata devam edilmesi kolaylaşacaktır.

Yükselen fiatlarla daha da şiddetlenen Yugoslav ekonomisindeki güçlükler, Skopje'nin yeniden inşası ve Yugoslavya'nın geri kalmış bölgelerinin kalkındırılması gayretleriyle birleşince, kıt olan kaynakların israfını önleyecek, bu kaynakların harekete getirilmesi için gerekli fonların yaratılmasını sağlayacak bir para-kredi sistemine olan ihtiyacın şiddetini artırmıştır. Fakat görülen bütün eksikliklerine rağmen yukarıda sözü edilen tasarı, bu zaruri ve olağanüstü reformun ilk ve önemli bir adımını teşkil etmektedir. Bu gelişmeler içinde Merkez Bankası da Belgrad'ın bir köşesinde kendi kabuğuna çekilmeyi şüphesiz düşünmemektedir. Bu konuda hazırlanmış bulunan diğer bir tasarı da, Merkez Bankası yetkilerinin yeni gelişmeler içinde devamını ve «sosyal kayııt komisyonu» tarafından banka faaliyetlerine müdahale şekillerini düzenlemektedir. Eskiden olduğu gibi bundan sonra da Merkez Bankası, kredileri ve yatırımları ülkenin ekonomik plânı içinde düzenleyecek çeşitli kısıtlayıcı mevzuatı yapıp bankalar tarafından uygulanmasını sağlayacaktır.

Hükümet bankacılık sistemi hakkında yeni kanunların yılbaşına kadar çıkarılması konusundaki isteğini açıkça belirtmiştir. Başkan Tito'nun geçen hafta yaptığı konuşma, bu isteğin gerçekleşmesindeki zaru retini bir daha belirtmiştir. Yukarıda sözü edilen tasarı, gerekçesinde belirtilen karar bağımsızlığının hemen sağlanmasını gerçekleştirmediği takdirde dahi, halen çok sıkı bir disiplin altında bulunan Yugoslav cemiyeti için büyük değer taşıyan bir belge olacaktır. İmalâtçıların bazı teferruat hakkındaki şikâyetlerinin sebebi, reform dolayısıyla ülkenin kaynaklarının dağıtılmasında kendilerine daha geniş bir söz hakkının tanınabileceğini idrâk etmiş olmalarındandır. Yugoslavya'nın bankacılık alanında ortaya koyacağı yenilikler, diğer komünist ülkeler tarafından ilgi ile izlenecek ve kendi sistemlerinin aynı amaçla gözden geçirilmesini salğayacaktır. Polonya, Sovyet Rusya ve diğerleri, çok uzun bir süredir dış ticaret ve tarım alanlarında özel ihtisas bankaları kurmuşlardır. Çekoslovakya, bu günlerde, bu konudaki teferruatlı plânları henüz ortaya koymamış olmakla beraber, ekonomik plânlamasının bir parçası olarak bankacılık sisteminin yeniden düzenlenmesine gitmeyi düşünmektedir. Kimbilir belki de birgün Moskova'da, Prag'da veya Varşova'daki banka şubeleri kapısında parlak sarı levhalar üzerinde bankanın müşterilere açık olduğunu ve müşterilerin kredi ihtiyaçlarını karşılamaktan memnurluk duyulacağını belirten ilânlara da raslanacaktır.

## İŞ-YATIRIM BANKALARININ MÜESSESELERİN KURULUŞLARINDAKİ ROLLERİ

İshak TURNAOĞLU

Sınai ve ticari bir müessesenin kurulması için behemahal bankaların müdahalelerine lüzum ve zaruret yoktur. Kurulacak müessese bidayette büyük sermayeye ihtiyaç göstermezse kurucular sermayeyi bizzat tedarik ederek halka ve bankalara müracata lüzum hissetmezler.

Bundan başka, İş-Yatırım Bankaları kuruluş zamanında oldukça kuvvetli sermayeye malik olan müesseselerle ilgilenirler. Zira, zayıf sermayeli şirketlerin aksiyonlarını borsalardan kote etmeye ve halka satmağa imkân yoktur.

Öte yandan, bazı yüksek sermayeli şirketler ise ekseriyetle bankalar yardımından müstağni kalırlar. Bir çok memleketlerde, sanayiciler kredi müesseselerinin vesayetinden kurtulmaya çalışarak tesis ettikleri kâfi ihtiyat akçeleri ile bankalara muhtaç olmadan şubelerini açarlar.

Gerçekten, bankaların müdahaleleri müracaat eden müesseseler için çok masraflı ve külfetli olur. Bankalar yalnız yüksek komisyon almakla iktifa etmezler, ekseriyetle müessese idaresine hakim olmak için idare meclisinde de azalık isterler.

Bilhassa 1920 den 1930 a kadar her memlekette kuvvetli müesseselerin mali istiklâllerini muhafaza için çok gayret sarfettikleri görülmüştür. Hattâ bunlar bizzat kurdukları yeni şirketlerin döner sermayelerini temin ve sermaye tezyitlerine iştirak etmişlerdir.

Bu müesseseler mali servisler ihdas ederek çok genişlemişler ve bunlara himaye ettikleri müesseselerden ayrı bir hukukî hüviyet vermişlerdir. Bu suretle sınai guruplar içinde hakiki mali şirketler teessüs etmiştir. Fakat bu müesseseler yalnız guruplarına ait şirketlere sermaye tedarik ettiklerinden faaliyetleri pek hususi ve mahdut kalıyordu. Bundan başka, İş-Yatırım Bankaları müesseseleri kontrol ettikleri halde bunlar sınai müesseselerin kontrolü altında bulunurlar.



Fakat, müessesese kurucuları lüzumlu sermayeye malik olmadıkları taktirde doğrudan doğruya halka veya sinai müesseselere müracaat edemeyeceklerinden, bankaların müdahalesi zarurî olur.

Filhakika bu müesseseler tasarruf sahasıyla münasebette değildirler. Halbuki İş-Yatırım bankalarının mevduat kabul eden büyük kredi müesseseleriyle sıkı alâkaları olduğu gibi memlekette yayılmış şubeleri de vardır.

Binaenaleyh bankaların fazla gelir arayan tasarruf erbabı ve istikraz eylemiş oldukları sermayelerini istihsal sahasında kullanacak müesseselerle sıkı münasebetleri vardır.

### İlk Etütler

Yeni bir müesseseyi kurmadan evvel, bu müessesenin gelir sağla - yıp sağlamayacağı teknik, malî ve ticari bakımdan ne suretle organize edileceğini araştırmak lâzımdır. Bir müessesenin kurulması için ken - disine müracaat edilen bir İş-yatırım Bankası, eğer umumî durumun müsait olduğunu tahmin ederse, diğer müesseselerle birlikte ilk etüd - leri yapar. Bazan da bunlarla bir birlik teşkil ederek müessesenin iş - letme şartlarının ne olacağını tesbit için sevk ve idareyi ele alır.

İlk tetkikler teknik ve malî bakımdan yapılır. Eğer, meselâ yeni tesisin gayesi bir şimendöfer işletmek ise teknisyenler, hattın güzergâhını, ulaştırma organizasyonunun plânlarını hazırlarlar. Eğer bir hidroelektrik müessesesi mevzuubahs olursa su stokunun tevzii, fabrika inşası ve enerji naklinin hatları hakkında etüd yapılması lâzımdır. Ekseriyetle bankaların mümessili olan maliyeciler ve bankacılar muhtelif şekil ve hallere göre maliyet fiyatını ve lüzumlu sermaye miktarını tayin ve en fazla gelir sağlama imkânlarını araştırırlar. Maliyecilerin ve teknisyenlerin hüküm ve kararlarına göre projeler ya kabul veya reddedilir. Fakat son sözün, müessesenin kurulması ile elde edilecek gelir imkânlarına bağlı olduğuna göre bankacılara ait olması lâzımdır. Birlik azaları, şirketin kurulması sırasında imtiyazlı müessis hisselerle mü - kâfatlandırılırlar. Müessis hisse senetlerinin diğer aksiyonlardan farkı, hisse senetleri nakden ve malen ödendiği halde müessis senetlerinin yapılan hizmet mukabili ihdas edilmiş olmalarıdır.

### Şirketin Kurulması

İlk etütler ikmal edildikten sonra, netice müspet ise, statü projesi tanzim edilerek şirket kurulur.

Hisse senetli şirketlerin kurulmasına ait kaideler memleketlere göre değişir. Anglosakson memleketlerinde Şirketler, müessislerin beyan-

name vererek müsaade istihsalinden sonra kuruluş muamelelerine başlarlar. Bundan sonra müessisler kisse senetlerini halka ve şirketin işiy-le alâkalı müesseselere satarlar. Fakat şirketin resmen teşekkülü hisse kaydına takaddüm eder. Bu şekildeki kuruluş tedrici kuruluş namını alır.

Fransa ve diğer birçok Avrupa memleketlerinde hisse senetli şirketler sermayeleri tamamen tahsil edildikten sonra kurulabilir. Buna ani kuruluş şekli denir. Bu sistem diğer sisteme tercih edilir. Zira, sermayesiz teşekkül eden bir şirketle muamele yapan kimseler garantiye sahip değillerdir. Tesis sermayesi tahsil edilmemiş olan bir şirket taahütlerini yerine getiremez.

Şirketlerin ani şekilde tesisini kabul etmiş olan memleketlerde sermaye taahhüdü iki şekilde yapılır. Birinci halde hisse senetleri doğrudan doğruya halka arz edilir. İkinci halde ise aksiyonlar tamamiyle kurucular tarafından yani şirkete iştirak eden bankalar ve müesseseler tarafından satın alınır. Sonradan kurucu banka ve şirketlerin o müessesede iştiraklerini muhafaza edip etmiyeceklerine göre hisse senetlerini kısmen veya tamamen satarlar. Bu ikinci muamele şekli çok kullanılır. Zira sermayedarlar henüz nizami kuruluşu tamam olmayan bir şirkete hevesle iştirak etmekten çekinirler. Bir müesseseye iştirakten evvel o müessesenin kurulmuş ve bir müddet faaliyet göstermiş olmasını beklerler (\*)

Bundan başka kuruluş şekli her ne surette olursa olsun hisse senetlerini halka arzetmek isteyen kurucular İş-Yatırım Bankalarına müracaat ederler. Ancak muameleler büyük hacimde olursa bir banka yalnız başına hisse senetlerinin satışını garanti edemez. Ademi muvafakiyet halinde büyük riske maruz kalınabilir.

Bunun için bazı müesseseler birlik teşkil ederler. Emisyondan mütevellit kârlar ortaklar arasında taksim edileceği gibi satılmayan hisse senetleri de yine ortaklar tarafından satın alınır.

### **Emisyon Birlikleri**

Emisyon birlikleri Fransız hukukunda, kanunî bir şahsiyete malik olmayıp alelade bir şirkettir. Azalar birliğe karşı şahsen taahhüde girerler. Ekseriyetle, tayin ettikleri bir vekil ile muamelelerin muvaffakiyetle idare ve intaç edilmesini sağlarlar. Fakat birlik şirketten ayrı manevi bir şahsiyet olmadığına göre doğrudan doğruya hiçbir muamele yapamaz.

---

(\*) Memleketimizde 6762 sayılı Ticaret Kanununun 276. madesine göre anonim şirketler ani ve tedrici olarak iki şekilde de teşekkül edebilirler. Fakat en çok rağbet gören ve tatbik edilen ani kuruluş şeklidir.



Birliğin rolü emisyonun muvaffak olmasını sağlamaktır. Birlik taahhüt ettiği bütün tahvilleri satmak veya muhafaza etmek mecburiyetindedir. Yeni bir şirketin aksiyonlarını plâse etmek, sermaye tezayüdünün muvaffakiyetini sağlamak veya bir tahvil ihracı için teşekkül eden bir birlik kat'î satınalma veya garanti birliği şeklini alabilir.

Satın alma şeklinde ortaklar ihraç edilen senetlerin bir kısmına veya tamamına, halka arz edilecek fiattan bir miktar aşağı olmak üzere iştirak ederler. Bu suretle senetlerin sahibi sıfatıyla kârlardan istifade ederler. Buna mukabil tahvilleri ihraç eden şirkete karşı senet bedellerini derhal veya muayen bir vadede ödemeyi taahhüt ederler. Bilâhare bu tahvilleri halka arz veya mutavassıtlar vasıtasıyla plâse ederler.

Birlik satın aldığı fiat ile sattığı fiat arasındaki farktan istifade eder. Bu gayrisafi kârdan, mutavassıtlara verilen komisyonu tenzil etmek lâzımdır.

Bir Garanti Birliğinde ortak bankalar ihracı yapan şirketin hisselerine doğrudan doğruya iştirak edeceklerine, yalnız emisyon sonunda satılmayan tahvilleri satın almak için taahhüde girerler. Eğer plâse edilmemiş tahvil kalırsa birlik azaları onları alırlar ve bu halde şirketin hissedarı olurlar. Birlik azaları kendileri tarafından plâse edilen senet miktarlarına göre komisyondan istifade ederler. Bundan başka birlik üyeleri, garanti etikleri tahvillerin riskini karşılamak üzere, plâsmanın az veya çok müşkül olmasına göre toptan bir komisyon alırlar.

Prensip itibariyle ani, kat'î ve garantili kuruluş şeklinde teşekkül eden birlikler ancak, İş-Yatırım Bankaları ve hususi teşekküller tarafından kurulur. Eğer Ortaklar taahhüt ettikleri tahvilleri tamamiyle piyasaya süremezlerse tahvillerin bir kısmını aktiflerinde muhafazaya mecbur olurlar.

Ekseriyetle İş-Yatırım Bankaları mahdut kapitalist müşterilere sahiptirler. Yüklendikleri bütün senetleri bizzat plâse etmeye muktedir olamazlar. Bu sebeple emisyon birlikleri mevduat bankalarına müraaat ederek yardım istemek mecburiyetinde kalırlar.

Mevduat bankalarının, geniş Şube teşkilâtına malik olmaları dolayısıyla halk kitleleriyle sıkı münasebetleri vardır.

Bu suretle mevduat bankaları ile İş-Yatırım Bankaları arasında sıkı bir mesai birliği teessüs eder. İş-Yatırım Bankaları, emisyon müesseselerinin ihraç ettikleri senetlerin plâse edilmemesine karşı tahhüde girerler. Mevduat bankaları ise senetleri halka fiilen arz ederek birlik

üyelerine ait komisyondan bir kısmını alırlar. Hiçbir surette taahhüde girişmezler.

Bir Emisyon birliği ekseriyetle pek kısa bir müddet devam eder. Her ortağın kendisine tahsis edilen senetleri bir an evvel elden çıkar-  
makta menfaati vardır. Çünkü bu senetlere yatırdıkları paraları istirdad edip diğer işlere plâse etmeye imkân bulurlar.

Likidasyon sonunda, tahviller tamamıyla satılmış ise tahsil olunan gelir birlik üyeleri arasında taksim edilir. Her ortak evvelâ kendisi tarafından satılmış veya muhafaza edilmiş tahviller için bir komisyon alır, sonra birliğin bütün masrafları tenzil edildikten sonra vekil veya idare komitesi gelir ile mütenasip mükâfatlandırılırlar. Kalan, baş-  
ka birlik üyelerinin iştirak hisseleriyle mütenasip olarak taksim edilir.

Plâse edilemeyen senetler birlik nizamnamesindeki hükümlere uygun olarak birlik üyelerine taksim edilir.

Emisyon birlikleri bir çok tenkitlere hedef olmaktadır. Evvelâ birliklerin muameleleri tamamen gizlidir. Esasen muamelelerinin muvafak olabilmesi için gizlilik şarttır. Birliğe dahil bankalar, piyasaya sürecekları senetlerin miktarını, emisyonun satış seyrini ve borsadaki alım ve satımlarını halka ilân etmezler. Binaenaleyh muamelelerini sara-  
n bu gizlilik, ekseriyetle birçok suiistimallere müsaittir.

Diğer taraftan birlikler plâse ettikleri senetlerin hakiki mahiyet-  
lerin gizlerler, büyük reklâm yaparak halkın senetlere rağbetini celbe çalışırlar. Sonra, ihraç edilen hisse senetleri ve tahvillerin akibeti ile alâkalarını keserler. Senetlerini piyasaya sürdükleri şirket tehlikeye düştüğü taktirde tasarruf erbabı büyük zararlara uğrar.

Bazan, senetlerin satışı hileli manevralarla birlikte yürütülür. Borsada aksiyonları satmak suretiyle plâse eden emisyon birlikleri, suni bir fiat yükselişi sağlamak için bu senetlerin arzını piyasada azaltmak ve bankaların kredi yardımı ile senetleri satın almak suretiyle piyasayı yükselterek peşin satın alıcıları celbederler. Piyasada senetler azalmaya başladığı zamanlarda da ellerindeki senetleri yüksek fiatla piyasaya sürerler.

Bundan başka, birliklerin fazla gelir sağlamak için yolsuz ve gayri kanunî şekilde komisyonları arttırdıkları ileri sürülmektedir. Tasarruf erbabının esham ve tahvilâta verdiği para miktarı ihracı yapan müesseselere ödenenden pek yüksektir. Bu aradaki fark yeni kurulan müessese için kaybedilmiş bir sermayedir.

İş-Yatırım Bankaları arasındaki rekabet komisyonu makul nispet-



lerde tahdit edebilir. Eğer bir birlik müesseseden fazla komisyon isterse bu müessese aynı maksatla kurulmuş diğer birliklere müracaat eder. Fakat hakikatta hemen bütün bankalar aynı birlik etrafında toplanmış bulunduğundan rekabet her zaman mümkün olamaz.

Bütün bu kusur ve kabahatlar kısmen haklıdır. Mali birlikler ekseriyetle menkul kıymetlerin fiyatlarını tahrif ederek spekülasyonun inkişafına yardım ederler. Binnetice tasarruf erbabını büyük zararlara sokarlar. Bu bakımdan mali birlikler kapitalizmin muzir ve tehlikeli bir şeklini meydana getirirler. Fakat bu tenkitler yalnız emisyon birliklerine karşı değildir. Bu tenkitler aynı zamanda bazı senetlerin borsalarda kıymetlerini arttırıp eksiltmek suretiyle spekülasyon yapan her çeşit mali birlikler için de varittir. Bu birlikler ekseriyetle emisyon birliklerinin neticesi olarak meydana gelirler. Emisyon birlikleri senetler plâse edilemediği zaman ellerinde yüksek fiatla kalan senetlerden kurtulmak için, borsalara müdahale ederek bu senetlerin yüksek fiatla satılmasına çalışırlar.

Bununla beraber, bir emisyon birliğinin tamamıyla komisyon ve spekülasyon aleti olduğu da iddia edilemez. Mali piyasanın esaslı bir vasıtası olan bu teşekküller sayesinde sermayeye muhtaç müesseselerle mevduat bankaları arasında irtibat temin edilmiş olur.

Sınai ve ticari müesseselerle kredi müesseseleri arasında doğrudan doğruya bir irtibat temini mümkündür. Kredi müesseseleri ihracı yapan müesseselerin tahvil ve hisse senetlerini müşterilerine satabilirler. Fakat bu hal basit bir tavassuttan ibaret olup piyasada halka satılamayan tahvillerin kendileri tarafından satın alınacağını taahhüt etmezler. Bu vaziyette, şirketler aksiyonlarını plâse edebileceklerinden emin olmadıklarından, ekseriyetle genişleme projelerinden vazgeçerler ve hatta bazıları teşekkül bile edemezler.

## BAZI AVRUPA MEMLEKETLERİNDE İPOTEK MUKABİLİ KREDİLER

Vehbi BELDA

(T.C. Ziraat Bankası

Karaköy Şubesi Müdür Muavini)

Memleketimizde nüfusun artışı, kiraların yükselişi ve büyük şehirlere akın neticesinde ev sahibi olmak isteyenlerin adedi artmıştır. Bu ihtiyacı karşılamak üzere, geç de olsa, bazı tedbirler alınmış, fakat talebin çok yükselişi karşısında ipotek mukabili verilen kredi imkânları kısılmış, neticede çok dar bir sahada çalışmak mecburiyeti hasıl olmuştur.

İsviçre ve Almanya'da ise yalnız ev sahibi olmak isteyenlerin talebi değil, turizm için otel inşa etmek isteyenlerin dilekleri dahi önemle nazara alınarak bir çok kolaylıklar sağlanmıştır. Bu kolaylıkların başında ipotek mukabili kredileri yalnız bir malî müessesenin imkânlarına bırakmamak bir çok ticarî bankaların ve sigorta şirketlerinin bu sahada çalışmalarını temin etmek gelmektedir.

İsviçre Bankaları bilançoları aktifinin üçte biri ipotek mukabili krediler veya mütemmin teminatı ipotek olan kredilerdir. (Ceman 38 milyar frank yaklaşık 78 milyar Türk lirası).

Bilhassa Banque Populaire Suisse ipotekli ikrazlarının bilanço zimmet yekûnuna nisbeti %30, Banque Leu et Cie. de ise aktifin %28'idir. Union de Banques Suisses de nisbet daha düşük olup %4 dir.

Bilhassa ipotek mukabili kredilerle meşgul olan Crédit Foncier Vaudois aktifin %87 si Caisse Hypothécaire de Bern de aktifin %73'üdür.

Almanya'da ipotek mukabili krediler bilanço zimmet yekûnlarının %23 ünü teşkil etmektedir. (80 milyar Mark, 180 milyar Türk Lirası)

Almanya'da harp içinde bombardımanlardan evleri yıkılanlara devlet üçte bir nispetinde yardım vermekte, fakat evi bombardıman edilmeyenlerden o nispette bir nevi muvazene vergisi almaktadır.

İsviçre'de banka olmayan bazı müesseseler, emekli sandıkları, sigorta şirketleri de ipotek mukabili krediler vermektedir. Muhtelif emekli sandıkları vardır ve adetleri oldukça yüksektir. Meselâ en büyük İsviçre Bankası olan Société de Banque Suisse'in kendi emekli sandığı mevcut olup sermayesinin %54 ünü ipotek mukabili ikrazilara yatırmıştır.



Hayat sigortalarında aktiflerin yüzde kırküçü, hasar ve kaza sigortalarında aktifin yüzde onu ipotek mukabili kredilerdir.

Bilhassa hayat sigorta şirketlerinin aktiflerinin yarısını ipotekli ikrazlara yatırmış olmaları şayanı dikkattir. Bu şirketlerin irat vadeleri uzun olduğundan uzun vadeli krediyi muamelelerine uygun bulmaktadırlar.

İsviçre'de bir banka ipotek mukabili krediyi ilk defa 1755 senesinde tatbik etmeğe başlamıştır. (Leu et Cie). İki yüz senenin tecrübesi nazara alınırsa bu sahada nasıl ileri gittikleri anlaşılır.

İpotekli kredi şekillerinde, tapu kaydına işlemek suretile yapılan ikrazlar, bizdeki şekle benzer. Bunun dışında bir de ipotekli cédule denen (bono manasına gelir) şekil vardır. Hamiline veya emre muharrer kıymetli bir varakadır. Tapu tarafından arsa ve binalar için verilir; devir imkânı temin edilmiştir.

Faiz nispetleri düşüktür. 1963 den sonra yüzde dört civarında kalmıştır. Marjlar ve tediye nispetleri hususunda kati bir prensip bulunmamakla beraber umumiyetle ödenen meblağ gayri menkul kıymetinin üçte ikisini geçmez. Rayiç, kıymet, arsa, inşaat maliyeti ve geliri arasında ortalama hesap edilir. Sanayi gayri menkulleri (fabrikalar) için ikraz yüzde kırk - elli nispetindedir. İkinci ve üçüncü derece ipotek usulü de vardır. İnşaata kredi kısa vadeli açılır, inşaat bitince uzun vadeliye çevrilir.

İsviçre'de bütün müesseselerde ceman ipotek mukabili krediler yekünü 60 milyar frank (yaklaşık 123 milyar Türk lirası) tahmin edilmektedir. Nüfusa nispeti diğer memleketlere göre çok yüksektir. Ehemmiyet sırasile evvelâ ikametgâh, ticarethaneler sonra zürra ve esnaf gayri menkulleri gelir. Sanayi gayri menkullerine açılan krediler nisbeten düşüktür.

İsviçrelilerin kendileri ipotekli kredilerin, başka memleketlere nispeten çok yükselmiş olmasını iki sebeple izah ediyorlar: «Bankacılığımızın ilerlemiş olması, fakat bilhassa halkımızın kendi evinde oturmak ve kendi evini iyi muhafaza etmek arzusu. Başka memleketlerde görülen (viranhanelere) bizde rastlanmaz. Bu suretle gayri menkuller seneler geçtikçe kıymetlerini kaybetmezler, aksine kıymetlenirler.»

İsviçre'de kat mülkiyeti kanununun 1963 de kabul edildiği ve 1 Ocak 1965 den itibaren meriyete gireceği nazara alınırsa ipotekli kredilerin daha çok artacağı tahmin edilmektedir. 1964 de yani inşaat için 14 milyar frank talep edilmiştir.

Gecekondusu olmayan, Kuzey Amerikada görülen viranhanelere rastlanmayan İsviçrenin ipotek mukabili kredilere bu derece ehemmiyet vermeğe devam edişi üzerinde biraz düşünmek -memleketimiz için faydelidir.

## Okuyucu Soruları

### Ankara'dan bir okuyucumuzun sorusu

**Soru:** Amortismanlar fon kaynağı mı yoksa bir masraf unsuru olarak mı mütalâa edilmelidir?

**Cevap :** Makina ve teçhizat gibi sabit kıymetler maliyetinin faaliyet dönemlerine yüklenen kısımlarından ibaret bulunan amortismanın, yani yıpranma paylarının, sözkonusu işletme için bir masraf unsuru olduğu şüphesizdir.

Bütün masraflar gibi amortisman denen yıpranma payları da bir fon kaynağı teşkil etmezler. Belirli bir dönem içinde işletmenin faaliyetleri dolayısıyla eline geçen fonların hesaplanmasında, pratik olarak bu dönemin net kârına amortisman toplamının eklemesi, amortismanın fon kaynağı olduğu hususunda bir yanlış anlamaya sebep olmuştur. Aslında faaliyetlerden elde edilen fonlar, net satış hasılatı ile dönem için de ödeme konusu teşkil eden masraflar arasındaki farktan ibarettir:

Net Satış Hasılatı — Ödeme Konusu Teşkil Etmiş Masraflar Toplamı = Faaliyetlerden elde edilen fonlar

Bu şekilde hesaplanacak faaliyetlerden elde edilen fonlar rakamının içinde, dönemin hasılatından düşülen amortisman toplamına eşit bir fon miktarı bulunacaktır. Fakat şirketin fiatları amortismanı karşılayamamışsa ortada bir fon yoktur. Yani fonları sağlayan satış hasılatı olup, amortisman masrafları değildir. Satış fiatı, bütün masrafları ve bu arada da amortismanları karşılayacak seviyede ise, şirket hiç kâr sağlamamış olsa bile faaliyetler amortisman masraflarına eşit miktarda bir fon miktarını sağlamış bulunacaktır. Fakat bunun sebebi, bu özel masraf çeşidinin sözkonusu dönem içinde değil de, ondan daha önceki dönemler içinde bir ödeme konusu teşkil etmiş olmasıdır.