

T.C.
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
GAZETECİLİK ANABİLİM DALI

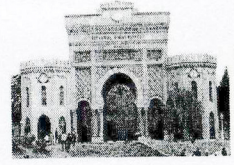
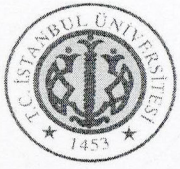
YÜKSEK LİSANS TEZİ

**BANKACILIK SEKTÖRÜNDE KURUM
KİMLİĞİNİN OLUŞUMUNDA YENİ İLETİŞİM
TEKNOLOJİLERİNİN KULLANIMI:
TÜRKİYE İŞ BANKASI ÖRNEĞİ**

FATİH AYDOĞDU
2501060579

TEZ DANIŞMANI:
YRD. DOÇ. DR. GÜVEN N. BÜYÜKBAYKAL

İSTANBUL 2010



TEZ ONAYI

Enstitümüz **GAZETECİLİK** Anabilim Dalında ders dönemindeki Eğitim-Öğretim Programını başarı ile tamamlayan **2501060579** numaralı **Fatih AYDOĞDU**'nun hazırladığı **“Bankacılık Sektöründe Kurum Kimliğinin Oluşumunda Yeni İletişim Teknolojilerinin Kullanımı: Türkiye İş Bankası Örneği”** konulu **YÜKSEK LİSANS/ DOKTORA TEZİ** ile ilgili **TEZ SAVUNMA SINAVI**, Lisansüstü Öğretim Yönetmeliği'nin 15.Maddesi uyarınca **28.05.2010 Cuma günü saat 14.00'da** yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda adayın tezinin **kabulü**'ne* **OYBİRLİĞİ /OYÇOKLUĞUYLA** karar verilmiştir.

JÜRİ ÜYESİ	KANAATİ(*)	İMZA
PROF. DR. ATILLA GİRGİN	Kabulü	
DOÇ. DR. ASLI YAPAR GÖNENÇ	kabulü	
DOÇ. DR. SEDA MENGÜ	Kabulü	
DOÇ. DR. ARZU KIHTIR	Kabulü	
YRD. DOÇ. DR. GÜVEN BÜYÜKBAYKAL	Kabulü	

ÖZ

BANKACILIK SEKTÖRÜNDE KURUM KİMLİĞİNİN OLUŞUMUNDA YENİ İLETİŞİM TEKNOLOJİLERİNİN KULLANIMI: TÜRKİYE İŞ BANKASI ÖRNEĞİ

FATİH AYDOĞDU

Bankacılık sektörü, yeni iletişim teknolojilerini en yoğun kullanan sektördür. Teknolojinin hızla gelişimi, müşteri isteklerindeki çeşitlilik, rekabetin artması ve azalan kar marjları bankaları doğrudan bireylere dönük uygulamalar geliştirmeye itmiştir. Bankalar yeni iletişim alanlarındaki teknolojik gelişmeleri biran önce kendi kurumlarında da kullanmaya başlayarak, rekabet avantajını elde etmek istemektedirler.

Dört bölümden oluşan bu çalışmada, Türkiye’de ileri ticaretin ilk örneklerini veren bankaların en yeni iletişim teknolojilerini kullanmalarının ve benimsenmelerinin altındaki temel nedenler araştırılmıştır.

Çalışmada yeni iletişim teknolojilerinin kullanılması ve benimsenmesini hangi faktörlerin etkilediği sorusuna cevap aranırken, veri toplama aşamasında yüz yüze görüşme yöntemi kullanılmış ve İş Bankası İletişim Birimi yetkilisiyle görüşme yapılmıştır. Böylece konunun uzman kişi tarafından da değerlendirilmesine olanak tanınmıştır.

Çalışma sonucunda yeni iletişim teknolojilerinin kullanılması ve yaygınlaşmasını etkileyen en önemli faktörlerin kullanım kolaylığı, uygunluk ve etkinlik olduğu ortaya çıkmıştır.

Anahtar kelimeler: Yeni İletişim Teknolojileri, Online Bankacılık, Kurum Kimliği

ABSTRACT

THE USE OF NEW COMMUNICATION TECHNOLOGIES IN THE PROCESS OF CORPORATE IDENTITY IN BANKING SECTOR: TÜRKİYE İŞ BANK CASE

FATİH AYDOĞDU

Banking sector is the sector that uses communications technologies most intensively. Rapid advancement of technology, diversity in customer demands, growing competition and falling profit margins have pushed banks to improve implementations directly targeting individuals. Banks wish to grab competitive advantage by beginning to use technological advances in communications as early as possible within their organizations.

Made up of four sections, this study has researched the main reasons why banks which pioneered in the use of advanced trade have been using and adopting the latest communications technologies.

While this study aims to find answers as to the factors involved in the use and adoption of new communications technologies, interview technique was used in the data collection stage and The Communications Unit authority of İş Bankası was interviewed. Hence, experts were allowed the chance to evaluate the subject.

This study has concluded that the most significant factors in the common use of latest communications technologies in banking are ease of use, convenience and efficiency.

**Key Words: Latest Communications Technologies, Online Banking,
Corporate Identity**

ÖNSÖZ

“Bankacılık Sektöründe Kurum Kimliğinin Oluşumunda Yeni İletişim Teknolojilerinin Kullanımı: Türkiye İş Bankası Örneği” adlı tez çalışmamızın, bankalara önemli rekabet ve avantajlar sağlayan yeni iletişim teknolojilerinin yaygınlaşmasına ışık tutması amaçlanmıştır. Bankacılık sektöründe kullanılan yeni iletişim teknolojilerinin her geçen gün Türkiye’de çeşitlilik kazanması, hiç şüphesiz hedef kitle konumundaki müşterilerin beklentilerinin karşılanmasını da kolaylaştırmaktadır. Yakın gelecekte konuyla ilgili daha ayrıntılı çalışmaların başlayacağı umudunu taşıyorum. Konuyla daha derinlemesine ilgilenecek arkadaşlarıma, araştırmaya yönelmelerinde bir hareket noktası olabilirsem; kendimi çok mutlu hissedeceğimi özellikle belirtmek istiyorum. Bu çalışmanın hazırlanması sırasında yardımlarını esirgemeyen danışman hocam Yrd. Doç. Dr. Güven N. BÜYÜKBAYKAL’a ve bana yol gösteren sevgili hocam Doç. Dr. Seda MENGÜ’ye teşekkürlerimi sunmayı borç bilirim. Ayrıca bu tez çalışmasının oluşumunda İş Bankası ile ilgili olarak hem değerli zamanını ayıran ve hem de yaptığım mülakatın dışında bilgi ve birikiminden yararlandığım İş Bankası Kurumsal İletişim Birim Müdürü Sayın Zuhal ÜRETEN’e saygı ve şükranlarımı sunarım.

İÇİNDEKİLER

ÖZ.....	III
ABSTRACT.....	IV
ÖNSÖZ.....	V
İÇİNDEKİLER.....	VI
TABLolar.....	IX
GRAFİKLER.....	X
ŞEKİLLER.....	XI
KISALTMALAR.....	XII
GİRİŞ.....	1
1. BANKACILIK SEKTÖRÜ.....	3
1.1. Bankacılığın Dünden Bugüne Gelişimi.....	3
1.2. Dünyada Bankacılığın Gelişimi ve Bankacılık Sistemleri.....	5
1.2.1. Dünyada Bankacılığın Gelişimi.....	5
1.2.2. Türkiye’de Bankacılığın Gelişimi.....	6
1.2.2.1. Modern Bankacılık Sistemine Geçiş.....	7
1.3. Bankacılık Sistemleri.....	8
1.3.1. Bankacılık Sistemlerinin Ülkelere Göre Uygulamaları.....	8
1.4. Bankacılık Sektörünün Ulusal Ekonomideki Yeri ve Önemi.....	10
1.5. Bankacılıkta Yönetim ve Örgütsel Yapı.....	10
1.5.1. Yönetim ve Örgüt Yapısının Önemi.....	11
1.5.2. Banka Örgüt Yapısında Bilgi İşlemin Yeri.....	12
2. KURUMSAL KİMLİĞİN TANIMI VE TARİHÇESİ.....	14
2.1. Kurumsal Kimliğin Türkiye’deki Gelişim Süreci.....	27
2.2. Kurum Kimliği Yapıları.....	29

2.2.1. Monolitik Kimlik.....	30
2.2.2. Desteklenmiş Kimlik.....	29
2.2.3. Marka Kimliği.....	31
2.2.4. Ürün Kimliği.....	31
2.3. Kurum Kimliğinin Etkileşim İçerisinde Olduğu Diğer Alanlar.....	32
2.3.1. Kurum Kültürü.....	32
2.3.2. Kurum İmajı.....	35
2.4. Kurum Kimliğinin Unsurları.....	41
2.4.1. Kurum Felsefesi.....	41
2.4.2. Kurumsal İletişim.....	42
2.4.2.1. Kontrol edilen kurumsal iletişim.....	45
2.4.2.2. Kontrol edilemeyen iletişim.....	47
2.4.2.3. Dolaylı iletişim.....	47
2.4.3. Kurumsal Davranış.....	47
2.4.4. Kurumsal Dizayn.....	49
2.5. Kurum Kimliği Stratejisi ve Kurum Kimliği Oluşturulması.....	53
2.5.1. Kurum Kimliği Stratejisinin Etkileri.....	54
2.5.2. Kurum Kimliği Oluşum Süreci.....	57
2.5.3. Kurum Kimliği Konumlandırma Stratejisi.....	59

3. ONLINE BANKACILIK VE YENİ İLETİŞİM

TEKNOLOJİLERİNİN GELİŞİMİ.....	61
3.1. Online Bankacılık Hizmetleri.....	61
3.2. Online Bankacılıkta İletişim Hizmetlerinin Sınıflandırılması.....	65
3.3. Yeni İletişim Teknolojileri ve Ortamlarının Bankacılık Sektörüne Yansımaları.....	67
3.3.1. Türkiye’de Yeni İletişim Teknolojilerinin Gelişiminin Önündeki Engeller.....	68
3.3.2. Yeni İletişim Hizmetlerini Etkileyen Faktörler.....	70
3.3.3. Yeni İletişim Teknolojilerinin Kullanım Yaygınlığı.....	72
3.3.4. Bankacılıkta Yeni İletişim Teknolojilerinin Avantaj ve Dezavantajları.....	75

4. TÜRKİYE İŞ BANKASI ÖRNEĞİ	79
4.1. Türkiye İş Bankası'nın Kuruluşu.....	79
4.1.1. Türkiye İş Bankası Markasının Ortaya Çıkışı.....	81
4.1.2. Türkiye İş Bankası'nın İlk Faaliyetleri.....	82
4.1.3. Türkiye İş Bankası'nın İlk İştirakleri.....	83
4.1.4. Rekabet Ortamının Gelişmesi ve Şubeleşme.....	84
4.1.5. Türkiye İş Bankası'nın Kültür ve Sanat Faaliyetleri Girişimi.....	85
4.1.6. Türkiye İş Bankası'nın Otomasyona Geçişi.....	85
4.2. Türkiye İş Bankası'nın Temel Hedef ve İlkeleri.....	87
4.2.1. Türkiye İş Bankası'nın Türkiye'de Gerçekleştirdiği İlk ve Örnek Uygulamalar.....	88
4.3. Türkiye İş Bankası'nın Yeni İletişim Teknolojileriyle Sunduğu Şube Dışı Bankacılık Hizmetleri.....	89
4.3.1. Türkiye İş Bankası'nın 2000 Yılı Sonrası Yeni İletişim Teknolojileriyle Ulaştığı Hizmet Göstergeleri.....	90
4.3.2. Türkiye İş Bankası'nda TAP (Teknolojik Atılım Projesi) Projesi.....	94
4.4. Türkiye İş Bankası'nın 2009 Yılı İtibariyle Yeni İletişim Teknolojilerindeki Pozisyonu.....	95
4.5. Türkiye İş Bankası'nın Yeni İletişim Teknolojilerini Kullanımının Kurum Kimliğine Yansımaları.....	96
SONUÇ.....	100
KAYNAKÇA.....	103
EKLER.....	112

TABLÖLAR

Tablo 1: Kurumsal İmajın Bileşenleri.....	38
Tablo 2: Kurumsal İletişimde Yöneltilen Seviye ve Yönlerde İletişimin Türleri.....	44
Tablo 3: Renklerin Duygusal Etkileri.....	52
Tablo 4: Yeni Online İletişim Bankacılık Hizmetlerinin Sınıflandırılması.....	65

GRAFİKLER

Grafik 1: Şube ve Şube Dışı Hizmet Dağıtım Kanalları Kullanım Oranları (2000).....	91
Grafik 2: İş Bankasının 2000 Yılı İtibariyle İnteraktif İşlem Sayısı.....	92
Grafik 3: İş Bankasının 2000 Yılı İtibariyle İnteraktif İşlem Hacmi.....	92
Grafik 4: İş Bankasının 2004 Yılındaki Tüm Hizmet Kanallarının Oransal Dağılımı.....	94
Grafik 5: İş Bankası'nda Hizmet Kanalı Bazında İşlem Oranlarının Gelişimi.....	95

ŞEKİLLER

Şekil 1: Mevcut Durum Zinciri; Üretim, Dağıtım ve Ödeme Süreci.....	46
Şekil 2: Kurum Kimliği Stratejisinin Harici Etkileri.....	56
Şekil 3: Kurum Kimliği Stratejisinin Dahili Etkileri.....	57
Şekil 4: Atatürk, İş Bankası Yenicami Şubesi Şeref Defterini İmzalarken.....	80
Şekil 5: İş Bankası'nın Osmanlıca Olarak İlk Yazılışı Örneği.....	82
Şekil 6: İş Bankası'nın Kurtuluş Savaşı Sonrasında Mevduatı Artırmaya Yönelik Olarak Kullandığı Reklam Örneği.....	83
Şekil 7: 1950'lerde Bir Mitingde Türk Halkı, "İş Bankası İsteriz".....	85
Şekil 8: İş Bankası'nın Otomasyona Geçişiyile İlgili Olarak Gerçekleştirdiği Elektronik Beyin Reklamı Örneği.....	86
Şekil 9: İş Bankası'nın İlk ATM Reklâmı Örneği.....	87
Şekil 10: İş Bankası, Şube Dışı Online Bankacılık Organizasyon Yapısı.....	90

KISALTMALAR

AB	: Avrupa Birliği
ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
ADK	: Online Dağıtım Kanalları
A.e.	: Aynı Eser
A.g.e.	: Adı Geçen Eser
ATM	: Automated Teller Machine
BDDK	: Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu
BKM	: Bankalararası Kart Merkezi
BT	: Bilgi Teknolojileri
B2B	: Business to Business
B2C	: Business to Consumer
EFT	: Electronic Fund Transfer
ETTK	: Elektronik Ticaret Koordinasyon Kurulu
GPRS	: General Packet Radio Service
GSM	: Global System For Mobile Communications
KHK	: Kanun Hükmünde Karar
POS	: Satış Noktası Terminali
SET	: Secure Electronic Transaction
SMS	: Kısa Mesaj Servisi
TBB	: Türkiye Bankalar Birliği
TCMB	: Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası
VPOS	: Virtual Point of Sales
WAP	: Wireless Application Protocol

GİRİŞ

1980'li yıllardan sonra iş dünyasında özellikle de bankacılık sektöründe çok hızlı değişiklikler yaşanmaya başlanmıştır. Bu değişikliklerin her biri birer devrim niteliğindedir. Özellikle bilgisayar alanındaki teknolojik gelişme, bankaların müşterilerle olan ilişkisini oldukça kolaylaştırması bu kurumlar için sorun olmaktan çıkmıştır. Oluşan bu yeni zeminde bankalar ile tüketici ilişkileri de form değiştirmiş, şube bankacılığı gitgide yerini yeni iletişim teknolojilerine bırakarak tüketici ile olan yakınlığını kuvvetlendirmiş ve onu doğrudan işletmenin bir elemanı olarak ele almaya başlamıştır.

Tüketicilerdeki bilinç düzeyinin artması çok önemli bir sonucu da beraberinde getirerek yeni iletişim teknolojilerine bağlı çalışan başta bankalar olmak üzere tüm firmaların bu alana olan ilgisini artırmış ve bu yönde yeni yatırım ve alt yapı oluşturmaya sevketmiştir. Bankaların, hedef müşteri kitleleriyle temasa geçebilmek için farkındalık ve farklılık yaratmak zorunda olduklarının bilincine varmalarıyla tüketiciler de işlevsel yararlar sunan, kaliteli ürün ve hizmet veren bu kurumlardan beklentilerini arttırmışlar ve yeni talepler oluşturmaya başlamışlardır.

Günümüzde bankalar açısından bakıldığında markalaşmayı, sadece bir isim, slogan, etiket, ambalaj, patent olayı veya bir popülerite olarak görmek bugünkü pazar koşullarında yetersiz bir düşünce olarak değerlendirilmektedir. Çünkü başarılı bir marka olma sürecinde; tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarıyla hareket etme, onların beklentilerine değer verme, hizmetlere insani özellikler yüklenerek kişilik kazandırma, etkin iletişim kanallarını kullanma, doğru sunum noktaları bulma, hizmet ile tüketici arasında sadakat oluşturma gibi pek çok önemli unsur bulunmaktadır. Bütün bu unsurların temelinde; müşteri ve iletişim merkezli bir kültür bulunmakta, bunun sağlanması için de yeni iletişim teknolojilerinden maksimum düzeyde faydalanmak gerekmektedir.

Yakın zamana kadar pazarlama iletişimi altında pazarlama, reklam, halkla ilişkiler, kişisel satış ve diğer birimler, ortak amaç olan markalaşma için ayrı ayrı çalışmalar yürütmekteydi. Bu dağınık yapı sonucunda her birimin çaba ve mesajları farklı bir yöne

gitmek durumundaydı. Günümüzde ise gelişen teknoloji sayesinde tek bir merkeze doğru evrilen bir pazarlama ve tüketiciye ulaşma tekniği gelişmiştir. Bankaların birbiriyle rekabet halinde olduğu tüm bu çalışmalar tüketicilerde beklenen hizmet alma davranışlarını da değiştirmiştir. Teknolojik altyapı ve hizmet verimliliği ile kızışan rekabet ortamında tüketicilerde oluşan beklentiler de her gün yeni değişimleri beraberinde getirmiştir.

Literatüre bakıldığında kurum kimliği kavramı halkla ilişkiler literatüründe yer edinmiş önemli bir kavram olarak görünmüş, özellikle günümüzde, bu kavramın kurumlar için önemi yadsınamaz hale gelmiştir. Bir kurumun başarısının ilk şartı sağlam bir kimliğe sahip olma olarak gelişmiştir.

Çalışmamızda Türkiye İş Bankası örneği üzerinden, kurum kimliği değişim süreci ve bu süreçte gerçekleştirilen aşamalar çalışmanın konusunu oluşturmuştur. Çalışmanın amacı; kurum kimliği değişimine giden firmaların hangi teknolojik, kültürel, toplumsal aşamalardan geçtiklerini ve bu süreci nasıl tamamladıklarını araştırmaktır.

Kurum kimliği oluşum sürecinin incelenmesi konusunda, Türkiye İş Bankası, çalışmada; geride bıraktığımız yaklaşık doksan yıldır gerçekleştirdiği kimlik değişimi nedeniyle örnek olarak seçilmiştir. İş Bankası'nın gerçekleştirdiği kimlik değişimi, kurum kimliği değişim sürecini örneklemek açısından önemli hale gelmiştir.

1.BANKACILIK SEKTÖRÜ

Bu bölümde bankacılığın dünden bugüne gelişimi gerek dünya gerekse Türkiye açısından ele alınmış, bankacılık sektörünün ulusal ekonomideki yeri ve önemi irdelenmiştir. Ayrıca banka işletmelerinde başarılı sonuçlar alınabilmesinin etkili bir örgüt yapısına, denetim mekanizmasının çabuk ve iyi çalışmasına bağlı olduğu vurgulanmıştır.

1.1. Bankacılığın Dünden Bugüne Gelişimi

Cumhuriyet kurulmadan, Osmanlı İmparatorluğunda bankacılığın ortaya çıkışı, dünyada bankacılığın ortaya çıkışı ile benzer nitelikler taşımıştır. Dünyada bankacılık sarraflıkla başlarken, daha sonra sarraflar, bankerlere ve kurum olarak bankalara dönüşmüştür. Osmanlı İmparatorluğunda da sarraflık ortaçağdan itibaren gelişmeye başlamış ve bu işle başlangıçta azınlıklar ilgilenmiştir. Azınlıkların bu ilgisi daha sonraları bankacılığa dönüşmüş ve ‘Galata Bankerleri’ adı da verilen bu kimseler devlete borç para vermişler, vergi gelirlerine karşılık kredi açabilmişlerdir. Bu bankerler tarafından 1847 yılında, İstanbul Bankası adı verilen bir banka kurulmuştur ve bu banka kambiyo işlemlerine yönelik olarak faaliyette bulunurken 1852 yılında çalışmasını durdurmuştur.

İstanbul Bankası bir kenara bırakılırsa, 1863 yılında kurulan Osmanlı Bankası, ‘Borçlanma Bankacılığı’ biçiminde bir bankacılık döneminin başlangıcı olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu banka para basmış, devlet gelirlerini toplamış ve devlet giderleri de buradan karşılanmıştır. Batı kaynaklı dış borçlar yine Osmanlı Bankası aracılığı ile sağlanmaya çalışılmıştır.

Cumhuriyet öncesi dönemde, yabancı bankaların egemen olduğu, borçlanma bankacılığı biçiminde bir bankacılık sistemi oluşmuştur. Yabancı bankalara karşılık olarak ilk ulusal tepeki Mithat Paşa tarafından, Ziraat Bankası’nın nüvesi kabul edilen ‘Memleket Sandıkları’nın 1863 yılında kurulmasıyla doğmuştur.

Cumhuriyetin ilk yılları ulusal bankacılığın geliştirilmesine yönelik çabaların harcandığı yıllar olarak görülmektedir. Bu girişimler, dönemin İktisat Bakanı tarafından 1923 yılında İzmir İktisat Kongresi’nde “Kredi kuruluşlarından yoksun bir Türkiye

ekonomik gelişimini yürütemez”¹ denilerek dile getirilmiştir.

İzmir İktisat Kongresi’nde ulusal bankacılığın geliştirilmesine ilişkin kararlar hayata geçirilerek, 1924 yılındaki bir yasa ile Ziraat Bankası’na her türlü bankacılık işlemi yapma yetkisi verilmiştir. Kongre’nin bir ‘ana ticaret bankası’ kurulmasına ilişkin kararının ardından ise 1924 yılında Türkiye İş Bankası kurulmuştur. Cumhuriyetin ilk dönemi devletin belli sektörleri kr edilemek için İller Bankası (1933), Etibank (1935), Halk Bankası (1938), Denizbank (1938) gibi bazı özel hedefi olan bankaların kurulduğu bir dönem olarak karşımıza çıkmaktadır. “Kısaca Cumhuriyetin ilk yılları, bankacılık açısından, bir taraftan var olan yabancı bankaların uğraşlarını sürdürdüğü ve yeni yabancı bankaların kurulduğu, bir taraftan İkinci Meşrutiyet sonrası kurulmaya başlanan yerel bankaların hızla arttığı, diğer taraftan devlet desteği ve önderliğiyle özel amaçlı bankalarla özel ticaret bankalarının kurulduğu bir dönem olmuştur.”²

Bu dönemde özel sermaye ile kurulan ulusal bankaların en önemlisi olarak İş Bankası’nı göstermek mümkündür. İş Bankası, Türk bankacılığının gelişmesinde önemli rol oynamıştır. Devletin bankacılık alanındaki olumlu rolü, özel bankaların kurulmasını hızlandırmış ve çeşitli tarihlerde özel sermaye ile çeşitli bankalar kurulmuştur. (Yapı ve Kredi Bankası 1944, T.Garanti Bankası 1946 ve Akbank 1948 gibi).

Özellikle 1950’den sonra özel girişimin ön plana alınması, özel bankaların gelişmesinde etkin rol oynamış ve 1960’lardan sonra ülkemizde çok şubeli büyük bankacılığa doğru bir gelişim olmuştur. 1970’ten sonraları ise bankaların yönetimlerinin özel holdinglerce yürütüldüğü görülmüştür. Bu durum özellikle 7129 sayılı yasanın 38. maddesinden kaynaklanmaktadır. 25.4.1985 tarih ve 3182 no’lu yasa ile holding bankacılığına bir sınırlama getirilmek durumunda kalmıştır.

1980’li yılların önemli bankacılık olgusu, bankacılık etkinliklerini düzenleyen yasada yapılan yeni düzenlemeler olarak karşımıza çıkmaktadır. Tek düzen hesap planı, serbest bölge bankacılığı ve off-shore bankacılığı (kıyı bankacılığı) gibi kavramlar ilk kez mevzuatımızda yer almaya başlamıştır. 3182 sayılı yasa ile daha önceki yasada olmayan bir

¹ Gündüz Okçun, “Türkiye İktisat Kongresi, 1923 İzmir, Haberler, Belgeler, Yorumlar”, A.Ü.Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayını, 1968, s.335

² Tuncay Artun, “İşlevi, Gelişimi, Özellikleri ve Sorunlarıyla Türkiye’de Bankacılık”, İstanbul, 1980. s.44

kurum da ha meydana getirilmiştir. Yasanın 96. maddesi, bankalar dışındaki mali kuruluşların etkinliklerine ilişkin esasların Bankalar Kurulu'nca düzenleneceğini belirtmiştir. Günümüzde i se s on on yılda bankacılık sektöründe önemli gelişmeler görülmüştür. Bir yandan yabancı banka sayısı artarken diğer yandan yeni finansman kurumları ve yeni finansman araçları devreye girmiştir.

“Türkiye’deki bankacılık sistemi ‘krediye dayalı’ bankacılık sistemidir. Genel bankacılık egemendir. Kamu bankaları toplam aktiflerin % 48’ine, özel bankalar % 47’sine ve yabancı bankalar % 5’ine sahiptirler. Toplam aktiflerin yarısı üç bankanın, Ziraat Bankası, İş Bankası ve Akbank’ın elindedir.”³

1.2.Dünyada Bankacılığın Gelişimi ve Bankacılık Sistemleri

Bu bölümde dünyada ve Türkiye’deki bankacılığın gelişimi ele alınmış, imparatorluk bankacılığı tarihinden günümüze kadar gelinen evrede Türk bankacılık sektörünün durumu incelenmiştir.

1.2.1. Dünyada Bankacılığın Gelişimi

İlk bankalar paraların değerini denetleyen ya da değişik ülkelerin paralarını birbiriyle değiştiren kurumlar olarak karşımıza çıkmaktadırlar. Avrupa’da Rönesans’ın başlarında yeni ticaret yollarının açılması ile beraber para trafiği işini üstlenen bankerler, oluşturdukları temsilcilik aracılığıyla ödeme yapılmasını sağlayarak, parayı gerçek anlamda taşımaksızın bir yerden başka bir yere aktarmanın yöntemlerini geliştirmeye başlamışlardır. 17. yüzyılda modern bankacılığın temelleri atıldığında, bankerler döviz alışverişi yapmaya ve para çekmek amacıyla faiz ödemeye başlamışlardır. En önemlisi belirli bir zaman içinde mevduat sahiplerinin yalnızca küçük bir bölümünün paralarını çekmelerinden yararlanarak, ellerindeki mevduatın geri kalan bölümü ile başkalarına faizle borç verme yönteminin bulunmasıdır. Bu arada kişiler ve şirketler arasında birbirlerine kaynak aktarmak için bankalar aracılığı ile yazılı poliçeler kullanma alışkanlığı gelişirken, bankalar bu tür hesap sahiplerine kredi limitleri üzerinde poliçeler vererek ya da banknot basarak açıktan borç verme uygulamasını başlatmışlardır. Bu yöntemler piyasadaki para arzını artırmak gibi pratik bir işlev meydana getirmiştir. Daha sonraları ise birçok ülkede para basma işlevini, ticari bankaların yerini alan merkez bankaları üstlenmiştir.

³ Kürşat Aydoğan, Gökhan Çapoğlu, “Bankacılık Sistemlerinde Etkinlik ve Verimlilik: Uluslararası Bir Karşılaştırma” Ankara, MPM Yayın, No: 397, 1989. s.22

1.2.2. Türkiye’de Bankacılığın Gelişimi

Türkiye’de ilk bankalar kanunu 1936 yılında yürürlüğe girmiştir. 2999 numaralı bu kanun 1958 yılına kadar yürürlükte kalmış, bu tarihten sonra ise yerini 7129 sayılı bankalar kanununa bırakmıştır. Daha sonra 7129 sayılı kanunda 1983 yılında 70 sayılı KHK’leri kaldırılmış ve sözü geçen 70 sayılı KHK’nin yerini de, 02.05.1985 tarihinde yürürlüğe konulan 3182 sayılı Bankalar Kanunu almıştır. “Türkiye’de kurulmuş ve kurulacak bankalar ile yabancı ülkelerde kurulmuş olup da Türkiye’de şube açmak suretiyle faaliyette bulunan veya bundan sonra Türkiye’de şube açıp faaliyete geçecek bankalar, Bankalar Kanunu hükmüne tabidir.”⁴

Türkiye’deki bankacılık uygulamalarının yanı sıra, imparatorluk bankacılığı tarihinden günümüze kadar gelen bu süreçte, Türk bankacılık sektörünün durumunu irdelemek gerekmektedir. Osmanlı imparatorluğunda faizin yasak olması nedeni ile bankacılık işlemleri para vakıfları ve İslami iş ortaklıkları yoluyla yapılmıştır. Nakit fazlası olan kişi ve kişiler, paralarıyla vakıf kurmuşlardır. Elde edilen faizler işletilmiş ve elde edilen gelirler de hayır işlerinde kullanılmıştır. Böylece faize, yasal bir çözüm bulunmuştur. İslami finansman ortaklıklarına gelince, bunlarda sermaye sahibi, parasını başka bir kişinin emrine vermiş ve parayı işleterek kar sağlamıştır. Osmanlı Devleti’nde batı tipi bankacılığa örnek ilk banka, 1842 yılında kurulan Banque de Smyrne olmuştur. Gerçek anlamda ilk Türk bankası Mithat Paşa tarafından kurulan günümüzdeki Ziraat Bankasının temelini oluşturan Memleket Sandıkları’dır.

Cumhuriyetin ilanından sonra, yirmi dört adet ulusal banka faaliyete geçmiştir. Bunlardan en önemlileri; İş Bankası, Emlak Bankası ve Türkiye Sanayi Bankası ve Kredi Bankasıdır. Bankacılık tarihimizin en önemli adımlarından biri ise, 1930 yılında Merkez Bankasının kurulması ile atılmıştır. 1958 yılında, sektöre bir takım standart ve normlar belirlemek amacıyla kurulmuş olan Türkiye Bankalar Birliği faaliyete geçmiştir. 1960’lı yıllarda Türkiye’de uzman bankacılık gelişmeye başlarken, 1970’li yıllarda ise ekonomik yaşamda etkinlikleri artmaya başlayan holdingler, finansman gereksinimlerini daha rahat karşılamak amacıyla banka kurma yoluna gitmişlerdir. 24 Ocak 1980 kararlarıyla birlikte bankacılık sektörü de dışa açılmak ve var olan rekabet koşulları yüzünden bir takım

⁴ T.C. Bankalar Kanunu Yayınları, 1987, cilt 1, Kanun Hükmünde Karar

değişiklikler yoluna gitmek zorunda kalmıştır. Faizlerin serbest bırakılması ve bankerler krizi sonrası Sermaye Piyasası Kurulu ve Bankalararası Para Piyasası kurulmuştur. Daha sonra Merkez Bankası açık işlemlere başlamış ve Merkez Bankası Döviz ve Efektif Piyasaları kurulmuştur. 1994 krizini de yaşayan bankalar günümüzdeki durumlarına gelirken, kriz döneminde üç banka ve on aracı kurum fesh edilerek batmak durumunda kalmıştır.

Türkiye'nin 1980 yılında girdiği dışa açılma politikası pek çok yeniliği de beraberinde getirmiştir. Teknoloji, kalite, rekabet gibi kavramlar Türkiye'nin toplumsal hayatına girerken ekonomi de bu doğrultuda gelişmeye başlamıştır. Türkiye'de teknolojiye en fazla yatırım yapan sektörler arasında bankacılık sektörü gelmektedir. Bilgisayar kullanan 10 firmadan 9'unu o dönemde bankalar oluşturmuşlardır. 1987 yılında ATM makineleri ile giriş yapan teknolojik ürünler bugün sanal, şubesiz bankacılığa kadar uzanmaktadır.

1.2.2.1. Modern Bankacılık Sistemine Geçiş

Dünyada olduğu gibi Osmanlı İmparatorluğu'nda da ilk 'bankacılık' faaliyeti, sarraflar tarafından yerine getirilmiştir.

“Osmanlı merkezi yönetiminin artan giderlerini karşılamada gelirlerin yetmemesi üzerine kapısını çaldığı ilk kurum sarraflardı. Bunlar bulunduğu semtin adıyla, Galata Sarrafları ve daha sonrada Galata Bankerleri olarak tanındı, İstanbul Galata, o yıllarda, banka ya da bankerlik kuruluşlarının merkez şubelerinin orada faaliyet gösterdiği ve spekülörlerin sürekli izlediği yer olduğu için, bir anlamda para piyasasının kalbiydi.”⁵

Osmanlı İmparatorluğu'nda sarraflıktan bankacılığa geçiş süreci, ekonomik hayattaki hakim yapılanım nedeni ile, diğer Avrupa ülkelerine kıyasla geç yaşanmıştır. Bankalar ancak 19. yüzyılın ikinci yarısında kurulabilmiştir. Batı'da sany ve ticari hayatın finans ihtiyacını karşılamak üzere kurulan bankalara, Osmanlı İmparatorluğu'nda merkezi yönetimin, borç arama ve bulmanın aracı olarak yaklaştığı görülmektedir.

Sarraflar yıllarca yerli ve yabancı para değişimi, başkalarının paralarını değerlendirme gibi işlevlerine, 19. yüzyılın ikinci yarısından itibaren de, sarayın kaynak ihtiyacını karşılama gibi fonksiyonları da eklemişlerdir. Osmanlı İmparatorluğu'nda Tanzimat öncesinde ekonomik hayat, tümüyle Hıristiyan ve Museviler' in uzmanlaştığı ve faaliyet

⁵ “Automatic Transformation Money, Otomatik Para Transferi”, **Dünya Gazetesi, Cumhuriyetin 75. Yılı Özel Eki**

gösterdiği bir alan halindeyken, sarraflıktan bankerliğe ve daha sonra da bankacılığa giden süreç, bir anlamda bu grupların egemenliğinde gelişmiştir. Daha sonrasında bu alandaki egemenliğin hızla Müslüman'ların eline geçtiği bir değişim dönemi yaşanmıştır. 1908'de İkinci Meşrutiyet'in ilanı sonrasında iktisadi hayatta netlik kazanan bu eğilim, 1923 Cumhuriyet'in ilanı sonrasında daha da hızlanmıştır.

Cumhuriyetin ilanıyla 'kimlik' arayışı para piyasasında da sürmüştü ve benzer işlevi yine aynı bölgede olan bir cadde, Bankalar Caddesi 'Voyvoda' üstlenmiştir. Tahtakale'de 'Şimdiki Mısır Çarşısı Arkası' bu anlamda özellikle döviz piyasası açısından büyük önem kazanmıştır. Caddenin bugün de adı yine aynıdır, ancak 1980'lerde ve daha sonra 1990'larda hızla bu fonksiyonunu yitirmiştir. Çünkü bankalar artık kendilerine hem yeni bir alan, hem de yeni bir yapılanma modeli bulmuşlardır.

"Bankaların yeni yapılanmadaki tercih ettiği model, plazalardır. Sistemin çalışma yeri olarak, İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nın, İstanbul İstinye'ye taşınması öncesinde başlayan ve daha sonra hızlanan bir eğilimle İstinye - Maslak -Levent hattı tercih edildi. Birçok banka kendi plazasını yaptı. Bir kısmının da inşaatı sürmektedir. Akbank, Yapı Kredi, Garanti Bankası kendi plazasına taşındı ve İş Bankası, Bank Ekspres ve Demirbank'ın plazasıysa hizmet vermektedir."⁶

1.3. Bankacılık Sistemleri

Bankacılık Sistemleri; işlevlerine göre ve sermaye yapılarına göre sınıflandırılabilir. "İşlevlerine göre bankacılık sistemi 'genel bankacılık ve sınırlı bankacılık' olarak ikiye ayrılır."⁷ Genel bankacılık sisteminin geçerli olduğu ülkelerde, bankalar ticari, yatırım ve tasarruf bankacılığının işlevlerini tümü ile uygulayabilirler. Sınırlı bankacılık sistemi uygulamasında, bankaların işlevleri yasa ile belirlenmiştir. Yasa ile belirtilen sınırlı alanlarda hizmet verebilirler. Örneğin, yatırım bankaları mevduat toplayamazlar, salt menkul kıymetlerin ihracı ve pazarlamasını yapabilirler. Sermaye yapılarına göre bankacılık sisteminde bankalar, 'kamu bankaları ve özel bankalar' olarak adlandırılabilir.

1.3.1. Bankacılık Sistemlerinin Ülkelere Göre Uygulamaları

"İngiliz bankacılık sisteminde genel bankacılık egemendir. Ticari bankalar yan kuruluşlarıyla tüm

⁶ A.e., s.15

⁷ Aydoğan, Çapoğlu, a.g.e., s. 24.

bankacılık etkinliklerine katılmaktadır. Ancak bu bankaların sanayi katılım payları düşüktür ve son zamanlarda küçük oranda risk sermayesi biçiminde olmaktadır.”⁸

Fransa’da bankacılık sisteminde devletin rolü önemlidir. Ticari bankalar kısa vadeli krediler v erirken, ö zel k redi de sağlamaktadırlar. İtalyan bankacılık sisteminin en önemli özelliği bankaların bölgesel etkinlikte bulunmasıdır. Ticari bankalar kamu ve özel bankalar olarak hi zmet ve rmektedirler. İsviçre’de genel bankacılık sistemi geçerliyken, Hollanda bankacılık sisteminde, özel kuruluşlar genel bankacılık hizmetleri vermektedir. Yabancı bankaların sisteme girmesi kolaydır. Hizmet veren bankaların hemen hemen yarısı yabancı bankalardır. Belçika’da ticari bankalar, özel tasarruf bankaları ve kamu kredi kuruluşları bankacılık hizmetleri vermektedir. Bunlar arasında ticari bankalar en önemli yeri almaktadır. Ticari bankalara yatırım bankacılığı yapma izni de verilmiştir. Aynı zamanda şirketlere ortaklık yapabilmektedirler. Lüksemburg bankacılık sisteminde, uluslararası bankaların yoğunluğu görülmektedir. Bu ülkedeki yasalar ve uygulama bu konuda etkili olmaktadır.

İsveç bankacılık sisteminde ticari bankalar, tasarruf bankaları ve kooperatif bankalar olmak üzere üç grup banka vardır. Bu bankaların işlevleri arasında ayrımlar azalmaktadır. Finlandiya bankacılık sistemine ticari bankalar, Posta Hizmeti Bankası, tasarruf bankaları, kooperatif bankalar ve yabancı bankalar olmak üzere beş banka grubu egemendir. Bunlar içinde en fazla pay sıralamasında, ticari bankalar ve tasarruf bankaları ilk iki sırayı almakta ve t icari bankalar yatırım bankacılığı da yapabilmektedirler. Danimarka bankacılık sisteminde iki tür bankacılık hizmetinden söz etmek mümkündür; ticari bankalar ve tasarruf bankaları. Sistemde üç büyük Kopenhag Bankası önemli bir yer tutmaktadır. Almanya’da genel bankacılık sistemi yürürlüktedir. Yabancı bankalar da bu ülkede önemli bir varlığa sahiptirler. Eski Doğu Almanya’nın tek ticari bankası olan Deutsche Kreditbank ile Deutsche Bank iki Almanya birleşmeden önce ortaklık kurmuşlardır.

Amerika Birleşik Devletleri’nde, ticari bankalar çeşitli işletme, bireysel ve gayrimenkul kredileri v ermektedir. Karşılıklı tasarruf bankaları, tasarruf ve borç birlikleri başlıca konut kredisi vermektedirler. Kredilerin çoğunluğunu uzun vadeli krediler oluşturmakta, ticari bankalar yatırım bankacılığında yasayla ayrılmaktadır. Kanada’da ticari bankalar ile yatırım bankaları arasındaki ayrım 1987’den sonra yürürlüğe giren serbestleşme

⁸A.e., s.25.

ile ortadan kalkmaya başlamıştır. En büyük dört ticari banka yatırım bankalarına ortak olmuştur. Doğu Avrupa ülkelerinde bankacılık, Sovyetler Birliği'ndeki gibi devlet tekelindeyken piyasa ekonomisine geçilmiş, bu da bankacılık alanında serbestlik ve rekabeti de beraberinde getirmiştir. Bankacılık reformu konusunda ilk adım Polonya tarafından atılmıştır. Herhangi bir devlet kuruluşunun katkısı olmadan 10 kişi, işletmeleri ve özel kişilerin hesaplarını yönetmek ve özelleştirmeyi desteklemek amacıyla ilk özel bankayı kurmuştur.

1.4. Bankacılık Sektörünün Ulusal Ekonomideki Yeri ve Önemi

Bankaların ekonomik açıdan en belirgin etkinlikleri, parası olan gerçek ya da tüzel kişiler arasında aracılık yapmalarıdır. Yani para arzının ve talebinin karşılıklı olduğu işletmelerdir. Bankalar mevduat toplama, kredi verme, iştirak yapma, döviz alıp-satma, teminat mektubu verme gibi etkinlikleri ile ekonomiye etki etmektedirler. Bankalar; bir yandan tasarruf sahiplerinin parasını çalıştırarak, hem güvence, hem de parasal getiri sağlarken, diğer yandan yatırım yapmak isteyenlere kaynak bularak yatırım olanağı yaratırlar. Diğer bir söyleyişle tasarruf edilen parayı işleterek atıl kalmasını önlerler ve yatırımları artırarak ekonomik yaşama önemli bir katkıda bulunurlar.

Bankalar kaydı para yaratarak ekonominin likiditesini artırır. Bankalar, yatırım ve işletme kredilerinin yanı sıra verdikleri tüketim kredileri ile bir dönemde kullanılmayan paraları başkalarının tüketimine yönlterek, ekonominin gelişmesini ya da aynı düzeyde kalmasını sağlarlar. Tahvil ve hisse senetleri satışlarına aracılık yaparak sermaye piyasasının gelişmesine katkıda bulunurlar. İhtisas bankacılığı ya da iştirakleri yoluyla yatırımcı ve üretici kurum olarak görev yaparlar. Sonuç olarak şunu söylemek mümkündür; bankalar yukarıda belirtilen nedenlerden ötürü ulusal ekonomiye dinamizm katan ulusal işletmelerdir.

1.5. Bankacılıkta Yönetim ve Örgütsel Yapı

Bu bölümde bankacılık yönetimindeki örgüt yapısında yetki ve sorumluluk dağılımının dengeli olması gerektiği ve etkin bir örgütlenme yapısının şube bankacılığındaki önemi vurgulanmış, yine yönetimin bir parçası olan şube yöneticilerinin bankanın genel amaçlarını ve kendi şubelerinin amaçlarını bilmek durumunda oldukları belirtilmiştir.

1.5.1. Yönetim ve Örgüt Yapısının Önemi

Bir bankadaki yönetim, bankanın belirlediği amaçlar çerçevesindeki bir süreçtir. “Belirlenen amaçlara ulaşabilmek için yönetim, kaynaklarını planlar, örgütler, yürütme işini yapar, eşgüdümü sağlar ve denetler yani kısaca tüm yönetim fonksiyonlarını yerine getirir.”⁹

Planlama; banka politikaları ve programlarının saptanması ve içlerinden en uygun olanın seçilmesidir. Sürekli olarak kullanılan planlama biçimi geliştirilir ve en uygunu aranır. Planlamada en önemli bölüm ‘Kârlanması’dır. Belirli bir dönemde, bilanço ve gelir tablosundaki tüm kalemler için önceden kestirmeler yapılır, olumsuzluklar saptanır ve önlemleri alınabilir.

Yürütme işleri; astların yönetimine ilişkin tüm etkinlikleri kapsar. Yürütme, bankanın amaçlarına ulaşmasında üst yönetimin diğer çalışanlara yol göstericiliğidir. Eşgüdüm; banka etkinliklerinin saptanan amaçlar doğrultusunda ve bir bütün içinde yönlendirilmesidir. Denetim; bankanın amaçlarına ulaşması için tasarlanan planların gerçekleşmesini sağlayabilecek başarısını ölçer ve iyileştirir.

Diğer işletmelerde olduğu gibi banka işletmelerinde de başarılı sonuçlar alınabilmesi, etkili ve etkili bir biçimde yönetilmesini sağlayacak bir örgüt yapısına, görev ve sorumlulukların gerçekçi dağıtımına ve denetim mekanizmasının çabuk ve iyi çalışmasına bağlıdır.

Ticari bir bankada örgüt yapısı hedeflenen amaçlara ulaşmada bir çerçeve oluşturur. Etkin bir örgütlenme özelliği şube bankacılığında önemlidir. Çünkü coğrafi dağılım, haberleşme ve denetim sorunları yaratır. İyi bir örgüt yapısı şube yöneticilerinin başarısını artırırken, kötü bir yapı gerilemeye neden olur. Her bir şube, bankanın amacının bir parçasını oluşturan kendi şube amacını açık olarak belirlemelidir. Yani şube yöneticileri bankanın genel amaçlarının yanı sıra, bir birim olarak şubelerin amaçlarını ve bütünün bir parçasını oluşturan kendi şubelerinin amaçlarını bilmek durumundadır. Her şube yöneticisine bankanın genel amaçları ve yöneticilerin bu amaçlar içindeki özel hedefleri yazılı olarak bildirilmelidir. Dolayısıyla şubenin hedeflere varmadaki başarısı ölçülebilir.

⁹ Michael J. Schmitz, “Bankacılıkta Örgütlenme Merkezçilik ve Merkezkaçlık,” Çev. Feryal Orhon Basık, Yapı ve Kredi Bankası, Bankacılık Araştırma Dizisi No: 2, Mayıs 1985., s.18.

İyi bir örgüt yapısındaki yetki ve sorumluluk dağılımı dengeli olmalıdır. Bir yönetici sorumluluğu ölçüsünde yetkili olmalı ya da yetkili olmadığı bir konudan sorumlu sayılmamalıdır. Örneğin, şube müdürlerinin kredi dağıtımında sorumlulukları, kredi büyüklüğü ve açık ya da teminatlı oluşuna göre sınıflandırılmıştır. Bir bankada yönetim düzeyi uzadıkça, anlaşmazlıklar, yanlış yürütme ve iletişim kopukluğu olasılığı artar. Kısa bir yönetim düzeyi eşgüdüm ve iletişimi kolaylaştırır.

1.5.2. Banka Örgüt Yapısında Bilgi İşlemin Yeri

Banka işletmeleri çeşitli uzmanlıkların karmaşık eşgüdümüne gereksinim duydukları kadar, teknolojik gelişmelere de gereksinim duymaktadırlar. Sektörde önemli bir rekabet söz konusudur. Günümüzde bilginin elektronik ortamlarda saklanılarak kullanılması yaygınlaşmıştır. Bilgi ve deneyimin hızlı ve ucuza yaratıldığı, saklandığı, işlendiği ve iletiildiği ortamı sağlayacak bir örgüt yapısı oluşturmak önemlidir. Bilgisayarlaşmanın bir bankanın örgüt yapısına etkisi olduğu açıktır. Bu iki noktada değerlendirilebilir. Birincisi, bilgisayar uygulamaları daha değişik ve etkili bilgi ve işlem akışı öngörüyor ise, yapının buna göre yeniden düzenlenmesi biçimindedir. İkincisi ise, bilgi işlemin giderek önem kazanması ve etkinliğinin artması sonucu, yönetim düzeninin daha üst basamaklarında yer alma gereksinimidir.

Bir banka işletmesinin örgüt yapısı içinde bilgi işlem hizmetleri veren birimlerin yer alması, beraberinde 'bilgi işlem personeli' olgusunu da gündeme getirmektedir. Bilgi işlem personeli görevleri açısından dört grupta tanımlanabilir. Bunlar, yazılım, işletim, donanım ve idari personel gruplarıdır.

- Yazılım grubunda yer alan personel; sistem çözümleyici, sistem programcısı, analist programcı, uzman programcı, uygulama programcısı, yardımcı programcı, veri tabanı sorumlusu, veri tabanı yönetim sistemi uzmanı,
- İşletim grubunda, operasyon şefi, sistem operatörü, veri kayıt operatörü, yardımcı operatör, vardiya sorumlusu, veri iletişim uzmanı, network operatörü,
- Donanım grubunda; donanım bakım mühendisi, donanım bakım teknisyeni, donanım bakım teknisyen yardımcısı,

- İdari personel; koordinatör, daire başkanı, grup müdürü, müdür, müdür yardımcısı, şef, şef yardımcısı, memur gibi unvanlarla görev yaparlar.

2. KURUMSAL KİMLİĞİN TANIMI VE TARİHÇESİ

Kurumsal kimlik kavramına son 25 yıldır esas olarak teknolojide, pazar dinamiklerinde, tüketici değerlerinde ve davranışlarında yaşanan değişikliklerden kaynaklanan nedenlerle artan bir ilgi gösterilmektedir. Hükümetlerin uyguladıkları kuralsızlaştırma ve özelleştirme programları, şirketlerin uluslararasılaşması, piyasada çok miktarda seçeneğin, bilginin ve daha incelikli tercihler yapan tüketicilerin bulunması kurumsal kimliğe yönelik ilgiyi artırmaktadır. Ayrıca pazara girişin önündeki geleneksel engellerin azalması, ticaret kanallarında yaşanan değişiklikler, bireysel, merkeziyetçileşen örgütlenme yapılan ve artan birleşmeler ve şirket 'evlilikleri', kurumsal kimliğe yönelik çalışmalara hız ve derinlik kazandırmaktadır.

Kurumsal kimlik bir tasarım anlayışı olarak ortaya çıkmış ve 1970'lerde bir tasarım sorunu olarak yönetsel ilgiyi üzerine çekmiştir. Bu ise; kurumsal kimliğin stratejik bir araç ve rekabet avantajı sağlayan bir kaynak olarak görülmesine yol açmıştır. Kurumsal kimlik, kurumsal paydaşlar içerisinde saygınlık yaratmak ve destek sağlamak ve ortaya çıkmış olan bu yeni iş ortamında rekabet avantajı sağlamak için stratejik bir kaynak olarak ele alınmaya başlanmıştır. Kurumsal izleyicilerin yatırım kararlarını, kariyer kararlarını verirken ve ürün tercihlerini yaparken şirketlerin itibarına güvendikleri yaygın olarak kabul edilmektedir. Bu çalışmada vurgulanan kurumsal kimlik için şu tanım öneriliyor: "Bir şirketin kendisinin nasıl tanındığına ve insanların şirketi nasıl tanımlamasına, hatırlamasına ve anlatmasına izin verdiği anlamlar topluluğu".¹

Kurumsal kimliğin sağladığı çok çeşitli avantajları vardır. Birinci olarak kurumsal kimlik, çalışanları motive eden merkezi bir kuvvet rolü oynayabilmektedir. Çalışanlar kendi örgütlerinin amaç, yöneliş ve özelliklerini berrak bir biçimde anlarsa örgütlerine daha büyük bir destek ve bağlılık göstereceklerdir. İkinci olarak, kurumsal kimlik çalışanların var olan kültüre daha büyük bir duyarlılıkla uyum göstermelerini ve bir birleşmenin ya da satın almanın ardından yeni kültürün bütünleşmesini kolaylaştırır. Üçüncü

¹Ayda Topalian., "Corporate Identity: Beyond The Visual Overstatements", *International Journal of Advertising*, C. 3, 1984, s.56.

olarak, kurumsal kimlik şirketlerin yüksek vasıflı yöneticileri kendisine çekmesine yardımcı olabilir. Dördüncü olarak, bir şirketin kurumsal paydaşları, kurumsal kimliğin yansımaları sayesinde örgütün iş kapasitesini, yönetim gücünün, rekabetçi farkının ve ürün ile hizmet çeşitliliğinin farkına varabilirler. Beşinci olarak, kurumsal kimlik aracılığıyla tüketiciler ürün kalitesi ile ilgili olarak bilgilendirilebilirler ve bu da bir şirketin ürünleri ve markalarına destek sağlar. Altıncı olarak, kurumsal kimlik kurumsal paydaşların bağlılığını sağlayan güçlü kurumsal marka oluşumunu sağlar. Yedinci olarak, finansal topluluğun bir şirketinin daha iyi kavranması ve buna yatırımcıların dikkatleri çekilerek şirketin varlıklarının daha adil bir biçimde değerlendirilmesi sağlanıp, şirketin sermaye piyasalarına erişim şansı artırılabilir.

Kurumsal kimliğin stratejik amaçlar için kullanılması düşüncesi kısa sürede stratejik yönetim, halkla ilişkiler, psikoloji, pazarlama ve örgütsel davranış gibi diğer akademik disiplinlerin de dikkatini çekmiştir. Buna ek olarak grafik tasarımcılar, iletişim uzmanları ve imaj araştırmacıları gibi uygulayıcılar da son yıllarda kurumsal kimliğin önemine katkıda bulunmuşlardır.

“Kurumsal kimlik alanının çok disiplinli doğası, kurumsal kimliğin çok farklı tanımlarının yapılmasına yol açmıştır. Ne kurumsal kimliğin evrensel olarak kabul görmüş bir tanımının ne de kurumsal kimliğin inşasını sağlayan belirli unsurların bulunmadığına şüphe yoktur.”²

Farklı disiplinlerden danışmanlar ve akademisyenlerin katkılarıyla kavram davranış, kültür ya da diğer iletişim araçlarını içeren bir şekilde genişlemiştir. Son zamanlarda kurumsal kimliğin, bir şirketin iş stratejisi, kilit yöneticilerin felsefesi, kurumsal kültür, davranış ve kurumsal tasarım gibi tümü birbiriyle ilişkili olan ve sonuç olarak bir şirketi diğerinden ayıran çeşitli boyutları kapsayan çok yönlü bir kavram olduğu genel kabul görmektedir. Ne var ki, kurumsal kimlik çoğu zaman kendisiyle yakın ilişkili kurumsal imaj, kişilik, itibar, kurumsal iletişim ve halkla ilişkiler kavramlarıyla karıştırılmaktadır.

Kurumsal kimlik ve kurumsal kimliği oluşturan unsurların tanımı konusunda bir uzlaşma olmadığı kabul edilmektedir. Kurumsal kimlik inşasına yönelik bütünsel bir tanımın geliştirilmesi kurumsal kimliğin tanımlanmasına ve saptanmasına yönelik literatürün kapsamlı bir incelenmesi yoluyla yapılabilir. Dolayısıyla bu çalışmanın amacı, kurumsal kimliğin net olarak anlaşılmasını sağlamak, ilgili literatürün taranması yoluyla kurumsal kimlik

²Terry Melewar, John Harrold, “The Role Of Corporate Identity in Merger And Acquisition Activity”, **Journal of General Management**, c. 26, 2000., s. 2.

inşasının unsurlarının belirlenmesine ve tanımlanmasına yönelik öneride bulunmak ve bütünsel kurumsal kimlik inşasının, yönetsel ve akademik yansımalarını sunmaktır.

Kurumsal kimliğin tarihsel geçmişinde çokça bilinen bir hikaye vardır; yüzyıllar öncesinde bir kral, kendisi için, sembol olarak bir haç dizayn ettirir ve bunu askerlerinin kalkanları üzerine uygulatır. Ancak bir süre sonra, komşu ülkenin kralı bu işareti çok beğenir ve oda kendi askerlerinin kalkanlarına ve elbiselerine aynı işareti işletir ve koydurtur. Ancak bir gün aralarında çıkan bir savaş sırasında, bu işaretlerin benzerliği nedeniyle, askerler birbirine karışır ve bir karmaşa yaşanır.³

Bireylerin sosyal bir yaşantı içerisinde bir arada yaşamaya başlamalarıyla birlikte, kendilerini bir bütün olarak ve bir kimlik ile ifade etme ihtiyaçları doğmuştur. Bu bakımdan kurum kimliğinin bazı öğelerine ilk kez soyluların, kralların ve şehirlerin kullandıkları armalarda ve orduların uniformalarında rastlanmaktadır. Bu işaretler onları taşıyanları bir arada tutmayı, ortak bir ruh oluşturmayı ve belli bir bütün olarak hedeflerini iletmeyi amaçlamıştır. Bayrak ve üniforma, mensupluğu veya en azından bütünleşmeyi göstermiştir. Buradaki amaç, birbirinden ayrılma, yeniden tanımlama ve belli bir profili sağlamak, belli kimliklere bağlı olduğunu ve ideolojiler veya hükümdarlığa ait olduğunu kanıtlamaktır; imalât, ticaret ve nihai olarak endüstrileşme ile birlikte kurumların bir kimliğe sahip olma, kendilerini tanımlama ve bütünleşmeye ihtiyacı giderek artmıştır.

Birinci Dünya Savaşı sonuna kadar süren geleneksel olarak bilinen dönemde kurumların kimliğini belirleyen ana unsur, kuruluşun sahibi veya kurucusu olmuştur. Kuruluşun sahibi, binasını yapacak olan mimarı seçmiş, grafikerleri belirlemiş, ürün dizaynını yapanı belirlemiştir. Kuruluş sahibinin kişisel kimliği, işletmenin iç ve dışı doğru olan davranışını ortaya koymuştur.

Bu dönemde kuruluşlar ürünlerin kalitesi için bir işaret oluşturma gayreti içinde olmuş, bu nedenle de sanatçıların desteğinden yararlanmaya başlamışlardır. Örneğin AEG, etkisi günümüze kadar sürecek olan bir sanatçıya, Peter Bahrens'e görev ve rerek bunu başarmıştır. Bu bakımdan AEG bir tasarımcıya ortak bir dizayn oluşturma için görev veren ilk kuruluşur ve bu dönem için önemli bir örnek olmuştur.

Geleneksel dönemin bir diğer önemli temsilcisi, tanınmış markalar arasında yer

³ Özlem Mumcu, "Kurumsal Kimlik ve Banka Şubeleri", Mimar Sinan Üniversitesi, **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, İstanbul, 1996. s. 45.

alan ve dizayn literatüründe genellikle bahsedilmeyen Coca Cola'dır. Bununda başlıca nedeni ürünlerinde ve logosunda amatör tasarımcıların görev almasıdır. Amatör niteliği firmanın dizayn tarihindeki yerini engellemiştir. Marka adından çok, Coca Cola'nın dünya çapında tanınmasına katkıda bulunan, ürünün 'seksi' şekilli olarak adlandırılan şişesi olmuştur. 1950'li yıllarda kurum kimliği oldukça az tanınan bir kavram olmuştur. Bu dönemde kavram pazarlama ile dizayndan oluşan bir kurum kimliğini ifade etmiştir. Kurumların uluslararası alanlarda faaliyet göstermeye başlamalarıyla birlikte, Amerika ve İngiliz kuruluşları kurum kimliğinin önemini daha da iyi anlamaya başlamışlardır. Bu özellikle uluslararası pazarların hızlı bir biçimde büyümesi ve kendilerini kabul ettirme çabaları nedeniyle ve bu pazarların farklı koşulları gerektirmesinden dolayı olmuştur. Amerika ve İngiltere'de kurum kimliği, çoğu uluslararası alanda faaliyet gösteren holdingler tarafından bilinçli bir şekilde geliştirilmiş ve korunmuştur.

“Geleneksel dönem sonrası dizayn dönemde markaya yönelik dar kalıplardan çıkılmaya çalışılarak kurum kimliği ürün dizaynı üzerinden gerçekleştirilmeye çalışılmıştır. Bu dönemde göze çarpan en önemli örneklerden biride Braun'un kurum kimliğinin oluşmasıdır.”⁴

1970'li yılların başında kurum kimliği ajanslarının sayısı önemli ölçüde artmış ve reklam ajansları yeni bir faaliyet alanı geliştirmişler ve yeni bir kavram yakalamışlardır. Bu dönemde estetik ve sanat ile yakından ilgilenen kesimler konuyu ortaya koymuşlar ve her yerde kurum kimliği, kurum kültürü ve kurum dizaynı hakkında faaliyetler başlamıştır. Bu dönem 1970'li yılların sonundan günümüze kadar süren bir dönemdir. Bu dönemde artık kurum kimliğinin yavaş yavaş tek bir yönü ürün veya grafik dizaynı ya da kuruluş halkla ilişkileri veya genel bir kurum felsefesi ifadesi olarak değil kuruluşun pazarlama ve bir sosyal strateji aracı olarak değişik unsurların bir karışımı biçiminde görülmeye başlamıştır. Bu dönemde, kurum kimliğini dahili ve harici olarak iletme için görsel yaratımın çok dışına uzanan değişik araç ve yöntemlerle ilgilenilmeye başlanmıştır.

Cumhuriyet öncesi, Osmanlı imparatorluğu ve Türk Devletlerinin dünyadaki gelişimine paralel olarak, oluşturdukları bayraklar ve flamalar, kurumsal kimliğin örnekleri olarak nitelendirilebilir. Bu devletler sahip oldukları bayraklar yardımıyla kendilerini diğerlerinden ayırmaya ve üyeleri için bir sembolizm oluşturmaya çalışmışlardır. Osmanlı döneminde askerlere giydirilen çeşitli üniformalar da hep bu anlayışın neticesidir.

⁴Ayla Okay, “**Kurum Kimliği**”, 2. Baskı, Ankara, Media Cat Yayınları, 2000, s.31.

İmparatorluktan Cumhuriyete geçiş ile birlikte, Mustafa Kemal Atatürk'ün önderliğinde yeni ticari atılımlara girişilmesiyle kurumsal kimlik oluşturma yolunda adımlar atılmaya başlanmıştır. Atatürk tarafından şekillenen İş Bankası'nın bu stratejisi ve yeni sermayeyi destekleyen kimliği, günümüzde de bankanın kurumsal reklâmlarında Atatürk'e yer verildiğini göstermekte ve İş Bankası'nı tanımlarken Atatürk'ün bankası, güçlü, lider, öncü banka tanımlamalarıyla karşılaşmakta, Atatürk'e ait olan nitelermelerin tamamının yine İş Bankası'nı tanımlarken kullanıldığı görülmektedir.

Ülkemizdeki kurum kimliği anlayışı, Avrupa'dakinden çok da farklı değildir. Ancak Türkiye'de hala profesyonel anlamda çalışan kurum kimliği ajansları yoktur. Bu tip işler küçük kuruluşlar tarafından ya reklam ajanslarına 'logo, antetli kağıt' sipariş edilerek, ya da büyük kuruluşlar tarafından yurt dışındaki büyük kurum kimliği ajanslarına başvurularak yapılmaktadır.

Kurumsal kimliğin kavramsal olarak sınıflandırılması ve belirlenmesi aşamasında bir kaç evre göze çarpmaktadır. Sosyal çevrede her kişinin kendisine has bir kimliği vardır, kimi kişilerde bu kimlik daha belirgindir, kimilerinde ise belirgin değildir. Kişisel ve toplumsal olanın özgün bir etkileşimi olarak tanımlanabilen kimlik iki unsur içermektedir: Kişisel unsur, yani kişinin kendine atfettiği, kim olduğunu göstermesini, kendini tanımlamasını sağlayan kişisel özellikler ile kişinin, diğerlerinin beklentilerine cevap vermek için, bir grubun veya belirli bir durumun gerektirdiği rollere uyum göstermesinde ifadesini bulan toplumsal unsur. Kimlik duygusunun temel özellikleri şu şekilde belirtilebilir: Kimlik duygusu öncelikle, kendini diğer insanlardan ve şeylerden farklı, özgün olarak tanımlama ve dolayısıyla 'kendi' olanı ve olmayanı ayırma yeteneğidir. Bu anlamda sosyal karşılaştırma ve ayrımcılık kimlik kavramının ayrılmaz bir parçasıdır. "Bir diğer özellik, yer, zaman ve olaylardan etkilenmeden, kendini algılama biçiminin değişmemesidir."⁵ Üçüncü özellik, insanın 'kendi'ne, başkalarına verdiği kadar ayrı, belirli bir değer vermesidir. "Bilinçsiz biçimde de olsa her insan belirli temel değer etrafında diğerleri ile ilişkilerini düzenler; bu anlamda da 'kendi' zorunlu olarak ben merkezlidir."⁶

Mussen'e göre kimlik, "Bireyin kendi kendisi, davranışları, ihtiyaçları,

⁵Serdar Kaypakoglu, **Ulusal Ekonomilerin Bütünleşmesi Sürecinde Kimlik Sorunları ve İletişim**, İstanbul, Der Yayınları, 2000., s.1.

⁶ A.e., s.2.

motivasyonları ve ilgileri belirli ölçüde tutarlılık gösteren, kendi kendine sadık, diğerlerinden ayrı ve farklı bir varlık gibi algılanmasını içeren bilişsel ve duygusal nitelikte bileşik bir zihinsel yapıdır.”⁷ “Bir diğer görüşe göre kimlik, bir bilinç ve bir süreç”⁸ olarak tanımlanabilmektedir. Bilinç olarak, bireyin kendi özelliği hakkında duygusuna gönderme yapar, süreç olarak ise, bireyin yaşantısının sürekliliğini sağlama yönündeki bilinç dışı çabasını ve bir grubun idealleriyle dayanışmasını içermektedir.

“Kimliğin en belirgin faydası ‘görülme’ hatta ‘farklı görünmektir’. Farklılık, görünmeyeni ‘görünür’ kılar ve kimliği diğerlerinden ayırır.”⁹ Eric Fromm, insanın birey olabilmesi için gereksindiği kişisel kimlik duygusuna sahip olma isteğini kendi yaratıcı etkinlikleri ile elde edememesi durumunda, bir başka kişi veya grup ile elde etmeye çalıştığını, dolayısıyla kimlik duygusunun ‘birisi’ olmaktan çok ‘başka birine ait olma’ ihtiyacından kaynaklandığını öne sürmektedir. Wheelis’e göre e i se ki mlik, ‘insanın çabalarına, değişmez değer yargılarına ve kişinin değer yargıları ile davranışlarının uyuşmasına dayanır ve kimlik, bir birlik ve bütünlük duygusudur’. Cormier ve Cormier’e göre “kimlik, çocuğun sosyalleşme süreci içinde kendisini diğer kişilerden ayırt etmesi ve ‘ben’ kavramını geliştirmesiyle başlar. Buna ‘kişisel kimlik’ kavramı denir. Kişinin toplum içindeki kimliğini ifade eden ‘psiko-sosyal kimlik’ ise, insanın toplumsal yaşam içinde sürekli olarak değişen bir aynılık duygusudur.”¹⁰

Kimlik diğer yandan insanın kim olduğu hakkında kafasında var olan imajları da kapsamaktadır. “Kimlik, insanın kim olduğuyula ya da ‘Ben kimim?’ sorusuna verdiği cevapla ilgilidir. Kişilere göre bir duygu, bir bilgi, bir bilinç, bir süreç, bir temsil farkı gibi yanlar öne çıkabilir.”¹¹ Mead’e göre kimlik kavramı ‘Me’ (nesne olarak ben) ve ‘F’ dan (özne olarak ben) oluşur. ‘Me’ den rol kimliği anlaşılır, yani dıştan insana yönelik beklentilerin ve devralınan tutumların toplamıdır. ‘I’ ise ben kimliğini, kendi tutumunu temsil eder. Ben kimliği bireyin değiştirilmiş toplumsal koşullara uyumunu mümkün kılmaktadır. Kişinin ben kimliği bir insanın dahili kimlik duygusudur, yani kişinin etrafındaki tüm değişikliklere rağmen aynı kalmasıdır. Kimliğimiz bizi diğerlerinden ayıran ve bizi değiştirilemez/karıştırılmaz kılan özelliğimizdir. “Kurum kimliği de bir kurumun diğerleriyle değiştirilmemesi ve

⁷ Nuri Bilgin, **Kolektif Kimlik**, İstanbul, Sistem Yayıncılık, 1995., s.182.

⁸ A.e., s. 182.

⁹ Mark Rowden, **The Art of Identity**, Vermont: Gower Publishing Limited, 2000, s.1

¹⁰ Mahmut Oktay, **İletişimciler İçin; Davranış Bilimlerine Giriş**, İstanbul, Der Yayınları, 1996, s.125.

¹¹ Nuri Bilgin, **Sosyal Psikolojide Yöntem ve Pratik Çalışmalar**, İstanbul, Sistem Yayıncılık, 1995, s.65.

karıştirılmamasını hedeflemektedir.”¹²

İnsanlar uzun zamandan beri, birlikte yaşadıkları kişilerin kendilerini ka bul etmelerini ve bi r g ruba ait olunmasını istemişlerdir. Normlarını paylaştığı gruplarda kişilerin özellikleri ve gruba katkıları her zaman çok önemli rol oynamıştır.

“Kolektif kimlik, belirli bir alanda kök salmış bir takım grupların diğer gruplardan farklarını ortaya koymasdır. Ayrıca kolektif kimlik belirli bir durumu değil, yaşanan süreci yansıtmaktadır.”¹³

Kolektif kimlik bir takım semboller, anılar, sanat eserleri, alışkanlıklar, değerlerin oluşturduğu bir kolektif bellekten hareketle inşa edilir. Kolektif kimliğin inşasında ‘sosyal imajların kolektif belleği şekillendirmesi’ söz konusudur. Sosyal imaj iner, kuşaktan kuşağa süzülerek aktarılan bellek öğelerini, kolektif kimliği temellendirici değerler ve anlamlarla yükler, tarihsel olayları, anıları, sembol, mit veya efsaneye, sembol şahsiyetlere dönüştürür. Berque’e göre kolektif kimlik birbirine karşıt bir takım boyutları kapsamaktadır:

- “Kimlik, hem güvenlik verici hem de harekete geçiricidir.
- Kimlik, hem devamlılık hem transformasyon içerir. Dönüşüm olmadan kimlik yoktur; dönüşümün olması ise, bir şeylerin ‘biz’ olarak dönüşmesini gerektirir.
- Kimlik, objektif ve sübjektif özellikleri birleştirir.
- Kimlik bir bütünselliktir. Ayrıştırılabilir.
- Kimliğin çeşitli yanları, aktörleri ve kategorileri birbiriyle değiştirilebilir.”¹⁴

Kolektif kimlik, belirli bir durumu değil, bir süreci yansıtır. Nasıl ki bireysel kimliklerin oluşumu ancak kişiler arası ilişkiler bağlamında mümkünse, kolektif kimliklerin oluşumu da komuniteler arası ilişkiler bağlamında söz konusu edilebilir.

Kolektif kimliğin özellikleri şu şekilde sıralanabilir:

- “Kolektif kimlik grup üyeleri tarafından sübjektif olarak algılanır ve yaşanır.
- Kolektif kimlik diğerine karşıtlık içinde, bir kontrast ve diğerlerinden fark olarak tanımlanır.

¹²Ayla Okay, **Kurum Kimliği**, 3. Baskı, İstanbul, Mediacat Kitapları, 2002, s.35.

¹³Bilgin, **Kolektif Kimlik**, s.59.

¹⁴A.e., s.53.

- Gruba aidiyet bilincinden kaynaklanır.
- Çeşitli temsillerin bir sistemi içinde kavranır. Bu temsiller içinde bir takım negatif nitelikler ve pozitif nitelikler bulunur.
- Bu tutumlar ve yanlar, oldukça tutarlı bir fikirler sistemi veya ideoloji içeren bir söylemde ifade edilir.”¹⁵

Kolektif kimlik belirli bir insan grubunun kendi hakkındaki bilinci ve duygusuyla ilişkilidir; topluluğun kendine özgü niteliklere sahip olduğu ve bir tekillik taşıdığı yönündeki bilinci ve aidiyet duygusudur.

“Bu bağlamda, dil, kültür, din, tarih, yaşam alanı, maddi koşullar gibi öğelerin yanı sıra, topluluğun belleği, kolektif kimliği yapılandırıcı önemli bir faktör olarak belirmektedir. Bu anlamda kolektif kimlik, aynı zamanda bir dolaylılık ve uzun sürelilik, bir yapı ve konjonktür ifade etmektedir.”¹⁶

Kolektif bir varlık olan insan, ilk çağlarda bir grubun üyesi olduğunda ancak hayatta kalabilmiştir. Bir mağara veya derme çatma kulübede yaşayan insanlar, kendilerini burada doğadan koruyabilmiş ve yaşamlarını sürdürebilmişlerdir. Ancak her türlü yaşamın olduğu gibi, buradaki yaşamın da katı kuralları olmuştur.

Kolektif kimliğin, bireysel kimlikten farklılığı, kurumsal kimliğe benzer bir yapıda olması ve işletmenin kimliğini yansıtmasıdır. Bu kimlik, kuruluşta çalışanları davranışlarından, iletişim biçimlerinden, felsefesi ve görsel unsurlarından meydana gelmektedir. Bir işletmenin bir kimliğe ihtiyaç duymasının başlıca nedenleri, kurum içerisinde çalışan personelin kuruluş ile bütünleşmesinin sağlanması, kurum dışında, rakiplerinden ayırt edilerek farklı bir özelliklerle kendisini vurgulamasından kaynaklanmaktadır. Bütün kuruluşların farkında olsalar da olm asalar da faaliyetlerini sürdürdükleri s ürece bi r ki mlikleri bulunmaktadır. Kurum kimliği etiketi, genellikle kuruluşların yapmış ve yapmakta oldukları bütün faaliyetlerinin yönetilmesidir.

Her bireyin kendine ait kendisini dışarıya çevresine tanıttığı ve tanındığı bir şahsiyeti, kimliği vardır. Kendi kimliği doğrultusunda hareket eder. Diğer insanlardan bu özellikleri ile ayrılır ve bireyler onu kimliği ile değerlendirirler.

“Dünyadaki ekonomik, sosyal ve politik baskılar arttıkça kurumların ve kuruluşların adresleri ve işlevleri

¹⁵ A.e., s.54.

¹⁶ A.e., s.55.

de sık sık değişmektedir. Örgütlerin de kendi kimlikleri bulunmaktadır. Değişen teknolojiler, ticaretin büyümesi üretilen ürün veya hizmetlerin dünya pazarlarına aynı anda sunulması onların da değişmesini gerektirir. Kuruluşun sunduğu ürün veya hizmet ne olursa olsun her işin karar mekanizmalarına ilişkin yönetsel, stratejik veya destekleyici bir işlevi bulunmaktadır.”¹⁷

Kimlik konusunda birçok tanım yapılmıştır. Mussen’e göre kimlik; ‘bireyin kendisi, davranışları, ihtiyaçları, motivasyon ve ilgileri belirli ölçüde tutarlılık gösteren, kendi kendine sadık, diğerlerinden ayrı ve farklı bir varlık gibi algılanmasını içeren bilişsel ve duygusal nitelikte bileşik bir zihinsel yapıdır. Bu tanımdan yola çıkarak kimliğin bireyleri diğerlerinden farklı kılma yönüne değinilebilir. Burada önemli olan kişinin duygu, bilgi ve bunun gibi özelliklerinden kendisini farklı hale getirenleri ön plana çıkarabilmesidir. Bu sayede, kimliğimiz bizi farklı, başkalarıyla değiştirilemez ve karıştırılmaz hale getirecektir. O halde ‘kurum kimliği’ de aynı bireylerdeki gibi bir kurumun diğerinden farklı olmasını, değiştirilmemesini ve karıştırılmamasını hedeflemektedir.

Kurum kimliği, bir kurumun kişiliği ve görüntüsü, görsel ve fiziksel özelliklerle, kurum kültürünün oluşturduğu kimliktir.¹⁸ Kurum kimliği, kurumun yapmış olduğu bütün faaliyetlerden ve ortak yön etimden meydana gelir. Wally Olins’e göre kurum kimliği bir kuruma ait dört noktayı yansıtabilmektedir.¹⁹

- Kim olduğunu
- Ne yaptığını
- Nasıl yaptığını
- Kim için yaptığını

Kurum kimliği denildiğinde birçok kişinin aklına gelen ilk şeyler kuruluşun logosu, kullandığı renkler, amblem gibi görsel unsurlar olmaktadır. Fakat bunlar kurumun kimliğini açıklamakta yetersiz kalmaktadır. Çünkü kurum kimliği yukarıda sayılan görsel unsurları içine alan kurumsal tasarımın yanı sıra, “kurumsal iletişim, kurumsal davranış ve kurum felsefesi öğelerinden meydana gelmektedir ve bu öğelerin kuruma has bir biçimde kullanılması, o kurumun ‘kurum kimliğini’ oluşturmaktadır.”²⁰

¹⁷ Eleri Sampson, **İmaj Faktörü**, Çev: Hakan İlgün, İstanbul, Rota Yayınları, 1995, s.26.

¹⁸ Serra Görpe, **Halkla İlişkiler Kavramları**, İstanbul, İstanbul Üniversitesi Yayınları, 2001, s.26.

¹⁹ Wally Olins, **Guide To Corporate Identity**, London, Black Bear Press, 1990, s.108.

²⁰ Okay, **Kurum Kimliği**, 2000, s. 38.

Kurum kimliğini etkileyen önemli bir başka nokta da o kurumun kül türüdür. Kurum kimliği faaliyetlerinin sonucunda meydana gelen durum ise o kurumun ‘imajını’ oluşturmaktadır. Kurumlar mal ve hizmetlerinin satışlarını artırmak için ‘kurumsal imaj’larıyla fark yaratmak için uğraşmaktadırlar.

Kimlik, herhangi bir nesneyi belirlemeye yarayan, onu türdeşlerinden ayıran özelliklerin bütünüdür. Eğer bir kimliğiniz yoksa siz de tüketici gözünde yoksunuz demektir. Bir kurumun kendisini temsil etme biçimlerinin bütünü, o kurumun kimliğini oluşturur. Kurumun kendisini temsil ederken nasıl algılanacağına yön veren aktivitelerin bütünü ise kurumsal kimlik süreci olarak tanımlanmaktadır. Kurumsal kimliğin dışa yansıyan yüzü öncelikle amblem, logo, kartvizit, mektup kağıdı vb. unsurlardır. En başta bir kurumsal kimliğe sahip olabilmek için, öncelikle kurum olmak gereklidir.

Eğer bir kuruluşu yöneten, yöneticiler değil de birtakım ilkeler ise ya da başka bir ifadeyle bir kuruluşta zaman içinde yöneticiler değişse de ilkeler değişmiyorsa bir işletmenin onu diğerlerinden ayıran bazı nitelikleri, tarzı, standartları varsa o kuruluş bir kurumdur. Kurumlarda yöneticilerin başarısı; var olan ilkeleri uygulayabilmesiyle, gerektiğinde yeni ilkeler getirebilmesi ve çağdışı kalanları değiştirebilmesiyle ölçülür, işletmenin güçlü bir kurumsal kimliğine sahip olabilmesi için, yöneticinin bunları dikkate alması gereklidir. Buna bağlı olarak kurumsal kimliğe sahip olmanın kuruma sağladığı bazı avantajlar vardır. Bunlar arasında; kuruluşun tanınması sağlanır ve onu benzerlerinden ayırmak kolaylaşır.

Kurum kimliği; bir kuruluşun, işletmenin, organizasyonun kimliğini ifade eder. Bu kimlik, kuruluşta çalışanların davranışları, kuruluşun iletişim biçimleri, felsefesi ve görsel unsurlarından oluşur. Bir kurum bir kimliğe neden ihtiyaç duyar? Bunun cevabı, kurum içinde çalışanların kuruluş ile bütünleşmelerini sağlamak, kurum dışında ise diğer kuruluşlardan, rakiplerden ayırt edilebilmek ve onlardan farklı olabilmektir. Artık günümüzde pek çok kurum birbirine benzer mal ve hizmetler üretmekte, tüketicinin tercih sebebi o kuruluşun hatırlanabilirlik derecesi ve imajı olmaktadır.

“Kurumsal kimlik; bir firmada kurum ya da kuruluşlarda, ürün ya da hizmetin adı ile markasının, yaptığı iş ile yapılışındaki ifadenin, görsel ve fikirselleşmiş olarak akıllarda, başarılı ya da başarısız, olumlu veya olumsuz, güzel veya çirkin olarak yerleşmiş

şeklindedir.”²¹

Bir firmada; üründen, hizmetlilerin kıyafetlerine kadar uzanan yelpazede iletişim kurmaya çalıştığı kitlenin beyinlerinde bıraktığı olumlu ya da olumsuz izlenimlerin tümüne, o kurumun imajıdır denilebilir.

Günümüzde kurumların ve bireylerin sahip oldukları kimlik, hedeflenen kitleleri, olumlu veya olumsuz olarak etkileme gücüne sahiptir. Bu nedenle kurumlar yoğun olarak, uygun bir kimlik edinme ve başarılı bir imaja sahip olma çabası içine girmişlerdir. Ancak bu çaba, çoğu kez kısa vadeli başarılar getirmektedir, çünkü pek çok kişi ve firma, kurum kimliğinin ve imajın görsel kimlikten ibaret olduğu yanılgısına düşmektedir. Oysa başarılı bir kurum kimliğini oluşturmada işletme kimliği, ürün kimliği, hizmet kimliği ve görsel kimlik ayrılmaz bir bütün olarak değerlendirilmelidir. Neticede iyi ve doğru bir imaja sahip olma, oldukça ayrıntılı bir çaba gerektirir ve görsel kimlik, burada düşünülmesi gereken unsurlardan yalnızca birisidir.

Kurum kimliği arayışı ve teorisi konusunda ülkemizdeki kaynak sıkıntısı çabuk bir şekilde tüketilmiş olduğundan dolayı yeni bir arayış baskısını beraberinde getirmiştir. Doğru yönde ve kurum kimliği unsurlarını dikkate alarak bir kimlik stratejisi, kurumların hem piyasadaki yerini sağlamlaştırarak, hem de imajlarını istedikleri yönde geliştirmelerini kolaylaştıracaktır. Kamuoyunda başarılı olarak nitelendirilen pek çok kurumun, kurumsal kimliklerini gerektiği gibi şekillendirdikleri gözlenirken, kısa sürede ortaya çıkıp kaybolanların ise bu unsuru göz ardı ettikleri görülmektedir.

“Görsel işaretler kullanarak kimlik oluşturmak insanlık tarihi boyunca kullanılan kendini ifade etme biçimlerinden biridir.”²² İlk çağlarda mağara insanların gördükleri şeyleri mağara duvarlarına ya da taşlara çizmesi kurum kimliğinin ilk örnekleri olan sembollerini oluşturmuştur. Daha sonra insanoğlunun sosyalleşmesiyle birlikte kendilerini bir bütün olarak ifade etme ve diğerlerinden ayrılma ihtiyacı ortaya çıkmıştır. Bu amaçla, “ülkeleri simgeleyen bayraklar, orduları birbirinden ayıran üniformalar, soyluların armaları ya da dinleri temsil eden işaretler birer kimlik aracı olarak kullanılmıştır.”²³ 12. Yüzyılda ticari

²¹ A.e., s. 21.

²² Funda Bahar Ülker, “Kurum Kimliği ve Banka Şubeleri”, **Yayınlanmamış Sanatta Yeterlilik Tezi**, Mimar Sinan Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, 2001, s. 14.

²³ Özlem Kocabay, “Kurum Kimliği Oluşturma Sürecinde İş Bankası Kurumsal Reklamlarının İncelenmesi: 1924-1932”, **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006, s.14.

yaşamın yoğunluk kazanması sonucu, üreticiler diğer üreticilerden ayırt edilebilmek için kimliklerini vurgulayan işaret kullanımına yönelmişlerdir. 14. ve 15. yüzyıllarda tanıtım işaretlerine, ürünün kalite, standart, üretim tekniği ve diğer özelliklerini yansıtan bir işlev yüklenmiştir. 19. yüzyıl Avrupa'sında ticari semboller, modern kimlik tasarımı için örnek olmuştur. "Bu dönemde, mağazaların ön cephelerinde kimliklerini yansıtan işaretler ve semboller kullanılmıştır."²⁴ Bu tarihten itibaren kurumsal kimliğin geçirdiği evreler dört dönemde incelenebilir.

Endüstri devrimiyle birlikte seri imalat ve pazarlamanın artması görsel kimlik ve amblemlerin önem kazanmasına neden olmuştur. Kurumsal kimlik gelişiminde I. Dünya Savaşı'nın sonuna kadar süren dönem 'Geleneksel Dönem' olarak adlandırılmaktadır. Bu dönemde kuruluşun kimliğini belirleyen ana unsur, kuruluşun sahibi veya kurucusudur. Kuruluşun sahibinin kişisel kimliği, işletmenin iç ve dış doğru olan davranışını belirlemektedir. Buradaki yönetim hiyerarşik-basamaklı bir yönetimdir. Bu yönetim biçimi kuruluşun çalışanları tarafından her aşamada hissedilmektedir.

"Bu dönemde, kurum kimliği oluşturmaya yönelik ilk çabalardan biri 1850 yılında İngiliz Demiryolları Şirketleri'nin kendilerine kurumsal bir kimlik kazandırma çabası içerisinde, trenlerin iç dizaynından istasyonların mimarisine kadar pek çok unsurun tasarımıyla ilgilenmeleridir. Geleneksel Dönem'in en öne çıkan kurumları Bosch, Siemens, Ford, Hewlett Packard ve Kızıl Haç'tır."²⁵

Geleneksel Dönem'de, kuruluşlar ürünlerin kalitesi için bir işaret oluşturmaya çalışmış, bu nedenle de sanatçılardan yararlanmışlardır. AEG firması, bir tasarımcıya ortak bir dizayn oluşturması için görev veren ilk kuruluştur. AEG firmasının, kurum binasında, ürünlerinde, reklamlarında ifade edilecek ortak bir kimlik profili yaratılmıştır. "Tasarımcı, fabrikanın iç ve dış mimarisini, kurumun ürettiği ürünlerin dizaynını, satış mağazalarının düzenini, kurumun tüm basılı malzemelerini tasarlamıştır."²⁶ Tasarımcı ve mimar Peter Behrens tarafından yaratılan AEG logosu, zaman içerisinde bazı değişikliklere uğrasa da, geçerliliğini günümüzde de sürdürmektedir.

"Geleneksel Dönem'de öne çıkan bir başka kurum ise Coca Cola firmasıdır. Dünya çapında en tanınmış markalardan biri olan Coca Cola dizayn literatüründe pek az yer almaktadır. Bunun sebebi, ne

²⁴ Ülker, a.g.e., s.14-15.

²⁵ Okay, **Kurum Kimliği**, 2000, s.20.

²⁶ Ülker, a.g.e., s.15.

şişesinin ne de logosunun profesyonel tasarımcılar tarafından tasarlanmamış olmasıdır.”²⁷

I. Dünya Savaşı ve II. Dünya Savaşı arasında kalan dönem Marka Tekniği dönemi olarak adlandırılmaktadır. Bu dönemde, kuruluşun kimliği, kuruluş tarafından üretilen ürün ya da marka veyahut nitelik ve ambalaj ile oluşturulmaya çalışılmıştır. “1940’lı yılların sonunda New York’ta bulunan Columbia Yayın Sistemi (Columbia Broadcasting System), kurum kimliği tasarımı konusunda faaliyet gösteren kurumların başında yer almıştır.”²⁸

Bu dönemde oluşturulan başlıca kuruluş işaretleri arasında Siemens, Mercedes-Benz, BMW, Opel, Ford, Maggi ve Knorr gibi büyük kuruluşların işaretleri sayılabilir. “Marka Tekniği döneminde, kurumların kimliklerini etkileyen, şekillendiren, onların sahip oldukları başarılı markaları olmuştur.”²⁹

II. Dünya Savaşı’ndan sonra, kuruluşların uluslararası alanda faaliyet göstermeleriyle birlikte kurum kimliğinin önemi giderek artmaya başlamıştır. Bu dönemde, giderek büyüyen küresel pazarda rekabet edebilmek için kuruluşlar kurumsal kimlik oluşturulmasına büyük önem vermişlerdir.

Bu döneme Tasarım Dönemi denilmesinin sebebi, Almanya’nın Ulm kentinde Yaratıcılık Yüksekokulu’nun kurulması; burada ürün ve grafik dizaynının yoğun bir biçimde ele alınması ve buradan dünyaya yayılmasıdır. “Tasarım döneminde, Marka Tekniği döneminin dar kalıplarından çıkılmaya ve kurumsal kimlik ürün dizaynı üzerinden gerçekleştirilmeye çalışılmıştır.”³⁰

Tasarım döneminin en göze çarpan örneği Braun firmasının kurumsal kimliğinin oluşturulmasıdır. “Bu dönem, pek çok kuruluşu etkilemiş ve dizayn konusundaki diğer pek çok gelişme için önyak olmuştur. Tasarım dönemi 1960’lı yılların sonuna dek devam etmiştir. 1960’lı yıllar, ‘katı, fonksiyonel dizayn’, ‘tipografinin ve resmin birlikte kullanıldığı serbest akım’ ve ‘saf tipografi’ olmak üzere üç ana akıma neden olmuştur.”³¹

“Stratejik dönem, 1970’li yıllardan günümüze dek uzanmaktadır. Bu dönemde kurum kimliği, ürün, grafik tasarımı, halkla ilişkiler veya genel kurum ifadesi olarak değil, kuruluşun pazarlama ve sosyal

²⁷ Okay, **Kurum Kimliği**, 2000, s.24.

²⁸ Ülker, **a.g.e.**, s. 16

²⁹ Okay, **Kurum Kimliği**, 2000, s.26.

³⁰ **A.e.**, s.27.

³¹ **A.e.**, s.30.

strateji aracı olarak görülmeye başlanmıştır. Günümüzde kurum kimliği artık işletme politikasının bir parçası haline gelmiştir.”³²

Kuruluşların stratejik yönelim düşünceleri, kurum kimliği düşüncesinin platformunu hazırlamıştır. Burada en temel nokta, genişletilmiş ve kapsamlı bir kurum kimliği anlayışıdır. Yani, asıl olarak organizasyon ve program planlaması ve stratejik iş alanlarının oluşturulmasını konu edinen işletme hedefleri, dahili ve harici iletişim hedefleri olarak genişletilmektedir. “Bu dönemde, kurum kimliğini dahili ve harici olarak iletmek için, görsel yaratımın çok dışına uzanan değişik araç-yöntemlerle ilgilenilmeye başlanmıştır.”³³

2.1. Kurumsal Kimliğin Türkiye’deki Gelişim Süreci

Türkiye’de, Osmanlı İmparatorluğu ve Türk Devletleri döneminde kullanılan bayraklar, asker uniformaları, kullanılan semboller, padişah tuğraları, ortak bir ruhu ve bütünleşmeyi sağladığı için kurumsal kimliğin ilk örnekleri olarak nitelendirilebilirler. Türkiye’de, yukarıda bahsedilen dönemlerdeki kurumsal kimlik oluşturma gayreti özellikle askeri alanda kendisini göstermiştir. Osmanlı Devleti’nde Yeniçeri Ocağı’nın kurulması ile birlikte orduda görev yapan kişilerin ayrı bir kıyafet giymeleri kabul edilmiştir. Başlangıçta kıyafet tespitinde elbiseden çok başlıklara önem verilmiş ve askeri, barışta halktan, savaşta ise düşmandan ayırmaya yarayacak başlıklar kullanılmıştır. 18. Yüzyıl sonlarına kadar fazla çeşitlilik göstermeyen askeri kıyafetler, III. Selim’den itibaren gerçekleştirilen yenileşme hareketleri içinde büyük bir değişim göstermeye başlamıştır. 19. Yüzyıl ortasında askerlik alanında yapılan düzenlemeler ile Osmanlı Devletinin askerlik sistemi baştanbaşa değiştirilmiş, Avrupa ordularının silah, eğitim sistemi, kuruluş kadroları ile ana hatlarıyla kıyafetleri esas alınmıştır. 1909 yılında yayınlanan Elbise-i Askeriye Nizamnamesi ile haki renkte ceket ve pantolondan oluşan uniformalar kabul edilmiştir. Türk ordusu bu kıyafet düzeni içinde Milli Mücadele’ye girmiştir. Osmanlı Devleti’nde askeri uniformalar, bayraklar ve sancaklar yardımıyla diğer ülke ordularından ayrılmaya çalışıldığı görülmektedir.

Osmanlı İmparatorluğu’ndan Türkiye Cumhuriyetine geçiş ile birlikte, kurumsal kimlik oluşturulması yolunda adımlar atılmaya başlanmıştır. Mustafa Kemal Atatürk, ülkeyi sömüren ve ülkenin kalkınmasını engelleyen yabancı kuruluşların millileştirilmesi ve ulusal

³² Ülker, a.g.e, s.20.

³³ Okay, **Kurum Kimliği**, 2000, s.32.

kurumların kurulmasını istemektedir. “Kredi imkânları sağlayacak ve ticareti geliştirecek ulusal bankaların olmaması büyük bir sorun teşkil etmekteydi.”³⁴ Bu sebeple atılan ilk adımlardan biri Türkiye İş Bankası’nın kurulması oldu. “Atatürk’ün isteği üzerine yeni sermayeyi teşvik etmek için kullanılan stratejinin, genel olarak İş Bankası’nın stratejisini oluşturmasına karar verilmiştir.”³⁵ Hem siyasi, hem de ekonomik amaçlı olarak atılan adımları destekleyen Emlak ve Eytam Bankası, Merkez Bankası gibi kurumların kurulması, aynı zamanda Türkiye’de ulusal kimlik oluşturma amacını taşımaktaydı. Bu sebeple, “bu dönemde kurulan tüm bankaların başına ‘Türkiye’, ‘Türkiye Cumhuriyeti’ ya da ‘Millî’ ifadeleri eklenmekteydi.”³⁶

Türkiye’de 1960’lı yıllardan itibaren yabancı sermayeli şirketler de boy göstermeye başlamıştır. Bu dönemde, ticari Türk kuruluşları da kendilerine birer kimlik edinme ihtiyacı duymuşlardır. Dünyada 19. yüzyılda yaşanan Geleneksel Dönem, Türkiye’de bu yıllarda yaşanmaya başlamıştır.

“Yani, şirketleri kuruların kendi kimlikleri doğrudan doğruya kuruma yansımış ve kurum adını, kurum kimliğini belirlemiştir. Bu tip kuruluşlara örnek olarak Sabancı Holding (Sakıp Sabancı), Koç Holding (Vehbi Koç), Eczacıbaşı Holding (Nejat Eczacıbaşı) verilebilir.”³⁷

Kurum kimliği, Türkiye’de 1960’lı yıllardan itibaren hızlı bir gelişme göstermiştir. Avrupa’da ve Amerika’da 19. yüzyıldan itibaren yaşanan tüm dönemler, Türkiye’de son 40-50 yıl içerisinde giderek hızlanan bir ivme ile gerçekleşmiştir. Türkiye’nin tüm dünya ile birlikte son dönem, yani stratejik dönem içerisinde yer almakta olduğunu söylemek mümkündür. Türkiye’de kurum kimliği anlayışı Avrupa’dakinden farklı değildir. Günümüzde kurumlar, kurum kimliğinin yalnızca dizayn ve iletişim alanlarında öncü olmakla kalmayıp, geçerli yaşam felsefelerinden biri olan kalite davranışını da hayata geçirmektedirler.

“Bununla birlikte, Türkiye’de kurum kimliği alanındaki tek eksiğin hala profesyonel anlamda çalışan kurum kimliği ajanslarının bulunmaması; kimlik çalışmalarının küçük kuruluşlar ya da reklam ajanslarına logo, antetli kağıt sipariş edilerek yapılmaya çalışılması

³⁴ Kocabay, a.g.e, s.23

³⁵ Okay, **Kurum Kimliği**, 2000, s.34.

³⁶ Kocabay, a.g.e, s.24.

³⁷ Okay, **Kurum Kimliği**, 2000, s.34.

olduğu söylenebilir.”³⁸

2.2. Kurum Kimliği Yapıları

Toplumda faaliyet gösteren her kurumun diğerlerinden ayırt edilmesini sağlayan bir kimliği bulunmaktadır. Kurum kimliği, kurumun kuruluşundan itibaren başlayan bir süreçtir ve bu süreç içerisinde yaptığı her şey onun kimliğini ifade etmektedir. Kimlik kavramı, kurumun felsefesinden dış görünümüne kadar olan alanı kapsamaktadır. Kurum kimliği, kurum içerisinde ortak normlar ve değerler geliştirir. Bu sayede kurum, kurum içerisinde çalışanlar ile bütünleşme sağlarken, kurum dışında da logosu, kurum renkleri, kurumsal tasarımı, kurumsal davranışı, sloganı ile diğer kurumlardan ayrılmaktadır.

Wally Olins’e göre, kurumun kim olduğu, ne yaptığı ve nasıl yaptığına verdiği cevap onun kurum kimliğini oluşturmaktadır.³⁹ Olins, kurum kimliği yapılarını monolitik kimlik, desteklenmiş kimlik, marka kimliği olmak üzere üçe ayırmaktadır.⁴⁰

Monolitik kimlik; kurumun organizasyonun her yerinde tek bir isim ve logo kullanmasıdır. Desteklenmiş kimlik; bir kurumun sahip olduğu tüm faaliyet alanlarını kendi ismi ve kurum sembolü ile desteklemesidir. Marka kimliği ise, kurumun, birbirleriyle ya da kurumun kendisiyle direkt olarak isim ve sembol bakımından ilgili olmayan bir dizi markaya sahip olmasıdır.

2.2.1. Monolitik Kimlik

Monolitik kimliğe sahip olan kuruluşlar kendilerini tek bir kimlik ile ifade ederler. Faaliyet alanları çok çeşitli olsa da bu kuruluşlar tek bir kimlik kullanırlar. “Monolitik kimlikler daha çok endüstriyel holdingler ya da iş hizmet sektöründe kullanılmaktadır.”⁴¹ Bu tip kimlik taşıyan kuruluşlara örnek olarak Türkiye’den Petrol Ofisi’ni, dünyadan da BP, Grundig veya Pepsi’yi vermek mümkündür. Faaliyet alanları çeşitli olup, “tek kimlik taşıyanlara ise Beymen (giyim, tekstil ve ev dekorasyonu), Hyundai, ve Sony gösterilebilir.”⁴² Zaman içerisinde kimliğin görsel etkisinin azalması, monolitik kimliğin

³⁸ A.e., s.35.

³⁹ Kocabay, a.g.e, s.37.

⁴⁰ Olins, a.g.e., s.78

⁴¹ Bernd Schmitt, Alex Simonson, **Marketing Aesthetics**, New York, The Free Press, 1997, s.66.

⁴² Okay, **Kurum Kimliği**, 2000, s.40.

dezavantajıdır.

2.2.2. Desteklenmiş Kimlik

Desteklenmiş (Çoklu) kimlikler, monolitik kimliğin ve marka kimliğinin ideal biçimlerinin bir karışımıdır. “Her iki kimlik yapısının özelliğini taşımaktadırlar, işletme, çoklu bir kimlik altında marka kimliği oluşturup bundan fayda sağlayabileceği gibi, bu durumun tam tersi de meydana gelebilir.”⁴³

Çoklu kimliğe sahip olan kuruluşlar şu özellikleri taşımaktadırlar:

- “Bu kuruluşlar çok sektörlü kuruluşlardır. Geniş bir faaliyet alanında hizmette bulunurlar.
- Başka markalar ve şirketlerle ortaklık kurarak, ana holdingin/kurumun daha önceden geliştirmiş olduğu iyi niyeti devam ettirmekle ilgilenirler, fakat aynı zamanda kendi yönetim biçimlerini, teşvik sistemlerini ve davranışlarını, kendi şubelerinin üzerine isimlerini koymayı isteyebilirler.
- Finansal kitle, kanaat oluşturanlar, muhtemel bazı şirketler ve müşteriler gibi belirli hedef kitleleri vardır. Bu hedef kitlenin toplam sayısı ve gücü ile etki etmek isterler.
- Çoğu zaman rekabete dayalı ürünleri vardır. Bu yüzden şirketler, müşteriler ve çoğu zaman da kendi çalışanları arasında rekabet problemleri olabilir.
- Sıklıkla farklı ülkelerde faaliyette bulunan bu kuruluşların, bu alanlarda ürettikleri ürünler de farklılık gösterebilmektedir.”⁴⁴

Desteklenmiş kimlik yapısı, organizasyonun tek tek alanlarının kolayca tanınması ve aynı zamanda da daha büyük bir bütünün parçası olarak görülmesi temeline dayanmaktadır.

“Türkiye’de çoklu kimliğe sahip kuruluş kimliğine en iyi örneklerden biri Sabancı Holding’dir. Sabancı Holding, bazı adların sonuna ‘SA’ harflerini getirerek ana kuruluşu ya da ortaklık kurulan kuruluşu da belirtmektedir.”⁴⁵

⁴³ Schmitt, Simonson a.g.e, s.68.

⁴⁴ Okay, **Kurum Kimliği**, 2000, s.48.

⁴⁵ A.e., s.48-49.

2.2.3. Marka Kimliği

Marka kimliği, markanın bütüncül yapılandırılmasında temel bir kavramdır. Marka kimliği, marka için anlamı, yönelimi ve amacı belirlemeye yönelik bir çerçevedir. David Aaker, marka kimliğini biricik marka çağrışımları olarak tanımlamaktadır. Bu çağrışımlar, marka eksenini, inançları ya da kaliteyi temsil eder ve kurum üyelerinin müşterilere yönelik vaadini içerir. “Marka kimliği, bu özellikleri ile işlevsel, duygusal ya da kendini ifade etme yararlarını kapsayan değer önerisini geliştirerek, marka ve müşteriler arasındaki ilişkinin kurulmasını sağlamaktadır.”⁴⁶

Marka kimliğine sahip olan işletmeler, pazarda marka kimliğinin kolaylıkla ayırt edilebileceği, genellikle ambalajlanmış tüketici malları sektöründe bulunmaktadır. Marka kimliğine sahip olan bazı işletmelerde, marka kimliği çok baskın olabilir. Öyle ki, markanın arkasındaki asıl işletme hatırlanmayabilir. Ambalaj, etiketleme, reklamlar, promosyon malzemeleri gibi kimlik elemanları, asıl firmanınkinden farklı olarak, marka için kullanılmaktadır. Markalaşmış kimlikler özellikle yaratılabileceği gibi, marka denkliğine sahip büyük markaların satın alınmasıyla da oluşabilir. Aynı zamanda işletme kendi başına ayakta duracak olan bağımsız bir marka yaratma arzusunda da olabilir.⁴⁷ Bu tür kimliğe sahip olan markalara örnek olarak Univelor Grubu’na bağlı olan ürünlerden Sana ve Lipton Ice Tea verilebilir.

2.2.4. Ürün Kimliği

Ürün kimliği, bir ürünün genel görünümü, ambalajı, adı, markası, fonksiyonu, kullanım kalitesi, fiyatı ve pazardaki konumlandırılmasıdır. Ürünün sunum şekli ve sunum yeri de ürün kimliğinin unsurlarındandır. Ürün kimliğinin özellikleri şöyle özetlenebilir.⁴⁸

Ürünün fonksiyonu, faaliyeti ve teknik niteliği, kimliğini etkilemektedir. Ürünün fiyatı ürünün unsurlarındandır. Genellikle yüksek fiyatlı ürünlere, yüksek imaj değeri atfedilmektedir. Ürünün tanımı, ismi veya markası, ürün kimliğine katkıda bulunmaktadır. Bir ürünün sunum biçimi ve sunulduğu yer kimliğini etkilemektedir. Örneğin bir ürün, geniş bir dağıtım ağı ile pek çok yerde, fazla miktarlarda piyasaya sunulduğunda sahip

⁴⁶ Ferruh Uztuğ, **Markan Kadar Konuş**, İstanbul, Mediacat Yayınları, 2003, s.43.

⁴⁷ Schmitt, Simonson, **a.g.e.**, s.67.

⁴⁸ Okay, **Kurum Kimliği**, 2000, s.57.

olduğu kimlik ile daha az yerde, az miktarda sunulan aynı ürünün kimliği farklılık göstermektedir. Bir markanın tüketiciye sunduğu vaatler de, ürünün özelliklerini belirleyici niteliktedir ve farklılaşmaya temel olabilir. Bu bağlamda “satın alma nedenini oluşturan unsur ürünün kimliğidir ve yapılan reklam çalışmalarında USP, yani ‘biricik satış önerisi’ stratejisi kullanılarak, ürünün işlevsel özelliklerine vurgu yapılmaktadır.”⁴⁹

2.3. Kurum Kimliğinin Etkileşim İçerisinde Olduğu Diğer Alanlar

Kurum kimliğinin etkileşim içerisinde olduğu alanlar kurum kültürü ve kurum imajıdır. Aşağıdaki kısımda kurum kültürünün tanımlarından bazılarına yer verilmiş, kurum kültürünün hangi öğelerden oluştuğu belirtilmiş ve kurum kültürünün bir örgütün misyon ve stratejilerinin gerçekleştirilmesinde, değişimin başarılmasında önemli bir role sahip olduğu vurgulanmıştır.

2.3.1. Kurum Kültürü

“Kültür, genel olarak, insanın insan tarafından tesis edilmiş ve yaratılmış olan çevresini ifade eder. Kültür, bilgi, inanç, sanat, ahlak, hukuk, örf ve adetlerden ve insanın toplumun bir üyesi olarak elde ettiği bütün yeteneklerden oluşmuş karmaşık bir bütündür.”⁵⁰

Kültür, bir toplum içerisinde kuşaktan kuşağa aktarılan gelenek ve göreneklerdir.⁵¹ Örgütsel açıdan bakıldığında ise, insanlığın gelişimiyle birlikte ortaya çıkan ve günümüze kadar giderek çeşitlenen en önemli örgütlenme biçimlerinden birinin meslek ve çalışma organizasyonları olduğu görülmektedir. Organizasyonlar, insanlar ve gruplar arası ilişki ağlarından türeyen ortak bir değerler dünyasını, zihinsel ve duygusal ilişkileri düzenleyen informal bir yapıyı da geliştirip sürdürmektedirler. “Bu informal organizasyonu şekillendiren zihinsel ve duygusal dünya organizasyonun örgütsel kültürünü oluşturan mekanizmaları içermektedir.”⁵²

Kurum kültürünün tanımlarından bazıları şunlardır:

- “Kurum tarafından benimsenen temel değerler.

⁴⁹ Uztuğ, a.g.e., s.146.

⁵⁰ Okay, **Kurum Kimliği**, 2000, s.47.

⁵¹ James Wilson, Stanley Roy Wilson, **Mass Media Culture**, 4. Edition, New York, McGraw Hill Publications, 1998, s.3.

⁵² Zekiye Beril Akıncı Vural, **Kurum Kültürü**, İstanbul, İletişim Yayınları, 2003, s.39.

- Örgütün çalışanlarına ve müşterilerine yönelik politikasına kılavuzluk eden felsefesi.
- Aklın kolektif bir şekilde programlanması.
- Örgüt üyelerince paylaşılan temel inanç ve varsayımlar.
- İşin nasıl organize edilmesi, otoritenin nasıl kullanılması, insanların nasıl ödüllendirilmesi ve kontrol edilmesi gerektiğine ilişkin kuvvetli inançlar bütünü.
- Örgütte insanların nasıl davranması ve birbirini nasıl etkilemesi gerektiğini biçimlendiren, işlerin nasıl yapıldığını gösteren paylaşılan inançlar, tutumlar, tahminler ve beklentiler modeli.
- Örgütteki işler konusunda bir grup insanın sürekli biçimde paylaştığı duygular.
- Bir örgütün temel değerleri ve inançları ile bunları çalışanlara ileten simge, seremoni ve mitolojilerin bütünü.”⁵³

Kurumsal kültür, birlikte çalışan bir grup insanı birleştiren ve organize eden, paylaşılan değerler, semboller, anlamlar, inançlar, ilkeler ve beklentilerin tümüdür.⁵⁴ Kurumsal kültür, bir kurumdaki karar alma mekanizmasında yer alan yöneticiler tarafından tanımlanan değerler ve normlardır. Kurumsal kültür, çalışma ortamının anahtar elemanıdır. Soyut bir niteliğe sahiptir; etrafımızı çevreleyen atmosfer gibi görünmez ve dokunulmazdır. Kurumsal kültür, dinamik bir sistemdir; bir kurum içerisinde gerçekleşen tüm olaylardan etkilenir.⁵⁵

Kurumsal kültür, bir çeşit kutsallık yüklenen, moralite veya değerler olarak adlandırılan ve bireyleri kolektivite ile bütünleştirmeye yardımcı olan bir davranışsal rehber sağlayan, insana ilişkin rasyonel olmayan boyutlara sahip bir olgu olarak da nitelendirilmektedir.⁵⁶ Her kurumda zaman içerisinde gelişmiş olan inançlar, semboller, adetler ve uygulamalar bulunmaktadır. Bunlar, kurum çalışanlarının paylaştığı duygular, normlar, beklentiler, inançlar ve değerlerdir. Kurum kültürü şu öğelerden oluşmaktadır:

- Kurumun tarihi

⁵³ A.e., s.40.

⁵⁴ Scott M. Cutlip, Ailen H. Center, Glen M. Broom, **Effective Public Relations**, 9. Edition, New Jersey, Pearson International Edition, 2006, s.225.

⁵⁵ John W. Newstrom, Keith Davis, **Organizational Behavior**, 11. Basım, New York, McGraw-Hill Higher Education Publications, 2002, s.91.

⁵⁶ Zeyyat Sabuncuoğlu, Melek Tuz, **Örgütsel Psikoloji**, Bursa, Alfa Yayınları, 1998, s.29.

- Kurumun bağılı olduğu değerler ve inançlar
- Kurumu anlatan hikâye ve mitler
- Kurumun iş akış yapısı
- Kurumun adetleri, gelenekleri
- Kurumun çalışanları

Her bir kurum, kendine ait tarih, iletişim modeli, sistem, misyon, mitlerden oluşan kültüre sahiptir. Bu nedenle kurumlar ulusal kültürler içinde birer alt kültür olarak nitelendirilmektedirler.⁵⁷ Kurumsal kültürün temel özellikleri şu şekilde özetlenebilir.⁵⁸

Gözlemlenebilir davranış benzerlikleri: Kurum mensupları, birbirleriyle ortak dil, terminoloji ve davranış adetleri vasıtasıyla etkileşim içinde bulunurlar.

Ortak norm ve kurallar: Örgütsel yaşamdaki çalışma ve üretim miktarı da dahil olmak üzere, tüm konularda geçerli ortak davranış normları bulunmaktadır. Örgüte yeni katılan tüm üyeler, bu normları ve kuralları öğrenmek zorundadırlar.

Hakim değerler: Kurumun savunduğu ve üyelerinin de savunup uygulamasını teşvik ettiği bir takım hakim değerler vardır. Örneğin yüksek kalite, dürüstlük ve demokrasi gibi.

Ortak felsefe: Kurumların, iş yaşamına, çalışma sürecine, müşterilere, üyelere, üretime ilişkin, örgütün inançlarını ve değerlerini yansıtan bir felsefeleri bulunur.

Örgütsel iklim: Kurum içinde, kurum üyelerinin birbirleriyle ve müşterilerle iletişim ve etkileşim kurdukları genel bir hava ve psikolojik ortam mevcuttur.

Kurum kültürü, kurumun içinde yer aldığı toplumun kültürel ortamından ve kurumun kendisinin ürettiği kültürel öğelerden beslenerek oluşmaktadır.⁵⁹ Kurum kültürü, bir örgütün misyon ile stratejilerinin gerçekleştirilmesinde ve değişimin başarılmasında önemli bir rol sahiptir. Kurum kültürü, örgütte yönetimin değişimi ve performansın

⁵⁷ Beril Akıncı Vural, Çisil Sohodol, "Kurum Kültürü: Yaklaşımlar, Uygulamalar ve Yansımalar Üzerine Bir Araştırma", **İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi**, Sayı:22,2005, s.122.

⁵⁸ Okay, **Kurum Kimliği**, 2000, s.333-334.

⁵⁹ Erol Gülbuğ, "Kurum Kültürü ve Kurum Kültürünün Etkileri", **İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi**, Sayı:24,2006, s.122.

yükseltilmesinde katkı sağlama işlevi de görmektedir.

2.3.2. Kurum İmajı

Günümüzde, organizasyonların karşılaştıkları temel sorunların başında, toplumun o işletmeyi nasıl algıladığı gelmektedir. Algılama, çevremizdeki her şeyi girdilere bağlı olarak anlamlı bir çerçeve oluşturmak üzere seçmek, ayıklamak, organize etmek ve onları yorumlamak için kullanılan yöntemler olarak tanımlanabilir, imaj, dış katılımcıların düşüncelerinde ortaya çıkan, kurumun misyonu ve örgütsel değerlerinden oluşan kurum kimliğinin bir algılanış biçimidir. “Bu açıdan imajın en belirgin unsurlarını, bir örgütün gelecekte olmak istediği durumunu, idealini ve var olma nedenini açıklayan vizyonu, onu diğer örgütlerden ayırt eden ve üstlendiği özel görevleri yansıtan misyonu, sahip olduğu dünya görüşüne temel teşkil eden kurum kültürü, sosyal sorumluluklarını ifade etmeye yönelik düzenlenen iletişim stratejileri ve kurumsal dizaynı oluşturmaktadır, imaj, kurumsal işleyiş için bağlılıkları ortaya çıkarmak ve sürdürmek için gerekli bilgileri sunmak ile örgütün sürekliliğini sağlamak açılarından önemlidir.”⁶⁰

“Kuruluş veya firmanın dışa yansıyan görüntüsü olarak da adlandırabileceğimiz ve işletmenin kamuoyu ile olan ilişkilerinde önemli bir yer tutan kurum imajı, marka imajını etkileyen önemli bir unsurdur.”⁶¹

Bir firmanın imajı ilk anda görünenden çok daha fazla şeyi ifade etmektedir. “Örneğin bir havayolu şirketinin imajının oluşmasında, gökyüzünde uçan uçaklardan daha çok, donanım, hostesler, bekleme salonları, ikram, uçağın iç dekoru, bagaj hizmeti, uçuş noktaları, servis, logo, renk gibi bir çok unsur etkili olmaktadır.”⁶²

İşletmelerde kurum imajı oluşturma çabalarının ilk olarak 1907’de bir mimar olan Peter Behrens’in Berlin’deki büyük AEG Şirketi’nin binalarının, ürünlerinin ve tanıtım materyallerinin tasarımından sorumlu olarak işe alınmasıyla başladığı söylenmektedir. AEG o yıllarda Almanya’nın endüstriyel gücünün sembolüdür ve dünya çapında 70.000 kişiyi istihdam etmektedir. Behrens ve yaratıcı ekibi çalışanların lojmanlarından fabrika

⁶⁰Zeyyat Sabuncuoğlu, “İşletmelerde Halkla İlişkiler”, 7. Baskı, İstanbul, Alfa A kademi Basım Yayımlarını Dağıtım Ltd.Şti., 2004, s.65.

⁶¹ Filiz Balta Peltekoğlu, **Halkla İlişkiler**, İstanbul, Beta Yayınları, 1998, s.281.

⁶² Sabuncuoğlu, **a.g.e.**, s.71.

binalarına, elektrikli çaydanlık gibi tüketici ürünlerinden, kataloglara ve fuarlara kadar her fırsatta AEG'nin görsel açıdan tanınması için güçlü bir kurum kimliği ve bu yolla da bir kurum imajı yaratmaya çalışmışlardır. O yıllarda bu anlayış oldukça etkili sonuçlar vermiştir, ilk olarak "AEG ile başlayan kurum kimliği yoluyla kurum kimliği oluşturma çabaları, İtalya'da Olivetti, Britanya'da L ondon T ransport, A merika'da I BM'le d evam etmiştir."⁶³

Steven H oward'a göre kurum imajı, işletmeyi oluşturan bütün görsel, sözel ve davranışsal öğeleri kapsamaktadır. Bu öğelerin kurumun misyonunu desteklemesi için tam olarak planlanıp, yönetilmesi gerekmektedir.

"Kurumsal görünüm, kurumsal iletişim, kurumsal davranışın toplamında ifadesini bulan kurumsal imaj, iç ve dış hedef kitle üzerinde inandırıcılık ve güven yaratmak ile bu güveni sürdürmek gibi önemli bir işlevi yerine getirmektedir. Hem kuruluş içinde, hem de kuruluş dışında oluşturulacak imajın ise, tek ve inandırıcı olabilmesi için, gerçeğe uyum içinde olması gerekmektedir."⁶⁴

Kurum imajı, bir işletmenin diğer pazarlama ve yönetim faaliyetlerine dayalı gayretleri sonucunda ulaştığı başarı düzeyiyle doğrudan ilgisi olan bir kavramdır. Bir tüketicinin herhangi bir işletmenin ürün ve hizmetleriyle ilgili beklediği satış sonrası hizmetler, müşteri memnuniyeti ile ürün veya hizmet karşılığı ödediği parasal miktar kurumsal imajı etkileyebilmektedir.

İyi bir kurum imajı;

- "İşletmelerin daha geniş ve tanımlanabilir hedefleri başarabilmeleri için işletmeye yol haritası olur, dürtü ve enerji verir.
- İşletmenin kendi ve müşterileri arasındaki çelişkili ve bazen çakışan ihtiyaçlarını dengelemelerini sağlar.
- Beklenmeyen durumlarla başa çıkmak için stratejilerin yerine getirilmesinde, doğru yöntemlerin kullanılmasında yöneticilerin içyapı yerine, elemanlarına daha çok güvenmelerini sağlar.
- Çok kültürlü takım çalışmasını ve eleman farklılığını değerlendirir.
- Stres v e el eman p roblemleri y aratmadan proje takımlarının oluşmasını, formasyonunu ve atanmasını sağlar.

⁶³ Ebru G üzelcik, " **Küreselleşme ve İşletmelerde Değişen Kurum İmajı**", İstanbul, Sistem Yayıncılık, 1999, s.144.

⁶⁴ **A.e.**, s. 151.

- Bilgi ve yeteneklerin sürekli olarak geliştirildiği bir ortam yaratır.
- Değişimin cesaretlendirildiği, korkulup, sakınılmadığı bir ortam yaratır.
- İşletmenin marka, ürün ve hizmetlerine değer katar.
- Hedef kitlelerle iki yönlü iletişimi geliştirmek için stratejiler kullanır.”⁶⁵

Kurumsal imajı etkileyen unsurlar şöyle özetlenebilir:

- “Ürün kalitesi ve özellikleri.
- Ürün dizaynı.
- Satış sonrası hizmetler.
- Reklamlar.
- Tüketicilerle ilişkiler.
- Çalışanlarla ilişkiler.
- Tedarikçilerle ilişkiler.
- Bayilerle ilişkiler.
- Ürün ambalajı.
- Borsanın etkisi.
- İşletmenin fiziksel görüntüsü.
- Medya ilişkileri.”⁶⁶

Tüketiciler bir kurum ya da işletme ile yüz yüze geldiklerinde bir çok şey görmektedirler. İşletme tarafından sunulan hizmetler ya da mallar resmin sadece küçük bir parçasıdır. Kurumsal imaj, görünmez ve dokunulmaz elemanlardan oluşmaktadır.

⁶⁵ A.e., s.156.

⁶⁶ Sabuncuoğlu, A.g.e., s.72.

Tablo 1: Kurumsal imajın bileşenleri

Dokunulabilir Maddeler	Dokunulamaz Maddeler
Satılan Mal ve Hizmetler	Kurumsal, Personel ve Çevre Politikaları
Malın Satıldığı Perakendeciler	Kurumsal
Malın Üretildiği Fabrikalar	İşletmenin İçinde Bulunduğu Ülke Kültürü ve Lokasyon
Reklam, Promosyon ve Diğer İletişim Biçimleri	Medya Raporları
Kurumsal Ad ve Logo	
Ambalaj ve Etiketler	
Çalışanlar	

Kaynak: Kenneth E. C. Low ve Donald B. Back, Integrated Advertising, Promotion and Marketing Communications, New Jersey: Pearson & Prentice Hall, 2004, s.29.

Tüketici perspektifinden bakıldığında kurumsal imajın birçok yararlı fonksiyonu bulunmaktadır. Bu fonksiyonları şöyle özetlemek mümkündür:

- Tüketicilerin satın alma davranışı sırasında kendilerine yakın gelen malları tercih etmelerini sağlama.
- Daha önce satın alma davranışı meydana gelmişse, tüketicinin algısının etkilenmesi.
- Satın alma davranışlarında karar verme süresinin kısılması.
- Psikolojik destek ve sosyal kabul.

İyi bilinen bir kurumsal imaj, tüketicilere o işletmeden ne beklentileri gerektiğini bilme rahatlığını sağlamaktadır. Örneğin, Alaska'dan satın aldığınız bir Coca-Cola'nın tadı İngiltere ya da Malezya'dan aldığınız Coca-Cola ile aynıdır.

“McDonald's, San Francisco'daki restoranlarında sunduğu menülerin aynısını ya da eşdeğerini Paris'te ya da Roma'da satmaktadır. Bu güven, tüketicilerin mal ya da hizmet satın alma

davranışlarını etkilemektedir.”⁶⁷

İş Bankası da, 3 yıl önce başlattığı ‘Müşteri Odaklı Dönüşüm Programı’ ile iletişim faaliyetlerini kurumsal iletişim faaliyetleri ve pazarlama iletişimi faaliyetleri olarak iki temel alana yayarak kurumsal değerlerinin gücünü artırmaya çalışmaktadır. 1999 yılında genel müdürlük binasının Ankara’dan İstanbul’a taşınırken yapılan karınca reklamı, onun arkasından bütün Türkiye’yi dolaşan bir Jan Garbarek müziği ile yapılmış iyi bir film çalışması, öncesinde Uğur Yücel ve Haluk Bilginer’in oynadığı sağduyu serisi ile öteden beri devam eden bir iletişim faaliyeti içerisinde bulunmaya devam etmiştir. Güçlü ve lider banka olma özelliğini Atatürk filmi ile geçmişten günümüze aktarma faaliyeti bankaya sağlam kurumsal değerler katmakta ve bankaya kurumsal iletişim yapmak için imkân vermektedir. Bu nedenle İş Bankası’nın kurumsal iletişim konusunda rakiplerine göre biraz daha avantajlı konumda olduğunu söylemek gerekmektedir.

Kurumsal imaj, B2B (Business to Business) piyasasında da son derece önemli bir etkidir. Tanınmış bir firmadan alışveriş yapmak, satın alma eyleminin bir parçası olan risk duygusunun azalmasını sağlamaktadır, iyi kurulmuş bir kurumsal imaja sahip olan firma, iş dünyasındaki karar verme sürecini kısaltmak isteyen müşterilerin de karar vermesini kolaylaştırmaktadır.

İşletme açısından bakıldığında, etkili bir kurumsal imaj birçok fayda üretmektedir. Bu faydalar:

- Tüketicinin yeni ürünlere karşı olumlu duygular beslemesi.
- Ürüne daha yüksek ücret biçilmesi.
- Daha fazla ürün satışını sağlayan tüketici sadakati.
- Pozitif ağızdan ağza satış karları, olarak özetlenebilir.

Nitelikli bir kurumsal imaj, yeni mallar ve hizmetlerin üretilmesi için gerekli olan temel oluşturulmasını sağlar. Tüketicilerin kurumsal ad ve imaja aşına olduğu durumlarda, yeni bir ürünün sunumu daha kolay gerçekleştirilebilmektedir. Çünkü uzun dönemli müşteriler yeni bir şeyler denemek için daha istekli olmaktadır. Tüketiciler

⁶⁷ Kenneth E. Clow, Donald Baack, “Integrated Advertising”, **Promotion and Marketing Communications**, New Jersey, Pearson & Prentice Hall, 2004, s.30.

kuruma ait güven ve inançlarını pazara sunulan yeni ürüne geçirmektedirler. Güçlü bir kurumsal imaj, tüketicilere mal ya da hizmet için ödenen bedele 'değdiği' hissini vermektedir. Çünkü genel olarak daha yüksek kalite daha yüksek fiyatla özdeşleşmektedir. "Kurumsal imaj aynı zamanda tüketicilerin ve müşterilerin daha sadık olmasını sağlamaktadır."⁶⁸

Kurt Huber, değişik imaj çeşitlerini şu şekilde ortaya koymuştur:⁶⁹

Şemsiye İmajı: Bir kurumun belli bir temel tutumunun ifadesidir ve bir tür üst imajdır. Bu imaj kurumun tüm alan ve markalarının üzerine adeta bir şemsiye gibi gerilmektedir. Yani şemsiye imajı tüm alanları kapsayan bir üst imajdır.

Ürün İmajı: Bir ürünün sahip olduğu imajdır. Bu ürünün imajı onu üreten kurumdan daha yaygın olabilir ve bazı durumlarda ürün imajı çok yüksek ve tanınmış ise, onu üreten kurum hiç tanınmayabilir.

Marka İmajı: En tanınmış imaj türüdür. Gündelik ihtiyacın ürün ve markaları kadar, otomobil ve lüks tüketim malları da bu imaja sahiptirler. Doyuma ulaşmış olan pazarlarda, diğerlerinden ayrılan marka imajları tüketicilerin oryantasyonu ve bu farklılık için mutlaka gereklidirler.

Kendi İmajı: Bir işverenin, patronun kendi kurumunu görme ve değerlendirme tarzıdır. Objektif olması her zaman için mümkün değildir.

Yabancı İmajı: Kendi imajının tersidir. Ürün ve faaliyetlerle doğrudan ilgisi olmayan kişilerin, yabancıların sahip oldukları imajdır. Güçlü markalarda kendi ve yabancı imajı genellikle örtüşmektedir.

Transfer İmajı: En tanınmış türü, uluslararası alanda yaygın, genellikle lüks mallar arasında yer alan bir markanın genellikle o türde olmayan bir ürüne transferidir. Huber, bunlara örnek olarak Cartier sigaraları, Porsche güneş gözlükleri ve Davidoff saatlerini vermiştir. Burada transfer edilen yalnızca marka imajıdır.

Mevcut İmaj: Kuruluşun şu anda sahip olduğu imajdır, imajlar dinamik yapılardır,

⁶⁸ A.e., s.31.

⁶⁹ Okay, **Kurum Kimliği**, 2000, s.243.

değişiklik gösterirler ve zamana uymak durumundadırlar. Sürekli genç bir görünümü korumak zorunda olduklarından dolayı, mevcut durumun saptanması için bilimsel analizleri gerekli kılarlar.

İstenilen İmaj: Kurumun sahip olmasını istediği imajdır. Yapılmış olan mevcut durum analizinden sonra gerçekleştirilen düzeltmelerle bu imaja ulaşabilmektedir, istenilen imaj, kurumun gelecekteki imajıdır; yani bugünden itibaren sahip olunan imajdır. Burada dikkat edilmesi gereken nokta, önemli olan imaj unsurlarının değiştirilmemesidir, çünkü imajlar yalnızca onları taşıyan güçlü parçalar ağırlıklı olarak kaldıklarında yaşayabilmektedirler.

Olumlu İmaj: İyi ve güçlü profillere sahip marka ve isimlerdir. Bu tür imajlar insanlarda sempati uyandırır. Kişisel olarak pozitif bağlantımızın olduğu ürünlerdir ve pozitif imajlar elde edilen tecrübeler ile yakından ilgilidirler.

Olumsuz İmaj: Burada akla ilk gelenler tarihi marka ve isimlerdir. Fakat kurumlar bu sınıflandırmaya, örneğin evlere yapılan satışta agresif biçimde davrandıklarında ya da çevreyi olumsuz yönde etkilediklerinde de girebilmektedirler.

2.4. Kurum Kimliğinin Unsurları

Kurum kimliği, kurum kültürünün bir uzantısıdır. Kurum kültürünün oluşturduğu kurum iklimine bağlı olarak kurum kimliği oluşmaktadır. Kurum kimliği bir kurumun kendini tanıtmaya ve anlatmaya biçimidir. Kurum felsefesi, kurumsal iletişim, kurumsal davranış ve kurumsal dizayn kurum kimliğinin unsurlarını oluşturmaktadır.

2.4.1. Kurum Felsefesi

“Kurum felsefesi, bir işletmenin, sunduğu hizmetten müşterilerine, kurumsal davranışlardan çevre duyarlılığına kadar birçok konudaki inanç ve değerlerini ifade etmektedir.”⁷⁰ Kurum felsefesi kavramı ‘kurum şahsiyeti’ olarak da adlandırılmaktadır. Kurum felsefesi, bir kurumun değer, amaç, tutum, norm ve tarihinden meydana gelmektedir. “ Kurumsal felsefe, o kurumun kültürel karakteristiğinden meydana

⁷⁰Susan P. Douglas, C. Samuel Craig, **Global Marketing Strategy**, Singapore, McGraw-Hill International Editions, 1995, s.84.

gelmektedir.”⁷¹ Kurum felsefesi bir kurumu nitelendiren karakteristiklerin bir bütünü olup, bir kurumun gerçekte ne olduğunu ifade etmektedir.

Kurum felsefesi, kuruluşun sergileyeceği her tür davranış için bir temel oluşturmaktadır. Kurum felsefesinin getireceği bakış açıları şunlardır:

- “Ekonomik düzen ve kuruluşun toplumsal işlevine olan inanç.
- Büyüme, rekabet ve teknik gelişmeye karşı olan tutum.
- Kuruluş ve toplum için kazancın rolü.
- Çalışanlara ve hissedarlara karşı sorumluluk.
- Kuruluşun ekonomik faaliyeti çerçevesinde kabul edilen faaliyet kuralları ve davranış normları.”⁷²

Bir kurum felsefesinin hareket noktasını ve ana unsurunu kurum vizyonu oluşturmaktadır. Kurum vizyonu, kurumun amacını ve hedeflerini belirlemek; kurum içi ve kurum dışı hedef kitleye bu amaç ve hedefleri benimsetmektir.

Kurum vizyonu ulaşılabilir ve uygulanabilir olmalıdır. Vizyon, belli bir dereceye kadar, yalnızca pazar gelişimi, rekabet ve tüm ekonomik gelişmeye bağlı olarak ütopya olabilir. Ancak sonuç itibarıyla somut bir duruma getirilebilir olmalıdır. Kurum vizyonu, varolan durumu değiştirmelidir. “Kuruluşun ne yöne doğru gelişmek istediğini ifade edebilmeli, açık ve anlaşılır olmalı, kuruluşun üst düzey yönetimi başta olmak üzere tüm çalışanlar vizyondan ikna olmalıdır, iyi açıklanan, dikkatli biçimde sergilenen kurum vizyonu, stratejik bir yönün belirleyicisi ve kurumsal sağlamlığın göstergesi olabilir.”⁷³

2.4.2. Kurumsal İletişim

Günümüzde, işletme ekonomileri üretimden ziyade iletişim temellidir. “Müşteriler, çalışanlar, yatırımcılar, tedarikçiler ve toplum; ürün ve hizmetlerini piyasaya sunan kurumların kendileri ile yüksek seviyede iletişim kurmalarını beklemektedirler.”⁷⁴

⁷¹Chris Fııl, **Marketing Communications**, 4. Basım, Essex, Pearson Education Limited, 2006, s.429.

⁷² Okay, **Kurum Kimliği**, 2000, s.111-112.

⁷³ Aydemir Okay, “Kurumsal İletişimde Stratejik Yönetim ve Planlama”, **Kurumsal İletişim Yönetimi**, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi Yayınları, 2005. s.47.

⁷⁴ Michael B. Goodman, **Corporate Communications for Executives**, New York, State University of New York Press, 1998, s.1.

Kurumsal iletişim, bir kurumun iç ve dış iletişim faaliyetleriyle bağlantılı olan yönetim fonksiyonlarının çeşitliliğini anlatmak için kullanılan bir terimdir. Kuruma göre değişiklik göstermekle birlikte, “kurumsal iletişim, halkla ilişkiler, yatırımcı iletişimi, çalışan iletişimi, toplum iletişimi, reklamcılık, medya iletişimi, işçi ve hükümet iletişimi, teknik iletişim, eğitim ve çalışan gelişimi, pazarlama iletişimi ve yönetim iletişimi gibi geleneksel disiplinleri kapsamaktadır.”⁷⁵

Kurumsal iletişim denilen iletişim sürecinde belli kurallar çerçevesinde bölümler arası eşgüdüm, bütünleşme, faaliyetlerin değerlendirilmesi ve kurum içi eğitim ve bölümler arası bilgi akışı gerçekleştirilmektedir.

Kurumsal iletişim, kurumsal kimliği kurumsal imaja dönüştürme sürecinin bir parçasıdır. Kurumsal iletişimin işlev ve amaçları şunlardır:

- “Kurumsal iletişim, kurum çalışanları ve kurumun birimlerini birbirine bağlayan temel bir alt sistemdir.
- Kurumsal iletişim, kurumda çalışan kişi ve grupların, kurumun ortak amaçları doğrultusunda gerçekleştirdikleri bilgi alışverişidir. Kurumda eylemlerin sürdürülmesi, sorunların çözülmesi ve yaratıcı gücün oluşturulması kurumsal iletişim ile sağlanabilir.
- Kurumsal iletişim, dış dünya ile kurum arasında sağlıklı bilgi alışverişini sağlayabilir. Hızla değişen çevre ve rekabet koşulları karşısında kurumların kendilerini yeni koşullara uyarlamaları da kurumsal iletişim ile sağlanabilir.
- Kurumsal iletişim, kurum yönetiminin en önemli aracıdır. Kurumda planlama, eşgüdüm, karar verme, güdüleme ve denetimin sağlanabilmesi etkili bir kurumsal iletişimi gerektirir.
- Kurumsal iletişim, kurumda hiyerarşik basamakların belirlenmesinde ve otoritenin sağlanmasında önemli rol oynamaktadır.”⁷⁶

Kurumsal iletişim, kurumun amaçları doğrultusunda işleyişini sağlamak için, kurumu meydana getiren çeşitli bölüm ya da gruplar veya örgütle çevresi arasında, sürekli bilgi ve düşünce alış-verişine olanak sağlayan toplumsal bir süreçtir. Kurumsal iletişim, sistem yaklaşımı açısından ele alınarak, kurum içi ve kurum dışı iletişim şeklinde incelenebilir. “Kurum içi iletişimde, biçimsel ve biçimsel olmayan örgüt yapısına bağlı

⁷⁵ A.e., s.2.

⁷⁶ Ruhi Selçuk Tabak, “Kurumsal İletişim”, **Kurumsal Kültür**, Ed. Coşkun Can, Ankara, Sermaye Piyasası Kurulu Yay., No: 195, 2006, s.165.

olarak yukarıdan aşağıya, aşağıdan yukarıya ve yatay iletişim; kurum dışı iletişimde ise halkla ilişkiler, satış, reklâm v.b. biçiminde ayrımlar yapılabilir.”⁷⁷

Kurumsal iletişim, hiyerarşiye bağlı olarak ortaya çıkan ve adına örgütsel yapı denilen piramit içinde gerçekleşmektedir. Yapı bakımından formel ve informal iletişim olarak ikiye ayrılmaktadır. Formel iletişim, kurumsal örgütsel kurallar içinde ve kurumun amaçları doğrultusunda belli kalıplara göre işleyen iletişim biçimidir, informal iletişim ise, resmi yollarla kurulmayan, yüz yüze veya telefonla örgütün farklı kademeleri arasındaki çalışanlar arasında gerçekleşen iletişimdir. “Kuruluşun iletişim faaliyetleri için uzun vadede geçerli düzen kriterlerini koymakta olan kurumsal iletişimde, yöneltilen seviye ve yönlerde iletişimin türleri aşağıdaki tabloda gösterilmektedir.”⁷⁸

Tablo 2: Kurumsal iletişimde yöneltilen seviye ve yönlerde iletişimin türleri

Seviye ve Yön	Pazar İletişimi	Müşteri İletişimi	Çalışan İletişimi
	Yönetim-Müşteri	Çalışan-Müşteri	Yönetim-Çalışan
İletişimin Türü			
Kişisel Olmayan İletişim	Medya reklâmı, basın ve halkla ilişkiler çalışmaları, doğrudan pazarlama	Broşürler, satış geliştirme, kulüp sistemleri, iş mektupları	Dahili haber bültenleri, firma broşürleri, iş yeri tanımı
Kişisel İletişim	Konferanslar, müşteri katkıları, müşteri şikayetleri	Kişisel satış, sergiler, fuarlar, olay pazarlaması, satış geliştirme	Çalışanlara yönelik konuşmalar, sohbetler, iş toplantıları, workshoplar,

⁷⁷Hasan Tutar, M. Kemal Yılmaz, Cumhur Erdönmez, “İşletme Becerileri Grup Çalışmaları”, 2. Basım, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım, 2004, s.65.

⁷⁸ Okay, **Kurum Kimliği**, 2000, s.165.

Kurumlarda kullanılan iletişim araçları, mesajları tam ve anlaşılır olarak, biçimini ve özünü değiştirmeden iletecek, hedef grubun ilgisini çekecek nitelikte olmalıdır.

“Pazarlamanın merkezinde, insanların istenildiği şekilde hareket etmelerinde etkili olan i letinin hazırlanması bulunur. İletinin etkili olabilmesi için mesajın; kitlenin dikkatini çekebilmesi, yanlış anlaşılmaması ve hatırlanabilir olması gerekir.”⁷⁹

Kurumlarda formel iletişim kanallarının, özellikle yukarıdan aşağıya dikey iletişimin en önemli araçları yazılı genelgeler, emirler, duyurular ve benzeri belgelerdir. Kurum tarafından yayınlanmakta olan bülten, gazete ve dergi kurumsal iletişimin resmi ve açık yönlerini bütünleştirebilen önemli yazılı iletişim araçlarıdır. “Kurum içi iletişimi sağlayan diğer araçlar arasında afiş, poster, duvar panoları, ilan, duyuru tahtaları, kurum içi kapalı devre yayınlar, video, slayt, danışma stantları sayılabilir.”⁸⁰

2.4.2.1. Kontrol Edilen Kurumsal İletişim

Kurumsal iletişim çok farklı profesyonel gruplar arasında evrensel bir anlam taşımamaktadır. Bazı yazarlar kurumsal iletişimi halkla ilişkilerle eşanlamlı olarak görmektedirler. Kurumsal iletişim yalnızca çeşitli uzmanlık alanları (örneğin halkla ilişkiler ve kurumsal reklâm) için oluşturulmamıştır. Aynı zamanda medya ilişkileri, finansal ilişkiler, çalışan ilişkileri ve kriz iletişimi için de kullanılmaktadır. Kontrol edilen kurumsal iletişim genel kurumsal iletişimin bir parçasıdır. Organizasyonun kurumsal paydaşları ile uygun bir ilişki kurabilmesi için bilinçli olarak kullanılan etkin ve verimli bir biçimde düzenlenmiş iç ve dış iletişim biçimlerinden oluşan bir yönetim aracıdır. Organizasyonlar tarafından uygulanan ve kontrol edilebilen üç tip iletişim vardır. Bunlar, yönetim iletişimi, pazarlama iletişimi ve örgütsel iletişimidir.

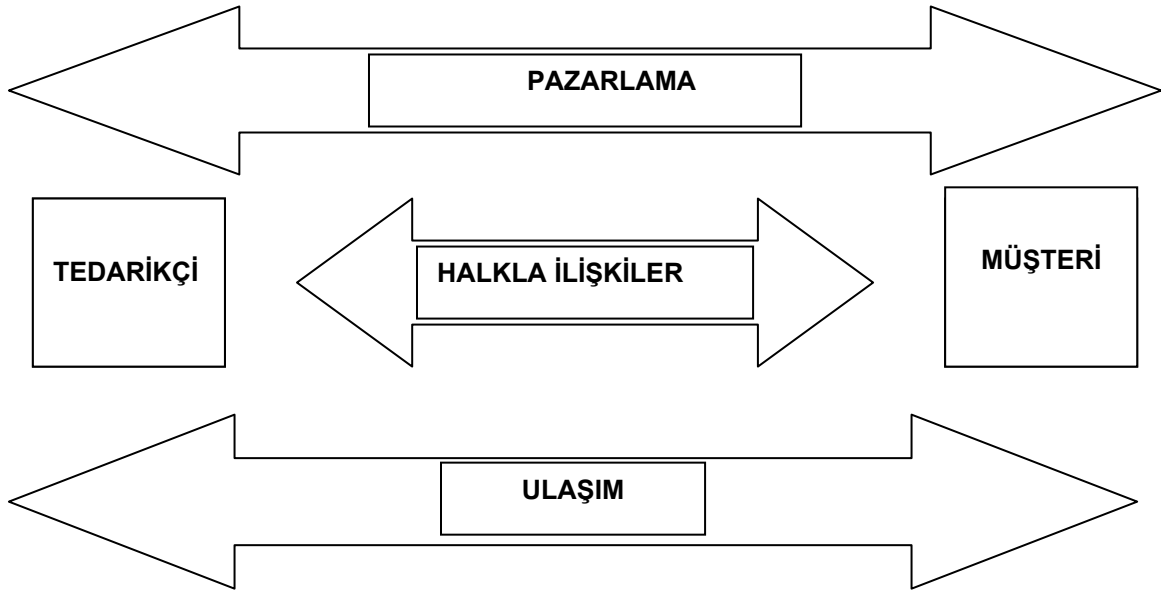
Yönetim iletişimi: Yönetim iletişimi; şirketin yönetimi tarafından tanımlanan, iç ve dış kurumsal paydaşlara sunduğu vizyonu ve misyonu aracılığıyla iyi bir itibar sağlanması sürecini içermektedir. Yönetim iletişimi; stratejik yönetim, kişilik ve kimlik arasında bağ kurmanın yanı şıra kurumsal kişilik ve kimlik arasındaki ilişkileri içermektedir. Bunlar üst düzey yönetimin, organizasyonun hedefleri ve amaçlarını yayarken kullandıkları temel araçlar olarak görülmektedir.

Pazarlama iletişimi: Pazarlama iletişimini örgütün mal ve hizmetlerinin satışlarını

⁷⁹ Güven Necati Büyükbaykal, **Bankacılık Sektöründe Tutundurma Karması**, İstanbul, İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Yay., 2000, s.23.

⁸⁰ Ahmet Yatkın, **“Halkla İlişkiler ve İletişim”**, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım, 2003, s.85.

destekleyen bir iletişim biçimi olarak tanımlamıştır. Örgütün piyasadaki iletişiminin çoğu dikkatlice planlanmış ve kontrol edilen promosyon programları aracılığıyla gerçekleşir. Bunların sonucu olarak da, bir şirketin yada bir kurumun daha iyi mal ve hizmet üretimini sağlamaktadır. Bu, bazen halkla bir empati kurarak halkı daha iyi tanımayı sağlar. Bu bağlamda, reklâmcılık, pazarlama, mal ve hizmet üretiminde başarı sağlamaktadır. Mevcut durum zincirini; mal ve hizmetin devrinde ve sınıflandırılmasında üretim, dağıtım ve ödeme sürecini aşağıda basit olarak görebiliriz.⁸¹



Şekil 1: Mevcut Durum Zinciri; Üretim, Dağıtım ve Ödeme Süreci.

Örgütün pazarlama iletişimi hedeflerini başarmak için kullandığı araçlar ve teknikler ‘promosyon karması’ olarak adlandırılır. Promosyon karmasının temel unsurları reklam, kişisel satış, halkla ilişkiler, doğrudan satış ve satış promosyonunu içerir.

Örgütsel iletişim: Halkla ilişkiler en çok bilinen en eski örgütsel, iletişim biçimidir. Son zamanlarda örgütsel iletişim finans ve insan kaynakları gibi yatırımcı ilişkileri ve çalışanlarla ilişkileri kapsayan çeşitli işlevsel alanlara bölünmüştür. Hem pazarlama hem de örgütsel iletişim kimlik ile imaj ve imaj ile stratejik yönetim arasında önemli bir iletişim bağlantısı rolü oynar. Hem grafik tasarımcılar hem de pazarlamacılar bir şirketin tüm kurumsal paydaşlarıyla iletişiminin istikrarlı olması gerektiğini ileri

⁸¹ David Phillips and Philip Young, **Online Public Relations**, London, Second Edition, 2009, s.58.

sürmektedirler.

2.4.2.2. Kontrol Edilemeyen İletişim

Kontrol edilemeyen iletişim genellikle örgütün çalışanları ve dış kurumsal paydaşları arasındaki ilişkilerden kaynaklanan iletişimi içerir. Pek çok durumda örgüt bilinçli olarak dağıtılmayan ya da üzerinde tartışılmadan oluşturulan sinyaller gönderir; bu bir çeşit kontrol dışı iletişimdir. Örneğin şirketin santralinin açık olduğu ve telefon aramalarının yönlendirildiği zamanlarda şirketten çevresine sinyaller gider. Telefon konuşmaları, mektuplar bile kurum kimliğini açığa çıkarır. Telefon konuşmaları ele alındığında insanların telefonlara ne kadar sürede yanıt verdiği ve ne yolla yanıt verdiği buna örnektir. Benzer bir şekilde bir mektup ele alındığında mektubun içeriği, yanıt verme süresi, kibarlığı, açıklığı ve yanıtın edebiyat düzeyi ve mektup başlığında gösterilen fiziksel kalite önemlidir. Yeni faktörler örneğin ‘word of mouse’ un potansiyel gücüyle müşterilerden müşteri online topluluklarına iletişim de kontrol dışı iletişim biçimindedir.

2.4.2.3. Dolaylı İletişim

Dolaylı iletişim örgütün dışarıdaki kesimleriyle başlattığı her tür iletişimi ifade eder. İstenmeden gönderilen yada acil mesajları, basındaki makaleleri, televizyonda örgütle ilgili haberleri, rakiplerin yorumlarını ve örgütle ilgili üçüncü şahısların raporlarını içerir.

2.4.3. Kurumsal Davranış

Davranış kavramı, canlı organizmanın, iç ve dış etkilere karşı gösterdiği bilinçli tepki anlamına gelmektedir. Davranışı ‘hareket’ten ayıran temel faktör, davranışın bir etkiye karşı ‘bilinçli tepki’ olma özelliğidir.

“Davranış, insanların anlamlı ve yorumlanabilir faaliyetlerini kapsamaktadır. İnsan davranışının ‘nedenli, hedefli ve önelik ve güdümlü’ olduğu varsayımı, rast geleliği ve nedenselliği ortadan kaldırmakta oluşan her davranışın bir uyararı bulunmaktadır.”⁸²

Kurumsal faaliyetler açısından davranış deyimini, çeşitli kurumsal çabaları kapsamaktadır. Bir kurum yöneticisinin karar vermesinden herhangi bir çalışanın yöneticisine karşı belli bir tutum oluşturmasına kadar her tür olgu, davranış kavramı

⁸² Oktay, a.g.e., s.26.

içerisinde değerlendirilmektedir. Kurumsal davranış kavramı, kurumsal faaliyetler açısından ‘anamlı ve yararlı’ her tür davranışı kapsayan bir anlama sahiptir. Kurumsal davranış, kurumlarda insan davranışlarının algılanması, anlaşılması ve kontrolü olarak tanımlanabilir. Çalışanların işlevsel çevre ve toplumsal çevre ile etkileşimi kurumsal davranışı belirlemektedir. “Bir davranışın kurumsal davranış olarak tanımlanabilmesi için, kurumsal faaliyetle ilgili, kurum açısından anlamlı, davranış düzlemine ve kurumsal amaca uygun olması gerekmektedir.”⁸³

Kurumsal davranışın çerçevesi aşağıdaki şekildeki gibi özetlenebilir:

“Kurumsal davranış, bir kurumda çalışan insanların davranışlarını anlamaya, turum ve davranışlarının nedenlerini ve sonuçlarını incelemeye, tahminler yapmaya ve insan davranışlarını kontrol etmeye ilişkin bir disiplindir. Kurumların çalışma düzeni, işin yapılış biçimi, kurumun dış çevresi ile etkileşimi ve yönetim sürecinin tüm aşamaları, kurumsal davranışın önemli konuları arasındadır.”⁸⁴

Bir kurum, faaliyette bulunduğu ve sorumlu olduğu alanlarda çeşitli davranışlarda bulunmaktadır. Bu alanlardaki davranışlar şöyle özetlenebilir:

Ekonomik Davranış: Bir kurumun ekonomik faaliyetleri bakımından ilişki içerisinde olduğu birey ve gruplara karşı sergilediği davranıştır.

Toplumsal Davranış: Bir kurumun toplumsal davranışları, kurumun sosyal sorumluluk davranışı, ahlaki davranışı ve ekolojik çevreye karşı gerçekleştirdiği ekolojik davranıştır.

Siyasi Davranış: Kurumun siyasi olaylara ve baskı gruplarına karşı sergilediği davranış tarzı kurumun siyasi davranışdır.

Bilgilendirme Davranışı: Kurumun sergilediği bilgilendirme davranışı kurum içi ve kurum dışı olarak ele alınmalıdır. Her iki davranışta da kurumun halkla ilişkiler biriminden gelen bir enformasyon akışı söz konusudur.

Kalite Davranışı: Kurumun kalite davranışı, ürünlerin niteliğini ve müşterilerin

⁸³ Hasan Tutar, “Kurumsal Davranış”, **Kurumsal Kültür**, Ed: Coşkun Can Aktan, Ankara, Sermaye Piyasası Kurulu Yayınları, Yayın No: 195, 2006, s.91.

⁸⁴Enver Özkalp, “Örgütsel Davranışa Giriş ve Yöntem”, **Örgütsel Davranış**, Ed: Enver Özkalp, 2. Basım, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayınları, Yayın No:782, 2004, s.6.

memnuniyetini arttırmaya yöneliktir.⁸⁵

Kurumlarda, kurumsal genel kuralların yanı sıra uyulması gereken özel kurallar da vardır. Bunlar, aynı kurumsal yapıda informel gruplaşmalar ve informel davranışlardan kaynaklanan özel kurallardır. Bu kurallar, bireyden bireye değişkenlik göserebilmekte, davranış platformunun oluşumunda rol oynamaktadır.

2.4.4. Kurumsal Dizayn

Kurumsal dizayn, kurum kimliğinin en önemli öğelerinden biridir. Kurumsal kimlik kavramsal bir boyuttur. Kurumsal dizayn ise bu kavramın biçime dönüşmesidir. Kurumsal dizayn, bir kuruluşun binasının dış görünümünden iç dekorasyonuna, logosundan kullanılan tüm basılı evraklarına, satış ya da servis elemanlarının giysilerinden taşıt araçlarının tasarımına kadar geniş bir yelpaze içinde, yapılan ise uygun renkler kullanılarak dizayn edilmiş görüntüsüdür. “Kurum kimliğini ve kurum kültürünü açığa çıkaran ve iletişimini sağlayan kurumsal dizayndır.”⁸⁶ Kurumsal dizayn, ‘görsel kurumsal kimlik’ olarak da tanımlanabilir. Kurum ismi, logo, kurum rengi, font ve kurum sloganından oluşan görsel kurumsal kimlik, bir işletmenin kendisini dahili ve harici paydaşlarına ifade etmesinde önemli bir rol üstlenmektedir.

Kurumsal dizaynın üç unsuru bulunmaktadır: Ürün, iletişim ve çevre dizaynı.

Ürün Dizaynı: Pek çok işletme farklı markalar altında aynı ürünü seslendiği hedef kitleye sunmaktadır. Bu işletmeler, piyasada rekabet edebilmek ve mevcut pazar payını korumak ya da arttırmak için ürün dizaynlarında değişiklik ya da yenilikler yapmaktadırlar. Kurumlar, ürün dizaynı yani ürün ambalajı ve markası ile pazardaki rakiplerinden ayrılmakta ve tüketicilerinin gözünde olumlu bir görünüm elde etmektedirler. Bir ürünün tercih edilmesinde ürün ve ambalaj biçimi son derece etkilidir. Ürün dizaynının fonksiyonları ve sağladığı yararlar şunlardır:

- “Ürünün pazarlanacak olan özelliğini görselleştirir.
- Ürünün sahip olduğu sembolik değeri iletir.

⁸⁵ Okay, **Kurum Kimliği**, 2000, s. 199.

⁸⁶Sevil Uzoğlu, “Kurumsal Dizayn, Kurumsal Kültür, Kurumsal İmaj”, **Kurumsal İletişim Yönetimi**, Ed: Enver Özkalp, 2. Basım, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayınları, Yayın No:859, 2005, s.25.

- Ürünü kendi hedef grubuna yönlendirir.
- Edinilmiş olan tecrübe niteliklerini belirtir.
- Değer yargılarını etkiler.
- Ürüne anlık dikkat çekmeye ve olumlu bir yönlendirme kazanmaya yardımcı olur.
- Rekabete karşı ürünü profillendirir.
- Bir ürünü gençleştirebilir ve ona yeni bir güncellik kazandırabilir.”⁸⁷

İletişim Dizaynı: iletişim dizaynı, bir kurumun tüm iletişim araçlarının dizaynıdır. Bir kurumun iletişim araçları arasında, kurumun logosu, kurum içi ve dışında kullanılan matbu evraklar, kurum iç ve dış mimarisinde kullanılan renkler, biçim ve stil sayılabilir. Tüm bu unsurlar o kurumun görsel kimliğini oluşturmaktadır.

Bir kurumun görsel kimliliğini oluşturan bazı temel bileşenler şöyle özetlenebilir:

İmza: Marka ismi belirli bir yazı yüzüyle oluşturulmaktadır. (Örneğin Apple firmasının kullandığı yazı yüzü)

Logo: Gerçek adı ya da adın kısaltmasını içeren grafik eleman. (Örneğin Nike firmasının logosu)

İsim markası: Logo olarak marka isminin kullanılması. (Örneğin Yahoo)

Renk: İmzada, logo ya da isim markasında bir ya da birden fazla renk kullanılması. (Örneğin Coca-Cola firmasının kırmızı-beyaz rengi)

Ambalaj: Tüketicilerin kullandıkları ürünlerin kimliklerinde ürün ve ambalaj tasarımı önemli rol oynamaktadır. (Örneğin Absolut votkanın şişe tasarımı)⁸⁸

Bir kurumun iletişim dizaynının tüm alanları birbiriyle uyumlu olmalıdır. Kurumsal dizayn aracılığıyla kurumun hedef gruplarıyla olan iletişiminin etkinliği artar.

Renk, kurum ve marka kimliğine etkin bir öğedir. Logolar, genellikle renklidir.

⁸⁷ Okay, **Kurum Kimliği**, 2000, s.126.

⁸⁸ Perry A lycja and David Wi snom, **Before The Brand : C reating The Unique D na of A n Enduring Brand Identity**, New York, McGraw-Hill, 2003, s: 14.

Renkler yalnızca estetik kaygılarla kullanılmamaktadır. Çünkü her bir rengin bir anlamı bulunmaktadır ve kavramları iletmede araç olarak kullanılmaktadırlar.

“Renk, iletişim dizaynı programı çerçevesinde, özellikle kurumu rakiplerinden ayırma açısından önemlidir. Kurumlar, hedef kitleleri üzerinde yaratmak istedikleri etki doğrultusunda, kendilerine uygun olan rengi seçmektedirler.”⁸⁹

Aşağıdaki tabloda renklerin insanlar üzerindeki etkileri görülmektedir:

⁸⁹ Uzoğlu, **A.g.e.**, s.27.

Tablo 3: Renklerin duygusal etkileri⁹⁰

Renkle	Duygusal Etkiler
Kırmızı	Güçlü, teşvik edici, meydan okuyan, aktif, enerjik, uyarıcıdır. Hiçbir renk kırmızı kadar dikkat çekmez. İnsanlar üzerinde canlandırıcı, kışkırtıcı ve heyecan verici bir etki yaratır.
Beyaz	İstikrar, devamlılığı ve temizliği simgeler. Nazik, yumuşak, alçak gönüllü ve asil bir renktir. Hastanelerde ve spor giysilerde beyaz renk tercih edilir. Ayrıca, beyaz masumiyetin ve saflığın da sembolüdür.
Sarı	Sarı güneşin rengi olduğu için günlük hayata hakim olan renktir. Özellikle açık sarı kişiye huzur verir. Sarı ayrıca hüznün ve özlemin rengidir. Aynı zamanda san renk dikkat çekiciliği ve geçiciliği temsil eder. Bu yüzden dünyadaki taksiler sarı rengi kullanır.
Yeşil	Dinlendirici, sakinleştirici, dengeleyicidir. Doğanın ve baharın rengidir. İnsanlar üzerindeki etkisi tartışılmaz. Güven ve huzur verir, yaratıcılığı körükler.
Mavi	Gökyüzü ve denizin rengidir. Huzuru ve sakinliği temsil eder. Özellikle açık mavi tonları kişinin ev ve iş ortamında kullanılan renktir. Mavinin kan akışını hızlandırdığına inanıldığından, nazar boncuğu da mavidir.
Kahverengi	Güvenli, emniyetli, rahat, melankolik bir renk olan kahverengi toprağın rengidir. Gerçekçiliği, planlı olmayı ve sistemi temsil eder.
Siyah	Gücü, haşmeti ve tutkuyu simgeler. Daha çok yası, matem anlatır. Karamsarlığı çağırır. Tasarımlarda saygınlığı ve ciddiyeti pekiştirir.
Mor	İhtişam ve lüksün rengidir. Nevrotik duyguları açığa çıkardığından, bilinçaltında insanları korkuttuğu saptanmıştır.
Pembe	Uyum, neşe, şirinliğin ve sevginin simgesidir. İnsanları rahat hissettiren ve dinlendiren bir renktir. Özellikle bebek ve kız çocuklarının rengidir.
Lacivert	Sonsuzluğu ve otoriteyi temsil eder. İş adamlarının sıkça tercih ettiği bir renktir. Lacivert giyen kişiler kendilerini daha çok karizmatik hissederler. Kozmik renk olarak kabul edilen lacivert sonsuzluğu, otoriteyi simgeler. Bu yüzden, firmaların bir çoğu logo olarak lacivert rengi kullanır.

Kurumun iletişim dizaynı çerçevesinde kullanacağı araçlardan bir tanesi de yazı karakteridir. Yazı karakteri, anlamı olan sözcük ve harflere doğrudan bir temsil özelliği kazandırdığı için iletişim dizaynının çok önemli bir bileşenidir. Yazı karakterine belirli

⁹⁰ “Renklerin Anlam ve Etkileri”, (Çevrimiçi) <http://www.avrupasanat.com/tr/renklerindili.php>., Erişim Tarihi: 10.02.2010.

alguların yaratılması için şekil verilebilir. Seçilen yazı karakteri kolay ayırt edilmenin yanı sıra kolay da okunmalıdır. Tüm iletişim çalışmalarında aynı yazı türü kullanılmalıdır.⁹¹

Çevre Dizaynı: Çevre dizaynı, bir kurumda verimliliğin artışına katkıda bulunan bir unsurdur. Kuruluşlar, mimari yapıları, mağaza dizaynı ve sergi alanları gibi çevresel unsurlarının da rakipleri tarafından ayrıştırılarak, hedef kitleleri tarafından fark edilmesini istemektedirler. Bir kurumda çalışanlar açısından bakıldığında, çevre dizaynı aynı zamanda verimliliği arttıran ve iş memnuniyetini arttıran bir özelliğe sahiptir. “Doğru renk ve ışıklandırma aracılığıyla çalışanların algılaması, motivasyonu ve verimliliği yükseltilebilir; monotonluk ve yorgunluk azaltılabilir.”⁹²

2.5. Kurum Kimliği Stratejisi ve Kurum Kimliği Oluşturulması

Kurum kimliği stratejisi oluşturulurken bir kurumun bütün iletişim faaliyetleri dikkate alınarak, kurum içinde bir araya gelme ve kurum dışında da sağlam bir imaja sahip olma kriterleri kullanılmaktadır.

Bir kurumda, kurum kimliği stratejisinin geliştirilme sebepleri şöyle özetlenebilir:

- Kurumun yeni oluşması ya da yeni bir yapılanma sürecine girmesi.
- Kurum içerisinde kurumsal kimlik yapısını etkileyecek değişikliklerin meydana gelmesi.
- Kurumun faaliyet alanının değişmesi ya da yeni bir alana girilmesi.
- Kurumun yönetim kadrosunda değişiklikler olması.
- Kurumun bulunduğu bölgeden ayrılıp, yeni bir yerde faaliyet göstermesi.
- İki kurumun birleşmesi.

“Kavramsal olarak kurum kimliği, bir kurumun kendini geniş kitlelere ifade ediş biçimidir.”⁹³ Kurum kimliği stratejisi hem kurum içinde hem de kurum dışında uygun biçimde entegre edilmelidir. Kurum kimliği stratejisi, yöneldiği hedef kitleye göre

⁹¹ Uzoğlu, A.g.e., s.28.

⁹² Okay, **Kurum Kimliği**, 2000, s.129.

⁹³ Joep Cornelissen, “**Corporate Communications**”, London, Sage Publications, 2004, s.70.

farklılıklar gösterebilir. Kurum dışında yaratıcı ve iletişimsel kurum kimliği tedbirlerinin ortaya konması, hedef kitlede kuruluşla ilgili, kuruluşun ürün, hizmet ve faaliyetleri ve kurumsal davranışı ile ilgili beklentilerin oluşmasına yol açmaktadır.⁹⁴

“Bir kurumun kurumsal kimliğini yerine oturabilmesi belirli bir süreç ve yoğun çalışma istemektedir. Kurum değiştikçe, yeni ürünler geliştirildikçe ve firma yeni hedeflere yöneldikçe, kurumsal kimlik bu değişimlere uygun biçimde kullanılmalı ve gerektiğinde üzerinde bazı değişiklikler yapılmasına olanak tanınması gerekmektedir. Yeni bir kimlik yaratılırken veya değiştirilirken, kurumun gelişim ve yeniliklerine adapte edilebilir nitelikte olmasına dikkat edilmelidir.”⁹⁵

2.5.1. Kurum Kimliği Stratejisinin Etkileri

Kurumsal kimlik yönetiminin en önemli unsurlarından biri, stratejik kurumsal amaçların başarılmasında üstlendiği roldür. Kurumsal kimlik oluşturma planının amacı, gelecekteki stratejik amaçlara ulaşabilmek için kurumsal kimliği tanımlamak ve tanıtmaktır. Bununla birlikte, kurumsal kimlik stratejisi süreci yalnızca önceden tespit edilmiş bir stratejinin geliştirilmesi amacıyla tasarlanmamalıdır. Strateji, paydaşların ihtiyaç ve bakış açısına göre şekillendirilmelidir.

Kurumsal kimlik yönetimi şu unsurları içermektedir:

- “Üst yönetimi tanımlamak ve kurumun paydaşları nezdindeki mevcut ve arzu edilen imajı hakkındaki görüşlerini tespit etme amacıyla araştırma yürütmek.
- Kurumsal kimliğe ait tüm öğelerin arzu edilen imaja uygun olup olmadığının tespit edilmesi.
- Gerekli olması halinde kurumsal kimliği yeniden düzenlemek için plan oluşturulması.”⁹⁶

Kurum kimliği stratejisi, bir kuruluşun yer aldığı piyasada olumlu nitelikleriyle rakiplerine göre farklılık yaratmasını ve yarıştığı piyasada ön plana çıkmasını amaçlamaktadır.

Kurum kimliği yönetiminin itici güçleri şöyle özetlenebilir:

⁹⁴ Okay, **Kurum Kimliği**, 2000, s.67.

⁹⁵Güven N. Büyükbaykal, “Günümüzde Kurumsal Kimlik Olgusunun Yeri ve Önemi”, **İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi**, Sayı:22, 2005, s.62.

⁹⁶Emma Wood, “Corporate Identity”, **The Public Relations Handbook**, Ed: Alison Theaker, 2. Basım, Oxon, Routledge Publications, 2006, s.97.

Şirkete Olan Sadakatin ve Pazar Payının Kaybı: Çok az tanınan veya pazar payını giderek kaybeden marka veya organizasyonların kimliklerinin, müşterileri için ne ifade ettiğini ve onları nasıl çekebileceklerini çok iyi düşünmeleri gerekir. Değerli şirket ve marka kimlikleri, çekici ve stratejik olarak iyi yönetilen şirket estetiği yoluyla yaratılır.

Modası Geçmiş İmaj: Kimliklerin zaman geçtikçe geçerliliği kalmayabilir; içleri boşalabilir ve eskiyebilir. Kimliğin güncelleştirilmemesi, organizasyon ve kimlik imajı ile ilgili istenmeyen sonuçlar doğurabilir.

Tutarsız İmaj: Organizasyonlar genellikle benzer hedef piyasa koşullarında olduğunda imaj veya kimlik tutarlılığını korumak konusunda gevşek davranmaktadırlar.

Yeni Uzantılar ve Yeni Hizmetler: Yeni ürün, yeni çeşit, yeni ürün çizgileri ve yeni hizmetler yaratma, kimlik yaratma konusunda yeni kararları gerektirmektedir, aynı şekilde marka birleşmelerinde ürünler ve hizmetler arasındaki ilişkiler konusunda dikkatli olmak gerekmektedir.

Rekabet Alanındaki Değişim: Piyasaya yeni rakiplerin girişi, hareket alanına yeni rakiplerin girmesi anlamına gelmektedir. Kurumların, kimliklerinin ne durumda olduğunu ve bu yeni rakiplerle nasıl bir etkileşim içerisine gireceklerini hesaplamaları gerekmektedir. Bunun yanı sıra, yeni rakip kimliklerin müşterilerin kendi kimlikleriyle ilgili davranışlarını etkileyip etkilemediğine de dikkat edilmesi gerekmektedir.

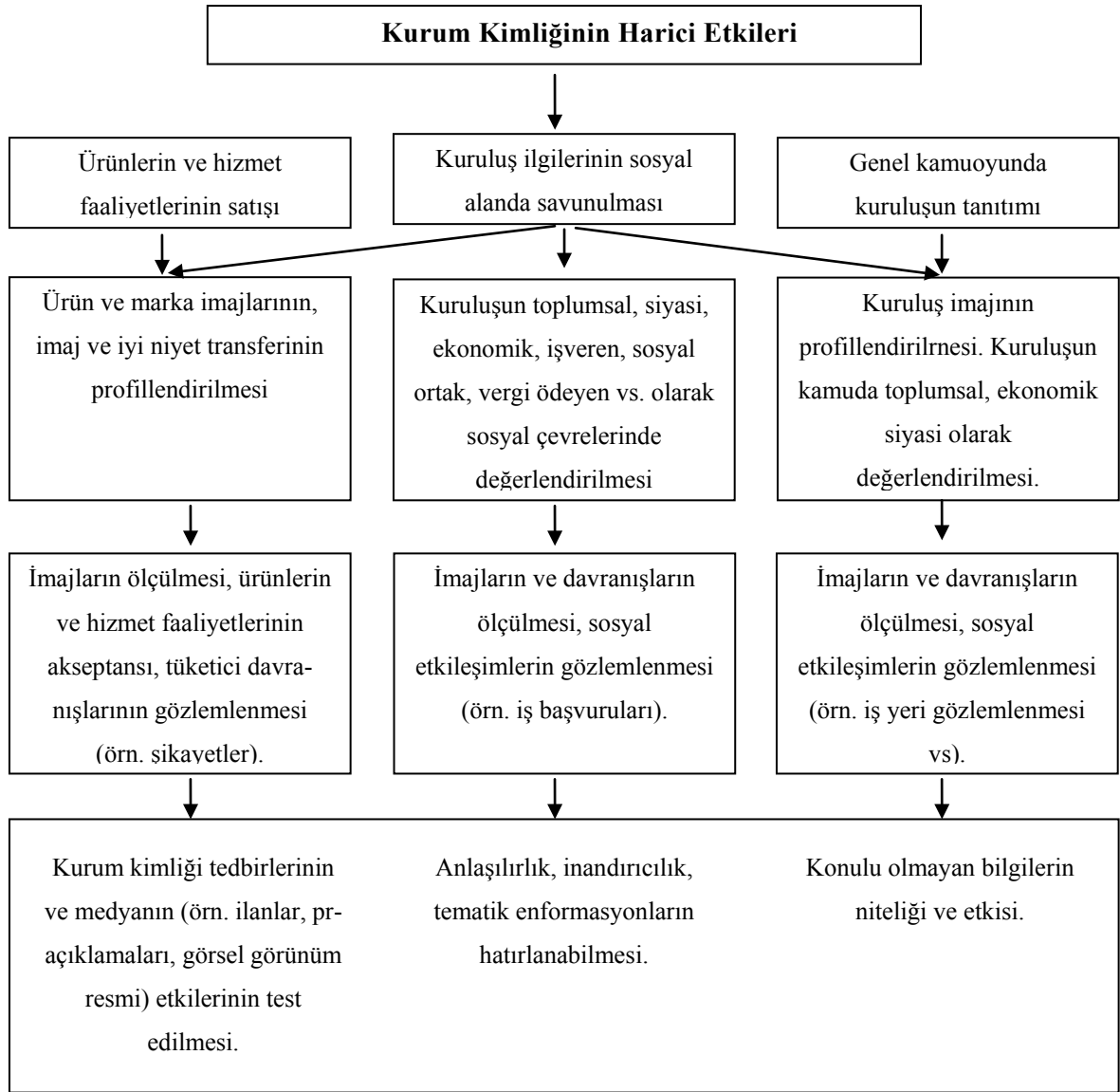
Müşteri Özelliklerindeki Değişim: Davranış ve tutum kalıpları zaman içerisinde değişebilir ve kimlik konusunda değişiklik yapılmasını gerektirebilir. Kategoriler, üreticinin ilgi alanında kalabilir ancak bu kategorideki müşteri özellikleri değişmektedir.

Yeni Pazarlara Giriş: Yeni pazarlara veya yeni iş alanlarına girmek isteyen şirketlerin yeni kimlikler veya özel kimlikler yaratmaya gerek olup olmadığına karar verecek bir kimlik yönetimine ihtiyaçları bulunmaktadır.

Büyük Kaynaklar: Artan kaynakları kullanabilen organizasyonlar dikkatlerini kimliğe vermek zorundadırlar. Kimlik yönetiminden kesinti yapılmamalıdır.⁹⁷

⁹⁷ Bernd Schmitt, Alex Simonson, **Pazarlama Estetiği**, İstanbul, Sistem Yayıncılık, 2000, s.38.

Kurum kimliğinin harici etkileri aşağıdaki şekilde görülmektedir:



Şekil 2: Kurum kimliği stratejisinin harici etkileri⁹⁸

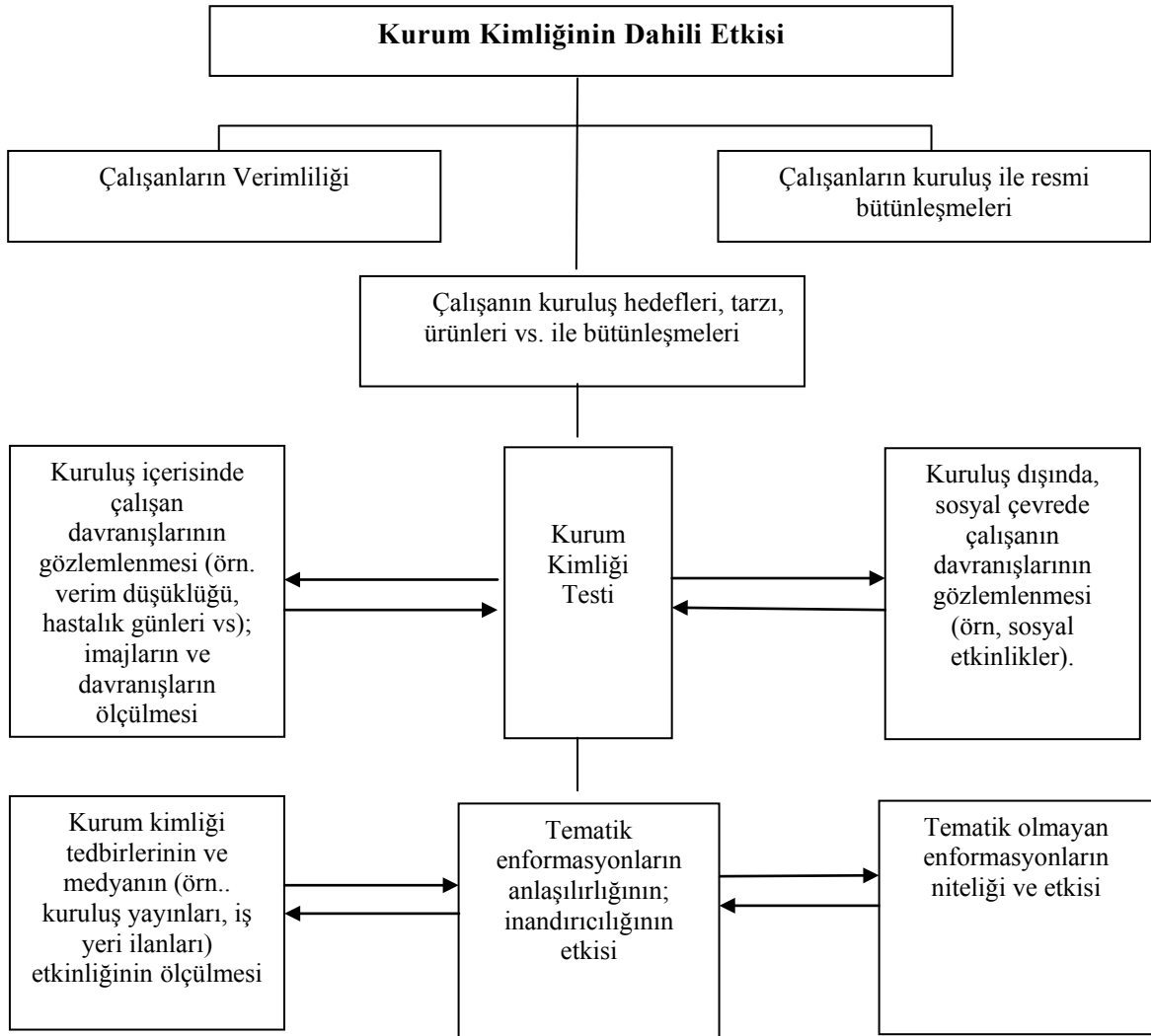
Kurum kimliğinin dâhili etkileri ise kurum çalışanları üzerinde görülmektedir. Kurum, çalışanlarının iş yeri emniyetini sağlamalı, motivasyonlarını yükseltmeli, kişisel hedeflerini gerçekleştirmeleri için imkân tanınmalı ve kurum ile bütünleşmelerini sağlamalıdır.

Kurum çalışanları, kurumsal kimlikten harici çevreye göre daha fazla

⁹⁸ Okay, **Kurum Kimliği**, 2002, s.76.

etkilenmektedirler. Kurum personeli, kurum kimliğinin dışa yönelik ifadesinde önemli bir rol oynamaktadır. Kurum çalışanlarının imajı, onlarla karşı karşıya kalan dış hedef kitlede kurumun imajı olarak algılanacaktır.

Kurum kimliği stratejisinin dahili etkileri aşağıdaki şekilde gösterilmektedir:



Şekil 3: Kurum kimliği stratejisinin dahili etkileri⁹⁹

2.5.2. Kurum Kimliği Oluşum Süreci

Kurumsal kimlik, karmaşık bir kavramdır; kolayca yönlendirilemez ve kontrol edilemez. Kurumların kimlik yönetimi giderek, çelişkili sosyal ve ekonomik beklentileri

⁹⁹ Okay, **Kurum Kimliği**, 2000, s. 78.

temsil eden, yetkin, sosyal, kültüre hakim sosyal aktörler bağlamında sürdürülmektedir.¹⁰⁰ Kurum kimliği, bir kurumun kendisini ifade etmesinin fiziksel işaretleridir. Cees B.M. Van Riel'e göre, kurum kimliği oluşum süreci işletmenin tüm iletişim eylemleriyle bütünleşen, sistematik ve uzun süreli bir yaklaşımdır.

Wally Olins, kurum kimliği geliştirme sürecini dört aşamada ve görsel kimlik ağırlıklı olarak vermektedir. Olins'e göre bu aşamalar şunlardır:

1. Aşama: Araştırma, analiz ve stratejik tavsiyeler
2. Aşama: Görsel kimliği geliştirme
3. Aşama: Tanıtım
4. Aşama: Uygulama¹⁰¹

Olins'in birinci aşaması, kurum içi ve kurum dışındaki kitle ile yapılacak olan anket, yüz yüze görüşmeler benzeri görüşmeleri içermektedir. Bu araştırma sonucunda elde edilen bulgular bir analize tabi tutulur ve kurum kimliği oluşturmadaki önemli noktalar saptanır, ikinci aşama görsel kimliğin geliştirilmesi aşamasıdır. Bu aşamada, bir önceki araştırma aşamasında elde edilen bulgular ışığında kurumsal dizaynın oluşturulması için içerik geliştirilir. Tanıtım aşamasında ise, kabul edilen dizayn, iletişim tarzı ve kimlik tespit edildikten sonra iç ve dış hedef kitleye duyurusu yapılır. Dördüncü ve son aşamada ise, daha önceki aşamalara belirlenen unsurların maliyeti çıkartılarak bir bütçe oluşturulur ve uygulamaya geçilir. Uygulama aşamasında kurum el kitapçığı hazırlanması, kurum içi kıyafetlerin belirlenmesi, kurum iletişim araçlarının hazırlanması ve reklam faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi yer almaktadır.

“Kurum kimliği oluşturma süreci, ürünün ya da hizmetin logosundan, antetli kağıdı, firma binasının genel görünümü, çalışanların kıyafetleri ve davranış biçimlerine kadar uzanan stratejileri belirlenmiş, planlı, koordineli bir uyum içerisinde çalışan bir sistem bütünlüğüdür.”¹⁰²

¹⁰⁰ Jay M. Handelman, “Corporate Identity and the Social Constituent”, **Journal of the Academy of Marketing Science**, Volume 34, No. 2, 2006, s.107.

¹⁰¹ Okay, **Kurum Kimliği**, 2002, s.81.

¹⁰² Mehmet Fidan, Makbule Evrim Gülsünler, “Kurum Kimliğinde Kriz Yönetiminin Yeri ve Önemi”, **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt: 1, Sayı:10, 2003, s.466.

2.5.3. Kurum Kimliği Konumlandırma Stratejisi

Al Ries ve Jack Trout'a göre konumlandırma, son derece güçlü ancak bir o kadar da basit bir kavramdır. Konumlandırma ürün ile başlamaktadır. Bu noktada ürün ile kastedilen üretilen bir nesne olabileceği gibi, bir hizmet, bir kurum, bir kişi olabilir. Konumlandırma kavramı, ürünün nasıl olduğu ile ilgili değildir; o ürünün hedef kitlenin zihninde oluşması beklenen konumudur.

Konumlandırma, kuruluşun içte ve dışta nasıl görünmek istediğini, pazarda hangi konuma gelmek istediğini, rekabetten neyle ayrıldığını ve çalışanların ne beklediğini tanımlamaktadır. Konumlandırma stratejisi üzerinde, yönetim ve kuruluştaki görüş önderleri ile yakın işbirliği içerisinde çalışılmalıdır. Konumlandırmanın uygulanması, aynı zamanda kurum kimliği programının da hedefidir. Konumlandırma kurum kimliği gelişiminin tedbirleri için hedef saptamayı ve ölçeği oluşturmaktadır. "Konumlandırma stratejisi, kurumun mevcut durumunun güçlü ve zayıf yönlerinin analizinden elde edilen bilgilerle geliştirilmektedir."¹⁰³

Kurum kimliği konumlandırma stratejisi şu unsurları kapsamaktadır:

- "Kurumun içinde bulunduğu durumu bir bütün olarak objektif biçimde analiz etmek.
- Kurum için gerçekçi hedefler koymak ve gelecekte gerçekleşecek olayları bu hedeflerle karşılaştırmak.
- Hedefe ulaşmaya hizmet eden tüm önemleri kesin olarak planlamak.
- Uzun vadeli düşünmek ve alternatif senaryoları göz önünde bulundurmak.
- Kurumsal kimlik oluşturma sürecini sürekli olarak denetlemek ve gerektiğinde düzeltme ve değişiklikler yapmak."¹⁰⁴

Kurum kimliği konumlandırma stratejisinin yararları şöyle özetlenebilir:

- Kurum vizyonunun ve yönünün iç ve dış hedef kitlenin zihninde netleşmesi.
- Yenilenme ve değişime karşı motivasyonun artırılması.
- Rekabette ayrılma, değer yaratma potansiyellerine odaklanma.
- İç ve dış hedef kitle ile olan iletişimde etkinliğin artması.

¹⁰³ Okay, **Kurum Kimliği**, 2000, s.105.

¹⁰⁴ Okay, **Kurumsal İletişim Yönetimi**, s.45.

- Yatırımcılar ve diğer ortaklar için Őeffaflık ve g¼venlik

3.ONLINE BANKACILIK VE YENI İLETİŞİM TEKNOLOJİLERİNİN GELİŞİMİ

Bu bölümde online bankacılık hizmetlerinin nasıl olduğu, yeni iletişim teknolojilerinin ve ortamlarının bankacılık sektörüne yansımaları ele alınmıştır. Ayrıca Türkiye’de yeni iletişim teknolojilerinin gelişiminin önündeki engeller, yeni iletişim hizmetlerini etkileyen faktörler ve bankacılıkta yeni iletişim teknolojilerinin avantajları ile dezavantajları irdelenmiştir.

3.1. Online Bankacılık Hizmetleri

Bankacılık sektörü dünyada büyük bir değişim içersindedir. Teknolojinin hızlı gelişimi, müşteri hizmetlerinin çeşitlenmesi, rekabetin her alanda artması ve daralan kar marjları, öncelikli olarak bankaları daha çok bireylere dönük uygulamalar geliştirmeye yöneltmiştir. Türkiye’de bankacılık sisteminin de giderek küreselleşen dünyadaki gelişmelerden etkilenmemesi mümkün değildir. Bu açıdan bakıldığında bankacılık sektörü, online iletişim teknolojisini en yoğun kullanan sektör olarak karşımıza çıkmaktadır. Bankalar, teknolojik gelişmeleri iş alanlarına bir an önce yansıtmaya ve rekabet avantajı sağlamaya çalışmaktadırlar. Türkiye’de bankaların online ticaretin gelişmesine bu anlamda öncülük ettiklerini söylemek doğru olacaktır.

Bankacılık sektörü, dünyada ve Türkiye’de hızla büyüyen bir sektör olma yolunda ilerlemektedir. 1990’lardan itibaren, bankaların faaliyetlerini gerçekleştirebilmek için kullandığı kanalların artması ile gelişmiş hizmetlerin daha etkin bir şekilde sunulması imkânlı hale gelmiştir. Özellikle son yıllarda, teknolojinin de ilerlemesi ile online bankacılık ya da internet bankacılığı diye adlandırılan bankacılık kolunun doğması, hem bankalar hem de müşterileri açısından yeni kazançlar getirmiştir. Bankaların alternatif hizmet dağıtım kanallarına, online bankacılığın da eklenmesi ile, bankaların faaliyetleri ve kurumsal yapıları daha etkin bir düzeye ulaşmıştır.

İletişim teknolojisinin vardığı son nokta sayılan internet'in tüm dün yada 1995 yılından itibaren yaygın olarak kullanılmaya başlanmasıyla birlikte, gerçek zamanlı işlem olanağı sağlayan online bankacılığın yaygınlaşmaya başladığı görülmüştür.

1995'de düzenlenen uluslararası yıllık konferanslarda, halkla ilişkiler endüstrisi, internetin endüstri için çok büyük bir yerinin olduğu bilgisini vermiştir.

“E-mail, web siteleri ve internetin etkisinin giderek büyüdüğünü ve online halkla ilişkilerin bireyler ve gruplar için çok önemli olacağını ve bunun daha açık ve anlaşılır olacağını bildirmektedir. Bu değişimin evrimini facebook, MySpace, blogs, Usenet gibi yaşamımızın her alanında bugün daha açık bir şekilde görebilmekteyiz. Her gün oyun makinelerine benzeyen yeni platformlar geliştirilmektedir.”¹

“Gelişen PC (Personel C omputer) teknolojisi, Microsoft'un Windows 95 sürümüyle bilgisayar kullanımının yaygınlaşması ve yüksek hızlı modern teknolojinin internete ulaşmada kullanılmasına paralel olarak, 1995 yılından itibaren açık sistem sayılan internet üzerinden yapılan online bankacılık hizmetlerinin sunumuna başlanılmıştır.”²

Bankacılık sektörünü, teknolojik gelişmelerin lideri olarak görmek mümkündür. Örneğin, 1999 yılında yapılan araştırmalara göre, Amerika'da online bankacılıkta hızlı bir büyüme gözlemlenmiştir. 2002 yılının sonlarına doğru, Amerika'nın en büyük 120 bankası, müşterileri için online hizmet verir hale gelmiştir. Belirtilen rakamlara göre, 1999'da online bankacılığı 10 milyon kişi kullanmakta iken, 2003'de bu rakam 35 milyonu bulmuştur. Online bankacılığın büyümesine ilişkin çarpıcı bir örnek ise Finlandiya ile ilgilidir. 2003'de, Finlandiya'da bankaları ile online bankacılık sözleşmesi imzalayan kişi sayısı yüzde 55 artış göstermiştir. Bu büyüme, Almanya, Norveç ve İsveç gibi teknoloji düzeyi yüksek ve gelişmiş ülkelerde de benzerdir. Her ne kadar ABD online bankacılığın doğduğu yer olarak kabul edilse de bazı Avrupa ülkelerinin internet bankacılığında daha da ileri konumda olduğu görülmektedir.

Finlandiya'da bulunan Merita Nord Bankası'nın 1998 yılında 550.000 internet bankacılığı müşterisi olduğu saptanmıştır. “Yine 1998 sonu itibariyle bakıldığında İsveç'te

¹ Phillips, Young, A.g.e., s.261.

² Coşkun Dolanbay, **Yeni Ekonomide Başarının Anahtarı E-Ticaret Strateji ve Yöntemler**, Ankara, Meteksan A.Ş., 2000, s.182.

toplam 549.000 online bankacılık müşterisi olduğu belirlenmiştir.”³

Online bankacılığın dünyada hızla büyümesine ilişkin daha birçok örnek vermek mümkündür. Özellikle Avrupa, online bankacılık teknolojisi ve kullanımında halen lider durumundadır. Bankaların sunduğu hizmetlerin hızla artması sonucunda, bankalar müşterilerine daha geniş ve düşük maliyetli ürünler sunmak zorunda kalmışlardır. Teknolojik gelişmelerin de katkısıyla, bankalar, müşterileri için düşük maliyetli, yenilikçi ve geniş ürün yelpazesine sahip hizmetler sağlayarak, hızla çok kanallı bankacılık hizmetleri sunmaya geçiş yapmışlardır, internet bankacılığı, bankalar için cazip olduğu kadar yeni teknolojiyi kabul etmiş ve karmaşık ürün ve hizmet yapısını etkin şekilde anlayabilen müşteriler için de son derece cazip bir araçtır.

Online bankacılığın gelişmesinin ve yaygınlaşmasının altında yatan iki temel sebep vardır. Bunlardan ilki, bankaların müşterileri için online hizmetler sunarak dikkate değer oranda maliyet tasarrufu yapmış olmalarıdır. Online bankacılık kanalları, bankaların ürün ve hizmetlerini ulaştırabilmek için kullandıkları en ucuz kanallardır. Online bankacılığın gelişmesi ve yaygınlaşmasında etkili olan faktörlerden ikincisi ise, bankaların online olarak hizmet vermelerinin şube sayısını azaltmış olması ve bunun sonucunda da daha az çalışanla işleri yürütme imkanı bulmuş olmalarıdır. Başka bir deyişle, bankalar, şube açma ve işçi masraflarından kurtulmuşlardır. Mevcut işleri, daha az şube ve çalışanla daha üstün bir performansla sunma imkânı yakalamışlardır. Online bankacılığın daha az zaman ve çaba aldığı gerçeği ise müşterilere empoze edilmeye çalışılmıştır. Böylece, “zaman ve mekan özgürlüğü gibi esneklikler ile maliyet tasarrufu, online bankacılığın gelişmesinin ve yaygınlaşmasının altında yatan ana nedenler olarak görülebilmektedir.”⁴

Temel olarak, online bankacılığın ve online kanalların gücü azımsanamaz niteliktedir. Günümüzde, internet bankacılığın hızla gelişmesinde ve yaygınlaşmasında etkili olan unsurları sadece yukarıda belirtilen faktörlerle sınırlamak imkânsızdır. Küresel arenada, bankacılık hizmetlerinin online olarak verilmesini sağlayan pek çok unsur yer almaktadır. Başka bir deyişle, bankaları online hizmetler sunmaya iten bir takım

³ Mark, R. Nelson, “A Historical Analysis Of The Post-1970 Period”, **Bank Marketing And Information Technology**, Mcmillan Publishing Company, New York, 2000. s. 290.

⁴ Terri Robinson, “Internet Banking: Still not a Perfect Marriage”, **informationweek.com.**, April 17 th, 2000, s.104.

hareketlenmeler ve değişimler söz konusudur. Örneğin, teknolojinin ilerlemesi ve ekonominin küresel bir boyut kazanması, müşteri talep ve arayışlarını da hızlandırmıştır. Her geçen gün daha da gelişen teknoloji, müşterilere daha farklı ürünler ve hizmetler sunulmasını kaçınılmaz hale getirmiştir.

Örneğin, önceden havale yapmak için banka şubelerinin kullanılması zorunluluğu, bugün bu işlemin internet aracılığıyla online olarak yapılabilmesi ile ortadan kalkmıştır, internet bankacılığı sayesinde, bankaların sunduğu hemen hemen bütün hizmetler online olarak yürütülebilmektedir. Bu hizmet kanalı sayesinde, para transferi, kredi kartı işlemleri, hesap analizleri, ödemeler, döviz işlemleri, yatırımlar, başvurular ve kişisel işlemler online olarak yapılabilir düzeye gelmiştir. Online hizmetlerin kullanılmaya başlamasıyla, müşteriler yeni talep ve beklentiler içerisine girmişlerdir. Güvenliğin etkin bir düzeye getirilmesi de müşteri taleplerinden birisidir. Bunu sağlamak için bankalar farklı güvenlik sistemleri bulmakta ve bunları uygulamaya koymaktadırlar. Örneğin, ‘keylogger’ programlarına karşı güvenliği sağlamak amacıyla ‘keypad’ (mini klavye) uygulaması devreye alınmıştır.

Bankaların online sisteme geçmelerini sağlayan bir başka etken de, bankalar arasındaki rekabetten ileri gelmektedir. Gelişen teknoloji ve müşteri talepleri sonucunda, bankalar müşterilerini ellerinde tutabilmek için yeni hizmetler ve ürünler geliştirmek zorunda kalmışlardır. Yeni ve güncel güvenlik önlemleri, işletmeler arası işlemlerinin online yapılabilmesi gibi diğer bankalardan farklı hizmetler sunarak, rekabetçi üstünlük yakalamaya çalışmaktadırlar. Bankaları online hizmet vermeye ve online hizmetlerini geliştirmeye iten bir başka sebep ise, bankaların maliyetlerini düşürmek ihtiyacı içerisinde olmalarıdır. Bu nedenle, internet bankacılığı daha verimli çalışabilmeyi sağlayan bir sistem olarak karşımıza çıkmıştır. Bankaların online hizmetler sunmaları, işlem maliyetlerinin azalmasını sağlamıştır.⁵ Örneğin, elektronik fon transferi (EFT), bankaların fatura maliyetinde gözle görülür bir azaltma yaratmıştır. Online bankacılık sayesinde şube açma maliyetlerinin ortadan kalkması bu duruma verilebilecek en kesin örnektir. Özetle, bankalar, maliyet, zaman ve yer esnekliği kazanabilmek, daha etkili ve verimli rekabet edebilmek, müşteri talep ve beklentilerini karşılayabilmek için online hizmetler sunmaya

⁵ Vincent Gıglio, “Privacy in the world of Cyberbanking: emerging legal issues and how you are protected”, **The secured Lender**, March/ April, 2002, s.50.

başlamışlardır.

3.2. Online Bankacılıkta İletişim Hizmetlerinin Sınıflandırılması

Günümüzde, yeni iletişim hizmetlerini kullanıma sunan bankaların, web sayfalarının etkin bir şekilde tasarlanmış olması, bankalara rekabetçi avantaj sağlamaktadır. Online iletişim hizmetlerinin sunulduğu web sayfaları, işlevsellik, anlaşılabilirlik ve kişiselleştirilebilme gibi kriterlere göre tasarlanmaktadır. Ancak, bankaların web sayfaları temel bankacılık fonksiyonlarını içermek durumundadır. Online olarak sunulacak yeni iletişim hizmetlerinin, uygun bir şekilde tasarlanabilmesi, web sitesinin doğru şekilde oluşturulabilmesi ile mümkündür. Bankaların online olarak sağladığı bankacılık hizmetlerini, bu hizmetlerin özelliklerine göre belirli sınıflara ayırmak mümkündür. Yeni online iletişim bankacılık hizmetleri, yapılan araştırmalar doğrultusunda beş ana başlıkta toplanmıştır.

Tablo 4: Yeni Online İletişim Bankacılık Hizmetlerinin Sınıflandırılması⁶

Bilgisel (Informational)	Yönetimsel (Administrative)
Genel Banka Bilgileri ve Tarihçe Finansal Bilgiler İnsan Kaynakları Faiz Oranı Fiyat Bilgileri Hesap Makineleri Güncel Banka ve Yerel Haberler	Hesap Bilgileri Hizmet Başvuruları Finansal Yazılımlar
İşlemler (Transactional)	Portal
Para Transferleri Fatura Ödeme Hizmetleri Kurumsal Hizmetler (Nakit Yönetimi, Yatırım araçları) Online Sigorta Hizmetleri Online Brokerlik Hizmetleri Online Güvenlik Hizmetleri	Finansal Bilgi Linkleri Kamusal Bilgi Linkleri Yerel İşletme Linkleri Yabancı İşletme Linkleri
Diğer (Others)	
Kablosuz Bağlantı Hizmetleri Arama	

⁶ Peter B. Southard, Siau Keng, "A survey of online e-banking retail initiatives", **Communications of the Act**, Vol.47, 2004, s. 100.

Bilgi bölümü, bankanın genel bilgilerinin yer aldığı, elektronik broşür niteliğindedir. Bu bölüm, bankanın tarihçesi, amaç ve vizyonu, organizasyon yapısı, iştirakleri, faaliyet raporları ile finansal tabloları ve güncel haberleri içermektedir. Buna ek olarak, bankalar bu bölümde, online olarak insan kaynakları hizmetleri de sunmaktadırlar. Örneğin, İş bankası gibi kurumsallaşmış ve web sayfasını aktif olarak kullanan bankalar, online olarak iş başvurularını kabul edecek düzeye gelmişlerdir. Online sistemin bilgi bölümü, diğer bölümlere kıyasla daha az karmaşık ve güvenlik gerektiren bir yapıya sahip olmakla beraber, sistemin diğer alanları ile sıkı bir network gerektirmemektedir.

Yönetimsel bölüm, banka müşterilerinin hesap bilgilerini e dinebildikleri ve takip ettikleri bölümdür. Dolayısıyla da, online banka müşterileri bu bölümde rutin bankacılık işlemlerini gerçekleştirmektedirler. Ayrıca, müşteriler bu bölümde bankaya hizmet talebinde bulunmaktadır. Yönetimsel bölüm, bankanın veri tabanı ve alt yapısıyla fazla etkileşim içerisinde değildir. Buna ek olarak, finansal yazılımlar da yönetimsel bölümün içerisinde yer almaktadır. Son olarak, müşterilerin finansal kararlar almalarında yardımcı olan mortgage hesaplayıcıları da bu bölümde yer almaktadır.

İşlemler bölümü, bankanın temel bankacılık fonksiyonlarının online olarak yapılabildiği bölümdür. Esas olarak bu bölüm, online hizmetlerin en yoğun olarak kullanıldığı ve bunun neticesinde de, firmanın iç network'ü ile etkileşiminin ve güvenliğin en sıkı olduğu bölümdür. Örneğin, para transferleri, kartlar, hesaplar, ödemeler, döviz işlemleri, hisse senedi, yatırımlar ve sigortacılık işlemleri bu bölümde online olarak yapılan aktif hizmetlerdir.

Portal bölümünde, bankanın, finansal ve kamusal bilgi linklerinin yanı sıra, yerel ve yabancı işletmeler hakkında bilgi edinilecek linkler de bulunmaktadır. Örneğin, hava durumu ve hisse senedi piyasa bilgileri bu bölümden online olarak öğrenilebilmektedir.

Diğer hizmetler bölümünde ise, kişisel ayarlar, güvenlik ayarları, şifre işlemleri, kullanıcı bilgileri ve site içi arama yer almaktadır. Ancak, teknolojinin gelişmesi ile, WAP (Wireless Application Protocol) da online hizmetlere dahil edilmiştir. Örneğin, Türkiye İş Bankası WAP hizmeti olarak, hesap sorgulama, yatırım işlemleri, para transferi, kredi kartı işlemleri ve fatura ödeme gibi hizmetler sağlamaktadır.

3.3. Yeni İletişim Teknolojileri ve Ortamlarının Bankacılık Sektörüne Yansımaları

Türkiye’de bankacılık sektörü, hızla büyüyen bir sektör olma yolunda ilerlemektedir. Son yıllarda, ekonominin küreselleşmesi ile rekabetin yoğunluk kazanması, birçok özel Türk bankasını müşteri memnuniyetini artırabilmek için daha kaliteli hizmetler ve yenilikçi ürünler sunmaya itmiştir. Bankalar, bu hizmet ve ürünleri sunabilmek için farklı hizmet dağıtım kolları geliştirmişlerdir. Böylelikle, 1997’den itibaren bir çok Türk bankası, bütün hizmetlerini online hale getirmiştir⁷ Ayrıca, 1998’lerin sonlarına doğru, ticari bankacılık, yüzde 25 oranında büyümüştür. Bu rakam, ulusal ekonomideki büyümenin de üzerinde bir gelişmedir. Bankaların varlıklarının, yüzde 24 artması da toplam yatırımlardaki önemli bir artışı ifade etmektedir. Günümüzde, 70’in üzerinde kamu ve özel kesim bankasının toplam 7370 civarında şubesi mevcuttur ve 2001 yılı rakamlarına göre 166,000 kişiyi istihdam etmektedir.⁸ Türkiye’deki bankalar sadece sayısal olarak değil, teknolojik düzey ve yeni hizmetler sunması açısından da büyük bir gelişme göstermiştir. Türkiye’de bankacılık sektörünü, teknolojik gelişmelerin lideri olan bir sektör olarak görmek mümkündür.

Türkiye’de bankacılık faaliyetleri, 1987’ye kadar sadece şubelerle sınırlı kalmıştır. Türkiye’de elektronik bankacılığa geçiş ilk kez Türkiye İş bankası sayesinde olmuştur. Banka, müşterileri için ATM’leri kullanıma aktarması ile belirli bankacılık işlemlerinin elektronik olarak yapılabilmesi yolunda ilk adım atılmıştır. 1996 yılından itibaren ise birçok banka, telefon ve POS gibi alternatif bankacılık kanallarını kullanmaya başlamıştır. Dolayısıyla bu tarihler arasında; ATM, POS ve telefon bankacılığı gelişme göstermiş ve yaygınlaşmıştır. 1997’de interneti kullanarak, internet bankacılığının Türkiye’ye getirilmesi işi yine Türkiye İş Bankası tarafından gerçekleştirilmiştir.⁹ Daha sonra Garanti Bankası, Osmanlı Bankası, Pamukbank, Akbank ve Yapı Kredi gibi bankalar online hizmetler sunabilmek için internet bankacılığını alternatif olarak kullanmaya başlamışlardır. Bu sistemi uygulamaya koyabilmek için, bankalar öncelikle kendilerine ait Web sayfaları oluşturmuşlar ve bu sayfalar aracılığı ile bankacılık işlemlerini online olarak

⁷ Vichuda Nui Polatoğlu, Serap Ekin, “An empirical investigation of Turkish consumers’ acceptance of Internet banking services”, **International Journal of Banking**, Vol. 19. 2001, s.157.

⁸ A.e., s.156.

⁹ A.e., s.157.

sunma imkanını yakalamışlardır. Online bankacılığa geçişi sağlayan bütün bu süreç, teknolojik alt yapısı güçlü ve maddi imkânları elverişli olan bankaların diğer bankalardan daha hızlı olarak bu sisteme geçmelerinde etkili olmuştur. Bankalar internet bankacılığı sayesinde, zaman, maliyet ve yer esnekliği kazanarak rekabette avantaj elde etmişlerdir. Buna ek olarak, bankaların müşterilerine online hizmetler vermeye başlamaları, bankaları, daha farklı ürün ve hizmetler geliştirmeleri ve güvenlik prosedürlerini artırmaları yolunda yeni arayışlara itmiştir.

3.3.1. Türkiye’de Yeni İletişim Teknolojilerinin Gelişiminin Önündeki Engeller

Türkiye’de internet bankacılığına geçişte ve yeni iletişim teknolojileri kullanımında ve yaygınlaşmasının önünde bir takım engeller mevcuttur. Yeni teknolojilerin daha geniş kitlelerce kullanılmamasının ya da yaygınlaşmamasının önündeki en büyük engellerden birisi, kişilerin bilgisayar veya bilgi sistemleri okur-yazarlığının yeterli derecede olmamasıdır. Banka müşterilerinin, yeni iletişim hizmetlerinden gerektiği gibi yararlanamamasındaki en önemli neden olan bilgi sistemleri konusunda yetersiz olmaları sorunu, bankaların bu sistemlerin nasıl kullanılacağına dair gerekli bilgileri sunmaları ile ortadan kalkmaya başlamıştır. Ancak, halen demografik özellikler kişilerin bu sistemi etkin düzeyde kullanmasında etkili olmaktadır.

“2009 yılı araştırma sonuçlarına göre 2008 yılında kamu kurum ve kuruluşları ile “iletişimde interneti kullanma oranı % 68,4 olarak görülmüştür. 2009 yılı araştırma sonuçlarına göre 2008 yılında bilgisayar kullanılan girişimlerin %16,2’si bilgisayar ağları üzerinden ürün/hizmet siparişi vermekte iken, %10,1’inin ise ürün/hizmet siparişi aldığı görülmüştür. Girişimlerin internet üzerinden yapılan satışlar vasıtasıyla elde ettiği faydalar arasında ilk sırayı %70,5 ile “yeni pazarlara girmek, satış potansiyelini arttırmak” almaktadır. 2009 yılı Ocak ayında, internet erişimine sahip girişimlerin % 76,3’ü bu hizmeti ‘interneti bankacılığı ve finansal hizmetler’ için kullanmaktadır.”¹⁰

İnternet bankacılığını kullanan ticari bankaların birçoğu, şubesiz bankacılığa geçiş yapma yolunda ilerlemektedir. Kurumsal yapılarına online bankacılık hizmetlerini gerektiği gibi oturtabilmiş bankalar, şubesiz bankacılık adına önemli gelişmeler göstermiş olacaktırlar. Şubesiz bankacılık anlayışı ya da başka bir ifadeyle yeni iletişim teknolojileri,

¹⁰ “Girişimlerde Bilişim Teknolojileri Kullanımı Araştırması”, T.C. Başbakanlık Türkiye İstatistik Kurumu Haber Bülteni, Sayı: 202, 20 Kasım 2009.

işlem maliyetlerinin önemli derecede düşmesi ve hizmet kalitesi ile performansının aynı boyutta artması ile sağlanabilir. Yeni iletişim teknolojilerinin istenilen kullanım düzeyine gelmesi için daha uygun ve yenilikçi hizmetler verilmesi kaçınılmazdır. Ancak, Türkiye’de, banka müşterilerinin verilen yeni iletişim hizmetleri ve bu hizmetlerin nasıl kullanılacağına dair bilgilendirilmesi ve bu hizmetleri kullanmaya teşvik edilmesi gerekmektedir.

“Hizmet sektöründe, müşteri ilişkilerinin aslında kişilerarası bir iletişim olduğunu söylemek çok doğrudur. Bankacılık hizmetlerinde de iyi ve etkin bir iletişim kurulmadan, sağlam müşteri ilişkileri oluşturmak olanaksızdır”.¹¹

Yeni iletişim teknolojilerinden etkin bir performans sağlayabilmek için, öncelikle bankaların alt yapısının güçlü olması şarttır. Bankaların, bilgi sistemlerine sahip olmasının yanında bu sistemlerin toplam maliyeti hakkında yeterli bilgi sahibi olmaları gerekmektedir. Bu maliyetleri donanım, yazılım, bakım-onarım (teknik destek), eğitim ve alt yapı maliyetleri oluşturmaktadır. Alt yapı maliyeti; kablo maliyetini, network’ün paylaştığı donanım maliyetini ve sistemin kurulmasında kurulum maliyetini içermektedir. İş Bankası, Türkiye’deki internet kullanıcılarına yüksek kalitede internet hizmetleri sağlayarak, bu pazarda önemli bir yer e sahip olmuştur. Buna ek olarak, İş Bankası, Türkiye’de hızla artan internet kullanıcılarından önemli bir avantaj elde etme imkanı sağlamıştır. Görüldüğü üzere, İş Bankası bilgi sistemleri alt yapısının güçlü olması neticesinde, yeni iletişim hizmetlerinden büyük avantajlar elde etmiştir. Türkiye’de bankacılık sektöründe yeni iletişim teknolojilerine geçişte etkili olan en temel unsurların başında, internet kullanım oranı gelmektedir. Son yıllarda Türkiye’de bilgisayar ve internet fiyatlarındaki düşüşle, internet kullanıcı oranı da artmaktadır.

Özetle, Türkiye’deki bankaların teknolojik gelişmeler doğrultusunda, yeni hizmetler sunma ve maliyetlerini azaltarak daha verimli bir şekilde rekabet etme arayışları içerisinde olmaları, alternatif bankacılık kanalı olan yeni iletişim teknolojilerinin gelişmesini ve hızla yaygınlaşmasını sağlamıştır.

“Bu gelişmeler ışığında Türk bankacılık sektörü incelendiğinde, özellikle 1994 yılı sonrasında müşteriye yönelik olarak yapılanmaya giden ve müşteri bölümlendirmesini ön

¹¹ Büyükbaykal, **Bankacılık Sektöründe Tutundurma Karması**, s.75.

plana çıkararak bir profil görülmektedir.”¹² Satış ekiplerinin ve şubelerin üzerinde bulunan işlemsel yükü kaldırmayı ve işlem maliyetlerini düşürmeyi hedefleyen bankalar, öncelikli olarak internet, telefon ve ATM gibi alternatif kanalları dağınık yapıdan merkezi yapıya çevirerek aktif bir şekilde kullanmaya başlamışlardır. Çoklu kanal stratejisi olarak ortaya çıkan bu uygulama, tamamen şube ağırlıklı satış ve servis üzerine odaklanan bankacılık sektörünü; hizmet standartları belirlenmiş, tek bir veri tabanı üzerinden merkezi olarak işleyen bir kanal yönetimi stratejisi oluşturmaya yönelmektedir.

Özellikle son yıllarda Türk bankalarının yeni iletişim teknolojilerini kullanmaları artarak kalmayıp, gelişmiş ülkelerin bankacılık uygulamaları düzeyine erişmiştir. Elektronik ödeme makineleri (ATM), satış noktası terminalleri (POS) ve başta kredi kartları olmak üzere plastik kartlar halk tarafından da genel kabul görmüştür, internet hizmetlerinin ve internet üzerinden yapılan ticari faaliyetlerin yoğunlaşmasıyla, internet bankacılığı uygulamaları hız ve etkinlik kazanmıştır. Bunlar göz önüne alındığında “ulusal bankacılığımızın teknoloji kullanımı açısından uluslararası standartları yakaladığını söylemek doğru bir yaklaşım olacaktır.”¹³

3.3.2. Yeni İletişim Hizmetlerini Etkileyen Faktörler

Banka müşterilerini, şube bankacılığı yerine yeni iletişim teknolojilerini kullanarak, bu yeni hizmetlerden yararlanmaya iten bir takım unsurlar mevcuttur. Bu faktörler, banka müşterilerini, bu yeni teknolojileri kullanmayı kabul etmeye iten faktörlerdir. Yapılan araştırmalarda, müşterilerin yeni iletişim hizmetlerini kabul edip etmemelerini etkileyen altı tane faktör saptanmıştır. Bu modele göre; kullanılabilirlik, kullanım kolaylığı ve memnuniyetin nasıl algılandığı, banka müşterilerinin yeni iletişim hizmetleri hakkındaki bilgi düzeyleri, güvenlik, gizlilik ve sağlanan bu hizmetin hızı müşterilerin yeni iletişim hizmetlerini kabul etmesini etkileyen faktörlerdir.

Algılanan Kullanılabilirlik: Bu faktör bilgi sistemlerinin kullanılmasını etkileyen önemli bir faktördür. Algılanan kullanılabilirlik ile ifade edilen, bir kişinin, belirli bir sistemi kullanmasının iş performansını artırabileceğine olan inancıdır. Dolayısıyla, “kişinin

¹² Ayşe Bener, “Bankaların Çoklu Kanal Stratejileri”, **Finans Dünyası**, Sayı: 145, 2002, s.103.

¹³ Tunay Batu, Mustafa T. Uzuner, “**Türk Bankacılık Sektörünün Geleceği**”, İstanbul, Beta Basım Yayım A.Ş., 2001, s.301.

yeni iletişim hizmetlerini kullanarak, bundan bir fayda elde edeceği ya da iş performansının artacağı inancına sahip olması, bu sistemi tercih etmesini belirlemektedir.”¹⁴

Algılanan Kullanım Kolaylığı: Bu faktör yeni iletişim hizmetlerinin kullanılmasını etkileyen en önemli faktörlerdendir. Bu unsurla anlatılmak istenilen, kişinin belirli bir sistemi kullanarak, daha az çaba harcayacağına olan inancıdır. Müşterilerin yeni iletişim bankacılığını kullanmasının altında yatan etmen ise bu hizmetler sayesinde ortaya çıkan kullanım kolaylığıdır.

Algılanan Memnuniyet: Algılanan memnuniyetle ifade edilen, bilgisayarı ya da diğer cihazları kullanmanın tatmin etme derecesidir. Bu sistemleri kullanmanın içsel bir motivasyon geliştirdiği bilinmektedir. Bu faktör, direkt olarak kişinin bankacılık işlemleri için bilgisayar ya da diğer cihazları kullanma niyetini ifade eder. Yapılan araştırmalara göre, bu faktörle, sistemin kullanımı arasında pozitif bir korelasyon bulunmaktadır.

Yeni İletişim Teknolojileri İle İlgili Bilgi Düzeyi: Yeni iletişim hizmetleri bankacılık sektöründe, bir çok banka müşterisi için yeni bir tecrübe olarak karşımıza çıkmaktadır. Müşterilerin yeni iletişim bankacılığı hakkındaki bilgi düzeyleri, bankacılığın kullanım oranını etkilemektedir. Araştırmalara göre, banka müşterilerinin, yeni iletişim sisteminin avantaj ya da dezavantajlarının ve sağlayabileceği imkânların farkında olmadığı tespit edilmiştir.

Güvenlik ve Gizlilik: Bankacılık alanında yapılan araştırmalara göre, yeni iletişim hizmetlerinin kabul edilmesini etkileyen en önemli faktörler güvenlik ve gizlilik olarak karşımıza çıkmaktadır. Ayrıca, yapılan bir başka araştırmada, banka müşterilerinin çoğunun yeni İletişimin bankacılık alanındaki güvenlik risklerinin neler olduğunu tam olarak bilmediği, ancak bu risklerin farkında oldukları ortaya çıkarılmıştır.¹⁵ Buna ek olarak, kişilerin bankalarına güvenlik konusunda fazlasıyla güvendikleri de araştırmanın bir başka çarpıcı sonucudur. Genel olarak, birçok banka müşterisi, internet veya diğer

¹⁴ Fred D. Davis, “**Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology**, MIS Quarterly, September, 1989, s.320.

¹⁵ Gary Roboff, Cheryl Charles, “**Privacy of financial information in cyberspace: banks addressing what consumer want**”, **Journal of Retail Banking Services**, No. 3, 1998, s.54.

iletişim teknolojileri üzerinden kr edici ka rıtı bilgisi gibi özel bilgileri vermeyi istememektedir. Müşterilerin, iletişim teknolojilerine ve bu t eknolojileri kullanan bankacılık hizmetlerine güven düzeyleri, bu sistemleri kullanmalarını etkilemektedir.

Yeni İletişim Teknolojilerinin Kalitesi: Yeni iletişim teknolojileri kullanılarak yapılan bankacılık hizmetlerini etkileyen bir başka unsur ise, bu t eknolojilerin kaliteli olmasıdır. Bu faktör örneğin internet bağlantısında sunucunun hızı ile ya da diğer hizmetlerde sorunun giderilmesinde bankanın yeterli ve çabuk cevap verebilme hızı ile ilgilidir. Uygun bir iletişim hizmetine sahip olmadan bankacılığın bu t eknolojileri de kullanması imkânsızdır. B u nedenle, yeni iletişim teknolojileri için e n öne mli gereksinimlerden birisi de sağlanan hizmet kalitesi ile ilgilidir.

Araştırmaya göre, kullanılabilirlik, kullanım kolaylığı ve memnuniyetin nasıl algılandığı, banka müşterilerinin yeni iletişim teknolojileri hakkındaki bilgi düzeyleri, güvenlik ve gizlilik ile internet bağlantısının kalitesi ya da diğer hizmetlerdeki ka lite, banka müşterilerinin bu hizmete geçiş sürecine olan eğilimlerini belirleyen diğer ana faktörlerdir.

3.3.3. Yeni İletişim Teknolojilerinin Kullanım Yaygınlığı

Bankaların geliştirdiği yeni ürün ve hizmetlerin başarılı olabilmesi, bir takım faktörler ve öz elliklere bağlıdır. Türkiye’de yeni iletişim teknolojileri hizmetlerinin bankacılık alanındaki gelişimini ve yaygınlaşmasını etkileyen bir dizi faktör bulunmaktadır. Bu faktörler; m ukayeseli üs tünlük (relative a dvantages), gö rülebilirlik (obsevability), tecrübe edilebilirlik (trialability), karmaşıklık (complexity), uyumluluk (compatibility), algılanan risk (perceived risk), grup tipi (type of group), karar tipi (type of decision) ve pazarlama faaliyetini (marketing effort) içermektedir.

Karşılaştırmalı Üstünlük: Yeni iletişim teknolojilerine bağlı bankacılık hizmetlerinin, fiyat, uygunluk ve performans vasıtasıyla şubeli bankacılık ile kıyaslandığında görece avantaj sağlamasıdır. Örneğin, İş Bankası internet vasıtasıyla yaptığı bütün bankacılık işlemlerinde müşterilerine hiçbir maliyet yüklememektedir. Gartner Group’un 1999 yılında yaptığı bir araştırmaya göre, elektronik bankacılığın kullanımını etkileyen en önemli unsurların yer ve zaman bağımsızlığı olduğu tespit

edilmiştir. Banka müşterileri, fiyat ve uygunluk (yer ve zaman uygunluğu) açısından şubeli bankacılıkla, yeni iletişim teknolojilerine bağlı bankacılığı kıyasladıklarında görece üstünlüğü açık bir şekilde fark etmektedirler.

Görülebilirlik: Görülebilirlik kavramıyla genel olarak ifade edilen, müşterilerin yeni iletişim teknolojileri sayesinde bankacılık adaptasyonunu gözlemleyebilme düzeyleridir. Yeni iletişim sisteminin başarılı olma şansı, müşterilerin bu adaptasyonun olumlu sonuçlarını gözlemleyebilme düzeylerinin artması ile ilişkilendirilir. Yeni iletişim teknolojilerini kullanan müşteriler, bu hizmetlerin olumlu etkilerini daha hızlı olarak görebilmektedirler. Örneğin, banka müşterileri, hesap, ödeme ve yatırım işlemlerini zamana ve mekâna bağımlı olmaksızın her an görebilmektedirler. Dolayısıyla, yeni iletişim hizmetleri vasıtasıyla, bilgi sorgulama işlemleri yer ve zamandan bağımsız yapılabilmektedir.

Tecrübe E dilebilirlik: Yeni iletişim teknolojilerine bağlı hizmetlerin müşterilerinin, hizmet maliyetinin veya riskin düşük olduğunu tecrübe etmeleridir. Yeni iletişim teknolojileri hizmetlerinin bir çoğunun ücretsiz yapılması ve Türkiye’de donanım maliyetlerinin düşmesi ile bilgisayarların evlere taşınması, müşterilerin bu hizmetleri kullanmasını sağlamıştır. Ayrıca, ileride internet ve diğer alt yapının daha da gelişmesi, internet hizmetlerinin de ucuzlaması, bu bankacılık hizmetlerini daha etkin bir şekilde kullanma imkânı yaratacaktır.

Karmaşıklık: Bankalar tarafından sağlanan hizmetlerin yapısı ve kullanımı karmaşıklaştıkça, banka müşterilerinin yeni iletişim teknolojilerine bağlı hizmetleri kullanma oranları da düşmektedir. Ancak, Türkiye’de yeni iletişim teknolojileri bankacılığının gelişmesine paralel olarak, kullanıcıların eğitim seviyesi de yükselmeye başlamış, bilgi istemleri, okuryazarlık oranı yükselmiş, bu sayede bu hizmetlerin yaygınlaşması gelişmiştir. Bunların sonucunda da, bankaların sunduğu karmaşık ürün ve hizmetler anlaşılır düzeye gelmiştir. Yapılan araştırmalara göre, kullanıcıların büyük bir çoğunluğunun, yeni iletişim teknolojilerine bağlı bankacılık hizmetlerini, kullanmayı fazla karmaşık bulmadığı belirlenmiştir.

Uyumluluk: Uyumluluk ile ifade edilen, yeni ürün ve hizmetlerin, kişinin ya da grubun değerleri ve inançları ile uyumlu olmasıdır. İstatistiklere göre, yeni iletişim

teknolojilerine bağlı bankacılık, kişilerin güvenlik ve gizlilik beklentilerini tatmin edememekte ve uyum sağlamamaktadır. Bankalar bu uyumsuzlukları ortadan kaldırmak için yeni ni güvenlik nl emleri (keypad, anti-virüs programları vs.) geliştirmektedirler. İnternet kullanımında, kişilerin özel bilgilerinin suiistimal edilmemesi için gizlilik esası korunmalı ve bankalar, bu konuda gerekli önlemleri almalıdırlar.

Algılanan Risk: Risk kavramı, finansal, fiziksel ve sosyal riskleri ifade etmektedir. Yeni iletişim teknolojileri ile bankacılığın yaygınlaşmasının önündeki en büyük engelin, güvenlik riski olduğu bilinmektedir. Yapılan çalışmalara göre, Türkiye’de görece büyük, tanınmış ve güvenilir bankalar tarafından sağlanan yeni iletişim teknolojilerine bağlı bankacılık hizmetlerinin, daha az güvenlik riski taşıdığı müşteriler tarafından ifade edilmiştir.

Grup T ipi: Araştırmalar doğrultusunda, yeni iletişim teknolojilerine bağlı bankacılığın, genç ve eğitim düzeyi yüksek gruplar arasında daha yaygın olarak kabul gördüğü belirlenmiştir. İstatistiklere göre, 20 ve 39 yaş arası kesimin yüzde 83’, niversite mezunlarının yüzde 82’si, orta ve yüksek gelir grubunun da yüzde 73’ünün internet bankacılığını aktif bir şekilde kullandığı bilinmektedir.

Karar tipi: Karar tipi ile ifade edilmek istenilen, kişilerin yeni iletişim teknolojilerine bağlı bankacılığı hangi amaçla kullandığıdır. İstatistiklere göre, yeni iletişim teknolojilerine bağlı bankacılığı kullanan kimselerin yüzde 70’inden fazlasının bu hizmeti bireysel am alarla kullandığı tespit edilmiştir. Araştırmalar göre bankalar tarafından geliştirilen yeni iletişim hizmetlerinin, bireysel amaçlara yönelik olması gerekmektedir.

Pazarlama faaliyetleri: Türkiye’de bankacılık sektörü tarafından yapılan radyo ve televizyon reklamlarının diğer pazarlama araçlarından daha etkili olduğu yadsınamaz bir gerçektir. Yapılan araştırmalara göre, Türkiye’de yeni iletişim teknolojileri bankacılığı hizmetlerinin yüzde 32 oranında televizyon reklamlarından, yüzde 27 oranında bankaların Web sitelerinden ve yüzde 27 oranında da bankaların şubelerinden öğrenildiği saptanmıştır.

Özetle, karşılaştırmalı üstünlük, görülebilirlik, tecrübe edilebilirlik, karmaşıklık,

uyumluluk, algılanan risk, grup tipi, karar tipi ve pazarlama çabası Türkiye’de yeni iletişim teknolojilerine bağlı bankacılık hizmetleri kullanımının müşteriler tarafından kabul görmesini ve şubeli bankacılığa tercih edilmesini etkileyen faktörlerdir. Türkiye’de yeni iletişim teknolojilerine bağlı bankacılığın aktif bir düzeye gelmesi, sözü edilen faktörleri sunan bankalar tarafından dikkate alınması ile gerçekleştirilebilir.

3.3.4. Bankacılıkta Yeni İletişim Teknolojilerinin Avantaj ve Dezavantajları

Yeni iletişim hizmetleri, hem müşterilere hem de bankalara önemli avantajlar sunmaktadır. Yeni iletişim teknolojileri, bankaların işlem maliyetlerinde önemli bir azalma sağlamıştır. Örneğin, para transferinin online olarak yapılabilmesi, ödeme ya da fatura maliyetlerini düşürmekte ve bankaların daha verimli olarak çalışabilmesine imkan yaratmaktadır. Aynı zamanda, bankaların online hizmetler sunmaları, şubelerdeki iş yükünü de azaltmakta ve işlerin daha hızlı ilerlemesini sağlamaktadır. Böylece, bankalar daha fazla miktarda işi, daha hızlı gerçekleştirme imkanı bulmuşlardır. Bu durum sadece bankalar açısından değil, müşteriler açısından da fayda yaratmaktadır. Yeni iletişim teknolojileri bankacılık ile işlerin daha hızlı yapılabilmesi, müşterilerin taleplerini, beklenenden daha çabuk elde etmesini sağlamaktadır. Buna ek olarak, yeni iletişim teknolojileri daha geniş bir müşteri kitlesine hizmet vermede de etkili olmaktadır. Örneğin, şubenin günlük hizmet verme kapasitesi sınırlı olduğu için, alternatif olarak yeni iletişim teknolojilerinin de kullanılması, daha geniş sayıda banka müşterisine bilgi ulaştırma ve hizmet sağlama olanağı sunmaktadır.

Yeni iletişim teknolojilerinin bankalara ve müşterilere sağladığı en önemli avantajlardan biri ise, zaman ve yer esnekliğidir. Bu hizmetler sayesinde, banka müşterileri yedi gün 24 saat işlemlerini gerçekleştirebilme imkânına sahiptirler. Yeni iletişim teknolojileri ile müşterilerin şubeye gitme zorunluluğu da ortadan kalkmaktadır. Bunların yanı sıra, internet kullanımı, her türlü işlemin tek bir yerden yapılabilmesi kolaylığını da sağlamıştır. Örneğin, şubeli sistemde, ödemelerin, yatırımların ve başvuruların farklı yerlerden yapılması, hem müşteriler hem de banka açısından zaman kaybı yaratmaktadır. Aynı zamanda, şubeli bankacılık işlemlerinin fiziksel olarak yapılması, bir takım

aksaklıkların ve problemlerin ortaya çıkmasına yol açabilir.¹⁶ Örneğin, kredi kartı ekstrelerinin, herhangi bir nedenden dolayı geç kalması, müşterilerin ödemelerini geciktirebilir. Bu durum da, banka ve müşterilerine ekstra maliyet yaratabilir.

Yeni iletişim teknolojileri, bankalara, müşterilerinin kişisel ya da işlem bilgilerini saklayabilmesini ve gerektiği zaman da bu bilgilere hızlı bir şekilde ulaşılabilmesini sağlamaktadır. Bunların yanı sıra, banka müşterilerine daha esnek ve kişiye özel bir yapı da sunmaktadır. Dolayısıyla, ‘mass customization’ yapılmaktadır. Örneğin, müşteri yeni iletişim teknolojilerine bağlı bankacılık teknolojileri sayesinde işlemlerini, kişiselleştirilmiş bir sayfada yapabilmektedir, Yeni iletişim teknolojileri bankacılığı, yeni pazarlara girme, ürün çeşitliliği sağlama ve dağıtım kanallarının geliştirilmesinde stratejik bir öneme sahiptir. Ayrıca, yeni iletişim teknolojileri ile bankacılıkta sağlanan hizmetlerin çeşitliliği rakiplere göre avantaj yaratan faktörlerden biridir. Sonuç olarak, şube bankacılığının yanı sıra, iletişim teknolojilerinin kullanılması, müşterilere ve bankalara yer, zaman ve maliyet gibi avantajlar sunmaktadır. Bankalar, teknoloji sayesinde, küresel pazarlarda daha verimli ve etkin rekabet etme imkânına kavuşmuşlardır.

Yeni iletişim teknolojilerinin yaygınlaşmaya başlaması, bir takım dezavantajların ortaya çıkmasına neden olmuştur. Örneğin, internet kullanımı, şube sayısını önemli derecede azaltmıştır. Bunun neticesinde, bankalardaki istihdam edilen işçi sayısı da büyük ölçüde düşüş göstermiştir. Dolayısıyla da, yeni iletişim teknolojilerinin bankacılık sektöründeki en önemli dezavantajlarından birisi çalışan personel sayısının azalmasıdır. Bunun yanı sıra, iletişim teknolojileri, bazı hizmetlerin kısıtlı olarak verilmesine neden olmaktadır. Örneğin, banka müşterileri, yeni iletişim teknolojileri kullanılarak işlem yaptıklarında, herhangi bir aksaklığın ya da problemin ortaya çıkması ve bu problemlerin anında düzeltilmemesi, müşteri tatmininin düşmesine neden olmaktadır. Bankaların, yeni iletişim hizmetlerinden fayda yaratabilmeleri için, bu iletişim hizmetlerinin sürekli olarak güncellenmesi gerekmektedir. Bu durum ise bankalara, ekstra maliyet yüklemektedir, Yeni iletişim teknolojileri kullanan bankaların yaygınlaşmasındaki en önemli faktörlerden biri, kişilerin bilgi s istemleri okur -yazarlığının olmasıdır. Bu sistemin, daha aktif olarak kullanılabilmesi için, bankalar müşterilerinin bilgi düzeylerini artırmak durumundadırlar.

¹⁶ Ronald Brooks, F. Charles, “Despite online banking boom, branches remain king”. **Wall Street Journal** New York, Eastern Edition, 2003, s.1.

Bu da bankalara ekstra tanıtım ve reklam maliyeti yüklemektedir.

Yeni iletişim teknolojilerinin yaygınlaşmasını engelleyen en önemli unsur ise güvenlidir. Banka müşterilerinin bu sisteme karşı güvenlik endişelerinin olması, yeni iletişim teknolojilerine bağlı bankacılığın kullanılmasına direnç oluşturmaktadır. Örneğin, müşteriler kredi kartı şifrelerinin başkaları tarafından alınması ile ortaya çıkacak problemleri çözmek için bankadaki veznedarlarla birebir iletişim kurmak istemektedirler. Banka müşterileri, yeni iletişim hizmetlerini kullanmak için, bankalardan bazı güvenlik taleplerinde bulunmaktadır. Bu taleplerden ilki, banka web sitesinin güvenilir olduğunu doğrulayan geçerli bir referans istemeleridir. Ayrıca, ‘dijital sertifika’ kullanımı yoluyla sorgulama yapılmasını beklemektedirler. “Bunların yanı sıra, PIN kodu ve şifre, virüs koruması, firewall uygulamaları, dokunmatik ekran veya keypad gibi güvenliği artırıcı sistemlerin geliştirilmesini talep etmektedirler.”¹⁷ Araştırmalara göre yeni iletişim teknolojileriyle beraber bazı güvenlik gereksinimlerinin de karşılanması gerektiğinin üzerinde durulması gerekmektedir. Tanımlama ve doğrulama (identification and authentication), yetkilendirme (authorisation), güvenilirlik (confidentiality), bütünlük (integrity), geri çevirmeme (non-repudiation), uygunluk (availability), gizlilik (privacy) ve denetlenebilirlik (auditability) karşılanması gereken güvenlik gereksinimleri olarak görülmektedir.¹⁸

Tanımlama ve Doğrulama; bankaların her bir müşterisi için geliştirdiği, kişilere özgü tanımlamalardır. Bu tanımlamalar, kullanıcı adı ve kullanıcı şifresini içermektedir.

Yetkilendirme; müşterilerin kendilerine özgü tanımlamalarıyla, bankacılık işlemlerini kontrol edebilme yetenekleridir. Başka bir ifade ile kişilerin mevcut kullanıcı adı ve şifreleriyle, bankacılık işlemlerini yürütebilmeleridir.

Güvenilirlik; müşterilerin kişisel bilgilerinin yetkisi olmayan kişiler tarafından, elde edilmesini önlemektir.

Bütünlük; müşterilerin kişisel bilgilerinin yetkisi olmayan kişiler tarafından modifiye edilmesini önlemektir.

¹⁷ Mat Warren, D. Hutchinson, “Security for Internet banking”, **Logistics Information Management**, Vol 16, No.1, 2003, s.64.

¹⁸ A.e., s.68.

Geri çevirmeme; müşterilerin, yeni iletişim hizmeti işlemlerinin, banka tarafından reddedilmemesidir.

Uygunluk; Yeni iletişim hizmetlerinin kesintisiz ve seri bir şekilde sunulmasıdır.

Gizlilik; müşterilere ait kişisel bilgilerin yasadışı ve etik olmayan şekillerde kullanılmasını engellemektir.

Denetlenebilirlik; müşteriler tarafından yapılan işlemlerin doğru kayıtlarda tutulup tutulmadığının kontrol edilmesidir.

Türkiye’de yeni iletişim teknolojileri ile bankacılık hizmetlerinde güvenliği artırmak için bazı sistemler geliştirilmiştir. Örneğin, İş bankası internetten e-mail yoluyla hiçbir şekilde şifre işlemleri yaptırmamakta ve müşterilerinin kişisel bilgilerini istememektedir. Ayrıca, sayfaları SSL (secure sockets layer) ile şifrelemekte ve her türlü hesap işlemi, para transferi, kredi kartı, döviz-yatırım ve hisse senedi işlemleri, fatura, vergi, sigorta, trafik cezası gibi ödemeleri bu sistemle desteklemektedir. Bunların yanı sıra, şifre ve parola girişi yaparken rakam veya harflerin yerine imgeler kullanılmaktadır. Ayrıca, müşteri numarası, şifre ve parolaları gizliliği sağlamak amacıyla yetkisi olmayan kişilerle paylaşmamaktadır. Anti-virüs programları ile ‘key logger’ programlarına karşı güvenliği sağlamak amacıyla ‘keypad’ uygulamasını kullanmaktadır.

4. TÜRKİYE İŞ BANKASI ÖRNEĞİ

Bu bölümde Türkiye İş Bankası'nın kuruluşu ele alınmış, bankanın ilk faaliyetleri ile ilk iştirakleri anlatılmıştır. Ayrıca İş Bankası'nın kültür ve sanat faaliyetlerine verdiği önem, temel hedef ve ilkeleri doğrultusunda vurgulanmıştır. Yine bu bölümde İş Bankası'nın Yeni İletişim Teknolojileriyle sunduğu şube dışı bankacılık hizmetleri ile yeni iletişim teknolojilerini kullanımının kurum kimliğine yansımaları irdelenmiştir.

4.1. Türkiye İş Bankası'nın Kuruluşu

Türkiye İş Bankası, Cumhuriyet'in ilanından sonra, askeri alanda kazanılan zaferleri ekonomi alanına da taşıyabilmek hedefiyle kurumuştur. Kuruluşu, adeta tarihi bir zorunluluk olarak Türkiye Cumhuriyeti Hükümeti'nin gündemine yerleşmiştir. Çünkü ülke ve ulus harap haldedir. Sermaye yabancıların elinde toplanmıştır. Ülkede yerli bankacılık yoktur. Banka, Misak-ı İktisad-i fikrinden yola çıkılarak yine bir başka Zafer Bayramı arifesinde 26 Ağustos 1924'te kurulmuştur. Kurulduğu günden itibaren de Türk ulusuyla, kader birliği etmiştir.

İş Bankası, Gazi Mustafa Kemal'in öncülüğünde o günün zorlu askeri ve ekonomik koşulları neyi gerektiriyorsa o yönde adımlar atmıştır. Bu doğrultuda farklı iştiraklere girilerek Türk ulusunu tasarruf yapmaya çağırmış, paralarını bankaya yatırmaya davet etmiştir. Teknolojik yenilikleri Türkiye'ye getirme görevini üstlenmiş, bir başka deyişle ülke hedeflerini gerçekleştirme görevi, hep İş Bankası'nın payına düşmüştür. Bunları yaparken de İş Bankası markası her zaman tüketiciye güven vermiştir. Türkiye İş Bankası hep lider bankadır. Türkiye'nin her yerinde vardır. Marka hep ağırbaşlıdır, dindindir, geçmişiyle gurur duymaktadır. Tüm bu özellikler, markaya milli bir kimlik yüklemiş ve İş Bankası, ilk kuruluş günlerinde olduğu gibi, Türk ulusuyla kader birliği halinde ve üstlendiği sorumlulukların bilinciyle yoluna devam etmiştir. İşte bir ulusun siyasal bağımsızlığından sonra ekonomik bağımsızlığını da kazanabilmesi için yapılanlar İş Bankası'nın markalaşma serüvenini ortaya koymuştur.

17 Şubat-4 Mart 1923 tarihleri arasında toplanan İzmir İktisat Kongresi, o yıllarda yeni yeni filizlenmeye çabalayan Türk sanayinin ve birkaç ay içinde temelleri atılacak genç Türkiye Cumhuriyeti'nin cesur, milliyyətçi, a zimli, kol ay kol ay pe s e tmeyen ruhunu ve girişimciliğini yansıtmıştır. Kongrede alınan kararların ortak paydasında Türk insanının girişimci olması, yerli sermayenin en kısa zamanda oluşturulması, devletin de ortaklığı ile Türkler tarafından yönetilecek bir ticari bankanın kurulması, yerli i kame malların üretimine hız verilmesi, kısa sürede küçük imalattan fabrika üretimine geçilmesi yer almıştır. Çünkü;

“Osmanlı'da Türkler çiftçi, asker ve memurdur. Ticaret ve hatta zanaat Türk olmayan azınlıklara bırakılmıştır. Kapitülasyonlar yabancıları korumakta ve onların Türkiye'deki varlıklarını sağlamlaştırmıştır.”¹

Savaşlar sonrasında ülkedeki sermaye yapısı neredeyse iflas etmiş bankacılık ve kredi sistemi dağılmıştır. Yabancı bankalar savaş nedeniyle önce şubelerini kapatmışlar, ancak sonra tekrar dönmüşlerdir. Türk tüccarlar orta ve uzun vadeli kredi bulamamaktan yakınmışlardır. Böyle bir ortamda bankacılık için olmazsa olmaz unsurların en başında gelen ‘güven’ tamamen ortadan kalkmıştır. Kongreden birkaç yıl sonra, 1927'de çıkarılan Sanayi-i Teşvik Kanunu da savaşlardan sonra zayıf düşmüş Türk ekonomisinin canlanabilmesi için sarf edilen çabaların bir ürünüdür. Tüm bunlar 1920 başlatılan Misak-ı Milli'den, 1923'te Misak-ı İktisadi'ye geçişin en canlı örneği olmuştur.

Şekil 4: M. Kemal, İş Bankası Yenicami Şubesi Şeref Defterini İmzalarken.

¹ Türkiye İş Bankası On Yılı 1924-1934., Devlet Matbaası 1934, s. 91.

Misak-ı İktisadi o yıllardaki ticaret erbabının içinde bulunduğu durumu çok iyi yansıtmıştır. İster ulusal ister ekonomik bağımsızlık olsun insanların bir iddia uğruna hayatlarını vermekten çekinmedikleri bir dönemden geçilmiştir. İşte aynı ruh hali, İş Bankası'nın kuruluşunda da önemli harcı oluşturmuştur.

İş Bankası'nın kuruluşu, Türkiye Cumhuriyeti Hükümeti'nin gündemine tarihi bir zorunluluk olarak girmiştir. Cumhuriyet'in ilanından hemen sonra Kasım 1923'te Ticaret Vekâleti'ne, tahrip olmuş bölgelerin imarı için bir imar bankası kurma yetkisini veren bir yasa yürürlüğe konulmuş ve 1923 sonbaharıyla 1924 yazı arasında İş Bankası düşüncesi ortaya çıkmıştır. Bankanın kuruluş sözleşmesi zamanın Ticaret Bakanı Hüsnü Saka tarafından hazırlanmıştır. 1 Temmuz 1924'ten önceki bir tarihte de, İmar ve İskân Bakanı olarak görev yapan Mahmut Celal Bayar da, Gazi Mustafa Kemal'in isteğiyle bakanlıktan ayrılarak, Banka'nın Genel Müdürlüğünü üstlenmiştir. İş Bankası'nın sermayesi her biri 10 lira itibari değerli, 100.000 hisseye ayrılmış 1.000.000 TL'den oluşmuştur. Bunun 250.000 TL'si Kurtuluş Savaşı sırasında Hindistan'daki Müslümanların gönderdiği yardımın arta kalan kısmıdır. Türkiye İş Bankası, 26 Ağustos 1924'te bu defa, 'ekonomik' zaferlere aracılık etmesi dilekleriyle kurulmuştur.

“İlk reklâm 31 Ağustos 1924 tarihli Hâkimiyet-i Milliye'de yayımlanır ve İş Bankası'nın 30 Ağustos Cumartesi günü işe başladığı duyurulmuştur. 3 Eylül tarihinde de hissedar kaydının yapıldığı ilan edilmiştir.”²

4.1.1. Türkiye İş Bankası Markasının Ortaya Çıkışı

“Bankaya ‘İş’ adını bizzat Gazi Mustafa Kemal'in verdiği belirtilmiştir.”³ “İş Bankası bir süre hem Fransızca hem de Türkçe iki isimle anılmıştır.”⁴

Kuruluş aşamasında, Türkiye İş Bankası'nın eski, harflerle yazılmış ismi Banque d'Affaires de Turquie' şeklinde Latin harfleriyle yazılmış, Fransızca ismi ile birlikte kullanılmaya devam edilmiştir. Ancak 1931 yılında İdare Meclisi bankanın isminin Türkçede olduğu gibi Fransızca'da da ‘Türkiye İş Bankası’ şeklinde kullanılması doğrultusunda bir karar almıştır. 1928'den sonra 'İ' ve 'Ş' harflerinden oluşan amblem

² Uygur Kocabaşoğlu, **Türkiye İş Bankası Tarihi**, Türkiye İş Bankası Yayınları, Aralık 2006, s. 153-154.

³ A.e., s. 13.

⁴ A.e., s.31

kullanılmaya başlanmıştır. Marka tescili ise 1948'de yapılmıştır.⁵

İş Bankası'nın basılı kaynakları tarandığında, İ ve Ş harflerinin birbirinin içine girmiş halde kullanımına ise ilk kez 1954 yılında 30. Yıl kitabında rastlanmaktadır. İş Bankası 1954-1964 yılları arasında Faal Ajans ile çalışmıştır, ancak logosunun yaratıcısının kim olduğu bilinmemektedir.



Şekil 5: İş Bankası'nın Osmanlıca Olarak İlk Yazılış Örneği

4.1.2. Türkiye İş Bankası'nın İlk Faaliyetleri

Türkiye de 1924-1929 döneminde 27 yeni ulusal banka kurulmuş ve 1929'daki toplam ulusal banka sayısı 43'e yükselmiştir.

“1929 yılı sonundaki yabancı banka sayısı 15'tir. Bir başka deyişle 1930'ların başında Türk ekonomisinde yabancı bankaların ağırlığı azalmış, yabancılar hızla yerlerini ulusal bankalara bırakmıştır.”⁶

İş Bankası bu yıllarda kendisine iki görev edinmiştir. Birincisi tedbiri elden bırakmadan, iç piyasanın ihtiyacı olan krediyi milli bir plan dahilinde yönetmektir. Celal Bayar 26 Ağustos 1984'te 60. kuruluş yıldönümünde bankayı ziyaretinde Burhan Karagöz'le söyleşisinde şöyle demiştir:

“İnanıyorum aile çocuklarını seçtim ve aldanmadım. Türkler bankacılıktan anlamaz diyorlardı. Bu kompleksi yıkmak için bankacılık konusunda ihtisası olan beynelmilel tecrübeli kişileri bilerek işe almadım. Milletimize yıktıkları kompleksi ortadan kaldırmak için...”⁷

⁵ A.e., s. 13.

⁶ A.e., s. 28-29.

⁷ A.e., s. 28.

Ödenmiş sermayesi 1930'da 5 milyon TL'ye çıkmıştır. Şube sayısını yurt çapında artırdığı gibi, 1932'de, yurt dışında (İskenderiye ve Hamburg) şube açan ilk Türk Bankası unvanını elde etmiştir. “Banka'nın yarattığı güven sonucunda toplanan mevduat kısa sürede artmış ve 1933 yılı sonunda 50 milyon TL'yi aşmıştır.”⁸

Yine Celal Bayar'ın sözlerinden, İş Bankası'nın ülke ihtiyacını gözlemleyerek devletin yapması gerekenleri görev edindiği anlaşılmaktadır. Ülkede, cumhuriyetin devraldığı banka sisteminin dağınıklığından kaynaklanan para arzı yetersizliği olmuştur. Bu konuda İş Bankası'nın ilk dönemlerinde, özellikle mevduatı artırabilmek için, geniş çaplı kampanyalar düzenlendiği görülmektedir. Örneğin Türk köylüsünü tasarrufa çağıran reklâmlar yoluyla mevduat artırılmaya, toprak altında duran ya da yastık altı diye tabir edilen paralar havuzda toplanmaya çalışılmıştır.



Şekil 6: İş Bankası'nın Kurtuluş Savaşı sonrasında mevduatı artırmaya yönelik olarak kullandığı reklâm örneği

1937-1974 yılları arasında İş Bankası'nın hesap sahipleri (mudiler) arasında, mevduat artırmaya yönelik çok sayıda yıl sonu ikramiye çekilişleri yaptığı gözlenmiştir. Ayrıca dönem dönem farklı segmentasyonlar geliştirerek mevduat artırmaya yönelik olarak çalışmalarda da bulunulmuş, örneğin kadın hesaplarında özel çekilişler düzenlenmiştir.

4.1.3. Türkiye İş Bankası'nın İlk İştirakleri

Banka kısa sürede genç Türk devletinin adeta kasası konumuna gelmiştir. Topladığı mevduatı kısa sürede artırarak bu kez Türkiye Cumhuriyeti için muntazam çalışacak

⁸ Türkiye İş Bankası 10. Yılı 1924-1934., s.24.

şirketler kurmaya başlamıştır. Banka ilk olarak Türkîş ve K m riş şirketlerini, u zun yıllardır kapitülasyonlar nedeniyle ülke insanının üretimine verilmeyen Őeker pancarı üretiminin başlamasıyla Alpullu Őeker Fabrikalarını kurmuştur.⁹

Diğer yandan 1925'te kurulan İpekiş, 1930'da faaliyete geçen Y niş ve temelleri 1925'te atılan Anadolu Sigorta, yabancı Şirketlere olan bağımlılığı azaltmak, ekonomik alanda da özgürlüğü sağlayabilmek için atılmış dev adımlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Hedef, ülkeyi milli sermayeli ve Türk gençlerinin yönettiği Şirketlere kavuşturmak olmuştur.

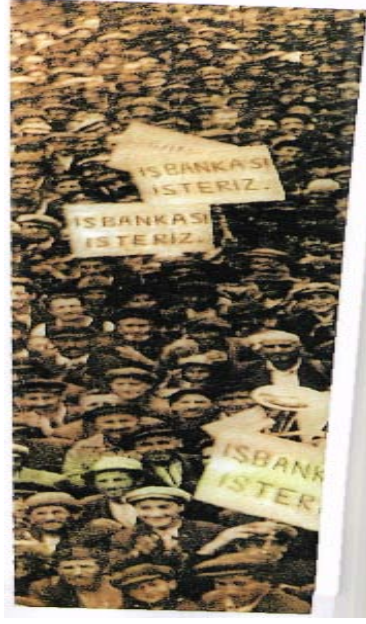
Nitekim birinci beş yıllık kalkınma planları çerçevesinde ise, Őiše ve cam sanayi kurma iři yine İŐ Bankası'na verilmiştir. Bir İŐ Bankası iştiraki olan Paşabahçe Őiše ve Cam Fabrikası 1935'te üretime başlatılmıştır. İŐ Bankası 1945 yılından itibaren ise yabancı Őirketlerle ortaklıklar kurmaya başlayarak yabancı sermayeyi ülkeye çekmeye ve ülkeyi kalkındırmaya çalışmıştır. Bu nedenle Pirelli, General Electric, Unilever gibi Őirketler, ülkede yatırımlar yapmışlardır.

4.1.4. Rekabet Ortamının Gelişmesi ve Şubeleşme

İŞ Bankası'nın 1944 yılında 48 olan Şube sayısı 1960'ta 244'e yükselmiştir.  nk   lke ekonomisi her geçen gün sürekli gelişmiştir. Buna bağlı olarak sermaye gücü de artmışve daha geniş kitlelere yayılmıştır. Bankalar arasında müşterilerine daha yakın olmak amacıyla sürekli bir rekabet ortamı gelişmiştir. İŞ bankası hem özel banka olmakla beraber hem de ülkenin milli faaliyetlerini göz etmekle mükellef bir konum da olmuştur. Bazı yerlerde ulusal yararlar ağır bastığı için zarar etmesine karşın Őubeleşmeyi devam ettirmiştir.

Bu yoğun rekabet ortamında reklâm ve tanıtım faaliyetleri da hız kazanmıştır. İŞ Bankası 1954'te Faal Ajans çatısı altında Eli Acıman ile çalışmaya başlamıştır. Bu işbirliği 1964'te Faal Ajans'ın dağılmasına kadar sürmüştür.

⁹ A.e., s.72.



Şekil 7: 1950'lerde Bir Mitinde Türk Halkı, “İş Bankası İsteriz”

İş Bankasının 1960'ta reklâm ve tanıtım faaliyetleri bankanın toplam harcamaları içinde % 5,5'e ulaşmıştır. Halkın gözünde banka o kadar değerli bir hale gelmiştir ki, mitingler de yol su, baraj, elektrik istemenin yanında İş Bankası isteriz sloganları da atılmıştır.

4.1.5. Türkiye İş Bankası'nın Kültür ve Sanat Faaliyetleri Girişimi

1937'de Resim ve Heykel Müzesi'nin kurulmasıyla, 1940 yılından itibaren İş Bankası da diğer yandan kültürel faaliyetlerini de ülkeye hizmetin bir parçası olarak görmüştür. Dönemin Milli Eğitim Bakanı Hasan Ali Yücel'in tavsiyesiyle çeviri eserler basımı için 1956 yılında İş Bankası Kültür yayınları kurulmuştur. Banka yönetimi kültür faaliyetlerini bankacılık kadar önemseyerek ciddiye almış ve Ömer Yaşar Oğuzcan, Ahmet Muhip Dıranas, Vedat Varol gibi ünlü edebiyatçıları da bu faaliyetlerde görevlendirmiştir. Özellikle 1980'lerden sonra kültür ve sanat eserleriyle markalaşma ve tüketicinin belleğinde bu markaya değer katma hedeflenmiştir.

4.1.6. Türkiye İş Bankası'nın Otomasyona Geçişi

“1961 yılında kurulan Muhasebe Makineleri Servisi yeni teknolojik gelişmelerle

beraber yerini 1966 yılında kurulan Otomasyon Müdürlüğü'ne bırakmıştır.”¹⁰ Otomasyon müdürlüğü'nün kurulmasıyla merkezileşen bazı işler elektronik makinelerle yapılmaya başlanmıştır. Kurum içindeki bu önemli kabuk değişikliği, 1968 yılında yayınlanan reklâmla tüketicilere açıklanmaya çalışılmıştır. Otomasyona geçişle birlikte İş Bankası Mavi Çekleri ve bu çeklerin güvenli bir şekilde kullanılabilmesi için çek defteri sahiplerine verilen Banka Kartı'nın reklâmları yayımlanmıştır.



Şekil 8: İş Bankası'nın Otomasyona Geçişine İlgili Olarak Gerçekleştirdiği Elektronik Beyin Reklâmı Örneği

1970 ve 1980'lerde Türkiye bir yandan daha büyük bir pazar haline gelmekte, diğer yandan kırsaldan kente doğru göçün yayılmasıyla Türk bankacılık sistemi de itici bir güç olarak karşımıza çıkmıştır. 1982'de ülkede yaşanan banker krizinden sonra bankalara olan güven unsuru, bir kez daha önem kazanmıştır. İş Bankası özel bankalar arasında mevduat liderliğini korumuş, yakın gelecekte rekabetin daha da kızışacağı bilinciyle hareket etmiştir. Banka reklâmlarında sürekli güven ve istikrar unsurunun ön plana çıkartıldığı gözlenmiştir.

1983'te yayınlanan Bankamatik reklâmlarıyla ülke insanının hayatına şubelerden otomatik para çekebilme kolaylığı getirildiği duyurulmuştur. Bankamatik reklâmlarıyla ATM'lerin ülke çapında yaygınlaşması ve duyurusu için ise Aralık 1987'ye kadar beklemek gerekmiştir. 'Bankamatik' kelimesini de dilimize kazandıran İş Bankası olmuştur. İş Bankası, ülkedeki ilk internet bankacılığını ise Temmuz 1997'de başlatmış ve tüketicilerine duyurmuştur.

¹⁰ İş Dergisi, Sayı 9, 1966, s. 61.



Şekil 9: İş Bankası'nın İlk ATM Reklâmı Örneği

4.2. Türkiye İş Bankası'nın Temel Hedef ve İlkeleri

Banka, kaliteli personeli ve gelişmiş teknolojisi ile Türkiye'de bankalar arasında lider konumdadır ve bu konumunu korumayı hedeflemektedir. Özellikle nitelikli personeli ile var olan teknolojisine sürekli yeni yatırımlar yapan İş Bankası, bu özelliği ile bankacılık pazarının lideri durumunda olan pozisyonunu devam ettirmeyi hedeflemektedir. Lider, öncü ve güvenilir banka konumunu sürdürerek, müşterilerin, hissedarların ve çalışanların, Türkiye'de en çok tercih ettikleri banka¹¹ olma pozisyonunu sürdürmek, birinci temel öncelik olarak görülmektedir.

İş Bankası'nın temel ilke ve yaklaşımlarını; ulusal ve uluslararası bankacılık kuralları ve teamüllerine uymak, Toplam Kalite Yönetimi anlayışı içerisinde tüm kurumsal ve bireysel müşterilerinin tatminine öncelik vermek, hızlı çözüm üreten, proaktif bir yaklaşımla müşterilerinin her türlü bankacılık ihtiyaç ve beklentilerini karşılamak, alt kuruluşları Leasing-Factoring ve diğer yatırım şirketlerinin desteği ile sürekli ürün yelpazesini genişleterek hizmette mükemmelle ulaşmak olarak özetlemek mümkündür.

Ayrıca müşterileriyle kısa süreli değil, uzun vadeli, kalıcı bir işbirliği gerçekleştirmek, piyasa şartlarına süratle adapte olabilen, esnek/basiretli bankacılık

¹¹ İş Bankası 2009 Faaliyet Raporu, s.5.

yapısını gerçekleştirmek ve yabancı piyasalarda sahip olduğu kuvvetli imaja paralel olarak, İş Bankası, dünya çapındaki varlığını pekiştirmek, global/etkin iletişim ve hizmet ağı ile müşterilerine dünyanın her yerinde yakın olmak diğer temel ilke ve hedefleri arasındadır.

4.2.1. Türkiye İş Bankası'nın Türkiye'de Gerçekleştirdiği İlk ve Örnek Uygulamalar

İş Bankası, Türkiye ulusal ekonomisine 85 yıldır aralıksız sürdürdüğü katkısını, zaman zaman bütün dünyada makroekonomik küçülmenin yaşandığı bir dönemde, yetkinliklerini doğru kullanarak temel iş alanlarındaki hedeflerine önemli oranda ulaşmış, diğer yandan fiziki büyümesini sürdürmüş ve sektördeki en yüksek istihdamı gerçekleştirmiştir. Kuruluşundan itibaren kurumsal sosyal sorumluluk bilincini bırakmayan ve bunun gereklerini aralıksız yerine getiren İş Bankası, 'Türkiye'nin Bankası' deyişinde özetlenen bir kurumsal felsefe ile ifade edilerek sektöre oldukça fazla yenilikler getirmiştir.

İş Bankası'nın Türk bankacılık sektörüne sunduğu yenilikler sıralanacak olursa;

- "Tasarruf alışkanlığını yaratmak ve yaygınlaştırmak amacıyla Türk toplumuna kumbarayı sunması,
- Günlük harcamalarda çek uygulamasını başlatması,
- 'Bankamatik' ile Türkiye'de elektronik bankacılığın temellerini atması,
- Avrupa ve Kıbrıs'ta ilk Türk banka şubelerini açması,
- Finans sektöründe ilk yatırım hesabı hizmetini sunması,
- İlk yatırım fonunu kurması,
- Türkiye'de bir banka bünyesinde ilk menkul kıymet alım satımını başlatması,
- İlk interaktif telefon bankacılığı hizmetini başlatması,
- İlk internet şubesini müşteri kullanımına açması,
- WAP telefon bankacılığı işlemlerini başlatması,
- İlk Java tabanlı Cep Telefonu Bankacılığı hizmetini müşterilerinin kullanımına açması,
- Türkiye'de TRLIBOR piyasasına endeksli getiri sağlayan ilk vadeli mevduat ürünü olan 'Değişken Hesabı' müşterilerinin kullanımına sunması,
- Türkiye'nin ilk sosyal sorumluluk odaklı yatırım fonu olan 'Çevreye Yatırım Fonu'nu kurması,

- Konut sektöründe çevre dostu teknolojilerin gelişmesine ve yayılmasına yardımcı olunması amacıyla ‘Çevre Dostu Konut Kredisi’ ürününü müşterilerinin kullanımına sunması,
- Mobil imza ile şubeye gitmeden kredi kullanma ve kartsız para çekme işlemlerini başlatması,
- Multi touch özelliğini kullanan ilk getiri karşılaştırma uygulaması ‘Getiri Sihirbazı’nı müşterilerin hizmetine sunması,
- Anlık İMKB verilerini sunan ilk finansal uygulama ‘İş’te yatırım i-phone’ uygulamasını müşterilerin kullanımına açması,
- Üçüncü nesil mobil telefon teknolojisi (3G) ile Görüntülü Telefon Bankacılığı uygulamasını başlatması,
- İnternet şubesi ve mobil bankacılık kanallarında işlem güvenliğini pekiştiren, aynı zamanda da Bankamatiklerden kartsız para çekme imkânı sağlayan ‘Cep Anahtar’ uygulamasını müşterilerin kullanımına sunması görülmektedir.”¹²

Görüldüğü gibi İş Bankası, toplumsal gelişimin ve Türk insanının yaşam kalitesinin artırılmasına, Türkiye Cumhuriyeti’nin yarattığı toplumsal değerlerin korunması ve geliştirilmesine, ülkeyi uygarlık seviyesine taşıyacak nesillerin yetişmesine destek sağlamasına, Türk kültür ve sanatının gelişmesine, dünyaya tanıtılmasına ve korunmasına, sürdürülebilir yaşamın ve çevrenin korunmasına yönelik bir yaklaşım ile eğitim, çevre ve kültür-sanat alanlarında da faaliyetlerini sürdürmektedir.

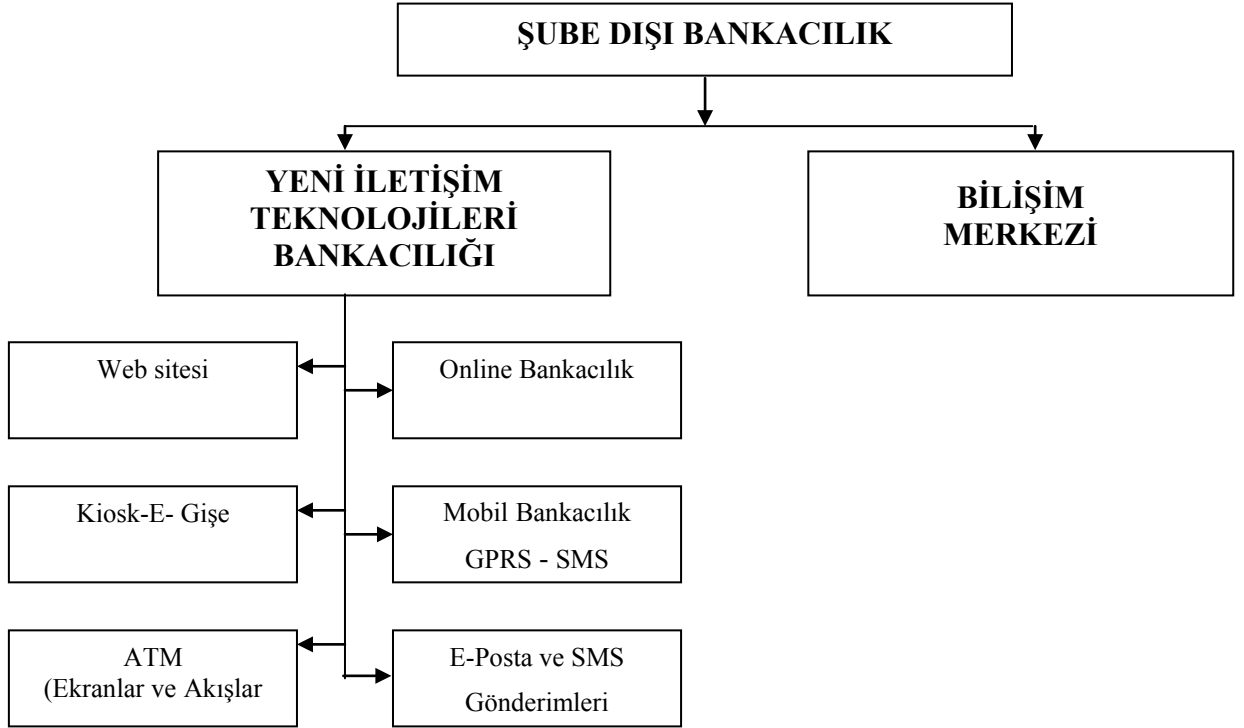
4.3. Türkiye İş Bankası’nın Yeni İletişim Teknolojileriyle Sunduğu Şube Dışı Bankacılık Hizmetleri

2009 verilerine göre dünyanın en önemli 100 bankası arasında yer alan, 23 yıl önce, 25 Aralık 1987’de ilk ATM cihazını, Yenişehir/Ankara şubesi’ne yerleştiren ve Bankamatik adını veren İş Bankası, 22473 çalışan personeli, 1078 yurt içi ve 15 yurt dışı şubesi, 3591 Bankamatik, 1000’in üzerinde Netmatik ve 150’nin üzerinde Kasamatik’ten oluşan yaygın hizmet ağı ve yeni iletişim teknolojileri bankacılığı - www.isbank.com.tr, telefon bankacılığı - 444 02 02 mobil bankacılık - *100# wap GPRS bankacılığı - wap.isbank.com.tr uygulamaları ile Türkiye’nin en büyük bankasıdır.

Şube dışı yeni iletişim kanallarına ilişkin strateji ve politikaların belirlenmesini, kullanımlarının yaygınlaştırılmasını sağlamak, şube dışı kanalların ve uygulamaların

¹² A.e., s.6.

işleyişine ilişkin esasları belirlemek ve organizasyonunu sağlamak amacıyla banka içerisinde yeni bir müdürlüğün kurulması, İş Bankası'nın şube dışı kanallara verdiği önemi göstermektedir.

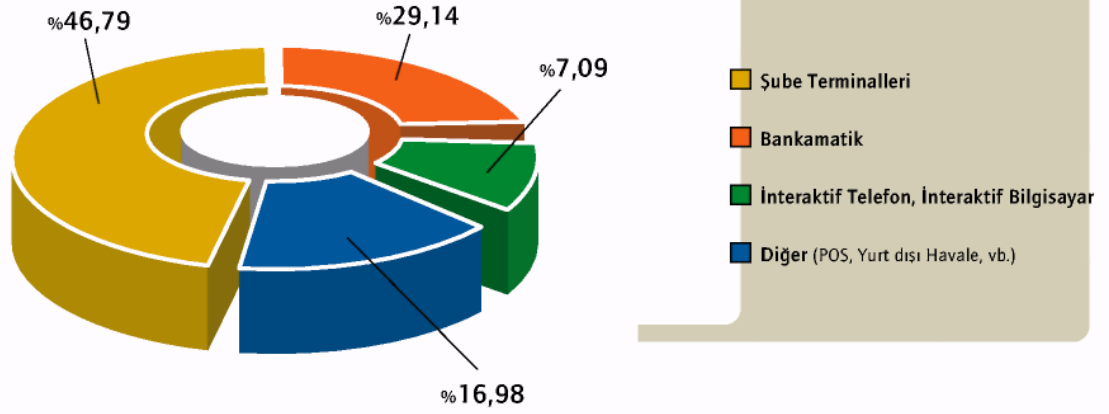


Şekil 10: İş Bankası Şube Dışı Online Bankacılık Organizasyon Yapısı

4.3.1. Türkiye İş Bankası'nın 2000 Yılı Sonrası Yeni İletişim Teknolojileriyle Ulaştığı Hizmet Göstergeleri

2000 yılı faaliyet raporlarına göre bankada yapılan toplam işlemlerin % 53'ü şube dışı interaktif hizmet sunum kanalları aracılığıyla yapılmış olup, interaktif bilgisayar kullanımında önemli bir artış gözlemlenmiştir. İşlemlerin % 5'i interaktif bilgisayarla yapılmıştır. İş Bankası 2000 yılsonu itibarıyla, 2.175 adet Bankamatik ile Türkiye'deki özel bankalar arasında en fazla ATM cihazına sahip banka pozisyonunda yer almıştır. İşlemlerin % 29'u Bankamatikler aracılığıyla gerçekleştirilmiştir.

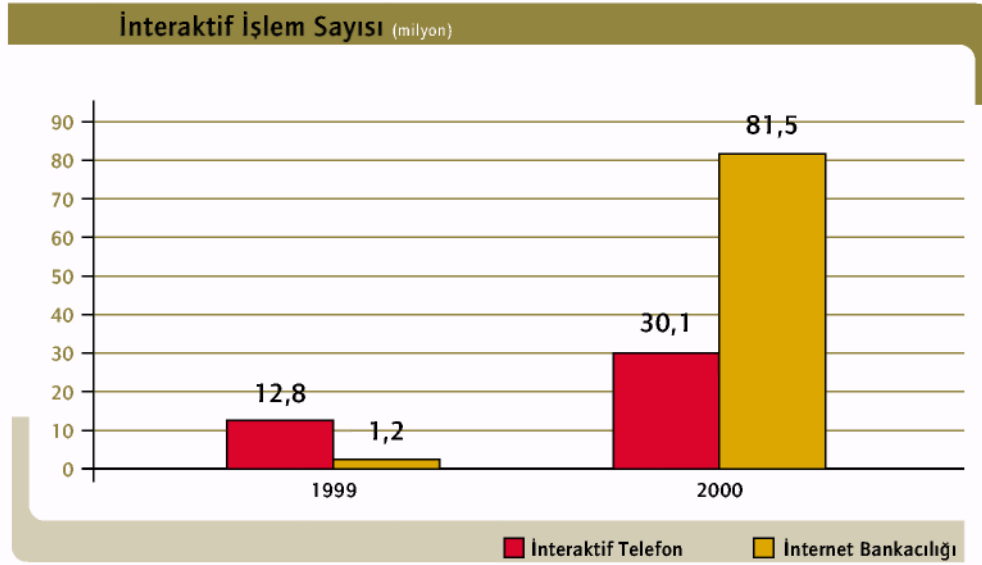
Şube ve Şube Dışı Hizmet Dağıtım Kanalları Kullanım Oranları (2000)



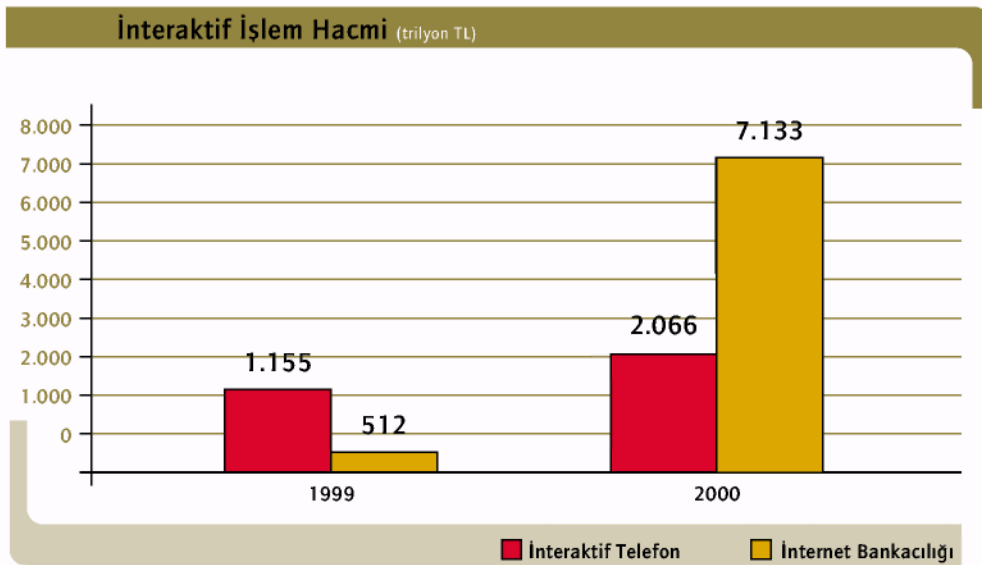
Grafik 1: Şube ve Şube Dışı Hizmet Dağıtım Kanalları Kullanım Oranları (2000)¹³

İnteraktif bankacılık talimatı bulunan müşteri sayısı 2000 yılında % 145 artarak 712.401 olmuştur. Müşterilerin gün geçtikçe yeni iletişim bankacılığın sağladığı maliyet ve zaman avantajları konusunda daha da bilinçlenip, internet kullanımını daha da artırmaları beklenmektedir. Banka'nın internet servis sağlayıcısı olan İş Net'in kurulması interaktif bankacılık talimatı bulunan müşteri sayısına ve internet kullanımına olumlu katkılarda bulunmuştur. Banka'nın interaktif telefon bankacılığı hizmetinin yeni bir ayağı olan 'Çağrı Merkezi' iyi eğitilmiş, müşteri odaklı müşteri temsilcileri ile Eylül 2000'de hizmete girmiştir. Müşteri hizmetlerinin önemli bir bölümünün Çağrı Merkezi'ne devredilmesi hizmet kalitesini, verimi ve müşteri memnuniyetinde artışı beraberinde getirmiştir. İnteraktif bilgisayar ve telefon kullanımının özendirilmesi amacıyla, banka bu kanallarla yapılan işlemlerden, hisse senedi alım-satımı dışında, masraf ve komisyon tahsilâtını da kaldırmıştır. İş Bankası, interaktif telefon aracılığıyla gerçekleştirilen işlem adedi açısından da Türkiye'deki lider konumunu devam ettirmiştir.

¹³ İş Bankası 2000 Yılı Faaliyet Raporu, s. 21.



Grafik 2: İş Bankasının 2000 Yılı İtibariyle İnteraktif İşlem Sayısı¹⁴



Grafik 3: İş Bankasının 2000 Yılı İtibariyle İnteraktif İşlem Hacmi¹⁵

İş Bankası, bankacılık ürün ve hizmetlerini müşterilerinin istediği formatta ve istediği yerde sunmak amacıyla harici hizmet kanallarını yoğun olarak kullanmakta, banka; internet, Telefon, Mobil Bankacılık, Çağrı Merkezi, Bankamatik, Netmatik, Kasamatik, WAP-GPRS Bankacılığı olmak üzere dokuz şube dışı online kanaldan hizmet vermektedir. Banka stratejik olarak interaktif hizmet sunum kanallarını sürekli olarak geliştirmiş ve en

¹⁴ A.e., s. 22.

¹⁵ A.e.

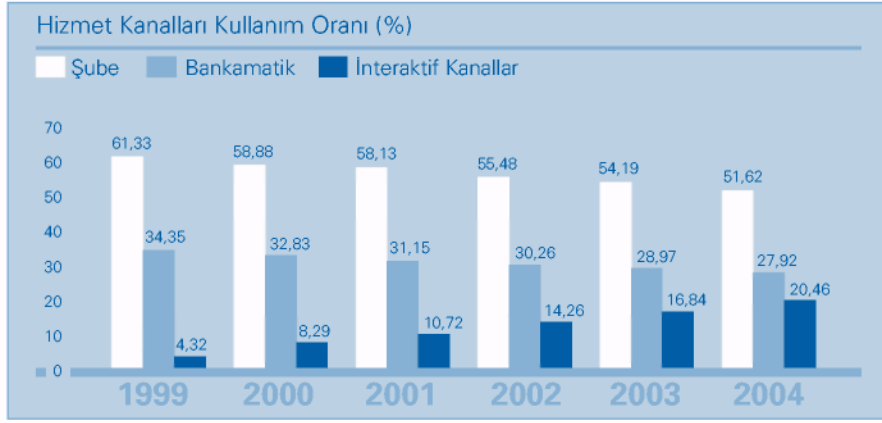
çağdaş uygulamaları müşterilerine sunarak, bu kanalların kullanım oranlarını artırmıştır. 2004 yılında,

- “Şube dışı hizmet kanallarını kullanan müşteri sayısı 7,5 milyona ulaşmıştır.
- En çok kullanılan şube dışı hizmet kanalı olan Bankamatiklerin yılsonu itibarıyla kullanım oranı %27,92’ye çıkmıştır.
- İş Bankası Bankamatikleri üzerinden gerçekleştirilen toplam işlem sayısı 575 milyon adede yaklaşmış durumdadır.
- İş Bankası Bankamatiklerinin Aralık 2004 tarihindeki çalışırılık ve iletişim oranları sırasıyla %94,75 ve %98,16 olmuştur.
- Diğer şube dışı kanalların içinde en yüksek kullanım oranı ise %16,39 ile internet bankacılığına aittir.
- Çağrı Merkezi tarafından 2004 yılı içinde cevaplanan ortalama aylık çağrı sayısı 204 bine yaklaşmış durumdadır.
- Banka, menkul kıymetler aracılık işlemlerinde müşterilerine İş’te Yatırım hattı üzerinden hizmet sunmaya devam etmiştir.
- Müşteri ilişkileri Programı kapsamında, Banka’ya muhtelif kanallar vasıtasıyla 105.237 mesaj (şikâyet, öneri, bilgi talebi vb.) iletilmiş, ortalama cevaplandırılma süresi 5,71 gün olarak ölçülmüştür.
- İş Bankası, şube dışı kanallardan 2004 yılında 28 trilyon TL komisyon geliriyle Türkiye’de en fazla kar elde etmiştir.”¹⁶

İş Bankası’nın interaktif kanallarının kullanım oranı hızlı bir şekilde artmaya devam ederken, ilerleyen yıllarda, nakit dışı müşteri işlemlerinin şube ve Bankamatiklerden diğer interaktif kanallara doğru kaydığı gözlemlenmiştir. Yeni internet sitesi ve şubeleri yenilenen İş Bankası, internet sitesi ve şubesi, 7 Haziran 2004 tarihinde müşterilerin kullanımına sunulmuş, yenilenen internet sitesi ve şubesinin içeriği, tasarımı ve teknik altyapısı değiştirilmiş ve banka müşterilerinin daha hızlı, daha kolay ve daha güvenli işlem yapabilmesi sağlanmıştır. İnternet şubesinin en önemli yeniliklerinden bir tanesi kişiselleştirilebilir çok katmanlı güvenlik ayarları olmuştur. Bankacılık ürün ve hizmetlerini müşterilerine en yalın formatta sunmayı hedefleyen İş Bankası, 2004 yılında müşterilerinin tercihine bağlı olarak, telefon ve internet şubesine girişli tek bir kişisel

¹⁶ A.e., s.22-23.

şifreye indirgeyecek olan projeye başlamıştır. Banka, gelişen teknolojiye paralel olarak internet şubesinin güvenliğini sürekli ve güncel kılacak projeler üzerinde çalışmaya devam etmiş, müşteri güvenliğini en üst seviyede tutmaya çalışmıştır.



Grafik 4: İş Bankasının 2004 Yılındaki Tüm Hizmet Kanallarının Oransal Dağılımı

4.3.2. Türkiye İş Bankası'nda TAP (Teknolojik Atılım Projesi) Projesi

TAP kapsamında yürütülmekte olan Alt-Üst Yapı Yenileme, Grafik İmza, EFİ (Elektronik Form işleme), E-Liste, Müşteri Karşılama Projesi, YBS (Şube/Banka Yönetim Bilgi Sistemi) projeleri 2004 yılında tamamlanarak banka çapında kullanıcılara sunulmuştur. TAP Projesi ile birlikte yeni dönemde tüm projeler, İş Bankası şubelerinin üzerindeki iş yükünün hafifletilmesi ve şubelerin müşteri ile pazarlama odaklı faaliyetlerinin artırılması hedefini taşımaktadırlar.

Banka'nın bu misyonuna uygun olarak 2004 yılında;

- “Kullanıcı yönetimi ve şifre değişikliği otomasyonu tamamlanmış; Teknolojik Atılım Projesi (TAP) paralelinde, güncel ve daha fonksiyonel yazılım sürümleri ile e-posta kullanımı yaygınlaştırılmıştır.
- Şubelere kağıt ortamında gönderilen dokümanların, E-liste uygulaması kapsamında şubelerce elektronik ortamda izlenmesi sağlanmıştır.
- SWIFT bağlantısı internet tabanlı iletişim ortamına aktarılmıştır.
- Şubelerin data hattı gereksinimlerini karşılamak üzere, ADSL ve G.SHDSL teknolojileri kullanılarak data hattı iyileştirme çalışmaları sürdürülmüştür.

- İhtiyaç duyulan noktalarda POS, Netmatik, Kasamatik, Bankamatik ve şubelerin kablosuz iletişim teknolojileri kullanılarak çalışmaları sağlanmıştır.”¹⁷

4.4. Türkiye İş Bankası'nın 2009 Yılı İtibariyle Yeni İletişim Teknolojilerindeki Pozisyonu

İş Bankası, alternatif online dağıtım kanallarının (ADK) ülkemizdeki en başarılı uygulayıcılarından. Teknolojiyi kullanma yetkinliğini müşteriye erişim ve hizmet yetkinlikleri ile başarılı bir şekilde harmanlayan ve uygulamalarıyla sektörde fark yaratan bir banka durumuna yükselmiştir. “2009 yılında İş Bankası'nda bankacılık işlemlerinin % 61,2'si alternatif dağıtım kanalları üzerinden gerçekleştirilmiştir.”¹⁸

Grafik 5: İş Bankası'nda Hizmet Kanalı Bazında İşlem Oranlarının Gelişimi

Maliyet tabanını aşağıya çekmek, İş Bankası'nın uzun soluklu değişim programının çok önemli bir hedefini oluşturmuştur. Bu kapsamda yürütülen yoğun ve yaygın çalışmalar, başta şube ağında olmak üzere, operasyonel maliyetlerin aşağı çekilmesini ve yoğun teknoloji kullanımı ile etkinliğin artırılmasını hedeflemiştir. Bu hedefe ulaşmada fiziki hizmet ağının üzerindeki operasyonel yükün kademeli olarak alternatif yeni iletişim kanallarına kaydırılması büyük öncelik taşımıştır. İş Bankası, 2009 yılı itibariyle alternatif yeni iletişim kanalları ile ürün ve hizmet çeşitliliğini geliştirmeye ve işlem hacimlerini istikrarlı bir şekilde büyümeye devam etmiştir.

Bankacılık faaliyetlerinin şube kanalından alternatif yeni iletişim kanallarına

¹⁷ A.e., s.42.

¹⁸ İş Bankası 2009 Yılı Faaliyet Raporu, s.45.

taşınması süreci ivme kazanmış, alternatif dağıtım kanallarından yapılan işlem çeşitliliği ve adetlerin artırılmasına yönelik çalışmalar yoğun olarak sürdürülmüştür. Bu çalışmalar sonucunda 2008 yılında % 42,6 olan şubeden yapılan işlem oranı sayısı, 2009 yılında % 38,8'e gerilemiştir. Aynı dönemde online kanallar, çağrı merkezi ve bankamatiklerden yapılan işlem oranı % 57,4'ten % 61,2'ye yükselmiştir.

- “Ticari online şubesinin başvuru aşamaları basitleştirilmiş, özellikle üye işyeri ve ticari kredilere ilişkin işlem çeşitliliği geliştirilmiştir.
- Bireysel online şubesi, müşteri ihtiyaçları doğrultusunda fon paketi, düzenli yatırım fonu alış, altın hesabı işlemleri gibi yatırım işlemleri başta olmak üzere yeni işlemlerle zenginleştirilmiştir.
- İnternette daha kolay ve hızlı Yeni Nesil Ev Kredisi başvurusu alınabilmesi için başvuru formu, kullanıcı deneyimi ön planda tutularak yenilenmiştir.
- Bankamatik sayısı 2009 yılsonu itibarıyla 1.890'u Bankamatik, 1.701'i 1 Ekim 2009 tarihi itibarıyla hayata geçen ‘Ortak A TM’ platformuna dahil olduktan sonra Bankamatik (+) olmak üzere, toplam 3.591 adede ulaşmıştır.”¹⁹

4.5. Türkiye İş Bankası'nın Yeni İletişim Teknolojileri

Kullanımının Kurum Kimliğine Yansımaları

İşcep ve İşwap

Cep telefonlarının gelişmesi, yaygınlaşması ve 3G altyapısının gelişmesiyle birlikte, mobil kanallara olan ilgi daha da artmıştır. Müşterilerin bu eğilimine uygun olarak, İşCep'in yetkinlikleri 2009 yılında daha da geliştirilmiştir.

2000 yılından beri hizmet vermekte olan, İş Bankası'nın ilk mobil bankacılık kanalı wap.isbank.com.tr, görsel ve içerik olarak zenginleştirilerek 2009 yılında portal olarak yenilenmiştir. İşWap adıyla kullanıma sunulan hizmetle bankanın ürün ve hizmetlerine ilişkin bilgilere ulaşmak ve bireysel kredi ve kredi kartı başvurularını hızla tamamlamak mümkündür. İşWap'tan ulaşılan Wap Şube'sini kullanan müşteriler ise yaygın yelpazede bankacılık işlemlerini kolaylıkla gerçekleştirebilmektedir.

¹⁹ A.e., s. 47.

Cep Anahtar

Türkiye'de yeni iletişim teknolojilerine bağlı bankacılık alanında ilave güvenlik uygulamaları öngören tebliğin 1 Ocak 2010 tarihinde yürürlüğe girmesiyle bu kapsamda İş Bankası, müşterilerinin cep telefonlarına yükleyecekleri bir yazılım ile Tek Kullanımlık Şifre üretmelerine imkan sunan Cep Anahtar uygulamasını Kasım 2009'da kullanıma sunmuştur. Banka müşterileri, Cep Anahtar ile internet Şubesi, İşCep ve Wap Şubesi kanallarına kolayca giriş yapabilmekte ve bankamatiklerden kartsız para çekme işlemlerini gerçekleştirebilmektedirler.

Telefon Şubesi

Türkiye'de 3G altyapısına geçilmesiyle beraber, İş Bankası müşterilerine 444 02 02 üzerinden ulaştırılan Telefon Şubesi ve Çağrı Merkezi hizmetleri görüntülü olarak da sunulmaya başlanmıştır.

Çağrı Merkezi

Çağrı Merkezi 2009 yılında pazarlama, tanım ve bilgilendirme faaliyetleri kapsamında toplam 112.889 adet arama girişimi sonucu 70.948 İş Bankası müşterisi ile temas sağlamıştır. “Konusu satış olan aramalarda tüm kayıtlar bazında başarı oranı %30 olarak gerçekleşmiştir.”²⁰

Portaller

Maximiles ve Sihirli AdaMaximiles kartının tanıtımı ve kazanılan miller ile uçak bileti alınmasını sağlayan ‘maximiles.com.tr’ ve geleceğin müşterisi çocuklara hitap eden ‘sihirliada.com’ internet siteleri 2009 yılında kullanıma sunulmuştur.

Çok Kanallı Bankacılık Vizyonu

İş Bankası, çok kanallı bankacılık vizyonu çerçevesinde,

- Müşterilere tüm temas noktalarından geniş yelpazede hizmet verilebilmesi,

²⁰ A.e., s. 48.

- Müşteri ihtiyaçlarının etkin karşılanması hedefleri doğrultusunda, sürekli yenilenen ve gelişen yeni iletişim kanallarından sunduğu hizmetleri geliştirerek devam ettirmiştir.

İş Bankası, 2009 yılında da müşterilere sunulan ürün ve hizmetlerin kalitesinin geliştirilmesi ve bankanın yeni iletişim teknolojileri altyapı etkinliği ve yeteneklerinin artırılması kapsamındaki çalışmalarına devam etmiştir. Daha esnek bir ‘Bilgi Teknolojileri’ (BT) altyapısı oluşturmayı amaçlayan çalışmalar sonucunda, piyasa koşullarının gerektirdiği yeni ürün ve hizmet üretimi ile yazılım geliştirme çalışmalarının çok daha hızlı bir şekilde tamamlanması hedeflenmiştir. İş Bankası operasyonel süreçlerinde, iletişim teknolojilerindeki kalite anlayışı ile müşteri açısından katma değeri artırmak hedefiyle yoğun iş geliştirme çalışmaları yürütmeye devam etmiş, 2009 yılında, yürütülen çalışmaların operasyonel etkinlik ve verimliliğe, kapasite kullanım ve işlem hacmine olumlu etkileri gözlenmiştir.

“2009 yılında İş Bankası’nda, hizmet iyileştirme çalışmaları kapsamında değerlendirilmek üzere teknolojik gelişmeler takip edilmiş olup, operasyonel verimliliği ve etkinliği artırmada yardımcı olacağı düşünülen araç ve sistemlerin süreçlere entegre edilmesi yönünde çalışmalar gerçekleştirilmiştir.”²¹

Bu kapsamda, yıl içinde Akıllı Kalem, Sanal Gişe-Gişematik ve Signature Pad uygulamalarına yönelik aşağıdaki çalışmalar yürütülmüştür. Bu uygulamaların önümüzdeki dönemde tüm şubelere yaygınlaştırılması da planlananlar arasındadır.

Akıllı Kalem

Bankacılık sektöründe bir ilk olan ve özel basım kâğıtlar üzerinde kullanıldığında tarayıcı ve el yazısını dijital veriye çevirme özelliklerini taşıyan Akıllı Kalem uygulaması, bazı pilot şubelerde kullanılmaya başlanmış olup, müşterileri, yalnızca eksik bilgilerini doldurduğundan yüksek müşteri memnuniyeti sağlamaktadır.

Sanal Gişe – Gişematik Uygulaması

Sanal Gişe - Gişematik uygulamasında İş Bankası gişelerinde oluşan dönemsel

²¹ A.e.

yoğunluklara merkezde görevli bir çalışanın şubede görevli bir gişe görevlisi gibi müşteri işlemlerini bir monitör aracılığıyla müşteri ile karşılıklı olarak görüşerek yürütülmesiyle, müşteri memnuniyetinin sağlanması ve müşterilerin yeni iletişim kanalları kullanım alışkanlıklarının geliştirilmesi hedeflenmektedir.

Signature Pad Uygulaması

Şubelerdeki işlem onaylarının elektronik ortamdan gerçekleştirilebilmesine yönelik analiz çalışmaları çerçevesinde; nitelikli elektronik imza seçeneklerinden biri olarak kabul edilen Signature Pad cihazının entegrasyonunun sağlanması konusunda çalışmalar yapılmaktadır. Söz konusu cihazın kullanımı ile tarama faaliyetlerinin ve belge saklama operasyonlarının azaltılması hedeflenmektedir.

SONUÇ

Günümüz pazar ortamında marka farkındalığı yaratma ve marka sadakatinin sağlanabilmesi için müşteri ve iletişim odaklılığı zorunlu olarak görünmektedir. Müşteri ve iletişimin, pazarlamanın merkezine yerleşmesiyle birlikte köklü değişikliklerin yaşanması da kaçınılmaz olmuştur. Pazarlama güdümü, pazarlamayı kurgulayan etmenlerin eşgüdüm içerisinde işlemesi ve güdümün ayrıntılarıyla saptanmasıyla başarıya ulaşabilmekte, yeni bankacılık iletişim anlayışının da temeli olan bu etmenler, pazar ve hedef kitlelerin bölünmesi, tutundurma karması elemanlarının entegrasyonu sonucu tek ses / tek görüntünün elde edilerek mesajlarda etkinlik sağlanması, çift yönlü iletişimin kurulması, stratejik planlama ve teknolojiden sonuna kadar yararlanılması olarak özetlenebilmektedir.

Tüketiciler açısından medya aracılığıyla yapılan iletişim faaliyetlerinin, bıkkınlık yaratma, satın alma davranışlarında yönlendirme, aşırı tüketimin özendirilmesi gibi olumsuz etkileri tartışılırken, bankalar açısından bakıldığında ise markalarının gücünü ve pazar paylarını korumak için çeşitli modeller çerçevesinde tanımı yapılmış olan yeni online iletişim teknolojilerinin yarar ve gerekliliğine artık inanmamak mümkün görünmemektedir.

İncelemeye göre Türkiye İş Bankası kurulduğu ilk yıllarda daha çok duyuru nitelikli kurumsal reklamlar yayınlamış, bu tür kurumsal reklamlarla Banka'nın açılışı ve hisse satışları duyurulmuştur. Aynı kurumsal reklamlarda Banka'nın logosu olan "İ" ve "Ş" harflerini, ülkenin zor ekonomik koşullarında kurum felsefesine bağlı olarak iş çevresine kredi sağlamak amacıyla kurulmasını simgelemiştir. Atatürk figürünün marka kimliği yaratmada oynadığı farkındalık İş Bankası'nı diğerlerinden ayıran önemli bir özellik olarak geliştirilmiştir.

Çalışma örneğinde görüldüğü gibi bankaların hizmet taleplerini karşılamak için sunulacak hizmetlerin, kullanıcıların bilgi düzeylerine bağlı olarak değişiklik göstermektedir. Örneğin, acemi kullanıcıların, bilgi gereksinimleri daha çok teknolojik

içerik taşımaktadır. Bu kullanıcılar, şifrelerini unutma gibi sistemi kullanmaya dayalı bilgi eksikliklerine sahiptirler. Bu kullanıcıları kaybetmemek için, daha az yatırım gerektirir teknolojik destek sağlanmalıdır. Diğer taraftan, daha komplike kullanıcılara, sofistike mali opsiyonlar ve yeni hizmetler sunarak, tatmin düzeyleri artırılmalıdır. Dolayısıyla, yeni iletişim hizmetlerinin yaygınlaşabilmesi, bankaların daha geniş bir müşteri grubuna sahip olması ve mevcut kullanıcılarını elinde tutabilmesine bağlıdır. Ayrıca, yeni iletişim teknolojilerinin kullanımıyla beraber bankacılığın istenilen kullanım düzeyine ulaşamamasındaki en önemli sebeplerden biri olarak nitelenen, sosyal iletişimi kaldırması engelini de, sesli ve görüntülü sisteme geçilmesi ile ortadan kaldırılabilecektir.

Yeni iletişim teknolojileri, iş dünyasında farklı bir çevre oluşturarak yeni hizmetlerin ortaya çıkmasını sağlamaktadır. Özellikle kablosuz iletişim ve mobil bankacılığın adapte edilebilmesi, internet bankacılığını daha ileri bir seviyeye taşıyacaktır. Son yıllarda, online hizmetleri kullanabilmek için WAP (Wireless Application Protocol) sisteminin de bankalara entegre edilmesi, bankaların sunduğu online hizmetlere ulaşımı daha etkin bir düzeye getirmiştir. Temel olarak, WAP sistemi, mobil telefonlar aracılığıyla InternetWeb sunucularından veri alış verişini sağlayan sistemlerdir. Bu sistemlerin yaygınlaşmaya başlaması, WAP Bankacılığının daha aktif bir düzeye ulaşmasını sağlayacaktır.

Bankacılık sisteminin geliştirilebilmesi için, alternatif yeni iletişim bankacılık hizmetlerinin aktif bir şekilde kullanılmasını önleyen aksaklıkların çözüme kavuşturulması gerekmektedir. Özellikle, daha etkin güvenlik prosedürlerinin ve sistemlerinin geliştirilmesi, iletişim bankacılığı hizmetlerinin yaygınlaşmasına imkân sağlayacaktır. Bilgi teknolojilerine daha fazla yatırım yaparak, maliyetleri düşürüp, operasyonel verimliliği artırıcı bir strateji izlenmelidir. Bunun yanında, kişiye özel hizmetler verilerek, talep edilen bilgilere ulaşması imkanı yaratılarak, müşterilerin sistem üzerindeki kontrol düzeylerinin artırılması sağlanmalıdır. Alternatif iletişim sisteminin gelişmesindeki en önemli unsurlardan biri olan, müşteri talep ve beklentilerinin karşılanması, bankacılık hizmetlerinin istenilen düzeye ulaşmasına olanak verecektir.

Yeni iletişim teknolojileri bankacılığının gelecekte daha etkin bir konuma gelebilmesi için, bankaların müşteri odaklı bir yaklaşımla hareket etmesi gerekmektedir. Müşteri odaklı yaklaşımla ifade edilmek istenilen, bankaların müşteri talep ve

beklentilerini yakından takip ederek, bu taleplere uygun hizmetleri geliştirmeleridir. Bunun yanında, bankalar müşteri Őikâyetlerini göz ardı etmemeli ve bu sıkıntıları giderebilmek için çalışmalıdır. Ayrıca, bankaların, teknolojik ilerlemeleri yakından takip etmesi, teknolojik hizmetlerin geliştirilmesini sağlayacak ve bu sayede de rakiplere kıyasla farklılaşma yaratılacaktır. Ancak, bu hizmetlerin gelişmesinde etkili olan pazarlama faaliyetlerinin de öne mi göz önünde bulundurulmalıdır. Yeni iletişim teknolojileri hizmetlerinin tanıtımında uygulanacak pazarlama araçları ve faaliyetleri, bu hizmetleri kullanacak kitlenin demografik özellikleri ön planda tutularak hazırlanmalıdır. Sonuç olarak, yeni iletişim teknolojilerinin kullanımı sözü edilen faktörlerin dikkate alınması ve gerekli önlemlerin sağlanması ile hem bankalar hem de banka müşterileri açısından daha aktif bir düzeye ulaşacaktır.

KAYNAKÇA

- Alycia, Perry ve Wisnom, David _____ : **Before The Brand : Creating The Unique Dna of An Enduring Brand Identity**, New York, McGraw-Hill, 2003.
- Artun, Tuncay _____ : **İşlevi, Gelişimi, Özellikleri ve Sorunlarıyla Türkiye’de Bankacılık**, İstanbul, 1980.
- Aydoğan, Kürşat ve Çapoğlu, Gökhan _____ : **Bankacılık Sistemlerinde Etkinlik ve Verimlilik: Uluslararası Bir Karşılaştırma”** Ankara, MPM Yayın No: 397, 1989.
- Batu, Tunay ve Uzuner, Mustafa T. _____ : **Türk Bankacılık Sektörünün Geleceği**, İstanbul, Beta Basım Yayımları A.Ş., 2001.
- Bener, Ayşe _____ : “Bankaların Çoklu Kanal Stratejileri”, **Finans Dünyası**, Sayı: 145, 2002
- Bernd, Schmitt, ve Simonson, Alex _____ : **Marketing Aesthetics**, New York, The Free Press, 1997.
- Bilgin, Nuri _____ : **Kolektif Kimlik**, İstanbul, Sistem Yayıncılık, 1995.
- Brooks, Ronald ve Charles, F. _____ : “Despite online banking boom, branches remain king”. **Wall Street Journal**, New York, Eastern Edition, 2003.

- Büyükbaykal , Güven N. _____ : **Bankacılık Sektöründe Tutundurma Karması**, İstanbul, İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Yay., 2000.
- Büyükbaykal, Güven N. _____ : “Günümüzde Kurumsal Kimlik Olgusunun Yeri ve Önemi”, **İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi**, Sayı:22, 2005, s.61-66.
- Clow, Kenneth E. ve Baack, Donald _____ : “Integrated Advertising”, **Promotion and Marketing Communications**, New Jersey, Pearson & Prentice Hall, 2004.
- Cornelissen, Joep _____ : **Corporate Communications**, London, Sage Publications, 2004.
- Cutlip, Scott M., Center Ailen H. ve Broom, Glen M. _____ : **Effective Public Relations**, 9. Edition, New Jersey, Pearson International Edition, 2006.
- Davis, Fred D. _____ : **Perceived usefulness, perceived easy of use, and user acceptance of information technology**, MIS Quarterly, September, 1989.
- Dolanbay, Coşkun _____ : **Yeni Ekonomide Başarının Anahtarı E-Ticaret Strateji ve Yöntemler**, Ankara, Meteksan A.Ş., 2000.
- Douglas, Susan P. ve Craig, C. Samuel _____ : **Global Marketing Strategy**, Singapore, McGraw-Hill International Editions, 1995.

- Fııl, Chris_____ : **Marketing Communications**, 4. Basım, Essex, Pearson Education Limited, 2006.
- Fidan, Mehmet ve Gülsünler, Makbule Evrim_____ : “Kurum Kimliğinde Kriz Yönetiminin Yeri ve Önemi”, **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt: 1, Sayı:10, 2003, s.465-475.
- Gıglıo, Vincent_____ “Privacy in the world of Cyberbanking: emerging legal issues and how you are protected”, **The secured Lender**, March/ April, 2002, s.50-58.
- Goodman, Michael B._____ : **Corporate Communications for Esecutives**, New York, State University of New York Press, 1998.
- Görpe, Serra_____ : **Halkla İlişkiler Kavramları**, İstanbul, İstanbul Üniversitesi Yayınları, 2001.
- Gülbuğ, Erol_____ : “Kurum Kültürü ve Kurum Kültürünün Etkileri”, **İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi**, Sayı: 24, 2006, s.117-127.
- Güzelcık, Ebru_____ : **Küreselleşme ve İşletmelerde Değişen Kurum İmajı**, İstanbul, Sistem Yayıncılık, 1999.
- Handelman, Jay M._____ : “Corporate Identity and the Social Constituent”, **Journal of the Academy of Marketing Science**, Volume 34, No. 2, 2006, s.107-114.

- Kaypakoğlu, Serdar_____ : **Ulusal Ekonomilerin Bütünleşmesi Sürecinde Kimlik Sorunları ve İletişim**, İstanbul, Der Yayınları, 2000.
- Kocabaşoğlu, Uygur_____ : **Türkiye İş Bankası Tarihi**, Türkiye İş Bankası Yayınları, Aralık 2006.
- Kocabay, Özlem_____ : “Kurum Kimliği Oluşturma Sürecinde İş Bankası Kurumsal Reklamlarının İncelenmesi: 1924-1932”, **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006.
- Melewar, Terry ve Harrold, John_____ : “The Role Of Corporate Identity in Merger And Acquisition Activity”, **Journal of General Management**, c. 26, 2000, s.2-31.
- Mumcu, Özlem_____ : “Kurumsal Kimlik ve Banka Şubeleri”, Mimar Sinan Üniversitesi, **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, İstanbul, 1996.
- Nelson, Mark R._____ : “A Historical Analysis Of The Post-1970 Period”, **Bank Marketing And Information Technology**, New York, Mcmillan Publishing Company, 2000.
- Newstrom, John W. ve Davis, Keith_____ : **Organizational Behavior**, 11. Edition, New York, McGraw-Hill Higher Education Publications, 2002.

- Okay, Aydemir_____ : “Kurumsal İletişimde Stratejik Yönetim ve Planlama”, **Kurumsal İletişim Yönetimi**, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi Yayınları, 2005.
- Okay, Ayla_____ : **Kurum Kimliği**, 2. Baskı, Ankara, Media Cat Yayınları, 2000.
- Okay, Ayla_____ : **Kurum Kimliği**, 3. Baskı, İstanbul, Mediacat Kitapları, 2002.
- Okçun, Gündüz_____ : **Türkiye İktisat Kongresi, 1923 İzmir, Haberler, Belgeler, Yorumlar**, A.Ü.Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayını, 1968.
- Oktay, Mahmut_____ : **İletişimciler İçin; Davranış Bilimlerine Giriş**, İstanbul, Der Yayınları, 1996.
- Olins, Wally_____ : **Guide To Corporate Identity**, London, Black Bear Press, 1990.
- Özkalp, Enver_____ : “Örgütsel Davranışa Giriş ve Yöntem”, **Örgütsel Davranış**, Ed: Enver Özkalp, 2. Basım, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayınları, Yayın No:782, 2004.
- Peltekoğlu, Filiz Balta_____ : **Halkla İlişkiler**, İstanbul, Beta Yayınları, 1998.
- Phillips, David ve Young, Philip_____ : **Online Public Relations**, London, Second Edition, 2009.

- Polatoğlu, Vichuda Nui ve Ekin, Serap_____ : “An empirical investigation of Turkish consumers’ acceptance of Internet banking services”, **International Journal of Banking**. Vol. 19. 2001, s.156-165.
- Robinson, Teri_____ : “Internet Banking: Still not a Perfect Marriage”, **informationweek.com.**, April 17 th, 2000, s.104-106.
- Roboff, Gary ve Charles, Cheryl_____ : “Privacy of financial information in cyberspace: banks addressing what consumer want”, **Journal of Retail Banking Services**, No. 3, 1998, s.52-58.
- Rowden, Mark_____ : **The Art of Identity**, Vermont: Gower Publishing Limited, 2000.
- Sabuncuoğlu, Zeyyat_____ : **İşletmelerde Halkla İlişkiler**, 7. Baskı, İstanbul, Alfa Akademi Basım Yayım Dağıtım Ltd. şti., 2004.
- Sabuncuoğlu, Zeyyat ve Tuz, Melek_____ : **Örgütsel Psikoloji**, Bursa, Alfa Yayınları, 1998.
- Sampson, Eleri_____ : **İmaj Faktörü**, Çev: Hakan İlgün, İstanbul, Rota Yayınları, 1995.
- Schmitt, Bernd ve Simonson, Alex_____ : **Pazarlama Estetiği**, İstanbul, Sistem Yayıncılık, 2000.
- Schmitz, Michael J._____ : **Bankacılıkta Örgütlenme Merkezçillik ve Merkezkaçlık**, Çev. Feryal Orhon Basık, Yapı ve Kredi Bankası, Bankacılık Araştırma Dizisi No: 2, Mayıs 1985.

- Southard, Peter B. ve Keng, Siau_____ : “A survey of online e-banking retail initiatives”, **Communications of the Act**, Vol.47, 2004, s.100-107.
- Tabak, Ruhi Selçuk_____ : “Kurumsal İletişim”, **Kurumsal Kültür**, Ed. Coşkun Can, Ankara, Sermaye Piyasası Kurulu Yay., No: 195, 2006, s.161-189.
- Topalian, Ayda_____ : “Corporate Identity: Beyond The Visual Overstatements”, **International Journal of Advertising**, C. 3, 1984. s.55-62
- Tutar, Hasan_____ : “Kurumsal Davranış”, **Kurumsal Kültür**, Ed: Coşkun Can Aktan, Ankara, Sermaye Piyasası Kurulu Yayınları, Yayın No: 195, 2006
- Tutar, Hasan M., Yılmaz, Kemal ve Erdönmez, Cumhur_____ : **İşletme Becerileri Grup Çalışmaları**, 2. Basım, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım, 2004.
- Uzoğlu, Sevil_____ : “Kurumsal Dizayn, Kurumsal Kültür, Kurumsal İmaj”, **Kurumsal İletişim Yönetimi**, Ed: Enver Özkalp, 2. Basım, Eskişehir, Anadolu Üni. Açık Öğretim Fakültesi Yay., Yayın No:859, 2005.
- Uztuğ, Ferruh_____ : **Markan Kadar Konuş**, İstanbul, Mediacat Yayınları, 2003.
- Ülker, Funda Bahar_____ : “Kurum Kimliği ve Banka Şubeleri”, **Yayınlanmamış Sanatta Yeterlilik Tezi**, Mimar Sinan Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, 2001.

- Vural, Beril Akıncı, Sohodol, Çisil_____ : “Kurum Kültürü: Yaklaşımlar, Uygulamalar ve Yansımalar Üzerine Bir Araştırma”, **İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi**, Sayı:22, 2005, s.118-126.
- Vural, Zekiye Beril Akıncı_____ : **Kurum Kültürü**, İstanbul, İletişim Yayınları, 2003.
- Warren, Mat ve Hutchinson, D._____ : “Security for Internet banking”, **Logistics Information Management**, Vol 16, No.1, 2003, s.62-83.
- Wilson, James ve Wilson, Stan Le Roy_____ : **Mass Media Culture**, 4. Edition, New York, McGraw Hill Publications, 1998.
- Wood, Emma_____ : “Corporate Identity”, **The Public Relations Handbook**, Ed: Alison Theaker, 2. Basım, Oxon, Routledge Publications, 2006.
- Yatkın, Ahmet_____ : **Halkla İlişkiler ve İletişim**, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım, 2003.

YARARLANILAN DİĞER KAYNAKLAR

- _____ : “Automatic Transformation Money, Otomatik Para Transferi”, **Dünya Gzt., Cumhuriyetin 75. Yılı Özel Eki**.

: **İş Bankası 2000 Yılı Faaliyet Raporu.**

: **İş Bankası 2009 Yılı Faaliyet Raporu.**

: **İş Dergisi**, Sayı 9, 1966.

: **Sosyal Psikolojide Yöntem ve Pratik Çalışmalar**, İstanbul, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 1995.

: “Girişimlerde Bilişim Teknolojileri Kullanımı Araştırması”
T.C. Başbakanlık Türkiye İstatistik Kurumu Haber Bülteni, Sayı: 202, 20 Kasım 2009.

: **T.C. Bankalar Kanunu Yayınları**, 1987, cilt I, Kanun Hükmünde Karar.

: **Türkiye İş Bankası On Yılı 1924-1934.**, Devlet Matbaası 1934.

: **Türkiye İş Bankası 10. Yılı 1924-1934.**

: “Renklerin Anlam ve Etkileri”, (Çevrimiçi)<http://www.avrupasanat.com/tr/renklerindili.php>, Erişim Tarihi: 10.02.2010.