

**T.C.  
ERCIYES ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**ÖZEL VE KAMU BANKALARINDA BİREYSEL  
BANKACILIK HİZMETLERİNİN MÜŞTERİ  
ALGILAMALARI AÇISINDAN KARŞILAŞTIRILMASI VE  
KAYSERİ'DE BİR UYGULAMA**

**Hazırlayan  
Gamze ULUER**

**Tez Danışmanı  
Yrd. Doç. Dr. İlhami VURAL**

**İşletme Anabilim Dalı  
Pazarlama Bilim Dalı  
Yüksek Lisans Tezi**

**KAYSERİ – 2007**

Yrd. Doç. Dr. İlhami Vural danışmanlığında Gamze Uluer tarafından hazırlanan “Özel ve Kamu Bankalarında Bireysel Bankacılık Hizmetlerinin Müşteri Algılamaları Açısından Karşılaştırılması ve Kayseri’de Bir Uygulama” adlı bu çalışma jürimiz tarafından Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalında **Yüksek Lisans** tezi olarak kabul edilmiştir.

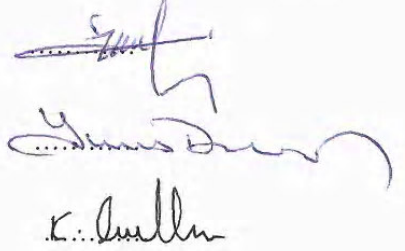
05...../11/2007

**JÜRİ:**

Danışman :Yrd. Doç. Dr. İlhami Vural

Üye :Prof. Dr. Yunus Dursun

Üye :Yrd.Doç. Dr. Kenan Güllü



**ONAY:**

Bu tezin kabulü Enstitü Yönetim Kurulunun 07.12.2007.. tarih ve 31..... sayılı kararı ile onaylanmıştır.

07...../12/2007



## ÖNSÖZ

Tezimin hazırlanması sürecinde maddi manevi desteklerini esirgemeyen ve sürekli yanımda olan AİLEM'e, tez konumun belirlenmesinden yazılması aşamasına kadar tüm süreçlerde yardım ve desteğini esirgemedi tüm çalışmalarımı yakından takip eden, hoşgörülü davranışları ve yapıcı fikirleriyle beni yönlendiren değerli tez danışmanı hocam Sn. Yrd. Doç. Dr. İlhami VURAL'a teşekkürlerimi sunarım. Anket çalışmamda fikirleriyle yol gösteren Sn. hocam Prof. Dr. İnci VARİNLİ'ye, anket çalışmalarımın yorumlanmasında, analizlerin yapılması aşamasında katkılarını esirgemeyen Sn. Yrd. Doç. Dr. Kenan GÜLLÜ'ye teşekkürlerimi sunarım.

**Gamze ULUER**

**ÖZEL VE KAMU BANKALARINDA BİREYSEL BANKACILIK  
HİZMETLERİNİN MÜŞTERİ ALGILAMALARI AÇISINDAN  
KARŞILAŞTIRILMASI VE KAYSERİ'DE BİR UYGULAMA**

**Gamze ULUER**

**ÖZET**

Bankacılık sektörü finans piyasasının en önemli kurumsal yapısını oluşturmaktadır. Müşterilere kaliteli hizmet sunmak bugünün rekabet ortamında başarılı olmanın şartıdır. Müşteri memnuniyeti daha çok hizmet kalitesiyle ilişkili bir kavramdır. Bankalar, globalleşen ve rekabet ortamında yer alan bankalar arasında başarılı olmak ve varlıklarını devam ettirmek için kaliteli hizmet sunumunun gerekli olduğunu unutmamalıdır. Bu çalışmanın amacı bankacılık hizmetlerinin müşteriler tarafından nasıl algılandığının belirlenmesidir.

Özel ve kamu bankalarında bireysel bankacılık hizmetlerinin müşteri algılamaları açısından karşılaştırılması ve Kayseri'de bir uygulama adlı bu çalışma dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde bankacılık sektörü açıklanmış, ikinci bölümde bankacılıkta pazarlama kavramı üzerinde durulmuş, üçüncü bölümde hizmet kalitesi ve Costumer Relationship Management (CRM) kavramları açıklanmış ve son bölüm olan analiz kısmında uygulamanın sonuçları analiz edilmiş ve sunulmuştur. Çalışmanın uygulama bölümünde, Kayseri'deki özel ve kamu bankalarının bireysel müşterilerinin memnuniyetinin ölçülmesine yönelik çalışılmıştır. Veri toplamada anket tekniği kullanılmış, yapılan analizler sonrasında müşterilerin demografik ve sosyo-ekonomik özellikleri ile ilgili bilgiler, banka ile ilgili genel bilgiler ve memnuniyet tanımlayıcı değişkenlere ilişkin bilgiler elde edilmiştir.

Çalışma sonucunda her iki bankanın hizmet sunumu algılamalarının benzerlik gösterdiği sonucu elde edilmiştir. Sonuç olarak söyleyebiliriz ki kamu bankaları her geçen gün hizmet kalitesini iyileştirmektedir. Bulgular sonucunda sunulan hizmetler açısından bankacılık sektörüne çeşitli öneriler sunulmaya çalışılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Özel ve kamu bankaları, müşteri algılamaları, CRM, hizmet, bankacılık hizmetleri.

**COMPARISON OF INDIVIDUAL BANKING SERVICES AT PRIVATE AND  
PUBLIC BANKS IN TERMS OF CUSTOMERS PERCEPTIONS AND  
AN APPLICATION IN KAYSERİ**

**Gamze ULUER**

**ABSTRACT**

Banking sector is the most important institutional aspect of financial markets. Delivering quality service to customers is a must for success and survival in today's competitive banking environment. Customer satisfaction is highly related with service quality. Banks now know that delivering quality service to customers is essential for success and survival in today's global and competitive banking environment. The purpose of this study, is to explore how the banking services are evaluated by the costumers.

This study dealing with comparison of individual banking services at private and public banks in terms of customer perceptions in Kayseri consists of four chapters. In the first chapter, banking sector is explained, in the second chapter marketing in banking industry is defined, in third chapter service quality and customer relationship management is explained and at last chapter the application results are analyzed and presented. The last section consists of in the application, satisfaction of customers of private and public sector bank's in Kayseri is measured. A survey is conducted for data collection using the survey data, information on demographical and socio-economical characteristics of the customers, general information about the bank and information on variables that define satisfaction is obtained.

This finding is of some importance, seeing that the profiles of service level perceptions by clients of both sectors appear to be similar. As a result it can be included that the public banks quality of service is getting better day by day. In the light of the findings of this study, some suggestions for the banking sector are proposed.

**Key Words:** Private and public banks, customer perceptions, CRM, services, banking services,

## İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	II
ÖZET.....	III
ABSTRACT .....	IV
İÇİNDEKİLER LİSTESİ.....	V
TABLolar LİSTESİ.....	IX
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	XI
KISALTMALAR .....	XII
GİRİŞ .....	1

### BİRİNCİ BÖLÜM BANKACILIK SEKTÖRÜ

1.BANKACILIĞA GENEL BİR BAKIŞ .....	3
1.1.Banka ve Bankacılık Kavramları.....	3
1.2.Bankacılığın Tarihsel Gelişimi.....	5
1.3.Türkiye’de Bankacılık Tarihi .....	6
1.3.1. Cumhuriyetten Önce Ülkemizde Bankacılık .....	6
1.3.2. Cumhuriyet Döneminde Türk Bankacılığı.....	7
2. BANKA İŞLETMELERİ KAVRAMI.....	8
2.1.Kamu Sektörünün ve Özel Sektörün Değerlendirilmesi.....	10
2.2.Kamu Bankaları ve Özel Bankalar .....	11
2.2.1.Kamu Bankaları.....	13
2.2.2.Özel Bankalar.....	14
2.3..Kamu Bankalarının Özelleştirilmesi.....	14

## İKİNCİ BÖLÜM

### BANKACILIKTA PAZARLAMA KAVRAMI

1.BANKACILIKTA PAZARLAMA .....	18
1.1.Bankacılıkta Pazarlama Anlayışının Gelişme Süreci .....	19
1.1.1.Promosyon Aşaması .....	19
1.1.2. Müşterilerle Yakın İlişkiler Kurmaya Yönelik Pazarlama Anlayışı.....	19
1.1.3.Yenilik Aşaması .....	19
1.1.4.Belli Pazar Bölümlerinde Uzmanlaşmaya Yönelik Pazarlama Aşaması.....	20
1.1.5.Pazarlama Sistemleri Aşaması .....	20
1.1.6.Sosyal Pazarlama Aşaması .....	21
1.2.Pazarlamada Yönetim Süreci .....	21
2.BANKACILIKTA PAZAR.....	22
2.1.Bankacılık Hizmetleri Pazarının Belirlenmesi .....	23
2.1.1.Ürün-Hizmet .....	24
2.1.2.Fiyat .....	25
2.1.3.Yer (Dağıtım) .....	25
2.1.4.Promosyon .....	26
2.2.Bankacılıkta Alternatif Dağıtım Kanalı Ürünleri .....	28
2.2.1.EFT,ATM,POS,KIOSK.....	29
2.2.2.Kredi Kartları .....	31
2.2.3.Telefon Bankacılığı .....	32
2.2.4.İnternet Bankacılığı .....	33
2.2.5.Bankacılık Uygulamasında e-imza.....	35
2.3.Bankalarda Şube Tasarımı .....	38

**ÜÇÜNCÜ BÖLÜM**  
**HİZMET PAZARLAMASI ve CRM**

1.HİZMET PAZARLAMASI KAVRAMI .....	41
1.1.Hizmetlerin Karakteristik Özellikleri .....	43
1.1.1.Soyutluk .....	43
1.1.2.Ayrılmazlık .....	43
1.1.3.Dayanıksızlık.....	44
1.1.4.Değişmezlik .....	45
1.2.Hizmet Farklılaştırması.....	45
1.3.Hizmet Kalitesi Kavramı .....	46
1.3.1.Hizmet Kalitesi Unsurları .....	48
1.4.Hizmet Kalitesini Değerlendirmek Amacıyla GAP Analizi .....	49
2.CRM KAVRAMI .....	54
2.1.CRM'in Amaçları .....	55
2.2.CRM Süreci.....	56
2.2.1.Müşteri Seçimi .....	56
2.2.2.Müşteri Edinme .....	67
2.2.3.Müşteri Koruma .....	57
2.2.4.Müşteri Derinleştirme .....	57
2.3.CRM'in Pazarlama Faaliyetlerine Katkıları.....	57
2.4.CRM Eğitimi .....	59
2.5. Bankalarda Müşteri İletişimi .....	60
2.5.1. Müşteri Memnuniyeti .....	63
2.5.2.Müşteri Şikayetlerinin Önemi .....	64
2.5.3.Müşteri İlişkileri Eğitimi .....	65
2.5.3.1. Müşteri İlişkileri Eğitiminin Faydaları .....	65
2.5.4.İletişim Faktörü .....	67

**DÖRDÜNCÜ BÖLÜM:**  
**ÖZEL VE KAMU BANKALARINDA BİREYSEL BANKACILIK**  
**HİZMETLERİNİN MÜŞTERİ ALGILAMALARI AÇISINDAN**  
**KARŞILAŞTIRILMASI VE KAYSERİ'DE BİR UYGULAMA**

1.ARAŞTIRMANIN ADI .....	69
2.ARAŞTIRMANIN KONUSU .....	69
3.ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ .....	69
4.ARAŞTIRMANIN SINIRLARI.....	70
5.ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ .....	71
5.1.Evren ve Örneklem .....	71
5.2.Veritoplama Yöntemi .....	71
5.3.Verilerin Toplanması .....	72
5.4.Verilerin Değerlendirilmesi.....	72
6.ARAŞTIRMANIN BULGULARI.....	72
6.1.Frekans Tablolarına İlişkin Bulgular.....	73
6.2.Analizlere İlişkin Bulgular .....	77
6.3.Araştırma Sonuçlarına İlişkin Değerlendirmeler .....	89
<b>SONUÇ VE ÖNERİLER .....</b>	<b>94</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>97</b>
<b>KAYNAKÇA.....</b>	<b>100</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ .....</b>	<b>108</b>

## TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 4.1.: Müşterilerin Banka Türüne Göre Dağılımı .....	73
Tablo 4.2. Müşterilerin Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı.....	74
Tablo 4.3. : Müşterilerin Yararlandıkları Hizmetler.....	75
Tablo 4.4.: Müşterilerin Hizmeti Alım Süreleri .....	75
Tablo 4.5. : Müşterilerin Bankalarını Tavsiye Etme Durumları .....	76
Tablo 4.6. : Müşterilerin Bankalarından Memnuniyet Düzeyleri .....	76
Tablo 4.7.: Sunulan Hizmete İlişkin İfadelere Uygulanan Toplam Varyans Tablosu.	78
Tablo 4.8.: Hizmet Sunumuna İlişkin İfadelerin Faktör Analizi Sonuçları.....	79
Tablo 4.9.: Faktör Değişkenleri İtibariyle Anketlerin Uygulandığı Banka Türü Arasındaki Farkı Gösteren Varyans Analizi Sonuçları .....	81
Tablo 4.10.: Faktör Değişkenleri İtibariyle Anketlerin Uygulandığı Banka Türü Arasındaki Farkı Gösteren Varyans Analizi Sonuçları Özeti .....	81
Tablo 4.11.: Faktör Değişkenleri İtibariyle Yaş Durumu Arasındaki Farkı Gösteren Varyans Analizi Sonuçları .....	82
Tablo 4.12.: Faktör Değişkenleri İtibariyle Yaş Grupları Arasındaki Farkı Gösteren Varyans Analizi Sonuçları Özeti .....	82
Tablo 4.13.: Faktör Değişkenleri İtibariyle Gelir Durumu Arasındaki Farkı Gösteren Varyans Analizi Sonuçları .....	83
Tablo 4.14.: Faktör Değişkenleri İtibariyle Gelir Durumu Arasındaki Farkı Gösteren Varyans Analizi Sonuçları Özeti .....	84
Tablo 4.15.: Faktör Değişkenleri İtibariyle Öğrenim Düzeyi Arasındaki Farkı Gösteren Varyans Analizi Sonuçları .....	85
Tablo 4.16.: Faktör Değişkenleri İtibariyle Öğrenim Düzeyi Arasındaki Farkı Gösteren Varyans Analizi Sonuçları Özeti .....	85
Tablo 4.17.: Faktör Değişkenleri İtibariyle Meslek Durumu Arasındaki Farkı Gösteren Varyans Analizi Sonuçları .....	86
Tablo 4.18.: Faktör Değişkenleri İtibariyle Meslek Durumu Arasındaki Farkı Gösteren Varyans Analizi Sonuçları Özeti .....	86
Tablo 4.19.: Banka Türü ve Sunulan Hizmet Süresi Arasındaki İlişkiyi Gösteren Çapraz Tablo .....	87

Tablo 4.20.: Banka Türü ve Sunulan Hizmetin Tavsiye Edilmesi Arasındaki İlişkiyi Gösteren Çapraz Tablo .....	88
Tablo 4.21.: Banka Türü ve Sunulan Hizmetten Duyulan Memnunluk Düzeyi Arasındaki İlişkiyi Gösteren Çapraz Tablo.....	88

## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1:Hizmet Kalitesi Unsurları.....	48
Şekil 2:GAP Analizi .....	50

**KISALTMALAR**

<b>CRM</b>	: Costumer Relationship Management : Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY)
<b>ATM</b>	:Asynchronous Transfer Mode : Otomatik Vezne Makineleri
<b>POS</b>	:Point of Sale Satış Noktası
<b>WEB</b>	: World Wide Web : Dünya Çapında Ağ
<b>GSM</b>	: Global System for Mobile Communications : Mobil İletişim İçin Küresel Sistem
<b>EFT</b>	: Elektronik Fon Transferi
<b>BH</b>	: Beklenen Hizmet
<b>GH</b>	: Gerçekleşen Hizmet
<b>GAP</b>	: Beklenen Hizmet İle Gerçekleşen Hizmet Farkı
<b>PZB</b>	: A. Parasuraman, Valerie A. Zeithaml ve Leonard L. Berry
<b>BDKK</b>	: Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu
<b>TCMB</b>	: Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası

## GİRİŞ

Günümüzde ekonomik hayatın en önemli temel taşlarından biri olan bankaların para, kredi, sermaye konularına giren konularda önemli görev ve fonksiyonları bulunmaktadır. Ticari hayatta finansal işlemlerin düzenli olarak yürütülebilmesi, bankalar sayesinde gerçekleştirilmektedir. Bankalar kişilerin tasarruflarını güvenle saklayabilecekleri ve tasarruflarından banka aracılığıyla gelir elde edebildikleri finansal kurumlardır. Bankalar ayrıca finansman ihtiyacı olan kişi ve kurumların finansal ihtiyaçlarına cevap verir. Kişilerin günlük hayatta gereksinim duydukları para transferine imkan verir. Havale, çek işlemleri, menkul kıymet alım satımı, senet tahsili gibi bireysel bankacılık hizmetleriyle müşterilerine hizmet verir.

Finans sektörünün ülke ekonomilerinin temel altyapısını oluşturması nedeniyle kamu bu sektörde önemli rol oynamaktadır. Bankacılık sektöründe özelleştirme yolunda önemli adım atılmasına rağmen halen kamu kuruluşlarının önemli paylarının bulunduğu görülmektedir. Kamu sektöründe özelleştirilmeye gidilmesiyle birlikte, sunulan hizmetlerin de farklılaştığı düşüncesi gelişmiştir ve hizmet farklılaşmasında, banka kültürlerinde ağırlık kazanan CRM ve kalite yaklaşımlarının yanında hızla gelişen teknolojinin de etkisi büyüktür. Banka hizmetlerinin sayısı ve niteliği zamana ve ülkelere göre büyük farklılıklar göstermektedir. Özellikle gelişmiş ülkelerde banka hizmetlerine her gün bir yenisini eklenmektedir. Faaliyetleri büyük ölçüde yasalarla denetlenen bankalar yoğun rekabet ortamında üstünlük kazanabilmek için topluma verdikleri hizmetleri geliştirmek zorundadırlar .

Hizmet işletmelerinde tüketicilerin tatmini büyük önem taşımaktadır. Hizmet kalitesi her kurumda farklılık gösterebilmektedir. Her ne kadar hizmet beklentisi kişiden kişiye değişse de sunulan hizmetlerin belirli bir kalite düzeyinde bulunması gerekir. Hizmet beklentisinin beklenen düzeyin altında yer alması, tüketicilerin beklentileri ve algulamaları arasında fark oluşturacağı için, tüketiciyi beklentilerine yakın hizmetin

sunulduğu kuruma yönlendirebilir. Bu nedenle hizmet sunumu ve hizmet kalitesi büyük önem taşımaktadır.

Özel ve kamu bankalarında bireysel bankacılık hizmetlerinin müşteri algılamaları açısından karşılaştırılması üzerine planlanan bu araştırmada banka ve banka pazarlaması kavramlarına açıklık getirilerek konunun detayları hakkında bilgi verilmeye çalışılmıştır. Ayrıca hizmet kalitesi ve CRM kavramlarının önemine dikkat çekmek için bu konuyla ilgili teorik bilgilere de yer verilmiştir. Çalışmanın ilk üç bölümünde temel kavramlar üzerine genel bilgi verilmiştir. Son bölümde ise Kayseri'deki özel ve kamu bankalarında bireysel bankacılık müşterilerine uygulanan anket çalışması üzerine yapılan araştırma yer almıştır.

Müşterilerin banka tercihlerini etkileyen en önemli etken şüphesiz hizmet kalitesidir. Müşterilerin banka tercihlerinin altında yatan sebep hizmet beklentileri ve algılamalarıdır. Algılamaların başarılı bir şekilde analiz edilmesi hizmet kalitesinin artırılması için fayda sağlayabilir. Araştırma, kamu ve özel sektör bankalarının algılanan hizmetleri arasında bir karşılaştırma yapmamız ve hizmet sunumunda farklılık olup olmadığını belirlememiz açısından kolaylık sağlayacaktır.

## **BİRİNCİ BÖLÜM**

### **BANKACILIK SEKTÖRÜ**

#### **1. BANKACILIĞA GENEL BİR BAKIŞ**

##### **1.1. Banka ve Bankacılık Kavramları**

Ülkemizde bankaların çok çeşitli konularla uğraşması, bu konuların bir kısmı ile ilgilenen, fakat banka kapsamına girmeyen diğer hizmet işletmelerinin de bulunması nedeniyle mevcut Bankalar Kanunu'nda 'Banka' tanımı yapılmamıştır.<sup>1</sup>

Banka kelimesinin kökeni, eski İtalyan şehirlerinde panayır ve pazar yerlerinde sarrafların kullandığı 'banko" adı verilen masalardan gelmektedir. İtalya'da "Banko"ların üzerinde para ticareti yapan bu kişilerin para takasları, bankacılığın ilk örneklerini oluşturuyordu<sup>2</sup>.

Günümüzde ekonomik hayatın en önemli temel taşlarından biri olan bankaların para, kredi, sermaye konularına giren konularda önemli görev ve fonksiyonları bulunmaktadır. Ticari hayatta hem yurt içi hem de yurt dışı işlemlerin düzenli olarak yürütülebilmesi, bankaların bulunmadığı bir ortamda çok zordur. Bankalar, kişilerin tasarruflarını güvenle sakladıkları ve bu tasarruflardan gelir elde edebildikleri finansal kurumlardır. Ayrıca bankalar, finansman gereksinimi olan kişi ve kurumların bu ihtiyaçlarını karşılar. Havale, çek işlemleri, menkul kıymet alım satımı, senet tahsili gibi bankacılık hizmetleriyle müşterilerine hizmet verir.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Ali Serkan Çevik; Bankacılık Sektöründe İlişkiye Dayalı Pazarlama Çerçevesinde Özel Bankacılık Uygulaması, Müşteri Profili Ve Beklentileri Üzerine Bir Pilot Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, Aralık 2002,ss: 12.

<sup>2</sup> Temel Britannica, Cilt:3, Encyclopedia Britannica, Inc. Ana Yayıncılık A.Ş.,İstanbul,ss 23-29,1992.

<sup>3</sup> Frederic S Mishkin; "The Economics of Money, Banking, and Financial Markets", A.Wesley, U.S.A, 6th Edition, 2002

Modern anlamda bankaların 19.yüzyılda ortaya çıkmalarına karşın bankacılık işlemlerinin tarihi eski çağlara kadar uzanmaktadır.<sup>4</sup> Bir şeyin ödünç veya emanet alınıp verilmesi olayı banka hizmetlerinin başlangıcı olarak kabul edilirse, bankacılığın M.Ö. 2000’li yıllarda başladığını söylemek mümkündür. Sümer ve Babil medeniyetlerinde kredi ve mevduat işleri yapan, tarım kredisi veren kişi ve kuruluşların bulunduğu ileri sürülmektedir.<sup>5</sup>

Paranın bir değişim aracı olarak kullanılmaya başlaması ticaretin gelişmesi sonucunu doğurmuştur. Gelişen ticaret ise, para ile ilgili sorunları ortaya çıkarmıştır. Bu durum Orta Çağ İtalya’sında sarrafların ortaya çıkmasına yol açmıştır. Sokak köşelerinde önlerine koydukları masa üzerinde madeni paraların ayarını kontrol eden, ağırlıklarını tartan, para bozan, değersiz paraları yenileri ile değiştiren, onları başkası adına muhafaza eden sarraflar, 12. yüzyılda “bancherius” adını almışlardır. Bankalar bugünkü adlarını, bu kişilerin önlerine koydukları masanın adı olan “banco” sözcüğünden almıştır. Zamanla çalışma alanlarını genişleten “bancherius”ler para ticareti yanında kredi ticareti de yapmaya başlamışlardır.

Her ne kadar farklı tanımlar ve kavramlar olsa da “banka” kelimesi ile ödünç para veren ve kimi zaman ödeme yolları bulmak suretiyle özel ve tüzel kişilerin ödemelerini kolaylıkla yapmalarını sağlayan kurumlar anlaşılmaktadır.

Bankacılık, esasında paranın transferi işlemidir. Paranın bir müddet için ihtiyacı olmayanlardan ihtiyacı olanlara aktarımı işlemidir. Eski Sümerlerden beri bu basit mantığa dayalı olarak çeşitli enstrümanlar geliştirilmiş ve bankacılığın boyutları büyüyerek sektörün her zaman göz önünde olmasına neden olmuştur<sup>6</sup>.

Bankalar, çeşitli yollarla elde ettikleri mevduatı, bazı kişi ve kuruluşlara kredi şeklinde tahsis eden; sermaye, para ve kredi ile ilgili her türlü işlemi yapan mali araçlardır. Ticari kuruluşlar oldukları için temel hedefleri, karlarını azami hale getirmektir. Ancak bu arada yaptıkları faaliyetin mahiyeti icabı kamu yararı açısından önemli sonuçlar doğururlar. Bu sebeple kamu yararını da azamileştirmek için devlet tarafından özel

<sup>4</sup> Mehmet Öz; Türkiye’de Kamu Bankalarının Özelleştirilmesi (Kamu ve Özel Sermayeli Bankalarda Etkinlik ve Verimlilik Analizi ), İktisat Doktora Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon, 2000.

<sup>5</sup> Ramazan Geylan ; “Ticari Banka Yönetimi ve Türk Ticari Bankalarının Temel Yönetim Sorunları”, Anadolu Üniversitesi Yayınları, No:86, İİBF Yayınları, No:22, Eskişehir, 1985.

<sup>6</sup> Alper Bakdur; “Bankacılık Sektörünü. Düzenleyen Kurumların Yapıları”, Ülke Uygulamaları. ve Türkiye İçin Öneri, Uzmanlık Tezi, Yayın No : Dpt : 2678.

kanunlarla kontrol altında tutulurlar. Kamu yararına sonuç veren fonksiyonlarından en önemlisi, topladığı fonları en verimli alanlarda kullandırmakla milli gelirin daha hızlı artmasına katkıda bulunmasıdır. Bu fonksiyonları serbest faiz sisteminin mevcudiyeti halinde gerçekleştirir. Faizin serbest olmadığı sistemlerde devlet teşvik ve selektif kredi yöntemleriyle bu sonucu elde etmeye çalışır. Diğer önemli fonksiyonlarından biri de yaptığı çeşitli bankacılık hizmetleri vasıtasıyla ekonomik faaliyetlerin daha verimli bir şekilde gerçekleşmesine katkıda bulunmasıdır.

Bankalar güvene dayalı müesseselerdir. Herkes birbirini tanımaz ve güvenemez, ancak herkes bankayı tanır ve banka da herkesi tanır. Bu şekilde birbirini tanımayan birçok kişi bankanın aracılığıyla güven içinde iş ilişkilerine girebilirler. Bu özellikleri dolayısıyla bankalar diğer ticari kuruluşlardan farklıdırlar ve devlet tarafından da farklı muamele görürler. Fonksiyonlarının başarıyla devamı için bankalara olan güvenin sarsılmaması önemlidir.

## **1.2. Bankacılığın Tarihsel Gelişimi**

Bankacılığın tarihi gelişimi, para kavramındaki gelişmeyle paralellik gösterir. Paranın fonksiyonları arttıkça, bankacılık gelişme göstererek günümüzdeki modern bankacılık aşamasına ulaşmıştır.

Bankaların tarihsel kökeni de çok eskilere dayanmaktadır. Yapılan kazılarla ortaya çıkan Mezopotamya’da Uruk kenti yakınlarındaki “Kızıl Tapınak” bilinen en eski banka yapısıdır. Günümüze ulaşan en eski bankacılık yasaları Eshunna Krallığı’ndadır. Bunlar genel olarak faiz oranları ile ilgilenmişlerdir. Hammurabi devrinde de Hammurabi yasalarında bankacılıkla ilgili maddeler bulunmaktadır. Yasada kredi verme, mevduat toplama, komisyon sözleşmesine dair hükümler yer almaktadır. Babil uygarlığına ait belgeler arasında da kil levhalardan yapılmış senetler bulunmuştur.

Modern bankacılık etkinliği gösteren ilk banka 1609 yılında kurulan Amsterdamsche Bank’tır. Hollanda iktisadi tarihi, dünya iktisadi tarihi ile hemen hemen aynı aşamaları geçerek bugünkü seviyesine ulaşmıştır. Diğer ülkelerde olduğu gibi burada da bankacılık, ilk önce sarraf dükkanları ve kasaların 15. ve 16.’ncı yüzyılda gelişmesiyle

ortaya çıkmıştır. Fakat; 17'nci yüzyıl başlarından itibaren bugünkü anlamda bankacılık başlamıştır.<sup>7</sup>

### **1.3. Türkiye’de Bankacılık Tarihi**

#### **1.3.1. Cumhuriyetten Önce Ülkemizde Bankacılık**

Türk bankacılık tarihine baktığımızda gelişim süreci Osmanlı İmparatorluğu’nun son dönemlerine kadar uzanmaktadır. Bankacılık Avrupa ülkelerinde sanayileşme sürecinin bir gereği olarak ortaya çıkarken Türkiye’de ilk banka Osmanlı Devleti’nin çöküş döneminde devletin finansman ihtiyacını karşılamak amacıyla kuruldu. Kaynakların çok kısıtlı olduğu ortamda yabancı sermaye aracılığıyla başlayan bankacılık Cumhuriyet Dönemine kadar yabancı bankaların hakimiyeti altında gelişti. Osmanlı Devleti’nde bankacılığın gelişmemesinin asıl nedeni, Osmanlı ekonomisinin Batı Avrupa’da gerçekleştirilen sanayi devrimine ayak uyduramaması ve yakın zamanlara kadar esnaf ve sanatkarlara dayanan kapalı bir ekonomik sisteme sahip olmasıdır. Türklerin özellikle askerlik ve yöneticilik gibi işlerle uğraşmaları nedeniyle ticaret, sarraflık, bankacılık gibi meslekler Türk ve Müslüman olmayan kimselere bırakılmıştır. Bu nedenle sarraflık mesleğini Osmanlı Devleti’nde genellikle azınlıklar yürütmüştür. Ayrıca İslam dininin faiz almayı, vermeyi yasaklaması da Türklerin bu mesleklere itibar etmemelerinin en geçerli sebeplerinden biriydi.<sup>8</sup>

Osmanlı döneminde kurulan ve şube açarak faaliyet gösteren yabancı bankalar arasında en önemlisi Osmanlı Bankası’dır. Osmanlı Bankası, Bank-ı Osmani Şahane adı altında 1863 yılında kurulmuştur.

16. yüzyılın sonlarından itibaren gerileme dönemine giren Osmanlı İmparatorluğu ile hızlı ekonomik ve teknik gelişmelere sahne olan Avrupa ülkeleri arasında politik ve ekonomik dengeler bozulmaya başladı. Osmanlı Devleti’nin çözülme dönemini yaşadığı 18. ve 19. yüzyıllarda Avrupa’nın sanayi devrimini gerçekleştirmesi ise dengeleri tamamen alt üst etti.

<sup>7</sup> Fikret Çankaya; Mehmet Öz;. “Türkiye’deki Kamu Bankalarının Özelleştirilmesi”, T.B.B., İstanbul, 2001.

<sup>8</sup> Mehmet Öz; Türkiye’de Kamu Bankalarının Özelleştirilmesi (Kamu ve Özel Sermayeli Bankalarda Etkinlik ve Verimlilik Analizi ), İktisat Doktora Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon, 2000.

1839 Tanzimat Fermanından hemen sonra İngiliz ve Fransızlarla yapılan ticaret anlaşmaları ile ithalat gümrükleri %12'den %3'e indirilirken ihracat vergi ve formaliteleri büyük ölçüde kaldırıldı. Yabancılara ülke içinde serbest dolaşım ve ticaret izni verilince ekonomik hayat ithal mallarla canlandı, bu arada küçük sanayi de darbe yedi.

Kısa zamanda ithalatın ihracatı katlaması memleketteki altın ve gümüş para stokunun yurt dışına akmasına yol açarak 1845'ten itibaren dış ticarete ödeme güçlüklerinin ortaya çıkmasına sebep oldu. Dış ticaret çıkmaza girerken artık kronikleşen mali açıklarını kamu geliriyle kapatamayan Osmanlı devleti bir yandan kredi imkanlarını artırma çabaları gösterirken diğer yandan da yurt dışı kaynaklara yöneldi. Büyük İngiliz ve Fransız bankalarının yeni iş alanları aradıkları bu dönemde Osmanlı Devleti ağır şartlarla dış borçlanmaya gitti. Ekonominin dışa bağımlılığı ile birlikte borçları her geçen gün artan devletin ödeme gücü de zayıflamaya başladı. Osmanlı Devleti'nin borçlarını ödeyemeyeceğini ilan etmesi ile 1881'de kurulan "Düyun-i Umumiye" idaresine kamu gelirlerinin bir kısmına doğrudan el koyma hakkı verildi. Bu durumda Osmanlı Devleti'ne sistemli bir kredi mekanizması şart olmuştu. Türkiye'de bankacılık adımları ilk olarak böyle bir ortamda, temelde devleti finanse etmek amacıyla ortaya çıktı.<sup>9</sup>

### **1.3.2.Cumhuriyet Döneminde Türk Bankacılığı**

Ülkemizde, özellikle Batı ülkelerindeki gibi, banka dışı finansal araçların gelişmemiş olması nedeniyle bankalar, finansal sistemin temel taşı oluşturmakta ve ekonominin işleyişi halkın tasarruflarının toplanması ve bunların kullanım alanlarına dağıtım açısından önemli rol oynamaktadır.

Cumhuriyetin ilk yıllarında yapılan 1. İzmir İktisat Kongresi'nde alınan kararlar uyarınca, devletçilik politikası hakim olmuş ve ekonomide temel sektörleri desteklemek ve finanse etmek üzere 1924 yılında Türkiye İş Bankası, 1925 yılında Sınai ve Maadin Bankası ve 1927 yılında Emlak ve Eytam Bankası kurulmuştur. Bu bankalardan Türkiye İş Bankası'nın ticari krediler, Sınai ve Maadin Bankası'nın endüstri kredileri ve Emlak

<sup>9</sup> Yapı Kredi Yayınları. <http://www.ykb.com.tr/>

ve Eytam Bankası'nın konut kredileri üzerine yoğunlaşmaları öngörülmüştür. 1930'larda Merkez Bankası da dahil olmak üzere 6 devlet bankası daha kurulmuştur.

1940'larda çok partili siyasi hayata geçiş ve özel sermaye birikiminin de oluşması sonucunda özel bankaların gelişimi için zemin oluşmuş ve 1945-1960 döneminde 30 adet özel banka faaliyete geçmiştir.

Özellikle 1950 yılından sonra özel bankalar kurularak hızlı bir gelişme göstermiştir. 1960'lı yılların başında siyasi ortamda yaşanan önemli değişikliklerin etkisi ile bütün sektörlerde durgunluk hüküm sürerken, ekonominin belli bir plan dahilinde canlandırılması düşüncesi kuvvet kazanmaya başlamıştır. Bankacılık kesiminin faaliyetleri gerek genel ekonomik başarısı ve gerekse toplumsal çıkarlar açısından büyük önem taşıdığı içi kalkınma planlarında bu sektöre özel bir yer verilmiş ve bankacılık faaliyetleri konusunda çeşitli hedefler ortaya konmuştur.<sup>10</sup>

Türk bankacılık sisteminin gelişmesi çerçevesinde 1980'lerde yasal, yapısal ve kurumsal değişiklikler ve gelişmeler yaşanmıştır. Bu düzenlemeler temel olarak bankacılığın daha verimli çalışması ve bankacılıkta rekabetin teşvik edilmesi yönünde olmuştur.

## 2. BANKA İŞLETMELERİ KAVRAMI

Banka işletmelerinin tanımını, birçok yazar çeşitli şekillerde yapmaktadır. Bazı yazarlara göre, banka işletmeleri para kazanmak için para satan kurumlardır. Diğer bir grup yazarlar ise banka işletmelerini para ve kredi ticareti yapan kuruluşlar olarak tanımlamaktadır. Banka işletmelerine ilişkin diğer tanımlamaları ise şu şekilde özetlemek mümkündür.<sup>11</sup>

- Banka işletmeleri sermaye, para ve kredi üzerine her çeşit işlemleri yapan ve düzenleyen özel ve tüzel kişilerin, devletin ve işletmelerin bu alandaki her türlü ihtiyaçlarını karşılamak üzere çalışan bir iktisadi kuruluştur.

<sup>10</sup> Mücahit Yeler; Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) ve Türkiye'de Bankacılık Sektöründe CRM Uygulamalarında Eğitimin Rolü", Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 2006.

<sup>11</sup> Mehmet Öz; Türkiye'de Kamu Bankalarının Özelleştirilmesi (Kamu ve Özel Sermayeli Bankalarda Etkinlik ve Verimlilik Analizi ), İktisat Doktora Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon, 2000.

- Banka işletmeleri para ve parayı temsil eden bütün tediye araçları ile uğraşan kurumlardır.
- Banka işletmeleri halkın belli zaman içinde harcamadığı paraları kabul ederek bunları nema getiri şeklinde ikraz ve plase eden, ödemelere aracılık, para nakli, senet tahsili ve emanet kabulü gibi çeşitli hizmetler gören işletmelerdir.
- Banka işletmeleri kredi işlemlerinde veya mali işlemlerde kullanmak üzere halktan mevduat ve başka şekillerde para kabul etmeyi mutlak meslek edinmiş teşebbüs ve kurumlardır.

Görüldüğü gibi, bu tanımlamalarda daha çok banka işletmelerinin para toplama ve kredi verme fonksiyonlarına vurgu yapılmaktadır. Tanımlarda dikkati çeken diğer bir konu ise bankaların birer işletme olarak nitelendirilmesidir.

Bankaların yaptıkları işlevler dikkate alındığında bankalar için, ‘mevduat ve/veya diğer şekillerde birikim sahiplerinden topladıkları fonları kendi hesaplarına iskonto, ödünç verme ve diğer mali işlemlerde kullanan mali kuruluşlar’ olarak bir tanım yapmak da mümkündür.

Bazı tanımlarda “halkın belli zaman içinde harcamadığı paraları kabul ederek, bunları nema getirir şekilde ikraz ve plase eden, ödemelerde aracılık, para nakli, senet tahsili, emanet kabulü gibi çeşitli hizmetler gören bir işletme”<sup>12</sup> şeklinde tanımlanan banka işletmeleri, Avrupa Birliği temel direktifleri göz önüne alındığında, bankaların faaliyetlerinin kamudan geri ödenecek fonları toplayan ve kredi işleri yapan kuruluşlar olarak tanımlandığı ve üye ülkelerde bu şekilde tanımlanmasının gerekli olduğunun vurgulandığı görülmektedir.

Bankalar belirli bir sermaye ile kurulmuş, belirlenen amaçlara göre örgütlenmiş, bazı hizmetleri yerine getirerek gelir sağlayan, hissedarları, borçluları ve alacaklıları olan birer işletmedir.<sup>13</sup>

---

<sup>12</sup> Mehmet Öz; Türkiye’de Kamu Bankalarının Özelleştirilmesi (Kamu ve Özel Sermayeli Bankalarda Etkinlik ve Verimlilik Analizi ), İktisat Doktora Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon, 2000.

<sup>13</sup> Mehmet Öz; Türkiye’de Kamu Bankalarının Özelleştirilmesi (Kamu ve Özel Sermayeli Bankalarda Etkinlik ve Verimlilik Analizi ), İktisat Doktora Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon, 2000.

İşletme, iktisadi mal ve veya hizmet üretmek ve pazarlamak için faaliyet gösteren bir kuruluş<sup>14</sup> olarak tanımlanırsa bankalar da hizmet üreten işletmelerden bir tanesi olarak ortaya çıkar.

### **2.1. Kamu Sektörü ve Özel Sektörün Değerlendirilmesi**

Kamu sektörü sosyal hizmet anlayışı ile kurulmuştur. Temel amaç özel teşebbüslerde olduğu gibi kâr elde etmek değildir. Kamu hizmeti kullanıldığı yere göre anlamı değişen, esnek bir kavram olarak görülür ve “devlet veya diğer kamu tüzel kişileri tarafından veya bunların gözetim ve denetimleri altında genel, kolektif ihtiyaçları karşılamak, kamu yararını sağlamak için kamuya sunulmuş devamlı ve muntazam faaliyetler” olarak tanımlanır. Son yıllarda geliştirilmiş tanımlara da bakılsa aynı genel esasların korunduğu görülür. Yani kamu hizmeti şu üç önemli özelliğe sahiptir.<sup>15</sup>

1. Devlet veya kamu tüzel kişileri tarafından veya bunların denetimi altında yürütülmesi,
2. Genel ve kolektif ihtiyaçların karşılanması ve kamu çıkarı sağlamak için kurulmuş bulunması ve genele arz edilmiş olması,
3. Devamlı ve muntazam bir şekilde işlemesi.

Özelliklere bakıldığında, kamu sektörünün hizmet etmek amacıyla faaliyette bulunduğu görülmektedir. Tanımlar veya özellikler içerisinde kalite gibi, kâr etme gibi amaçlar bulunmamaktadır. Dolayısıyla, kamu sektörünün etkin çalışma ihtiyacı özel sektörde daha az hissedilmektedir.

Özel sektör denilince, hür teşebbüs anlaşılmaktadır. Hür teşebbüs, hür bir şekilde sermaye tedarik etmek ve bu sermayeyi dilediği gibi kullanmak anlamına gelir. Elbette, hür teşebbüsü de sınırlayan bazı yasalar bulunmaktadır. Ancak, özel sektör yönetimde, finansmanda, üretimde ve denetimde özgürlüğe sahiptir. Özel sektör yöneticileri, işletmenin sahipleri tarafından seçilerek işe alınır. Ya da işletmenin sahibi aynı zamanda işletmenin yöneticisidir. Özel sektörde önemli olan kamu yöneticilerinde olduğu gibi işlerin yapılmış olması değildir. Önemli olan başarıdır. Özel sektör yöneticisinin başarı

<sup>14</sup> İsmet Mucuk; Modern İşletmecilik, Türkmen Kitabevi, İstanbul 1998.

<sup>15</sup> Mahmut Özdevecioğlu; “Kamu ve Özel Sektör Yöneticileri Arasındaki Davranışsal Çalışma Koşulları ve Kişilik Farklılıklarının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı: 19, Temmuz-Aralık 2002 Ss. 115-134.

kriterleri de bellidir. İşletmenin sahibi ya da ortaklarının beklentilerini karşılama düzeyi, özel sektör yöneticiler için önemlidir.

Özel sektöre kültür açısından bakıldığında ise, kamu kuruluşlarında olduğu gibi rol kültürü değil, güç kültürü, başarı kültürü ya da destek kültürünün bulunduğu görülmektedir.<sup>16</sup>

## 2.2. Kamu Bankaları ve Özel Bankalar

Bankacılık bir ülkede pek çok alt bölümlere ayrılmış olan finansal piyasanın en önemli temel taşlarından birini oluşturmaktadır. Ekonomide para ve kredi ile ilgili işlemler genel olarak bankalar tarafından yapılmaktadır. Bir ekonomide bankalar genellikle parayı ihtiyacı olan gerçek ya da tüzel kişilerle, parası olup da kendisi kullanmak istemeyen veya parası olmayıp kullanma olanakları bulunan, yani paraya ihtiyacı olan kişiler arasında aracılık yaparlar.<sup>17</sup>

Bankalar tasarrufları toplamak ve kredi vermek dışında öylesine farklı konularda faaliyet gösterirler ki bu şekilde yapılacak tanım yetersiz kalmaktadır. O halde bankayı “para sermaye ve kredi üzerine her türlü işlemi yapan ve düzenleyen, özel ve tüzel kişilerin devlet ve işletmelerin bu alandaki ihtiyacını karşılamak için çalışan iktisadi kuruluşlar” şeklinde tanımlamak mümkündür. Başka bir tanıma göre bankalar, “mevcut öz kaynaklarını, halktan topladıkları mevduatı ve diğer kaynaklardan yarattıkları imkanları kullanarak para ve kredi ticareti yapan, ayrıca finansal ve sosyal işlere girerek ekonomik hayata katkıda bulunan ticari işletmeler” olarak belirtilmektedir.<sup>18</sup>

Banka ve bankacılığın tanımında olduğu gibi, bankaların da sınıflandırılmasında, genel kabul görmüş bir ayırım yapmakta güçlükle karşılaşmıştır. Çeşitli ülkelerde, iktisadi, hukuki koşulların ve sermaye imkanlarının farklılığı, banka yapılarının da farklılığına neden olmaktadır. Bu nedenle, bankaların hukuki yapıları, sermaye kaynakları,

<sup>16</sup> Mahmut Özdevecioğlu; “Kamu ve Özel Sektör Yöneticileri Arasındaki Davranışsal Çalışma Koşulları ve Kişilik Farklılıklarının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı: 19, Temmuz-Aralık 2002 Ss. 115-134

<sup>17</sup> Tenasüp Onat; Türkiye’de Kamu ve Özel Bankaların Etkilerinin Karşılaştırılması, Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, Ekim 1998.

<sup>18</sup> Sevil Güven; “Finansal Kurumlar”, Eskişehir: A.Ü AÖF Yayınları, Yayın No: 791,1996, ss: 32.

büyüklikleri ve kredi vadeleri gibi kriterlere göre sınıflandırılmasında uluslararası bir standarda ulaşmak mümkün olmamaktadır.<sup>19</sup>

Kamu bankaları özel yasalarla veya belirli amaçlarla kamu kuruluşu olarak devlet tarafından kurulmuş bankalardır. Özel yasalarla kurulmuş olan bu bankalar, devletin önem verdiği sektörlerin finansmanı için ve bu fonksiyonun yanında ticari bankacılık işlemlerini de yapan kuruluşlardır.

Özel sermayeli bankalar sermayesinde kamu payı bulunmayan, özel kişi ve kuruluşların sahip olduğu bankalardır. Bu açıdan bankalar genellikle ticaret, mevduat ya da yatırım bankaları şeklinde sınıflandırılabilir.<sup>20</sup>

Devletin bankacılık alanına el atması ve onu denetlemesi her ülkenin uyguladığı ekonomik sisteme göre değişir. Şüphesiz her müdahalenin ortak amacı bankacılık faaliyetlerinin aksama ve bozukluklara uğramadan yürütmesinin teminidir. Çeşitli müdahale şekillerinde iki türlü amaç göz önünde tutulabilir. Bunlardan birine müdahalenin “koruyucu”, diğerine ise “yön verici” amacı diyebiliriz. Devlet müdahalesinin bankanın alacaklarını, borçlarını, bizzat bankayı ve genel ekonomik çıkarları koruyarak, bunların herhangi bir zarara uğramalarını önleyecek bir amaç gütmesi halinde koruyucu bir amaçtan bahsedilebilir.

Devletin, bankacılığa müdahale etmekle güttüğü amaç aynı zamanda ülkedeki ekonomik gidişe kendi istediği şekilde yön vermek, bankaların kredi yatırım politikasını ulaşmak istediği hedefler için faydalı olacak şekilde yönetmek biçiminde olursa bu amaç, sadece koruyucu olmaktan çıkıp ekonomik hayata yön verici bir nitelik kazanır. Bu tür bir amacın gerçekleşmesi devlet müdahalesinin daha ileri şekillerinde mümkündür.

Türk banka sisteminde, kamu bankacılığının oluşmasındaki ilk amaç yön verici nitelikte olmuştur. Cumhuriyetin kurulmasından sonra ekonomik gelişmeyi hızlandırmak için birçok alanda işletme kurulmuştur. Ancak özel sektörün sosyal ve ekonomik hedeflerini gerçekleştirmede yetersiz olması, yatırımların büyük çoğunluğunun devlet tarafından yapılmasını zorunlu kılmıştır. Buna paralel olarak çeşitli sektörlerin finansman ihtiyacını karşılamak için devlet tarafından uzman bankalar kurulmuştur (Etibank, Sümerbank, İller Bankası ve Halk Bankası bu dönemde kurulmuştur). Milli sanayi

<sup>19</sup> İlker Birdal; Banka İşletmeciliği, Yıldız Teknik Üniversitesi Matbaası, İstanbul 1993.

<sup>20</sup> Halil Çivi; Türkiye’de Bankacılık, Ankara 1985.

bankaları ve beraberinde ulusal sermaye birikimini oluşturmak, kamu bankalarının kurulmasında diğer bir nedendir.<sup>21</sup>

**Hukuki yapılarına göre bankalar:** Şahıs şirketleri şeklindeki bankalar, sermaye şirketleri şeklindeki bankalar, özel yasalarla kurulan bankalar olarak üçe ayrılmaktadır. Ülkemizde şahıs şirketleri şeklindeki bankaları görmek mümkün değildir.

**Sermaye yapılarına göre bankalar:** Sermaye yapılarına göre bankaları, özel sermayeli bankalar, kamu sermayeli bankalar, karma sermayeli bankalar, yabancı sermayeli bankalar olmak üzere dört gruba ayırmak mümkündür.

Bu duruma göre banka işletmeciliği, "kendine özgü para, kredi ve sermaye işleriyle uğraşan iktisadi birimlerin kuruluş, organizasyon, yönetim ve her türlü faaliyetleri ile bunların hesap ve kayıtları konusundaki kuraları içeren bir işletmecilik dalı" şeklinde tanımlanabilir. Bu alana ait tüm konuları inceleyen, analize ve tanımlamaya çalışan mesleki bilgiye de "banka işletmeciliği bilgisi" denir.<sup>22</sup>

Banka işletmeleri diğer işletmelere göre bazı farklılıklar gösterirler. Bu farklılıklar bankaların özelliklerini meydana getirirler.

### 2.2.1. Kamu Bankaları

Kamu bankaları, sermayesinin tümünde devlet veya kamu tüzel kişilerinin payı bulunan, iktisadi devlet teşekkülü veya bağlı ortaklık şeklinde kurulmuş olan kamu kesimi bankaları ve özel kanunla kurulmuş olan kamu bankalarıdır.<sup>23</sup>

Kamu işletmeciliği hemen bütün ülkelerde aynı gerekçelerle başlamıştır. Türkiye'nin gerekçelerinin daha da güçlü olduğu, Cumhuriyetin ilk dönemlerinde devlet eliyle sanayileşmeye karar verilmesinde bazı zorluklar ve koşulların etkisi bulunduğu kanısı hayli yaygındır.

Türkiye'de Cumhuriyetin kurulmasından sonra ekonomik gelişmeyi hızlandırabilmek için devlet tarafından birçok alanda işletmeler kurulmuştur. Özel sektörün sahip olduğu

<sup>21</sup> "Türk Bankacılık Sisteminde Bazı Temel Büyüklükler, Etkinlik ve Özelleştirme" Uzman Gözüyle Bankacılık Dergisi Yıl4 Sayı 14 1996 s:13.

<sup>22</sup> Mücahit Yeler; Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) ve Türkiye'de Bankacılık Sektöründe CRM Uygulamalarında Eğitimin Rolü", Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 2006.

<sup>23</sup> Elif S.Pürsünlerli; "Kamu Bankaları ve Özel Bankaların Performanslarının Karşılaştırılması", Ankara, 1997.

kaynakların yeni Cumhuriyetin sosyal ve ekonomik hedeflerini gerçekleştirmede yetersiz olması yatırım büyük bir çoğunluğunun devlet tarafından yapılmasını zorunlu kılmıştır. Buna paralel olarak çeşitli sektörlerdeki finansman ihtiyacının karşılanabilmesi için uzman bankalar kurulmuştur. Etibank, Sümerbank, İller Bankası ve Halkbank farklı sektörleri ve hizmetleri finansal yönden desteklemek için bu dönemde kurulmuştur. Kamu kuruluşları ve kamu bankalarının kurulmasında diğer bir neden ise milli sanayiye, bankaları ve beraberinde ulusal sermaye birikimini oluşturmaktır. Diğer yandan, oluşturulan kamu kuruluşları ve bankalar ile piyasalar kontrol edilerek ve yönlendirerek ekonomik ve sosyal kalkınma da gerçekleştirilmeye çalışılmıştır.<sup>24</sup>

### 2.2.2. Özel Bankalar

Sermayesinin tamamı özel sektöre ait olan ve sermayelerinde devletin veya kamu kuruluşlarının payı bulunmayan bankalara özel bankalar denmektedir.<sup>25</sup>

Özel sermayeli bankalar sermayesinde kamu payı bulundurmayan, özel kişi ve kuruluşların sahip olduğu bankalardır. Bu açıdan bankalar genellikle ticaret, mevduat ya da yatırım bankaları şeklinde sınıflandırılabilir.<sup>26</sup>

Özel bankalar, kamu bankalarının tersine, ihtisas bankacılığı yerine ticaret bankacılığı yapmak suretiyle, ülkede sermaye birikiminin hızlanmasına katkıda bulunmaktadır.

### 2.3. Kamu Bankalarının Özelleştirilmesi

Türkiye’de kamu bankalarının özelleştirilmesi süreci, aslında özelleştirmeye yönelik hukuki alt yapı hazırlıklarının 1994 yılında 4046 sayılı “Özelleştirme Uygulamalarının Düzenlenmesine ve Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun” un kabul edilmesiyle beraber başlamıştır.<sup>27</sup> Kamu bankalarının sektör içinde yüksek paya sahip olduğu ülkelerde özelleştirme, sektördeki

<sup>24</sup> Fikret Çankaya; Mehmet Öz;. “Türkiye’deki Kamu Bankalarının Özelleştirilmesi”, T.B.B., İstanbul, 2001.

<sup>25</sup> Elif S.Pürsünlerli; “Kamu Bankaları ve Özel Bankaların Performanslarının Karşılaştırılması”, Ankara, 1997.

<sup>26</sup> Halil Çivi; Türkiye’de Bankacılık, Ankara 1985.

<sup>27</sup> Fikret Çankaya; Mehmet Öz;. “Türkiye’deki Kamu Bankalarının Özelleştirilmesi”, T.B.B., İstanbul, 2001.

yeniden yapılanma için kullanılabilecek uygun yöntemlerden birisidir. Ancak kamu bankalarını hemen özelleştirmek, gerek bankaların mevcut mali koşulları, gerekse özel görevleri sebebiyle mümkün olmayabilir. Kamu bankalarının üzerindeki yükler, bankacılık hizmetleri alanında rekabet düzeyinin gerisinde olmaları ve yüksek toplam aktif büyüklüğüne sahip olmaları özelleştirmeyi zorlaştıran faktörlerdir.<sup>28</sup>

Verimli ve etkin çalışmayan, ödeme güçlüğü içinde olan ve hantal bir yapıya sahip olan kamu bankaları, bankacılık krizlerinin en önemli kaynağıdır. Kamu bankalarının krizlere neden olduğu ülkelerde yeniden yapılandırma sürecinde özelleştirme, sorunun çözümü için uygun yöntemlerden birisidir. Özelleştirme, ilk aşamada kamu bankalarının sistemdeki ayrıcalıklarının giderilmesini amaçlamaktadır. Bu durum diğer bankaların sistemde adil şekilde faaliyet göstermelerini sağlayacağından, sektördeki bütün bankaların yararına olacaktır. Ancak, özelleştirme hemen uygulanabilecek bir yöntem değildir, uzun bir süreci kapsayabilir. Özelleştirmenin hızlı bir şekilde yapılması ise bazı riskler taşımaktadır.<sup>29</sup>

Son yıllarda tüm dünyada olduğu gibi Türkiye’de de kamu işletmelerinin özelleştirilmesinin gerekliliği üzerinde yoğun bir tartışma yaşanmaktadır. Ülke kaynaklarının daha etkin kullanılması, israfın önlenmesi ve ekonominin pazar mekanizmaları tarafından yönlendirilmesi, devletin asli görevleri olan sağlık, eğitim, ülke savunması ve alt yapı yatırımlarına daha fazla kaynak ayrılması gibi amaçlar özelleştirmenin temel felsefesini oluşturmaktadır.

Özelleştirmenin temel hedefi ise devlet bütçesi üzerindeki kamu finansman yükünün azaltılması, atıl tasarrufların ekonomiye kazandırılarak mali piyasalara yönlendirilmesi suretiyle oluşan fonların sermaye piyasalarının geliştirilmesine kanalize edilmesi, serbest rekabete dayalı piyasa ekonomisinin oluşturulması / geliştirilmesi ve nihai amaç olan devletin ekonomide işletmecilik alanından çekilmesinin temin edilmesidir.

Son yıllarda Avrupa ülkelerinde olduğu gibi Türkiye’de kamu bankalarının özelleştirilmesi gerektiği konusunda yoğun tartışmalar yaşanmış ve Türk bankacılık sisteminde önemli bir paya sahip olan kamu bankalarının gelişen ekonomik koşullara ve

<sup>28</sup> Mehmet Öz; Türkiye’de Kamu Bankalarının Özelleştirilmesi (Kamu ve Özel Sermayeli Bankalarda Etkinlik ve Verimlilik Analizi ), İktisat Doktora Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon, 2000.

<sup>29</sup> Pelin Ataman Erdönmez;” Sistemik Banka Yeniden Yapılandırmasına Teorik Yaklaşım”, TBB, Bankacılık ve Araştırma Grubu, Haziran 2001, ss 1-19. <http://www.tbb.org.tr>

rekabet seviyesine bağlı olarak ekonomik etkinlik ve verimliliği yükseltmek amacıyla en kısa zamanda özelleştirilmesinin sektörde yer alan bankaların farklı kanunlara ve hiçbir ayrıcalığa tabi olmadan faaliyet gösterecekleri ve eşit rekabet koşulları altında hizmet sunabilecekleri bir ortam yaratılması açısından gerekli olduğu, ancak bu yolla kaynakların daha etkin kullanılabileceği ileri sürülmüştür.

Gerçekten de, günümüz koşullarında özel sektörün modern Türkiye ekonomisinde ulaştığı yeri, ağırlığı ve özel bankaların eriştiği rekabet gücü dikkate alındığında, tarihi misyonların büyük ölçüde tamamlayan kamu bankalarının piyasadaki serbest rekabet koşullarında bozulmaya yol açtıkları ve kaynakları etkin kullanmayarak kaynak israfına neden oldukları görülmektedir. Kamu bankaları, devlet güvencesi nedeniyle, özel bankalara oranla daha kolay kaynak toplayabilmektedirler. Ancak, bu kaynakların genellikle maliyetinin altında bir getiriyle, Hazine'ye kaynak yaratmak için kullanılması, fon maliyetlerinde artışa yol açmaktadır. Özel sektörde daha etkin kullanılabilir olan bu fonların Hazine'ye kaynak yaratmak amacıyla kullanılması sonucu özel sektör piyasadadan dışlanmaktadır.

Öte yandan kamu bankalarının kullandırılan kredilerin örgütlenme ve denetlemedeki eksiklikleri ile siyasi otoritenin tercihleri doğrultusunda kullandırılması nedeniyle geri dönüş oranları düşük düzeyde kalmaktadır.<sup>30</sup>

Türk bankacılık sisteminde önemli paya sahip olan kamu bankalarının gelişen ekonomik koşullara ve rekabet seviyesine bağlı olarak ekonomik etkinlik ve verimliliği yükseltmek amacıyla özelleştirilmesi gerekmektedir. Kamu bankalarının özelleştirilmesini gerektiren diğer nedenleri ve ortaya çıkabilecek durumları ise şu şekilde özetlemek mümkündür:

- Gelişmiş ülkelerin bankacılık sistemlerinin oligopolistik bir piyasa yapısına sahip olduğu ve yabancı bankaların önemli bir yer tuttuğu sistemlerde, rekabet sonucu üniversal bankacılık teknolojik yatırımların tamamlanmasıyla önemli gelişmeler göstermiştir. Gelişmekte olan bir ülke durumundaki Türkiye'de ise, teknolojik yeniliklerden sınırlı bir şekilde yararlanan kamu bankaları hakimdir. Buna bağlı olarak maliyetler yüksektir. Dolayısıyla sektörün rekabet gücü

<sup>30</sup> Fikret Çankaya; Mehmet Öz; "Türkiye'deki Kamu Bankalarının Özelleştirilmesi", T.B.B., İstanbul, 2001.

zayıftır. Bu bağlamda, Avrupa Birliği'ne girmeye hazırlanan Türkiye'nin bankacılık sektörünü daha rekabetçi bir yapıya kavuşturulabilmesi özelleştirme ile sağlanabilecektir.

- Öte yandan, özelleştirme sonucu, kamu bankalarının sektör içindeki ağırlığının azaltılması Türkiye ekonomisi için olumlu gelişme ve sonuçlar doğuracaktır. Kamu bankalarının özelleştirilmesi ile bir yandan kamu kesiminin ekonomi içindeki payı küçülecek, diğer yandan da kaynakların özel sektör tarafından daha etkin kullanımı sonucu refah düzeyinde artışlar görülebilecektir.
- Kamu bankalarının özelleştirilmesi sonucu, devlet önemli miktarda bir gelir elde ederek ekonomiye yeni parasal kaynaklar sunma imkanına kavuşacaktır.
- Özelleştirilecek kamu bankaları, yeni teknolojik yatırımlarla maliyeti düşürebilecek ve bu sayede rekabet güçleri artacaktır.
- Kamu kesiminin, kamu bankalarından fon sağlama imkanları ortadan kalkacak, dolayısıyla kaynak savurganlığı önlenecektir.
- Devletin elinde bulundurduğu bankalar yoluyla ekonomiye müdahale gücü zayıflayacaktır.
- Özelleştirme sonucu, daha önce kamu bankası statüsünde olan ve özel bankalara oranla daha düşük ücret seviyesine sahip olan bankalar, daha yüksek ücret ödeyebilme olanağına sahip olacak. Bu durum ise daha kaliteli personelin bu bankalarda istihdam edilmesini sağlayacaktır.
- Özelleştirme ile birlikte, günümüzde yok denecek kadar az olan mali derinlik daha olanaklı hale gelecektir.<sup>31</sup>

---

<sup>31</sup> Fikret Çankaya; Mehmet Öz;. "Türkiye'deki Kamu Bankalarının Özelleştirilmesi", T.B.B., İstanbul, 2001.

## İKİNCİ BÖLÜM

### BANKACILIKTA PAZARLAMA KAVRAMI

#### 1. BANKACILIKTA PAZARLAMA

Bankacılıkta pazarlama yeni kaynaklar oluşturulması, oluşturulan bu kaynakların ve mevcut bankacılık hizmetlerinin verimli bir şekilde ve müşterinin sorunlarını çözücü bir anlayışta sunulması gayesini taşır. Genel pazarlama anlayışı içinde yer alan bu amaca bankacılıkla ulaşabilmek, eldeki uzman kadroların en rasyonel bir biçimde kullanılmasına bağlıdır. Bu da içinde koordineli bir çalışma, uygun bir organizasyon, pazar, müşteriler ve rakip bankalar hakkındaki bilgilerin sağlıklı bir şekilde elde edilmesiyle mümkün olabilir.<sup>32</sup>

Bankacılıkta pazarlama, banka amaçlarına ulaşmayı sağlayacak değişimleri gerçekleştirmek üzere müşterilerin ihtiyaçlarını karşılayacak olan hizmetlerin ve fikirlerin geliştirilmesi, fiyatlandırılması, tutundurulması ve dağıtılmasına ilişkin planlama ve uygulama sürecidir.<sup>33</sup>

Bankada çalışan herkes birer pazarlamacıdır. Pazarlamayı, bir müşteri ile konuşurken, ilişki kurarken yapar. Pazarlama, müşteri ile nasıl ilişki kurulacağı, haberleşileceği, müşteriye yüz yüze ve telefonda nasıl muamele edileceği konularını da kapsar. Bir banka müstahdeminin bile bu ilişkileri çok iyi bilmesi gerekir. Bu bakımdan pazarlama bir anlayış, bir görüş bir iş psikolojisidir; düşünce eylem biçimidir. Pazarlama departmanının gelişme ve bu görevleri yürütebilmesi için bazı özel araçlara ihtiyacı vardır. Bu araçlar, eğitim, harekete geçirici aletler, çalışanların moral yüksekliği ve

---

<sup>32</sup> Fikret Arabacı; Bankamızda Pazarlama, İstanbul: Interbank Uluslar arası eğitim merkezi yayınlar, 1990, ss7-8.

<sup>33</sup> Neşat Orhan; Bankacılık Hizmetlerinin Pazarlanması ve Kredi Pazarlamasında Karşılaşılan Sorunlar, Doktora Tezi, Malatya, 2002.ss 8.

diğerleridir.<sup>34</sup> Böylece müşteri ilişkilerinde ve müşteriye yönelik davranışlarda, banka personelinin pazarlama yeteneği geliştirilebilir.

### **1.1. Bankacılıkta Pazarlama Anlayışının Gelişme Süreci**

Bankacılıkta pazarlamanın gelişme aşamalarını beş aşamada inceleyebiliriz<sup>35</sup>

#### **1.1.1. Promosyon Aşaması**

Banka pazarlamanın bu aşamasında, çoğu bankacılar pazarlamayı reklam olarak ya da halkla ilişkiler ve reklamcılık olarak düşünürler. Bazı bankalarda üst düzey yöneticiler halkla ilişkilerden yararlanmaya yönelmişlerdir. Ancak pazarlama işi promosyonla aynı düşünülür. Ana görevin yeni müşterileri bankaya çekecek satış promosyonları ve birkaç iyi reklam geliştirmek olduğu kabul edilir.

#### **1.1.2. Müşterilerle Yakın İlişkiler Kurmaya Yönelik Pazarlama Anlayışı**

İlk aşamada reklam ve satış promosyonu başarılı olduğundan yeni müşteriler bankaya çekilmiştir. Ancak çoğu banka personeli müşteriye iyi yaklaşımda bulunamamış, bu durum önemli bir problem olarak algılanmış, banka personeliyle ilgilenilmeye başlanmıştır. Bu aşamada müşteri yönelimli iletişimi personele kazandıracak eğitim programlarına başlanmıştır. Bu aşamada bankalar, müşterilere sıcak ve samimi, güler yüzle davranılması, dostça bir atmosfer oluşturulmasının ve müşterileri şubeye çekmenin yolunun onları memnun edecek hizmetlerin sunulması ve cezbedici bir çevrenin oluşturulmasıyla mümkün olacağını anlamışlardır<sup>36</sup>.

#### **1.1.3. Yenilik Aşaması**

Yenilik aşamasında bankacılar tek başına etkili bir müşteri bağlantısından, daha etkili bir pazarlama gücüyle temsil edilen yeni hizmetlere duydukları ihtiyaçtan, yenilik

<sup>34</sup> Özcan Güven; Bankalarda Fon kullanımı ve yönetimi, İzmir,1981,ss 152

<sup>35</sup> Neşat Orhan; Bankacılık Hizmetlerinin Pazarlanması ve Kredi Pazarlamasında Karşılaşılan Sorunlar, Doktora Tezi, Malatya, 2002.ss 8.

<sup>36</sup> Neşat Orhan; Bankacılık Hizmetlerinin Pazarlanması ve Kredi Pazarlamasında Karşılaşılan Sorunlar, Doktora Tezi, Malatya, 2002.ss 8

getirici önerilerden ve etkili bir müşteri ilişkisini kavramalarından esinlenmişlerdir. Yenilik aşaması, bankacıların pazarlama yönelimine yeni bir enstrüman araştırdıklarında ve bunu yenilik kavramı olarak adlandırdıklarında ortaya çıkmıştır. Çoğu banka bugün tam bir pazarlama kavramına ulaşamamıştır. Bu aşamada yer alan bankaların çoğu müşterilerinin finansal ihtiyaçlarını geliştirmeyi keşfetmede sofistike pazarlama ve müşteri davranış araştırmasını üstlenmeye başlamıştır. Bu araştırmaların üzerine yeni banka ürünleri geliştirilmiştir. Bu bağlamda kredi kartları sunumu, alternatif tasarruf planlarını ve diğer yeni hizmetleri görüyoruz. Yenilikçi bankanın arttığı ve diğer bankaların hızlı bir şekilde yenilikçi bankayı izledikleri görülmektedir.

#### **1.1.4. Belli Pazar Bölümlerinde Uzmanlaşmaya Yönelik Pazarlama Aşaması**

Bankaların sunmuş oldukları ürünler ve hizmetler yaygınlaşıp bütün bankalar birbirine benzer ürün ve hizmetler sunmaya başlayınca pazarda farklı bir konum elde etmek, rekabet ortamında farklı olmak için pazarın tamamına bütün hizmetleri sunmak yerine belli pazar bölümlerine yönelmeye başlamışlardır. Fiyatlama politikalarını, tutundurma çabalarını da yoğunlaştıkları, uzmanlaştıkları pazar bölümlerine göre belirlemişlerdir.

#### **1.1.5. Pazarlama Sistemleri Aşaması**

Kısa bir süre içinde birkaç banka yeniliği kavramasına karşın bütün yeniliklerin karlı olmadığı görüldü ve farklı hizmetlerden ya da ürünlerden hangisinin hangi pazarlarda daha karlı olduğu üzerinde kesin bir veriye ulaşılamadı. Bu aşamada bankalar pazarlama planlama ve kontrol, pazarlama araştırması süreci, bütünleştirilmiş sistemler için banka pazarlama programlarına ihtiyaç olduğunu gördüler. Bu yaklaşım pazarlamayı bir araştırma, planlama ve denetim süreci olarak görmektedir. Bankalar, her yeni dönemde daha fazla satış ve kar düzeyini düzenli olarak araştırmaktan çok, detaylı pazarlama planları geliştirmeye, kar merkezi olarak değerlendirilen şubeler için satış ve kar amaçları hedeflemeye, pazarlama bilgi sistemi geliştirmeye doğru harekete ve kontrol ölçme, değerlendirme hedefleri oluşturmaya başladılar.

### 1.1.6. Sosyal Pazarlama Aşaması

Tüketici hakları ve sosyal hareketler artan ölçüde bankacılık endüstrisini etkilerken, banka pazarlaması “sosyal pazarlama” olarak tasvir edilen aşamaya geçmiştir. Bu aşama ise, bankacılıkta halkla ilişkiler programları, özellikle müşteri finansman danışmanlığında ve genel olarak da tüketici eğitiminde büyük ölçüdeki problemlerle, önerilen yeni ürünlerle, reklamların olası zararlı etkilerinin banka personeline dikkatlice izlenmesiyle özetlenebilir. Bankalar sosyal sorumluluklarının gereği olarak çeşitli sanat, eğitim, spor gibi faaliyetlerin gelişmesine katkıda bulunmaktadır.

### 1.2. Pazarlamada Yönetim Süreci

İşletmelerin ve dolayısıyla işletme yöneticilerinin başarısı büyük ölçüde karar alırken kullandıkları bilgilerin doğruluğuna ve güncelliğine bağlıdır. Bunun için de iyi bir bilgi toplama sistemlerinin olması gerekir. Araştırma ve bilgi toplama işletmeye geri bilgi akışı sağlar. Bu bilgi akışı olmadan pazarlama yöneticileri pazarın dinamiklerini anlayamazlar. Günümüzde işletme yöneticileri, tüketicilerle direkt olarak iletişimde bulunmak suretiyle onların ihtiyaç ve isteklerini saptama ve zaman içinde pazardaki değişimleri izleme olanağından yoksundurlar. Üreticilerle tüketiciler arasındaki mesafenin hayli artmış olması ve bu ikisi arasında birçok aracı kişi ve kuruluşun yer alması devamlı karar verme durumunda bulunan yöneticiler için belirsizliği arttıran bir unsurdur. İş hayatının belirsizliklerle dolu, dinamik ve rekabetçi ortamında, pazarlama araştırması ve bilgi sistemi, üreticilerle tüketiciler arasındaki mesafeyi kapatmaya yarayacak bilgileri sağlama fonksiyonunu yerine getirir. İşletmelerin başta gelen ortak yanlarından biri, hepsinin iyi yönetilmek için bilgiye muhtaç olmasıdır. Bir işletme doğru kararlar alabilmek ve bunları başarıyla uygulayabilmek için, pazarlama dış çevresini iyi tanımalı ve kendisinin güçlü ve zayıf yönleri ile pazarda mevcut fırsat ve tehlikeleri sağlıklı olarak değerlendirebilmelidir. Bunun için de yeterli pazar ve pazarlama bilgisine sahip olmalıdır. Gerçekten, işletmenin iyi bir performans gösterebilmesi geniş ölçüde yönetim kararlarının dayandığı bilgilerin sağlıklı oluşuna bağlıdır.<sup>37</sup>

<sup>37</sup> İsmet Mucuk; Modern İşletmecilik, Türkmen Kitabevi, İstanbul 1998.

## 2. BANKACILIKTA PAZAR

Aslında pazarın karmaşık bir kavram olduğu çeşitli anlamlarda kullanıldığı ve farklı biçimlerde tanımlandığı görülür.<sup>38</sup>

Pazar, belli bir ana ihtiyacı karşılayacak kapasitede kullanılacak şu andaki ya da potansiyel insanlardır.

Pazarı, malların alınıp satıldığı ya da malların değişimini sağlamak üzere satıcılar ile alıcıların karşı karşıya geldikleri yer olarak tanımlayabiliriz. Yine pazara “ belirli bir mala ihtiyacı, malı satın almak için parası ve parasını harcamaya istekli olan kişiler ve örgütler topluluğu” diyebiliriz.<sup>39</sup> Kısacası pazar belirli özellikleri bulunan bir grup tüketici ya da örgütten meydana gelir.

Bankacılık sektöründe de diğer sektörlerdeki gibi faaliyetlerini etkileyen çeşitli değişkenler ve gruplar yer alır. Bunlar rakipler, müşteriler aracılar demografik şartlar, teknolojik, ekonomik, politik ve yasal koşullardır. Bu grup ve değişkenlerle işletme sürekli etkileşim halindedir.

Finansal pazarlar, şahısların finansal yönetim ihtiyaçlarını tatmin edecek kapasitenin şu andaki ya da potansiyel ayrımlarla çizildiği bölgedir. Diğer bir anlatımla fon aktarma sürecinin gerçekleştiği pazarlara “finansal pazarlar” adı verilir. Finansal pazarlar “para pazarları” ve “sermaye pazarları” olarak ikiye ayrılmaktadır. En çok bir yıl olarak tanımlanan kısa vadeli fonların alınıp satıldığı pazarlara para pazarları, bir yıldan uzun vadeli fonların aktarıldığı pazarlara ise “sermaye pazarları” adı verilir. Bankalar organize para pazarlarının en önemli kuruluşlarıdır.<sup>40</sup>

Belirli çevresel güçlerin etkisi altında bulunan pazarlarda bir banka, rakipleri ile etkileşim halindedir. Dolayısıyla banka sosyo-ekonomik değişmelere kolayca intibak etmek, kanun-tüzük yönetmelik değişikliklerini zamanında uygulamak ve teknolojik güçleri derhal hizmete sokmak mecburiyetindedir.<sup>41</sup> Bankalar bu değişiklikleri; piyasada faaliyetlerini sürdüren tüm finansman kuruluşlarının yeni şartlara intibakını da dikkate almalıdır. Bankaların piyasalardaki değişmelere karşı hazırlıklı olması, değişimleri anında uygulayabilmesi, rakip firmaların stratejilerine, karşı strateji

<sup>38</sup> Emre Açıldı; Bankalarda Müşteri Beklentileri, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya, Nisan 2004.ss 25.

<sup>39</sup> Emre Açıldı; Bankalarda Müşteri Beklentileri, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya, Nisan 2004.ss 24.

<sup>40</sup> Neşat Orhan; Bankacılık Hizmetlerinin Pazarlanması ve Kredi Pazarlamasında Karşılaşılan Sorunlar, Doktora Tezi, Malatya, 2002, ss:19.

<sup>41</sup> Özcan Güven; Bankalarda Fon kullanımı ve yönetimi, İzmir,1981.ss54.

geliştirebilecek güçte bulunması onu başarıya götürecektir. Müşteriler pazarın temelini oluşturur. Çünkü bankalar ve finansman kuruluşları onların fonlarını kullanarak ya da onlara fon kullandırarak kazanç elde ederler. Müşterilerin daha geniş bir pazar alanına yayılmış olması, onların çalışma sahalarını ve kazanç imkânlarını artırır.

Özet olarak bankaların hayatlarını devam ettirebilmeleri, pazarın istek ve ihtiyaçlarının ne yönde olduğunu tespit edip buna göre pazarlama stratejileri geliştirmelerine bağlıdır. Pazarın istek ve ihtiyaçlarını belirlemenin yolu da pazarı bölümlere ayırmak, hedef pazarı tayin etmek, tayin edilen pazardaki tüketici kitleleriyle ilgili belirsizlikleri ortadan kaldırmaktır. Yani demografik, ekonomik ve sosyo-psikolojik araştırmalar yapmak ve elde edilen bilgilere uygun pazarlama stratejileri geliştirmektir.

### **2.1. Banka Hizmetleri Pazarının Belirlenmesi**

İşletmelerin pazarlama eylemleri, ürünleri, hizmetleri ve düşünceleri satın alanların belirlenmesi ile başlar. Bankaların pazarlama faaliyetleri de aynı şekilde müşterilerin kim oldukları, istek ve ihtiyaçlarının ne yönde olduğunun belirlenmesi ile başlar. Bunu gerçekleştirmek için başlangıçta, içerisinde faaliyet göstereceği homojen grupları belirlemesi gerekir.<sup>42</sup>

Giderek artan rekabet ortamı içerisinde, bankaların tüm pazarı ele geçirip, hizmet etmeleri imkansız olduğuna göre, işletmenin şartlarına ve bünyesine uygun bir veya birkaç pazar dilimini hedef olarak seçmesi daha uygun olur. Ancak hedef pazarın seçiminden önce çeşitli kriter ve değişkenlere göre (yaş, meslek, eğitim, coğrafik yerleşim, sosyolojik ve psikolojik etkenler vb.) pazarı bölümlere ayırması ve kendi kaynaklarına, rekabet durumuna, sunulacak hizmetin özelliğine ve pazarın yapısına göre en kârlı pazar dilimi ya da dilimlerini hedef olarak seçmesi gerekir. Çünkü, pazar heterojendir; yani, çok çeşitli istek ve ihtiyaçlar söz konusudur. Bunu tek bir bankanın karşılaması da imkansız olduğuna göre, etkili şekilde faaliyetlerini sürdürebileceği bir pazar dilimini seçmesi akılcı yol olacaktır.

<sup>42</sup> Emre Açıldı; Bankalarda Müşteri Beklentileri, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya, Nisan 2004, ss 25.

Kısacası hizmet pazarlamak isteyen bir banka, önce pazarı bölümlmeli, bir veya birkaç bölümünü hedef pazar olarak seçmeli, daha sonra da pazarlama eylemlerini seçtiği pazar bölümüne yöneltmelidir.

Pazarlama karması, hedef pazarda belirlenmiş satış hacmini sağlayabilmek için firmanın kullandığı kontrol edilebilir pazarlama değişkenleridir. McCarthy tarafından tanıtılan ve 4P diye isimlendirilen ürün-hizmet, fiyat, yer, promosyon bu sınıflandırmada yer alır.

### 2.1.1. Ürün-Hizmet

Ürün ve hizmetler bir işletmenin temel dayanağını oluşturur. Bunlar pazarlama programının da temelidir. Bankacılıkta başlangıçta ürün, hizmet kavramı sadece para transferi olarak görülmüştür. Fiziksel ürünlerden farklı olarak hizmetlerin en önemli özellikleri soyut olmalarıdır ve bankacılıkta esas itibariyle insana bağlı olarak verilen hizmet pazarlaması söz konusudur ancak bankacılıkta hizmetlerin somut hale getirilerek, geliştirilerek bir ürün pazarlamasından söz etmek de mümkün olmaktadır.<sup>43</sup>

Pazarlama yönetimi anlayışı, bankacılıkta benimsendikten sonra hizmet kavramının da değeri artmıştır. Özellikle pazarda müşterilerin değişen ihtiyaçları, paranın transfer kavramının yerini mali hizmetler kavramına bırakmasına sebep olmuştur.

Rakip finansal kurumlar tarafından sunulan hizmetler arasında benzerlik olduğu bilinmektedir. Bu gerçekten hareketle, hedeflenen müşteri kitlesinin dikkatini çekebilecek, 'diğerlerinden farklı' imajını yaratabilecek hizmet paketinin sunulması pazarlamada önemli bir unsur olmaktadır. Bunun için de zamanla bankacılar, geleneksel olarak tasarruf toplayıp, borç olarak dağıtma hizmeti yanında yeni bir takım hizmetleri de geliştirmişlerdir. Bu hizmetler arasında, hem özel hem de ticari müşterileri cezbeden güvenli kambiyo hizmetleri, alternatif yollar arayan müşterilerin değişen istek ve ihtiyaçlarına göre geliştirilmiştir. Bunun yanı sıra finansal kiralama, ihracat finansmanı, forfaiting (dışsatım finansman tekniği) birkaç bankanın bir araya gelip bir proje için kredi vermesi gibi hizmetler, müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamak için geliştirilen faaliyetlerdir. Ayrıca finansal danışmanlık hizmetlerine olan ihtiyaç ise bilgisayar teknolojisinin, elektronik nakit yönetiminin ve yönetsel hizmetlerin geliştirilmesine sebep olmuştur.

<sup>43</sup> Emre Açıldı; Bankalarda Müşteri Beklentileri, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya, Nisan 2004, ss 32

Diğer taraftan müşterinin korunması da hizmet geliştirmede önemli unsurlardan biri olmuştur. Bu durum, sosyal hedefe yönelik hizmetlerin gelişimine sebep olmuştur. Çünkü bilindiği üzere sosyal hedefler, bankaların toplum üzerinde olumlu imaj oluşturmalarında etkili olurlar.<sup>44</sup>

### 2.1.2. Fiyat

Fiyatın pazarlama karışımı içinde para unsuru bir değişken olarak yer alması karar verenin kontrolü altında bulunan bir faktör olduğunu gösterir. Ancak hizmet satıcısının fiyat üzerindeki kontrolü, mal satıcısınınki kadar geniş değildir. Hizmet satıcıları genellikle fiyata piyasayı etkileyecek bir strateji aracı gözüyle bakmazlar. Bu yüzden hizmetlerde kısa vadeli fiyat politikalarına pek rastlanmaz. Çünkü satıcılar fiyat değişikliği ile kısa dönemde piyasada olumlu değişiklikler oluşturacaklarına inanmazlar.

Bankacılık hizmetlerinde de bankalar müşterilerine sundukları hizmetleri fiyatlandırmak zorundadırlar. Ancak bu şekilde mevcut müşterilerle ilişkilerini sürdürebilir ve yeni müşteriler bulabilirler. Bankaların sundukları hizmetlerin fiyatlandırılmasıyla ilgili politikaları değişik şekillerde olabilir. Örneğin, ya hizmet fiyatlarında ya da borçlanma oranlarında indirim yapılabilir. Bir diğer politika ise dikkati fiyatlar üzerine çekerek bazı özel hizmetlerin verilmesidir.

Bankaların fiyatlarını ve politikalarını belirlerken çok dikkatli olmaları gerekir. Çünkü fiyatlandırmadaki hatalar müşterilerin rakip bankalara kaymalarına neden olabilir. Rakip firma sayısı arttıkça, müşterilerin hizmetlerin fiyatlarına olan hassasiyetleri artar. Dolayısıyla bankaya olan bağlılıkları fiyata olan duyarlılıkları arttıkça azalma eğilimi gösterir ve seçme üstünlüğü müşterilerde olduğu sürece bu eğilim de devam eder.<sup>45</sup>

### 2.1.3. Yer (Dağıtım)

Hizmetlerin ve düşüncelerin pazarlanmasında ürünün fiziksel hareketi söz konusu değildir. Hizmetin ya da düşüncenin tüketiciye verilmesi söz konusudur.<sup>46</sup> Banka

<sup>44</sup> Emre Açıldı; Bankalarda Müşteri Beklentileri, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya, Nisan 2004.

<sup>45</sup> Emre Açıldı; Bankalarda Müşteri Beklentileri, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya, Nisan 2004

<sup>46</sup> İlhan Cemalçılar; Pazarlama Kavramlar-Kararlar, Beta Basım Yayın Dağıtım, İstanbul 1999.

hizmetlerinin pazarlanmasında yararlanılan dağıtım tipi doğrudan satış şeklindedir. Banka hizmetlerinin özelliğinden dolayı hizmetler şubeler aracılığıyla verilir. Müşterilerin sunulan fiziksel hizmet hakkındaki düşüncesi satıcının müşteride oluşturduğu güven ve memnuniyet ile uyandırdığı imaja bağlıdır.

Bankacılık sektöründe artan rekabet, yeni dağıtım ve yerleşim politikalarının kullanılmasını gerekli kılmıştır. Örneğin herhangi bir banka şubesinde olağan işlemlerden sayılan para yatırma, çekme ve transfer işlemleri artık şubenin dışında vezne makineleri vasıtasıyla gerçekleştirilmektedir. Bu makineler şubelerin müşteri trafiğini azaltırken mevcut personelin kullanımında tasarruf sağlamayıp dağıtım sisteminin hızlanmasına ve harcanan zamandan tasarruf sağlanmasına sebep olmaktadır.

Elektronik değişimler dağıtım kanallarını kısaltmakta şube bankacılığını olumsuz yönde etkilemektedir. Bununla beraber şube bankacılığının yeni elektronik yapılanmadan etkileneceği bilinse de yeni şubelerin açılması yönündeki faaliyetlerin önümüzdeki yıllarda azalarak süreceği tahmin edilmektedir. Çünkü, elektronik makineler rutin işlemlerle ilgili ihtiyaçlara cevap vermektedir. Bunu dışındaki spesifik hizmetler için uzmanlaşmış personele ihtiyaç vardır. Müşteriyi bankaya bağlayan en önemli etkenlerden birisi de ihtiyacı olduğu anda kendisini bilgilendirecek, problemlerine çözüm getirecek uzman elemanlardır. Çünkü rutin işlemlerle ilgili hizmetleri hemen her banka vermektedir.<sup>47</sup>

#### **2.1.4. Promosyon**

Promosyon, pazarlamada fikirleri ve kavramları kabul etmeleri konusunda başkalarını ikna etmek için yürütülen iletişim faaliyetleridir.

Promosyon, temelde bir iletişim faaliyetidir. Bazı araçlar kullanılarak bir mesajı bir takım alıcılara ulaştırmayı içerir. Amaç seçilen piyasa diliminde rakiplerin farklı olduğu imajını oluşturmak, müşteri bağımlılığını yaratmak ve yeni müşterileri cezbetmektir.

Bankacılıkta kullanılan promosyon faaliyetleri içerisinde reklam ve satışların geliştirilmesi, kişisel satış ve halkla ilişkiler yer almaktadır.

---

<sup>47</sup> Emre Açıldı; Bankalarda Müşteri Beklentileri, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya, Nisan 2004, ss 33 .

Bankaların özellikle geniş kitlelere yönelik hizmetlerinde ve müşterinin banka hizmetlerini tercihinde, reklamın önemli rolü bulunmaktadır. Bankalar broşür, poster, basın bildirisi, radyo ve televizyon gibi araçlarla müşterileri etkilemeye çalışmaktadırlar. Finans kuruluşlarında reklamın temel görevi; banka hizmetleri konusunda olumlu imaj oluşturmak, banka hizmetleri hakkında bilgi vermek, müşteri bağımlılığı sağlamak ve müşterilerin satın alma oranlarını artırmak şeklinde ifade edilebilir.

Banka hizmetlerinin promosyonunda kullanılan diğer bir vasıta ise kişisel satıştır. Özellikle hizmetlerin firma ve müşteriler grubuna sunulmasında önemli rol oynar. Müşterilerle uzun süreli bağlantı kurma, firma ve hizmet bağımlılığı yaratmada kişisel satış etkili bir pazarlama yöntemidir.

Kişisel satış, kişiler arası ilişkilere dayanır ve etkileme, ikna etme yoluyla karşılıklı ihtiyaçların giderilmesine yöneliktir. Bu nedenle satış ya da satışçılık, ürünü ya da hizmeti satın almaları için insanları etkilemektir. Kişilere satın almayı öğretmek ya da onları satın almaları için ikna etmektir.<sup>48</sup>

Bir diğer promosyon vasıtası olan halkla ilişkiler ise olumlu kurum imajı oluşturulmasında, halkla iyi bir diyalog kurulmasında bankaya yardımcı olur. Finansal kurumlar içerisinde özellikle bankalar, kamuoyunun sık sık ilgi ve tepkisine hedef olurlar.

Halkla ilişkiler, kurumun çevre içerisindeki yerini sağlamlaştırmaya ve diğer pazarlama politikası araçlarında etkinlik sağlamaya çalışır. Halkla ilişkiler, kamuoyunun tutumlarını değerlendiren, bir birey ya da organizasyonun politika ve prosedürlerini kamuoyu çıkarlarıyla tanımlayan, kamuoyunda anlayış ve kabul oluşturmak için eylem programı planlayan ve uygulayan bir yönetim fonksiyonudur. Diğer bir tanıma göre ise, örgüt ile ilgili çevreleri arasında karşılıklı iletişimi, anlamayı, kabulü ve işbirliğini sağlayıp sürdürmeye yardımcı olan bir yönetim fonksiyonudur.<sup>49</sup>

---

<sup>48</sup> Yavuz Odabaşı; Mine Oyman; Pazarlama İletişimi Yönetimi, Kapital Media Hizmetleri, 4.Baskı, İstanbul 2001, ss 168

<sup>49</sup> Yavuz Odabaşı; Mine Oyman; Pazarlama İletişimi Yönetimi, Kapital Media Hizmetleri, 4.Baskı, İstanbul 2001, ss 130.

## 2.2. Bankacılıkta Alternatif Dağıtım Kanalı Ürünleri

Bankacılıkta alternatif dağıtım kanalları, elektronik kanallar vasıtasıyla bireysel ve kurumsal bankacılık mal ve hizmetlerinin sağlanması demektir.<sup>50</sup>

Elektronik bankacılık, 1980 ve 1990 arasındaki on yıl içerisinde, demografik değişiklikler, bankaların konsolidasyonu, düzenleyici reformlar, gelişen teknolojilerin bankacılık sektöründe kullanılması ve değişen müşteri istekleri gibi nedenlerden dolayı hızlı bir değişim ve gelişim süreci içine girmiştir. Bu süreç içerisinde, kullanılan ödeme sistemleri de değişim göstermiştir. Genellikle bir bankada hesap açarak ödemelerin bu banka üzerinden gerçekleştirildiği ya da ödemelerde esas itibarıyla çekin kullanıldığı ödeme sistemlerinde zamanla büyük sorunların ortaya çıktığı görülmüştür. Bu sistemlerde ödemeleri gerçekleştirecek bankalar çok sayıda kağıt belge inceleme yükü altına girmişlerdir. Bu yük, özellikle çekle ödeme söz konusu olduğunda daha da artmıştır. Ayrıca bankaların personel ve şube giderlerinde de büyük artışların olduğu, personel giderlerinin banka işletmelerinin tüm giderlerinin, %70-%80'ini oluşturmaya başladığı görülmüştür.<sup>51</sup> Bu arada nakit ödemelerin tutar itibarıyla düşük kalmasına rağmen işlem sayısının önemli boyutlarda olması da aşılabilen bir sorun olarak kendini göstermeye devam etmiştir.<sup>52</sup> Bütün bu nedenlerle bankalar, işlemlerinin rasyonelleştirilmesi ve bu arada elektronik sistemlerden yararlanılması konuları üzerinde durmaya başlamışlardır.

Tüm dünyayı 1990'dan itibaren içerisine alan finansal serbestleşme ve küreselleşme süreci paralelinde ortaya çıkan konsolidasyon eğiliminin güç kazanması, 2000'li yıllardan itibaren bankaların yeni yapısı üzerinde de belirleyici olmuştur.

Günümüzde bankaların bu eğilimle bir "finansal hizmetler süpermarketi" haline gelmeleri kaçınılmazdır. Bankalar artık, müşterilerinin değişen talepleri doğrultusunda ticari bankacılık, yatırım bankacılığı, sigortacılık ve diğer tüm finansal aracılık hizmetlerini bir arada aynı kurumsal yapı içinde vermek zorundadırlar.

---

<sup>50</sup> Neşat Orhan; Bankacılık Hizmetlerinin Pazarlanması ve Kredi Pazarlamasında Karşılaşılan Sorunlar, Doktora Tezi, Malatya, 2002.

<sup>51</sup> Neşat Orhan; Bankacılık Hizmetlerinin Pazarlanması ve Kredi Pazarlamasında Karşılaşılan Sorunlar, Doktora Tezi, Malatya, 2002.

<sup>52</sup> Neşat Orhan; Bankacılık Hizmetlerinin Pazarlanması ve Kredi Pazarlamasında Karşılaşılan Sorunlar, Doktora Tezi, Malatya, 2002.

Aynı zamanda küreselleşmeyle bir bakıma küçülen dünya ekonomisinde banka müşterilerinin ticari gereksinimleri, artmakta ve yeni ödeme sistemlerine ihtiyaç duyacak şekilde değişmektedir. Ayrıca, geleneksel ödemelerin elektronik bazlı hale gelmesinin yanı sıra elektronik ticaretin dünya çapında yaygınlaşması yeni ödeme sistemlerinin geliştirilmesini gerektirmiştir. Değişen bu durum bankacılık sektöründe, uygulama olanağı bulan bir dizi alternatif mal ve hizmetin geliştirilmesini gerektirmesinin yanı sıra sektörün internet başta olmak üzere, yeni iletişim teknolojilerinden yararlanma ve bu alanda yatırım yapma zorunluluğunu ortaya çıkarmaktadır.

### 2.2.1. EFT, ATM, POS, KİOSK

- **EFT (Elektronik Fon Transfer Sistemi)**

Türkiye’de uygulama alanı bulan alternatif dağıtım kanalı ürünlerinin başında Elektronik Fon Transfer Sistemi (EFT), Yeni Türk Lirası üzerinden ödeme işlemlerinin bankalar arasında elektronik ortamda gerçek zamanlı olarak yapılmasını ve gerçek zamanlı kabulünü sağlayan bir sistemdir. Bankaların EFT sistemine erişimlerinde işlevi, yönlendirici özel bir sistem yerine getirir. EFT sistemi yönlendirici sisteme doğrudan bağlıdır. Katılımcı bankalar ise sisteme özel bir iletişim ağı üzerinden bağlıdırlar.<sup>53</sup> EFT sistemi 1 Nisan 1992 tarihinde işleme açılmıştır. İşletim sırasında katılımcılardan gelen isteklere ve ortaya çıkan yeni gereksinimlere göre çeşitli iyileştirmeler yapılmıştır. EFT sisteminin sahibi olan Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası (TCMB) aynı zamanda sistemin işletimini de yapmaktadır.<sup>54</sup>

EFT Merkezi, katılımcı bankaların fon aktarımlarının ve mutabakatlarının yapılmasını, hesaplarının işlenmesini ve çeşitli raporların alınmasını sağlar. Merkezde gün içinde katılımcıdan elektronik olarak gönderilen mesaj alınır, gönderen katılımcının EFT Merkezinde bulunan hesabı uygunsa eksiltilir, alıcının hesabı artırılır ve alıcıya mesaj gönderilir. Mutabakat EFT hesapları üzerinden, mesaj alındığı zaman, gerçek zamanlı olarak yapılır. Gün sonunda katılımcılara ve TCMB’ye hesapların son durumu iletilir.

---

<sup>53</sup> <http://www.tcmb.gov.tr/>

<sup>54</sup> TCMB Bilgi İşlem Genel Müdürlüğü, “Elektronik Fon Transfer Sistemi ve Elektronik Menkul Kıymet Transfer Sistemi”, Ödeme Sistemleri Müdürlüğü, Ankara (Mart) 2001, ss:2<http://www.tcmb.gov.tr/>

- **ATM (Otomatik Vezne Makineleri)**

Bir diğ er alternatif dağıtım kanalı ürünü olarak Otomatik Vezne Makineleri (ATM) karşımıza çıkmaktadır. Otomatik Vezne Makineleri, günde 24 saat aralıksız hizmet vererek müşterilerin bankacılık işlemlerini yerine getiren elektronik cihazlardır. ATM'ler, üzerlerindeki bilgisayar ve bu bilgisayarı çalıştıran işletim sistemi aracılığı ile bankanın ana bilgisayarı ile iletişim kurarak müşterilerin bankacılık sistemindeki hesaplarına ulaşmalarını ve bu hesapları üzerinden standart bankacılık işlemlerini kendi kendilerine yapmalarını sağlamaktadır. Ülkemizde ATM makinesinin ilk kullanımı 1987 yılının Aralık ayında gerçekleşmiştir.<sup>55</sup> ATM'ler ilk olarak İş Bankası tarafından kullanıma sokulduğu için bu bankanın ATM'lere verdiği özel isim olan Bankamatik ismi, zamanla tüm bankaların ATM'leri için benimsenmiş ve bu makinelerde kullanılan tüm kartlara halk arasında bankamatik kartı denilmiştir. Plastik kartların hemen hepsi ATM'lerden para çekmek için kullanılabilir. Aynı zamanda ATM kullanılarak kredi ve banka kartlarının şifrelerinin değiştirilmesi, virman, havale yapılması, ekstre bilgilerinin alınması, bakiye öğrenilmesi, para yatırılması, fon, hisse senedi veya döviz ile ilgili yatırım benzeri pek çok işlemin yapılabilmesi mümkündür.

- **POS (Satış Noktası)**

Bir başka alternatif dağıtım kanalı hizmeti "Satış Noktasından Elektronik Fon Transferi"dir. Perakende satış yerlerinde veya hizmet işletmelerinde bulunan otomatik terminaller yardımıyla mal ve hizmet edinme bedellerinin nakit kullanılmaksızın plastik kartlar aracılığıyla elektronik yolla ödenmesidir. Bu işlemde müşterinin bir veri taşıyıcısı ile donatılmış bir plastik karta ve bu karta ait bir şifreye; üye işyerinin ise telefon hatlarıyla iletişime açık elektronik terminale ve bu terminalden müşterinin şifresini girebilmesi için bir klavyeye ihtiyacı vardır. Türkiye'de ilk POS uygulamaları, 1987 yılında başlamıştır. Ülkemizde POS terminallerinde genelde kredi kartları

---

<sup>55</sup> Neşat Orhan; Bankacılık Hizmetlerinin Pazarlanması ve Kredi Pazarlamasında Karşılaşılan Sorunlar, Doktora Tezi, Malatya, 2002.

kullanım alanı bulduğu için, terminal sayılarının artması kredi kartı uygulamalarının gelişmesiyle doğru orantılı olmuştur.<sup>56</sup>

- **KİOSK**

Kiosk müşteri ilişkilerinin interaktif bir şekilde yürütülmesini sağlayan bir bilgi merkezi şeklindeki bilgisayarlara verilen genel sistemdir. Otomatik vezne makineleri (ATM) görünümünde tasarlanan dokunmatik ekranlı kiosklar, alışveriş merkezlerinde, açık hava ortamlarında, sinemalarda ve her türlü genel ortamda kabin içinde ya da serbest olarak kurulabilmektedir. Kiosk aracılığıyla, kamusal internet erişimi, alternatif bankacılık, on-line işlemler, bilet, rezervasyon işlemleri, hizmet tanıtımları, bilgi görüntüleme, şehir ve bina rehberlikleri, turistik bilgiler, insan kaynakları, promosyon, kredi izleme ve her türlü kart bazlı hizmetler verilebilmektedir. Birer bağlantı ve haberleşme merkezi olan kioskların kullanım amacı, etkileşimli sanal ortamda bireylerin ürünlere, hizmetlere ve bilgilere hızlı ve etkin ulaşımını sağlayacak tam bir çözüm oluşturmaktır.<sup>57</sup>

### 2.2.2. Kredi Kartları

Günümüzde alışverişleri kolaylaştırmak amacıyla kağıt paranın yerine kullanılmakta olan çağdaş bir ödeme aracı olan plastik kartlar, genellikle kredi kartı olarak adlandırılmaktadır. Dünya genelinde kredi kartları, soğuk savaş sonrasındaki ekonomik, sosyal ve teknolojik gelişimlere paralel olarak 1960'lı yıllarda kullanılmaya başlanmıştır. Son 20 yılda çoğu tüketici bu kartlarla alışverişini yapmakta ve kart kullanımını yaygınlaştırmaktadır. Bu kartların bir kısmı ödeme aracı fonksiyonu, bir kısmı da nakit kredi sağlama fonksiyonu taşımaktadır.

Kredi kartları ekonomik sistem içerisinde bireylere birçok kolaylık sağlamaktadır. Temel işlevleri açısından baktığımızda kredi kartları bir ödeme aracı, insanlara kredibilitate sağlayan bir nüfuz aracı ve kaynakların transferini sağlayan bir araç olarak önemli özelliklere sahiptir.

---

<sup>56</sup> Neşat Orhan; Bankacılık Hizmetlerinin Pazarlanması ve Kredi Pazarlamasında Karşılaşılan Sorunlar, Doktora Tezi, Malatya, 2002.

<sup>57</sup> Neşat Orhan; Bankacılık Hizmetlerinin Pazarlanması ve Kredi Pazarlamasında Karşılaşılan Sorunlar, Doktora Tezi, Malatya, 2002.

Kredi kartının en önemli işlevi, çok eski zamandan beri süregelen ve para ödeme karşılığında yapılan mal ve hizmet alımına bir alternatif getirmesidir. Bu hem malı veya hizmeti satan kişi için hem de alıcı için cazip olmaktadır. Satıcı, üzerinde yeteri kadar para olmayan müşteriye (alıcıya) mal veya hizmet satabilirken müşteri ise, yeterince parası olmasa bile bir anda karşısına çıkan ve beğendiği bir malı veya hizmeti alabilme gücüne sahip olabilmektedir.<sup>58</sup> Kart hamilleri kredi kartı limiti dahilinde hesaplarında para olsun veya olmasın alışveriş yapabilmektedir. Dolayısıyla kredi kartı, kart hamiline kredi olanağı sağlamaktadır.<sup>59</sup>

Gelişmiş ülkelerde ekonomiyi canlı tutma konusunda önemli rol üstlenen kredi kartları kart hamili olan tüketicilere, üye iş yerine ve kredi kartını çıkaran kuruma ile devlete de çok çeşitli avantajlar sağlamaktadır. Kredi kartları sayesinde bankalar, anlaşmalı oldukları üye mağazalarla yeni müşteri kazanmayı ve mevcut müşterilerini sadık müşteri haline getirmeyi amaçlayarak bankacılık işlem hacmini arttıran pek çok fayda sağlamaktadır. Kart sahibine sağladığı faydalar ise kişiye toplumda saygınlık kazandırması, nakit taşımaya karşı güvenli olması, eldeki nakdin başka yatırım araçlarında kullanımına izin vermesi, alternatif ödeme araçlarıyla (örneğin çek gibi) karşılaştırıldığında alışverişlerde basit ve kullanım kolaylığı sağlaması, yaşamda kaliteyi arttırması, ekonomik birimlerin davranışları hakkında sağlıklı bilgi sunması, tüketici satın almalarının finansmanında kaynak oluşturması, internet üzerinden ve telefon ile alışveriş yapabilme imkanı sunması, olağanüstü durumlarda nakit para imkanı tanınması vb. sayılabilir. Tüketiciler kredi kartlarını kullanarak istek ve ihtiyaçlarını ileri tarihlere ertelemek zorunda kalmadan alışverişini “taksitlendirme” yoluyla satın alma davranışında bulunmakta, bu da üretici ve satıcılar açısından tüketimi teşvik etmektedir.

### 2.2.3. Telefon Bankacılığı

Bankaların önemli işlevlerinden biri de ödemelere aracılık etmektir. Bu işlevin daha az maliyetle ve daha hızlı olarak yerine getirilmesini sağlayan teknolojiye dayalı bir başka

<sup>58</sup> Orhan Demirdağ; “Kredi Kartları: Bugünün ve Yarının Ödeme Araçları”, Para ve Sermaye Piyasası Dergisi, 1990, ss:6.

<sup>59</sup> Belgin Çirpan; “Kredi Kartları”, Emlak Bankası Yayınları, Bursa 2000, ss.86.

hizmet türünü de “telefon bankacılığı” oluşturmaktadır. İletişim teknolojisindeki gelişmeler ve bilgisayar teknolojisinin bankalarda yaygın olarak kullanımı telefon bankacılığı için uygun bir alt yapı oluşturmuştur. Bu sistemde müşteriler kendi ev ve iş telefonları vasıtasıyla bankaları ile iletişim kurmaktadır. İlk başlarda sadece sayısal telefon santrali ve telefon tuşları ile banka bilgisayarına komut verilerek yapılan telefon bankacılığı, günümüzün gelişen müşteri ilişkileri yönetiminin ilkelerine bağlı olarak, kişiye özel bankacılık planları çerçevesinde çağrı merkezli bankacılığa doğru kaymıştır. Ayrıca ülkemizde telekomünikasyon alt yapısının gelişmesiyle hizmete sokulan 444’le başlayan numaralar, bu tip şubesiz bankacılıkta oldukça fazla kullanılmaktadır. Yapı Kredi Bankası Teletel, Garanti Bankası Alo Garanti, Pamukbank Dialog, Vakıfbank 724, Koçbank Fonobank ve Citibank Citiphone gibi isimler alan telefon bankacılığı hizmetleri, müşterileri bu kanallara kaydırabilmek amacıyla tümüyle ücretsiz olarak hizmete başlamış; fakat kullanım oranları arttıkça ücretli uygulanmaya başlanmıştır.<sup>60</sup>

#### **2.2.4. İnternet Bankacılığı ( İnteraktif Bankacılık)**

İnternet bankacılığı, zaman ve yer sınırı olmaksızın bir bilgisayar ile bankacılık hizmetlerinin internet üzerinden sunulması için hazırlanan alternatif dağıtım kanalıdır. İnternet erişimine sahip herhangi bir bilgisayar aracılığıyla 24 saat, dünyanın her yerinde kullanılabilen bir hizmettir.<sup>61</sup>

Şubelerin dışına taşan alternatif bankacılık hizmetlerinin bir diğer tanımlaması da ofis bankacılığıdır. Bu uygulamada müşteriler, kendi kişisel bilgisayarları ile bir modem aygıtı ve telefon hatları yardımıyla bankanın ana bilgisayarlarına bağlanmaktadır. Müşteri bu şekilde gerçek zamanlı olarak bankanın sunduğu tüm bankacılık hizmetlerinden yararlanabilmektedir. İnternetin bireysel bankacılık hizmetlerinde yaygın olarak kullanılması ile, bu hizmetlerin tümü günümüzde kapalı iletişim hatları ile kurumsal müşterilere verilmektedir. Yapı Kredi Bankası’nın ofis bankacılık uygulaması olan TeleROM, ilk olarak 1990 yılında Tele İşletme adıyla hizmete girmiştir. Böylece hızlı sunucu bilgisayarlarla hizmet veren sistem ile TeleROM’a bağlı hesapların

<sup>60</sup> Sezer Korkmaz; Yasemin Esra Gövdeli; “Türk Bankacılığında Alternatif Dağıtım Kanalları ve Ürünleri ile Bunların Gelişiminde ve Pazarlanmasında Eğitimin Önemi”  
<http://www.esef.gazi.Edu.tr/html/yayinlar/15>

<sup>61</sup> Sezer Korkmaz; Yasemin Esra Gövdeli; “Türk Bankacılığında Alternatif Dağıtım Kanalları ve Ürünleri ile Bunların Gelişiminde ve Pazarlanmasında Eğitimin Önemi”  
<http://www.esef.gazi.Edu.tr/html/yayinlar/15>

bakiyeleri ve hesap hareketleri kontrol edilebilmekte, havale ve EFT gönderilebilmekte, tahsile verilen çek ve senetlerin durumu izlenebilmektedir. Günümüzde benzeri sistemler hemen hemen tüm bankalar tarafından kurumsal müşteriler için hizmete sokulmuştur. Akbank Aklink ile, İş Bankası da İnteraktif ile benzeri sistemler oluşturmuşlardır.<sup>62</sup>

İnternet bankacılığının yapısını, müşterinin bilgisayarında çalışan bir internet gezgini programı ile bankanın ana bilgisayarına bağlantıyı sağlayan bir banka internet sunucu bilgisayarı oluşturmaktadır. İnternet bankacılığı ile yapılabilecek işlemler hesap bakiyesi ve ekstra işlemleri, para transferleri-ödemeler, kredi kartı, döviz alım/satım, yatırım , hisse senedi , hesap açma ve talimat verme şeklinde sıralanabilir.

İnternet bankacılığı, bankacılık hizmetlerinin internet üzerinden sunulduğu bir alternatif dağıtım kanalıdır. İnternet bankacılığı ile herhangi bir banka şubesinin bireylere sağlayacağı hizmetlerin hemen hepsinden, zaman ve mekandan bağımsız olarak çabuk ve kolayca yararlanma olanağı sağlanmaktadır. Bu hizmet hem banka müşterilerine kolaylık ve avantajlar sağlamakta hem de bankalar için verimlilik ve maliyet tasarrufu sağlamaktadır.<sup>63</sup>

İnternet bankacılığı ya da interaktif bankacılığı sayesinde, bankalar iş yükünü azaltmakta, şube ve personel tasarrufu yoluyla maliyetleri indirmekte günün her saati ve yılın her günü istenilen an ve saatte, ulaşılabilecek en geniş enformasyonla en geniş karar verebilme imkanı sağlamaktadır.<sup>64</sup>

Bütün bu alternatif dağıtım kanalı ürün ve hizmetlerinin dışında, cep telefonlarının günlük hayatımıza girmesi ile GSM teknolojisinin en ucuz bölümü olan kısa mesaj servisi bankacılığının kullanımı da başlamıştır. Bunun dışında Kablosuz Uygulama Protokolü Bankacılığı, mobil telefonların ekranlarından standart yöntemlerle WEB tabanlı hizmetlere ulaşılabilmesini, dolayısıyla mobil olarak bilgiye erişme olanağını sağlayan bir teknoloji olarak ortaya çıkmaktadır. Ayrıca, Dijital (Sayısal) Televizyon Bankacılığı ve Kiosk (Kabin) Bankacılığı da alternatif dağıtım kanalı ürünleri olarak gösterilmektedir.

<sup>62</sup> Finansal Forum Bankacılık, "Türkiye'de Ofis Bankacılığı Uygulamaları", Eylül 2000, ss:5.

<sup>63</sup> <http://www.tbb.org.tr/turkce/guvenlik/internet%20bankaciligi%20ve%20guvenlik.htm>

<sup>64</sup> İbrahim Ekinci; "Bankacılıkta Sanal Dönem" Power Dergisi Eylül 1997,ss.91.

### 2.2.5. Bankacılık Uygulamasında e-imza

5070 sayılı Elektronik İmza Kanunu'nda yer alan şekliyle elektronik imza; başka bir elektronik veriye eklenen veya elektronik veriyle mantıksal bağlantısı bulunan ve kimlik doğrulama amacıyla kullanılan elektronik veriyi tanımlar. Elektronik imza, bir bilginin üçüncü tarafların erişimine kapalı bir ortamda, bütünlüğü bozulmadan (bilgiyi ileten tarafın oluşturduğu orijinal haliyle) ve tarafların kimlikleri doğrulanarak iletildiğini elektronik veya benzeri araçlarla garanti eden harf, karakter veya sembollerden oluşur.

Elektronik imza kavramı çok genel bir tanım olup kişilerin elle atmış olduğu imzaların tarayıcıdan geçirilmiş hali olan sayısallaştırılmış imzaları, kişilerin göz retinası, parmak izi ya da ses gibi biyolojik özelliklerinin kaydedilerek kullanıldığı biyometrik önlemleri içeren elektronik imzaları veya bilginin bütünlüğünü ve tarafların kimliklerinin doğruluğunu sağlayan sayısal imzaları içermektedir.<sup>65</sup>

E-imza sahip olduğu bu yasal avantajlarla, özellikle internet bankacılığında gerek bankaların gerek internet bankacılığını tercih eden banka müşterilerinin önlerinde bulunan riskleri ortadan kaldırmaya elverişli bir teknolojidir.

Türkiye'de internet bankacılığı uygulaması bugün itibariyle kullanıcı adı/parola veya şifre, şifrematik (tek kullanımlık şifre cihazları) ve ilave olarak bankaların güvenliği artırmak amacıyla müşterilerine yönelttikleri annenizin kızlık soyadının bazı harfleri gibi uygulamalara dayanmaktadır. Banka bu şifre veya parolayı ve diğer talep ettiği bilgileri doğru giren kişiyi müşterisi olarak kabul edip internet bankacılığı işlemleri yaptırmaktadır. Burada müşteri diye kendini tanıtan kişinin gerçekten o kişi olup olmadığı kontrol edilememektedir.<sup>66</sup>

Bugünkü internet bankacılığı uygulamasında, internet bankacılığı kullanımının müşteri bakımından sorunsuz işleyebilmesi için, müşterinin kendi bilgisayarının güvenliğini sağlamış olması büyük önem taşımaktadır. Bu anlamda yukarıda da değindiğimiz üzere lisanslı virüs tarama programlarının kullanılması ve güncellemelerinin yapılması, kullanılan iletişim sistemine ilişkin güncellemelerin yapılması, bilgisayarda kullanılan

<sup>65</sup> [www.e-imza.gen.tr](http://www.e-imza.gen.tr)

<sup>66</sup> Timur Sirt ; "Paralar e-postalanacak", (erişim tarihi:03/04/2006) <http://arsiv.sabah.com.tr/>

disket, CD, DVD, USB vb. ek donanımlarda yer alan programların mutlaka virüs taramalarının yapılarak kullanılması zorunludur.

Kanun koyucunun elektronik imzaya gerek maddi hukuk gerek ispat hukuku bakımından tanıdığı bu üstün güce rağmen, uygulamada ve özellikle güvenliğe en çok önem veren ve ihtiyaç duyan bankacılık sektöründe e-imza kullanımının yaygınlaşmamasının, bankaların e-imzayı tercih etmemelerinin nedeni gerçekten çok ilginçtir.<sup>67</sup>

Bankaların müşterileri cephesinde internet bankacılığı bakımından yaşanan sorunlar karşısında sorumluluğunun ne olabileceği sorusu sorulduğunda ise akla şu olasılıklar gelmektedir:

Normal “şube”den yapılan bankacılık uygulamalarında bankalar, havale veya EFT yapmak isteyen veya para çekmek isteyen müşterilerinin kimlik kontrollerini çok sıkı bir şekilde yapmakta, hatta kimlik fotokopilerini ve imzalarını talep etmektedirler. Oysa internet bankacılığı kullanılarak yapılan bu ve benzeri işlemlerde kimlik kontrolü için sadece doğru girilen şifre/parola ile yetinilmekte, müşterinin imzası ise hiç talep edilmemektedir. Bilindiği üzere Elektronik İmza Kanunu, güvenli bir internet ortamı ve bu ortamda bağlayıcı işlemler yapılmasını sağlayan güvenli e-imza teknolojisine ilişkin hükümler içermektedir. Dolayısıyla kanunlar Türkiye’de güvenliğin önem arz ettiği birçok uygulamada olduğu gibi, internet bankacılığı uygulamasında da kullanılabilir bir teknolojiye dikkat çekmiş, hem de bu teknolojiye oldukça önemli yasal sonuçlar bağlamıştır.

E-imza, Türkiye’de 5070 Sayılı Kanun’un yürürlüğe girdiği 23.7.2004 tarihinden beri mevcut olan ve internet üzerinde yapılan her türlü işlemi, iletişimi güvenli kılmayı hedefleyen bir teknolojidir. Bir kanunla öngörülen böyle bu teknolojinin güvenliğin birinci derecede önem arz ettiği bankalar tarafından kullanılmaması bankaların kusuru olarak değerlendirilecektir. İnternet bankacılığında gerek bankaların gerek müşterilerinin risklerini ortadan kaldıracak olan güvenli e-imza uygulamasına geçişi sağlamak görevi, düzenleyici otorite olan “Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu”na (BDDK) aittir.<sup>68</sup>

<sup>67</sup> Levent Uyaniker; “e-imza Çıkmazı” (erişim tarihi: 30.04.2006) <http://www.e-imza.gen.tr/>

<sup>68</sup> Leyla Keser Berber ; “İnternet Bankacılığında Güvenli Elektronik İmza’ya Geçiş Zorunluluğu” <http://www.e-imza.gen.tr>

Bütün bu alternatif dağıtım kanalı ürünlerinin müşteriye sunulan mal ve hizmet çeşitliliğinin artırılması, işlem maliyetlerinin düşürülmesi ve buna bağlı olarak karlılığın artırılması, değişik kanallar sayesinde çapraz satış olanağını sağlanması, müşteriye telefon veya internetle ulaşıp bireysel bire bir pazarlama ve satış faaliyetlerinin gerçekleştirilerek ürün tanıtımlarının yapılabilmesi ve daha geniş müşteri bilgilerine ulaşılarak müşteriye yönelik mal ve hizmet geliştirilmesi gibi yararları vardır. Alternatif dağıtım kanallarının kullanım sıklığının artırılarak daha fazla noktadan hizmet verilmesinin sağlanması, şube yoğunluklarının azalmasını sağlayarak, şubelerin pazarlama ve satış faaliyetlerine daha etkin zaman ayırmalarına imkan verecektir. Bütün bunlara karşın bu kanalların kullanımında müşterilerin yaptıkları hatalar, çoğunlukla seri şekilde değerlendirilmemekte ve sorunun çözümünde müşterilere geri dönülememektedir. Bu durum bir çok hukuki problemi de beraberinde getirmektedir. Ayrıca her müşteri aynı eğitim düzeyine sahip olmadığından bazı müşteriler bu kanalları doğru bir şekilde kullanamamakta ve yardıma ihtiyaç duymaktadırlar. Bu durum, alternatif dağıtım kanalları ürünleri konusunda müşteri eğitimini gündeme getirmektedir.<sup>69</sup>

Pazarlama kavramı kapsamında elektronik bankacılık öncelikle zaman, mekan ve maliyet açısından bankalara önemli rekabet avantajı kazandırmıştır. Dolayısıyla son yıllarda bankalar, rekabeti tamamen elektronik bankacılığın kaynağı olarak teknoloji üzerine yoğunlaştırmıştır. İnternet bankacılığı ise elektronik bankacılığın en önemli ögesi olarak gündemde yerini almıştır. Elektronik bankacılık ailesi içerisinde en hızlı gelişim potansiyeline sahip olan internet bankacılığı, nakit para çekme ve yatırma dışındaki her türlü bankacılık hizmetlerini internetteki sanal banka şubelerinden günün her saatinde sunulmasını mümkün hale getirmiştir. Ayrıca, değişik kanallarda işlem başına maliyet açısından internet bankacılığı en düşük maliyete sahip iken şubedeki hizmetler, internet bankacılığına oranla yaklaşık on kat daha fazla pahalıdır. Bu çerçevede, küreselleşmenin en hızlı yaşandığı bankacılık sektöründe internet bankacılığı hizmeti sunamayan bankalar önemli ölçüde rekabet avantajı yitirmiş olacaktır.<sup>70</sup>

<sup>69</sup> Sezer Korkmaz; Yasemin Esra Gövdeli; "Türk Bankacılığında Alternatif Dağıtım Kanalları ve Ürünleri ile Bunların Gelişiminde ve Pazarlanmasında Eğitimin Önemi"

<http://www.esef.gazi.Edu.tr/html/yayinlar/15>

<sup>70</sup> Veli Şafaklı; "AB Sürecinde KKTC'nde İnternet Bankacılığının Değerlendirilmesi"  
[www.iibf.ogu.edu.tr](http://www.iibf.ogu.edu.tr)

### 2.3. Bankalarda Şube Tasarımı

Günümüzde bankacılık ve bankalar; ticaret ve para hareketlerinin vazgeçilmezi olmalarının yanı sıra ileri teknoloji kullanımı, imaj ve konumları itibarıyla da toplumlara yönlendiren birer öncü kuruluş misyonunu taşımaktadırlar.

Dünyada ve Türkiye’de bilgisayar teknolojisinin bu denli hızlı ve yaygın bir şekilde kullanılması bankalar vasıtasıyla olmuştur. Bugünkü bankacılık, bu bilgisayar teknolojisi sayesinde kabuk değiştirmiş ve personelin çalıştığı daha büyük alanlar yerine, müşterilerin daha rahat edeceği geniş müşteri lobileri şeklinde dizayn edilmeye başlanmıştır.

Bilgi-işlem ve otomasyon teknolojisinin gelişimi ile birlikte çok yakın bir gelecekte banka şubeleri birer finans markete dönüşecek ve müşteriler sadece kendileri için hazırlanmış finans paketlerini satın almak için banka şubelerine gideceklerdir. Dolayısıyla, personelin çalışmasına ayrılmış geniş şube hizmet alanlarından müşterilere ayrılan geniş alanlara geçilen günümüz bankacılığında banka şubeleri, birer hizmet dağıtım merkezine dönüşmektedir.<sup>71</sup>

Kurum dizaynı ya da tasarımı, kurum kimliği çerçevesinde bir kuruluşun planlanan dizayn stratejisidir. Kurumsal dizaynın üç unsuru mevcuttur: ürün dizaynı, iletişim dizaynı ve çevre dizaynı.<sup>72</sup>

Banka şubelerinde toplam kullanım alanının büyük kısmı müşterilerin kullanımına ayrılırken personele kullanım alanı olarak daha az yer düşmesi, bankacılık hizmetlerinin satıcı pazarlarından alıcı pazarlarına dönüştüğünü göstermektedir.

Bir ürünün satın alınmasında fiyat, reklam ve ulaşılabilirliğin yanında tasarımın da önemli bir etkisi vardır. Bankacılıkta tasarım, finansal hizmetleri vitrinlemektir. Tasarım, temelinde işletmenin bütününe kapsar, ama genel olarak grafikler, iç dekorasyon, ambalaj, ürün, yeni ürün geliştirme, işletme ve endüstriyi kapsar. Bankalar hem farklı görünmek hem de müşteri hizmetinin kalitesinin yükseltmek için buldukları yerleri değiştirip güzelleştirme çabasına girişmişlerdir. Bankanın logosu bile müşterinin belleğine hizmetin kalitesinin kazanmasını sağlayabilmekte, güvenilirliği

<sup>71</sup> Remzi Kozal; “Banka Dekorasyonları ve Halk Bankası’ndan Örnek Bir Konsept Çalışması”  
<http://www.dekoronline.net>

<sup>72</sup> Neşat Orhan; Bankacılık Hizmetlerinin Pazarlanması ve Kredi Pazarlamasında Karşılaşılan Sorunlar, Doktora Tezi, Malatya, 2002, ss 145.

çağırıştırabilmektedir. Bankaların şube donanımı ve tasarımı, kurum imajı geliştirilmesinde önemli rol oynamaktadır.

Bankalarda şube tasarımı, müşteri tatmini için modern iç ve dış mimarinin teknolojik altyapıyla desteklenerek kurumsal kimliğinde yansıdığı ofis ortamını dizayn etme işlemidir. Şube tasarımında, günümüzde klasik bankalara göre yapılan en önemli değişiklik, ürün satan banka kimliği, banka içi iletişim sistemi, reklam mantığı ve tüm bunların gerektirdiği teknolojilerin mimari mekana entegrasyonudur. Örneğin ATM makineleri, kredi kartları ve bunlar için gerekli müşteri temsilcileri, vezne önü ve arkası kavramı, şube mekanı bütünlüğü olarak değişmiştir.<sup>73</sup>

Şube tasarımında şu faktörlerin uygunluğu sağlanmalıdır:

- Aydınlık seviyesi, banka üstü aydınlık seviyesi ve genel aydınlatma seviyesi, ışığın rengine göre sıcak ya da soğuk mekanlar oluşturulması, bankaların sıkıcı mekanlar olmaktan çıkartılarak renkli, müşteriyi cezbeden bir görünüme kavuşmasının sağlanması.
- Göz kontağının sağlanması için çalışanların oturduğu sandalyelerin ayarlanabilir olması, masa ve banko yüksekliğinin ayarlanması, mobilyaların ergonomik olması, müşterilerin kendilerini daha sıcak ve aile ortamında hissetmeleri için uygun büro koltukları seçilmesi.
- Zemin ve zeminde kullanılan malzemeler, döşemeler.
- Dış cephede hırsızlığa ve kırılmalara karşı lamine camların kullanılması, güvenliğin sağlanması.
- Akustik düzenleme, gürültü seviyesinin ayarlanması, gürültü seviyesini aşağı çekmek için akustik asma tavanların kullanılması böylece gürültü seviyesi oranının düşürülmesi.
- Klimalarla havalandırma, soğutma ve ısıtma sistemlerinin sağlanması.
- Bankaların ürünlerini sergilemeleri için reklam yerleri ve panoların kurulması.

---

<sup>73</sup> Neşat Orhan; Bankacılık Hizmetlerinin Pazarlanması ve Kredi Pazarlamasında Karşılaşılan Sorunlar, Doktora Tezi, Malatya, 2002,ss 146.

- Bankanın marka adını (örneğin Akbank, Ziraat Bankası, İş Bankası) logolarını , marka sembolünü veya amblemini veya renksiz iki veya üç boyutlu grafik olarak temsil edebilen işaretler içeren bayrak, ışıklandırma yazılar hazırlanması.

Eski şube anlayışında ya da geçmişteki banka şube düzeninde, kuyrukların olduğu bir fuaye, fuayenin dibinde gişeler mevcuttu. Bu alanın arkasında “back office” adı verilen işlem odası ve etrafta müşteri temsilcileri masaları bulunurdu. Şimdiki şubelerde ise girişte, ATM’lerin ve video interaktif terminallerinin bulunduğu, müşterilerin, aracı kullanmaksızın işlem yapabilecekleri self servis alanı bulunmaktadır.

Dünyada genel olarak kabul gören yaklaşım, bankaların şube hizmet binalarını yeni konseptler hazırlayarak 3-5 yılda bir değiştirmeleri yönündedir. Yani bankalar ortalama her 4 yılda bir eskimesine bakılmaksızın hazırladıkları yeni konseptlere göre şube hizmet lokallerini yeniden dekore etmektedirler. Bu, bankaların günün gereklerine göre bir taraftan yenilenmesini sağlarken diğer taraftan da müşteriler nezdinde güvenilirliğini ve cazibesini artırmaktadır. Bir bakıma bankalar diğer hizmet alanlarında olduğu gibi şube hizmet lokallerinin yenilenmesi konusunda da tatlı bir rekabet ortamında yarışmaktadırlar<sup>74</sup>.

---

<sup>74</sup> Remzi Kozal; “Banka Dekorasyonları ve Halk Bankası’ndan Örnek Bir Konsept Çalışması”  
[Http://www.dekoronline.net](http://www.dekoronline.net)

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### HİZMET PAZARLAMASI ve CRM

#### 1.HİZMET PAZARLAMASI KAVRAMI

Gelişen dünyamızla birlikte diğer sektörler gibi hizmet sektörü giderek gelişmekte ve önem kazanmaktadır. Gelişmiş ekonomik hayatın düzenli bir şekilde sürdürülebilmesi, şehir hayatının aksamadan devam ettirilebilmesi ve basitleştirilmesi, hizmet sektörünün sağlayacağı hizmetlere odaklanmış durumdadır

Çağdaş yönetim anlayışında genel bir kriter olarak, yapılan iş ile müşteriye sunulan olgunun elle tutulamaması durumu olarak tanımlanan hizmet kavramı, artık tek başına anılmamaktadır.Yeni anlayış artık tek başına hizmet kavramını değil toplam hizmet ya da hizmet paketi kavramlarından oluşmaktadır.

Birçok yönetici için hizmet sektörünün belirleyici özelliklerinin globalleşmeyi ve global strateji kullanımını nasıl etkilediği oldukça önemli bir sorudur. Hizmet sektöründe faaliyet gösteren firmaların uluslararası düzeye ulaşması bu sorunun önemini daha da artırmaktadır. Artık günümüzde şirketler kadar devletler de ulusal rekabet için, farklı hizmet alanlarında etkili global stratejileri nasıl geliştireceklerini daha iyi anlamak zorundadırlar.

Günümüzde hizmet pazarlaması, pazarlama biliminin gittikçe gelişen ve zenginleşen bir alt disiplini olarak kabul edilmektedir. Gerçekten, gerek pazarlama kuramcıları, gerekse uygulamacıları arasında, hizmetlerin pazarlanmasıyla ilgili alanlara yönelmiş, geniş bir ilgi ve artan akademik çalışmaların varlığı yaygın şekilde gözlenmektedir. Esasen bütün dünya ekonomilerinde, servis sektörlerinde yaşanan hızlı büyüme ve ilerlemeler göz önüne alındığında bu gelişmelerin nedenini anlamak zor olmasa gerekir. Hizmet planlaması alanındaki konu ve sorunların, mal (meta) esasına dayanan klasik “mamul pazarlaması” disiplinine dayanarak çözümünde ortaya çıkan problem ve yetersizlikler,

“hizmet pazarlaması” olarak nitelendirilen bir pazarlama alt disiplininin kurulup gelişmesini sağlamıştır.<sup>75</sup>

Hizmet pazarlaması üzerine yoğunlaşmadan önce hizmet kavramı üzerinde durulmasının faydalı olacağı düşünülmektedir. Literatürde hizmetin ne olduğuna ilişkin yapılmış olan tanımlar incelendiğinde, farklı farklı tanımları görmek mümkündür. Aşağıda bu tanımlardan bazılarına yer verilmektedir:

“Bir başka insanın ihtiyacını gidermek için belirli bir fiyattan satışa arz edilen ve herhangi fiziki bir malın mülkiyetini gerektirmeyen faaliyet ve yararlar.”<sup>76</sup>

“Bir faaliyetin temel amacı veya unsuru olarak tüketici isteklerini giderici nitelikte, belirlenebilen soyut çabalar.”<sup>77</sup>

Kotler, hizmeti bir grubun diğerine sunabileceği özellikle soyut ve herhangi bir şeyin mülkiyetini gerektirmeyen bir faaliyet veya yarar şeklinde ifade etmektedir.<sup>78</sup> Hizmet çoğu defa saf bir biçimde sunulmakta olmasına rağmen bir mala değer katmak için de kullanılmaktadır. Yani mal ve hizmet bileşenleri birbirlerinin içerisine girmiştir. Bu açıklamalara göre hizmeti bir başka insanın ihtiyacını gidermek için belirli bir fiyattan satışa arz edilen ve herhangi fiziki bir malın mülkiyetini gerektirmeyen faaliyet ve yararlar şeklinde tanımlamak mümkündür.

Amerikan Pazarlama Derneği'ne göre ise hizmet şu şekilde tanımlanabilir:

Hizmetler, soyut mallardır; en azından geniş ölçüde öyledir. Eğer tamamen soyut iseler üreticiden tüketiciye direkt olarak mübadele edilirler; taşınamazlar, depolanamazlar ve hemen hemen derhal bozulabilir niteliktedirler.

Hizmetler; dokunulamazlık, heterojenlik (değişebilirlik), çıktının bozulabilirliği ve üretim ile tüketimin aynı anda olması gibi dört temel özelliklerle genel bir farklılık gösterir. Ancak bu yaygın kabul üzerine bazı eleştiriler de yapılmaktadır. Bu eleştirel tartışmalar, sayılan bu özelliklerin tüm evrensel olarak hizmetlere uymayacağına dair görüşten kaynaklanmaktadır. Hizmette çıktının yapısı maldan farklıdır ve

<sup>75</sup> Emre Açıldı; Bankalarda Müşteri Beklentileri, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya, Nisan 2004,

<sup>76</sup> Ömer Dinçer; “Turizm Sektöründe Toplam Kalite Yönetimi”, Turizm İşletmelerinde Hizmet Kalitesi Hafta Sonu Semineri III, 1996 S.14-39

<sup>77</sup> Mithat Üner; “Hizmet Pazarlamasında Pazarlama Karması Elemanları Değişiklik Gösterir mi?”, Pazarlama Dünyası, 1994, ss: 3.

<sup>78</sup> Önder Gümüş; Sağlık Hizmetleri Pazarlamasında Hastane Yöneticilerinin Yaklaşımları, Dokuz Eylül Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi, 2005.

değerlendirmede nesneden ziyade performans önemlidir. Hizmetin üretiminde müşterinin aktif katılımı söz konusudur ve müşteri hizmetin bir parçasını oluşturur. Üretildiği anda tüketildiği için kalite kontrol işlemi bir anlamda müşteri tarafından yapılır ve nesnel değildir.<sup>79</sup>

## **1.1.Hizmetlerin Karakteristik Özellikleri**

### **1.1.1. Soyutluk**

Hizmetler fiziksel varlığı olmayan, dolayısıyla elle tutulamayan, gözle görülemeyen, tatma, işitme ve koklama duyuları ile tüketicinin hakkında fikir edinemeyeceği türden (kısaca soyut) mallardır.

Diğer hizmetler gibi banka hizmetlerinin elle tutulmaz gözle görünmez bir özelliği vardır. Beş duyuya hitap edilerek banka hizmetleri satılamaz. Bankalar tarafından gerçekleştirilen para transferi, müşterinin karşılığını ödediği, fakat müşterinin sonuç olarak açıkça bir şey görmediği bir hizmettir. Aynı şey sigorta, tasarruflar ve yatırım hizmetleri için de söylenebilir. Finansal hizmetler, hizmetleri sağlayanlar tarafından somutlaştırılabilir. Bankacılıkta ürünün dokunulabilir sunumunu geliştirme yönünde ortak bir strateji vardır. Örneğin para transferi ve kredi faaliyetlerinin dokunulabilir sunumu için çek, kartlar ve kredi kartları oluşturulmuştur. Hesap cüzdanı düzenli banka ekstreleri, kredi kartları, sigorta poliçeleri müşterilere sunulan finansal hizmetlerdir.

### **1.1.2. Ayrılmazlık**

Fiziksel mallar önce üretilir ve depolanır; sonra satılır ve tüketilir. Hizmetler de ise üretimle tüketim aynı zaman diliminde gerçekleşir. Bu yüzden hizmetler, onu sağlayan veya hizmeti yapandan ayırt edilemez, adeta onun bir parçası olur. Bu nedenle işletmenin başarısı büyük ölçüde müşteri ile doğrudan temas içerisinde olan personele bağlıdır.

Genellikle hizmetin üretimini ve tüketimini ayırmak imkansızdır. Çoğu ürünler önce üretilir, sonra müşteriye satılır. Hizmetler ise önce satılır yani daha sonra üretilip tüketilir. Banka hizmetlerini satan kişiden ayıramayız. Aynı zamanda oluşturulup

<sup>79</sup> Muhsin Halis ; “Hizmet İşletmelerinde Global Stratejilerin Geliştirilmesi.”, 2005 Çeviri, <http://www.dtm.gov.tr>

sunulurlar. Aynı zamanda üretim ve dağıtım olduğundan pazarlamacının ana görevi, yer ve zaman faydası oluşturarak hizmetlerin doğru zamanda doğru yerde bulunmasını sağlamak olmuştur. Ayrılmazlık dağıtımında tek uygulanabilir kanalın direkt satış olduğu sonucunu getirmekle beraber bankalar, hizmetin dokunulabilir sunumlarını (kredi kartlarında olduğu gibi) oluşturulmak suretiyle ayrılmazlık faktörünü ortadan kaldırmışlardır.

### 1.1.3. Dayanıksızlık

Hizmetlerde dayanıksızlık hizmetlerin stoklanamaması, saklanamaması, iade edilememesi ve yeniden satılamaması anlamına gelir.<sup>80</sup> Hizmet alıcıya sunulduğunda hemen kullanılmazsa, depo edilemeyeceği için, boşa gider. Hizmetlerin bozulabilir olmasının sonucu olarak depolanamaz, talep anında üretilir ve genellikle sadece müşterinin varlığı altında üretilir.

Dayanıksızlık özelliği, talepteki büyük dalgalanmalar nedeniyle ve talep tahminlerinin yanlış olması halinde ciddi bir sorun olur. En iyi korunma yolu işletmenin arz ve talebi dengelemeye çalışarak rekabet üstünlüğü sağlanmasıdır.

Bankanın üretim konusu maddi (fiziki) bir varlık değildir. Bu nedenle stoklanması mümkün olmamaktadır. Banka işletmelerinde alım-satım konusu olan “şey”in para olduğu, dolayısıyla bankanın ürününün yine para olduğu açıktır. Bankanın üretiminde stoklanabilir bir ticari mal söz konusu değildir. Paranın stoklanması ise bankanın faizle satın aldığı parayı sıfır faizle bekletmesi halidir ki bu da zarardır. Üretimin mesela (paranın) stoklanmaması, ürünlerin gayri maddi olması kredi veya hizmetin talebinin ortaya çıktığı anda arzının da hazır olmasını gerektirmektedir. Bu nedenle endüstri işletmelerinin tersine bir durum olarak üretim miktarı ile talep arasında doğacak fark, stok için üretim veya sipariş sonucu belirli bir zaman aralığında üretilme politikası ile giderilememektedir. Bu nedenle kredi kurumlarının hizmet sunumunda hızlı ve hatasız bir biçimde hizmetleri karşılamaları gerekmektedir.<sup>81</sup>

<sup>80</sup> Sevgi Ayşe Öztürk ; Hizmet Pazarlaması, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, 1998.

<sup>81</sup> Osman Altuğ, ; .Banka İşletmeleri ve Muhasebesi, Türkmen Kitap Evi Yayın No: 156, Eğitim Dizisi 42, İstanbul 2000.

Bankacılıkta ürünün bu özelliğini geliştirme eğilimi vardır. Örneğin gerçekte kredi kartı müşteriye depolanma (saklama) imkanı sağlar.

Öteki hizmetlerin çoğundan farklı olarak banka hizmetlerinin konusu ödünç verme, yatırma ve transfer işlemleri gibi farklı şekil ve kalitedeki paralardır. Örneğin özel müşterilerin, ticari bankaların paraları, nakit hesap ya da senet şeklindeki merkez bankasının paraları gibi.

Banka hizmetlerinin pazarlamasında satıcı ve hesap sahibi ilişkisinin önemi ihmal edilemez. Bunu sebebi, sağlanan hizmetin yapısını soyut, karmaşık ve belirsiz olmasıdır. Müşterilerin banka ile ilişkilerini devam ettirip ettirmeme kararını, bankanın hizmet sunum biçimi ve pazardaki rakip kurumların durumları belirler.<sup>82</sup>

#### **1.1.4. Değişmezlik**

Hizmetin kalitesi, nerede, ne zaman ve özellikle de onu veren kimseye bağlıdır. Hizmetleri standartlaştırmak oldukça güçtür. Aynı zamanda hizmeti yapan kişiden kişiye değişkenlik bir yana, aynı insan bile, farklı zamanlarda farklı kalite de hizmet verebilir. Bu, kişinin moral durumu, iş yükü, müşterinin hizmetle ilgili olarak işbirliği yapma derecesi ve kişilik özellikleri gibi çeşitli faktörlerden kaynaklanır.

Hizmetler genellikle insanlar tarafından üretilen performanslar olduğu için aynı hizmetin iki ayrı sunumunun aynı olması olanaksızdır. Hizmetin her bir birimi aynı hizmetin diğer birimlerinden farklıdır, türdeş değildir.

Hizmetin kalitesi, işlemi yürüten personelin kalitesine bağlıdır. Hizmetin kalitesindeki değişkenlik hizmet teslimi tekniklerini standardize eden tekniklerin kullanılmasıyla azaltılabilir. ATM'lerin kullanımı buna örnek oluşturur.<sup>83</sup>

#### **1.2.Hizmet Farklılaştırması**

Müşteriler farklı işletmeler tarafından sunulan hizmetleri birbirine ne kadar benzer görürse, o ölçüde fiyata daha çok önem verirler. Fiyat rekabetine karşı yapılabilecek

<sup>82</sup> Çınar, Recai; Aysel Erciş; "Genç Pazarın Banka Hizmetlerini Tercihleri Üzerine Bir Saha Araştırması", Pazarlama Dünyası, Yıl 7, Sayı 37, Ocak/Şubat 1993.

<sup>83</sup> Neşat Orhan; Bankacılık Hizmetlerinin Pazarlanması ve Kredi Pazarlamasında Karşılaşılan Sorunlar, Doktora Tezi, Malatya, 2002,ss 146

olan en iyi iş, sunulan hizmette farklılaşmaya gitmektir. Ancak hizmetlerle ilgili pek çok yenilik rakipler tarafından taklit edilebilir. Buna rağmen sürekli olarak hizmetini farklılaştıran işletmelerin uzun vadede daha başarılı olacağı kabul edilmektedir. Hizmet işletmeleri hizmetlerini üç unsur vasıtasıyla farklılaştırabilirler:

- Çalışanlar; yetenekli, güvenilir ve müşteri odaklı personele sahip olmak.
- Fiziki ortam; hizmet verilen yerin son derece modern ve temiz olması.
- Süreç; sürekli müşterilere özel günlerde özel uygulamalar yapmak gibi.

İlk telefon bankacılığı işlemi başlatıldığında, bunun önemli bir rekabet avantajı sağlayacağı düşünülürdü. Ancak bunun sürdürülebilir bir avantaj olmadığı da görüldü. Bugün hemen hemen tüm bankaların telefon bankacılığı hizmetleri bulunuyor. Ayrıca bunun tüm telefon bankacılığı hizmeti sunan bankalara olumlu etkisi de olmadı. Çünkü artık tüketici, telefonu ilk çalıştırdığında karşısına bir operatör çıkmasını ve işlemlerinin en hızlı şekilde yapılmasını bekliyor. Tüketici her şeyi istiyor ve hep daha iyisini bekliyor. Beklentilerini karşılamayan markalara karşı ise çok hızla sırtını dönüyor.

Müşteri hizmetleri, özellikle “bire bir hizmet” söz konusu olduğunda, oldukça maliyetli olmaktadır. Müşteriyi memnun kılmak için müşteriye yakın kalmak, her bir müşteriye istediği süreyi ayırmak ve bunu sürekli kılmak gerekmektedir.

CRM uygulamaları, müşterileri kârlılığın da bir kriter olduğu anlamlı büyüklükteki sınıflara ayırıp müşteriye sunulacak hizmetin bileşenlerini, içeriğini ve araçlarını tarif etmeye yardımcı olduğunu ortaya koyuyor.<sup>84</sup>

### 1.3.Hizmet Kalitesi Kavramı

Hizmet sektöründe öne çıkması gereken soru, herhangi bir hizmet bakımından potansiyel müşterinin beklentilerinin neler olduğu ve kendisine verilmiş olan hizmeti nasıl değerlendirdiğinin araştırılmasıdır.<sup>85</sup> Kalitenin belirlenmesi için müşterinin beklediği hizmet ile algıladığı hizmetin bir arada ele alınması gerekmektedir.

<sup>84</sup> M. Bora Alçı; “Müşteri Hizmetleri: Quo Vadis?”, (Erişim Tarihi: 26.02.2002)  
<http://www.marketingturkiye.com>

<sup>85</sup> Ülku Yüksel; “Türk Turizminin Temel Sorunu: Hizmet Kalitesi”, Pazarlama Dünyası Dergisi, Yıl: 16, Sayı: 2002–03, Mayıs–Haziran, Ss: 38–48.

Hizmet işletmelerinde hizmet kalitesi her şeyden önce etkinlik ve yeterlilikle ilgilidir. Etkinlik, müşteriler tarafından beklenen hizmetin karşılanması şeklinde ifade edilebilir. Bir restoranın dekor ve görünümü gibi. Yeterlilik ise sunulan hizmetin istenen zamanda gerçekleştirilmesi ile ilgilidir. Hizmet işletmelerinde “Müşteri Görüş Formu”, “Müşteri Değerlendirme Formu”, “Müşteri Anket Formu” gibi araçlarla müşterilerin görüş ve değerlendirmeleri saptanıp beklentilere uygun ürün ve hizmet arzı hedeflenir. Çoğunlukla ”iyilik, lükslük, güzellik, sağlamlık, rahatlık vb.” gibi tam karşılığı olmayan sıfatlarla karşılaştırılan kalite ve onun gerekleri, tüketiciler tarafından da tam anlamıyla dile getirilmemektedir. Kalitenin açıklanması ve ölçülmesi araştırmacılar içinde sorun oluşturmaktadır. Genelde tanımlar dikkate alınmamakta, ölçümlemekten kaçınılmakta ve kalite kavramının elde edilmesi için tek yönlü bireysel değerlendirmeler yapılmaktadır.

Hizmet kalitesinde anahtar unsur, müşterinin kalite konusundaki beklentilerini aşabilmektir. Müşteri beklentileri ise geçmiş tecrübeler, verilen sözler ve işletmenin yapmış olduğu reklamlar sonucunda oluşmaktadır

Hizmet kalitesi üzerine yapılmış çalışmaların incelenmesi sonucu şu üç noktanın varlığı belirlenmiştir.<sup>86</sup>

- Hizmet kalitesinin tüketici tarafından değerlendirilmesi, mal kalitesinin değerlendirilmesinden daha zordur.
- Hizmet kalitesinin algılanması, tüketici beklentileri ile gerçekleşen hizmet performansının karşılaştırılması sonucu olur.
- Kalite değerlendirilmesi sadece bir hizmetin sonuçları dikkate alınarak değil, hizmetin iletilmesi işleminin de değerlendirilmesi ile yapılır.

Araştırmacılar ve hizmet üreten firmaların yöneticileri, hizmet kalitesinin beklentiler ile performansın karşılaştırılmasını içerdiği konusunda görüş birliğine sahiptirler. Hizmet kalitesi, verilen hizmet seviyesinin müşteri beklentileri ile ne kadar iyi eşleştiğinin ölçüsüdür. Kaliteli hizmet vermek demek, müşteri beklentilerine uyumlu bir yapı içinde karşılık vermek demektir.

---

<sup>86</sup> Hizmet Yönetimi <http://www.gencbilim.com/>

Ayrıca, hizmetin memnurluk ve memnunsuzluk olayları ve nedenleri, ideal bir hizmetin tanımı (sözelimi, ideal bir banka veya ideal kredi kartı), hizmet kalitesinin anlamı, hizmet kalitesinin değerlendirilmesindeki önemli faktörler, hizmetle ilgili performans beklentileri ve ücretin hizmet kalitesindeki rolü gibi sorularla hizmet kalitesi kavramının derinleştirilmesi mümkün olabilir.

Hizmet kalitesinin tanımlanmasındaki güçlükler rağmen, hizmetin kalitesinin belirlenmesinde genellikle, hizmetin türünden bağımsız olarak, benzer kriterlerin kullanılabilmesi görülmüştür. Hizmet kalite göstergeleri olarak adlandırabileceğimiz bu belirleyiciler aşağıda listelenmekte ve tanımlanmaktadır.

### 1.3.1. Hizmet Kalitesi Unsurları

Hizmetin soyut; elle tutulamayan, gözle görülemeyen niteliklerde olması, hizmetin kalitesinin tanımlanmasında bazı güçlükler doğurmaktadır. Bu güçlükler rağmen, hizmetin türü ne olursa olsun, hizmetin kalitesini açıklayan evrensel kriterlerin tanımlanabilmesi mümkün olmuştur.

Bir başka önemli husus da, kalitenin üretici-satıcı açısından değil, tüketici açısından tanımlanmasının gerekli olduğudur. Alıcı bakımından hizmet kalitesini belirleyen faktörler şunlardır:

HİZMET KALİTESİ UNSURLARI	AÇIKLAMA
Karşılık verebilme	Personelle ilişki kurmanın kolay olması. Personelin müşteriye istediği hizmeti hemen vermeye istekli ve hazır olması.
İletişim	Müşterinin hizmetin niteliği ve maliyeti konusunda tam olarak bilgilendirilmesi.
Nezaket	Personelin kibar ve güler yüzlü olması.
Güvenilirlik	Vadedilen hizmeti güvenilir ve tam olarak yapma yeteneği.
İnandırıcılık	Personelin bilgisi ve tecrübesi ile güven uyandırması.
Fiziksel varlıklar	Hizmetin fiziksel kanıtları: kullanılan ofis, araç-gereç, hediyelerin kalitesi vb.

Şekil 1:Hizmet Kalitesi Unsurları<sup>87</sup>

<sup>87</sup> A.Parasuraman; Valarie A.Zeithaml; Leonard L.Berry; "More on Improving Service Quality Measurement", Journal of Retailing, Vol. 69, 1993 pp: 140-147.

#### 1.4. Hizmet Kalitesini Değerlendirmek Amacıyla Gap Analizi

Hizmet kalitesinde temel unsur, müşteri beklentilerini aşabilmektir. Bu nedenle yöneticiler, müşterilerin istek ve beklentilerini çok iyi bir şekilde belirlemelidir. A. Parasuraman, V.A. Zeithaml ve Leonard L. Berry (PZB), hizmet kalitesi kavramına daha geniş bir perspektiften yaklaşarak hizmet kalitesini ölçmek için SERVQUAL adı verilen ayrıntılı bir ölçme yöntemi geliştirmişlerdir. Sunulan hizmetin gerçek düzeyi ile tüketicinin beklediği düzey arasında bir fark var ise buna, “beklenilen hizmet ile gerçekleşen hizmet farkı” (GAP) adı verilebilir.

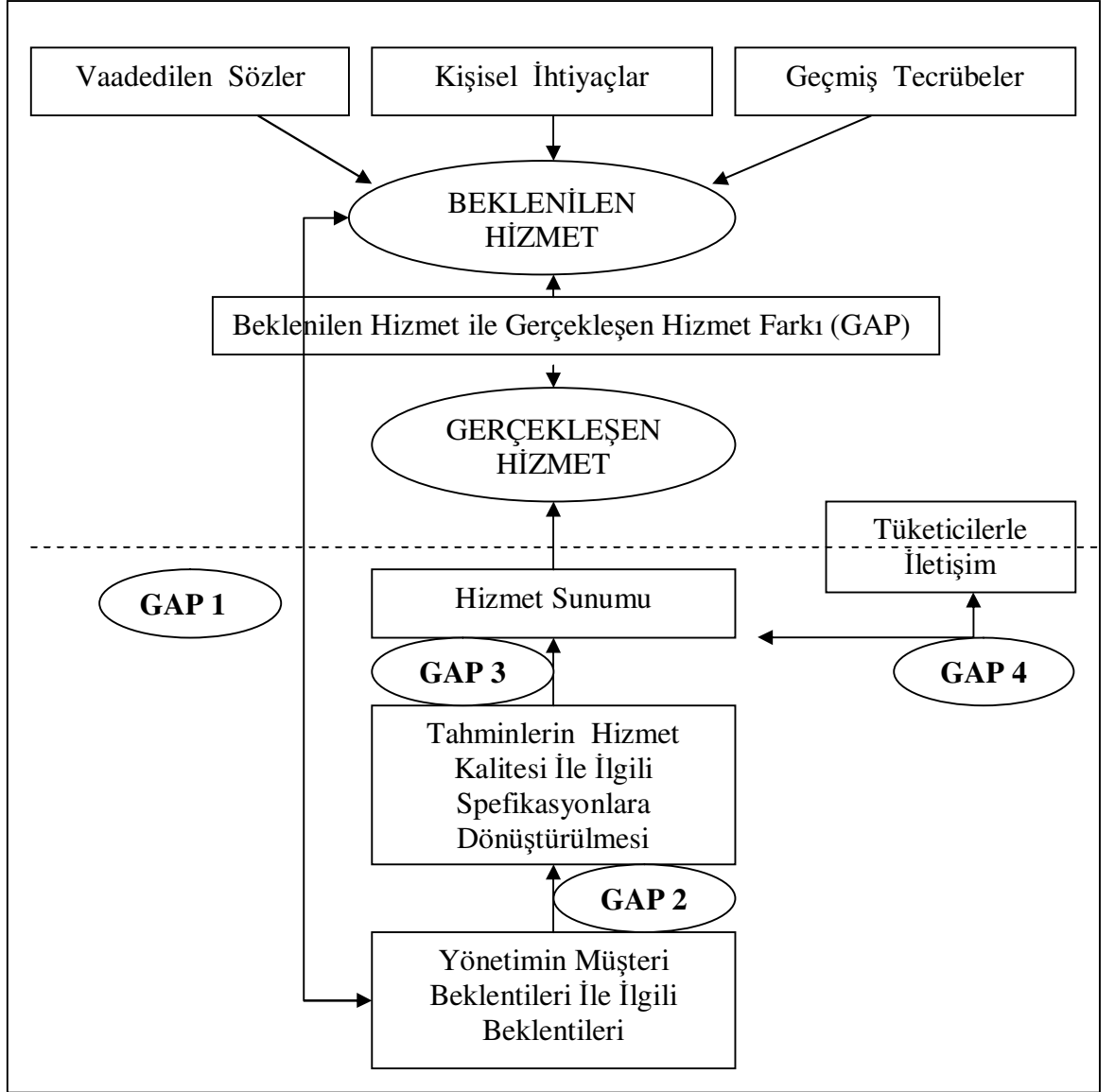
Servequal modeli, hizmet kalitesini müşteri beklentileri ile karşılaştırarak belirlemektedir.

( Beklenilen Hizmet – Gerçekleşen Hizmet = GAP )

Bu fark olumlu ya da olumsuz olabilir. Bizim için önemli olan bu farkın olumsuz (negatif) yönde olmasıdır. Çünkü bu müşteri memnuniyetsizliğinin en önemli göstergelerinden biridir. Bu nedenle işletme yöneticileri GAP analizini kullanarak müşteri memnuniyetsizliğinin kaynaklarını araştırmaktadırlar.

- BH > GH olduğunda, algılanan kalite tatmin edici düzeyden daha aşağıdadır ve BH ile AH arasındaki fark arttıkça tamamen kabul edilemez kaliteye doğru gidilecektir.
- BH = GH olduğunda, algılanan kalite tatminkardır.
- BH < GH olduğunda ise, algılanan kalite tatmin edici düzeyden daha yüksektir ve BH ile AH arasındaki fark arttıkça ideal kaliteye yaklaşılacaktır.

Aşağıdaki şekilde GAP analizi ayrıntılı bir şekilde incelenebilir:



Şekil 2:GAP Analizi<sup>88</sup>

### **GAP 1 Yönetim Algılaması – Müşteri Beklentisi Farkı;**

Bu fark, yönetimin, tüketicinin hizmetten beklentisini tam olarak belirleyememesi ve anlayamaması durumunda ortaya çıkar. Tüketicilerin tam olarak neyi istediklerini anlamak, hizmet üreten firmaların yöneticileri için her zaman kolay değildir. Bu hizmetin tüketici gereklerini karşılamak için ne gibi özelliklere sahip olması ve hangi

<sup>88</sup> A.Parasuraman; Valarie A.Zeithaml; Leonard L.Berry; "More on Improving Service Quality Measurement", Journal of Retailing, Vol. 69, 1993 pp: 140–147.

özelliklerde nasıl bir performans gösterilmesi gerekliliği özenle araştırılması gereken bir konudur. Hizmet üretimi konusunda elle tutulur çok az işaret olduğundan, tüketicinin beklentileri ile yöneticilerin tüketicilerin beklediğini sandıkları arasındaki farkın somut ürünler üreten firmalarınkine göre daha büyük olacağı açıktır. Hizmet firmalarının ciddi sorunlarla yüz yüze gelmesine yol açabilecek olan müşteri beklentilerini algılama eksikliğinin temel olarak iki nedenden kaynaklandığı belirtilmektedir. Bunlardan ilki, hizmet firmalarının müşteri beklentilerini öğrenmeye çalışma fikrini küçümsemesi ve bu konuda hiçbir çaba göstermemesidir. İkincisi ise, müşteri beklentilerinin firma dışından bir gözlemci olarak değil de içerden dışarıya bakmak suretiyle öğrenilmeye çalışılmasıdır. Bu perspektiften bakıldığında da müşteri ihtiyaçlarına karşılık veremeyen ve bazı özellikleri eksik kalmış bir hizmet sunumu söz konusu olmaktadır. GAP 1'in meydana gelmesine neden olan üç kavramsal faktör olduğu ortaya çıkmıştır:<sup>89</sup>

- Piyasa araştırması yöneliminin eksikliği,
- Aşağıdan yukarıya doğru iletişimin yetersizliği,
- Yönetimsel kademe sayısının çok fazla olması.

Bu farkın giderilmesi, yani yönetimin ve tüketicinin kalite anlayışında uyum sağlamak, hizmet kalitesinin en önemli unsurlarından biridir.

## **GAP 2 Yönetimin Hizmet Kalitesi Spesifikasyonlarını Eksik Belirlemesi**

Yönetim müşterilerin beklentilerini tam olarak bilmekle beraber hizmet kalitesine ilişkin spesifikasyonları müşteri beklentilerini karşılayamayacak şekilde belirlemesi durumunda ortaya çıkar. Tüketici beklentilerini algılamak yeterli değildir. Önemli olan tüketicinin istediği ve algılanmış olan kaliteyi üretmektir. Hizmet üreten firmaların yöneticileri tüketici beklentilerini karşılamakta genellikle güçlük çekerler. Çeşitli faktörler, kaynak kısıtları, kısa dönemli kara yönelme, pazar koşulları, yönetimin ilgisizliği, tüketici beklentilerinin yönetim tarafından algılanan şekli ile belirli hizmetler için yönetim tarafından konulan hizmet spesifikasyonları arasındaki uyumsuzluklardan sorumlu olabilir. Bu aralığın büyüklüğü, yönetimin hizmet kalitesi konusundaki

---

<sup>89</sup> A.Parasuraman; Valerie A. Zeithaml; Leonard L.Berry; "More on Improving Service Quality Measurement", Journal of Retailing, Vol. 69, 1993, pp: 52.

duyarlılığının, görev standardizasyonunun ve yapılabirliğin algılanmasının bir fonksiyonudur.

Bu daha çok üretim veya satış anlayışına sahip olan işletmelerde veya kaynakları yetersiz olan işletmelerde görülen bir durumdur. Hizmet firması yöneticilerinin müşteri beklentilerini doğru şekilde algılamış olsalar dahi, bunu hizmet standartları haline dönüştürmedikleri takdirde istenen kalite düzeyine ulaşmalarının güç olduğu ifade edilmektedir. PZB'ye göre, birçok firma için bu fark geniş bir boşluktur. Derinlemesine görüşmelerde de yöneticilerin en çok karşılaştığı sorunlardan biri olarak defalarca dile getirilmiştir. PZB'nin araştırmaları ikinci boşluğa yol açan dört adet kavramsal faktör olduğunu ortaya çıkarmıştır.<sup>90</sup>

- Yönetimin hizmet kalitesini yükseltmeye isteksiz oluşu,
- İmkânsızlık algısı,
- Görev standartlarının yetersizliği,
- Hedef saptamama.

Bu tür boşlukların önlenmesi için hizmet işletmesi yönetimine daha açık kalite standartları tanımlaması yükümlülüğü hatırlatılmalıdır.<sup>91</sup>

### **GAP 3 Hizmet Kalitesi Spesifikasyonu – Hizmet Sunum Farkı**

Bu durum, müşteri ile direkt temas içerisinde olan personelin hizmeti önceden belirlenen kurallara göre sunmamasından kaynaklanmaktadır. Müşterinin beklediği hizmetin kalitesinin tam olarak algılanması ve bunun sonucunda tam olarak üretilmesi müşteri tatmini için yeterli olmayacaktır. Hizmet şartnameleri ile gerçekleşen hizmet sunumu arasındaki farklılık "hizmet performansı boşluğu" olarak adlandırılmaktadır.<sup>92</sup> Bu performans boşluğu, çalışanların hizmeti istenen düzeyde yerine getirememesinden ya da getirmek istememesinden kaynaklanmaktadır. Müşteriler ile doğrudan iletişimin söz konusu olduğu, işgücü yoğun olan ve birçok bölgede dağılmış hizmetler için bu

<sup>90</sup> A.Parasuraman; Valarie A.Zeithaml; Leonard L.Berry; "More on Improving Service Quality Measurement", Journal of Retailing, Vol. 69, 1993, pp: 72.

<sup>91</sup> Ülkü Yüksel; "Türk Turizminin Temel Sorunu: Hizmet Kalitesi", Pazarlama Dünyası Dergisi, Yıl: 16, Sayı: 2002–03, Mayıs–Haziran, ss:39.

<sup>92</sup> A.Parasuraman; Valarie A.Zeithaml; Leonard L.Berry; "More on Improving Service Quality Measurement", Journal of Retailing, Vol. 69, 1993, pp: 90–91.

boşluğun geniş olması mümkündür. PZB'nin araştırmalarına göre, üçüncü boşluğa katkıda bulunan yedi kavramsal faktör bulunmaktadır.<sup>93</sup> Bunlar:

- Rol belirsizliği,
- Rol çatışması,
- İşe uygun olmayan teknoloji,
- Uygun olmayan denetim sistemleri,
- Algılanan kontrol eksikliği
- Takım çalışması eksikliği

Hizmet yöneticileri bu durumu müşteri ile direkt temas halinde olan personeli eğitmek ve denetim altında tutmak suretiyle bir ölçüde giderebilirler.

#### **GAP 4 Hizmet Sunumu – Tüketicilerle İletişim Farkı**

PZB'nin geliştirdiği kavramsal hizmet kalitesi modelindeki fark, müşterilerin hizmet kalitesi algılarını etkileyen en önemli faktörlerden biri olarak nitelendirilmektedir. Bu fark, reklamların veya müşterilerle gerçekleştirilen diğer iletişimlerin işletmenin ve personelinin sunabileceği hizmetten daha fazlasını vadetmesinden kaynaklanmaktadır. Müşteri tatminini sağlayabilmek için hizmet pazarlamacıları vadettiklerini yerine getirmelidir. Hizmet yöneticileri bu durumu müşteri ile direkt temas halinde olan personeli eğitmek ve denetim altında tutmak suretiyle bir ölçüde giderebilirler. PZB araştırmacıları, bu farkı meydana getiren iki kavramsal faktör olduğunu ileri sürmüşlerdir:<sup>94</sup>

- Yatay iletişimin yetersizliği,
- Abartma eğilimi.

Özetle, müşteri tatminsizliğine yol açabilecek dört durum söz konusudur. Bunlar:

- Yönetimin müşteri beklentisini tam olarak belirleyememesi,

<sup>93</sup> Mesiha Saat; “Kavramsal Hizmet Modeli ve Hizmet Kalitesini Ölçme Aracı Olarak ServqualAnalizi”, (erişim: 11.07.2006) <http://dergi.iibf.gazi.edu.tr>

<sup>94</sup> Ülku Yüksel; “Türk Turizminin Temel Sorunu: Hizmet Kalitesi”, Pazarlama Dünyası Dergisi, Yıl: 16, Sayı: 2002–03, Mayıs–Haziran, Ss: 38–48 ss: 116.

- Yönetimin hizmet kalitesini bilerek eksik belirlemesi,
- Personelin istenilen standartta hizmet sunmaması,
- Müşteriye gerçekleştirilebileceğinden daha fazlasının vadedilmesi.

### **Bir Hizmet İşletmesinde Hizmet Kalitesini Arttırabilmek İçin Yapılabilecekler**

- Müşterilerin şikayet ve dileklerini incelemek,
- Müşteri beklentilerini spesifikasyonlara dönüştürmek,
- Amaçları, prosedürleri ve standartları müşteri beklentilerine göre belirlemek,
- Yönetici ve çalışanları motive etmek ve eğitmek,
- Yöneticilere kalite geliştirme projelerinde görev vermek ve çalışanlardan oluşan gruplar oluşturmak,
- Sonuçları ölçmek,
- İyi performansı ödüllendirmek.

## **2. CRM (MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ) KAVRAMI**

CRM müşteri ilişkileri yönetimi anlamına gelmektedir. Amaç müşterileri daha iyi tanıyarak onların ihtiyaçlarına uygun mal ve hizmetleri onlara satmak ve müşteri memnuniyetini sağlayarak, müşteri sadakatini artırmaktır. Nihai olarak şirketlerde karlılığı belirleyen satışlardır ve dolayısıyla da müşteridir. Müşterinin ihtiyaçları ne kadar iyi anlaşılabilirse o ihtiyaçları karşılayabilecek mal ve hizmet üretmek de o ölçüde mümkün olur.<sup>95</sup>

CRM kavramıyla ilgili literatür incelendiğinde pek çok uzman ya da pazarlama gurusu tarafından yapılmış tanımlar göze çarpmaktadır. Bu tanımlamalardan bazıları aşağıda açıklanmaktadır:

---

<sup>95</sup> Ş.Akın Acuner; "Günümüz Pazarlama Anlayışında CRM (Müşteri İlişkileri Yönetimi) Uygulamalarının Yeri ve Önemi" [www.pazarlamadünyası.com](http://www.pazarlamadünyası.com)

CRM, kuruluşların özenle seçmiş olduğu müşteri grupları ile olan ilişkilerini geliştirmek amacıyla bu müşterilere sunduğu mal ve hizmetler sonucu elde ettiği değeri, maksimize etmeyi ve böylelikle kuruluşun pazardaki değerini artırmayı amaçlayan bir yönetim yaklaşımıdır.

CRM, bir kuruluştaki insan kaynağının, süreçlerin ve teknolojik yapının, müşteri ilişkilerinin iyileştirilmesine yönelik olarak odaklanması gerektiğini öngören stratejik bir yaklaşımdır.

CRM, değişik müşteri istekleri ile kuruluşların bu istekleri karşılamak amacıyla sundukları arasındaki süreçte gerçekleşen ilişkilere odaklanan ve gün geçtikçe önemi artan bir stratejik yaklaşımdır.

CRM, müşterilerin farklı özellikler gösterebilecekleri ve farklı müşterilere farklı davranılması gerektiği düşüncesi üzerine kurulu bir stratejidir.<sup>96</sup>

## 2.1. CRM' in Amaçları

Tanımlardan da anlaşıldığı üzere, gelişen teknoloji sonucu müşterilerin bilgiye daha kolay ulaşabilmeleri sonucu kuruluşlardan talepleri de artmakta ve farklılaşmaktadır. Bugün dünyanın hemen her yerinde üretici firmaların karşı karşıya kaldıkları en temel sorun, müşteri sadakatinin giderek çok ciddi bir şekilde azalıyor olmasıdır. Bunun nedeni artan rekabet ve bunun sonucunda müşterilere sürekli olarak sunulan daha ucuz fiyatlı daha cazip alternatifler olmaktadır. Müşteri sadakatinin azalması ile birlikte kâr marjları da düşmekte, müşteriyi ele geçirmenin tek yolu fiyat kırmak olmaktadır. İşte, müşteri ilişkileri yönetiminin ya da birebir pazarlama anlayışının önemi de bu noktada ortaya çıkmaktadır. Bu uygulamanın müşteri sadakatinin artırılması ve bunun sonucunda kâr marjlarının tekrar yükselmesinde büyük etkisi olabilmektedir.

Bununla birlikte, fikir bu kadar basit olmasına karşın, CRM stratejilerini uygulamaya geçirmek çok kolay değildir.<sup>97</sup> Öncelikle kuruluşların açık bir şekilde CRM program ya da stratejileri ile ne gibi sonuçlar elde etmeyi beklediklerini tanımlamaları ve bu amaçlara ulaşmak için ne gibi inisiyatifler almaları gerektiğini belirlemeleri

<sup>96</sup> Arman Kırım; Strateji ve Bire-Bir Pazarlama CRM, Sistem Yayıncılık, İstanbul 2001, ss.47.

<sup>97</sup> Ş. Akın Acuner; "Günümüz Pazarlama Anlayışında CRM (Müşteri İlişkileri Yönetimi) Uygulamalarının Yeri ve Önemi" [www.pazarlamadunyasi.com](http://www.pazarlamadunyasi.com)

gerekmektedir. Kuruluşun tüm birimleri, bu inisiyatifler hususundaki rol ve sorumluluklarını açık bir şekilde belirlemek zorundadırlar.<sup>98</sup> Daha sonra sıra ürün ve hizmetlerin farklı müşteri ihtiyaçlarına göre nasıl değiştirilmesi gerektiği konusuna gelecektir. Bilindiği üzere, kitlesel pazarlama yöntemlerinin önemi her geçen gün azalmaktadır. Dolayısıyla CRM ister istemez kuruluşların varlıklarını sürdürmeleri ve rekabet yarışında kazanmaları için en iyi alternatif olarak karşımıza çıkmaktadır. Yani müşteriyi tanımlamak, ne istediklerini öğrenmek ve pazarlama stratejilerini farklı müşterilere göre farklı bir şekilde yapılandırmak gerekmektedir. Bir kuruluşa “bire bir şirket” adını verebilmek için kuruluşun elindeki tüm kaynakları farklı müşterilerin farklı ihtiyaçlarını anlamaya yönlendirmesi ve bu kaynakları farklı müşterilerin farklı ihtiyaçlarına göre ürün ya da hizmet üretim süreç ve teknolojilerine ayırması gerekmektedir.<sup>99</sup>

## **2.2.CRM Süreci**

CRM Institute Türkiye'nin çalışmalarına göre, CRM 4 evreden oluşmaktadır. Bu evreler;

### **2.2.1. Müşteri Seçimi**

CRM'in bu evresinin ana amacı “en karlı müşteri kim?” sorusunun cevabının bulunmasıdır. Bu çerçevede şu çalışmalar yapılmaktadır:

- Hedef kitlenin belirlenmesi
- Bölümlendirme
- Konumlandırma
- Kampanya planları
- Marka ve müşteri planlamaları
- Yeni ürün araştırmaları

<sup>98</sup> Ş. Akın Acuner; “Günümüz Pazarlama Anlayışında CRM (Müşteri İlişkileri Yönetimi) Uygulamalarının Yeri ve Önemi” [www.pazarlamadunyasi.com](http://www.pazarlamadunyasi.com)

<sup>99</sup> Arman Kırım; Strateji ve Bire-Bir Pazarlama CRM, Sistem Yayıncılık, İstanbul 2001, ss.:51.

### **2.2.2. Müşteri Edinme**

Bu evrenin asıl amacı satışı gerçekleştirmektir. “Belirli bir müşteriye en etkili yoldan satış nasıl yapabiliriz?” sorusunun yanıtı bu evrenin ana amacını oluşturmaktadır.

- İhtiyaç analizleri
- Teklif oluşturma
- Kapanış adımları

### **2.2.3. Müşteri Koruma**

Müşteri koruma, “Bu müşteriye ne kadar süreyle elimizde tutabiliriz?” sorusunun yanıtının arandığı evredir. Amaç müşteriye kuruma bağlama, onu kurumda tutabilme ve ilişkinin sürekliliğini sağlamaktır.

- Sipariş yönetimi
- Teslim
- Taleplerin organizasyonu
- Problem yönetimi, refleks sistemi

### **2.2.4. Müşteri Derinleştirme**

Müşteri derinleştirme, kazanılmış bir müşterinin sadakat ve kârlılığının uzun süre korunması ve müşteri harcamalarındaki payın yükseltilmesi için gereken adımları içermektedir. Amaç sürekliliğin sağlandığı ilişkiden yeni faydalar sağlamaktır.

- Müşteri ihtiyaç analizleri
- Çapraz satış kampanyaları

## **2.3.CRM’in Pazarlama Faaliyetlerine Katkıları**

CRM’in şirketin pazarlama faaliyetlerine olan katkısı 4 ana çerçevede toplanmaktadır:

- **Terk etmiş müşterilerin yeniden kazanılması:** Yapılan bir araştırmaya göre CRM'in işletmeyi terk eden müşterilerin geri kazanılmasında %10 ila %20 arasında katkı sağladığı belirlenmiştir.
- **Müşteri sadakati yaratma:** CRM'in en temel amacının müşteriye yaşam boyu elde tutmak olduğu düşünüldüğünde, müşteri sadakatini artırmaya olan katkısı oldukça önemlidir. Yapılan araştırmalara göre CRM'in müşteri sadakati yaratmaktaki etkisi %15 ila %20 arasında değişmektedir.
- **Yeni müşteri bulma:** CRM'in yeni müşteri bulmaya katkısı %3 ila %4 arasında değişmektedir.
- **Çapraz satış yapma:** CRM'in çapraz satış yapmaya katkısı %2 ila %3 arasında değişmektedir.

CRM'in pazarlama faaliyetlerine katkısına baktığımızda müşteri sadakati yaratma ve terk etmiş müşteriye geri kazanma konusunda önemli katkısı olduğu görülmektedir. Günümüz pazarlama stratejilerinin öncelikle mevcut müşteriye elde tutmak, kaçan müşteriye geri kazanmak ve son olarak da yeni müşteri kazanmak üzerine kurulduğu düşünüldüğünde CRM'in pazarlama açısından önemi daha iyi anlaşılacaktır.

Bankacılıkta, 2000 yılının sonlarında baş gösteren durgunluk ve birçok bankanın fona devredilmesi, bankacılık sektörünü derinden etkilemiştir. Ekonomik krizin bir sonucu olarak bankaların kârlarının ciddi oranda düştüğü görülmektedir. Kâr etmek için müşteriye odaklanan bankalar, müşteri tabanını yaygınlaştırmak ve en önemlisi müşteriye elde tutmak ve onun bir adım ötesi, müşteri sadakatini arttırmak için kişiye özel hizmetlere önem vermeye başlamışlardır. Kişiyi özel hizmetler de kişiyi çok iyi tanıyıp ona uygun hizmet vermek ve müşterinin her an, her yerden bankacılık işlemlerini yapabilmesini sağlamaktan geçmektedir.<sup>100</sup>

Örneğin bankalar hizmet endüstrileridir ve kesinlikle müşteri odaklı olmaları gerekmektedir. Müşterilerin genel kanısı, bir bankanın ne pahasına olursa olsun müşteride hayal kırıklığı yaratan olumsuzlukları yok etmesi, ideal bir bankanın iyi bir hizmet vermesi ve rahatsız edici, etkileyici olumsuzlukların ortaya çıkmaması gerektiği yönündedir.

<sup>100</sup> Mücahit Yeler; Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) ve Türkiye'de Bankacılık Sektöründe CRM Uygulamalarında Eğitimin Rolü", Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 2006 ,ss32.

## 2.4.CRM Eğitimi

Müşterilere daha etkin hizmet etmesi için bütün çalışanların eğitimi, geliştirilmesi, yönlendirilmesi, denetlenmesi ve motivasyonu “içsel pazarlama”yı oluşturur.<sup>101</sup> Ürün ve hizmetleri sunan, müşterilerle direkt ilişkide olan personelin de insan ilişkilerinde başarılı, deneyimli ve iyi eğitilmiş olması gerekmektedir. Nitelikli, yetenekli ve eğitilmiş personel müşteri memnuniyetinde işletmenin temel gücünü oluşturur. Müşteriler ihmal edilecek bir unsur değildir. İşletmelerin müşteri kazanması, tatmin etmesi, elde tutmayı sağlayacak her türlü çabayı harcaması varlıklarını sürdürmesi için gerekir. Bunu sağlamak için neler yapılmalıdır?

- Müşteriyi tanımak
- Müşteriye yakın olmak
- Müşteriyi dinlemek
- Müşteriden gelen geri bildirimleri dinlemek
- Eleştiri, şikayet ve önerilerden yeni politikalar geliştirmek
- İstek ve beklentilere uygun mal ve hizmet tasarımlarına gitmek
- Satış ve satış sonrası hizmetlere önem vermek

İşletmelerde müşteri ilişkilerini arttırmak, korumak ve çekici kılmak adına kullanılan pazarlama, satış, iletişim ve hizmet yaklaşımları ilişki pazarlamasını oluşturur. Bu oluşumu sağlamak için şu konulara dikkat etmek gerekir.

- Müşteriye iyi hizmet için etkin iletişim gereklidir. Müşterilerle olumlu iletişim ve ilişkiler kurulması, müşterilerin memnun olmasını ve işletmenin sürekli müşteriler edinmesini sağlar.
- İşletmenin müşterilerle etkin bir iletişim sağlayabilmesi için uygun bir örgüt kuruluşu oluşturması, haber veya bilginin geriye dönüşünü sağlaması, iletişim için birden fazla kanal kullanması, amaca yönelik bilgi vermesi gereklidir.
- Müşterinin çok iyi dinlenmesi gereklidir.Önemli noktalar not alınmalıdır. Bir müşteriyi memnun etmenin maliyeti değil, müşterinin değeri düşünülmelidir.

<sup>101</sup> Edward. J Kane; “Implementing Quality Performance Improvement” , in: The Service Quality Handbook, Eberhard E. Scheving and William F. Christopher (Ed.), New York: AMACOM: 1993.

- İşletmeler müşterilerini anlamak zorundadırlar. Çünkü müşteriler kontrol altına alınamaz. Hedef müşteridir ve işletmeler müşterilerin davranışlarını, tutumlarını ve düşüncelerini anlamak zorundadırlar. Müşterilerin gereksinmelerini ve beklentilerini başarılı bir şekilde karşılayabilmek için anlamak zorundadırlar. Tüm rekabet çabaları müşteri içindir.
- Müşterilerin memnuniyetinde, müşteri şikayetlerini dinlemenin önemi ise göz ardı edilemeyecek bir husustur. Müşteri şikayetleri daha sonra gelebilecek şikayetlerin önlenmesi açısından işletmeler için çok önemlidir.

Günümüz rekabet ortamında çok seçeneği olan müşteri daha seçici davranmaktadır. Kolay tatmin olmamakta, en küçük olumsuzlukta ürününü aldığı firmayı değiştirmektedir. Yeni müşteri bulmak, eskisini korumaktan 5 kat daha fazla maliyetlidir. Bu sebeplerden dolayı işletmeler tamamen müşteriye odaklı olarak çalışmak zorundadırlar. Aksi halde devamlılıklarını sağlamak mümkün olmaz.<sup>102</sup>

## 2.5. Bankalarda Müşteri İletişimi

İletişim, çağımızda en önemli olgulardan biri haline gelmiştir. İletişim, kavram olarak genelde insanlar arası ilişki ve bu amaçla kullanılan araçlar anlamında kullanılmaktadır.

İletişim, konuşma, dinleme, yazma, okuma, sözsüz iletişim ve elektronik iletişim araçlarının etkin olarak kullanılmasını kapsar. Müşteri ilişkilerinde iletişim, müşteri ve çalışan arasındaki mesaj alış verişidir. Müşteri ilişkilerinde başlıca iletişim şekilleri sözlü, sözsüz ve yazılı iletişimdir. Çalışanın düşüncelerini aktarması, genellikle yüz yüze konuşma şeklindedir. Eğer çalışan iletişimin temel unsurlarını bilirse, bu onun işini kolaylaştırır. Etkin iletişim iyi müşteri ilişkilerinin ayrılmaz bir parçasıdır.

Bankalarda müşteri iletişimde en çok yüz yüze iletişim kullanılmaktadır. En çok tercih edilen ve kullanılan yüz yüze iletişim dışında gelişen teknoloji sayesinde ‘telefon bankacılığı’, ‘internet bankacılığı’, ‘ATM bankacılığı’ da gün geçtikçe yaygınlaşmaktadır. Müşterilerle yapılan görüşmeler göstermiştir ki müşteriler gelip şubeden bizzat işlem yaptırmayı çok daha güvenli bulmakta ve bilgisayarlara yeterince güvenmemektedir. Bu noktada çeşitli işlemler nedeniyle bankalara giden müşterilerin

<sup>102</sup> H.İbrahim Ergunda; Meltem Tuncer; “Müşteri Odaklılık”, Erişim 07.12.2006.  
<http://www.danismend.com/>

beklentileri ve bu beklentilerin ne derecede karşılandığının araştırılması büyük önem taşımaktadır.

Eğer bankanın müşterilerine gösterdiği özen sıradan bir iş gibi ise müşteriler bunu fark etmeyecektir. Ancak, olağan dışı durumlar müşterinin dikkatini çeker. Sıradan müşteri ilişkileri demek, zayıf müşteri ilişkileri demektir. Sadece mükemmel müşteri ilişkileri müşteri tarafından fark edilir.

Her müşteri mutlu edilebilir. Müşterilerle doğrudan ve dolaylı olarak karşılaşan elemanlar, müşterileri memnun etmenin anahtar kavramlarını öğrendikleri takdirde bunu yapmak kolaylaşır. Müşterilere ayrıcalıklı kişilere davranıldığı gibi davranılması, farklı durumlar ortaya çıktığı zaman yaratıcı özel yaklaşımlar geliştirilmesi, durumdan görev çıkartılması, gerilimleri azaltacak davranışların denetlenmesi ve seçilmesi, müşteri ilişkilerinde kişisel ve mesleki etkinliğin geliştirmesi için bütün yönetici ve elemanlar konuyla ilgili eğitimden geçmelidir.<sup>103</sup>

### **Bankaların Müşterileri İle İlişkileri**

Tasarruf sahiplerinin hak ve menfaatlerinin korunması, mali piyasalarda güven ve istikrarın sağlanması, ekonomik kalkınmanın gereklerini de dikkate alarak, mevduat ve kredi sistemlerinin etkin şekilde çalışmasının sağlanması, ekonomide önemli zararlar doğurabilecek işlem ve uygulamaların önlenmesinin yanı sıra toplumsal yararın gözetilmesi ve çevrenin korunması amacıyla bankaların aşağıda belirtilen genel ilkeler doğrultusunda faaliyet göstermesi gerekmektedir;<sup>104</sup>

- Müşterilerin Bilgilendirilmesi

Müşterilerine sundukları her türlü ürün ve hizmetlere ilişkin olarak, hizmet ilişkisinin her aşamasında ve her konuda doğru, eksiksiz ve zamanında bilgi aktarımı yaparlar. Müşterilere yanlış ya da eksik bilgi vermekten kaçınırlar.

<sup>103</sup> Şule Oruç Yılmaz; Özel ve Kamu Bankacılığında Halkla İlişkiler Çalışmalarına Müşteri İlişkileri Açısından Karşılaştırmalı Bir Bakış, Yapı ve Kredi Bankası A.Ş. ve T.C. Ziraat Bankası Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Ankara 2001, ss 72.

<sup>104</sup> [www.isbank.com.tr/dosya/Etikilkeler.pdf](http://www.isbank.com.tr/dosya/Etikilkeler.pdf)

- Müşteri Sırrı

Mevzuat gereğince bilgi ve belge istemeye yetkili kişi ve mercilere yasal olarak verilmesi gereken bilgi ve belgeler dışında, müşterilere ilişkin her türlü bilgi ve belgeleri gizli tutmak ve özenle saklamak zorundadırlar.

- Hizmet Kalitesi

Hizmet kalitesini müşteri ihtiyaç ve beklentilerinin verilecek nitelikli hizmetle karşılanabilmesinin ön koşulu sayarlar. Bu kavramın iki temel ögesi olan teknolojik altyapı ve nitelikli insan kaynağının, hizmet kalitesinde sürekli gelişime uygun kullanımını için özen gösterirler. Tüm müşterilerine aynı kalitede ve aynı düzeyde hizmet sunarlar ve bu hizmetler sağlanırken ulus, din, finansal ve toplumsal statü, cinsiyet gibi farklılıklar gözetmezler. Ancak hedef pazarın belirlenerek, organizasyonel yapının ve ürün yelpazesinin hedef kitleye göre farklılaştırılması ya da riskli müşterilere farklı yaklaşımlarda bulunulması, müşteriler arasında ayırım yapıldığı veya müşterilerin kategorize edildiği şeklinde yorumlanmamalıdır.

- Müşteri Şikayetleri

Müşterilerinin her konudaki şikayetlerini incelemek, değerlendirmek ve sonuca bağlamak suretiyle yanıtlamak için genel müdürlükleri bünyesinde bir mekanizma oluştururlar. Müşteri şikayet nedenlerini araştırarak, tekrarlanmaması için gereken önlemleri alırlar. Şikayetlere neden olan hatalı uygulamaların düzeltilmesi ve yinelenmesinin önlenmesi amacı ile çalışanlarını bilgilendirirler.

- Güvenlik

“Güvenlik” kavramının bankacılık sektöründe fiziksel anlamda müşterilerin ve bankaya ait hizmet ortamlarının her türlü olumsuzluğa karşı korunmasına ilişkin önlemlerin yanı sıra, müşterilere sunulan hizmetlerde teknik olarak zarar doğurabilecek her türlü ihlalin engellenmesini de içerdiğini kabul ederler.

Teknolojik gelişme ve elektronik bankacılığa paralel olarak gelişen hizmetler, değişen hizmet kanalları nedeniyle her türlü hizmet ortamında işlem güvenliğinin sağlanmasına ve müşteri mağduriyetlerinin önlenmesine yönelik gerekli teknik ve hukuki tüm önlemleri alırlar. Gerek müşteri kıymetlerini koruma ve saklama (mevduat, hisse senedi,

tahvil, bono, müşteri sırrı kapsamındaki bilgi ve belgeler vb.), gerekse finansal olanaklar sunma (kredi, faiz vb.) konularında güvenlikten ödün vermezler.

Gelişen piyasa koşullarında rekabet edebilmek için bankaların en çok önem vermesi gereken konu, müşteri ihtiyaç ve beklentilerini doğru analiz etmek ve en doğru şekilde karşılamaya çalışmaktır.

### 2.5.1. Müşteri Memnuniyeti

Müşteriyi memnun etmek, onu tatmin etmek, sürekli kılmak, ihtiyaç ve beklentilerini karşılamak; “günümüz işletmelerinin çok daha yoğun çaba harcamasını gerektiren, strateji ve politikalarını müşterilerin beklenti ve ihtiyaçlarına göre saptamayı başarılı olmak isteyen işletmeler için zorunlu kılan bir faaliyetler zinciri” olarak tanımlanır.<sup>105</sup>

Bir işletmeyi rakiplerinden ayıran unsur hizmetlerinin farklılığıdır. Müşteri, kaliteli ürün ve uygun fiyatın ötesinde, saygı görmek, güven duymak, kıymetinin bilinmesi, dostluk, güler yüz, ilgi, yardım gibi bir şeyler beklemektedir. Tüm bunlara “müşteri hizmeti” denmektedir.<sup>106</sup> Her işletme, aynı müşteriye tekrar tekrar satış yapmayı, yani sadık müşteriler kazanmayı amaçlamaktadır. Üretilen ürün/hizmet ile bu ürünü/hizmeti üreten işletmeden memnun kalan müşteri, işletmenin bu amacına ulaşmasında ona yardımcı olmaktadır.

Yapılan istatistiklere göre bir işletmeye çeşitli nedenlerle geri gelmeyen müşterilerin üçte ikisinin geri gelmeme nedeni müşteri hizmetlerinden memnun olmamalarıdır.<sup>107</sup> Saygı görememek, ilgisizlik ya da güler yüz gösterilmemesi müşteri hizmetlerindeki en büyük eksikliklerdendir. İşgörenlerin bu tür eksiklikleri, eğitim programları, seminerler ve diğer bilgi kaynakları ile giderilmeye çalışılmalıdır.

Müşteri hatırlanması, müşterilerin memnuniyetlerini artırıcı önemli hizmetlerden biridir. Müşteriler, sadece ürünleri/hizmetleri aldıkları zamanlarda hatırlanmanın yanı sıra özel günlerinde (doğum günü gibi) hatırlanmayı istemektedirler. Böyle bir günde alacakları bir mesaj, mail ya da bir not, hatırlanıldıklarını ve özel olduklarını hissettirmektedir. Bunu düşünen müşterinin işletmeye bağlılığı ve saygısı artmakta ve daha çok güven duymaktadır. Bir bankada uygulanan yeni bir hizmet için cep telefonuna bir mesaj gelen

<sup>105</sup> Abdullah Öçer; “Müşteri Memnuniyeti” Pazarlama Dünyası, Sayı:2001-2.

<sup>106</sup> Lale A. Rona; Mükemmel Müşteri Memnuniyeti Kavramı, İkinci Basım, İstanbul, 1990.

<sup>107</sup> Lale A. Rona; Mükemmel Müşteri Memnuniyeti Kavramı, İkinci Basım, İstanbul, 1990.

müşteri, bu durumu ihtiyaç duyduğunda yetkililerden öğrenmek yerine önceden haberdar olmaktan mutluluk duyacaktır. Bir mağazadaki indirimi hakkında bilgi verilen bir müşteri işletme tarafından düşünüldüğünü ve önemsendiğini bilecektir. Bir işletmeye girdiğinde kim olduğunun hatırlanması ve nazik tavırlarla karşılanmak, bir müşterinin vazgeçemeyeceği, her ihtiyaçta tekrar tekrar gideceği bir yer anlamına getirir.<sup>108</sup>

Müşteri hizmetlerinin algılanmasını etkileyen önemli bir başka kavram ise saygınlıktır. İşletmenin müşteri gözündeki itibarına “saygınlık” denmektedir. Bir işletme, müşteri odaklı olmayı başarabilmekte, memnuniyet ölçümlerini gerektiği gibi kullanarak işletmenin gelişmesini sağlayabilmekte, müşterilerini koşulsuz memnun edebilmekte ve müşterilerinin bağlılığını ve güvenini kazanabilmekte ise müşterilerinin gözündeki itibarı her geçen gün yükselmektedir. Böylece pazarda saygınlık kazanacaktır. İtibarı iyi olan, saygınlığı ile tanınan işletmeler bu itibarından dolayı müşteri sayısını dolayısıyla karlılığını artırmaktadırlar. Günümüzde çok az işletmenin yerine getirdiği bu koşullar, pazarda bir gelecek isteyen her işletme tarafından yerine getirilmeye çalışılmalıdır. Müşterilerinin gözünde bir kez bu saygınlığı kazanan işletmeler, çok uzun yıllar pazarda kalmayı başarmaktadır.<sup>109</sup>

### 2.5.2. Müşteri Şikayetlerinin Önemi

Memnun müşteri, kurumun piyasaya sunduğu yeni bir mal veya hizmeti satın almaya hazır müşteridir. Yeni müşteriler, işletmenin yürüttüğü pazarlama ve reklam faaliyetlerinden ziyade, işletmenin mevcut ve eski müşterilerinin tavsiyelerinden etkilenme eğilimindedirler. Memnun olmayan müşteri diğer müşterileri olumsuz etkileyerek işletmenin pazarlama ve reklam faaliyetleri için harcadığı paraların boşa gitmesine neden olur. Ayrıca mutlu müşteriler çalışanların iş doyumunda manevi katkıda bulunurlar. Olumlu bir örgüt iklimi oluşumuna katkıda bulunabilirler.

İnsanlar ancak onlara iyi davranıldığında, emeklerinin ya da paralarının karşılığını aldıklarında kendilerini psikolojik veya fiziksel olarak bağımlı hissederler ve çalıştıkları yere sadık kalırlar. Müşteriler genel olarak fiyat konusunda çok hassastırlar ve biri diğerine göre sadece fiyat açısından daha avantajlı olduğunda bile sık sık marka

<sup>108</sup> Devrim Pelin İltter; Bireysel Banka Müşterilerinin Memnuniyetinin Ölçülmesi ve Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir 2005, ss:7.

<sup>109</sup> Devrim Pelin İltter; Bireysel Banka Müşterilerinin Memnuniyetinin Ölçülmesi ve Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir 2005,ss:8.

değiştirebilirler. Bu, olağanüstü müşteri hizmetleri ve müşteriye sürekli kılma stratejileri ile engellenebilir. Ancak müşterilerle özenli ilişkiler geliştirerek sadık kalmaları sağlanabilir.

İşletme, müşteri şikayetleri sayesinde müşterilerini kaybetme nedenlerini öğrenip aksaklığın giderilmesini sağlayarak müşteri kaybını engelleyebilir. Önerileri dinleyerek ses getirecek yeni bir ürün ya da hizmet geliştirerek pazarın büyük bölümünü kapmayı sağlayabilir. Unutulmaması gereken bir nokta da yeni müşteriler edinmenin maliyeti tekrar arayıp, sorup, temas kurmaya çalışmak da dahil olmak üzere eski müşterileri elde tutma maliyetinin beş, altı katı kadardır. Bir müşterinin sadakati ve ömrü boyunca o iş yeri için değeri, tek bir satın alınan bedelinden on kat daha fazladır.

### **2.5.3. Müşteri İlişkileri Eğitimi**

Çalışanların müşteri ilişkileri konusuyla bağlantılı eğitim ihtiyaçlarının analizi yapıldıktan sonra amaç, işletmenin öğrenen bir organizasyon olmasını sağlamaktır. Öğrenen organizasyon, öğrenmeye öncelik veren işletmedir. İdeal olan, işletmedeki kıdemi veya görevi ne olursa olsun bütün çalışanlar, 'öğrenme yolu ile' kendini bir önceki güne göre daha iyi olmaya adanmışlardır. İşletme, ürün ve hizmetlerini bütün yönleri ile iyileştirmeye çalışmalıdır. İşletme ve bütün çalışanlar geliştikçe insanlar işlerine karşı daha fazla bağlılık hissedecekler, müşteriler daha iyi hizmet alacaklar ve böylece işletme de kendisine çok daha iyi bir gelecek yaratacaktır.

#### **2.5.3.1. Müşteri İlişkileri Eğitiminin Faydaları**

Bilgi, beceri, tutum ve davranışları işletme amaçlarıyla doğru orantılı geliştirerek müşteri ilişkilerinde olumlu yönde bir davranış değişikliği yaratılmalıdır. Kaliteli müşteri ilişkileri eğitimi yapıldığı takdirde olumlu yönde davranış değişikliği ortaya çıkacaktır. Müşteri ilişkileri eğitimi yapılmadığı takdirde veya etkili olarak uygulanmadığı takdirde ise çalışanların müşteri ilişkilerinde olumsuz yönlere kayması kaçınılmaz olur. Bu nedenle, müşteri ilişkileri eğitim süreci için bilinçli olarak konan,

bir zaman akımı içinde bilinçli olarak erişilmek istenen normları kapsayan ‘eğitim veya öğrenim amaçları’ planlanmalıdır.<sup>110</sup>

Müşteri ilişkileri eğitiminin başlıca yararları, genel olarak bütün eğitimlerin yararları ile aynıdır. Özel olarak eğitimin işletmeye yararlarını ve çalışanlara yararlarını iki başlık altında toplayabiliriz:<sup>111</sup>

### **İşletmeye Yararları**

- İşletmenin satış ve karlarını yükseltir.
- İşletmenin sadık müşterileri olur.
- Mevcut müşterilerini daha az kaybeder.
- Müşterilerin memnun edilmesi konusunda daha gerçekçi düşünülür.
- Yapılan hataların düzeltilmesinden sonra daha fazla tatmin olmuş müşteriler kazanılır.
- Memnun olmayan müşteriler şikayetlerini daha rahat söyler.
- Müşteri tatminsiz olmasının zararlı etkileri konusunda çalışanlar daha fazla bilinçlenir.
- İşletmenin toplumdaki görüntüsünü iyileştirir.
- İşletme içinde çalışanlar arası ilişkileri iyileştirir.

### **Çalışanlara Yararları**

- Müşteri ihtiyaçlarını daha kolay anlarlar.
- Müşterilerden gelen talep ve isteklere daha hızlı cevap verirler.
- Şikayetleri daha etkin bir şekilde çözümlerler.

---

<sup>110</sup> Şule Oruç Yılmaz; Özel ve Kamu Bankacılığında Halkla İlişkiler Çalışmalarına Müşteri İlişkileri Açısından Karşılaştırmalı Bir Bakış, Yapı ve Kredi Bankası A.Ş. ve T.C. Ziraat Bankası Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Ankara 2001, ss 84.

<sup>111</sup>Şule Oruç Yılmaz; Özel ve Kamu Bankacılığında Halkla İlişkiler Çalışmalarına Müşteri İlişkileri Açısından Karşılaştırmalı Bir Bakış, Yapı ve Kredi Bankası A.Ş. ve T.C. Ziraat Bankası Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Ankara 2001, ss 85.

- Başkalarından eleştiri alabilir ve bu eleştirileri kişisel kalitenin geliştirilmesi için kullanabilirler.
- İşletmenin kalite standartlarının yükseltilmesine yardımcı olurlar.
- Terfi şansları artar ve sorumluluk düzeyi daha fazla olan görevleri yapabilirler.
- Kişisel ilişkilerinin daha iyi bir düzeye gelmesini sağlarlar.
- İç ve dış müşterilere karşı daha iyi hizmet ederler.
- Nasıl şikayet edeceğini ve nasıl kalite talebinde bulunacağını öğrenirler.
- Yapmakta oldukları görevlerden daha fazla memnun olurlar.
- Kendilerine olan saygılarını daha yüksek düzeye çıkarırlar.
- Gelirleri artar.
- Mutlu olurlar.

#### 2.5.4. İletişim Faktörü

Müşteri ilişkileri, kuruluş ile müşteri arasında kurulan satış öncesi ve satış sonrası tüm eylemleri kapsayan, karşılıklı yararı ve ihtiyaç tatminini içeren bir süreçtir. Ek olarak da müşteri ilişkilerinde her iki tarafın da kazandığı bir davranış biçimi olduğu rahatlıkla söylenebilir. Müşteri ilişkilerinde saygınlık müşterinin çalışanlara ve kuruluşa karşı sergilediği davranışın değeridir. Müşteriler, tatmin olduklarında ve kuruluşa güven duyduklarında saygınlık artabilmektedir.<sup>112</sup>

Şubelerden memnun olarak ayrılan müşterilerin deneyimleri, kurum hakkında olumlu görüşe sahip olmalarını sağlamaktadır. İletişim kriterlerinin analizinde, özel banka müşterileri kamu bankası müşterilerine oranla aritmetik ortalaması daha yüksek sonuçlarla karşımıza çıkmaktadır. Bu sonuçlar, özel bankaların sahip oldukları hızlı karar verme ve bünye içi kuralları rahatlıkla değiştirme yetenekleri sayesinde yeni koşullara çabuk adapte olduklarını<sup>113</sup> göstermektedir. Kömürcüoğlu'nun

<sup>112</sup> Yavuz Odabaşı; Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi, Sistem Yayıncılık, İstanbul 2000.

<sup>113</sup> Şule Oruç Yılmaz; Özel ve Kamu Bankacılığında Halkla İlişkiler Çalışmalarına Müşteri İlişkileri Açısından Karşılaştırmalı Bir Bakış, Yapı ve Kredi Bankası A.Ş. ve T.C. Ziraat Bankası Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Ankara 2001, ss 99.

çalışmasında<sup>114</sup> kamu bankaları ise ağır işleyen karar verme süreci, yoğun bürokrasi ve geleneksel kamu anlayışı içindeki personeli ile müşteri tatmini konusunda geride kalmıştır. Bu çalışma da kamu bankalarının önceleri bu farkı kapatamadığını göstermektedir. Bu çalışma ve şu an uygulanan çalışmanın sonuçları değerlendirildiğinde kamu bankalarının değişimi göz ardı edilemez.

Tüm sektörlerde kıyasıya rekabetin yaşandığı günümüz koşullarında bankacılık sektöründe hizmetin müşteriler tarafından nasıl algılandığının belirlenmesi çok önem taşımaktadır. Bankaların piyasada günden güne faaliyet sayısı artan rakipleri arasında sağlam bir yer edinebilmek ve rakip bankalardan bir adım önde olabilmek için hizmet farklılaştırması yoluna gitmeleri gerekmektedir. Bu da sunulan hizmetlerde müşteri odaklı düşünmek ve teknolojik gelişmeleri sıkı sıkıya takip etmekle gerçekleştirilir. Bu nedenle bankaların müşteri memnuniyetini sürekli ölçerek memnuniyetsizliğin olduğu hizmetlerde sebep sonuç ilişkisini değerlendirip iyileştirmelere gitmesi gerekmektedir.

Müşterilerin mal ve hizmet anlamında sayısız seçeneğe sahip olmaları, yeni rekabet koşullarına adapte olmak isteyen işletmelere müşterilerini tanımayı, onlar için fark yaratmayı ve onlara değer sunmayı öğrenmelerini zorunlu kılmaktadır. Bu bağlamda gerek sürdürülebilir bir rekabet üstünlüğünün sağlanmasında gerek CRM'in başarılı bir şekilde uygulanmasında müşterinin gereksinim ve istekleri ile ilgili bilgilerin sürekli olarak toplanması ve analiz edilmesi anahtar unsur olmaktadır.<sup>115</sup>

---

<sup>114</sup> Hüseyin Kömürçüoğlu; Kamu Bankacılığında Değişim Çabası, İnkılap Kitabevi, İstanbul 1996.

<sup>115</sup> Hasan Kürşat Güleş; "Bilişim Teknolojilerinin Müşteri İlişkileri Yönetimine Katkıları" Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Yıl: 2004 - Sayı: 12, ss:231.

## **DÖRDÜNCÜ BÖLÜM**

### **ÖZEL VE KAMU BANKALARINDA BİREYSEL BANKACILIK HİZMETLERİNİN MÜŞTERİ ALGILAMALARI AÇISINDAN KARŞILAŞTIRILMASI VE KAYSERİ'DE BİR UYGULAMA**

#### **1. ARAŞTIRMANIN ADI**

Özel ve Kamu Bankalarında Bireysel Bankacılık Hizmetlerinin Müşteri Algılamaları Açısından Karşılaştırılması ve Kayseri'de Bir Uygulama.

#### **2. ARAŞTIRMANIN KONUSU:**

Bankacılık sektöründeki gözlemlenen yoğun rekabet, bu sektörde faaliyet göstermekte olan bankaları hizmetlerinde çeşitlendirmeye veya geçmiş dönemlere göre daha kaliteli hizmet sunmaya, diğer bir ifadeyle müşteri odaklı olarak faaliyet göstermeye yöneltmektedir.

Araştırma özel ve kamu bankalarındaki bireysel bankacılık hizmetlerinden yararlanan müşteriler üzerinde anket yoluyla yapılmıştır. Müşterilerin bankaların sunduğu hizmetleri nasıl algıladıkları belirlenmeye çalışılmış, özel ve kamu bankalarında hizmet sunumunda ve algılanmasında bir fark olup olmadığı tespit edilmeye çalışılmıştır.

#### **3. ARAŞTIRMANIN AMACI ve ÖNEMİ**

Malın hizmet olduğu bankacılık sektöründe hizmetin müşteriler tarafından nasıl algılandığının bilinmesi çok önemlidir. Bu nedenle bankaların hayatta kalabilmek ve rekabet edebilmek için sundukları hizmetlerde müşteri odaklı olmalarına eskiye oranla

daha fazla özen göstermeleri gerekmektedir. Bu yüzden de bankaların müşteri memnuniyetini sürekli ölçerek memnuniyetsizliğin ortaya çıktığı hizmetlerde iyileştirmelere gitmeleri kaçınılmaz bir zorunluluk haline gelmektedir. Özellikle küreselleşmeyle birlikte bankalar, yoğun rekabet ortamından etkilenmiş, müşterilerinin gereksinim ve istekleri doğrultusunda daha nitelikli hizmetler sunabilme yarışı içine girmişlerdir. Günümüzde özellikle sürekli olarak hizmetini farklılaştıran bankaların uzun vadede daha başarılı olacağı kabul edilmektedir. Günümüz bankaları gelişen ve hızla büyüyen pazarda sağlam bir yer edinebilmek için CRM ve hizmet kalitesi kavramlarına önem vermektedir.

Çalışmanın amacı, özel ve kamu banka müşterilerinin hizmetlerden beklentileri ile algulamalarının örtüşüp örtüşmediğini belirlemek, özel ve kamu banka şubelerinde sunulan hizmet farklılıklarını ortaya koyabilmektir. Bu farklılıkların neden kaynaklandığını incelemek ve bu sayede bankalarda hizmet kalitesini artırma yollarını saptayabilmektir.

Finansal hizmetleri sunan bankaların müşteri memnuniyeti konusundaki yaklaşımlarına ışık tutacak bu çalışma, bu konu ile ilgili düzeltici önlemler alabilmek için son derece gereklidir. Tez çalışmasının da bu gerekliliği karşılaması beklendiği için işletme ve pazarlama literatürüne olumlu bir katkı sağlayacağı ümit edilmektedir.

#### **4.ARAŞTIRMANIN SINIRLARI**

Bu çalışmada amaca ulaşabilmek için bazı sınırlamalar getirilmiştir. Banka sayısının fazlalığı ve zaman darlığı gibi sebeplerden ötürü çalışmada uygulama alanı bu şekilde belirlenmiştir. Araştırmanın Kayseri ili içerisinde faaliyet göstermekte olan bankalar üzerinde uygulanmasına karar verilmiştir. Kamu bankaları belirlenirken Türkiye’de şu an faaliyet göstermekte olan üç kamu bankası; Ziraat Bankası, Halk Bankası ve Vakıfbank seçilmiştir. Özel bankalar belirlenirken de İş Bankası, Garanti Bankası, Finansbank, Akbank, HSBC Bank, Fortisbank, Yapı ve Kredi Bankası, Oyakbank gibi şu an faaliyet göstermekte olan özel bankalar seçilmiştir. Araştırma Kayseri’de faaliyet göstermekte olan bu bankaların birbirinden farklı şubelerinde uygulanmıştır. Bu sayede müşteri portföyüne çeşitlilik kazandırmak amaçlanmıştır. Anketler bu bankaların çeşitli şubelerinde müşterilere dağıtılmış yüzyüze görüşülerek doldurmaları rica edilmiştir. Anketlerin bir kısmı ise bu bankalarla anlaşmalı olan çeşitli kurum personeline

dağıtılmış ve anlaşılabilir oldukları bankaları bu anket sayesinde değerlendirmeleri rica edilmiştir. Uygulanan banka sayısının ve uygulanan müşteri sayısının daha geniş tutulması araştırmada daha kapsamlı sonuçlar elde edilmesine fayda sağlayacaktır. Fakat araştırma, sadece Kayseri ili içerisinde özel ve kamu bankalarının 350 müşterisi üzerinde uygulandığı için bazı değerlendirmelerde net sonuçlar elde etmemizi engellemiş olabilir.

## **5. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ**

### **5.1.Evren ve Örneklem**

Araştırma 15 Haziran-30 Temmuz 2007 tarihleri arasında Kayseri ili merkezinde gerçekleştirilmiştir. Araştırma, kamu bankaları ve özel bankaların bireysel bankacılık hizmetlerinden yararlanan müşterilerine uygulanmıştır. Örneklem büyüklüğü 350 kişi olarak belirlenmiştir. Araştırma için anket formu hazırlanmış, hazırlanan anket formu daha önceden belirlenmemiş kişiler üzerinde uygulanmış olup bu 350 müşteri yargısal yöntemle seçilmiştir. Bu araştırmada, yüz yüze anket yönteminden yararlanılmıştır.

### **5.2. Veri Toplama Yöntemi**

Veri toplama yöntemi olarak göz atım yöntemi kullanılmıştır. Yüz yüze görüşme tekniğiyle Kayseri ili içerisinde yaşayan bireysel bankacılık müşterileriyle görüşülmüştür. Kamu ve özel bankaların bireysel bankacılık hizmetlerinden yararlanan müşterilerine uygulanan anket formuyla müşterilerin sunulan hizmeti algılama düzeyleri arasında farklılık olup olmadığı tespit edilmeye çalışılmıştır. Araştırma bankaların bireysel müşteri hizmetlerinden yararlanan müşterilerinin katılımıyla, araştırma için gerekli olan veriler anket metodu uygulanarak toplanmıştır. Anket formunun oluşturulmasında hedef kitleler ve daha önce yapılmış anket çalışmaları dikkate alınmıştır. Geliştirilen anket formu olgusal sorular, seçmeli sorular ve yargı bildiren sorular içermektedir. Yargı bildiren sorular Likert ölçeğine göre geliştirilmiştir.

### **5.3. Verilerin Toplanması**

Veriler anketleri dolduran bireysel bankacılık müşterileri tarafından sağlanmıştır. Kayseri ilinde yaşamakta olan bireysel bankacılık müşterileriyle işlem yapmakta oldukları bankalarda, buldukları iş yerlerinde ve bazılarıyla ise evlerinde yüz yüze görüşülmüş, öncelikle araştırmanın kapsamı hakkında bilgi verilmiş daha sonra müşterilerden hazırlanan anketleri formlarını doldurmaları istenmiştir. Ofislerinde veya evlerinde anket dolduranlara anket bırakılmış ve ertesi günü toplanmıştır. Araştırma Kayseri’de faaliyet göstermekte olan bu bankaların birbirinden farklı şubelerinde uygulanmıştır bu sayede müşteri portföyüne çeşitlilik kazandırmak amaçlanmıştır. Banka şubelerinde müşterilerle birebir görüşülerek vakitleri varsa hemen doldurmaları rica edilmiştir. Bu kapsamda; hazırlanan 382 anket formundan analize tabi tutulabilecek olanları seçildikten sonra 350 adet anket formunun değerlendirilmesine karar verilmiştir.

### **5.4. Verilerin Değerlendirilmesi**

Veriler SSPS istatistik programında analize tabi tutulmuştur. Öncelikle güvenilirlik analizi uygulanmıştır. SPSS İstatistik programında çıkan sonuçlar doğrultusunda frekans dağılımı tabloları yapılmıştır Araştırmadan elde edilen verileri test etmek üzere uygulanan istatistiksel teknikler ise çapraz tablo, faktör analizi ve çok boyutlu varyans analizi (Manova) dır.

## **6. ARAŞTIRMANIN BULGULARI**

Anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde müşterilerin demografik özelliklerini belirlemek için düzenlenmiş sorular yer almaktadır. Ayrıca bu bölümde müşterilerin memnuniyet düzeyi ve çevrelerindeki kişilere tavsiye edip etmeme konusundaki düşüncelerini öğrenmek amacıyla hazırlanmış sorular ve müşterilerin hangi bireysel bankacılık hizmetlerinden yararlandıklarını belirlemeye ilişkin soru geliştirilmiştir. İkinci bölümde ise banka müşterilerinin çeşitli hizmet özelliklerine ilişkin algılama düzeylerini belirlemek amacıyla geliştirilmiş yirmi ifade yer almaktadır.

İlk aşamada, SPSS 10,0 programında, oluşturduğumuz kapalı uçlu sorularımız için güvenilirlik analizi yaptığımız zaman görüyoruz ki:

- Katılımcı sayımız = n =350
- Ölçülen yargı sayımız = 20
- Cronbach Alpha = 0,9613

Cronbach Alpha katsayısının 0,70 üzerinde olmasıyla güvenilirlik analizinin olumlu bir sonuç vereceğini hatırladığımızda, bizim bulduğumuz 0,9613 katsayısının kapalı uçlu sorular için güvenilebilir bir değer olduğu sonucuna ulaşıyoruz.

### 6.1. Frekans Tablolarına İlişkin Bulgular

İkinci aşamada araştırmanın demografik özelliklerine ilişkin bulguları tespit etmek için frekans tabloları oluşturulmuştur.

**Tablo 4.1.: Müşterilerin Banka Türüne Göre Dağılımı:**

Uygulanan Bankalar	f	%
Özel Bankalar	175	50,0
Kamu Bankaları	175	50,0
<b>Toplam</b>	<b>350</b>	<b>100</b>

Örnek büyüklüğü, 350 bireysel banka müşterisinden oluşmaktadır. Her iki banka için örnek büyüklüğünün belirlenmesinde müşteri sayısı esas alınmıştır. Kamu bankalarında uygulanan anket sayısı ile özel bankalarda uygulanan anket sayıları eşit tutulmuştur. Kamu bankası için örnek büyüklüğü 175, özel banka için ise yine 175 olarak belirlenmiştir. Özel bankalarda ise faaliyet göstermekte olan İş Bankası, Garanti Bankası, HSBC Bank, Finansbank, Yapı ve Kredi Bankası, Akbank, Fortisbank ve Oyakbank gibi özel olarak kurulup hizmet vermekte olan bankalar tercih edilmiştir. Anket formlarının uygulandıkları kamu bankaları belirlenirken, şu an faaliyet göstermekte olan Ziraat Bankası, Halkbankası ve Vakıfbank seçilmiştir.(Bk. Tablo 4.1)

**Tablo 4.2.: Müşterilerin Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı ( n = 350 ) :**

	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>		<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
<b><u>Cinsiyet</u></b>			<b><u>Gelir Durumu</u></b>		
Erkek	188	53,7	500 Ytl'den az	52	14,9
Kadın	162	46,3	500-750 Ytl	76	21,7
			751-1000 Ytl	88	25,1
<b><u>Yaş</u></b>			1001 Ytl ve üzeri	134	38,3
18 den küçük	6	1,7			
18-25	59	16,9			
26-37	136	38,9			
38-49	87	24,9	<b><u>Çalışma Durumu</u></b>		
50 ve üzeri	62	17,7	Serbest meslek	41	11,7
			Kamu sektörü	127	36,3
<b><u>Öğrenim Durumu</u></b>			Özel sektör	62	17,7
İlköğretim	39	11,1	Emekli	42	12,0
Lise	112	32,0	Öğrenci	22	6,3
Üniversite	166	47,4	Ev hanımı	21	6,0
Yüksek Lisans	33	9,4	Diğer	35	10,0
Diğer	0	0			

Araştırmaya katılan 350 müşterinin % 53,7'si erkek, % 46,3'ü ise bayandır. Anket formunu dolduran müşterilerin % 1,7 gibi çok düşük bir oranı 18 yaşından küçüktür. Katılanların çoğunluğu % 38,9'ı 26-37 yaş arası ve % 24,9'u da 38-49 yaş arası müşterilerden oluşmaktadır.

Araştırmaya katılan müşterilerin % 47,4 gibi yarısına yakın bir oranı üniversite mezunu, %32'si lise mezunudur. İlkokul mezunu olan kişiler ve yüksek lisans mezunu olan kişilerin oranı çok küçüktür.

Anketi dolduran müşterilerin % 38,3'ünün kazançları 1000 Ytl'nin üzerindedir ve %25,1'inin de geliri 751-1000 Ytl arasındadır. Sadece % 14,9'u düşük seviyede gelir elde etmektedir.

Katılımcıların çalışma durumunu incelediğimizde görüyoruz ki katılımcıların %36,3'ü kamu sektörü çalışan ve muhtemelen bankalarla maaş anlaşması sebebiyle çalışan müşteri profildir. Daha sonra özel sektör çalışanları, emekliler, serbest meslek sahipleri, öğrenciler ve ev hanımları müşteri portföyünü oluşturmaktadır.(Bk. Tablo 4.2.)

**Tablo 4.3: Müşterilerin Yararlandıkları Hizmetler:**

	<b>f</b>	<b>%</b>
Kredi kartı ve taksit ödemesi	155	44,3
Nakit kredi işlemleri	68	19,4
Para yatırma,havale ,eft	40	11,4
Para çekmek	34	9,7
Fatura ödemesi	19	5,4
Yatırım hizmetleri	16	4,6
İnteraktif bankacılık	6	1,7
Çek ve senet iş.	5	1,4
Diğer	7	2,0
<b>Toplam</b>	<b>350</b>	<b>100</b>

Bireysel bankacılık hizmetlerinden yararlanan müşterilere uygulanan ankette % 44,3 gibi büyük bir oranda müşterinin bankayı daha çok kredi kartı ve taksit ödemesi için ziyaret ettiği sonucu elde edilmektedir. Bu sırayı daha sonra % 19,4 gibi bir oranla kredi işlemleri, % 11,4 oranda havale ve para yatırma işlemleri takip etmektedir.(Bk.Tablo 4.3.)

**Tablo 4.4.: Müşterilerin Hizmeti Alım Süreleri:**

	<b>f</b>	<b>%</b>
5 dk.az	31	8,9
5-15 dk.	104	29,7
16-30 dk.	113	32,3
31-45 dk.	60	17,1
46 dk. ve üzeri	42	12,0
<b>Toplam</b>	<b>350</b>	<b>100</b>

Özel ve kamu bankalarında bireysel hizmetlerden yararlanan müşterilere uygulanan bu ankette % 32.3 oranda kişi işlemlerini 16-30 dk. arası bekleyerek yaptırmaktadır. Bu sırayı 5-15 dk.da işlem yaptıran müşteriler izlemektedir. % 17.1' lik kısım işlemlerini

31dk. ile 45 dk. arasında yaptırmaktadır. % 12'lik kısım ise 46 dk.ve üzeri süren bir bekleme süresi sonunda işlem yaptırabilmektedir. 5dk .az sürede işlem yaptıran müşterilerin sayısı % 8,9 gibi bir oranla en azdır.(Bk. Tablo 4.4)

**Tablo 4.5.: Müşterilerin Bankalarını Tavsiye Etme Durumları:**

	<b>f</b>	<b>%</b>
Tavsiye Edenler	241	68,9
Tavsiye Etmeyenler	109	31,1
<b>Toplam</b>	<b>350</b>	<b>100</b>

Araştırmaya katılan müşterilerin % 68.9 gibi büyük bir kısmı çalıştıkları bankayı yakınlarına tavsiye etmekte, % 31,1'i ise şubede verilen hizmetten memnun kalmadıklarından ötürü yakınlarına tavsiye etmemektedir.(Bk.Tablo 4.5.)

**Tablo 4.6.: Müşterilerin Bankalarından Memnuniyet Düzeyleri:**

	<b>f</b>	<b>%</b>
Çok memnunum	41	11,7
Memnunum	52	14,9
Kararsızım	40	11,4
Memnun değilim	145	41,4
Hiç memnun değilim	72	20,6
<b>Toplam</b>	<b>350</b>	<b>100</b>

Araştırmaya katılan müşterilerin % 11,7'si çalıştıkları bankada şubede verilen hizmetten çok memnun, % 14,9'luk kısım ise memnun olduğunu belirtmiştir. % 11,4 'lük bir kısım bu soru için kararsız kalmış, % 41,4'lük kısım çalıştıkları bankada şubede verilen hizmetten memnun olmadığını belirtmiş ve % 20,6'lük kısım ise hiç memnun olmadığını belirtmiştir. Genel olarak oranlarsak % 62'lik kısım şubede aldıkları hizmetten memnun kalmamıştır.(Tablo 4.6.)

## 6.2. Analizlere İlişkin Bulgular

Üçüncü aşamada hizmet özellikleriyle ilgili ifadelere faktör analizi uygulanmıştır. Ayrıca faktör analizi sonucunda elde edilen faktörler esas alınarak özel ve kamu bankası müşterilerinin algılama düzeyleri arasında fark olup olmadığını belirlemek için çoklu varyans analizi MANOVA uygulanmıştır.

Banka müşterilerinin hizmet kalitesi algulamalarını belirlemek amacıyla 20 ifade geliştirilmiştir. Bu değişkenleri gruplamak amacıyla faktör analizi uygulanmıştır. Faktör analizinin amacı, değişken sayısını azaltmak, diğer bir ifadeyle benzer özellikler taşıyan değişkenleri belirli gruplarda (faktörlerde) toplamaktır.<sup>116</sup> Ayrıca, bu analizde ilgili değişkenleri gruplandırmak için “varimax rotation” dan yararlanılmıştır. Analizde özdeğeri birden büyük olan değerler kalmıştır. Faktör analizi sonuçları dikkatli bir şekilde incelenmiş ve daha sonra bu faktörlerin Cronbach’s Alpha Katsayıları hesaplanmıştır. Öz değeri birden büyük olan faktörler, toplam varyansın % 65,04 ‘ünü açıklamaktadır.

Faktör analizi, birbiriyle ilişkili p tane değişkeni bir araya getirerek az sayıda ilişkisiz ve kavramsal olarak anlamlı yeni değişkenler (faktörler, boyutlar) bulmayı, keşfetmeyi amaçlayan çok değişkenli bir istatistiktir. Aynı yapıyı ya da niteliği ölçen değişkenleri bir araya toplayarak ölçmeyi az sayıda faktör ile açıklamayı amaçlayan bir istatistiksel tekniktir<sup>117</sup>.

Kayseri’deki araştırmayla ilgili olarak, banka müşterilerinin bireysel bankacılık hizmet algulamalarını belirlemek amacıyla 20 değişken geliştirilmiştir. Bu değişkenleri yeni boyutlar altında toplamak için faktör analizi uygulanmıştır. Ayrıca bu analizde ilgili değişkenleri gruplandırabilmek için “varimax rotation”dan yararlanılmıştır.

Analiz sonucunda 20 değişkenin özdeğerleri 1’den büyük olan 2 faktör altında toplandığı görülmüştür. Tablo 4.7.’de bu 2 faktöre ilişkin özdeğerler, varyanslar ve varyansların kümülatif toplamı yer almaktadır. Faktörlere ilişkin varyansların yüzdeleri toplamı % 65,046’dır. Bu değer toplam varyansın % 65’ini açıkladığını ifade etmektedir. Bu değer % 60’tan yüksek çıkması arzu edilen bir durum olduğu

<sup>116</sup> İnci Varinli; Üreticilerin ve Tüketicilerin Hizmet Kalitesi Beklentileri ve Algulamaları, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri, 1995.

<sup>117</sup> Şener Büyüköztürk; Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı İstatistik, Araştırma Deseni SSPS Uygulamaları ve Yorum, 6.Baskı, Pegem Yayınları, 2006.ss:123.

hatırlanırsa % 65,046 değeri kabul edilebilir, anlamlı bir sonuç olarak karşımıza çıkmaktadır.

Her bir faktörü oluşturan değişkenler ve bunların faktör yükleri dikkate alınarak faktörlere aşağıdaki adlar verilmiştir:

- Faktör 1 (Hizmetteki Kolaylık ve Kurumsal İmaj )
- Faktör 2 (Çalışanların Niteliği ve Teknoloji Kullanımı )

**Tablo 4.7.: Sunulan Hizmete İlişkin İfadelere Uygulanan Toplam Varyans Tablosu:**

Faktörler	Özdeğer	Varyans Yüzdesi	Varyans Yüzdesi Küm. Toplamı
<b>Faktör 1</b>	<b>11,590</b>	<b>57,951</b>	<b>57,951</b>
<b>Faktör 2</b>	<b>1,419</b>	<b>7,095</b>	<b>65,046</b>
3	,920	4,600	69,646
4	,772	3,861	73,507
5	,586	2,931	76,438
6	,503	2,515	78,954
7	,497	2,486	81,440
8	,457	2,285	83,725
9	,422	2,108	85,833
10	,371	1,854	87,687
11	,343	1,717	89,404
12	,333	1,663	91,067
13	,300	1,502	92,569
14	,284	1,419	93,988
15	,256	1,278	95,266
16	,226	1,132	96,399
17	,217	1,084	97,482
18	,184	,922	98,404
19	,176	,879	99,283
20	,143	,717	<b>100,000</b>

Tablo 4.7.'de görüleceği üzere değişkenler iki faktör altında toplanmıştır. Tabloda bu faktörlerin ismi, faktör yükleri ve her faktörün güvenilirlik katsayısı (Cronbach's Alpha) yer almaktadır.

**Tablo 4.8.: Hizmet Sunumuna İlişkin İfadelerin Faktör Analizi Sonuçları:**

<b>Faktör 1: Hizmetteki Kolaylık ve Kurumsal İmaj</b>	<b>Faktör Yükleri</b>	<b>Alpha Katsayısı</b>
P7- Masraf ve komisyon tarifesinin verilen hizmete uygun olması.	0,800	<b>0,9438</b>
P4- Bankada yeterli sayıda vezne bulunması	0,796	
P8- Mevduat faiz oranının yüksek olması.	0,767	
P6- İşlemlerinizin çabuk sonuçlanması.	0,735	
P3- Bankanın kurumsal imajı ve güvenilirliği.	0,718	
P9- İşlem prosedürlerinin karmaşık olmaması.	0,705	
P1- Şubeye ulaşımın kolay olması	0,676	
P2- Şubenin görünümünün modern ve rahat olması.	0,636	
P5- Danışmanlık hizmetlerinin yeterli olması.	0,603	
P14- İhtiyaçlarınıza uygun çözümler sunması.	0,589	
P11- Hizmet sunumunda müşteri ayrımı yapılmaması.	0,561	
P10- Bankaya ait kredi kartının kullanım alanının geniş olması.	0,553	
<b>Faktör 2: Çalışanların Niteliği ve Teknoloji Kullanımı</b>	<b>Faktör Yükleri</b>	<b>Alpha Katsayısı</b>
P17-Çalışanların müşteriye karşı ilgili ve güler yüzlü olması.	0,829	<b>0,9236</b>
P18-Çalışanların eğitilmiş ve bilgili olması.	0,827	
P19-Çalışanların dış görünüşlerine gereken özeni göstermesi.	0,791	
P20-Çalışanların müşteri sorunlarını çözmedeki samimi tavır ve yaklaşımları.	0,788	
P16-Çalışanların ürün ve hizmetler hakkındaki bilgisi ve yönlendirmesi.	0,690	
P15-Hizmet çeşitliliğinin fazla olması.	0,629	
P12-Teknoloji alanındaki yeniliklerin uygulanıyor olması.	0,600	
P13-İnteraktif bankacılık hizmetleri.	0,589	

Tablo 4.8'e göre; ilk faktör "Hizmetteki Kolaylık ve Kurumsal İmaj" olarak adlandırılmıştır. Bu faktör 12 değişkenden oluşmaktadır. Bunlar; masraf ve komisyon tarifesinin verilen hizmete uygun olması (0,800), bankada yeterli sayıda vezne bulunması (0,796), mevduat faiz oranının yüksek olması (0,767), işlemlerinizin çabuk sonuçlanması (0,735), bankanın kurumsal imajı ve güvenilirliği (0,718), işlem prosedürlerinin karmaşık olmaması (0,705), şubeye ulaşımın kolay olması (0,676), şubenin görünümünün modern ve rahat olması (0,636), danışmanlık hizmetlerinin yeterli olması (0,603), ihtiyaçlarınıza uygun çözümler sunması (0,589), hizmet sunumunda müşteri ayrımı yapılmaması (0,561), bankaya ait kredi kartının kullanım

alanının geniş olması (0,553) gibi ifadelerdir. Bu değişkenlerin toplandığı (Faktör 1) toplam varyansın % 57,95'ini açıklamaktadır.

Masraf ve komisyon tarifesinin verilen hizmete uygun olması değişkeni 0,800 gibi bir faktör yüküyle en yüksek ortalamaya sahiptir. Toplam varyansın içinde Faktör 1 dahilinde yer alan en büyük değere sahip değişkendir. Bu da bize Faktör 1 içerisinde yer alan en önemli ifadenin masraf ve komisyon tarifesinin verilen hizmete uygun olması ifadesi olduğunu gösterir ki, müşterilerin hizmet tercih edişinde bu ifadenin önemli olduğunu gösterir.

Birinci faktör üzerinde uygulanan güvenilirlik analizinde ise Alpha katsayısı % 94,3 bulunmuştur.

İkinci faktör “Çalışanların Niteliği ve Teknoloji Kullanımı” olarak adlandırılmıştır. Bu faktör 8 değişkenden oluşmaktadır. Bunlar çalışanların müşteriye karşı ilgili ve güler yüzlü olması (0,829), çalışanların eğitilmiş ve bilgili olması (0,827), çalışanların dış görünüşlerine gereken özeni göstermesi (0,791), çalışanların müşteri sorunlarını çözümedeki samimi tavır ve yaklaşımları (0,788), çalışanların ürün ve hizmetler hakkındaki bilgisi ve yönlendirmesi (0,690), personelin niteliği ile ilgili müşterilerin düşünceleri ve hizmet çeşitliliğinin fazla olması (0,629), teknoloji alanındaki yeniliklerin uygulanıyor olması (0,600), interaktif bankacılık hizmetleri (0,589) ‘dur. Bu faktör toplam varyansın % 7,095’ini açıklamaktadır.

Faktör 2 kapsamında çalışanların müşteriye karşı ilgili ve güler yüzlü olması (0,829) ortalamayla en yüksek faktör değerine sahiptir. İnteraktif bankacılık hizmetleri ise (0,589) değeriyle en küçük faktör değerine sahiptir.

İkinci faktör üzerinde uygulanan güvenilirlik analizinde ise Alpha katsayısı % 92,3 olarak bulunmuştur.

Faktör analizi sonucu gruplandırılan değişkenler arasında Faktör 1 %57.95 gibi bir ortalamayla varyansın büyük bir kısmını açıklamaktadır. Faktör 2 de ise bu rakam % 7,095 gibi çok daha küçük bir orandır. Bu sonuca göre Faktör 1 değişkenleri varyansın çok daha büyük bir kısmını açıklamaktadır.

Dördüncü aşamada faktör analizi sonucu elde edilen faktörler itibariyle demografik ve sosyo-ekonomik özellikler arasında farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla MANOVA analizi yapılmıştır. Manova analizi, demografik özellikleri belirlemekte olan

cinsiyet, yaş, gelir durumu, öğrenim durumu ve çalışma durumu gibi bulgular ve çalışmanın asıl farklılık tespit etmek istediği banka türü üzerinde uygulanmıştır.

### 1.Banka Türü

MANOVA sonuçlarına göre iki faktör itibariyle anketlerin uygulandığı banka türü arasında istatistiki yönden anlamlı bir sonuç ortaya çıkmıştır. Sonuçlarda f anlamlılık değeri 0,05' ten küçük çıkmaktadır. (Bk. Tablo 4.9.)

**Tablo 4.9.: Faktör Değişkenleri İtibariyle Anketlerin Uygulandığı Banka Türü Arasındaki Farkı Gösteren Varyans Analizi Sonuçları;**

Testlerin Adı	Değer	Tam F	Hipotez Serbestlik Derecesi	Hata Serbestlik Derecesi	f Anlamlılık Değeri
Pillais	0,289	70,548	2,000	347,000	,000
Wilks	0,711	70,548	2,000	347,000	,000
Hotellings	0,407	70,548	2,000	347,000	<b>,000</b>

**Tablo 4.10.: Faktör Değişkenleri İtibariyle Anketlerin Uygulandığı Banka Türü Arasındaki Farkı Gösteren Varyans Analizi Sonuçları Özeti :**

Değişkenler	Banka		f	f Anlamlılık Değeri
	Özel Banka	Kamu Bankası		
<b>Faktör 1</b>	3,5490	3,9324	13,493	<b>,000</b>
<b>Faktör 2</b>	3,3086	4,1814	86,048	<b>,000</b>

Tablo 4.10.'a bakıldığında F anlamlılık düzeyine göre banka türü arasında istatistiki yönden farklılık arz eden faktörler, Faktör 1:Hizmetteki Kolaylık ve Kurumsal İmaj ve Faktör 2:Çalışanların Niteliği ve Teknoloji Kullanımı'dır. Faktörlerin grup ortalamalarına bakıldığında hizmetteki kolaylık ve kurumsal imaja en çok önem verenlerin 3.9324 ortalama değerine sahip kamu bankası müşterileri olduğunu görüyoruz. Yine grup ortalamaları itibariyle kamu bankası müşterilerininin 4,1814 gibi bir

oranla özel banka müşterilerine göre çalışanların niteliği ve teknoloji kullanımına daha çok önem verdikleri görülmektedir.

## 2.Cinsiyet

Yapılan araştırmayla ilgili olarak yapılan çok değişkenli varyans analizi sonuçlarına göre iki faktör ve cinsiyet arasında istatistiki yönden anlamlı bir fark ortaya çıkmamıştır.

## 3.Yaş Durumu

Manova analizi sonuçlarına göre iki faktör itibariyle yaş durumu arasında istatistiki yönden anlamlı bir fark ortaya çıkmıştır. Çünkü testlerde f anlamlılık değeri 0,05' ten küçüktür. (Bk. Tablo 4.11.)

**Tablo 4.11.: Faktör Değişkenleri İtibariyle Yaş Durumu Arasındaki Farkı Gösteren Varyans Analizi Sonuçları:**

Testlerin Adı	Değer	Tam F	Hipotez Serbestlik Derecesi	Hata Serbestlik Derecesi	f Anlamlılık Değeri
Pillais	,092	4,164	8,000	690,000	,000
Wilks	,909	4,179	8,000	688,000	,000
Hotellings	,098	4,195	8,000	686,000	,000

**Tablo 4.12.: Faktör Değişkenleri İtibariyle Yaş Grupları Arasındaki Farkı Gösteren Varyans Analizi Sonuçları Özeti:**

Değişkenler	Yaş Grupları					f	f anlamlılık Değeri
	<18	18-25	26-37	38-49	>50		
<b>Faktör 1</b>	4,4306	3,9633	3,4540	3,9646	3,7769	5,712	<b>,000</b>
<b>Faktör 2</b>	4,5625	3,9746	3,5956	3,8477	3,6310	3,158	<b>,014</b>

Tablo 4.12.' ye bakıldığında, bu farkın kaynağının Faktör 1: Hizmetteki Kolaylık ve Kurumsal İmaj ile Faktör 2: Çalışanların Niteliği ve Teknoloji Kullanımı olduğunu görüyoruz. İki faktör de farklılık arz etmektedir.

Yaş gruplarına göre hizmette kolaylık ve kurumsal imaja en çok önem verenler 4,4306 ortalama ile 18 yaş altındaki müşterilerdir. Daha sonra ise 3,9646 ortalama ile 38-49 yaş aralığındaki müşteri grubudur. Bu müşterileri sırasıyla 3,9633 ortalama ile 18-25 yaş grubundaki müşteriler, 50 yaş üstü ve 16-37 yaş aralığındaki müşteriler izlemektedir.

Teknoloji kullanımı ve çalışanların niteliğine en çok önem verenleri ise yine 18 yaş altı ve 18-25 yaş aralığındaki genç müşteri potansiyelidir. Bu müşterileri sırasıyla 3,8477 ortalama ile 38-49 yaş grubundaki müşteriler, 50 yaş üstü ve 26-37 yaş aralığındaki müşteriler izlemektedir.

Yine tabloya göre Faktör 1 değişkeninin anlamlılık değeri, Faktör 2 ye göre daha yüksektir.

#### 4.Gelir Durumu

Manova analizi sonuçlarına göre iki faktör itibariyle yaş durumu arasında istatistiki yönden anlamlı bir fark ortaya çıkmıştır. Çünkü testlerde f anlamlılık değeri 0,05' ten küçüktür. (Bk. Tablo 4.13.)

**Tablo 4.13.: Faktör Değişkenleri İtibariyle Gelir Durumu Arasındaki Farkı Gösteren Varyans Analizi Sonuçları:**

Testlerin Adı	Değer	Tam F	Hipotez Serbestlik Derecesi	Hata Serbestlik Derecesi	F Anlamlılık Değeri
Pillais	,050	2,987	6,000	692,000	,007
Wilks	,950	3,011	6,000	690,000	,007
Hotellings	,053	3,035	6,000	688,000	<b>,006</b>

**Tablo 4.14.: Faktör Değişkenleri İtibariyle Gelir Durumu Arasındaki Farkı Gösteren Varyans Analizi Sonuçları Özeti:**

Değişkenler	Gelir Durumu				f	f Anlamlılık Değeri
	<500 Ytl	500-750Ytl	751-1000 Ytl	>1001 Ytl		
<b>Faktör 1</b>	4,0881	3,9792	3,5720	3,5815	5,803	<b>,001</b>
<b>Faktör 2</b>	4,0529	3,8882	3,6051	3,6362	3,460	<b>,017</b>

Tablo 4.14.’e göre analiz sonuçlarına bakıldığında, iki faktörde farklılık oluşturduğunu tespit ediyoruz. Faktör 1 değeri, Faktör 2’den daha anlamlı f değerine sahiptir. Grup ortalamaları değerlendirildiğinde;

“Hizmetteki Kolaylık ve Kurumsal İmaj Faktörü” itibariyle en yüksek değer 4.0881 olduğu görülmektedir. Buradan da 1.gelir grubuna (500Ytl ve altı) dahil olanların hizmetteki kolaylık ve kurumsal imaj faktörüne daha çok önem veren müşteriler olduğu çıkarılabilir. İkinci derecede önem verenler 3,9792 ortalama ile (501-750Ytl ) ile 2. gelir grubu sahipleri, daha sonra 3,5815 ortalama ile (1000 Ytl ve üzeri) 4. grup gelir sahipleri ve 3,5720 ortalamasıyla (751-1000YTL) 3.grup gelir sahibi müşterilerdir. Bu sonuçlara bakarak az gelire sahip olan kimselerin hizmet kolaylığı ve kurumsal imaj kriterlerine daha çok önem verdiği söylenebilir.

“Teknoloji Kullanımı ve Çalışanların Niteliği” faktörü itibariyle en yüksek değer 4,0529 olduğu görülmektedir. Buradan da 1.gelir grubuna (500Ytl ve altı ) dahil olanların Teknoloji kullanımı ve çalışanların niteliği faktörüne daha çok önem veren müşteriler olduğu çıkarılabilir. İkinci derecede önem verenler ise 3,8882 ortalama ile (501-750Ytl) ile 2. gelir grubu sahipleri, daha sonra 3,6362 ortalama ile (1000 Ytl ve üzeri) 4. grup gelir sahipleri ve son olarak 3,6051 ortalamasıyla (751-1000YTL) 3.grup gelir sahibi müşterilerdir. Bu sonuçlara bakarak az gelire sahip olan kimselerin yine Teknoloji kullanımı ve çalışanların niteliği kriterlerini daha önemli bulduğu sonucunu çıkarabiliriz.

## 5. Öğrenim Düzeyi

Manova analizi sonuçlarına göre iki faktör itibariyle öğrenim düzeyi arasında istatistiki yönden anlamlı bir fark ortaya çıkmıştır. Çünkü testlerde f anlamlılık değeri 0,05' ten küçüktür. (Bk. Tablo 4.15.)

**Tablo 4.15.: Faktör Değişkenleri İtibariyle Öğrenim Düzeyi Arasındaki Farkı Gösteren Varyans Analizi Sonuçları:**

Testlerin Adı	Değer	Tam F	Hipotez Serbestlik Derecesi	Hata Serbestlik Derecesi	f Anlamlılık Değeri
Pillais	,128	7,883	6,000	692,000	,000
Wilks	,873	8,058	6,000	690,000	,000
Hotellings	,144	8,232	6,000	688,000	,000

**Tablo 4.16.: Faktör Değişkenleri İtibariyle Öğrenim Düzeyi Arasındaki Farkı Gösteren Varyans Analizi Sonuçları Özeti:**

Değişkenler	Öğrenim Düzeyi				f	f anlamlılık Değeri
	İlköğretim	Lise	Üniversite	Yüksek Lisans		
<b>Faktör 1</b>	4,0769	4,0677	3,4478	3,7071	11,270	<b>,000</b>
<b>Faktör 2</b>	3,7692	3,9766	3,6039	3,6402	3,424	<b>,017</b>

Tablo 4.16.'ya göre analiz sonuçlarına bakıldığında, iki faktöründe farklılık oluşturduğunu tespit ediyoruz. Faktör 1 değeri, Faktör 2'den daha anlamlı f değerine sahiptir. Grup ortalamaları değerlendirildiğinde;

“Hizmetteki Kolaylık ve Kurumsal İmaj Faktörü” itibariyle en yüksek değer 4,076 olduğu görülmektedir. Buradan da ilköğretim mezunlarının daha çok hizmet kolaylığı ve bankanın imajı faktörüne değer verdiği çıkarılabilir. Bu sırayı 4,0677 ortalama değeri ile lise mezunları, 3,7071 ortalama ile yüksek lisans mezunları, ve son olarak da 3,4478 ortalama değeri ile üniversite mezunları oluşturmaktadır.

“Teknoloji Kullanımı ve Çalışanların Niteliği” faktörü açısından grup ortalamalarını değerlendirecek olursak 3,9766 ortalama ile lise mezunları en çok ortalama sahiptir. Bu sonuca göre lise mezunları çalışanların niteliği ve teknoloji kullanımına daha çok önem vermektedir. Daha sonra 3,7692 ortalama ile İlköğretim mezunları, 3,6402 ile yüksek lisans mezunları ve son olarak 3,6039 ortalama değeri ile üniversite mezunları önem vermektedir.

### 6-Meslek Durumu

Manova analizi sonuçlarına göre tek faktör itibariyle öğrenim düzeyi arasında istatistiki yönden anlamlı bir fark ortaya çıkmıştır. Çünkü testlerde Faktör 1 için f anlamlılık değeri 0,05’ ten küçüktür. (Bk. Tablo 4.17.)

**Tablo 4.17.: Faktör Değişkenleri İtibariyle Meslek Durumu Arasındaki Farkı Gösteren Varyans Analizi Sonuçları:**

Testlerin Adı	Değer	Tam F	Hipotez Serbestlik Derecesi	Hata Serbestlik Derecesi	f Anlamlılık Değeri
Pillais	,080	2,027	14,000	684,000	,014
Wilks	,921	2,051	14,000	682,000	,013
Hotellings	,085	2,074	14,000	680,000	<b>,012</b>

**Tablo 4.18.: Faktör Değişkenleri İtibariyle Meslek Durumu Arasındaki Farkı Gösteren Varyans Analizi Sonuçları Özeti:**

Değişkenler	Meslek Durumu							f	f Anlamlılık Değeri
	Serbest meslek	Kamu sektörü	Özel sektörü	Emekli	Öğrenci	Ev hanımı	Diğer		
<b>Faktör 1</b>	3,966	3,533	3,914	4,000	4,003	4,043	3,259	3,635	<b>,001</b>
<b>Faktör 2</b>	3,918	3,603	3,897	3,815	3,988	3,970	3,400	1,860	,075

Tablo 4.18.' e göre “Hizmetteki Kolaylık ve Kurumsal İmaj Faktörü” itibariyle 4,043 ortalama değeriyle ev hanımları Faktör 1 değişkenlerini desteklemektedirler. Daha sonra sırasıyla 4,003 ortalama ile öğrenciler , 4,000 ortalama ile emekliler faktör 1 kriterlerini değerlendirmektedirler. Daha sonra ise serbest meslek çalışanları, özel sektör çalışanları ve son olarak da kamu sektörü bu faktör değişkenlerine önem vermektedirler.

“Teknoloji Kullanımı ve Çalışanların Niteliği” faktörü açısından grup ortalamalarını değerlendirecek olursak, bu faktör 0,075 çıkmaktadır. 0,05 değerinin üstünde olduğu için bu faktörün değerlendirilmesi anlamsız olacaktır.

### 7-Sunulan Hizmet Süresi

**Tablo 4.19.: Banka Türü ve Sunulan Hizmet Süresi Arasındaki İlişkiyi Gösteren Çapraz Tablo:**

	Özel Banka		Kamu Bankası		Toplam	
	f	%	f	%	f	%
5 dk.az	17	54,8	14	45,2	31	100
5-15 dk.	50	48,1	54	51,9	104	100
16-30 dk.	57	50,4	56	49,6	113	100
31-45 dk.	26	43,3	34	56,7	60	100
46 dk. ve üzeri	25	59,5	17	40,5	42	100

Özel bankalar ve kamu bankalarındaki hizmet farklılıklarını belirlemek için yapılan bu ankette; özel ve kamu bankalarında sunulan hizmet süresinin farkı ve müşteri algulamalarını belirlemek için yapılan bu çapraz tablo analizinde görüyoruz ki bekleme süreleri her iki bankada da süresine göre değişiklik göstermektedir. En uzun hizmet süresini baz alacak olursak 46 dk. ve üzerinde hizmet aldığını belirten 42 kişinin % 59,5'i özel bankalarla çalışmaktadır.(Bk. Tablo 4.19.)

### 8-Sunulan Hizmetin Tavsiye Edilmesi

**Tablo 4.20.: Banka Türü ve Sunulan Hizmetin Tavsiye Edilmesi Arasındaki İlişkiyi Gösteren Çapraz Tablo:**

	Özel Banka		Kamu Bankası		Toplam	
	f	%	f	%	f	%
Tavsiye ederim	103	42,7	138	57,3	241	100
Tavsiye etmem.	72	66,1	37	33,9	109	100

Memnuniyet duygusunun ortaya konmasında önemli bir davranış olan tavsiye etme davranışını değerlendirdiğimizde aldığı hizmeti tavsiye edeceğini söyleyen 241 kişinin % 42,7 si özel banka hizmetinden memnuniyet duymaktadır. % 57,3'ü ise kamu bankalarından aldığı hizmeti tavsiye edeceğini belirtmiştir.

Tavsiye etmeyeceğini belirten 109 kişinin % 66,1 gibi bir oranla çoğunluğu özel bankadan aldığı hizmeti beğenmemekte, % 33,9'u ise kamu bankasından almış olduğu hizmetten memnunluk duymamaktadır.(Bk. Tablo 4.20.)

### 9- Sunulan Hizmetten Duyulan Memnunluk Düzeyi

**Tablo 4.21.: Banka Türü ve Sunulan Hizmetten Duyulan Memnunluk Düzeyi Arasındaki İlişkiyi Gösteren Çapraz Tablo:**

	Özel Banka		Kamu Bankası		Toplam	
	f	%	f	%	f	%
Çok memnunum	32	78,0	9	22	41	100
Memnunum	35	67,3	17	32,7	52	100
Kararsızım	20	50,0	20	50,0	40	100
Memnun değilim	60	41,4	85	58,6	145	100
Hiç memnun değilim	28	38,9	44	61,1	72	100

Özel bankalar ve kamu bankalarındaki hizmet farklılıklarını belirlemek için yapılan bu ankette özel ve kamu bankalarında sunulan hizmetten memnunluk derecesini değerlendirdiğimizde; çok memnun olan 41 kişinin % 78 gibi büyük bir oranı özel

bankalarla, % 22 ise kamu bankalarıyla çalışmaktadır. Memnun olan 52 kişiden % 67,3'ü özel banka hizmetinden memnun, % 32,7 ise kamu bankalarında verilen hizmetten memnundur. İki bankadan da hizmet alan kişilerin memnuniyet derecelerini belirtmekte kullandıkları kararsızlık eşit seviyededir. Memnun olamayan 145 kişinin % 58,6 'sı kamu bankalarının hizmetinden memnun değil, % 41,4'ü de özel banka hizmetinden memnun değildir. Yine hiç memnun olamayan 72 kişinin büyük çoğunluğu kamu bankası hizmetinden memnun değildir. Toplamda ise memnuniyetsizlik oranı daha yüksek çıkmıştır.(Bk. Tablo 4.21.)

### **6.3. Araştırma Sonuçlarına İlişkin Değerlendirmeler**

Araştırmanın sonucunda çalışmanın amacına uygun olarak Kayseri'deki bireysel bankacılık müşterilerinin banka seçiminde etkili olan faktörler, müşterilerin banka tercihlerini etkileyen algılamaları tespit edilmiştir. Ayrıca banka tercihlerini etkileyen faktörler karşılaştırılarak benzer ve farklı yönler ortaya konmuştur.

Araştırma için hazırlanan anket formu özel ve kamu bankalarında bulunan müşteri potansiyeline uygulanmıştır. Özel bankalarda ve kamu bankalarında uygulanan anket sayısı aynı sayıdadır.

Uygulanan anket sonuçları demografik özelliklere göre incelendiğinde araştırmaya katılan müşteriler içerisinde erkek sayısı bayanlara göre daha fazladır. Araştırmaya katılan müşterilerin yarıdan fazlası 25 yaş ve üzeridir. Yine anket uygulamasına katılan müşterilerin yarısından fazlası üniversite mezunudur. Katılanların büyük çoğunluğunun gelir seviyesi iyidir ve çalışma durumları incelendiğine çoğu kamu kesimi çalışandır.

Bireysel bankacılık hizmetlerinden yararlanan müşterilere uygulanan ankette büyük bir oranda müşterinin bankayı daha çok kredi kartı ve taksit ödemesi için ziyaret ettiği sonucu elde edilmektedir. Bu sırayı daha sonra kredi işlemleri, havale ve para yatırma işlemleri takip etmektedir.

Araştırmaya katılan müşterilerin büyük bir kısmı çalıştıkları bankayı yakınlarına tavsiye etmekte, yaklaşık üçte biri oranında kişi de şubede verilen hizmetten memnun kalmadıklarından ötürü yakınlarına tavsiye etmemektedir. Diğer bir soruda ise araştırmaya katılan müşterilerin büyük bir kısmı şubede aldıkları hizmetten memnun kalmamıştır. Elde edilen sonuçlara göre tavsiye etme yüzdesi yüksek çıkmış fakat

memnuniyetsizlik seviyesi de yüksek bir oranda çıkmıştır. Bu ölçümlerin birbiriyle uyumlu gelişmesi beklenirken, araştırmamızda bu soruları değerlendirmemizde net bir sonuç elde edemiyoruz.

Özel ve kamu bankalarında sunulan hizmet kalitesinin müşteriler tarafından nasıl algılandığı üzerine geliştirdiğimiz ifadeler üzerinde yapılan Manova analizi sonucunda elde ettiğimiz verilere göre, kamu bankası müşterilerinin “Hizmetteki Kolaylık ve Kurumsal İmaj Faktörü” ve “Çalışanların Niteliği ve Teknoloji Kullanımına” ilişkin sorulara katılım oranı yüksektir. Kamu bankalarının müşterileri kamu bankalarında sunulan hizmetlerin işlemlerini kolaylaştırdığını düşünüyor ve kamu bankalarının oluşturduğu kurumsal imajı destekliyor. Çalışanların niteliğinden memnun ve teknolojik hizmetlerden de yararlanıyor.

Kamu bankalarının eskiye oranla kurum bünyesinde iyileştirmelere gittikleri sonucu ortaya çıkmaktadır. Bu iyileştirmelerin müşteri tarafından algılanıyor olması kamu bankalarının değiştirdikleri imajın da fark edildiğini bize gösteriyor. Değişen kurum kimliği, çalışan niteliği ve teknolojik altyapıyla beraber hareket etmeye çalışan kamu bankaları bu değişiminde başarılı bir yol izliyor.

Yaş grupları itibariyle yapılan Manova testiyle beraber görüyoruz ki “Hizmetteki Kolaylık ve Kurumsal İmaj Faktörü” en çok 18 yaş altı ve orta yaş grubu olarak adlandırabileceğimiz 38-49 yaş arası müşteri potansiyeli için önem kazanmaktadır. “Çalışanların Niteliği ve Teknoloji Kullanımı” isimli faktör ise büyük oranla 18 yaş altı ve 18-25 yaş arası genç müşteri potansiyeli için önem kazanmaktadır. Bu da teknoloji ile arası daha iyi olan genç tüketiciler için teknoloji kullanımının önemli olduğunu ve çalışanların niteliğinin de hizmet tercihlerinde bir etken olduğunu bize gösteriyor.

“Hizmetteki Kolaylık ve Kurumsal İmaj Faktörü” gelir seviyesi ile ilişkilendirildiğinde görüyoruz ki en düşük gelir grubuna sahip müşteriler bankanın sahip olduğu kurumsal imaja daha çok önem veriyor ve hizmetteki kolaylık, mesela işlemlerin çabuk sonuçlanması, mevduat faiz oranının yüksek olması, hizmet sunumunda müşteri ayrımı yapılmaması veyahut ta işlem prosedürlerinin karmaşık olmaması sebebiyle hizmet sunumunda müşteriye sunulan kolaylıkları hizmet seçerken göz önünde bulunduruyor.

“Teknoloji Kullanımı ve Çalışanların Niteliği Faktörü” itibariyle sonuçları değerlendirdiğimizde, düşük gelir grubuna sahip müşteriler teknolojinin sunduğu imkanları daha çok kullanıyor ve çalışanların niteliğine, mesela kendilerine yardımcı olmalarını daha çok değerlendiriyor. Bankaların şubeden sunulan hizmeti teknolojiyle destekleyerek şube yoğunluğunu belli bir seviyeye çekmek isteğini, tüketicileri teknoloji kullanımına yöneltmek için masraf ve komisyon tarifelerini düşürdüklerini, insanları internet kullanımına ve diğer alternatif dağıtım kanallarına yönelttiklerini görebiliriz. Buradan da düşük gelirli müşterilerin teknoloji kullanımında bu faktörlerin etkili olduğu sonucunu çıkarabiliriz.

Öğrenim düzeyi ile yapılan analizleri değerlendirdiğimizde ilköğretim mezunlarının daha çok hizmet kolaylığı ve bankanın imajı faktörüne değer verdiği sonucunu çıkarabiliriz. Düşük öğrenim düzeyine sahip kişiler için işlemlerinde kolaylık faktörü ve bankanın güvenilirliği ve bankanın sahip olduğu imaj daha önemli görülüyor. “Çalışanların Niteliği ve Teknoloji Kullanımı” ise daha çok lise mezunları tüketiciler için önem arz ediyor.

“Kurumsal İmaj ve Hizmetteki Kolaylık Faktörü” itibariyle ev hanımları, öğrenciler ve emekliler için hizmet kolaylığı öncelikli olarak bulunmaktadır.

Özel ve kamu bankalarında sunulan hizmet süresinin farkı ve müşteri algılamaları açısından yapılan analizinde görüyoruz ki bekleme süreleri her iki bankada da süresine göre değişiklik göstermektedir. Banka türü arasında hizmet sunumu arasında bir farklılık olup olmadığı belirlenmek istenmiş; fakat anlamlı bir farklılık görülememiştir. Sadece en uzun süre grubu olan 46 dk. ve üzerinde bekleyen tüketicilerin sayısının özel bankada daha çok olduğunu söyleyebiliriz.

Aldığı hizmeti tavsiye etme konusunda müşterilerin cevaplarını incelediğimizde tavsiye etme davranışı oranı daha yüksek çıkmaktadır. Fakat banka türü bazında konuyu ele aldığımızda, kamu bankası müşterilerinin özel banka müşterilerine göre daha çok tavsiye etme davranışında bulunduğunu söyleyebiliriz. Buradan elde ettiğimiz sonuca göre kamu bankası müşterileri aldıkları hizmetten özel banka müşterilerine göre daha memnundur.

Anket formunda müşterilere yöneltilen hizmet aldığımız bankadaki hizmetten memnun musunuz? sorusuna aldığımız cevap ise özel ve kamu banka müşterilerinin her ikisinde

de olumsuzdur. Her iki banka müşteri profili aldığı hizmetten memnun olmadığını belirtmiştir, yani memnuniyetsizlik düzeyi daha yüksek çıkmıştır.

Bu konuda daha önce yapılan benzer çalışmalardan birinde <sup>118</sup>görüyoruz ki; personelin davranışı, gözle görülür imkanlar ve hizmet fiyatının uygunluğu olarak adlandırılan faktörlere göre tüketicilerin algılama düzeylerinin kamu bankasında daha düşük olduğu analiz edilmiştir. Diğer bir çalışmada ise <sup>119</sup> yine kalite beklentilerinin ve hizmet sunumunun özel bankalarda daha yüksek olduğu sonucu elde edilmiştir.

Gerek yapılan kaynak araştırmaların da, gerekse uygulanan anket çalışmalarında artık kamu bankalarının da özel bankalar gibi müşteri ilişkilerini ön planda tuttıkları sonucu elde edilmiştir. Bire bir görüşülen müşterilerden alınan tepkiler ve müşterilerin beklenti düzeylerine ilişkin banka ortamında edinilen izlenime göre de kamu bankaları halkın gözündeki olumsuz imajından yavaş yavaş sıyrılmaya başlamış ve değişime istekli altyapısıyla değişim süreci içine girmiştir. Devlet sektörünün uyandırdığı hantal bürokrasi ve yavaş işleyen işlem prosedürleri günümüzde hemen hemen tüm kamu alanlarında ortadan kalkmaktadır. Kamu bankaları eskiden olduğu gibi kar amacı gütmeyen kurumlar olarak adlandırılmıyor artık. Kamu sektöründeki işletmeler de özel sektör işletmeleri gibi aynı amaçlarla ayakta kalmaya ve değişen koşullara adapte olmaya çalışıyor. Bu bağlamda incelediğimizde kamu bankalarının her geçen gün örgüt kültürünü benimsediğini görüyoruz. Bu anlayış çerçevesi banka işlem prosedürlerinden çalışan personel niteliği de dahil birçok faktörde değişime neden olmaktadır. Kamu bankalarında son birleşmelerle sektöre daha çok yerleşme, müşteri portföyünü genişletme ve çeşitlendirme, piyasaya daha rekabetçi fiyatlarla girerek fark oluşturma çabaları gözlenmektedir. Günümüz kamu bankaları da müşteri odaklı hizmet anlayışına verdiği destek ile halkın gözünde değer kazanmaya başlamış, benimsenmiştir.

Kasım 2000 ve Şubat 2001 krizleri göstermiştir ki, Türkiye’de kapsamlı bir yeniden yapılandırma acil olarak tamamlanmalıdır. Bu iki krizden önce Türk bankacılık tarihinde akademik anlamda bir yeniden yapılandırma gerçekleşmemiştir. Bankacılık

---

<sup>118</sup> İnci Varinli; "Tüketicilerin Hizmet Kalitesi Algılamalarının Ölçümüne Yönelik Bir Araştırma" 4. Ulusal Pazarlama Kongresi-21.Yüzyıl Eşiğinde Ulusal Pazarlama, Hatay 1999

<sup>119</sup> Peter Kangis; Vassilis Voukelatos; "Private and Public Banks: A Comparison of Customer Expectations and Perceptions", International Journal of Bank Marketing, vol 15/7,1997, pp.279–287.

sistemi yeniden yapılandırma programı kapsamında önemli gelişmeler yaşamıştır. Bankaların sermaye yapılarının güçlendirilmesi amacıyla mali önlemler alınmıştır. Bankaların sisteme girişi, sistemden çıkışı, sermaye yeterlilikleri, organizasyonel yapıları yapılan yasal değişiklikler ile yeniden düzenlenmiş, risk yönetimi ve iç kontrol konularında çağdaş yönetmelikler yayınlanmıştır. Banka birleşmeleri bankacılık sektörünün yeniden yapılandırılmasının en önemli adımlarından biridir, ayrıca kamu bankalarının özelleştirilmesi gündeme gelmiş ve bu bağlamda özelleştirilmeye hazırlanması çalışmaları uygulamaya konmuştur.<sup>120</sup>

Aynı zamanda kamu kurumlarında değişimin uzun zaman alacağını düşünülmesi kamu kurumlarını özelleştirme süreci içine sokmuştur. Kamu otoritesi özelleştirme süreci ile çalışma politikasının değiştirilmesi yolunda daha hızlı ilerleyeceğini düşünmektedir. Bu değişim gerekliliğinin kamu alanlarında en çok hizmet sektöründe uygulanmak durumunda kaldığını görüyoruz. Bu nedenle bankalar değişim sürecini hızlı gerçekleştirmesi gereken öncelikli kurumlardır.

Sürekli gelişen ve değişen bankacılık sektörü günden güne yeniliklerle karşılaşmaktadır. Yeniliklerin banka kimliğine kazandırılması ve yeniliklere uyum süreci özel bankalarda olduğu gibi kamu bankalarında da artık hızla gerçekleşmektedir.

---

<sup>120</sup> Aysu Gökçe; Türkiye’de Bankacılık Krizi <http://www.buik.net/>

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışmanın amacı özel ve kamu bankalarının bireysel bankacılık hizmetlerinden yararlanan tüketicilerin hizmet kalitesi algılamalarını belirlemektir. Bu çalışmanın örnek kitlesi Kayseri’de bireysel bankacılık hizmetlerinden yararlanan müşterilerden oluşmaktadır. 350 banka müşterisi ile yüz yüze anket yöntemi ile veriler toplanmıştır. Faktör analizi uygulaması sonucunda iki faktör ortaya çıkmıştır. Bunlar Hizmetteki Kolaylık ve Kurumsal İmaj ile Çalışanların Niteliği ve Teknoloji Kullanımıdır. Bu faktörler özel ve kamu banka müşterilerinin hizmet sunumuyla beraber analiz edilmeye çalışılmıştır.

Yapılan bu çalışma ile günümüz müşterilerinin hizmet satın alırken dikkat ettiği kriterleri belirlenmeye çalışılmış, özel ve kamu bankaları arasında eskiden olduğu gibi bir hizmet farklılığı olup olmadığı tespit edilmeye çalışılmıştır.

Yapılan çalışmalara göre müşteri kaybının en önemli sebebi müşterilerin hizmetten memnun olmamasıdır. Saygı görmemek, karşılaşılan ilgisizlik veya güler yüz görememe en büyük şikayetlerden biri olmaktadır. Bu nedenle işletmeler çalışanların bu tür eksikliklerini gidermek için onlara kurum içi eğitim vermeli ya da çalışan personel memnuniyetsizliğinin önüne geçebilmek için çalışanlarına değer verip görüşlerini almalı ve onları memnun etme yoluna gitmeli, hatta gerekiyorsa çalışma koşullarını iyileştirme yoluna gitmelidir.

Devletin yapısal değişim sürecine girdiği günümüz koşullarında kamu bankalarının da özel bankalar gibi etkinlik ve evrimliliğini artırma çabasında olduğunu görüyoruz. Bu koşulları sağlamak için kamu sektörünün de gerekli teknolojik altyapıyı sağladığını çeşitli kurum kültürlerini benimseme yolunda ilerlediklerini gözlemliyoruz.

Kamu bankalarının da artık özel bankalar gibi eğitilmiş, üniversite mezunu bireyleri işe aldıklarını görüyoruz. Kamu bankalarının halkın gözündeki hantal bürokrasi imajından sıyrılmakta olduğunu, genç ve dinamik çalışan profili ile hizmet sunumunda daha istekli bir değişime hazır olduğunu gözlemliyoruz. Günümüz koşullarının gerektirdiği çeşitli kampanyalara destek verip halkla ilişkiler yönetimine önem verdiğini, piyasa koşullarına ayak uydurmak için gereken reklam ve kampanyalarla adını daha fazla duyurduğunun farkındayız.

Araştırma sonuçlarına göre kamu bankaları da özel bankalar gibi kurum içi personel eğitimine, müşteri odaklı yönetim süreci içerisindeki süreçlere önem vermekte ve süreçleri benimseme yolunda gitmektedir.

Tüm sektörlerde kıyasıya rekabetin yaşandığı günümüz koşullarında bankacılık sektöründe hizmetin müşteriler tarafından nasıl algılandığının belirlenmesi çok önem taşımaktadır. Bankaların piyasada günden güne faaliyet sayısı artan rakipleri arasında sağlam bir yer edinebilmek ve rakip bankalardan bir adım önde olabilmek için hizmet farklılaştırması yoluna gitmeleri gerekmektedir. Bu da sunulan hizmetlerde müşteri odaklı düşünmek ve teknolojik gelişmeleri sıkı sıkıya takip etmekle gerçekleşebilir. Bu nedenle bankaların müşteri memnuniyetini sürekli ölçerek memnuniyetsizliğin olduğu hizmetlerde sebep sonuç ilişkisini değerlendirip iyileştirmelere gitmesi gerekmektedir.

Bankalar müşterinin şube dışından bankaya hızlı şekilde erişimini sağlayacak uygulamaları geliştirmeye ve hizmete sunmaya devam etmektedir. Hızla artan banka ürün ve hizmetleri yanında bankalar arası geçişin masrafsız olması nedeniyle müşteriler, daha iyi ürün ve hizmet buldukları zaman kolaylıkla yeni bir bankaya geçiş yapmaktadırlar. Bankaların bu nedenle yeni müşteri bulmaları ve daha da önemlisi müşteri potansiyelini elde tutmaları giderek zorlaşmaktadır. İnternet döneminden önce müşteriler genellikle kendilerine yakın şubesi olan bankalarla çalışmaktaydı. Fakat, internet bankacılığı, telefon bankacılığı, ATM, şimdilerde gündemde olan mobil bankacılık gibi ileri teknolojinin hizmete sunulması müşterilerin tercih nedeni olan yakınlık faktörünü ortadan kaldırmıştır. Bu yeni durum müşterilerin internet teknolojisi aracılığıyla oturdukları yerden kendi hesaplarını kontrol edebilme imkanı sağladığı için banka ürünlerine olan ilgilerini artırmış, yani hizmetleri deneme imkanı yaratmıştır. İlerleyen dönemlerde müşteriler için yakın oldukları banka şubesi ile çalışmak değil, kendisine en cazip imkanları sunan banka şubesiyle çalışmak önemli olacaktır. Böylece bankalar sundukları ürünleri kişisel olarak farklılaştırma yoluna gidip müşterileriyle özel olarak ilgilenmek durumunda kalacaklardır. Bunu gerçekleştirmezlerse müşteri sadakatini sağlayamayacakları için müşteri kayıplarına uğrayacakları bir gerçektir.

Her geçen gün müşteri beklentileri hızla değişiyor. Eskiden müşterileri tatmin edebilmek kolaydı, çünkü arz az ve talep daha fazlaydı. Müşterilerin seçme şansı azdı, çünkü müşteriler bilinçsizdi, beklentileri de alt düzeydeydi, eleştirmiyorlardı. Bu şartlarda işletmeler için müşteriyi elde etmek de daha kolaydı. Günümüzde ise

müşterilerin seçme şansı çok fazladır. Artık hiçbir müşterinin verilen hizmete razı olmak gibi durumu bulunmamaktadır.

Müşteriyi memnun etmenin en önemli araçları olan banka personeli hizmet verdikleri bankaların en önemli temsilcileri olduklarını asla unutmamalıdır. Banka personeli her zaman hizmet vermeye hazır ve istekli olmalı, müşterilere gereken ilgiyi göstermeli, gerektiğinde yol gösterici her zaman kibar ve saygılı, aynı zamanda yeterli bilgi donanımına sahip olmalıdır. Hizmet sektöründe başarıyı sağlayan en önemli şey şüphesiz gülüyüzdür. Bu nedenle başarılı olmak ve müşteri portföyünü genişletmek isteyen her hizmet işletmesi hizmet sunumunda gülüyüz faktörünün önemini kavramalıdır. Samimi ve zamanında yerine getirilen hizmet sunumu müşteriler tarafından mutlaka geri bildirim sağlayacaktır.

Gelecekte müşteri odaklı yönetim sürecine geçmeyen işletmelerin müşteri kaybına uğrayacağı da günümüzün bir gerçeği olarak öne çıkmaktadır. Bundan böyle bankalar, düzenli tutulan ve sürekli güncellenen müşteri veri tabanı ve genişleyen ürün yelpazesini birleştirerek kişiye özel hizmet sunumunu benimseyecek ve müşteri potansiyelini artırmak, müşteri sadakatini sağlamak için kişiye özel promosyonlarla müşterinin çalıştığı tek banka olma yoluna gidecektir.

Günümüzde bankalar müşteri odaklı bankacılık anlayışı çerçevesinde sunduğu hizmetlerin kalitesini artırmak durumundadırlar. Bankalar müşterinin algıladığı değerlere odaklanmalı, kitlesel pazarlama anlayışından kişiye özel pazarlama anlayışına geçmelidir. Kişiye özel hizmet sunmak için ona özgü ürün geliştirmeleri ve sunmaları, buna yönelik bir müşteri odaklı bir yönetim süreci hedeflemeleri gerekmektedir. İlerleyen yıllarda hizmet anlayışındaki değişimi müşteriye en tutarlı ve sürekli şekilde yansıtabilen kurumlar uzun vadede fark oluşturabilecektir.

## **EKLER**

## BANKALARDA MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ ANKETİ

1-Cinsiyetiniz :

- Erkek       Kadın

2- Yaşınız :

- 18 den küçük     18-25     26-37     38-49     50 ve üzeri

3-Gelir düzeyiniz:

- 500 YTL' den az     500-750 YTL     751-1000 YTL     1001 YTL ve üzeri

4-Öğrenim düzeyiniz :

- İlköğretim     Lise     Üniversite     Yüksek Lisans     Diğer

5-Çalışma Durumunuz:

- Serbest meslek       Emekli       Diğer  
 Kamu sektörü çalışanı     Öğrenci  
 Özel sektörü çalışanı       Ev Hanımı

6-Çalıştığınız bankadan en çok yararlandığınız hizmetler hangileri?

- Kredi kartı ve taksit ödemesi       Fatura ödemesi       Diğer  
 Nakit Kredi işlemleri       Yatırım hizmetleri  
 Para yatırma, havale, EFT       İnteraktif bankacılık  
 Para çekmek       Çek ve senet işlemleri

7-Bankaya geldiğinizde ne kadar bekliyorsunuz?

- 5 dk.dan az     5-15 dk.     16-30 dk.     31-45 dk.     46 dk. ve daha fazla

8-Çalıştığınız bankayı yakınlarınıza tavsiye eder misiniz?

- Evet     Hayır

9-Çalıştığınız bankada şubede verilen hizmetten memnun musunuz?

- Çok memnunum.     Memnunum.     Kararsızım     Memnun değilim     Hiç memnun değilim.

	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
1-Şubeye ulaşımın kolay olması					
2-Şubenin görünümünün modern ve rahat olması.					
3-Bankanın kurumsal imajı ve Güvenilirliği.					
4-Bankada yeterli sayıda vezne bulunması.					
5-Danışmanlık hizmetlerinin yeterli olması.					
6-İşlemlerinizin çabuk sonuçlanması.					
7-Masraf ve komisyon tarifesinin verilen hizmete uygun olması.					
8-Mevduat faiz oranının yüksek olması.					
9-İşlem prosedürlerinin karmaşık olmaması.					
10-Bankaya ait kredi kartının kullanım alanının geniş olması.					
11-Hizmet sunumunda müşteri ayrımı yapılmaması.					
12-Teknoloji alanındaki yeniliklerin uygulanıyor olması.					
13-İnteraktif bankacılık hizmetleri.					
14-İhtiyaçlarınıza uygun çözümler sunması.					
15-Hizmet çeşitliliğinin fazla olması.					
16-Çalışanların ürün ve hizmetler hakkındaki bilgisi ve yönlendirmesi.					
17-Çalışanların müşteriye karşı ilgili ve güler yüzlü olması.					
18-Çalışanların eğitilmiş ve bilgili olması.					
19-Çalışanların dış görünüşlerine gereken özeni göstermesi.					
20-Çalışanların müşteri sorunlarını çözmedeki samimi tavır ve yaklaşımları.					

Anketimize katıldığınız için teşekkür ederiz

## KAYNAKÇA

### Kitaplar

Altuğ, Osman; .Banka İşletmeleri ve Muhasebesi, Türkmen Kitap Evi Yayın No: 156, Eğitim Dizisi 42, İstanbul 2000.

Akgüç, Öztin; 100 Soruda Türkiye’de Bankacılık, Gerçek Yayınevi, İstanbul 1989.

Arkan, Sabih; Bankacılıkta Kullanılan Yeni Elektronik Sistemlerle İlgili Hukuki Sorunlar, Türkiye Bankalar Birliği Yayınları, Ankara 1991.

Birdal, İlker; Banka İşletmeciliği, Yıldız Teknik Üniversitesi Matbaası, İstanbul 1993.

Büyükbaykal, Güven N.; Bankacılık Sektöründe Tutundurma Karması, İÜ. İletişim Fakültesi Yayını, İstanbul 2000.

Büyüköztürk, Şener; Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı İstatistik, Araştırma Deseni SSPS Uygulamaları ve Yorum, 6.Baskı, Pegem Yayıncılık,2006.

Cemalcılar, İlhan; Pazarlama Kavramlar-Kararlar, Beta Basım Yayın Dağıtım, İstanbul 1999.

Channon, Derek, F.; Bank Strategic Management and Marketing, Manchester: John Wiley and Sons Ltd., UK, 1986.

Çivi, Halil; Türkiye’de Bankacılık, Ankara 1985.

Kırım, Arman; Strateji ve Bire-Bir Pazarlama CRM, Sistem Yayıncılık, İstanbul 2001.

Kotler Philip,Marketing Management, The Millennium Edition , Prentice Hall International, Inc. 2000.

Kotler Philip; A’dan Z’ye Pazarlama, (Çev.: Aslı Kalem Bakkal), MediaCat Yayınları, İstanbul 2005.

Kömürcüoğlu Hüseyin; Kamu Bankacılığında Değişim Çabası, İnkılap Kitabevi, İstanbul 1996..

Mishkin Frederic S; “The Economics of Money, Banking, and Financial Markets”, A.Wesley, U.S.A, 6th Edition, 2002.

Mucuk, İsmet; Modern İşletmecilik, Türkmen Kitabevi, İstanbul 1998.

- Nakip, Mahir; Pazarlama Araştırmaları Teknikler ve (Spss Destekli) Uygulamaları, Seçkin Yayıncılık, Ankara 2003.
- Odabaşı, Yavuz; Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi, Sistem Yayıncılık, İstanbul 2000.
- Odabaşı, Yavuz; Mine Oyman; Pazarlama İletişimi Yönetimi, Kapital Media Hizmetleri, 4.Baskı, İstanbul 2001.
- Öçal, Tezer; Ömer Faruk Çolak; Selahattin Togay; ve Diğerleri; Para Banka Teori ve Politika, Gazi Kitabevi, Mart 1997.
- Özcan, Güven; Bankalarda Fon Kullanımı ve Yönetimi, İzmir,1981.
- Öztürk, Sevgi Ayşe; Hizmet Pazarlaması, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, 1998.
- Parasız, İlker; Modern Bankacılık Teori ve Uygulama,Sosyal Yayınları, İstanbul 2000.
- Rona, Lale A; Mükemmel Müşteri Memnuniyeti Kavramı, İkinci Basım, İstanbul, 1990.
- Takan, Mehmet; Bankacılık Teori Uygulama ve Yönetim, Nobel Yayın, Ankara 2002.
- William, B. Martin; Müşteri Hizmetlerinde Kalite, (Çev.:Ahmet Ünver), Rota Yayınları, Etkin Yönetim Dizisi, Ağustos 1997.

### **Makaleler**

- Al, Hüseyin; “Türkiye’de Bankacılığın Tarihsel Gelişimi-Tanzimata Kadar Osmanlı Devleti’nde Bankacılık Faaliyetleri”, Aktive Bankacılık ve Finans Dergisi, Yıl.1 Sayı:1, Haziran-Temmuz,1998.
- Belkıs, Seval; “Kredilendirme Süreci ve Kredi Yönetimi”, İstanbul Üniversitesi, Muhasebe Enstitüsü Yayın No:9, İstanbul, 1990, Ss:7.
- Bumin, Canan; “Türk Bankacılık Sisteminde Kamu Bankalarının Verimliliği”, Hazine Dergisi 1986–1994.
- Çankaya, Fikret; Mehmet Öz;. “Türkiye’deki Kamu Bankalarının Özelleştirilmesi”, T.B.B., İstanbul, 2001.

Çavuş, M. Fedai; “Bireysel Finansmanın Temininde Kredi Kartları: Türkiye’de Kredi Kartı Kullanımı Üzerine Bir Araştırma”, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Konya.

Çınar, Recai; Aysel Erciş; “Genç Pazarın Banka Hizmetlerini Tercihleri Üzerine Bir Saha Araştırması”, Pazarlama Dünyası, Yıl 7, Sayı 37, Ocak/Şubat 1993.

Çirpan Belgin; “Kredi Kartları”, Emlak Bankası Yayınları, Bursa 2000.s.86

Demirdağ, Orhan; “Kredi Kartları: Bugünün ve Yarının Ödeme Araçları”, Para ve Sermaye Piyasası Dergisi, 1990., ss.: 6.

Dinçer, Ömer; “Turizm Sektöründe Toplam Kalite Yönetimi”, Turizm İşletmelerinde Hizmet Kalitesi Hafta Sonu Semineri III, 1996 S.14-39.

Durer, Salih, “Türkiye’de Ticari Bankalarının Sermaye Yapı ve Yeterliliği Üzerine Bir İnceleme” Yapı ve Kredi Bankası, Bankacılık Araştırmaları Dizisi, No:8, 1998.

Ekinci, İbrahim; ”Bankacılıkta Sanal Dönem” Power Dergisi Eylül 1997,ss.91.

Geylan, Ramazan; “Ticari Banka Yönetimi v e Türk Ticari Bankalarının Temel Yönetim Sorunları”, Anadolu Üniversitesi Yayınları, No:86, İibf Yayınları, No:22, Eskişehir, 1985.

Güleş, Hasan Kürşat; “Bilişim Teknolojilerinin Müşteri İlişkileri Yönetimine Katkıları” Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Yıl: 2004 - Sayı: 12, ss:231.

Güven, Sevil; “Finansal Kurumlar”, Eskişehir: A.Ü AÖF Yayınları, Yayın No: 791,1996, ss: 32.

Kangis, Peter; Vassilis Voukelatos; “Private and Public Banks: A Comparison of Customer Expectations and Perceptions”, International Journal of Bank Marketing, vol 15/7,1997, pp.279–287.

Karamustafa, Kurtuluş; Biçkes, D. Mehmet;“Kredi Kartı Sahip Ve Kullanıcılarının Kredi Kartı Kullanımlarını Değerlendirmeye Yönelik Bir Araştırma: Nevşehir Örneği”, Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı: 15, 2003, Ss. 91–92.

Kavruk, Hikmet; ”Türkiye’de Kamu Hizmetlerinin Yapısı ve Kamu Hizmeti Anlayışına Yön Veren Çağdaş Gelişmeler”, Türk İdare Dergisi, Ss.139-161, Şubat,1993.

Lindgreen, Adam; Michael Antioco; “Customer Relationship Management: The Case Of A European Bank, Marketing Intelligence & Planning”; Volume: 23 Issue: 2; Conceptual Paper 2005.

Machauer Achim; Sebastian Morgner; “Segmentation of Bank Customers by Expected Benefits and Attitudes, International Journal of Bank Marketing”, Vol: 19 Issue: 1,pp:6-18 Research Paper 2001.

Öçer, Abdullah; “Müşteri Memnuniyeti” Pazarlama Dünyası, Sayı:2001-2.

Özdevecioğlu, Mahmut; “Kamu ve Özel Sektör Yöneticileri Arasındaki Davranışsal Çalışma Koşulları ve Kişilik Farklılıklarının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı: 19, Temmuz-Aralık 2002 Ss. 115-134.

Parasuraman, A; Valarie A.Zeithaml; Leonard L.Berry; "More on Improving Service Quality Measurement", Journal of Retailing, Vol. 69, 1993 pp: 140–147.

Saat, Mesiha; “Kavramsal Hizmet Modeli ve Hizmet Kalitesini Ölçme Aracı Olarak Servqual Modeli”, Gazi Üniversitesi İİBF Dergisi, 1999.

Savaşçı, İpek; Rezan Tatlıdil; ”Bankaların Kredi Kartı Pazarında Uyguladıkları CRM (Müşteri İlişkileri Yönetimi) Stratejisinin Müşteri Sadakatine Etkisi”, Ege Akademik Bakış Dergisi, Cilt 6, Sayı:1, Ocak 2006.

Stevon, I. Davis;“Mükemmel Bankacılık”, (Çev: Azer Önel), T. İş Bankası Kültür Yayınları, Genel Yayın No: 330, Ekonomi Dizisi 26, 1994.

Tekeli İlhan; Selim İlkin; “Uygulamaya Geçerken Türkiye’de Devletçiliğin Oluşumu”, Türkiye Belgesel İktisat Tarihi Serisi no:3, ODTÜ Ankara, 1982.

Tuna, K. Batu; Mustafa T. Uzuner; Adnan Yiğit; ”Türkiye’de Kamu Bankacılığı ve Sektör Üzerine Etkileri”, Ekonomik Araştırmalar Merkezi Yayınları, 7 Aralık.1997.

Üner, Mithat; “Hizmet Pazarlamasında Pazarlama Karması Elemanları Değişiklik Gösterir mi?” , Pazarlama Dünyası, 1994, Ss:2–11.

Varinli İnci; ”Tüketicilerin Hizmet Kalitesi Algılamalarının Ölçümüne Yönelik Bir Araştırma” 4. Ulusal Pazarlama Kongresi-21.Yüzyıl Eşiğinde Ulusal Pazarlama, Hatay 1999.

Yüksel, Ülkü; “Türk Turizminin Temel Sorunu: Hizmet Kalitesi”, Pazarlama Dünyası Dergisi, Yıl: 16, Sayı: 2002–03, Mayıs–Haziran, Ss: 38–48.

### **Tezler**

Açıldı, Emre; Bankalarda Müşteri Beklentileri, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya, Nisan 2004.

Akdoğan, M. Şükrü; Hizmet Pazarlaması, Basılmamış Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi, İşletme Fakültesi, 1981.

Çalışkan, Nevin; Yönetici Davranışlarının Örgüt Kültürlerine Etkileri, Kamu ve Özel Sektöre Ait İşletmelerde Örgüt Kültürlerinin Karşılaştırılması. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2000.

Çevik, Ali Serkan; Bankacılık Sektöründe İlişkiye Dayalı Pazarlama Çerçevesinde Özel Bankacılık Uygulaması, Müşteri Profili Ve Beklentileri Üzerine Bir Pilot Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, Aralık 2002.

Ege, Barış; Türkiye’de Kamu Bankaları ve Bankacılık Sektöründeki Yeri”, Bankacılık Yüksek Lisans Tezleri, Marmara Üniversitesi, İstanbul, 2002.

Gümüş Önder; Sağlık Hizmetleri Pazarlamasında Hastane Yöneticilerinin Yaklaşımları, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2005.

İlter, Devrim Pelin; Bireysel Banka Müşterilerinin Memnuniyetinin Ölçülmesi ve Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir 2005.

Onat, Tenasüp; Türkiye’de Kamu ve Özel Bankaların Etkilerinin Karşılaştırılması, Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, Ekim 1998.

Orhan, Neşat; Bankacılık Hizmetlerinin Pazarlanması ve Kredi Pazarlamasında Karşılaşılan Sorunlar, Doktora Tezi, Malatya, 2002.

Öz, Mehmet; Türkiye’de Kamu Bankalarının Özelleştirilmesi (Kamu ve Özel Sermayeli Bankalarda Etkinlik ve Verimlilik Analizi ), İktisat Doktora Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon, 2000.

Parman, Doruk; Bankacılık Sektöründe Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) Açısından Veri Madenciliği (Data Mining) Yöntemi: Özel Bir Bankada Gerçekleştirilen Uygulama, Bankacılık Doktora Tezleri, Marmara Üniversitesi, İstanbul, 2003.

Perili, Sinem; Hizmet Pazarlamasında Hizmet Kalitesi ve Müşteri Memnuniyeti, Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2004.

Sevinç, Asuman; Kamu İktisadi Teşebbüslerinin Özel Kesime Transferi Özelleştirme, Bankacılık Yüksek Lisans Tezleri, Marmara Üniversitesi, İstanbul, 1991.

Varinli, İnci; Üreticilerin ve Tüketicilerin Hizmet Kalitesi Beklentileri ve Algılamaları, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri, 1995.

Yeler, Mücahit; Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) ve Türkiye’de Bankacılık Sektöründe CRM Uygulamalarında Eğitimin Rolü”, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 2006.

Yılmaz, Ş. Oruç; Özel ve Kamu Bankacılığında Halkla İlişkiler Çalışmalarına Müşteri İlişkileri Açısından Karşılaştırmalı Bir Bakış, Yapı ve Kredi Bankası A.Ş. ve T.C. Ziraat Bankası Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Ankara 2001.

### **Diğer Kaynaklar**

Arabacı, Fikret, Bankamızda Pazarlama, İnterbank Uluslar arası Eğitim Merkezi Yayınları No: 21, Temel Bankacılık Hizmetleri Serisi: 1, Lebib Yalkın Yayınları ve Basın işleri A. Ş., İstanbul, 1987.

“Bankacılık Sektöründe Yeniden Yapılanma Konusunda Öneriler”, Tüsiad Yayınları, Yayın No:355, Nisan, 2003.

Temel Britannica, Cilt:3, Encyclopedia Britannica, Inc. Ana Yayıncılık A.Ş., İstanbul, Ss: 23-29, 1992.

Türk Bankacılık Sisteminde Bazı Temel Büyüklükler, Etkinlik ve Özelleştirme” Uzman Gözüyle Bankacılık Dergisi 1996 Yıl:4 Sayı:14 ss:13.

Finansal Forum Bankacılık, “Türkiye’de Ofis Bankacılığı Uygulamaları”, Eylül 2000, ss:5.

Pürsünlerli, Elif Sibel; “Kamu Bankaları ve Özel Bankaların Performanslarının Karşılaştırılması”, Ankara, 1997.

### **İnternet Kaynakları**

Acuner Şebnem Akın.;”Günümüz Pazarlama Anlayışında CRM (Müşteri İlişkileri Yönetimi) Uygulamalarının Yeri ve Önemi”. [www.pazarlamadunyasi.com](http://www.pazarlamadunyasi.com)

Alçı, M. Bora; “Müşteri Hizmetleri: Quo Vadis?”, (Erişim Tarihi: 26.02.2002). <http://www.marketingturkiye.com>

Bakdur, Alper; “Bankacılık Sektörünü. Düzenleyen Kurumların Yapıları”, Ülke Uygulamaları. ve Türkiye İçin Öneri, Uzmanlık Tezi, Yayın No : Dpt : 2678. <http://ekutup.dpt.gov.tr>

“Bankacılık Sektörü Değerlendirme Raporu”, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu <http://www.bddk.org.tr/>

Berber, Leyla Keser; “İnternet Bankacılığında Güvenli Elektronik İmza’ya Geçiş Zorunluluğu”. <http://www.e-imza.gen.tr>

Erdönmez, Pelin Ataman, Sistemik Banka Yeniden Yapılandırmasına Teorik Yaklaşım, TBB, Bankacılık ve Araştırma Grubu, Haziran 2001. <http://www.tbb.org.tr>

Ergunda, H.İbrahim; Meltem Tuncer; “Müşteri Odaklılık”,Erişim 07.12.2006. <http://www.danismend.com/>

Gökçe Aysu; Türkiye’de Bankacılık Krizi <http://www.buik.net/>

Halis, Muhsin; “Hizmet İşletmelerinde Global Stratejilerin Geliştirilmesi.”, 2005 Çeviri, <http://www.dtm.gov.tr>

Korkmaz, Sezer; Yasemin Esra Gövdeli; “Türk Bankacılığında Alternatif Dağıtım Kanalları ve Ürünleri ile Bunların Gelişiminde ve Pazarlanmasında Eğitimin Önemi” <http://www.esef.gazi.Edu.tr/html/yayinlar/15>

Kozal, Remzi; “Banka Dekorasyonları ve Halk Bankası’ndan Örnek Bir Konsept Çalışması” <http://www.dekoronline.net> .

“Otomatik Vezne Makineleri”, (2);, Banka ve Para Teknolojileri Dergisi 4,1990. <http://www.girisim.com.tr/>

Sırt Timur; “Paralar e-postalanacak”, (erişim tarihi:03/04/2006)

<http://arsiv.sabah.com.tr/2006/04/02/eko109.html>

Şafaklı, Veli; “AB Sürecinde KKTC’nde İnternet Bankacılığının Değerlendirilmesi”

[www.iibf.ogu.edu.tr/](http://www.iibf.ogu.edu.tr/)

TCMB Bilgi İşlem Genel Müdürlüğü, “Elektronik Fon Transfer Sistemi ve Elektronik Menkul Kıymet Transfer Sistemi”, Ödeme Sistemleri Müdürlüğü, Ankara (Mart) 2001,

ss:2.<http://www.tcmb.gov.tr/>

Tırpancı, M.; Hizmet Kalitesi, Banka ve Para Teknolojileri Dergisi, Mart Nisan 1999.

[www.girisim.com.tr/bankatek/index.htm](http://www.girisim.com.tr/bankatek/index.htm)

Türkiye Bankalar Birliği Web Sayfası. T.B.B. Bankalarımız, 2002.

<http://www.tbb.org.tr/>

Uyanıker, Levent;“e-imza Çıkmazı” (erişim tarihi: 30.04.2006)

<http://www.e-imza.gen.tr/>

Yapı Kredi Yayınları, <http://www.ykb.com.tr>

<http://www.bankaciyiz.biz/>

<http://www.bilgiyonetimi.org/>

<http://www.ceterisparibus.net/>

<http://www.crminturkey.org>

<http://www.econturk.org/>

<http://www.gencbilim.com/>

<http://www.isbank.com.tr/>

<http://www.iubam.org/>

<http://www.kobimaster.com/>

<http://www.tcmb.gov.tr/>

<http://www.turkbusinesscenter.com/>

## ÖZGEÇMİŞ

1981 yılında Kayseri’de doğdu. İlkokul, orta ve lise öğrenimini Malatya’da tamamladı. 2004 yılında Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümünden mezun oldu. 2004 yılında Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Pazarlama bölümüne girdi. Aynı zamanda 1,5 senedir İş Bankası Sahabiye/ Kayseri şubesinde çalışmaktadır.

### İletişim Bilgileri

**Adres** :İş Bankası Sahabiye Şubesi

Kocasinan/ Kayseri

**Telefon** :0 535 5462666

0 352 2358207

**E-mail** :[g\\_uluer@hotmail.com](mailto:g_uluer@hotmail.com)