

T.C.
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

BANKACILIKTA DEĞİŞEN PAZARLAMA ANLAYIŞI
BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Fatma Müge BALSÖZ

Ankara – 2004

T.C.
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

BANKACILIKTA DEĞİŞEN PAZARLAMA ANLAYIŞI
BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Fatma Müge BALSÖZ

Tez Danışmanı
Prof. Dr. Güney DEVREZ

Ankara – 2004

T.C.
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

BANKACILIKTA DEĞİŞEN PAZARLAMA ANLAYIŞI
BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Tez Danışmanı: **Prof. Dr. Güney DEVREZ**

Tez Jürisi Üyeleri:

Adı ve Soyadı

İmzası

.....
.....
.....
.....
.....
.....

.....
.....
.....
.....
.....
.....

Tez Sınav Tarihi:

İÇİNDEKİLER :

GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM	
BANKA KAVRAMI VE BANKALARDA PAZARLAMA	
PLANLAMASI	3
1.1. BANKA TANIMI	3
1.2. BANKALARIN FONKSİYONLARI	4
1.3. BANKALARIN GELENEKSEL YAPILARI	5
1.4. BANKALARDA GÖRÜLEN DEĞİŞİMLER	6
1.4.1. DEĞİŞİMİ ETKİLEYEN DIŞSAL ETKENLER	6
1.4.2. DEĞİŞİMİ ETKİLEYEN İÇSEL ETKENLER	8
1.5. BANKALARDA PAZARLAMANIN YERİ VE ÖNEMİ	9
1.6. BANKALARDA PAZARLAMA KARARINI ETKİLEYEN	
ETKENLER	15
1.6.1. BANKA DIŞI ÇEVRE ETKENLERİ	16
1.6.2. PAZARLAMA TEMEL KARAR DEĞİŞKENLERİ	18
1.6.2.1. HİZMET DEĞİŞKENİ	19
1.6.2.2. FİYAT DEĞİŞKENİ	25
1.6.2.2.1. BANKALARDA FİYATLAMA	
ŞEKİLLERİ	27
1.6.2.3. DAĞITIM DEĞİŞKENİ	30
1.6.2.3.1. BANKA HİZMETLERİNİN DAĞITIM	
BİÇİMLERİ	31
1.6.2.4. TUTUNDURMA DEĞİŞKENİ	32
1.7. BANKALARDA PAZARLAMA ANLAYIŞINA YÖNELİK	
GELİŞMELER	38

İKİNCİ BÖLÜM

PAZARLAMA ANLAYIŞI GEREĞİ BANKALARDAKİ

YAPILANMALAR VE YENİ BANKACILIK UYGULAMALARI	48
2.1.BANKALARDA PAZARLAMA ARAŞTIRMASININ YERİ VE ÖNEMİ	48
2.2.HEDEF PAZAR SEÇİMİ.....	51
2.2.1.PAZAR VE MÜŞTERİ DAVRANIŞLARI	51
2.2.1.1.GERÇEK KİŞİ MÜŞTERİLER	52
2.2.1.2.TÜZEL KİŞİ MÜŞTERİLER	53
2.2.2.HEDEF PAZAR SEÇME STRATEJİLERİ.....	54
2.2.2.1.PAZAR BÖLÜMLENDİRMESİ.....	54
2.2.2.2.HİZMET FARKLILAŞTIRMASI	58
2.3.PAZARLAMA FAALİYETLERİNİN ÖRGÜTLENMESİ.....	60
2.3.1.ÖRGÜTLENME BİÇİMLERİ	61
2.3.1.1.FONKSİYONLARA GÖRE ÖRGÜTLENME	61
2.3.1.2.PAZARA YÖNELİK OLARAK ÖRGÜTLENME.....	63
2.4. BANKALARDA PAZARLAMA BÖLÜMLERİ	64
2.5. ALTERNATİF DAĞITIM KANALLARI VE ÖZELLİKLİ ÜRÜNLER	66
2.5.1. ALTERNATİF DAĞITIM KANALLARI	67
2.5.2. ÖZELLİKLİ ÜRÜNLER	71

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

TÜRKİYE : KOÇBANK'TA PAZARLAMA UYGULAMALARI	75
3.1.TÜRKİYE'DE BANKACILIK SEKTÖRÜ.....	75
3.2. KOÇBANK'TA PAZARLAMA UYGULAMALARI	79
3.2.1.KOÇBANK TARİHÇE	79
3.2.2.KOÇBANK'IN GELENEKSEL YAPISI VE DEĞİŞEN PAZARLAMA ANLAYIŞI.....	80
3.2.3.KOÇBANK'TA PAZARLAMANIN YERİ VE ÖNEMİ	81
3.2.4.KOÇBANK'TA PAZARLAMA KARARLARINI ETKİLEYEN ETKENLER	83
3.2.5.KOÇBANK'TA PAZARLAMA ANLAYIŞINA YÖNELİK GELİŞMELER.....	88
3.2.6.KOÇBANK'TA PAZARLAMA ARAŞTIRMASININ YERİ VE ÖNEMİ	91
3.2.7. KOÇBANK'TA HEDEF PAZAR SEÇİMİ	92
3.2.8.KOÇBANK'TA PAZARLAMA FAALİYETLERİNİN ÖRGÜTLENMESİ.....	94
3.2.9.KOÇBANK'TA YENİ BANKACILIK UYGULAMALARI	97
3.2.9.1.PAZARLAMA BÖLÜMLERİ.....	97
3.2.9.2.ERİŞİM NOKTALARI / DAĞITIM KANALLARI	99
3.2.9.3. ÖZELLİKLİ ÜRÜNLER	102
SONUÇ	105
ÖZET	107
ABSTRACT	108
KAYNAKÇA.....	109
EKLER	124

KISALTMALAR :

ATM : Automated Tellery Machine – Para Çekme Makinası, Bankamatik.

POS : Point Of Sale - Kredi Kartı ile alışveriş imkânı sağlayan makinalar.

EFT : Elektronik Fon Transferi.

EFTPOS : EFT İşlemi Yapılabilen POS Makinaları.

WAP : Wireless Application Protocol - Kablosuz Uygulama Protokolü

YES Koçbank : Yarınlara Evet Sigortası – Koçbank'ın Özel Emeklilik Sigortası.

ECE Koçbank : Koçbank'ta bayanlara özel, hediyeler kazandıran hesap.

Moneygram : Uluslar arası İsmi Havale Sistemi.

Q-matic : Que – Sıra Bekleme Sistemi Makinası.

TOSYÖV : Türkiye Orta Ölçekli İşletmeler Serbest Meslek Mensupları ve Yöneticiler Vakfı.

TOBB : Türkiye Ticaret, Sanayi, Deniz Ticareti Odaları ve Borsalar Birliği.

GİRİŞ :

Toplumsal yapıda önemli roller üstlenmiş olan bankaları; ülkelerin ekonomik ve sosyal gelişmelerinden ayrı tutmak mümkün değildir. Orta çağ İtalyasında sokak köşelerinde, seyyâr tezgâhlar üzerinde para değıştiriciliği ile başlayan bankacılık, dünya ticaret hacmindeki gelişimin bir sonucu olarak, ülke sınırlarının dışına taşmış, çok uluslu bankacılığın yoğunluk kazandığı günümüze kadar hızlı bir gelişme göstermiştir.

Bankaların devlete duyulan güven kaybı sonucunda doğmuş kurumlar olmalarına karşı, topladıkları mevduatın arkasında devlet güvencesi olması bankaların kamu görevi yapması sayılmaktadır. Buna paralel olarak bankalar, bir ülkede ekonomik alanda düşünölen yapısal değışikliklerin gerçekleştirilebilmesinde etkin görevler üstlenmiş kurumlardır. Bunun sonucunda da içinde buldukları pazar koşulları, bankaları ve işlevlerini biçimlendirmektedir. Nitekim geleneksel yapıda, sadece parasal birikimlerin saklandığı ve borç verme işleminin yapıldığı kurumlar olarak görölen bankalar, günümüzde çok sayıda finansal hizmeti sunmaya başlamıştır.

Ekonomide değışen koşullar ve artan rekabet, bankaların eski kârlarını ve pazar paylarını koruyabilmelerini zorlaştırmıştır. Sadece bankacılık alanında değil, tüm piyasalarda müşteri odaklı pazarlama anlayışının hakim olması ve müşterilerin istek ve ihtiyaçlarındaki değışiklikler bankaları sürekli ve zor bir yarış içine sürüklemiştir.

Bankalar artık pazarı çeşitli hizmetler sunan çok sayıda finansal kurumla paylaşmak zorundadır ve rekabette üstünlük sağlayabilmek için her türlü aracı kullanmaktadır. Böyle bir yarışta başarılı olabilmek de ancak pazarı ve pazarı oluşturan kitlenin istek ve gereksinimlerini iyi takip ederek,

bu ihtiyaca yönelik ürünler yaratarak, bu ürünleri uygun bir şekilde pazara sunabilmekle mümkün olmaktadır. Dolayısıyla bankalar artık hem ekonomik rekabeti hem de müşteri gereksinimlerini gözönünde bulundurmak ve bunların paralelinde de gereken ürünü iyi hizmet ile sunmayı başarmak durumundadır. Bu da pazarlama anlayışının bankacılık sektöründe giderek daha da önem kazandığının göstergesidir.

Günümüzde banka imajının yaratılması doğrultusunda müşterilerle iyi ilişkiler kurulması ve müşterilerde istem yaratacak öğelerin rekabet aracı olarak kullanılması ile elde edilecek pazar payının ve kârının uzun vadeli ve daha istikrarlı olacağı aşikârdır. Bu doğrultuda, bankalar "odali", eski imajlarından kurtulup, cam paravanlarla ayrılan fiziki mekânlar olarak yapılandırılmış, banka personeli de müşterilerle daha sıcak ilişkiler kuran, gerekirse müşteriyi kendi bulup getiren, müşteri ziyaretine giden banka temsilcisi halini almıştır. Müşteri istekleri doğrultusunda yenilikçi değişiklikler yapmak da bankacılık açısından bir zorunluluk olmaktadır. Yeni gereksinimlerin bankanın amaçlarına yönelik biçimde karşılanmasında pazarlama, bir anahtar görevi üstlenmektedir.

Bu çalışma, değişen piyasa koşulları ve artan rekabet nedeniyle, bankacılık sektöründe pazarlama anlayışının nasıl daha fazla önem kazandığını ve bankacılık işlevleri için nasıl kullanıldığını ortaya koymaktadır. Çalışmada sırasıyla, ticari kaygılar çerçevesinde faaliyet gösteren, kâr amaçlı kuruluşlar olan bankalarda sunulan hizmetlere ve daha sonraki bölümlerde de değişen pazarlama yapısı çerçevesinde bu hizmetler ve bankacılık anlayışındaki değişikliklere değinilmektedir. Son aşamada ülkemizdeki uygulamalar ele alınmaktadır.

BİRİNCİ BÖLÜM

BANKA KAVRAMI VE BANKALARDA PAZARLAMA PLANLAMASI

1. 1. BANKA TANIMI:

Bankalar, gelişmişlik düzeylerine göre farklılık gösterse de, tüm ekonomilerde, para ve kredi işlevlerinin yerine getirilmesinde faaliyet gösteren kurumlardır. Bu iki faaliyet dışındaki faaliyetleri, içinde buldukları ülkelerin ekonomik ve sosyal yapıları ile şekillenir ve çeşitlenir.

Banka; “Sermaye, para ve kredi üzerine her çeşit işlemleri yapan ve düzenleyen, özel ve tüzel kişilerin, devletin ve işletmelerin bu alandaki her türlü ihtiyacını karşılamak için çalışan bir iktisadi kuruluş.” olarak tanımlanmaktadır.¹ Bu tanım; bankaların toplam işlevlerinin bir kısmını oluşturan faaliyetler açısından bankacılığı ele almaktadır. Oysa ekonomik gerekliliklerin çeşitlenmesi, banka hizmetlerine olan gereksinimlerin zaman içinde değişiklik göstermesi ve bankaların bu değişimleri rekabet fırsatı olarak değerlendirmeleri banka işlevlerinin mevcut boyutlarını ve faaliyetlerin çeşitlerini artırmıştır.

Bankaları fonksiyonları açısından değerlendirdiğimizde; bankalar, gerçek ve tüzel kişilerden mevduat toplayan, toplanan birikimleri kredi olarak plase eden ve bunların dışında çeşitli bankacılık hizmetlerini müşterilere sunan kuruluşlar olarak ifade edilmektedir.

Bankaların en önemli işlevlerinden biri, kaydi para yaratmalarıdır. Bankaları diğer finansal kurumlardan ayıran en önemli özellik de bu olmaktadır. Ekonomide parasal ödemelerin büyük kısmı çeke tabi mevduat toplayan bankalar tarafından gerçekleştirilmektedir.

¹ Sururi Kocaimamoğlu, Bankacılık Ansiklopedisi, Türkiye İş Bankası Yayını, Ankara, 1980, s. 69.

Kâr amacı güden kuruluşlar olan bankalar, hizmet kalemlerini çoğaltarak risk dağılımına olanak sağlamakta ve müşterilere, çalışanlara, kamu otoritelerine ve bunun gibi birçok kuruma karşı sorumluluk taşımaktadır.

Diğer yandan finansal aracılık faaliyetleri ile ilgili yasalar bankaları da ilgilendirmekte ve faaliyet alanlarına müdahale etmektedir. Bankalar ülkelerde ekonomik kararların uygulanmasında önemli görevler üstlenmektedir.

1. 2. BANKALARIN FONKSİYONLARI:

Günümüzde bankaların sunduğu hizmetler çok çeşitlenmiştir. Dolayısıyla banka tanımı yapmak yerine, işlevleri ile bankaları anlamak daha doğru olmaktadır. ²

- **Kaydi para yaratmak.**
- **Çeşitli araçlar yardımı ile para yatırma olanağı sağlamak.**
- **Tasarruf amacıyla biriktirilen ve belirli vadelerle yatırılan fonlara verim sağlamak.**
- **Firmalara kredi vererek destek olmak.**
- **Tüketici kredileri ile bireylere destek olmak.**
- **Senetleri iskonto etmek.**
- **Çek ve senet tahsilatlarını yaparak; takip ve zamandan kazanç sağlamak.**

² İsmail Canseven, Bankacılıkta Pazarlama Yüksek Lisans Tezi, T. C. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Para-Banka Anabilim Dalı, İstanbul, 1991

- Havale işlemleri ile para taşıma külfetini kaldırmak.
- Dış ticaret işlemlerine aracılık etmek.
- Döviz alım satım işlemleri yapmak.
- Teminat mektupları ve harici garantiler ile firmalara ihalelerinde yardımcı olmak.
- Kiralık kasa hizmeti sunmak.
- Menkul kıymet alım satımına aracılık etmek.
- Kredi kartı hizmetleri sunmak.
- Danışmanlık hizmeti vermek.

Genel çizgileri ile bankaların işlevleri bu şekilde sıralanabilmekle beraber, her bankanın yapısal büyüklüğü ve ekonomik çizgisi dahilinde yukarıdaki hizmetlerden daha farklı hizmetler sunduğu veya yukarıda bulunan hizmetlerden bir kısmına daha az önem verdiği görülebilmektedir.

1. 3. BANKALARIN GELENEKSEL YAPILARI:

Bankalar ekonomik kararların uygulanmasında etkin araçlardır. Sektörde yıllarca siyasal ya da ekonomik kararlar veri kabul edilerek bankacılık faaliyetleri sürdürülmüştür.³ Bankalar mevcut düzenlerinde riskten uzak, getirilerini elde etmeye devam ettikleri için pazarlama faaliyetleri önemsenmemiş; sadece mevduatların korunması ve kredi faaliyetleri üzerine yoğunlaşmışlardır. Geleceğe dönük müşteri bağımlılığı yaratma ya da müşteri gereksinimleri de dikkate alınmamış;

³ Öztin Akgüç, "Faizlerin Belirlenmesi ve Serbest Faiz Uygulaması", Para ve Sermaye Piyasası, 1987, Sayı: 101, s. 10.

bu doğrultuda yapılanlar ise çalışanların kişisel bakış açısıyla sınırlı kalmıştır.

Bankalar sadece kendi sunmak istedikleri ürünü sunmuş, başarılarını kredi hacimlerinin artışı ile ölçme yoluna gitmişlerdir. Genel olarak da; müşterileri pazarlama ve satışın hareket noktası olarak değil, amaçlara ulaşmada birer aracı olarak görmüşlerdir.

Ancak başta küreselleşme olmak üzere fiyat dışı faktörler, bilgi teknolojisi, tüketici tercihlerindeki değişme ve kalite olgusu gibi değişimler yeni pazarlama anlayışındaki gereklilikleri ortaya çıkaran dinamikler olmuştur.⁴ Yeni rekabet koşulları, kalite bilicinin yerleşmesi, tüketicilerin daha geniş kapsamlı hizmetler beklemeye başlamaları, somut mallardan soyuta yönelme⁵ ve teknolojiye hızlı değişim pazarlamanın yeni boyutu olmuştur.

1. 4. BANKALARDA GÖRÜLEN DEĞİŞİMLER:

Bankalardaki değişimin nedenleri içsel ve dışsal etkenlere bağlı olarak incelenebilmektedir.

1. 4. 1. DEĞİŞİMİ ETKİLEYEN DIŞSAL ETKENLER:

- **Politik, ekonomik gelişmeler**
- **Sosyal değişimler**
- **Hukuki düzenlemeler**
- **Teknolojik değişimler**

⁴ Nazmiye Demir,Dilek Birbil,Nevda Atalay,Şevket Yıldırım, Pazarlama Yönetiminde Yeni Yaklaşımlar ve Küçük ve Orta Boy İşletmeler, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları No: 633, Ankara, 1998, s. 19

⁵ Doğan Aykan, "KOBİ'lere Yönelik İhracat Rejimi ve Uygulaması", TOSYÖV Yuvarlak Masa Toplantıları, TOSYÖV, Ankara, 1995.

- **Uluslararası eğilimler**
- **Dış çevre faktörleri olarak sayılabilir.⁶**

İkinci Dünya Savaşından sonra finans sektörüne bağlı piyasaların iş hacimlerinin büyümesi, bankaların fonksiyonlarını artırmıştır. Gelişen parasal işlemler ve şirketleşmenin giderek önem kazanması; sanayi ticaret ve bankacılık kesimlerinin bütünleşmelerini sağladığı gibi⁷, kredi-mevduat gibi dengelerin de yeniden kurulmasına neden olmuştur.

Ekonomik değişimler, bankacılıkta yapısal ve işlevsel değişikliklere yol açmış, genel ekonomik yapının gereklerine göre banka hizmetleri şekillenmiştir.

1970'li yılların başından itibaren hayat standartlarının yükselmesi, halkın gelir düzeyinin artması; banka alışkanlıklarının toplumun daha geniş kitlelerine yayılmasını sağlamış, bankalar "tercih edilir" olma yönünde rekabete başlamıştır.⁸ Bu yıllar aynı zamanda, dünya ekonomisine kararsız bir dengenin hakim olması, esnek kur sistemine geçiş, petrol krizinin yol açtığı faiz değişimleri ve uluslararası pazarlarda faaliyet gösteren firmaların artması nedeniyle; bankacılık sektöründe müşteri beklentilerine cevap verme ve akılcı politikalara yönelmeyi de beraberinde getirmiştir. İşgücü maliyetlerinin artması kâr marjlarını düşürmüştü, kârı artırmak için bankalar çalışma alanlarını genişletmek zorunda kalmıştır.

Bankacılık alanındaki değişimlerin bir diğer etkeni de; finans sektöründeki artan rekabettir. Bankaların genişleyen faaliyet alanları nedeniyle, finans sektöründeki tüm rekabet öğeleri bankaları da etkilemiştir. Çeşitli finans kurumları ve birliklerin oluşması, bazı kurumların banka işlemleri yapmaya başlaması (Örneğin; P.T. T.) rekabeti iyice perçinlemiştir.

⁶ İsmail Canseven, Bankacılıkta Pazarlama Yüksek Lisans Tezi, T. C. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Para-Banka Anabilim Dalı, İstanbul, 1991

⁷ Özcan Güven, Bankacılık ve Mali Kurumlar, Dağıtımçılık Yayıncılık Ltd. Şti., İzmir, 1981, s. 149.

⁸ Tim Hindle, "New Rules For Bank Competition", The Banker, September, 1980, s. 91.

Finansal pazarlarda rekabet edebilmek için bankalar, teknolojik gelişmeleri de yakından takip etmek zorunda kalmış, teknolojinin hızlı değişimi bir yandan sunulan hizmetin hızını ve kalitesini artırırken, bir yandan da değişim sũreçlerini hızlandırmıştır.

Serbestleşmeye doğru giden bankacılık sektũrũnde, mevzuatlarla ilgili dũzenlemeler de bankaların işlevlerini gũzden geçirmelerine neden olmuştur. 1930'lı yıllardaki depresyon nedeniyle getirilen sıkı ۆnlemler, zamanla kaldırılmış, demografik, ekonomik ve sosyal etkenlere gũre yeni mevzuat dũzenlemeleri yapılmıştır. Zamanla mevzuat değişmelerinden etkilenen bankacılık sektũrũ, getirdiği tekliflerle kamu otoritesini etkiler duruma gelmiştir.

1. 4. 2. DEğİşİMİ ETKİLEYEN İÇSEL ETKENLER:

Dışsal etkenler bankaların iç yapılarına da etkide bulunmaktadır; rekabetin ve faaliyet giderlerinin artmasının; banka kâr marjlarını dũřũrmesinde olduğu gibi. Bu doğrultuda maliyet muhasebesi ۆnem kazanmıştır.

Bankalarda değişimi etkileyen içsel etkenler açısından en ۆnemli ۆęe, mũřterinin banka işlevlerinin temelini oluşturduğu dũřũncesinin yaygınlaşmasıdır. Bu doğrultuda; yeni hizmet geliştirme, hizmet farklılaştırması gibi kavramlar giderek ۆn plana çıkmıştır.⁹

Geniş bir alana yayılmış olan mũřteriler dũřũnũldũęũnde tũm mũřterilerin gereksinimlerinin karşılanması olanaksızdır. Bu da bankaları pazarı bۆlũmlendirmeye, şube sayısını artırmaya ve yeni dağıtım şekilleri uygulamaya itmıştir.

⁹ Robert F. Benzer, "Retail Banking In The 80. s-A Smaller Slice of a Bigger Pic", Bank Marketing, December, 1979, s. 21.

Artan rekabet, bankaların örgüt yapılarının önem kazanmasını sağlamıştır.¹⁰ Devamlı değişen müşteri istek ve beklentileri ise, pazar hakkında daha fazla bilgi sahibi olmayı gerektirmiş, bu durum da pazar araştırmasının önemini artırmıştır. Kısaca; bölge bankacılığında çok uluslu bankacılığa geçen sektörde rekabet artmış; uyum için, "hayatta kalmak" için yeni yapılanmalar ve dolayısıyla pazarlama faaliyetleri zorunlu hale gelmiştir.

Rakiplerin takibi kadar, hizmetin dağıtımı, fiyat-maliyet dengesi, tutundurma ve halkla ilişkiler de önem kazanmıştır. Müşteri talebine dönük hizmet farklılaştırması neticesinde; "müşterinin bankası" olabilmek ve 1980'li yıllar sonrası serbest piyasa ekonomisi ile artan bankacılık işlevlerini uzmanlaşarak uygulamak bankacılığın temel taşları olmuştur. Gelişen uluslararası pazarlar yurtiçi ticaret de olduğu kadar, dış ticaret işlemlerinde de bankaların varlığını zorunlu hale getirmiştir.

Müşteri memnuniyet ve sadakatının artan önemi bankaları müşteri odaklı pazarlama stratejileri uygulama doğrultusunda çalışmaya mecbur hale getirmiştir.

1. 5. BANKALARDA PAZARLAMANIN YERİ VE ÖNEMİ:

Pazarlama işletmenin başarısı için hayati önem taşıyan, vazgeçilmez bir işletme fonksiyonudur.¹¹

Pazarlama, mevcut ve potansiyel müşterilere, gereksinimlerinde doygunluk sağlayıcı mal ve hizmetleri sunmak üzere **planlama, fiyatlama, dağıtım ve satış** çabalarını düzenleyen ve birbirlerini etkileyen, amaçlara

¹⁰ Niyazi Berk, Bankalarda Pazara Yönelik Kredi Yönetimi, Esbank Yayını, İstanbul, 1987 , s. 14.

¹¹ Demir-Birbil-Atalay-Yıldırım, a.g.k., s. 18.

yönelik işletme faaliyetleridir.¹² Başka bir tanımla pazarlama; değişimleri kolaylaştırmaya ve tamamlamaya yönelik bir takım insan faaliyetleridir.¹³

Tarihsel gelişim çerçevesinde işletme yöneticilerinin iş anlayışları “üretim anlayışı (mamul yönetimi) ” ile başlayıp, ”satış anlayışı (satış yönetimi) ” ile devam etmiş ve günümüzde “pazarlama anlayışı (modern pazarlama kavramı) ”na ulaşmıştır.¹⁴

Pazarlama kavramı ve pazarlamanın temel ilkeleri bankaların faaliyetleri için de geçerli sayılmaktadır. Bankalar pazarlamanın önemini son zamanlarda kavramış ve kısmen bu nedenle tümüyle yeni bir davranışı benimsemişler, hizmetlerinde ve müşterilerine karşı olan tutumlarında önemli değişiklikler yapmışlardır.¹⁵

Bu anlamda bankalarda pazarlama; hizmet verilen pazarın **coğrafik, sosyolojik, ekonomik ve davranışsal** analizini yapmak, bu analize göre pazarın gereksinimlerini giderecek hizmetler yaratmak, bu hizmetleri uygun bir biçimde sunmak, etkin bir haberleşmeyi sağlamak ve sonuçta kârlılığa ulaşmaktır.¹⁶

Bankacılığın konusu müşteriler ve onların parasal sorunlarının çözümüdür. Dolayısıyla müşteri beklentilerinin tespiti, bu beklentilere uygun hizmetlerin yaratılması, müşterilere en uygun olanakların sunulması, banka çevre uyumunun sağlanması ve mevcut müşterilerin bağlılıklarını artırırken, potansiyel müşterilerin gerçek müşteriye dönüştürülmesinde pazarlama önemli bir görev üstlenmektedir.

¹² William J. Stanton, Fundamentals Of Marketing, Mc Graw-Hill Inc., Fourth Edition, s. 3.

¹³ Philip Kotler, Pazarlama Yönetimi, Çözümleme, Planlama ve Denetim, Cilt 1, Beta Basım Yayın Dağıtım, İstanbul, 1984, s. 13

¹⁴ Doç. Dr. İsmet Mucuk , Modern Pazarlamada Mamul Planlama ve Geliştirme Stratejileri, İstanbul Üniversitesi Yayın No: 2711, İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Yayın No: 462, İşletme Yönetimi ve Muhasebe Enstitüsü Yayın No: 3, İstanbul 1980., s. 12-13.

¹⁵ a. g. k., s. 3.

¹⁶ W. Ogden Ross, Marketing in Commercial Banks-How to Proceed, Masterce Press Inc., Michigan, 1968, s. 20.

Banka pazarlaması; mevcut ve potansiyel müşterilerin gereksinimlerinin incelenmesi ve ileride doğabilecek gereksinimlerinin daha önceden belirlenmesi için fikirlerin ve fonksiyonların ortaya konmasını, buna göre hizmetlerin şekillendirilmesini ve bankanın kendisine kazanç sağlayıcı olanaklara sahip olmasını içermektedir. Devamlı değişiklik gösteren bir çevre içinde, pazarlama bankalar açısından gelişimi sağlayacak bir rehber niteliğindedir. Aynı zamanda artan rekabet savaşlarında, pazarlama bankalar açısından önemli bir rekabet aracıdır. İnsanlar değişirken, bankalar da onlarla birlikte değişmek zorundadır.¹⁷

Bankacılığın geleceği, müşterilerin yeni gereksinimlerinin saptanması ve bu gereksinimleri karşılayacak yeni olanakların geliştirilmesi temeline dayanmaktadır. Yeni gereksinimlerin bankanın amaçlarına yönelik biçimde karşılanması için de pazarlama bir anahtar görevi üstlenmektedir.¹⁸ Belirsizliklerle dolu bir çevrede, pazarlama bankalar açısından bu belirsizliklerin çözümünde başvurulabilecek en etkin araçtır. Pazarlama anlayışına sahip, pazara yönelik faaliyet gösteren bankaların hareket noktası da, bu doğrultuda mevcut ve potansiyel müşterilerin, mevcut ve muhtemel gereksinimlerini karşılamak, bunu yaparken de kârı maksimize etmektir. Buna göre pazarlama anlayışına sahip bir bankanın faaliyetleri bazı temel ilkeler üzerine oturtulmaktadır.

Bunlar¹⁹ ;

1. Pazara Yönelik olmak,
2. Bütünleşmiş Yönetim Anlayışı,

¹⁷ ABA Bank Marketing, Jan. /Feb. 2003, 2003 EBSCO Publishing , s.7.

¹⁸ David C. Casey, " The Bank Marketing Imperative ", The Banker Magazin, Sayı: 4, Autumn, 1974, s. 112.

¹⁹ Erdoğan Kumcu, "Ticaret Bankalarında Pazarlama Anlayışı ve Türkiye'de Uygulamaya İlişkin Bir Araştırma", Yayınlanmamış Doçentlik Tezi, Mart -1982, İstanbul, s. 29;
Leslie M. Anderson, "The Marketing Concept in Banking", National Marketing Conference, Chicago, March – 1968, s. 5.

3. Pazarın Oluşmasına Katkı,
4. Amaçlara Yönelik olmak,
5. Yüksek Derecede Planlama.

1. Pazara Yönelik Olmak:

Bankalar uzun yıllar uyguladıkları “Ne satarız” düşünce tarzından, “Müşteri bizden ne talep eder” düşünce tarzına dönmüş ve hareket noktası **müşteri**, odak noktası ise **pazarlama kararları** olan bir anlayışa yönelmiştir. Bu doğrultuda bankaların tüm faaliyet programları ve stratejik uygulamaları müşteri ve pazarın istek ve gereksinimlerine göre planlanmaktadır.

2. Bütünleşmiş Yönetim Anlayışı:

Pazarlama, sadece üst yönetimin ya da pazarlama departmanının değil tüm kurumun sorumluluğunda değerlendirilmeli ve bankada çalışan her elemanın görevi olmalıdır. Bütünleşmiş pazarlama, müşterilerle güçlü değişim ilişkileri kurabilmek için, hizmet, fiyat, yer ve satışı geliştirici tedbirlerin en optimal biçimde düzenlenmesi ve kuruluş yapısına uydurulması suretiyle, pazarlama işlevinin kapsamı içine alınması anlamı taşımaktadır. Böylece tüm pazarlama karar değişkenleri, birbirleri ile uyum sağlayabilmektedir.

3. Pazarın Oluşmasına Katkı:

Pazar sürekli değişim içindedir, tüm sektörlerde olduğu gibi bankacılıkta da hem mevcut ürünleri yaygınlaştırmak (şubeler, alternatif dağıtım kanalları vasıtasıyla) hem de yeni ürünler sunmak pazarlama anlayışının gereğidir. Pazarlama anlayışına sahip bir banka için önemli olan, pazara yönelik araştırmalar yaparak, müşterilerin bile henüz tanımadıkları ürünlerle müşterilere hizmet etmek ve bundan banka olarak pay almaktır.

4. Amaçlara Yönelik Olmak:

Kârlılık, likidite ve **güven** bankaların en önemli amaçlarıdır. Rantabilite, büyüme, aktif kalitesinin iyileştirilmesi ve yasalarla verilmiş bazı

amaçlar da bu üç amacın uzantıları olarak ifade edilebilir. Amaçlar, banka yönetimi tarafından açıkça belirlenmelidir. Örneğin büyüme amacı, şube ağının yaygınlaşması olarak düşünülebileceği gibi, kredi hacminin ya da kârlılığın artırılması olarak da benimsenebilir. Amaçlar açıkça belirlendiği takdirde, tüm pazarlama faaliyetleri ve özellikle pazarlama karar değişkenleri, müşteri eksenini çerçevesinde, belirlenen amaçlara göre düzenlenebilecektir.²⁰

5. Yüksek Derecede Planlama:

Planlama olmadan pazarlamadan bahsetmek olanaksızdır. Planlama, önceden neyin, ne zaman, nasıl ve kimler tarafından yapılacağına karar verme sürecidir. Bu süreç, çevre koşullarındaki devamlı değişimler nedeniyle devamlılık göstermektedir.²¹ Planlanmış pazarlama eylemlerini içeren pazarlama kavramı hedef ve hedefe ulaşmada yapılması gerekenlerin saptanmasını ifade etmektedir.

Planlamanın bankalarda pazarlamaya yönelik yararları arasında, iş fırsatlarının belirlenmesi, hedeflere ulaşmak için uygulanacak faaliyet programlarının saptanması ve bu programların daha sonra kontrol edilmesi sayılabilir.

Bankacılıkta müşteri istek ve beklentilerinin önem kazanması ile değişen pazarlama anlayışı günümüzde sadece müşterinin beklediği hizmetin sunulması ile sınırlı kalmamış, müşteri sadakati yaratma, müşteriye uzun vadeli bir ilişki içerisinde bankaya bağlamak için de pazarlama elemanları kullanılmaya başlanmıştır. Müşteri odaklı yeni pazarlama stratejileri bankalar için çok önemli rekabet araçları olmaktadır.

²⁰ Huther H. Hodges-Rollie Tillman, Bank Marketing: Text and Cases, Addison-Wesley Publishing Company, Chapel Hill, North Carolina, 1968, s.3.

²¹ Tuncer Tokol, Pazarlama Yönetimi, Bursa, 1983, s. 63.

Hizmetlerin mallardan farklı özelliklere sahip olması, müşteri isteklerini gerçekleştirirken bankaların farklı pazarlama elemanlarını dikkate almasını gerektirmiştir.

Şubelerin aydınlatılması, şube içindeki eşyaların konumu, bankaların amblem ve logoları gibi ayrıntılar, banka içindeki diğer müşteriler ve hizmetlerin doğru yerde ve doğru zamanda müşterilere sunulması, banka pazarlamasında önemli unsurlar haline gelmiştir.

Teknolojinin gelişmesi ile bankalar müşterileri ile ilgili verileri bir havuzda toplamaya başlamıştır. Günümüzde veri tabanlı bankacılığın gelişmesi ile, bu veriler pazarlama kararlarının uygulanmasında mevcut müşterilerle ulaşmada çok önemli araçlar olmaktadır. Veri tabanlı pazarlamanın artan önemi müşteri ilişkileri yönetimi ve ilişkiyel pazarlama kavramlarının da önemini artırmıştır. Yeni müşteri edinmek kadar mevcut müşterilerin ya da bankayı terk eden müşterilerin kazanılması da önemli pazarlama araçları olmaktadır.

Müşteri istek ve ihtiyaçlarının tatmin edilmesinde, müşterinin sadakat ve bağlılığının sağlanmasında bankacılıkta pazarlama çok önemli olmaktadır.

1. 6. BANKALARDA PAZARLAMA KARARLARINI ETKİLEYEN ETKENLER:

Bankaların günümüzdeki işi değişikliklerle savaşıdır.²² Pazarlama yönetimi kararlarını kontrolü altında bulunmayan makro çevre etkenleri altında alır. -Banka dışı - makro çevre etkenlerini ulusal ve uluslararası çevre etkenleri olarak ele almak mümkündür. Ulusal çevre etkenleri pazarlama kararlarını doğrudan etkilediği halde, uluslararası çevre etkenleri, önce bankanın ulusal çevresini ve dolayısıyla bankayı etkilemektedir.

²² Koray Tulgar , a.g.k. , s.10.

Bankanın pazarlama kararlarını etkileyen ikinci tür etkenler ise; işletmenin kontrolü altındaki değişkenlerden - banka içi - etkenlerden oluşmaktadır. Bu değişkenler de bankanın pazarlama dışındaki kaynakları ve pazarlama karar değişkenleri şeklinde incelenebilmektedir.

Tüm bu etkenler bankaların pazarlama sistemini oluşturmaktadır. Sistemin en ortasında **müşteri** yer almaktadır. Pazarlama yönetiminin başarısı, müşterilerin banka ile olan ilişkilerine etki edecek unsurları ve bu unsurlardaki değişimleri inceleyerek, müşteriye uygun hizmetleri sunmaktır. Böyle bir yapı bankaları; amaçların belirlenmesinden, hizmetin müşterilerle ulaştırılmasına kadar olan tüm işletme ve pazarlama fonksiyonlarını, bir bütünlük içinde almaları çabalarına yöneltmektedir. Bu durum bankalara, işletme yönetiminin temel görevlerinden biri olan pazarlama sistemini kurmak, ona işlerlik kazandırmak ve onu kontrol etmek zorunluluğunu getirmektedir.²³

1. 6. 1. BANKA DIŞI ÇEVRE ETKENLERİ:

Bankanın pazarlama sistemi üzerinde en fazla etkisi olan etkenler, yönetimin kontrolü dışındaki çevresel etkenlerdir. Bunlar aynı zamanda bankanın hizmet politikalarının temel belirleyicisi olmaktadır.

Uluslararası Çevre Etkenleri:

Kontrol edilemeyen nitelikteki etkenlerin en dış halkasını uluslararası çevre etkenleri oluşturmaktadır.

²³ İsmet Mucuk, Pazarlama İlkeleri, İstanbul, 1982, s. 25.

Bunlar; yabancı ülkelerin ekonomik yapıları, teknolojik gelişmeler, kültürel değişimler gibi çok geniş tabanlı etkenlerdir.²⁴ Diğer uluslardaki yenilikler, teknolojik gelişmeler ve müşteri beklentileri ister istemez ülke içindeki müşterilerin de istek ve beklentilerini değiştirecektir. Ayrıca her müşteri bankasının uluslararası ticaret standartlarına uygun hizmet vermesini bekleyecektir.

Ulusal Çevre Etkenleri:

a) Demografik Çevre:

Ülkenin aile yapısı ve özellikleri, eğitim seviyesi, nüfusun yaşı, miktarı ve dağılımı; müşterilerin banka hizmetlerine taleplerini etkilemektedir. Bu değişkenler pazar bölümlendirmesinde önemli rol oynamaktadır. Genç nüfusun hakim olduğu ülkemizde bankaların gençleri hedef kitle olarak ele alması gibi; Genç hesap, Gençlik bankacılığı (Yapı ve Kredi Bankası). Bu gibi ürünler bu değişkenler çerçevesinde oluşturulan pazar bölümlendirmeleridir.

b) Ekonomik Çevre:

Bankalar bir yandan içinde buldukları ekonomiden etkilenirken, bir yandan da aynı ekonomik sistemi etkilemektedir. Bankaların ekonomi içindeki etkinlikleri; kredi kullandırımı sonucunda tüketimi artırmak, yatırımı artırıcı olanaklar yaratmak, kaydi para yaratmak suretiyle ekonominin likiditesini artırmak ve topluma danışmanlık hizmeti sunmak gibi sonuçlar doğurmaktadır.²⁵

²⁴ Niyazi Berk, Bankacılığın Dışa Açılması ve Dış Kredi İlişkileri, Yapı ve Kredi Bankası A. Ş., Bankacılık Araştırmalar Dizisi, No: 4, İstanbul, 1985, s. 17.

²⁵ Dündar Sağlam, "Bankalarda Yönetim Sorunu", Banka ve Ekonomik Yorumlar, Temmuz-1985, Sayı: 22, s. 7.

c) Sosyal ve Kültürel Çevre:

Bankaların içinde buldukları toplumu oluşturan kişi ve örgütlere karşı sorumlulukları vardır. Uyguladıkları pazarlama politikaları bu topluma aykırı olamayacağı gibi, sosyal ve kültürel çevre etkenlerinin toplumda ve insanların yaşam biçimlerinde meydana getirdiği değişiklikler de pazarlama kararlarını etkilemektedir.

Toplumda kadının artan rolü; bankaları bu pazar bölümlendirmesine iterken (Ece Koçbank gibi bayanlara yönelik puan kazandıran hesapların sunulması), toplumun bazı kesimlerinin inanç ve değer yargılarına hitap eden (faizsiz / İslâm bankacılığı) gibi diğer faktörlerin etkisiyle oluşan pazarlama faaliyetleri de görülmektedir.

d) Politik ve Hukuki Çevre:

Ülke içindeki hiçbir kurum hükümetlerinden bağımsız düşünülemez, alınan kararlar tüm kurumları etkiler. Aynı şekilde bankacılık sektörü de hem yeni düzenlemeler yapılması yönünde hükümeti etkiler hem de alınan kararlar ve yapılan düzenlemeler bu sektörü etkiler.

Yasaların, bankalar üzerindeki etkisi, sadece finansal alanda değil, ekonomi ve maliye politikalarına yönelik getirilen yasal düzenlemelerde de görülmektedir.

e) Rekabet:

Bankalar kendi aralarında artan rekabete sahip olmanın yanında, banka faaliyetlerini yerine getiren finansal kuruluşlar ya da benzer kurumlar (ödeme işlerinin yapılabildiği P.T.T. gibi) ile de rekabet halindedir. Oligopol özellikleri gösteren bu pazarda fiyat tercih edilir olma yolunda etkili bir araç değildir ve fiyat dışındaki unsurların rekabet aracı olması önem taşımaktadır.

Mevduat değerlendirmesinde sunulacak farklılıklar, teknolojik üstünlükler veya müşterinin banka faaliyetleri dışında ihtiyaç duyduğu hizmetlerin sunumu (sigorta; Kocallianz-Koçbank, Anadolu Hayat - İş Bankası, Axa Oyak-Oyakbank, seyahat; Setur-Koçbank) rakiplere karşı üstünlük sağlanmasına yardım edecektir.

f) Teknoloji:

Hızla ilerleyen teknolojiyi takip etmek bankalar için artık pazarlama faaliyeti olmaktan çıkarak pazarlamanın asıl unsuru haline gelmiştir. Bilgi ve gelişimin önem kazandığı günümüz bankacılık sektöründe; teknolojik ürünleri kullanarak rakiplerin karşısında avantaj sağlanması planlanmaktadır. İnternet, televizyon bankacılığı, akıllı kartlar, bankaların müşterinin her yerde ulaşabileceği kurumlar haline gelmesini sağlamıştır.

1. 6. 2. PAZARLAMA TEMEL KARAR DEĞİŞKENLERİ:

Pazarlama anlayışını benimsemiş bir bankanın belirlemiş olduğu hedeflere ulaşmak için gösterdiği çabalar bir yandan da işletme içi kontrol edilebilir değişkenler tarafından etkilenmektedir. Bankalar denetimleri altında bulunan değişkenlerle, pazarı etkileyerek, müşteri tercihlerini kendilerine çevirebilmektedir. Bankaların denetimleri altında bulunan bu değişkenler, pazarlama karar değişkenleri veya pazarlama bileşenleri olmaktadır.²⁶

Bunlar;

- Ürün (hizmet) değişkeni (Product)
 - Fiyat değişkeni (Price)
 - Dağıtım değişkeni (Place)
 - Tutundurma değişkeni (Promotion)
- } 4P Karması

²⁶ Hodges – Tillman, a. g. k. , s. 5 .

1. 6. 2. 1. HİZMET DEĞİŞKENİ:

Hizmet değişkeni, bankalar açısından pazarlama faaliyetinin temelini oluşturmaktadır. Müşteride doğunluk yaratmayan bir hizmet için dşşük fiyat, yoğun reklâm kampanyası veya hizmetin ulaşılabilir olması birşey ifade etmeyecektir. Bu anlayış doğrultusunda ise pazarlama yönetmenine kalan mevcut hizmeti geliştirmek ya da yeni hizmetler sunmaktır. Bunun için de hizmet planlama ve geliştirme programlarının hazırlanması gerekir. Bu programlar hazırlanırken ve ürünler pazara sunulurken dikkat edilmesi gereken nokta müşteriler ve onların istekleridir.

Hizmetler, bir malın yada hizmetin satışına bağlı olmaksızın, son tüketicilere ya da işletmelere pazarlandığında, gereksinim ve doğunluk sağlayan eylemlerdir. Dolayısıyla hizmet müşteri nezdinde doğunluk sağlayarak, müşterinin ihtiyaçlarına karşılık verebilmelidir.

Bankaların bu doğrultuda, hizmet politikalarının belirlenmesindeki en önemli amaçlar da; müşterinin parasal istek ve ihtiyaçlarında doğum sağlamak, krlılığı artırmak, ürünlerde alternatifleri artırmak, rekabet üstünlüğünü sağlamak, banka imajını kuvvetlendirmek, riski dağıtmak ve lider banka imajını sağlamak gibi amaçlar olmaktadır.

Banka hizmetleri; müşteri esasına ve alım biçimine göre sınıflandırılabilir. ²⁷ Müşteri esasına göre sınıflandırmada, müşteriler bireysel ve kurumsal şeklinde ayrılmaktadır. Hizmetler de bireysel ve kurumsal hizmetler olarak farklılık göstermektedir. Daha alt bölümlere de ayrılabilen bu sınıflandırma çok kullanılmaktadır. Müşterilerin alım biçimine göre hizmetler ise; kolayda, beğenmeli ve özellikli hizmetler olarak ayrılmaktadır.

- Kolayda hizmetler; vadeli mevduat ve fon hesaplar gibi bankaların ve her bir müşterinin yapabileceği işlemlerdir.

²⁷ Hodges – Tillman, a. g. k. , s. 43 .

- Beğenmeli hizmetler; Müşteride tercih yaratılması için özen gösterilen hizmetlerdir, standarttan uzaklaşıp, farklılaştırılan hizmetlerdir. Dış ticaret işlemleri, değişik yatırım imkânları, krediler gibi.
- Özellikli hizmetler ise, banka müşterilerinin özel istek ve gereksinimlerine hitap eden, onların ısrarla aradıkları ve elde etmek için özel çaba sarfettikleri hizmetlerdir. Kişisel bankacılık hizmetleri gibi.

Bankaların sunduğu hizmetler; temel ve yardımcı hizmetler olarak da sınıflandırılabilir; bu ayırmda müşteri istek ve gereksinimlerinin karşılanma oranı dikkate alınır. Temel hizmetler; para yatırma ve saklama hizmeti sunmak, ödemelerde aracılık etmek ve finansal destekleme hizmeti (kredilendirme) olarak sayılabilir. Yardımcı hizmetler ise; piyasa hakkında bilgi toplama ve bu bilgilerden müşterileri yararlandırma, danışmanlık, sigorta acenteliği (Koç Allianz, Axa Oyak, Aksigorta), müşteri istihbaratı, kiralık kasa, turizm acenteliği (Setur), dış ticaret işlemleri vb. gibi hizmetlerdir.

Bankacılık işlemleri, müşteri odaklılığa geçiş ve taleplerin farklılaşması ile geliştirilmek zorunda kalmıştır. Hizmetlerin de mallar gibi; sunuş, büyüme, olgunluk ve gerileme şeklinde hayat seyri vardır. Bankalarda tüm hizmet sektörü gibi sunulan mevcut hizmetleri bu seyre göre değerlendirmek zorundadır. Bankanın hizmet geliştirmede seçeceği politika; fiziki ve mâli kaynaklarına, piyasada korumak istediği özelliklerine, organizasyon yapısına bağlı olmaktadır. Rakiplerin ve pazarın durumu, hizmetin dağıtım olanakları, zamanlaması, potansiyel kullanıcı sayısı seçilen politikanın başarısını etkilemektedir.

Bankacılık sektöründe rekabetin giderek artması, ekonomide meydana gelen değişmeler, teknolojiye meydana gelen gelişmeler, uygulanan

politikaların değişmesi, pazar paylarının belirlenmesi ve risk unsuru gibi nedenler bankaları yeni hizmetler geliştirmeye yöneltmektedir²⁸.

Ayrıca bankaların sosyal amaçlı faaliyetlerde bulunması da yeni hizmetler geliştirilmesini gerektirmektedir. (Dr. Koçbank ; doktorlara özel hizmet sunulması, yaşlılara, özürllere özel hizmetler, sanatı destekleyen faaliyetler, ..vb.)

Tüm bunların yanında dünyada ya da ülkelerde yaşanan krizler, kur sistemleri, uluslar arası pazar şartlarının değişmesi gibi nedenler de bankaları değişik hizmetler sunmaya zorlamaktadır.

Mevcut hizmetlerin geliştirilmesi veya yeni hizmetlerin sunulmasında bu hizmetlerin tamamlayıcı hizmetler olmasına, hizmete pazarda ihtiyaç duyulmasına, müşteri istekleri doğrultusunda, onların ihtiyaçlarını karşılamasına özen gösterilmelidir. Ayrıca hizmetin getirisi maliyetlerini karşılamalıdır.

Hizmetlerin banka ürünlerinden farklı bazı temel özelliklerinin olması bankaları hizmetlerde farklı pazarlama plan ve stratejileri izlemeye mecbur etmiştir. Bu anlamda hizmet ; bir faaliyetin temel amacı veya unsuru olarak tüketici isteklerini giderici nitelikte, belirlenebilir soyut çabalar şeklinde tanımlanabilmektedir.²⁹ Bu doğrultuda hizmetlerin genel özellikleri; soyut olmaları, heterojen olmaları, üretim ve tüketimlerinin eř zamanlılığı ve stoklanamamaları olmaktadır.

Müşteri odaklı pazarlama stratejilerinin önem kazanması ve hizmetlerin bu özellikleri nedeniyle bankacılıkta ürün/hizmet niteliklerinden çok, hizmetin sunumu ve sunulduğu ortam koşullarını içine alan **Hizmet**

²⁸ Ted Sztatowski, "Bank Marketing With A Diffarence", The Banker Magazine, September 1980, s.48 .

²⁹ Yrd. Doç. Dr. Mithat Üner , Hizmet Pazarlamasında Pazarlama Karması Elemanları Değişiklik Gösterir mi? , Pazarlama Dünyası Dergisi , Ocak / şubat 1994, Yıl : 8, Sayı: 43, s.3.

Pazarlaması kavramı öne çıkmıştır. Bu doğrultuda yeni pazarlama karması elemanları ; fiziksel ortam, katılımcılar ve süreç yönetimi olmaktadır.

Hizmetin üretimiyle tüketiminin aynı anda gerçekleşmemesi ve banka hizmetlerinin emek yoğun oluşu nedeniyle, kalite ve hizmet sunumu bir bankadan diğer bankaya farklılık göstermektedir.

Müşteriler seçecekleri bankanın hizmetleri ve kalitesi ile ilgili ipuçları aramaktadır. Fiziksel ortam da hizmetler ile ilgili ipuçlarını vermesi açısından oldukça zengin bir kaynaktır. Fiziki çevre şartları; müşterilerin hizmet kullanım öncesi, sonrası ve hizmeti tekrar satın almalarında etkili olmaktadır. Fiziksel ortam; müşteriler kadar banka personelini de etkilemektedir. Personelin tatmini, verimliliği ve motivasyonunda çalışma ortamının önemli bir rolü vardır. Dolayısıyla fiziksel ortam hem müşterilerin hem de çalışanların ihtiyaçları doğrultusunda düzenlenmelidir.

Hizmetleri; kişiler arası, self-servis ve uzaktan hizmetler olarak gruplandırmak mümkündür. Kişiler arası hizmetler; müşteri temsilcisi ile müşteri arasındaki klasik bankacılık faaliyetlerinin sunumu, self-servis hizmetler; ATM gibi müşterinin kendi işlemini kendi yaptığı hizmetler ve uzaktan hizmetler ise; telefonla bankacılık gibi alternatif dağıtım kanalları aracılığıyla sunulan hizmetler olmaktadır.

Bankalar; bu servis tiplerine göre fiziksel ortamlarını ayarlamak durumundadır. Örneğin; self-servis hizmetlerde müşteri temsilcileri olmayacağından tüm koşullar müşteri istekleri ve rahatı doğrultusunda hazırlanmalıdır. (Bankalarda ATM dizayn ve kullanım şekillerinin müşteri ihtiyaçları doğrultusunda değiştirilmesi gibi.) Uzaktan hizmetlerde ise; sadece personel bulunacağından çalışanların pazarlama politikalarını rahat

uygulayabileceği fiziksel ortamın düzenlenmesi gerekmektedir. (Birçok bankada telefonla bankacılık bölümlerinin son yıllarda yeniden inşaaı, çalışanların rahat edeceği fiziki koşulların oluşturulması gibi.) Kişiler arası hizmetler de ise; hem müşteri hem de çalışanların rahatı dikkate alınmaktadır. (Bankalarda şube düzenlemelerinin banka içindeki herkesin rahatı düşünülerek organize edilmesi gibi.)

Hizmet işletmelerinin fiziksel ortamı farklı özellikler içeren çeşitli boyutlar olan; ortam koşulları, ilişkili düzen, fonksiyonel olma, işaretler, semboller ve maddelerden meydana gelmektedir. Ortam koşulları; çevrenin ısı, ışıklandırması, renkleri gibi unsurlardır. Günümüzde bankalar, şube yapılandırmalarında tüm bu unsurları dikkate almaktadır. İlişkili düzen; fiziksel ortamda bulunan ekipmanların boyutları, şekilleri, mobilyaların dizaynı,...vb. unsurlardır. Fonksiyonel olma ise, aynı unsurların gerekli işleri yerine getirebilmesi ve amaçlara ulaşmayı sağlamasıdır. Bankaların kalabalık ve yoğun şubelerinde küçük koltuklar kullanması, vezne işlemlerinin giriş katlarında bulunması gibi. İşaret, sembol ve maddeler ise; inşaat kalitesi, duvardaki reklâm panoları, fotoğraflar, banka departmanlarını gösteren

tabelalar gibi unsurlardır. Bankaların genellikle piyasaya yeni sundukları ürünlerinin reklâm afiş ve panolarını şube duvarlarına asarak müşteriye yeni ürünü hatırlatmaları gibi. Fiziksel ortam, banka imajı yaratılması yanında, hizmetin potansiyel kullanımları ve kalitesi hakkında da etki yaratabilmektedir.

Hizmet işletmeleri için bir diğer pazarlama karması elemanı ise katılımcılardır. Katılımcılar, işletme çalışanları ve diğer tüketiciler dahil olmak üzere tüm insan unsurunu kapsamaktadır³⁰. Fiziksel ortam gibi, bankanın içinde bulunan diğer müşteri ve banka personeli de potansiyel müşterilerin etkilenecek hizmet kullanımına karar verdiği usurlar olmaktadır. Hizmet kullanım sonrası tatmin ise personelin yetenekleri doğrultusunda

³⁰ Yrd. Doç. Dr. Mithat Üner , a.g.k. , s.9.

şekillenmektedir. Bankalar hizmet kullanım sonrası müşterileri tatminsizlik yaşamasın diye müşteri temsilcileri aracılığıyla müşterinin hizmetten beklentilerini şekillendirmeli ve bu beklentilere uygun hizmeti sunmalıdır. Buna rağmen tatminsizlik olursa da bunun nedenlerinin müşteriye izah edilmesi müşteri kazanımında önemli bir etken olmaktadır.

Katılımcılar faktörünün müşteri üzerindeki etkisi fazla olduğu için bankalar; çalışanlarına eğitim desteği sağlamakta, müşteri temsilcilerini teknolojik yatırımlarla desteklemekte, müşteri ilişkilerinde başarılı yöneticiler istihdam etmekte, çalışanlarının kârlılık ve verimliliğini yakından takip etmektedir. Müşteri tatmini ve daha iyi hizmet üretimi için çalışanların eğitim, performans ve ücretlendirmesi önemli olmaktadır.

Hizmet pazarlamasında bir başka önemli unsur ise süreç yönetimidir. Süreç yönetimi, hizmetin müşterinin ihtiyaç duyduğu zamanda hazır bulundurulması ve tutarlı kalitede sunulmasıdır.

Talep dalgalanmalarının sık yaşandığı bankacılık sektöründe müşteri yoğunluğu; şubelerin kalabalık olması ve yüklenme sebebiyle internet gibi kanalların yavaş çalışması gibi müşteriyi rahatsız eden durumlara sebep olmaktadır.

Yüksek talep dönemlerinde; bankalarca, mevcut çalışma saatlerinin artırılması, ilâve personel istihdamı, müşterinin hizmeti talebin azaldığı durumlarda kullanması için eğitilmesi, devamlı müşterilere öncelik tanımak, diğer bölümlerden personel kaydırması yapmak, yeni şubeleri hizmete sokmak gibi önlemler alınmaktadır.

Düşük talep dönemlerinde ise; personelin banka dışına çıkarak yeni müşteri ziyaretlerine gitmesi, tutundurma çabalarını artırmak, mevcut müşterilere nezâket ziyareti yapılması, banka kullanımı eskisi kadar sık

olmayan müşterilerin saptanarak onlarla iletişim sağlanması gibi uygulamalara gidilmektedir.

1. 6. 2. 2. FİYAT DEĞİŞKENİ:

Fiyat değişkeni, pazarlama yönetiminin, banka hizmetleri için fiyat düzeylerinin belirlenmesini, ödeme biçimlerinin, kredi vade ve maliyetlerinin saptanmasını ve bu fiyatlamaalarda uygulanacak stratejilerin belirlenmesini içermektedir.

Bankalar için fiyatları; faiz, komisyon ve diğer çeşitli ücretlerle masraflar oluşturmaktadır. Hizmet sunulan pazar ya da müşteri özellikleri neticesinde fiyat farklılaştırmaları yapılabilmektedir. Ancak ülkelerde ekonomik yapı üzerinde getirilen tedbirlerin uygulanabilmesi açısından, fiyat büyük ölçüde devlet müdahalesinin etkisi altında bulunmakta bu da fiyatlama kararlarını sınırlamaktadır.

Devletin fiyatları belirlemediği, dolayısıyla bankanın tek başına fiyatları belirleme yetkisinin bulunduğu ortamlarda da, banka fiyatlarda istediği gibi oynayamamaktadır.³¹ Bunun nedenini bankacılığın oligopolistik yapısında bulmak mümkündür. Birçok müşterinin olduğu birkaç bankalı yapıda, bir bankanın fiyatlama kararları diğer bankaları da etkilemektedir. Bir bankanın fiyatlama değişikliği, diğer bankaların da onu takip etmesi nedeniyle hiçbir rekabet üstünlüğü sağlamamaktadır. Ayrıca fiyatlama her zaman bankalar için tercih alanı olmamaktadır. Alternatif hizmetler ve diğer pazarlama bileşenleri kimi zaman fiyattan önemli olmaktadır.

Artan rekabet sonucunda tek ürüne yüksek fiyat uygulayamayan bankalar, iş hacimlerini çoğaltma çabasına girmiştir. Fiyat dışı rekabet

³¹ Hasan Kaval, "Banka işletmelerinde pazarlama", Mali sorunlara çözüm, Ankara, Ekim 1985, s. 53 .

araçları ve müşteri özellikleri iş hacminin artırılmasında önemli kavramlar haline gelmiştir. Pazarlama anlayışından önce fiyatlama kararları çok önemsenmemiş, maliyet esaslı uygulanmamış, tüm bankalar birbirlerinin fiyatlarını izlemiştir. Böyle bir yapıda müşteriye hediyeler verilmesi, şube ağının genişliği ve çeşitli tutundurma faaliyetleri bankaların önem verdikleri rekabet unsurları olmuştur.

Ancak zaman içinde, faizlerin serbest bırakılması, diğer finansal kuruluşların da piyasaya girmesi ve rekabetin artması, kâr marjlarının azalması, teknolojik alandaki gelişmelerin bankacılık sektöründe de uygulama alanı bulması, fiyatın önemini giderek artırmıştır.³²

Bankalarda fiyatlama kararları iki temel yönüyle ele alınmaktadır. Bunlar fiyatın belirlenmesi ve fiyat yönetimidir.

Fiyatın belirlenmesi, pazara sunulmuş veya sunulacak olan hizmetin fiyatının tespiti ile ilgilidir. Bu müşterinin kullanacağı hizmete ödeyeceği fiyatı ölçme faaliyetidir. Pazarlama açısından önemli bir prosedürdür.

Fiyat yönetimi ise, çeşitli koşullara göre fiyatın düzenlenmesini, temel bir fiyat etrafındaki fiyat değişikliklerini içerir. Fiyat değişiklikleri, pazar koşulları, müşteri özellikleri, ürünün devamlılığı ve maliyetler nedeniyle yapılmaktadır.

Bankalarda fiyatlama kararlarına; bankanın kâr etmek gibi amaçları, maliyetler, rekabet şartları, pazarın yapısı ve gerekleri gibi unsurlar etki etmektedir. Kamu politikalarında meydana gelen değişiklikler de fiyatlama kararlarında önemli olmaktadır. Merkez Bankasının vadeli mevduat kotasyonlarını düşürmesinin, bankaların da zorunlu olarak vadeli mevduat faiz oranlarını düşürmesine sebep olması gibi. Ayrıca müşteri değerleri ve

³² Niyazi Berk, Bankalarda pazara yönelik kredi yönetimi, a. g. k., s. 43 .

olayın müşteri boyutu da fiyatlama kararlarının verilmesinde dikkate alınmaktadır. Örneğin; özel müşteriler fiyat dışı değişkenlere duyarlıdır, küçük firmalar fiyata önem verirler. Küçük mevduat sahipleri ise şube yakınlığı, gördüğü ilgi, kişisel ilişkilere daha çok önem vermektedir. Banka müşteri ilişkileri yoğunlaştıkça tüm müşteri tiplerinde fiyat dışı etkenler daha çok önem kazanmakta, fiyat arka plana atılmaktadır. Yeni girilen pazarda küçük bir fiyat esnekliği bankaya başarı sağlayabilmekte, ancak uzun süreli ilişkide bulunan müşteriler az bir fiyat farkı için mevcut ilişkiyi bozmamaktadır.

1. 6. 2. 2. 1. BANKALARDA FİYATLAMA ŞEKİLLERİ:

Bankalar imkânları ve hedefleri doğrultusunda maliyet, talep ve rekabet esaslarına göre yapılan fiyatlamalardan birini ya da birkaçının karışımını kullanabilmektedir.

MALİYETE DAYALI FİYATLANDIRMA:

Maliyet:

Bankaların hizmet sunumu için sahip oldukları girdiler ile hizmetler sunumu, yani çıktı için katlanımları birer maliyet ögesi olmaktadır.

Banka maliyetleri, sabit ve değişken iki kola ayrılacak işletme maliyetleri ve faiz ödemelerinden kaynaklanan para maliyetlerinden oluşmaktadır. İşletme maliyetleri; personel, malzeme, bina gibi sabit maliyet kalemlerini ayrıca posta, kırtasiye, sigorta gibi değişken maliyet kalemlerini içermektedir.

Girdi ve çıktı maliyet kalemlerinin bir kısmı direkt saptanabilmekte, bir kısmı ise indirekt olup izlenememektedir.

Maliyetlerin oluşumları itibariyle saptanıp ayrıştırılması fiyatlama kararlarının temelini oluşturmaktadır.

Maliyete Dayalı Fiyatlandırma:

Maliyete göre fiyatlama, bankanın hizmetleri için talep ettiği fiyatı, bu hizmetin yaratılması için katlandığı maliyetleri dikkate alarak belirlemesidir. Bu yöntemle elde edilen fiyat, pazar ve rekabet koşulları ile müşteri özellikleri dikkate alınmadan önceki rakamdır.³³

Bankalarda maliyete yönelik fiyatlama ile ilgili uygulanan üç yöntem bulunmaktadır; Tam Maliyete Göre Fiyatlandırma, Değişken Maliyete Göre Fiyatlandırma ve Standart Maliyete Göre Fiyatlandırma.

Tam maliyete göre fiyatlandırmada; banka tarafından üretilen hizmetlere tüm sabit ve değişken maliyetlerden, direkt ve endirekt maliyetlerden pay verilmektedir. Değişken maliyete göre fiyatlandırmada; faaliyetlerdeki değişme sonucu toplam maliyetlerdeki ve belirlenebilen (değişken) kalemdaki artış/azalış dikkate alınmaktadır. Standart maliyete göre fiyatlandırmada ise; sektörde rekabet edilebilecek fiyatlar ortalama olarak belirlenmektedir. Bu yöntemle gerçek maliyetler saptanmasa da yöneticilere bir fikir vermektedir. Bu yöntemlerde kalem kalem saptamadan kaynaklanan zorluklar nedeniyle, genelde fiyatlama tüm maliyetlerin tüm hizmetlere dağıtılmasıyla belirlenmektedir.

TALEBE DAYALI FİYATLANDIRMA:

Talebe dayalı fiyatlandırma; talebin yoğunluğuna, arza, kâra ve piyasa düzenlemelerine bağlı olarak fiyat farklılaştırılmasıdır. Toplam kârın yükseltilmesi için fiyat farklılaştırılması pazarın fiyat ve talep esnekliğinden

³³ Ike Mathur- David Loy, "The Pricing and Quality of Commercial Banking Services" , The Banker's Magazine, July/Aug. 1981, Vol: 164, s. 34 .

faydalanarak yapılmaktadır. Fiyat farklılaştırılması; yer, faaliyet hacmi, müşteri ve zaman esasına göre yapılabilmektedir.

Yer Esasına göre Fiyat Farklılaştırması; bankanın aynı hizmet için farklı fiyat talep etmesidir. Farklılaştırma, şube yetkililerinin deneyimine, yetki esnekliğine ve ilişkilerine göre yapılmaktadır.

Faaliyet Hacmine göre Fiyat Farklılaştırması; işlem hacmi yüksek müşteriler için aynı hizmete farklı fiyatlar uygulanmasıdır. Yüksek mevduatlara yüksek faiz, yüksek döviz işlemleri olan müşteriye diğer işlemlerin masrafsız yapılması gibi.

Müşteri Esasına göre Fiyat Farklılaştırması; farklı kesimler için farklı fiyat uygulanmasıdır. Bunun için pazar bölümlendirilebilir olmalı ve her bölümdeki talep yoğunluğu farklı olmalıdır. Burada müşterilerin faaliyet/iş hacmi de dikkate alınmaktadır. Örneğin; bankaya bağımlılığı ve işlem hacimleri yüksek "kârlı" bir müşteriden para transferi işlemlerinden masraf alınmaması gibi. Masraf alınmayan kalemler yanında, diğer işlem hacimleri ve tahsil edilen masraflar dikkate alınmalı, uzun dönemde masraf alınmayan kalemlerin banka aleyhine sonuç doğurmamasına dikkat edilmelidir.

Zaman Esasına göre Fiyat Farklılaştırması; belirli bir hizmetin değişik zamanlarda değişik fiyatlardan satılmasıdır. Bu farklılaştırma, hizmet farklılaştırmasıyla birlikte uygulanmaktadır. Yaz döneminde faiz oranlarının düşmesi gibi.

REKABETE DAYALI FİYATLANDIRMA:

Fiyatların diğer/rakip banka fiyatlarına göre (altında, üstünde) belirlenmesidir. Bu uygulama homojen, birbirine benzer hizmetlerin sunulduğu durumlarda geçerlidir. Ancak günümüzde sunulan hizmetlerin farklılık göstermesi ve devlet müdahaleleri, sektörün ortalama fiyat düzeyinin belirlenmesini daha cazip hale getirmektedir. Ama genel olarak bu fiyatlar

bankalar için hem daha rahat hem de bir yerde rekabet için zorunlu bir tercih olmaktadır. Bu ayırmada en doğru fiyat, rakip fiyatlamalar göz önünde bulundurulurken, müşteri profili ve banka yapısına uygun fiyatlama kararlarını vermektir.

1. 6. 2. 3. DAĞITIM DEĞİŞKENİ:

Dağıtım değişkeni, banka hizmetinin nerede, nasıl ve hangi araçlarla pazarlanacağına ilişkin sorulara çözüm aramaktadır. Dağıtım sistemi banka imajı için son derece önemli olmaktadır, çünkü müşteri beğendiği ve almaya karar verdiği ürünün kendisine ulaştırılmasında sorunlarla karşılaşır, ürünü kullanmaktan vazgeçebilmektedir.

Bankaların dağıtım sisteminde sahip oldukları üstünlükler onlara rekabet avantajı sağlamaktadır. En klasik dağıtım biçimi şubeler vasıtasıyla olmaktadır. Geniş ve yaygın şube ağıyla bankalar eskiden beri müşterilerin banka bağımlılığını sağlamaktadır.

Pazarlama anlayışındaki ve teknolojideki değişimler neticesinde şubelerin yanında son yıllarda; alternatif dağıtım kanalları kullanılmaya başlanmıştır. Bilgisayar (internet bankacılığı), telefonla bankacılık teknolojideki gelişmeler neticesinde her geçen gün daha da geliştirilmektedir.

Ayrıca müşterileri ziyarete giden satış elemanları, muhabir banka aracılığıyla başka ülkelerde de hizmet veren bankalar da değişik dağıtım sistemi örneğini oluşturmaktadır.

Dağıtım değişkeni hizmetin sunuş aşamasında rakip olmadığı için daha az kullanılmaktadır, gerileme döneminde de maliyetler arttığı için tutundurma faaliyetleri gibi dağıtım kanallarının kullanımı da daraltılmaktadır. Bankanın dağıtım kanalları seçimi, onlar için önemli bir yatırım olmaktadır. Bu kanalların seçimi için alınan kararlar yüksek maliyetli ve banka örgüt yapıları açısından önemli kararlardır.

Bankaların dağıtım kararları; bankanın pazar politikalarına, sunulmak istenen hizmetin şekline, bankanın gerek yatırım gerekse personel olanaklarına, ülkedeki yasal düzenlemelere, bankanın örgüt yapısına ve rakiplerin durumuna göre alınması gereken kararlardır.

1. 6. 2. 3. 1. BANKA HİZMETLERİNİN DAĞITIM BİÇİMLERİ:

- Şube,
- Satış Elemanları,
- Alternatif Dağıtım Kanalları.

- Şubeler, doğrudan dağıtım kanallarının kullanılmasının en güzel örnekleridir. Topluma en yakın kanal olan şubeler aracılığıyla, güven kazanılırken, yüzyüze satış imkânı yakalanmaktadır. Müşteriyle daha, yakın diyalog kurulabilmekte ve müşteri davranışına göre hizmet sunumu ayarlanabilmektedir. Bu avantajlarının yanında şubeler, banka yönetimleri için maliyet unsurlarıdır. Bina seçimi, kiralama, demirbaş alımı, reklâm, tanıtım, sistem kurulması, . . . vb.

Maliyetlerin karşılanması ve verimliliğin artırılması açısından şube yeri seçimi önemli olmaktadır. Şubenin sunacağı / ulaşacağı amaç doğrultusunda kuruluş yeri saptanmalıdır. (Ticari Şube olaksa organize sanayi bölge ve sitelerine yakınlık, bireysel şube olaksa merkezi yerlere yakınlık. . . vb.)

Değişen pazarlama anlayışı doğrultusunda şubelerin fiziksel yapıları da farklılaşmıştır. Cam bölmelerle ayrılan alanlarda, beraber çalışan elemanlar, müşteriye bankasına daha da yakınlaştırmayı sağlamaktadır.

- Satış elemanları, hizmeti müşterinin ayağına götürmektedir. “Müşteri Temsilcisi” ünvanını taşıyan bu elemanlar, şirkette bankayı, bankada şirketi temsil eden kişiler olmaktadır. Bilgili,

eğitimli bu personel banka hizmetlerinin müşteriye tanıtılması ve sunulmasında etkin rol oynamaktadır.

- Elektronik Bankacılık (İnternet Bankacılığı, Telefonla Bankacılık, Televizyon Bankacılığı), para çekme makinaları gibi alternatif dağıtım kanalları müşterilerin bankaya her yerden ulaşımını ve hızlı işlem yapmalarını sağlayan dağıtım kanallarıdır. Modern pazarlama anlayışı çerçevesinde, bankalar, ileri teknoloji kullanımı yardımıyla bu kanalların geliştirilmesi ve pazarda bu sayede üstünlük sağlanması için çaba harcamaktadır. Maliyetleri şubelere nazaran daha düşük olan bu kanallar müşterinin banka bağımlılığını da artırmaktadır.

1. 6. 2. 4. TUTUNDURMA DEĞİŞKENİ:

Tutundurma değişkeni, bankanın hizmetleriyle ilgili müşterilere, piyasaya bilgi verilmesinin, müşterilerin ikna edilmesinin ve banka hizmetlerinin tercih edilmesinin sağlanmasıdır.

Tutundurma, kişisel satış, satış geliştirme, reklâm, halkla ilişkiler ve tanıtma gibi faaliyetlerden oluşmaktadır. Tutundurma, hizmetin satışını teşvik eden ikna edici haberleşmeyi sağlar ve müşterilerde banka bağımlılığını güçlendirir.

Kişisel Satış:

Kişisel satış, banka hizmetlerinin sunulmasına yönelik olarak kurulan ve yüzyüze görüşmeyi içeren çift yönlü bir haberleşme faaliyetidir. Finansal hizmetleri sunmanın en iyi yolu “yüz yüze” satıştır.³⁴

³⁴ Jim Turner, "Marketing to Business Prospects", Direct Mail Essentials, ABA Bank Marketing, Jan. /Feb. 2003, EBSCO Publishing, s. 52 .

Kişisel satışın en büyük özelliği müşteri temsilcisinin bankayı temsil etmesidir. Müşteri istek ve beklentilerini öğrenmede, hizmetlerin farklılaştırılmasında kişisel satış önemli rol oynamaktadır. Davranışların müşteriye göre ayarlanabilmesi daha kolaydır ve banka hizmetinin ayrıntılı bilgi gerektirmesi, fiyatlama özellikleri ve ilişkinin sürekliliği nedeniyle kişisel satış daha da önemli olmaktadır.

“Müşteri bekleyen banka” profili zamanla değişmiş, değişen pazarlama anlayışı çerçevesinde kişisel satışın da çehresi genişlemiştir. Kapalı odalar yerine, camlı bölmelerle ayrılmış banka şubeleri günümüzde müşteri temsilcileri ile daha aktif bir iletişimi sağlamaya yönelik dizayn edilmiştir.

Günümüzde müşteri ziyaretleri yapan, yaratıcı, aktif “pazarlamacılar, müşteri temsilcileri” kişisel satış gerçekleştirilmektedir ve bu kişilerin eğitimi, bilgisi, hizmeti kaliteli ve hızlı sunumu önemli olmaktadır.

Kişisel satışın başarılı olabilmesi için müşteri temsilcisinin hedef müşteri kitlesini, rakiplerin durumunu ve pazar koşullarını iyi bilmesi gerekmektedir. Kişisel satış gerçekleştiren kişi, pazarlama programının uygulayıcısıdır.

Satış Geliştirme:

Satış geliştirme, “müşterilerin satın alma kararlarını ve aracılardan etkenliğini uyaran, gösteri, sergi ve kullanım gösterisi gibi, reklâm, tanıtma, yüzyüze satış dışında kalan ve sürekli yürütülmeyen değişik satış çabaları” olmaktadır.³⁵

³⁵ İsmail Kaya, “Satışta Teşvik”, Pazarlama Dergisi, İ. Ü. İşletme Fakültesi Pazarlama Enstitüsü, Yıl: 8, Sayı: 3 Eylül – 1983, s. 2 .

Satış geliştirmenin temel farkı, bankalarda reklâm ile kişisel satışı tamamlamasıdır. Çok sayıda heterojen faaliyeti kapsayan satış geliştirme, banka çalışanlarına yönelik veya müşterilere yönelik uygulamalar olmaktadır. Banka çalışanlarına yönelik uygulamalarda satış geliştirme araçları; eğitim, seminer, satış teşvik yarışmaları, özendirme primleri ve göze çarpan araçlar olmaktadır. Müşterilere yönelik satış geliştirme araçları ise, banka hizmetlerini tanıtıcı mektup, kitap, broşürler, pankart, afiş, amblemler, ikramiyeler dağıtılması, kültür yayınları, bazı hizmetlerin ucuz ya da ücretsiz sunulmasıdır. Genelde yardımcı tutundurma faaliyetleri sayılan satış geliştirme çabaları tek başına uygulanabileceği gibi çoğunlukla diğer bileşenlerle birlikte kullanıldığında daha çok etki yaratır.

Reklâm:

Reklâm, hizmetlerin; geniş kitlelere duyurulması ve benimsetilmesi amacıyla, bir ücret karşılığında kişisel olmayan bir biçimde sunulmasıdır. Bankalar için de reklâm mevcut / hedef müşteriler için mevcut /yeni mal ve hizmetlerin benimsetilmesine yönelik bir etkileme aracı olmaktadır.

Reklâm mevcut müşterilerde banka bağımlılığını artırıp, banka imajını güçlendirirken, müşterinin o bankayı seçmekle isabetli bir davranışta bulunduğunu hissettirmeyi sağlamaktadır. Genelde tüm bankaların sunduğu hizmetler ve bu hizmet karşılığı aldığı ücretler aynıdır. Bu nedenle, sunulan bu hizmet ve bankaya farklı bir görünüm kazandırılması, bankaların genel pazar veya hedef pazar bölümleri yönüyle etkileyici, ikna edici ve banka tercihi yaratıcı olanakları, müşterilere uygun reklamlarla sunulmasını gerekli kılmaktadır.

Değişen piyasa koşulları ve artan rekabet sonucunda, banka imajını güçlendirmeye çalışan, “gülyüzlü müşteri temsilcilerinin” yer aldığı reklâmlar, günümüzde yerini teknolojik üstünlüklerin, hızlı ve kaliteli

hizmetlerin tanıtıldığı yeni banka reklâmlarına bırakmıştır. Gelişen teknoloji neticesinde, basılı organların da yerini kitle iletişim araçları ve daha çok da görsel medya almıştır.

Halkla İlişkiler ve Tanıtma:

Bankaların müşteri sayılarını artırmaları, uzun vadede kârlılıklarını sürdürebilmeleri, çevre ile iyi ilişkiler kurulmasını, saygınlık ve güven kazanılmasını gerektirmektedir. Bankayı, çevreye sevdirmek, saydırmak, bankaya karşı güven duygularını geliştirmek için planlanan inandırıcı haberleşme çabaları, halkla ilişkiler kavramı olarak değerlendirilmektedir. Halkla ilişkiler, tüm bankayı kapsayan, tüm toplumu ilgilendiren uzun soluklu faaliyetlerdir. Bankaya saygınlık kazandırmanın yanında, halkla ilişkilerin işlevi, müşterilere bilgi vermek, onlardan bilgi almak, pazarlama faaliyetlerine etkinlik kazandırmak, halkta bankaya karşı olumlu etki yaratmak, çevre ile iyi ilişkiler geliştirmektir.

Halkla ilişkiler ve tanıtma, karşılığında bir ücret ödemedi, çeşitli yayın araçlarıyla bankaya halk tarafından ilgi uyandırılmasına ve banka bağımlılığının artırılmasına yönelik faaliyetlerdir. Halkla ilişkiler karşılıklı haberleşmeyi gerektirirken, tanıtma banka hakkında bilgi verme faaliyetlerini içermektedir. Her iki faaliyet de satışın kolaylaştırılmasına yöneliktir. En etkin araçları; radyo, televizyon, bilgisayar, basın, dergi, kitap, seminer vb. kültürel, sosyal ekonomik faaliyetler olmaktadır.

Bankalar bu değişkenleri olanaklar ve müşteri istekleri doğrultusunda değişik biçimlerde kullanarak uygun bir “tutundurma karması” oluşturmaktadır.

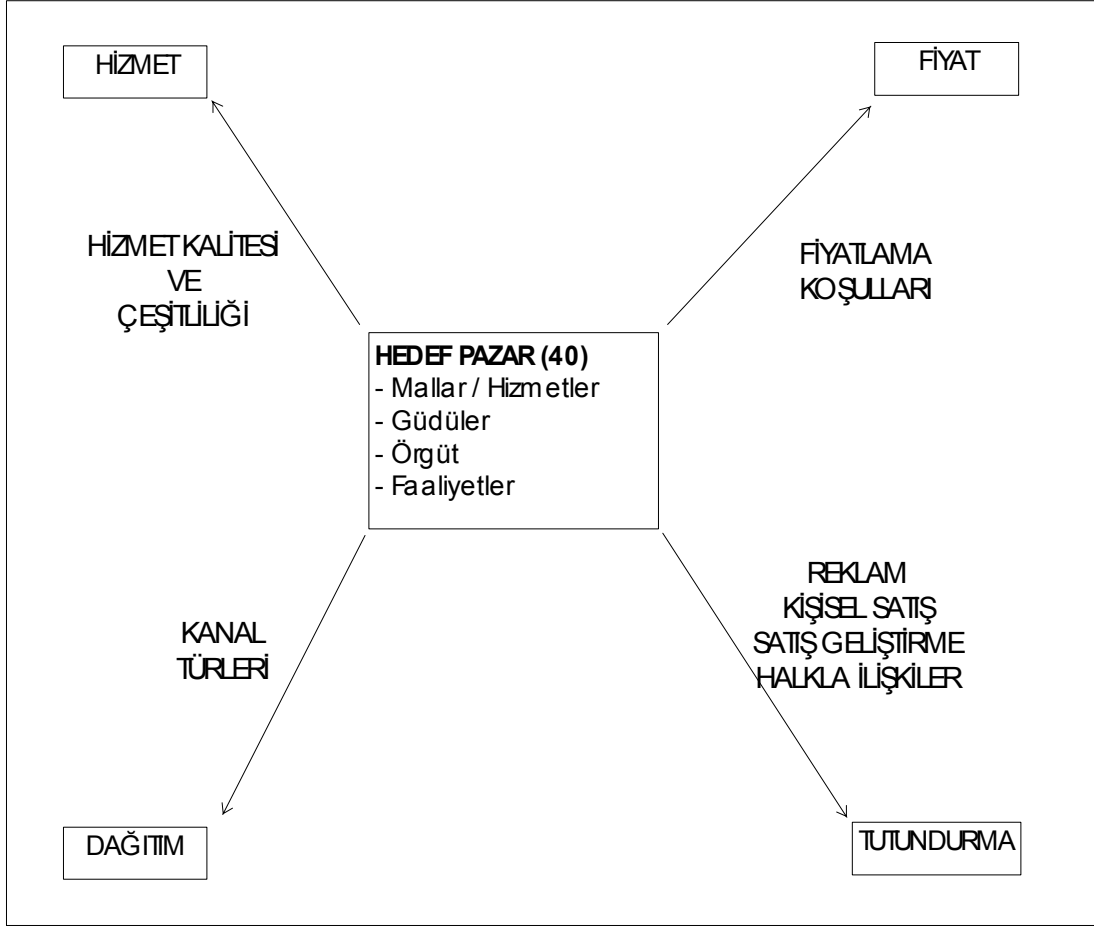
Bankalar için önemli olan pazarlama karar değişkenleri kadar günümüzde bu karar değişkenlerine paralel gelişen pazarlamanın **40**'su,

pazarlama çevresi de kurumlarda daha fazla uygulama alanı bulmaya başlamıştır.³⁶

- **Objects/Mallar/Hizmetler:** Pazar neyi satın alır?
- **Objectives/Güdüler:** Niçin satın alır?
- **Organization/Satınalma Örgütü:** Kim satın alır?
- **Operations/Satınalma Örgütünün Faaliyetleri:** Nasıl satın alır?

Pazarlamanın **4O**'su da gerek bankalar gerekse diğer pazarlama odaklı çalışan kurumlar tarafından dikkate alınmaktadır. Pazarın özellikleri, neyi, nasıl ve niçin satın aldığı, müşterinin kim olduğunun bilinmesi bankalar için önemli bilgiler olmaktadır. **4O**'nun doğru saptanması bankalara içlerinde buldukları piyasa hakkında fikir verirken, mevcut ya da potansiyel müşterilerinin satın alma alışkanlıklarını da öğrenmelerine yardımcı olur. Bu doğrultuda hizmet ve ürün geliştirilmesi de rekabet üstünlüğü getirecektir. **4P**'nin başarılı olması için, **4O**'nun yani pazarlama çevresinin iyi kavranması gerekmektedir.

³⁶ Philip Kotler, Pazarlama Yönetimi, Çözümleme, Planlama ve Denetim, Cilt 1, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 1984, s. 97



ŞEMA. 1: Pazarlama Çevresi ve Pazarlama Temel Karar Değişkenleri

1. 7. BANKALARDA PAZARLAMA ANLAYIŞINA YÖNELİK GELİŞMELER:

Geleneksel anlamda pazarlama anlayışında mal gruplarının satışı hedeflenmekte, pazarlama mevcut malların uygun kalite ve uygun fiyat çerçevesinde satışından öteye gidememektedir.

Daha sonraki anlayış aşamalarında ise bunlara müşteriye etkileme teknikleri de eklenmiş, satış artırıcı çabalar geliştirilmiştir.

Pazarlama anlayışında çok fazla geçmiş olmayan yeni pazarlama felsefesine göre ise, bir işletmenin temel görevi, hedef piyasalardaki müşterilerin istek ve gereksinimlerini saptamak ve işletmenin kaynaklarını, bu gereksinimleri rakiplerden daha etkili karşılayacak biçimde kullanmaktır.

Pazarlama anlayışındaki geçiş sürecini bankacılık sektöründe de görmek mümkündür.

Bankalar yıllarca, bilgi ve haberleşme olanaklarının eksikliği nedeniyle rekabet imkanı bulunmayan mahalli alanlarda faaliyet göstermiş ve sınırlayıcı yasaların da etkisiyle 1950'li yıllara kadar katı bir uygulama içinde bulunmuştur.³⁷

Pazarlama anlayışının kazanılması endüstri alanında 1950'li yıllardan itibaren başlamışsa da, bankacılık sektöründe iş anlayışındaki değişiklik daha geç ortaya çıkmıştır.³⁸ Daha sonraki yıllarda hem kitle haberleşme araçlarının gelişmesi hem de alım gücünün artması bankaları da müşteri gereksinimlerini saptamaya ve müşterilerine alternatif fonlar sunmaya zorlamıştır.

³⁷ William H. Kennedy, "New Bank Products: What ABA Seeks Now? ", Bankers Monthly Magazine, 15 May 1983, s. 12.

³⁸ Francis E. Lougee, "Marketing Power ...Recruits or Rejects? ", National Marketing Conference, 29 March 1968, Chicago, s. 3.

1950'li yıllar bankalar için müşterilere dostça yaklaşılmaya başlanarak yakın ilişkiler kurulduğu bir dönem olmuştur.³⁹ Müşterilerin bankadan memnun kalmaları sağlanmak istenmiş ve kurumsal reklâma önem verilmiştir. Şube açılışları, yıl dönümleri müşterilerle paylaşılmış, bu reklâmlarla tasarrufların artırılması hedeflenmiştir.

1960'lı yılların sonunda yerel gazete yayınları yerini bölgesel televizyonlara bırakmıştır. Bölgesel televizyon yayıncılığı iletişim ve bilgi ağının bir kat daha artmasını sağlamıştır. Kurumsal banka reklâmları yerine mamul reklâm kampanyaları ağırlık kazanırken, bankalar tasarruf reklâmları yanında diğer mamullerinin tanıtımını da yapmaya başlamıştır. 1960'lı yıllarda bankacılık alanında görülen en önemli yenilik, kredi kartlarının yaratılması olmuştur. Ayrıca bu dönemde çek karnelerine gösterilen ilgi nedeniyle, değişik renkli, özenle hazırlanmış kişisel çek karneleri müşterilerin hizmetine sunulmaya başlanmıştır.⁴⁰ Bu yıllarda sadece dostça yaklaşımın yeterli olmadığı görülmüş, banka imajı yaratmanın yanında, çeşitli tutundurma faaliyetleri ile (kitap, oyuncak, kumbara gibi hediyeler dağıtılması) pazarlama yapılmaya başlanmıştır. Bu dönemin en önemli pazarlama anlayışı değişikliklerinden biri de; pazar bölümlendirmesine yönelmeye başlanmasıdır.⁴¹ Müşteriye uygun banka hizmeti sunmak için özel personel görevlendirme, anketlerle isteklerin belirlenmesi gibi yöntemler kullanılmıştır. En önemli pazar bölümleri arasında; kadınlar pazarı, aileler pazarı, çocuk pazarı bulunmaktadır.

Bankacılıkta asıl pazarlama anlayışının başlaması 1970'li yıllara rastlamaktadır. Bir yandan bankacılıkla ilgili yasalar esnekleştirilirken⁴², bir yandan da bankalarda pazarlama birimleri örgütlenmesi başlamıştır.

1970'li yıllarda otomasyona önem veren bankalar hem birbirleri arasında ve hem de banka faaliyetlerinde bulunan finansal kuruluşlarla rekabete başlamışlardır. Reklâm faaliyetleri artmış, reklâmlarda en baş tema "elektronik bankacılık" hizmetleri olmuştur. Kredi kartları hem çeşitlendirilmiş hem de kullanım alanları genişletilmiştir. Halkla ilişkilerin büyük önem taşımaya başlaması sonucunda, banka çalışanlarının eğitimine önem vermeye başlanmış, müşterinin gereksinimlerinin saptanması ve buna

³⁹ Micheal P. Sullivan, "Bank Marketing Strategy-Past, Present and Future", The Banker's Magazine, Vol: 164, July/August 1981, s. 28.

⁴⁰ A. g. k., s. 29.

⁴¹ A. g. k., s. 29.

⁴² A. g. k., s. 31.

uygun hizmetin sunulması yanında, banka ürün ve hizmetleri, reklâm ve tutundurma faaliyetleri ile de desteklenmeye çalışılmıştır. Uluslararası bankacılık, teknoloji kullanımı, bireysel ve elektronik bankacılık kullanımı artmıştır.⁴³

1990'lı yıllara gelindiğinde hizmet kalitesi (Servqual – Service Quality) kavramı öne çıkmış, müşteriye sunulan hizmetin; hem müşteri istekleri doğrultusunda olması hem de kaliteli sunulması pazarlama anlayışının temel taşı olmuştur. Teknolojinin hızla gelişmesi bankaları teknoloji üzerine yatırım yapmaya zorlamıştır.

Günümüze gelindiğinde; pazar güçleri, maliyet faktörü, teknoloji, kamu düzenlemeleri ve rekabet uluslar arası stratejiyi oluşturan faktörler olmaktadır.⁴⁴ Pazarlama; insan süreçli, ihtiyaç süreçli ve enformasyon tabanlı (bankacılık sektöründe en yaygın kullanım ATM) servislere yönelmiş; temel müşteri ihtiyaçları, müşterinin üretime dahil olduğu sistemler (MBC- Management By Customer) uluslar arası pazarlama platformunda önem kazanmıştır.⁴⁵

Geçmişte yeni müşteri kazanmanın ve müşteriye elde tutmanın daha kolay olduğu, ancak günümüzde, daha değişken, endüstrileşmiş ve karmaşık bir müşteri topluluğundan dolayı, bunun giderek zorlaştığı, bu yüzden satışlardan ziyade, özellikle satış sonrası hizmet ve müşterilerle olan ilişkinin önem kazandığı görülmektedir.⁴⁶

⁴³ Koray Tulgar, Ticari Bankalarda Aktif ve Pasif Yönetimi, Türkiye Bankalar Birliği Yayını, Yayın No: 177, 1993 , s.32.

⁴⁴ Christopher H. Lovelock , Developing Marketing Strategies for Transnational Service , Journal of Services Marketing , MCB University Press , Vol:13, No:4/5, 1999 , s.279.

⁴⁵ Christopher H. Lovelock , George S. Yip, Developing Global Strategies for Service Businesses , California Management Review , Vol: 38, No: 2, 1996, s.68

⁴⁶ Prof. Dr. Serap Çabuk , Nuriye Güreş , Bankalarda İlişki Pazarlaması-1, www.girisim.com.tr/bankatek/sayi14/bankispaz.htm , 2003.

Uluslar arası pazarlama stratejilerinin önem kazandığı günümüzde; yiyecek-içecek, sağlık, turizm gibi sektörlerde standardizasyon ve global stratejiler önemlidir.⁴⁷ Ancak bankacılık global ilkeler kadar lokal ve müşteriye bağlı değişik stratejilerin de uygulanmasını gerektirmektedir.

Bankacılık sektöründe, ürün odaklı stratejilerin yerini, artık müşteri odaklı stratejiler almıştır. Müşteri odaklı stratejilerde ise, hizmetin / ürünün müşteriye nasıl ve ne şekilde ulaşacağından çok, uzun vadede müşteri ile kalıcı ilişkilerin nasıl kurulacağı ya da müşteri sadakatinin, bağlılığının nasıl sağlanacağı önem kazanmaktadır.⁴⁸

Bu doğrultuda, temel pazarlama karması elemanlarına; müşteri iletişimi, müşteri tatmini ve hizmet unsurları da eklenmiştir. Müşteri iletişimi; telefon hatları (Yapı Kredi Bankası Telefon Bankacılığı, Garanti Bankası Alo Garanti,..vb.) ve şikayetlerin giderilmesi gibi faaliyetleri içermektedir. Müşteri tatmini; mevcut olan hizmet ve hizmet sunum sistemiyle, müşteri ihtiyaçlarının izlenmesi ve tatmin edilmesini, satış öncesi ve sonrası hizmet ise; müşteriye sunulan hizmeti kapsamaktadır.

Müşteri odaklı anlayışın bankaların pazarlama politikalarına yerleşmesi neticesinde; Müşteri tarafından yönetim (MBC-Management by Customer) stratejileri olan;

- Veri Tabanlı Pazarlama,
- Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM-Customer Relationship Management) ve
- İlişkisel Pazarlama stratejileri önem kazanmıştır.

⁴⁷ Christopher H. Lovelock , George S. Yip, Developing Global Strategies for Service Businesses , California Management Review , Vol: 38, No: 2, 1996.

⁴⁸ CRM : Müşterilerinizle Uzun İlişkiler Kurun ! , www.treda.com.tr/tr/static/cozumler_crm.htm , 2003.

Artan rekabet koşulları sonucunda pazarlama çevresi ve müşterilere ilişkin bilgiler birçok firma için stratejik rekabetin en önemli anahtarı haline gelmiştir. Bankalar ve pazarlama çevresindeki bu gelişmeler, bilgi teknolojilerinin pazarlama stratejilerinin hazırlanması ve uygulanmasında artan rolünün de etkisiyle firmaları bilgiye daha duyarlı hale getirmektedir.

Bankalar da; bilginin değeri artması ve müşteri isteklerinin öne çıkmasıyla; müşterilerine ait bilgileri toplamak, depolamak ve bu bilgileri banka yararına kullanmak yoluna gitmeye başlamıştır. Bu da bankalarda **Veri Tabanlı Pazarlamanın** yerleşmesine neden olmuştur.

Veri Tabanlı Pazarlama: "Mevcut ve olası müşterilerin geçmişleri ile ilgili verilerin, satın alma alışkanlıkları ya da statüleri hakkındaki değişiklikleri sürekli araştırmak, bu verileri sürekli olarak gözden geçirmek ve bu verileri kullanarak müşteriler ile ilişkilerin geliştirilmesi ve açıkça pazarlama stratejilerinin oluşturulması için sistematik olarak biriktirilmesi sürecidir."⁴⁹

Veri Tabanlı Pazarlama; müşteri odaklı, bilgi yoğun ve geleceğe yönelik bir pazarlama uygulamasıdır ve öncelikle varolan müşteriler hakkında yeterli bilgiyi ele geçirmek, bu bilgileri tekrarlanacak satışlara teşvik için

kullanmak ve sürekli olabilecek bir ilişkinin kurulmasını sağlayacak bir süreç yaratmak olarak tanımlanabilmektedir.

Veri tabanlı pazarlamanın bankalara; pazarlama bütçesinin daha etkin bir şekilde kullanılmasını sağlamak, müşteri ile memnuniyet esaslı uzun süreli bir ilişki kurmak, müşteri bölümlendirmesi ve farklılaştırılması, rekabet üstünlüğü yaratmak, pazar araştırmalarının yapılmasını kolaylaştırmak,

⁴⁹ Mustafa Duran, Yükselen Değer : Veri Tabanlı Pazarlama , www.danisman.com , 2003

pazarlama faaliyetlerini ölçülebilir kılmak ve eski veya bankayı terketmiş müşterilerin geri kazanılmasına yardımcı olmak gibi yararları olmaktadır.

Bankalarda genel olarak veri tabanında bulunması gereken veri alanları aşağıdaki gibi olmaktadır :

- 1) **Demografi**; cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, meslek, gelir. Hemen hemen tüm bankalar hesap açarken bu bilgileri almaktadır.
- 2) **İletişim Bilgileri**; adres, telefon, e-mail. Tüm bankalar hesap açarken bu bilgileri almaktadır.
- 3) **Sosyo Ekonomik Yapı**; sosyo ekonomik statü, sahiplik (ev,araba,kredi kartları,..vb.). Bankalar genelde kredi kartı veya kredi işlemlerinde (konut, taşıt, ferdi destek,..vb.) talep ettikleri bu bilgileri daha sonra müşteriye diğer ürünleri pazarlamak için kullanırlar. (Taşıtı olanlara taşıt sigortası, kredilerini sorunsuz ödeyenlere kredi kartı pazarlanması gibi.)

Son yıllarda gerek gerçek kişi gerekse tüzel kişi müşterilerden bankaların edinmeye çalıştıkları diğer veriler de;

- Aile fertleri, sayısı, ekonomik durumları (Sigorta, kredi kartı gibi ürünleri pazarlamak için)
- Diğer banka çalışmaları (Rakip bankaları bilmek,diğer ürünleri tanımak için)
- Müşterilerin mevcut hizmetlere eklenmesini talep ettikleri yeni özellikler (Yeni ürün geliştirilmesinde yararlanmak için)
- Müşterilerin çalıştıkları kurum ve kurumun yapısal özellikleri (Mevcut müşteriler aracılığıyla yeni müşterilere ulaşmak için) olmaktadır.

Veri tabanlı pazarlamanın önem kazanması; CRM ve ilişkisel pazarlama gibi kavramların da doğmasına neden olmuştur. Bu kavramlar, veri tabanlı pazarlamanın üzerine kurulmuş ve veri tabanlı pazarlamaya göre

daha geliştirilerek bankaların en önemli stratejik unsurlarından biri haline gelmişlerdir.

Bankaların yapılarının büyümesi ve geniş bir coğrafik yapıya dağılması, banka müşterileri ile birebir ilişkiler kurma önünde büyük bir engel olarak ortaya çıkmıştır. Bu olumsuzluğu bertaraf etmeye yönelik olarak yapılan çalışmalar sonucu ortaya **Müşteri İlişkileri Yönetimi - CRM** (Customer Relationship Management) kavramı çıkmıştır. CRM bankalarda hem ciro artışı hem de müşteri tatmininin artırılması ve müşteri bağımlılığını sağlamada etkili olmaktadır.⁵⁰

Müşteri ilişkileri yönetimi, müşteri merkezli stratejiler ile bu stratejileri destekleyebilecek; satış ve pazarlamayla beraber, müşteri hizmetleri, muhasebe, üretim ve lojistik gibi yeni fonksiyonları kapsayan ve bu yeni fonksiyonlardan etkilenecek herkes için tüm iş süreçlerinin yeni baştan düzenlenmesini içeren ve bunları gerçekleştirirken de teknolojiden yararlanan bir yönetim stratejisidir⁵¹.

CRM bir yazılım değildir, ancak hedeflenen stratejiye ulaşmada veri tabanları ve iletişim ağlarının kullanılması söz konusu olmaktadır. CRM'in en önemli unsuru insandır.

Müşteri ilişkileri yönetimi gereği, bankalarda tüm stratejiler müşteri ihtiyaç ve beklentileri doğrultusunda oluşturulmakta ve her müşteriye göre ayrı ayrı muamele yapılmaktadır. Bu stratejinin başarıya ulaşması için CRM'in ve kalite bilincinin tüm banka personeli tarafından benimsenmesi gerekmektedir.

Müşteri ilişkileri yönetimi, müşteri temas noktalarında müşteri bilgilerinin toplanmasına, bu bilgiler üzerinden yeni ürün ve hizmet imkânları

⁵⁰ www.hermesedu.com.tr

⁵¹ Mustafa Duran, CRM : Çok Konuşulan ama Az Bilinen Bir Kavram, www.danisman.com , 2003.

geliştirilmesine, müşteri sadakatının artırılmasına, pazarlama harcamalarında tasarruf sağlanmasına ve satış verimliliğinin artırılmasına imkân sağlamaktadır.

Varolan müşterinin değerinin anlaşılması, yoğun rekabet ortamı ve web, e-mail,...vb. gibi iletişim teknolojilerinin ve veri tabanı yönetim sistemlerinin gelişmesi CRM'i vazgeçilmez kılmaktadır.

Günümüzün çok önemli yönetim stratejilerinden olan müşteri ilişkileri yönetimi dört evreden oluşmaktadır.⁵² Bu evreler; müşteri seçimi, müşteri edinme, müşteri koruma ve müşteri derinleştirmedir.

“Müşteri Velinimetimizdir“in⁵³ başka bir söylenişi olan CRM'in bankalardaki pazarlama faaliyetlerine; yeni müşteri bulma, müşteri sadakati yaratma, bankayı terk etmiş müşteriyi geri kazanma ve çapraz satış imkânı sağlama gibi katkıları olduğu görülmektedir⁵⁴.

Bankaların değişik kanallardan yaptıkları satış aktivitelerinin organize edilmesi, satış temsilcilerinin takibi ve yönlendirilmesi, müşteri ziyaretlerinin ya da görüşmelerinin raporlanması ile müşteriler ve satış temsilcilerinin faaliyetlerinin yakından izlenmesi günümüzde bankaların pazarlama /satış yönetimi olarak uygulanan pazarlama stratejileri olmaktadır.⁵⁵

Yapı Kredi Bankasının müşteri bilgilerini veri tabanlarında bulundurarak; müşterilerin doğum günlerini kredi kartı ekstrelerinde veya cep telefonlarına mesaj atarak kutlaması, müşterilerin sağlık harcamaları arttığında müşterilere yine kredi kartı veya cep telefonları aracılığıyla

⁵² Mustafa Duran, CRM : Çok Konuşulan ama Az Bilinen Bir Kavram, www.danisman.com , 2003.

⁵³ CRM Dedikleri Ne? , <http://turk.internet.com> , 2003

⁵⁴ Mustafa Duran, CRM : Çok Konuşulan ama Az Bilinen Bir Kavram, www.danisman.com , 2003.

⁵⁵ CRM : Müşterilerinizle Uzun İlişkiler Kurun ! , www.treda.com.tr/tr/static/cozumler_crm.htm . , 2003.

“geçmiş olsun” mesajları göndermesi CRM faaliyetlerine örnek olarak gösterilebilir.

Pazarlama anlayışının yaygınlaşmasıyla bankalarda önem kazanan diğer bir kavram da **İlişkisel Pazarlama** olmuştur. Günümüzde; veri tabanlı pazarlama, CRM ve ilişkisel pazarlama, bankalarda pazarlamanın hareket noktasıdır.⁵⁶

İlişkisel pazarlama; yeni müşteriler bulmaktan çok mevcut müşterileri elde tutma ve onlarla ilişkileri geliştirme üzerinde yoğunlaşan stratejik bir eğilimdir.⁵⁷ Müşteri istek ve ihtiyaçları tek bir hizmet sunumunda değil, tüm hizmetlerde dikkate alınmaktadır.⁵⁸

İlişkisel pazarlamada da veri tabanları kullanılmaktadır. Bu doğrultuda bankalarda ilişkisel pazarlama⁵⁹ ;

- Bireysel / Kurumsal müşterileri adlarıyla belirlemek,
- Banka ve müşterileri arasında birçok işlemi kapsayacak bir ilişki yaratmak (çapraz satış faaliyetleri),
- Bu ilişkiyi müşterilerin ve bankanın yararına yönetmek için geniş bir yelpazedeki satış, iletişim ve müşteri yaklaşımını kullanmaktır.

İlişkisel pazarlama; satış sonrasında da müşteri ile temasa geçerek, müşterinin muhafaza edilmesi, iletişimin sağlanması ve müşteri ile bilginin

⁵⁶ Eugene M.Katz , Relationship Banking and the Anti-Tying Rules , www.law.duke.edu , 2003.

⁵⁷ www.baskent.edu.tr

⁵⁸ Eugene M.Katz , Relationship Banking and the Anti-Tying Rules , www.law.duke.edu , 2003.

⁵⁹ Prof. Dr. Serap Çabuk , Nuriye Güreş , Bankalarda İlişki Pazarlaması-1, www.girisim.com.tr/bankatek/sayi14/bankispaz.htm., 2003.

paylaşılması yönünde olmaktadır. Bu kavramın giderek daha da gelişerek; sadece müşteriler ile değil banka içi ve dışı olmak üzere tüm kişi ve kuruluşlarla uzun vadeli, karşılıklı etkileşime dayalı sıcak bir ilişki kurulmasında önem kazandığı görülmektedir. Müşteri ilişkisi ve bağlılığı yüksektir. Kalite, sadece üretim veya satış bölümünü değil, bankada çalışan herkesi ilgilendirir.

Bankaların; yeni ürün, hizmet ve kampanyalarını müşterilere tanıtması, kredi kartı ekstrelerinde müşterinin diğer kişiye özel işlemlerinin hatırlatılması (vadeli hesap, otomatik ödeme,...vb.), menkul kıymet / yatırım hesapları olan müşterilerin bankanın piyasaya yeni sunduğu fonlar veya yatırım araçları hakkında bilgilendirilmesi uzun vadede müşteri sadakati ve memnuniyeti yaratan pazarlama stratejileri olmaktadır.

Bankacılıkta pazarlama anlayışı hizmet sektöründeki değişikliklere paralel seyretmektedir. Genel olarak pazarlama anlayışında meydana gelen değişiklikler bankalar tarafından da benimsenmekte ve uygulanmaktadır.

İKİNCİ BÖLÜM

PAZARLAMA ANLAYIŞI GEREĞİ BANKALARDAKİ YAPILANMALAR VE YENİ BANKACILIK UYGULAMALARI

2. 1. BANKALARDA PAZARLAMA ARAŞTIRMASININ YERİ VE ÖNEMİ:

Doğru pazarlama kararlarının verilebilmesi için; kapsamlı yapılmış pazar araştırmalarına ihtiyaç vardır.

Pazarlama araştırmaları üst yönetime yardımcı bir araçtır, araştırmaların amacı genellikle satışı artırmak, maliyeti azaltmak ve kârı en üst düzeye çıkarmaktır.⁶⁰ Pazarlama araştırmasının işlevi, pazarlama kararlarının en doğru şekilde alınmasını sağlayacak biçimde bilgileri toplamak, işlemek, yorumlamak ve bankanın karşılaşabileceği riskleri en aza indirgemektir.

Pazarlama araştırmasının ilk basamağı doğru bilgiyi derlemekten geçer. Peter Drucker'ın da dediği gibi; "Örgütler yarının zorlu koşullarına uyum sağlamak için istihbarat ve bilgiye dayanmak zorundadır."⁶¹ Bu açıdan bakıldığında veri toplama pazarlama araştırmasının en önemli unsuru olmaktadır. Bankalar birincil (primary data) ya da ikincil (secondary data) verilerden yararlanabilmektedir.⁶² Birincil veriler, bankaların ilk kez toplaması gereken bilgilerdir; gözlem, anket, uzman tahmini ya da denemeler yoluyla bu veriler toplanır. İkincil veriler ise o anda hazır olan, toplanmış bilgilerdir.

Bankalar öncelikle mevcut müşterileri ve pazardaki konumları hakkında bilgi sahibi olmalıdır.

Bankaların piyasa rekabet şartlarında zayıf oldukları yönleri ya da başarılı oldukları hizmet dallarını saptamaları ve buna uygun hedefler belirlemeleri gerekmektedir. Ayrıca bankalar içinde buldukları pazarı bölümlendirebilmeli, talep-fiyat dengesini ayarlayabilmelidir. Tüm bu mevcut durum ve gelecek için uygulanacak metodlar pazarlama araştırmalarıyla

⁶⁰ Dr. Nezih H. Neyzi, Pazarlama ve Dağıtım Araştırmaları Türkiye'deki Uygulamalar, Peva yayınları, İstanbul, 1990.

⁶¹ Mehmet İnhan , "Dünya İnternet'te Birleşiyor" Görüş Dergisi, Nisan-Mayıs 1997.

⁶² Philip Kotler, Pazarlama Yönetimi, a.g.k., s. 351.

belirlenmektedir. Dolayısıyla geniş kapsamlı pazarlama araştırmaları, bankaların gelecekteki performansları açısından önem taşımaktadır.

Universt Corperation rneğinde olduğu gibi doğru pazar araştırması, bankanın performansı açısından son derece önemlidir. Pensilvanya'da Bir banka olan Universt Corperation, bulunduğu pazarın karakteristiğini araştırıyor ve pazar araştırması üzerine yeni ürün hattını geliştirerek bir dizi kampanya ile pazara giriyor. Bir ay içinde bankada 429 yeni hesap açılıyor.⁶³

Bankacılıkta pazarlama arařtırmāsından; mevcut ve potansiyel müşterilerin banka hizmet ve ürünlerine karşı davranışlarını saptamak, bankaların mevcut durumlarına iş hacmini artırmak, yeni ürün ve hizmetler geliştirmek, pazarın genişleme fırsatlarını belirlemek gibi konularda yararlanılmaktadır.

Pazarlama Araştırması ile aşağıdaki konu başlıkları ile ilgili bilgi edinilebilmektedir;

Mevcut Müşteriler: Ekonomik durumları, hayat tarzları, çalışma alanları.

Hizmetler: Mevcut hizmetlerin beğenilme oranı, beklenen yeni hizmetler.

Fiyatlama: Müşteri ne kadar ödeme yapmayı kabul eder.

Potansiyel Müşteriler: Rakip bankaların hangi ürününü tercih ediyorlar, nasıl kazanılabiliyorlar.

⁶³ Starting Out, Established and Building Wealth, Retiring in Style, Life Style Packaging, ABA Bank Marketing, Jan. /Feb. 2003, 2003 EBSCO Publishing , s.7.

Coğrafi Alan ve Pazar Payı: Şube ağı yeterli mi?Yeni şube, yeni pazar tercihleri.

Tutundurma Faaliyetleri: Banka imajı nasıl? Reklâmlar etkin mi? Satış teknikleri yeterli mi?

Elde edilen bu bilgiler yorumlanarak pazarlama faaliyetleri banka amaçlarını maksimize edecek şekilde kullanılmaktadır. Mesela çeşitli araştırmalar sonucunda; gelir düzeyi yüksek, eğitilmiş insanların ve kadınların daha karamsar olduğu, buna karşın yaşlıların ve zencilerin daha iyimser müşteri oldukları saptanmıştır.⁶⁴

Sonuç olarak bankalarda pazar araştırması; pazar fırsatları, pazar etkinliği ve pazarlama sorunlarına ilişkin özel incelemeleri temin eder. Pazarlama planlamasını yönlendirir ve bankaların güçlü pazar bilgilerini derlemelerini ve uygulamalarını sağladığı için pazardaki başarı şansını güçlendirir.

2. 2. HEDEF PAZAR SEÇİMİ:

2. 2. 1. PAZAR VE MÜŞTERİ DAVRANIŞLARI:

Bir mal veya hizmete talebin olduğu alanlar o mal veya hizmetin pazarını oluşturmaktadır.

⁶⁴ David J. Urban, Micheal D. Pratt , Perceptions of banking services in the wake of bank mergers: an emprical study, Journal of Services Marketing, Vol. 14, No: 2, 2000, pp. 118-131; MCB University Press, 0887-6045, p. 122

Pazarlama anlayışına sahip işletmeler açısından bir mal ya da hizmetin pazarı; mevcut ve potansiyel istek ve gereksinimlerinin karşılanması için yaratılan ve sunulan ürünleri talep edenlerden oluşmaktadır.⁶⁵ Bankalar açısından ise pazar; banka hizmetlerine olan toplam taleptir. Bu talep mevcut ve potansiyel tüm müşterileri kapsamaktadır.⁶⁶

Hedef Pazarların belirlenmesinde, bütün tüketicilere hizmet edilemeyeceği gerçeğinden hareket edilerek, sınırlı kaynakların en etkin şekilde kullanılabilmesi için en uygun tüketici tipi veya tipleri üzerinde durulur.⁶⁷ Müşterilerin istek ve gereksinimlerindeki farklılıklar da pazarda sunulan hizmetlerin farklı farklı olmasına yol açacaktır. Banka müşterileri bu farklı gereksinimleri çerçevesinde; gerçek kişiler ve tüzel kişi müşteriler olarak ikiye ayrılmaktadır.⁶⁸ Bu genel ayırım dışında başka alt ayrımlarda yapılabilmektedir. Müşterileri gruplara ayırmanın faydası, her bir grup müşterinin beklentilerinin farklı farklı ele alınabilmesidir.

Bankaların mevcut pazar paylarını koruyabilmeleri ve gelecekte de pazarda söz sahibi olabilmeleri; mevcut ve potansiyel müşterilerinin şimdiki ve gelecekteki gereksinimlerini yakından tanımalarına bağlıdır. Bu nedenle müşterilerin talebe yönelik davranış özelliklerinin bilinmesi ve davranışları etkileme yollarının araştırılması, bankalar açısından önemli olmaktadır. Müşteri davranışları, hizmetin

⁶⁵ Tunç Erem, Yönetim Açısından Pazarlama, İstanbul İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi, Nihat Soyar Yayın ve Yardım Vakfı Yayını, No: 336-569, İstanbul, 1980, s. 59.

⁶⁶ W. Ogden Ross, Marketing In Commercial Banks-How To Proceed, Masterce Pres, Inc., Michigan, 1968, p.8 .

⁶⁷ Doç. Dr. İsmet Mucuk , Modern Pazarlamada Mamul Planlama ve Geliştirme Stratejileri, a.g.k. , s. 24.

⁶⁸ David Croisdole, "Target Marketing Of Financial Services", The Banker, April-1984, s. 51.

müşteriler tarafından satın alınması kararının verilmesini ve satın alma olayının gerçekleştirilmesini içeren bir işlev olmaktadır.

2. 2. 1. 1. GERÇEK KİŞİ MÜŞTERİLER:

Gerçek kişi müşteriler satın alma kararlarını verirken, dışsal ve içsel etkenlerden etkilenir;

Dışsal etkenler; toplumsal ve ekonomik çevre değişkenlerinden oluşmaktadır.

Toplumsal çevreyi oluşturan başlıca değişkenler ise; kültür, alt kültür, sosyal sınıf, referans grupları ve fikir liderleri ile aile sayılmaktadır.⁶⁹ Kişinin aile yapısı, içinde yaşadığı toplum, yaşı satın alma kararlarında etkili olmaktadır. Ekonomik çevre etkenlerinin başlıca değişkenleri ise; gelir seviyesi, harcama şekilleri, ekonomik beklentiler olmaktadır.

İçsel Etkenler ise; psikolojik kişilik ile ilgilidir. Başlıca psikolojik etkenler; kişilik, algılama, tutum ve inançlar, öğrenme süreci, gereksinim ve güdülerdir.⁷⁰ Kişisel etkenler müşterinin istek ve gereksinimlerini şekillendirirken, dışsal etkenler müşteri davranışları olarak ortaya çıkmaktadır. Bankalar için önemli olan bu değişkenleri iyi saptamaktır.

- Genç müşteriler teknoloji alanında kuvvetli, internette ulaşabilecekleri bankaları tercih ederken, daha yaşlı müşteriler banka çalışmalarında fiziki yakınlık veya güleryüzlü banka personeline önem vermektedir.

⁶⁹ Muhittin Karabulut, Banka Pazarlaması, Uluslararası Endüstri ve Ticaret Bankası Yayını, İstanbul, 1985, s. 7.

⁷⁰ İsmet Mucuk, Pazarlama İlkeleri, a.g.k. , s. 57.

- Gelir düzeyi yüksek müşteriler için kredi kartları prestij unsuru iken, orta veya daha alt gelir seviyesine sahip kişiler için kredi kartları taksit ve daha geç ödeme olanakları için kullanılmaktadır.

Bankaların müşterilerde yarattığı güven duygusu da banka bağımlılığı için son derece önemli olmaktadır. Ciddi ve hatasız hizmet, yeterli bilgi birikimi, inandırıcı olma ve müşteri hesaplarının gizliliğine özen gösterme gibi unsurlar müşterilerin bankalarına güven duymalarını sağlamaktadır.

2. 2. 1. 2. TÜZEL KİŞİ MÜŞTERİLER:

Gerçek kişi müşterilerin sayısı tüzel kişi müşterilere oranla çok daha fazla olmasına rağmen, tüzel kişi müşterilerin banka çalışmaları hem daha sık hem de daha büyük hacimli olmaktadır.

Tüzel kişi müşteriler, çalıştıkları bankayı tespit ederken birçok karar organının fikri alınır, tüzel kişi müşteriler bilgiye duyarlıdır. Kendi faaliyet alanlarına yönelik işlemleri hızlı ve uygun maliyetle gerçekleştirmek isterler. Bankalar nasıl kârlarını maksimize etmeye çalışıyorsa; firmalar da kârlarını ya da amaçlarını en üst düzeyde gerçekleştirebilecekleri banka çalışmalarını yapmak istemektedir. Fiyat, hız ve yapacakları işlemin banka tarafından alternatifler sunulması yapılabilmemesine duyarlıdırlar.

- Yeni firmalar bankalardan danışmanlık hizmeti talep eder, kredi ihtiyaçları bulunabilir.
- Eski firmalar; uzmanlaştıkları faaliyetlere yönelik işlemleri bankalardan uygun fiyat ile gerçekleştirmek ister.
- Genel olarak firmalar; kredibiliteleri olan, yerine göre dış ticaret işlemlerinde, yerine göre iç piyasa işlemlerinde uzmanlaşmış bankaları tercih ederler.

Ticari müşteriler birden fazla banka ile çalıştıkları için fiyatları mukayese edebilir ve gerçek kişi müşterilerin standart işlemleri yerine daha spesifik hizmet sunulmasını beklerler.⁷¹ Gerçek kişi müşterilerin bankada aradıkları dostane ilişkileri tüzel kişi müşteriler önemsemez. Onlar, bilgi ve deneyim seviyesi yüksek, ilgili sektörde uzman müşteri temsilcileri, iş gereksinimlerini giderecek çalışma şartları, hızlı ve ayrıcalıklı hizmet beklemektedir. Hatta bazı işlemlerde, bankanın yurtdışı geçerliliği ve uluslararası piyasalardaki kredibilitesi, yurtdışı bağlantıları tüzel kişi müşteriler için en önemli unsur olmaktadır.

Firmalar; kendilerine ayrıcalıklı hizmet sunan ve destek olan bankalara, bu özellikli hizmetlerine karşılık, nakit akışlarını, tasarruflarını ve diğer ticari işlemlerini de yönlendirerek daha avantajlı koşullar elde etmeye çalışmaktadır. Bunun sonucunda bankalar ticari müşterileri için ayrı pazarlama bileşimleri⁷² veya hizmet paketleri uygulamaktadır.

2. 2. 2. BANKALARDA HEDEF PAZAR SEÇME STRATEJİLERİ:

2. 2. 2. 1. PAZAR BÖLÜMLENDİRMESİ:

Bankaların istek ve gereksinimleri birbirinden farklı birçok müşteriden meydana gelen tüm pazara hizmet vermesi zordur. Bu itibarla müşterilerin, birbirinden farklı, fakat kendi içlerinde oldukça homojen alt gruplarda veya bölümlerde toplanması, yani heterojen bir pazarın homojen bölümlere ayrılması önemli olmaktadır. Pazar Bölümlendirmesinde önemli nokta; mamul özelliklerinden değil, tüketici özelliklerinden hareket edilmesidir.⁷³ Pazar bölümlerinin çözümlenmesi, pazarlama stratejisinin temelini oluşturur.⁷⁴

⁷¹ Niyazi Berk, Bankalarda Pazara Yönelik Kredi Yönetimi, a.g.k. , s. 12.

⁷² David Lay, Ike Mathur, "The Pricing and Quality Of Commercial Banking Services", The Banker Magazine, July/August 1981, s. 33.

⁷³ Doç. Dr. İsmet Mucuk , Modern Pazarlamada Mamul Planlama ve Geliştirme Stratejileri, a.g.k. , s. 24.

⁷⁴ Philip Kotler, Pazarlama Yönetimi, a.g.k. , s. 181.

Pazar Bölümlendirmesi denilen bu ayırma işlemi; hem kaynakların etkin kullanımı hem de pazarı oluşturan gruplara ait bilgilerin daha çabuk değerlendirilmesi açısından önemli olmaktadır.

Burada amaç aynı beklentilere sahip, aynı ürün paketlerini talep eden müşterileri gruplandırarak; hem banka kaynaklarını doğru hedeflere kanalize etmek, hem de müşterilerin mevcut ve gelecekteki tatmin düzeylerini yüksek tutmaktır.

Sınırlandırılmış pazarlarda bankalar kendi eksikliklerini daha rahat takip edebileceği gibi, belirli gruplara tüm pazara olduğundan daha etkin hizmet verebilecektir. Burada önemli olan, pazar bölümlerinin ölçülebilir ve esaslı büyüklükte olması, pazarın girilebilir olması, pazardaki farklılıkların belirli olması ve pazarda hareket sağlanabilmesidir.⁷⁵

Pazar Bölümlendirmesi ile gelişmeler de daha hızlı takip edilebilmekte ve doğru pazar bileşenleri veya pazarlama karması oluşturulabilmektedir, bu da kaynakların daha rasyonel kullanılmasını sağlamaktadır. İstek, beklenti ve bu beklentilere uygun hizmetin sunulmasında uyum sağlanmakta; gelecekteki yeni pazar ihtiyaçları yakından takip edilebilmektedir. Hizmetin iyi sunulması için yaş, ırk, köken, eğitim, tecrübe, duygusal tecrübe gibi uygun bölümlendirmelerin yapılması da satışı artırmaktadır.⁷⁶

Rakipler açısından da pazar bölümlendirmesi bankayı avantajlı konuma getirmektedir. Rakibin eksik sunduğu veya hiç sunmadığı hizmetler belirlenip sunulurken, pazarda liderlik elde edilebilmektedir.

Tüm bu avantajların yanında pazar bölümlendirmesi yapılırken; pazarın hacmi, uzun soluklu olup olmadığı, pazara yapılacak maliyet ile

⁷⁵ Philip Kotler, Pazarlama Yönetimi, Beta Yayınları, Millennium Baskı, Printice Hall, Upper Saddle River, New Jersey, s. 274.

⁷⁶ The Art of Finding Sales and Service People, ABA Bank Marketing, November 2002, p. 9.

pazardan sağlanacak gelirin analizlerinin iyi yapılması gerekmektedir. Aksi taktirde fayda sağlamayacak bir bölümlendirme için kaynak aktarımı yapılmış olacaktır. Pazar bölümlendirmesinde baz alınan kriterler şunlardır;

Demografik Bölümlendirme:

Yunancadan gelen bir terim olan demografik; demo (insan) ve graphy (tanımlama sanatı) kelimelerinin birleştirilmesi ile oluşmuştur ve insanların yaşam stillerini tanımlama sanatı olarak ifade edilmektedir.⁷⁷ Pazar; gelir, yaş, cinsiyet, kültür, sosyal sınıf gibi özellikler dikkate alınarak bölümlendirilmektedir. Özel-resmi kurumlar, endüstri, tarım, ticaret gibi kesimlere göre ve toplumun yaş ortalaması, ölüm-doğum oranı rakamları, gelir düzeyi ve tasarruf alışkanlıklarına göre de bölümlendirme yapılmaktadır. Tüm işletmeler gibi bankaların da en çok üzerinde durduğu pazar bölümlendirmesi; kadınlar, çocuklar, ...vb. gibi bölümlendirmelerdir.

Ülkemizde uygulanan bazı pazar bölümlendirmesi örnekleri;

- Çalışanlara yönelik pazar bölümlendirmesi ve maaş hesap kampanyaları (Garanti Bankası–Elma Hesabı)
- KOBİ'lere yönelik pazar bölümlendirmesi (Pamukbank-İşletmeci Bankacılığı)
- Geleceğin banka müşterileri olarak görülen gençlerde banka bağımlılığı yaratmak için yapılan pazar bölümlendirmesi (Yapı ve Kredi Bankası-Genç Hesap)
- Kadınlara yönelik pazar bölümlendirmesi (Koçbank-Ecekoçbank Hesabı)

⁷⁷ John J. Coffey - Gene Palm , Database Marketing, "Using Demographic Data" ABA, Jan./Feb. 2003, Ebsco Publishing, s.50 .

Coğrafi Bölümlendirme:

Müşterilerin coğrafi bölgelere göre farklı özellikler gösterebilecekleri temeline dayanmaktadır. Örneğin; serbest bölgelerde hizmet veren banka şubelerinin sunduğu farklı hizmetler.

Hizmet Kullanımına Göre Bölümlendirme:

Kişinin banka hizmetlerini talep etme amaçları, biçimleri ve sıklıkları dikkate alınmaktadır.

- Döviz kredilerinin, ancak ülkeye döviz kazandırıcı işlemde bulunanlara kullanılabilmesi,
- Gelecekle ilgili tereddütleri olan müşterilerin, gelirleri düşük de olsa tasarruflarını artıracakları gibi.

Tutum ve Davranışlara Göre Bölümlendirme:

Hayat tarzı, sosyal yapı, kişilik gibi etkenler kişinin tercihlerini etkileyecektir. Farklı ürünlerden aynı tatmini elde etmek isteyen müşteriler olabilir, burada önemli olan duyarlı olunan ortak paydaları belirlemektir.

- Kredi kullanımlarında; rötatif/borçlu cari ya da spot kredi kullanılması,
- Faiz kazancı sağlayan birçok işlem arasından seçim yapılması gibi. (Fon, hazine bonusu, ..vb.)

Yaşam Tarzı ve Kişisel Değerlere Göre Bölümlendirme:

Yaşam tarzları ve kişisel değerleri insanların banka ve hizmet tercihlerini etkilemektedir.

Müşteriler bu anlamda; değişikliklere çabuk uyum sağlayanlar, lider olanlar, genç idealistler, geleneklerine bağlı olanlar olarak sınıflandırılmaktadır. Burada; müşterilerin değer yargıları, inançları ve banka hizmetlerini algılama biçimleri pazar bölümlendirmesinde esas alınmaktadır. (Faizsiz bankacılık, çeşitli futbol takımlarının kredi kartlarının tercih edilmesi gibi)

Bu bölümlendirmelerden tüm durumlar için en iyi olan birini seçmek olanaksızdır; ancak, işletmenin kaynakları, rekabet ve büyüme stratejileri ile başta pazar koşulları olmak üzere çeşitli çevresel faktörler göz önüne alınarak, her özel durum için en uygun strateji belirlenebilir.

2. 2. 2. 2. HİZMET FARKLILAŞTIRMASI:

Bankalara rekabet şansı kazandıran bir diğer strateji de hizmet farklılaştırması olmaktadır.

Bankalar; müşterilerin temel istek ve gereksinimlerinin karşılanması için birbirine benzer hizmetler sunmaktadır; müşteri gözünde farklılık yaratacak bazı nitelik değişiklikleri yapılması hizmet farklılaştırması olarak adlandırılmaktadır. Burada; çok değişik hizmetlerin farklı müşterilere veya farklı pazar bölümlerine sunulduğu görülmektedir.

Hizmet farklılaştırmasının hedefi; müşteri ile banka arasında sürekli bir bağlantı kurmak ve fiyat politikasının hareket alanını artırmada, tercihler oluşturmada, kurumun öncü ve avantajlı olduğu pazar koşulları yaratmaktır.

Hizmet farklılaştırması tutundurma faaliyeti olarak da düşünülebilmektedir. Hizmetin farklılığı imajının reklâmlarla verilmesi gibi.

Hizmet farklılaştırması; aynı pazarda rekabet imajı yapılarak yaratılabileceği gibi, aynı ürünün farklı pazar bölümleri için cazip hale getirilmesi ile de yapılabilmektedir.

Farklılık, ürünün kendisinde yapılabileceği gibi, ürünün sunuş biçimi, adı, ...vb. gibi başka özelliklerle de yaratılabilmektedir. Müşteriye farklı hizmet sunulması, ilgili pazar bölümüne uygun şartlar yaratılması, hizmete müşteriye prestij sağlayacak özellikler kazandırılması, işlemlerde sürat kazandırılması gibi yollarla olabilmektedir.

- Bankalarda yeni kurulan özel bankacılık bölümlerinde; müşterilere özel danışmanlık hizmeti ve hediyeler verilmesi gibi.
- Kredi kartı limitleri yüksek müşterilere bazı ayrıcalıklar tanınması ya da sarı renkli basılan, Gold Kart tabir edilen bu kartların toplum içinde prestij unsuru olması gibi.
- Birçok bankada uygulanmaya başlayan ticari müşteriler için özel gişe numarası uygulaması ile; ticari firma temsilcilerinin süratle işlem yapabilmesi gibi.
- Belli meslek grubuna mensup müşterilere hızlı, özel hizmet sunulması gibi. (Dr. Koçbank)

Hizmet farklılaştırması, daha çok yaşam eğrisinin olgunluk safhasından itibaren yapılmaktadır. Bu dönemde satışlar en yüksek düzeyde olmasına rağmen, talep artış hızı yavaşlamıştır, rakipler piyasaya girmiştir ve kârlar azalmaktadır.

Hizmet/ürün yaşam eğrisinin, ilk iki aşamasında (sunuş ve büyüme); pazar bölümlendirme stratejisi, son iki aşamasında ise (olgunluk ve gerileme); hizmet farklılaştırma stratejisinin uygulanması işletmeler için kazançlı olmaktadır.

Hizmet farklılaştırmasının en önemli iki aracı; müşteride banka bağımlılığı yaratmak ve müşteride bulunan banka imajında yer edecek

farklılıklar yaratıp, müşterinin bankası olmaktır. Müşteri gereksinimlerinin doğru zamanda, en uygun şekilde karşılanması müşterinin banka duyarlılığını pekiştirecektir.

Aynı zamanda teknolojik gelişmeleri takip etmek ve kişiye özel danışmanlık hizmeti sunmak da bankalar için önemli hizmet geliştirme yolları olmaktadır. Birçok alanda; müşterinin ihtiyaç duyduğu hizmet/ürün farklılaştırmasının yapılabilmesi de yararlı olmaktadır.

2. 3. PAZARLAMA FAALİYETLERİNİN ÖRGÜTLENMESİ:

Örgütlenme; belirli amaçlara ulaşmak için görevleri, grubun üyeleri arasında dağıtan, üyeler arasındaki ilişkileri belirleyen ve ortak amaçlar doğrultusunda grup üyelerinin faaliyetlerini düzenlemeye yarayan süreçtir.⁷⁸

Bankalarda amaçlara ulaşmak için yapılan tüm çalışmaların bütünleştirilmesi ve düzenlenmesi, örgüt politikası üzerinde oluşmaktadır. Pazarlama anlayışının giderek önem kazanması neticesinde, bankalarda ayrı pazarlama bölümleri oluşturulmuştur. Bu da birbirinden kopuk faaliyetler yerine, belli bir yöneticiye bağlı düzenli faaliyetlerin yerine getirilmesini sağlamıştır.

Genel müdürlük nezdindeki pazarlama bölümleri; hizmet ve ürün geliştirme, satış artırıcı çabalar, halkla ilişkiler, fiyatlama, eğitim ve planlama gibi faaliyetlerde bulunurken, şubelerdeki pazarlama ekipleri ise çeşitli bölümler altında mevcut ve potansiyel müşterilere pazarlama yapmaktadır. (Bireysel Bankacılık, Ticari Bankacılık, Özel Bankacılık, ...vb.)

2. 3. 1. ÖRGÜTLENME BİÇİMLERİ:

⁷⁸ J. L. Massie (Çev: Ş. Öz-Alp ve Diğerleri), İşletme Yönetimi, Bayteş Yayıncılık A. Ş., Eskişehir, 1983, s. 65.

Teknoloji ve pazar koşullarında meydana gelen hızlı değişimler, firmaların iç büyüme ve dış ağların kurulmasına dayalı daha esnek yapılar ve yeni organizasyon şekilleri arayışı içine girmelerine neden olmaktadır.⁷⁹ Bankaların faaliyet alanı, işletme büyüklüğü, hukuki şekli, iş hacmi, şube adedi, pazar payı gibi birçok etkenin varlığı pazarlama örgüt yapısını belirlemektedir. Bankalarda pazarlama ile ilgili faaliyet örgütlenmesi iki esasa göre yapılmaktadır. Bunlar; fonksiyonlara göre örgütlenme ve pazara yönelik örgütlenmedir.

2. 3. 1. 1. FONKSİYONLARA GÖRE ÖRGÜTLENME:

Benzer banka faaliyetlerinin belirli fonksiyonlar altında toplanmasını ifade etmektedir. Buna göre, pazarlamayı ilgilendiren; reklâm, halkla ilişkiler, yeni ürün geliştirme, satış elemanlarının eğitimi gibi yardımcı faaliyetler, pazarlama bölümünün alt birimlerini oluşturmaktadır.

Burada; tüm işlevler bir **yöneticiye** bağlanmakta, her bölümde de konusunda **uzman** kişiler çalışmaktadır. Yöneticiler arasında bulunan hiyerarşi çoğu zaman; Genel Müdür Yardımcısı, Şube Müdürü ve Pazarlama Müdürü şeklinde olmaktadır.

Bazen Pazarlama Müdürü direkt olarak Genel Müdür Yardımcısına bağlı olarak da çalışabilmektedir.

Küçük ölçekli, iş hacmi fazla olmayan bankalarda pazarlama faaliyetleri üst kademelerde yoğunlaşmakta, pazarlama müdürü genel müdüre bağlı olarak çalışmaktadır.

⁷⁹ Philip Kotler, Somkid Jatusripitak, Suvit Maesincee, Ulusların Pazarlanması (Ulusal Refahı Oluşturmada Stratejik Bir Yaklaşım), Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, Genel Yayın: 489, Sosyal Felsefi Dizi: 55, 2000 Kasım, İstanbul, 1. Basım (1997/ The Marketing of Motions), s. 369.

Orta ölçekli bankalarda ise genellikle, pazarlama müdürü yine genel müdüre bağlı olarak çalışmakta ancak yetkileri küçük bankalara göre daha fazla olmaktadır. Küçük bankalarda pazarlamayı doğrudan ilgilendiren faaliyetler aynı bölümlerde toplanarak, uyumlu çalışma sağlanmaktadır.

Büyük bankalarda ise, yetki dağılımı artmakta; banka büyüdükçe fonksiyon olarak belirlenen bölümlerin yönetimi, uzmanlık alanı itibariyle bir ya da birden fazla genel müdür yardımcısına devredilmektedir. Pazarlama faaliyetlerinin yönetimi; doğrudan pazardan sorumlu genel müdür yardımcısına bırakılmıştır, pazarlama müdürü de bu genel müdür yardımcısına bağlı çalışmaktadır.

Pazarlama müdürü dışında, genel müdür yardımcısına; iki yardımcı yönetici daha bağlı bulunmaktadır.

Yardımcı yöneticiler; reklâm, satış, eğitim, hizmet geliştirme gibi faaliyetlerden sorumlu olmaktadır. Bu yöneticilerin altında ise, bu işlerin yürütülmesinde kendilerine yardımcı olacak birimler bulunmaktadır.

Her bankanın ölçeğine, hizmet prensibine göre örgüt yapısını değiştirmesi mümkündür. En optimum nitelikteki örgüt yapısı, genel müdür yardımcısına bağlı çalışan ve tüm pazarlama bölümlerini ve yöneticilerini alt kadrosunda barındıran pazarlama müdürünün olduğu yapıdır. Bu örgütlenme biçiminde, temel pazarlama faaliyetleri (reklâm, halkla ilişkiler, araştırma, iş geliştirme) ayrı bölümler halinde bölüm yöneticileri tarafından yerine getirilmektedir. Pazarlama anlayışının örgütün her kademesinde benimsenmesi tüm bölümlerin uyumlu çalışmasını sağlayacaktır.

2. 3. 1. 2. PAZARA YÖNELİK OLARAK ÖRGÜTLENME:

Müşteri temelli pazarlama anlayışında örgütlenme; tüm sorumluluğun ve işlem aşamalarının tek bölümde toplanmasına dayanmaktadır. Müşteri Gruplaması Örgütlenmesi denilebilecek bu örgütlenme biçiminde,

müşterilerin gereksinim ve davranışları temel belirleyici olmaktadır. Bu anlayışta müşteri sorunlarına bir bütün olarak yaklaşılmaktadır. Her bölüm ve bölüm yöneticisi kâr amacıyla hareket etmekte, fiyatlama ve satış çabalarında bu amacı dikkate almaktadır.

Müşterinin tek bir temsilci ve tek bir bölümde tüm işlemlerini halledebildiği için memnuniyeti artmakta, genel yönetimin işleri hafiflemektedir. Zayıf noktalar kolayca analiz edilebilmektedir ve bürokrasi azalmaktadır.

Pazara Yönelik Örgütlenmede; genel yönetim merkezi; kredi, mevduat ve diğer hizmet gruplarını temel almakta, şubelerde ise müşterilere yönelik bir yapı oluşturulmaktadır. Genel Müdürlükler nezdindeki uzmanlar şubelerin ihtiyaç, gereksinim ya da görev tanımlamalarını oluşturmaktadır.

Çeşitli pazarlama araçlarıyla her bölümdeki müşteriye uzman kadroyla hizmet verilirken;

- Müşteriye göre fiyatlama yapılmaktadır,
- Müşterinin gelecekteki ihtiyaçları kolay tespit edilebilmektedir,
- Müşteri tatmini artmaktadır,
- Hizmet üretimi ile hizmet satış bölümleri birbirinden ayrılmaktadır.

Günümüzde bankalarda; genel müdürlük pazarlama birimleri pazarlama faaliyetlerinin planlanması, şubelerden gelen geribildirimler yardımı da olmak kaydıyla yeni hizmet-ürün geliştirilmesi, sunulan hizmetin ya da satış kadrolarının denetimi, bütçe-plan, reklâm, tutundurma kararları, iş geliştirme ve organizasyon gibi faaliyetlerde bulunmaktadır. Ticari bankacılık, bireysel bankacılık, özel bankacılık, gişe işlemleri ve operasyon gibi temel bölümlerden oluşan şubelerde ise, gişe ve operasyon, satış kadrolarına yardımcı bölümler olarak oluşturulmakta, diğer bölümler kendi müşteri gruplarına aktif pazarlama yapmaktadır. Müşterilere uygulanan fiyat ve

sunulan hizmetin niteliği, ilgili müşteri temsilcisinin (genel müdürlüğün belirlediği şartlar dahilinde) kararı ile olmaktadır.

Bankaların ve şubelerin yapısına göre (Bireysel Şube, Ticari Şube, Kurumsal Şube) pazarlama elemanları, şube müdürü veya bölüm yöneticisine, bu yöneticiler grup yöneticisine, grup yöneticileri de genel müdür yardımcılarına bağlı çalışmaktadır.

2. 4. BANKALARDA PAZARLAMA BÖLÜMLERİ:

Değişen pazarlama anlayışına paralel olarak hacmi ve büyüklüğü ne olursa olsun bankalar, yapılarını modern pazarlama anlayışı çevresinde değiştirmekte ve elemanlarını eğitmektedir. Genel müdürlük birimlerinde pazarlama programları planlanır, yeni rekabetçi ürünler geliştirilirken şubelerde de pazarlama ağırlıklı çalışan birimler oluşturulmaktadır. Böylece pazarlama anlayışı banka genelinde çalışan her kişi ve bölümün misyonu haline gelmiştir. Gerek pazar bölümlendirmesi, gerekse hizmet farklılaştırılması sağlayan bu bölümler; Ticari Bankacılık, Bireysel Bankacılık ve Özel Bankacılık bölümlerinden oluşmaktadır. Şubelerde, ana faaliyetleri mevcut müşteri memnuniyeti ve potansiyel müşterinin bankaya kazandırılması olan bu bölümler yanında, operasyon (back-office) ve gişe/vezne çalışanları da bulunmaktadır. Pazarlama kadrolarına yardımcı bu ekiplerin reel anlamda satış hedefleri olmamakla beraber pazarlama anlayışı ve müşteri memnuniyeti tüm şube personeline benimsenmektedir.

TİCARİ BANKACILIK:

Tüzel kişi müşterilere hizmet verilen bölümü kendi içinde de iki bölüme ayırmak mümkündür;

Kurumsal ve Ticari Bankacılık. Kurumsal Bankacılıkta belirli bir cironun üzerinde olan büyük firmaların işlemleri yapılırken, Ticari Bankacılıkta yine banka politikalarına göre belirlenen belirli bir cironun altında cirosu bulunan daha küçük firmalara hizmet verilmektedir.

Müşteri temsilcileri hem mevcut müşterilerin işlemleri ile ilgili kararları alırken hem de çeşitli yollarla ulaştıkları yeni firmaları ziyaret ederek bankaya kazandırmaya çalışmaktadır. Firmalara;

- **Cari İşlemlerinde** (Havale, para transferleri, çek ödemesi...vb.)
- **Yatırım İşlemlerinde** (Döviz işlemleri, fon, vadeli mevduat, ...vb.)
- **Kredi Kullanımlarında** (Nakit kredi, Gayrinakit kredi, ..vb.)
- **Dış Ticaret İşlemlerinde** (Kontrgaranti, Haricigaranti, Akreditif, İhracat, İthalat, ..vb.)

Gerek fiyatlama kararlarının verilmesinde gerekse işlemin şekillenmesinde ve yapılmasında kurumsal/ticari müşteri temsilcileri yardımcı olmaktadır.

BİREYSEL BANKACILIK:

Gerçek kişi müşterilerin işlemlerinin yapıldığı bölümde de aktif pazarlama anlayışı önem kazanmıştır. Mevcut müşteriler yanında potansiyel müşterilerin bankaya kazandırılmasına çalışılmaktadır.

Ticari bankacılıkta olduğu gibi, bireysel bankacılıkta da müşterilerin her tür cari, yatırım işlemleri, sigortaları, otomatik ödeme talimatları, kredi kartı işlemleri takip edilmekte, banka ürünleri ve hizmetlerinin müşteri tarafından etkin kullanımı sağlanmaya çalışılmaktadır.

Günümüzde birçok banka esnaf tabir edilen **küçük işletme** sahiplerine yönelik pazarlama çalışmalarını bireysel bankacılık bölümündeki personel aracılığıyla yürütmektedir. (Garanti Bankası; İşletme

Bankacılığı/Small Business, Koçbank; Perakende Ticari, Pamukbank; Girişimci Bankacılığı)

ÖZEL BANKACILIK:

Yüksek mevduat ve yatırım hacmine sahip müşterilere yönelik ülkemizde son birkaç yıldır uygulanmaya başlanan Özel Bankacılık (Private Banking, V. I. P. Banking) bölümü sadece bireysel bankacılıkta sunulan hizmetleri müşterilerine sunmakla kalmamakta aynı zamanda müşterilerin farklı fiyatlamalardan yararlandırılmasını sağlamaktadır. Özel basılı dergiler ve yayınlar gönderilerek müşterilerin piyasa hakkında bilgi sahibi olması sağlanmakta, özel günlerinde bu müşteriler kutlanmakta ve kendilerine hediyeler gönderilerek hizmet farklılaştırılması uygulanmaktadır.

2. 5. ALTERNATİF DAĞITIM KANALLARI VE ÖZELLİKLİ ÜRÜNLER:

Bankalar piyasada üstünlük kazanmak ve rakiplerinin önüne geçmek için dağıtım kanalları ve banka ürünlerini geliştirerek öncü banka olmaya çalışmaktadır. Dünyada bu alandaki son değişiklikler ve faaliyetler yaratıcılık ve ileri teknoloji kullanımı gerektirmektedir.

2. 5. 1. ALTERNATİF DAĞITIM KANALLARI:

ŞUBELER:

En eski dağıtım kanalı olan şubeler, müşteriye birebir hizmetin sunulduğu mekânlardır.

Değişen pazarlama anlayışı sonucunda cam bölmelerle ayrılmış, herkesin kolayca birbirine ulaşabileceği şeffaf fiziksel özellikler şubelere kazandırılmıştır. Bankalar pazar payını genişletmek istediğinde artık şube ağı geniş olan bir diğer banka ile “evlilik” (merger) yapmaktadır.

Şubelerde çalışan personelin eğitimine önem verilmektedir. Hatta bankalar artık pazar tecrübesi olan personeli tercih etmektedir.⁸⁰ Değişen şubecilik anlayışında verilen hizmetin kalitesi (Servqual; Service Quality) son derece önemli olmaktadır. Çünkü, “Kötü servis; daha fazla ürün satmanın tüm kârını yoketmektedir.”⁸¹ anlayışı benimsenmektedir. Tüm bankalarda müşteri memnuniyetinin ya da memnuniyetsizliğinin nedenleri araştırılmakta, müşterinin bankayı terk etmemesi için önlemler alınmaktadır.⁸² “Satış; müşteriye verilen söz, servis ise; o sözün nasıl tutulduğudur.”⁸³ anlayışı pazarlama politikasının en önemli unsuru olmaktadır.

Q-matic adı verilen sıra bekleme sistemleri en az bekleme zamanı ile müşteriye hizmet sunulması için kullanılmaktadır. Şubeler içinde müşterilerin beklerken rahat edeceği ortamlar yaratılmaya çalışılmaktadır.

Futurus Bank örneğinde olduğu gibi;

- Futurus Bank, N. A. 'nın şubelerinde 4 ayrı cafe müşterilere hizmet vermektedir; Kids Space (çocuklara ait oyuncaklarında bulunduğu bölüm), Cyberspace Cafe (büyüklere özel mekân), Investment

⁸⁰ Janet Bigham Bernstel , Marketers' Priceless New Bank Role, The Role of Marketing, ABA Bank Marketing, September 2002, s. 17-21.

⁸¹ John T. Calton, Service Before Sales, Marketing News, ABA Bank Marketing, October 2002, s. 11.

⁸² Mark Colgate, Rachel Hedge , An Investigation Into The Switching Process In Retail Banking Services, International Journal of Bank Marketing, 19/5, 2001, 201-212, MCB University Press, (ISSN 0265-2323).

⁸³ Linda Meehan , Sales Culture: Instill – Don't install: Advice on starting and sustaining a program to make your bank more Sales – oriented, ABA Bank Marketing, Jan. /Feb. 2003, 2003 EBSCO Publishing.

Center (Finansal haberlerin takip edilebileceği televizyon odası) ve Home Station (Fiyat ve endeks izleme bölümü).⁸⁴

Ayrıca bankalar müşteri sadakatini artırmak için müşterilerine kolaylık sağlayacak başka uygulamalar da yapmaktadır. Charter One Bank örneğinde olduğu gibi. Banka FYI adını verdiği sistem ile müşterileri istediği zaman; faks, mail ya da telefon ile hesaplarla ilgili çeşitli raporları müşterilerine ulaştırabilmektedir.

PARA ÇEKME MAKİNALARI / BANKAMATİKLER:

ATM (Automated Tellery Machine) yani para çekme makinaları müşterilere büyük kolaylık sağlayan alternatif dağıtım kanallarıdır. Bir çok bankada artık ATM'lerden; para yatırma-çekme, yatırım işlemleri, para transferleri yapılabilmektedir

- Japon firma Fujitsunun yaptığı yeni ATM'ler 2002 yılı sonunda New York'da kullanılmaya başlanmıştır. Bu yeni ATM'lerle; uçak bileti almak, loto oynamak, telefon kartı almak, hisse senedi piyasalarını takip etmek ve hava durumunu (kişiselleştirilmiş) takip etmek mümkün olmaktadır.⁸⁵
- ATM'lerde artık tüm bankalar ekran düzenine, gece ışıklandırılmasına, hatta tekerlekli sandalye kullanan müşterilerin rahatlığına dikkat etmektedir.⁸⁶ Artık bu bankamatikler için özellikli kartlar üretilmekte, karttan karta para transferi yapmak mümkün olmaktadır. Birçok ATM'e reklâm ve film fragmanları⁸⁷ yüklenerek,

⁸⁴ Hey Kids, Let's Play Video Games – at the Bank!, ABA, Marketing News September 2002, s. 8.

⁸⁵ A New Generation of ATMs Coming, Marketing News, ABA Bank Marketing, October 2002, s. 9.

⁸⁶ Mathew Joseph, Cindy McClure, Beatriz Joseph, Service Quality in the banking sector: the impact of technology on service delivery, International Journal of Bank Marketing, 17/4, 1999, MCB University Press, (ISSN 0265-2323)

⁸⁷ Banka ve Para Teknolojileri Dergisi, Sayı: 8, Yıl: 2, Mayıs-Haziran 2000, ISSN 1302-1958, s. 12.

müşterilerin bekleme zamanlarının eğlenceli hale getirilmesine çalışılmaktadır.

- West Georgia National Bank, tüm şubelerine ve ATM'lerine müşterilerini tanıyan **MyID** adındaki sistemi kurarak, kameralarla müşterilerini yüz çekimlerinden tanımaktadır. Banka bu sistem için 322. 000 dolar harcamıştır.⁸⁸

ATM, elektronik bankacılık gibi alternatif dağıtım kanallarının başarısı sadece teknoloji kullanımı değil, aynı zamanda pazarlama ve promosyon çabalarının da sonucudur. Bu alternatif dağıtım kanalları bankalar için de hem maliyetleri düşürmekte hem de işlem kolaylığı ve standardizasyon sağlamaktadır.

İNTERNET BANKACILIĞI:

Ev bankacılığı (telefon, televizyon, internet) ilk defa 1983 yılında Hottingham'da küçük bir yerel banka tarafından başlatılmıştır. Banka bilgisayarlarına bağlanan bir hat ile müşteriler hesaplarını takip edebilmiştir. O zamanlar hayal edilen ev bankacılığı ile uçak bileti rezervasyonu yapma, eğlence yerlerine bilet alma, vergi ödemelerini gerçekleştirme gibi fikirler şu anda kolaylıkla yapılabilmektedir.

Gelişen teknoloji ve hayatımızın bir parçası olan bilgisayarlar finansal işlemler için büyük kolaylık sağlamaktadır. Müşteri için işlem kolaylığı ve

⁸⁸ Marketing News, Ideas That Work, ABA Bank Marketing , January/February 2003, 2003 EBSCO Publishing, s. 6.

zaman tasarrufu sağlayan internet, bankalar için de sabit maliyetleri ve iş yükünü azaltmakta, çapraz satış imkânını artırmaktadır.⁸⁹

İnteraktif web siteleri ile işlem yapabilen müşteriler **Wap Bankacılığı** da kullanabilmektedir. **Wap** (Wireless Application Protocol-Kablosuz Uygulama Protokolü); Kullanıcıların ekranlarından ya da mobil telefonlarından web tabanlı hizmetlere ulaşabilmesini sağlayan teknolojidir. Mobil olarak bilgiye erişme olanağı sağlar. Ayrıca bankaların çoğunda artık bulunan ve banka girişlerine yerleştiren **Kiosk** adı verilen ayaklı bilgisayarlarla müşteriler müşteri temsilcisini beklemeden işlemlerini yapabilmektedir. **Palm Bankacılığı** ise kişisel dijital asistanlar (PDA) yardımıyla banka çalışmalarının yapılabilmesi sistemidir. İnfrared telefonlar yardımıyla menü takibiyle işlem yapılabilir.

TELEFON VE TELEVİZYON BANKACILIĞI:

İnteraktif iletişim ile bankacılık faaliyetlerinin yürütülmesini sağlayan telefon ve televizyon bankacılığı, diğere alternatif dağıtım kanalları gibi maliyet tasarrufu sağlamaktadır. Müşteriler için ise ulaşılması kolay ve zahmetsiz bir yoldur.

Avrupa'da 17 bankanın uyguladığı inaktif televizyon bankacılığı 2001 yılına göre iki kat artmıştır, bu rakamın 2005 yılında tüm Avrupa

⁸⁹ Niels Peter Mols, Associate Professor of Marketing , The Internet and the banks' strategic distribution channel decisions, Department of Management, University of Aarhus, Denmark, International Journal of Bank Marketing, 17/6, MCB University Pres, (ISSN 0265-2323)

bankalarının %35'ine ulaşması beklenmektedir.⁹⁰ İngilizlerin de yaklaşık %45'i evde televizyon bankacılığını kullanmaktadır⁹¹.

Telefonla bankacılık ise televizyon bankacılığından daha yaygındır, ülkemizde de sık kullanılan bu kanal yardımıyla özel eğitimli müşteri temsilcileri ile tüm bankacılık faaliyetleri şubelere gitmeden yapılabilmektedir.

2. 5. 2. ÖZELLİKLİ ÜRÜNLER:

Bankaların günümüzde finansal hizmetler dışında hayatımıza giren ve rahat yaşamamızı sağlayan birçok ürünü vardır; kredi kartları, POS makinaları (Point Of Sale-kredi kartı ile alışveriş imkânı sağlayan makinalar), otomatik olarak ödemelerimize aracılık imkânı sağlayan hesaplar, EFT (elektronik fon transferi), moneygram (uluslar arası isme havale-para transferi), yabancı para çekleri (travellers'), hediye çekleri, sigorta hizmet ve ürünleri gibi.

BANKA KARTLARI:

Gerek bankamatik kartları gerekse kredi kartları eklenen özelliklerle bankaların önemli rekabet araçları haline gelmiştir.

- Bankamatik kartlarının kullanımını teşvik etmek için, Amerikan bankalarından Nebraska Bank; makine içindeki 20 dolarlık banknotlar içine 50 dolar, 10 dolarlık banknotlar içine ise 20 dolarları yerleştirmekte, bu hediye 50 ve 10 dolarları bulabilmek için insanlar da hep o ATM'leri kullanmaktadır.⁹²

⁹⁰ Is Interactive TV Worth the trouble?, Marketing News, ABA, October, 2002, s. 9.

⁹¹ Vishal Puri , Business Development Analyst , Smart Cards: The smart way for the banks to go? , Card Product Division, The Gulf Bank, Safat, Kuwait, Executive Forum, Internal Journal of Bank Marketing, 15/4, 1997, 134-139, MCB University Press , (ISSN 0265-2323)

⁹² Marketing News, Ideas That Work, ABA Bank Marketing , January/February 2003, 2003 EBSCO Publishing, s. 6.

- NatWest Bank, Midland ve British Telecom'un birlikte piyasaya sürdükleri **MONDEX CARD** (Electronic Wallet); telefon ve bankamatiklerden kontür gibi para yüklemesi yapılabilen şifreli bir karttır, kart nakit para gibi kullanılabilir. ⁹³
- Kredi kartlarında güvenliğin müşteriler için önemli bir unsur olduğunu bilen bankalar bu özellik üzerine yaptıkları çalışmalarla rekabetçi olmaya çalışmaktadır. Bank of America, kredi kartı çalındığında veya kaybolduğunda bir gün boyunca kartın **tüm limitini** güvence altına almaktadır. Bu süre de zaten müşterinin kartını iptal etmesi ya da kayıp bildiriminde bulunması için yeterli bir süredir. (Total Security Protection) Banka; bu yeni kart güvenlik sistemini 26 milyon dolarlık ulusal reklâm kampanyası ile tanıtmıştır. ⁹⁴
- Güvenlik özellikleri çok yüksek olan bir başka kart da Keybank USA'nin ürünü olan **Privacash**'dir. Master üyesi olan kart çok amaçlıdır ve her yerde kullanılabilir. Master firması kartın tüm riskini üstlendiği için müşteri kadar banka da kartın kullanımında avantajlı olmaktadır. ⁹⁵
- First Data Corporation'ın **First Data Xpedite** adıyla sunduğu hizmet; konuşan kartlardır. Kartın her kullanımında kart sahibi müşteri, telefon veya faks ile uyarılmaktadır. Kart güvenliği için yapılan sistemde hem müşteri kendi harcamalarını takip

⁹³ Vishal Puri , Business Development Analyst , Smart Cards: The smart way for the banks to go? , Card Product Division, The Gulf Bank, Safat, Kuwait, Executive Forum, Internal Journal of Bank Marketing, 15/4, 1997, 134-139, MCB University Pres, (ISSN 0265-2323).

⁹⁴ Bank of America Markets Card Security for Customers, ABA Bank Marketing, Jan/Feb 2003, 2003 EBSCO Publishing, s. 7.

⁹⁵ Your Bank Can Offer a Multi purpose Gift card, New Products, ABA Bank Marketing, Jan/Feb. 2003, 2003 EBSCO Publishing, s. 54

edebilmekte hem de çalınma veya kaybetme durumunda kartın nerelerde kullanıldığı tesbit edilmektedir.⁹⁶

POS MAKİNALARI:

Kredi kartlarıyla alışverişin önemli bir parçası olan **POS** (Point Of Sale-kredi kartı ile alışveriş imkânı sağlayan makinalar) aynı zamanda mağazalarla bankalar arasında da köprü olmaktadır.

Günümüzde de hemen hemen herkesin bildiği bu uygulamaya Hong Kong başka bir özellik daha yüklemekte ve bu yeni sistem yavaş yavaş tüm dünyaya yayılmaktadır; **EFTPOS**. Sistem; elektronik ortamda para transferi veya havale imkânı sağlayan EFT (elektronik fon transferi) işlemi ile POS'u birleştirmektedir. Alışveriş esnasında müşteri, kredi kartı ve POS makinası ile kendi banka hesabından mağazanın hesabına alışveriş yaptığı tutarı transfer edebilmektedir. Bürokrasiyi azaltan, güvenli ve imza kontrolü gerektirmeyen bu işlem iki tarafa da kolaylık sağlamaktadır.⁹⁷ Uygulama Avustralya'da da yayılmaktadır, EFTPOS bulunduran mağaza sayısı 200. 000'den fazladır.

Bu sisteme tanımlı mağazalar müşteriler tarafından ATM gibi de kullanılabilmekte; bankanın para çekme makinasını bulamayan müşteri, anlaşmalı bir mağazaya girip kasadan kredi kartı veya bankamatik kartını pos makinasından geçirmek suretiyle para çekebilmektedir. Bu yöntem ile; banka daha az bir maliyetle ATM ağını genişletmiş olmakta, mağaza da POS anlaşmasında; sağladığı bu aracılığa paralel uygun komisyon şartı sağlamaktadır. Çoğu zaman para çekmeye gelen müşterilerin alışveriş yaptığı da düşünülürse mağaza iki açıdan da kârlı çıkmaktadır.

⁹⁶ A Credit Card With An Interactive Alert System, New Products, ABA Bank Marketing, Jan/Feb. 2003, 2003 EBSCO Publishing, s. 54

⁹⁷ Simon S. M. Ho. and Victor T. F. Ng , Customers Risk Perceptions of Electronic Payment Systems, International Journal of Bank Marketing, Vol. 12, No: 8, 1994, pp. 26-38, MCB University Pres Limited, 0265-2323.

SİGORTA:

Finansal hizmetlerin bir unsuru olan sigorta faaliyetleri günümüzde bankalar tarafından üstlenilebilmektedir. Acentalar olarak bankalar müşterilerine her türlü branşta sigortacılık hizmeti sunmaktadır. Müşterilerin şahıslarına; hayat, sağlık, emeklilik, taşıtlarına; kasko, işyerlerine, konutlarına, şantiyelerine; risk sigortaları yapılmaktadır.

Değişen çevre şartlarında risk içeren her unsur sigortalanabilmektedir. Amerikalı yetişkinlerin %62'sinin cep telefonu olduğunu saptayan Amerikan bankaları "**Cell Insure**" adı verilen sigorta kapsamı altında sektörü her geçen gün genişleyen cep telefonlarını sigortalamaktadır.⁹⁸

⁹⁸ New Products, ABA Bank Marketing, Jan. /Feb. 2003, 2003 EBSCO Publishing, s.54.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

TÜRKİYE: KOÇBANK'TA PAZARLAMA UYGULAMALARI

3. 1. TÜRKİYE'DE BANKACILIK SEKTÖRÜ:

Dünyada bankacılık sektörünün modern pazarlama anlayışına yönelmesi Türk bankacılık sistemini de etkilemiştir. Mevduat toplama faaliyetlerinden öteye gidemeyen Türk bankaları; yabancı bankaların piyasaya girmesi, kamu otoritesinin azalması ve özel bankaların kurulması ile faaliyet çeşitlerini artırmak durumunda kalmıştır. Modern görünümlü şubeler, eğitilmiş müşteri temsilcileri ve teknolojik yeniliklerle donatılmış alternatif dağıtım kanalları ile farklılık yaratılmaya çalışılmıştır.

Son 10-15 yılda hem içsel hem de dışsal çevre değişkenlerinin etkisiyle Türk bankacılık sistemi çok fazla değişiklik geçirmiştir. Ekonomik alanda; faiz oranlarının serbest bırakılması ve kamu otoritesinin kısmen hafiflemesi ile genişleyen sektör, sonraları likidite yetersizliği ve ödeme dengelerini bozulması politik gelişmeler, grevler, otonom harcamalardaki değişiklikler nedeniyle⁹⁹ tekrar daralma yaşamıştır. Rekabet alanında da; yabancı banka ve finansal kurumların piyasaya girmesi, banka sayısının artması ve daha sonra sektörde yapılan düzenlemeler ile bu sayının azaltılması, rekabeti zorlaştıran unsurlar olmuştur. Teknolojik alandaki gelişmeler, hukuki alandaki düzenlemeler (1980'de serbest piyasa ekonomisine geçiş, 1983'de televizyon reklâmlarının yasaklanması ile yazılı basına dönüş, uygulanan döviz kuru politikaları, ..vb.) ve sosyo-kültürel alandaki değişiklikler (gelir düzeyinin değişmesi, harcama alışkanlıkları, ..vb.) bankaların pazarlama politikalarında değişiklikler yapmalarını gerektirmiştir.

⁹⁹ Ali İhsan Karacan, Bankacılık ve Kriz, Bir Yazın Taraması, Creative Yayıncılık, 1997, s. 33-34.

Bu dış etkenlere bağılı olarak, banka müşterilerinin kredi geri ödemelerinde yaşanan sıkıntılar, fiyatlama kararlarının belirlenmesindeki zorluklar, maliyetlerin artması gibi içsel etkenler de bankaları; pazarlama araştırmaları yapmaları konusunda, yeni ürün geliştirilmesinde, örgüt yapılarının değiştirilmesi konusunda etkilemiştir. Yatırım danışmanlığı, dış ticaret işlemleri ve özellikli ürünler ile sektörde farklılık yaratmak en önemli rekabet aracı olmuştur.

Modern Türk bankacılığı son yıllarda önemli gelişmelere imza atmıştır. Pazarlama departmanı dahi olmayan, eğitim anlayışları muhasebeden ibaret olan Türk bankalarında, 1980'lerde ekonominin büyümesi ve paranın serbest dolaşıma geçmesi ile banka pazarlaması öne çıkarılarak, para çekme makinaları, kredi kartları, telefonla bankacılık, on-line sistemler müşterilerin hizmetine sunulmuştur. Serbest dolaşım hakkı birçok uluslar arası bankanın pazara girmesini sağlamış, yabancı bankalar yüksek hizmet kaliteleri ile mevcut bankaları da bu tarz hizmet sunmaya mecbur kılmıştır. Bu anlayışa paralel olarak, 1990'larda banka hizmetlerinde kilit kelime hizmet kalitesi olmuştur. (Servqual)¹⁰⁰

Türk bankalarında hizmet kalitesi anlayışına paralel, müşteriye 'dinleyen' eleman istihdamı önem kazanmıştır. Pamukbank, Yapı Kredi Bankası, Garanti Bankası ve Ziraat Bankası bu anlayış üzerine pazarlama faaliyetlerini yoğunlaştıran ilk bankalardır. Zira müşteri temsilcisinin amacı; sorumluluğu kişi üzerinde yoğunlaştırarak bankacılık hizmetlerinin kalitesini artırıcı, maliyetleri düşürücü yönde olumlu katkılarda bulunmaktır.

¹⁰⁰ Uğur Yavaş, Zeynep Bilgin, Donald J. Shemwell, Service Quality In The Banking Sector in an emerging economy: A Consumer Survey, International Journal of Bank Marketing, 15/6, 1997, MCB University Pres, (ISSN 0265-2323), ss. 217-223.

Ayrıca yeni pazarlama stratejileri doğrultusunda, şubelerin ışıklandırılması, ısıtılması, eşyaların konumu, sıra numaraları ile işlem yapılması (Q-matic) gibi faktörler de müşteri memnuniyeti açısından, öncelikli olarak İş Bankası ve Pamukbank tarafından uygulanmaya başlayan faaliyetlerdir.

Kendini müşteri yerine koyan ve müşterinin kendisini şubelerde evindeki kadar rahat edeceğini empoze eden Garanti Bankası'nın 'şubede uyuyakalan yaşlı kadın' konulu reklâmı, kaliteli hizmet sunan, güvenilir banka imajı yaratmak isteyen Garanti Bankası'nın hizmet pazarlama stratejisi çerçevesinde yaratıcı çalışmasının bir örneğidir.

Türkiye'de, özellikle büyük bankalar 1997'den beri on-line bankacılığın tüm ürünlerini sunmaya başlamıştır. Gartner Group'un 1999 yılındaki raporuna göre; Amerika, Almanya, Norveç ve İsveç'deki gibi Türkiye'de de kişisel bilgisayar, internet, telefonla bankacılık gibi alanlar büyüme göstermektedir. Kullanıcılar kadar son iki yılda bu hizmeti sunan bankaların sayısı da artmaktadır.¹⁰¹

Türkiye'nin en büyük özel bankası İş Bankası'nın ilk kez 1987'de hizmete sunduğu ATM'lerin, 1998 yılında ülkedeki toplam sayısı 7400'e ulaşmıştır. Diğer alternatif dağıtım kanalları (internet, pos, telefon) ise 1996 yılından sonra hizmete sunulmuştur. Telefon bankacılığı da 1997 yılından sonra müşteriler tarafından çok kullanılmaya başlanmıştır.

1997 yılından sonra İş Bankası, Garanti Bankası, Pamukbank, Akbank ve Yapı ve Kredi Bankası gibi bankalar tarafından sunulmaya başlayan bir hizmet de web siteleri olmuştur.

¹⁰¹ Vichuda Nui Polatoglu, Serap Ekin , An empirical investigation of the Turkish consumers' acceptance of Internet banking services, International Journal of Bank Marketing, 19/4, 2001, 156-165, MCB University Press, ISSN 0265-2323, s. 156.

Günümüz bankacılık pazarında web siteleri en önemli rekabet araçlarından olmaya devam etmektedir. Uluslar arası Data Corporation (1998) verilerine göre Türkiye'deki internet kullanıcıları; Eylül 1998'de 159. 000 kişi iken, Ağustos 1999'da 600. 000 kişiye ulaşmıştır. Bu rakamlar da elektronik bankacılığın ne kadar güçlü bir pazar olduğunu ortaya koymaktadır.

Türkiye'de yeni yeni gelişen televizyon bankacılığında ise Pamukbank, Digtürk uydu kanalı ile işbirliği yaparak pazarda lider olmaya çalışmaktadır.¹⁰²

Yeni alternatif dağıtım kanallarının kullanımı; bankalara pazarda lider olma fırsatı verirken aynı zamanda da şubede hizmet vermeye kıyasla 30 dolara yakın bir maliyet avantajı sağlamaktadır. Alternatif dağıtım kanallarının Türk müşterilerince kullanım dağılımları; %90 şube, %71 atm, %40 telefon olarak gerçekleşmektedir. Güvenli, hızlı işlem yapmayı sağlayan yeni kanalların kullanımı da her geçen gün artmaktadır. Teknoloji kullanmayan, yenilikleri takip edip, farklılık yaratamayan bankalar artık pazarda rekabet etme şansına sahip olamayacaktır.

Türkiye'de bankacılık sektörü en hızlı büyüyen finansal sistemlerdendir. 1998'de %25 gibi bir oranla büyüyen bankacılığın yakaladığı bu oran milli ekonominin büyüme rakamlarından yüksek seyretmektedir. Tüm yatırımlar içinde oldukça fazla artış gösteren bankaların toplam aktifleri, %24 oranında artarak, 117.4 milyar dolara ulaşmıştır. Yüksek teknoloji kullanımı, gelişmelerin takibi ve yeni ürünlerin pazara sunulmasıyla Türk bankacılık sektörü daha da büyüyecektir.

¹⁰² Banka ve Para Teknolojileri Dergisi, Sayı: 10, Yıl: 2, Ekim 2000, ISSN 1302-1958, s. 15.

3. 2. KOÇBANK'TA PAZARLAMA UYGULAMALARI:

3. 2. 1. KOÇBANK TARİHÇE:

Koçbank; Türkiye genelinde 132 şube, ATM'ler, mobil Otokoçbank şubeleri, internet bankacılığı ve telefon bankacılığı hizmeti veren (Fonobank-444 0 555), Bireysel, Kurumsal ve Yatırım Bankacılığı alanlarında faaliyet gösteren bir bankadır.¹⁰³

Bankanın kuruluş çalışmaları American Express Bank'ın 1981 yılında İstanbul'da açılmasıyla başlamış, Türkiye'nin öncü kuruluşlarından Koç Grubu, 1986 yılında American Express Bank'ın %51 hissesini satın alıp, Koç Amerikan Bankası'nın kurulmasını sağlamıştır. 1992 yılına kadar hisselerini %100'e yükselten grup, aynı yıl bankayı iştiraklerinden biri haline getirmiştir. 1993 yılında bankanın adı Koçbank olarak değiştirilip tescillenmiştir.

2002 Yılında Koçbank'ın da bünyesinde olduğu Koç Finansal Hizmetler A. Ş., İtalya'nın ve Avrupa'nın en büyük finansal kuruluşlarından olan Uni Credito Grubu ile stratejik ortaklığa imza atmıştır.

Yurtdışı Şube: Bahreyn Şube

İştirakler: Koç Lease (Koç Finansal Kiralama A. Ş.), Koç Faktoring, Koç Portföy, Koç Yatırım, KAM Suissie

Yurtdışı İştirakler: Azerbaycan, Netherland/Hollanda, Frankfurt am Main NV.

¹⁰³ www.kocbank.com.tr

3. 2. 2. KOÇBANK'IN GELENEKSEL YAPISI VE DEĞİŞEN PAZARLAMA ANLAYIŞI:

Türk Bankacılık sektöründe faaliyet gösteren banka, kuruluşundan itibaren klasik bankacılık fonksiyonlarını yerine getirmekteydi (kaydi para, yatırım olanakları, kredilendirme, ..vb.) .

Klasik pazarlama anlayışı çerçevesinde faaliyette bulunmakla beraber, özel banka olmanın getirdiği bir sorumlulukla bankaya gelen müşteriye sunulan hizmette kaliteye önem verilmekteydi. Pazarlama anlayışına en yakın kavram mevcut hizmetlerin sunumunda müşteri memnuniyetinin hedeflenmesiydi. Faiz oranlarının yüksek olması nedeniyle, bireysel müşteri portföyü ağırlıklı “repo” bankası olarak faaliyette bulunmakta ve kâr marjları yüksek çalışmaktaydı.

Ülkede yaşanan ekonomik ve politik gelişmeler, teknolojinin hızla gelişmesi, bankacılık sektöründe yapılan hukuki düzenlemeler, uluslar arası pazarlarda yaşanan gelişmeler tüm Türk bankaları gibi Koçbank'ı da değişime mecbur hale getirmiştir. Piyasada faaliyet gösteren diğer özel bankaların, kredi kartı ve üstün teknoloji kullanımı ile pazar paylarını artırmaya başlamaları genelde Koç Grubu firmalarıyla çalışan ve halktan “uzak banka” imajı yaratan bankayı pazarda geri kalma riskiyle karşı karşıya bırakmıştır. Bu zamanlarda yatırım araçlarının bankalar için yüksek maliyet unsuru olması, Koçbank'ın da “repo” piyasasından çıkarak, aktif pazara yönelmesini zorunlu kılmıştır.

Klasik pazarlama anlayışındaki mevcut hizmetin iyi sunulmasından **‘Müşteri ne istiyor, Nasıl istiyor?’** anlayışı Koçbank'ta da öne çıkmaya başlamıştır. Bu anlayış doğrultusunda bankada 2000 yılının ilk aylarından itibaren değişen ülke ve pazar koşulları neticesinde aktif pazarlama anlayışı benimsenmeye başlanmış ve organizasyon yapısı pazarlama ekiplerini öne çıkaracak şekilde değiştirilmiştir. Bir yandan organik büyüme planlanırken bir

yandan da lokal müşteri kitlesine hizmet edilmesi ve alt bölüm pazarlaması hedeflenmektedir.

Ülkenin iç koşulları (politik, ekonomik, hukuki düzenlemeler, teknolojik gelişmeler) ve uluslar arası pazarların değişmesi, bankacılık sektöründe yaşanan sıkıntılar ve ülkemizdeki ekonomik krizler neticesinde bankaların da kâr marjlarının düşmesi, tüm bankacılık sektöründe olduğu gibi Koçbank'ı da komisyon gelirleri doğrultusunda kârını artırmaya ve piyasadaki rakiplerine üstünlük sağlayabilmesi için aktif pazarlama faaliyetlerine yönelmeye itmiştir. Tüm bu değişimler hizmet değişkeni kadar, fiyat, tutundurma ve dağıtım değişkenlerine verilen önemi de artırmıştır.

Genel müdürlük birimleri nezdinde iş geliştirme, organizasyon, ürün geliştirme, kalite izleme gibi birimler oluşturulmuş, şubelerde çalışan müşteri temsilcileri pazarlama ağırlıklı çalışmaya başlamıştır.

3. 2. 3. KOÇBANK'TA PAZARLAMANIN YERİ VE ÖNEMİ:

Modern pazarlama anlayışına sahip bankaların pazarlama politikalarında önem verdikleri ilkeler Koçbank için de geçerli olmuştur :

- **Pazara Yönelik Olmak:** Koçbank'ta müşteri odaklılık, mevcut ve potansiyel müşterilerin istek ve beklentilerini önemsemek, bilmek ve takip etmek önemli pazarlama fonksiyonları olarak görülmektedir.
- **Bütünleşmiş Yönetim Anlayışı:** Genel Müdürlük birimlerinden, AR-GE birimlerine, şubelere ve şubelerde de pazarlama bölümleri ve diğer tüm bölümlerde pazarlama anlayışının benimsenmesi ve bu yönde müşteri tatmini önemsenmektedir.

- **Pazarın Oluşmasına Katkı:** Koçbank piyasaya yeni ürün kazandırılmasına önem veren bir bankadır; gerek teknoloji takibi gerektiren ürünlerde gerekse müşteri ihtiyaçları doğrultusunda geliştirilen hizmetlerde piyasada olmayan yeni ürünler geliştirilmektedir. (Yes Koçbank, Moneygram, Wap, Palm Bankacılığı; aşağıda detaylarıyla anlatılacaktır.)
- **Amaçlara Yönelik Olmak:** Pazarlama anlayışı doğrultusunda saptanan, zaman zaman revize edilen amaçlar doğrultusunda çalışan banka 2000 yılından sonra ağırlıklı hedeflerini organik büyüme, lokal yönetim ve kârlılık olarak benimsemektedir. Kârlılık hedefi İtalyan ortaklığından (2002 yılı) sonra daha da yakından takip edilmektedir.
- **Yüksek Derecede Planlama:** Banka tüm faaliyetlerini çeşitli zaman aralıklarında belirlenen plan ve programlar çerçevesinde yürütmektedir. Hem pazarlama hem finans faaliyetlerinde dikkate alınan bu kısa-orta-uzun vadeli çalışmaların gerçekleşme oranları da yönetim tarafından takip edilip çalışanlarla paylaşılmaktadır. Bütçe çalışmaları yıllık takip edilmekte iken 2002 yılı sonundan itibaren hem rakamlara ulaşma hem de çalışanların performans takibi üçer aylık dönemlerde yapılmaya başlanmıştır. Piyasaya sürülen ürünlerin yaşam eğrisindeki seyri takip edilmekte, hizmet, fiyat, dağıtım ve tutundurma kararları bu dorultuda alınmaktadır. Tüm bu faaliyetlerin takip sonuçlarına göre program değişiklikleri ve ayarlamalara gidilmekte; planlama-uygulama-denetim-uygulama değişiklikleri yapılmaktadır.

3. 2. 4. KOÇBANK'TA PAZARLAMA KARARLARINI ETKİLEYEN ETKENLER:

Banka dışı çevre etkenleri tüm kurumları olduğu gibi Koçbank'ı da etkilemektedir; demografik yapıdaki değişiklikler, ekonomik faktörler, sosyal ve kültürel çevrede meydana gelen değişiklikler bankanın pazarlama politikalarının belirlenmesinde etkili olmaktadır.

Tüm bu gelişmeler sonucunda, Koçbank'ta;

Hizmet Değişkenine daha da çok önem verilmeye başlanmış, müşteri memnuniyeti esas alınmıştır. Değişen piyasa şartları çerçevesinde yeni hizmet ve ürün geliştirilmesi için genel müdürlük nezdinde İş Geliştirme ve Organizasyon departmanları oluşturulmuş, şubedeki hizmet kalitesi yakından takip edilmeye başlanmıştır. Hem temel banka işlemlerinde (para yatırma, yatırım işlemleri, ..vb.) hem de yardımcı banka faaliyetlerinde (sigorta, yatırım danışmanlığı, ..vb.) müşteriye tatmin edecek hizmetin sunulmasına önem verilmektedir.

Hizmet politikasının belirlenmesinde; müşteri ihtiyaçlarının doğru karşılanması, kârlılığın artırılması, ürün alternatiflerinin artırılması, banka imajını güçlendirirken rekabet üstünlüğünü sağlamak, riski dağıtmak ve öncü banka olmak gibi amaçlar etkili olmaktadır.

Koçbank'ta banka hizmetlerinin sınıflandırılmasında; müşteri esasına göre sınıflandırma ve alım biçimine göre sınıflandırma yapılmaktadır. Müşteri Esasına göre sınıflandırmada müşteriler işlem hacmi ve müşteri tiplerine göre kategorize edilmekte, Alım Biçimine göre sınıflandırmada ise hizmet ve ürünler kategorize edilmektedir. Bu sınıflandırmada hizmetler çeşitlendirilmektedir: Kolayda hizmetler; para yatırma, vadeli mevduat işlemi, Beğenmeli hizmetler; farklılaştırma yapılmış, dış ticaret işlemleri, krediler, Özellikli hizmetler ise; banka ve müşterinin özel gayret sarfettiği, özellikli kredi paketleri, harici garanti gibi işlemlerdir.

Bankada piyasada liderlik sağlayacak yeni ürünler geliştirilmesine önem verilmekte, risk unsurunu azaltacak, kârı artıracak ürünlerin geliştirilmesi önemli olmaktadır.

Tüm çevre şartlarının, müşteri ihtiyaçlarının ve teknolojik imkânların değiştii günümüz bankacılık piyasasında rakiplerden geride kalmamak için ürün ve hizmet yenilemesi kaçınılmaz olmaktadır. Ancak yeni ürünlerin geliştirilmesi ve yeni hizmetlerin sunulması için pazarın bu yeniliğe ihtiyacı olması, maliyet kalemlerinin kârlılık amacını gölgelememesi ve çapraz satış imkânını sağlaması banka genelinde dikkate alınmaktadır.

Koçbank bu çerçevede piyasada lider özelliklere sahip birçok ürün ve hizmeti müşterilerine sunmaktadır. (Yes Koçbank, Ece Koçbank, Moneygram, Kredi kartları, Dr. Koçbank)

Hizmet Pazarlamasının önemli unsuru olan **fiziksel ortam** Koçbank tarafından da dikkate alınmaya başlanmış, şubelerde değişiklikler yapılmıştır. Isı, ışık, modern görünüm ayarlamaları yapılırken, pazarlama birimlerinin şube katları arasındaki dağılımı müşteri istekleri gözönünde bulundurularak yeniden konumlandırılmıştır. Kırmızı koç boynuzu şeklindeki amblemi ile müşterilerde güven uyandıran banka, tüm şubelerde gri-bordo ağırlıklı mobilyalar kullanmakta, piyasaya yeni sunulan ürünlerin reklâm afişlerini banka iç ve dış mekânlarında sergileyerek müşterileri bilgilendirmektedir.

Katılımcılar pazarlama elemanı için ise banka son yıllarda müşteri portföyünü genişletmeye, büyük firmalarla çalışmaya, çeşitli kredi anlaşmaları yaparak adını duyurmaya başlamış, müşterilerin bankaya duyduğu güveni pekiştirmiştir. Çalışanlar için ise sıkı performans takipleri yapılmakta, şubelere gönderilen “gizli müşteri” adı verilen kişiler yardımıyla çalışanların müşterilere davranışları izlenmekte ve ziyaret sonuçlarına göre çalışanlar teşvik edilmekte ya da uyarılmaktadır.

Süreç yönetimine önem veren banka, alternatif dağıtım kanalları ve şube ağlarını genişleterek talep geldiği anda hizmeti ile müşterisinin yanında olmaya çalışmaktadır. Talep yoğunluğu anlamında özellikle büyük ya da merkez şubelerinde sorun yaşayan banka son yıllarda değişik bekleme ve yönlendirme sistemleriyle bu sorunu büyük ölçüde çözmüştür. Geçici personel istihdamı, şubeler arasında personel kaydırması, tüketiciyi talebin azaldığı dönemlere veya alternatif dağıtım kanallarına yönlendirme ve özel müşterilere sıra bekletmeden yardımcı olmak bankanın başvurduğu diğer çözüm yöntemleri olmaktadır. Düşük talep dönemlerinde ise; mevcut ve potansiyel müşteri ziyaretleri, bankayı terk etmiş müşterilere ulaşılması ve mevcut işlemlerin gözden geçirilmesi ile talep canlılığı yaratılmaya çalışılmaktadır.

Fiyat Değişkeni: Koçbank'ta hizmetlerin maliyetleri, kamu otoritesinin kararları ve piyasadaki diğer bankaların fiyatlamalarına göre fiyatlama kararları alınmaktaydı. Ancak ekonomide ve sektörde yaşanan sıkıntılar, piyasada banka alternatiflerinin artması bankaların kâr marjlarını azaltmıştır. Bunun sonucunda ücret ve komisyon gelirlerinin artırılmasına yönelik fiyatlamalar yapılmaya başlanmıştır.

Bankaların fiyatlamaları genellikle; finansal durumları, müşterilerin fiyat beklentileri, maliyetler, hedef ve rekabet koşulları ve kamu politikaları gereğince düzenlenmektedir.

Koçbank'ta ise bu kalemlerin tümü göz önünde bulundurulmakla beraber; fiyatlama kararları bankanın iç dinamikleri ve finansal durumu, işlem ve hizmetlerin bankaya maliyeti, hedefler ve kamu politikaları (Merkez Bankasının faiz oranı değişikliklerinde bankanın faiz oranlarının değiştiği örneğinde olduğu gibi) neticesinde belirlenmektedir. Bu çerçevede uygulanması kararlaştırılan fiyatlamalar banka genelinde işlem sırasına göre komisyon listeleri olarak yayınlanmakta, bu fiyatlamaların altında yapılan işlemler şubeye maliyet olarak yansıtılmaktadır. Müşterilerin verimliliğine göre

fiyatlamaya kararları değişiklik göstermekte, bankaya yüksek getirisi olan müşterilere diğer müşterilerden farklı fiyatlamalar uygulanmaktadır.

2002 yılı sonunda fiyatlamaya kararları banka yönetimi tarafından daha da sıkı takip edilmeye başlanan bankada, kâr maksimizasyonu için ücret ve komisyon gelirleri içerisinde; kredilendirme faiz oranları, vadesiz mevduat rakamları ve döviz alış-satışı neticesinde elde edilen kambiyo kârları en önemli kalemler olarak belirlenmiş, personelin hedefleri bu doğrultuda saptanmıştır.

Koçbank'ta maliyete dayalı fiyatlandırma esas olmakla beraber, talebe dayalı fiyatlandırma da uygulanmaktadır. Faaliyet hacmine ve müşteri esasına göre talebe dayalı fiyatlandırma bu anlamda en çok kullanılan fiyatlamalardır. Diğer bankalarda da uygulanmakta olan müşteriye göre özel fiyatlamaya uygulaması, ticari firmalara ya da banka çalışmaları yoğun olan müşterilere kullandıkları ürün ve hizmetlere göre farklılaşan fiyatlar uygulanmasıdır.

Yaz dönemlerinde faiz oranlarının düşük olması, kiralık kasa gibi nadir talep edilen ürünlerin uygun fiyatlarla sunulması da bankada uygulanan yer esasına göre fiyatlandırmalardır.

Dağıtım Değişkeni: Az sayıda şubesiyle faaliyette bulunan banka, değişen pazarlama anlayışı çerçevesinde dağıtım kanallarında uyguladığı politikalarını değiştirmiştir. Şube ağını artırmanın yanında alternatif dağıtım kanalları ile müşterilerinin kolay ulaşımını sağlamaya çalışan Koçbank bu sayede hem sabit maliyetleri düşürmeye hem de kaliteli hizmet vermeye çalışmaktadır. Teknolojiyi takip eden lider banka imajı ile; internet bankacılığı, telefonla bankacılık, WAP, Palm, ATM gibi aktif dağıtım kanalları ile müşteriye sınırsız hizmet sunulmasına çalışılmaktadır.

Alternatif dağıtım kanallarının yanında bankanın potansiyel ve mevcut müşterilere ulaşmadaki en büyük aracı müşteri temsilcileri olmaktadır.

Bankaların dağıtım kanalları kararları; olanaklarına ve yasal sınırlamalara bağlı olarak farklılıklar gösterir. Pazar payını genişletmek isteyen Koçbank da yatırımlarının büyük bir bölümünü dağıtım kanalları için yapmaktadır. Garanti Bankası, İş Bankası gibi rakipleri teknoloji kullanımına Koçbank'dan daha önce başlamıştır. Rekabet üstünlüğü sağlamak ve piyasada lider banka olmak için Koçbank da son yıllarda dağıtım politikalarını desteklemek için örgüt yapısında büyük değişikliklere giderek geri kalmış olduğu pazarı yakalamaya çalışmaktadır. Personel sayısı artırılmakta, bu amaçlara yönelik organizasyon değişiklikleri yapılmaktadır. Son üç yıl içerisinde ATM anlaşmaları yapılmış, yeni birimlere elemanlar alınmış, telefonla bankacılık ve internet kanalını genişletmek için büyük yatırımlar yapılmıştır.

Bu çalışmaların sonucunda Koçbank, hızlı internet sistemi, Türkiye'deki birçok bankadan farklı ve donanımlı WAP sistemi, telefonla bankacılık bölümü, farklı segmentlerde faaliyet gösteren müşteri temsilcileri ve her geçen gün büyüyen şube ağıyla Türkiye'nin sayılı büyük özel bankalarındandır. Koçbank'ta teknolojiye değer verilmekte, en gelişmiş sistemlerle bürokrasi azaltılmaya çalışılmaktadır.

Tutundurma Değişkeni: Uzun yıllar tutundurma faaliyetlerine önem vermeyen, "Koç" adıyla piyasada saygın bir yer edinen banka, 2000 yılından itibaren bu anlayışını değiştirmeye başlamış, Uni Credito ortaklığı sonrasında tutundurma faaliyetleri daha da artarak görsel medya ve yazılı basında reklâmlar yayınlanmaya başlamıştır.

İlk reklâm faaliyetlerine 2001 yılında Yes Koçbank Özel Emeklilik sigortası ile başlayan bankanın Mart 2003'de piyasaya sunulan yeni kredi kartı çok geniş kapsamlı bir reklam faaliyeti ile tanıtılmıştır. Koç Yatırım, Koçlease, Koç Portföy gibi yan kuruluşların da zaman zaman gerek yazılı basın gerekse görsel medyada reklâmları yayınlanmaktadır.

Kişisel satış faaliyetlerine banka tarafından çok önem verilmekte, personelin eğitim ve kariyer planlaması yakından takip edilmektedir. Müşteri temsilcilerine hedefler verilmekte ve bu hedefler gerek rakamsal bazda gerekse müşteri memnuniyeti açısından çalışanların performansı olarak değerlendirilmektedir.

Satış geliştirme faaliyetleri de çalışanlara; eğitim, seminer ve toplantılar düzenlenmesi, 2003 yılından başlayarak çeşitli hedeflerin gerçekleştirilmesi karşılığında primler verilmesi şeklinde olmaktadır. Müşterilere ise; banka ve ürünlerini tanıtıcı mektuplar gönderilmesi, kültür yayınları, Koç amblemleri ve kredi kartı hesap ekstrelerinde bankanın çeşitli hizmetlerinin tanıtılması şeklinde olmaktadır.

Koç Grubunun faaliyetleri basın kuruluşları tarafından takip edilmekte, grubun ülkeye yaptığı yatırımlar ve yönettiği derneklerin sürekli tanıtılması halka hakla ilişkiler ve tanıtma yönünden sıkıntı çekilmemesini sağlamaktadır. Toplum içinde saygı ve güven duyulan bir kurumun iştirâki olmak bankaya da ayrı bir güven duyulmasını sağlamaktadır. Beko, Arçelik, Fiat, Migros, Türk Traktör Fabrikası, ..vb. gibi birçok kurumu barındıran aile şirketi grup sinerjisinden de yararlanmaktadır.

Pazarlama karar değişkenlerini, pazarlama çevresini iyi analiz ederek oluşturmaya çalışan bankada; müşterinin kim olduğu, neyi, nasıl ve niçin aldığı, sektör analizleri yapılarak belirlenmektedir.

3. 2. 5. KOÇBANK'TA PAZARLAMA ANLAYIŞINA YÖNELİK GELİŞMELER:

Bankada pazarlama temel karar değişkenlerinden sadece hizmet üzerine pazarlama yapılırken, 2000 yılından sonra fiyat, tutundurma ve alternatif dağıtım kanallarının geliştirilmesi ile rekabete önem verilmeye

başlanmıştır. Mevcut hizmetlerin mevcut müşterilere banka açısından uygun fiyatlarla sunulmasından müşterinin istek ve gereksinimlerinin belirlenmesine geçilmiştir.

Bu değişiklik çerçevesinde; müşteriye giden, yeni müşteriler bulan, müşteri beklentilerini saptayan müşteri temsilcileri pazarlama kadrosunun en önemli elemanları haline gelmiştir.

Haberleşme olanaklarının artması teknoloji kullanımını artırmış, tüm bankalarda olduğu gibi Koçbank'ta da gelişme ve kendini piyasa koşullarına ve değişen çevre şartlarına göre yenileme önemli hale gelmiştir. "Hızla değişen dünyada en hızlı gerileme yolu bulunduğu yerde durmaktır"¹⁰⁴ anlayışı tüm banka ve iştiraklerinde benimsenmektedir.

Kuruluşundan beri Koç Grubunun sinerjisinden yararlanan ve müşterilerden uzak kalan banka, az şube sayısı ve çok fazla önem vermediği alternatif dağıtım kanalları ile faaliyette bulunmaktaydı. Tutundurma faaliyetleri önemsenmemekte, sadece grup haberlerine dayalı halkla ilişkiler ve yayın sağlama faaliyetlerinde bulunulmaktaydı.

Bankacılık sektöründe yeni pazarlama stratejilerinin önem kazanması Koçbank'ın bu gelişmelere uyum sağlamasını gerektirmiştir.

Veri Tabanlı Pazarlama anlamında tüm bankalarda olduğu gibi Koçbank'ta da müşteri veri havuzu oluşturulmuştur. Pazarlama planları çerçevesinde periyodik olarak kullanılan veri tabanı zaman zaman kontrol edilerek eksiklikler tamamlanmaktadır. Bankanın bilgi-işlem bölümü oldukça gelişmiştir. Bu veriler yardımıyla; müşterilere özel hediyeler verilmesi, pazarlama araştırmalarının daha kolay yürütülmesi, kârlılığın ölçülebilmesi, müşterilerin ürünlerde istedikleri yeni özelliklerin saptanarak bu isteklerin yeni

¹⁰⁴ Koç Lease yazılı basın reklâmları.

ürünlerde dikkate alınması gibi yararlar sağlanmaktadır. Ayrıca örneğin taşıt kredilerini sorunsuz ödeyen müşterilere taşıt sigortası veya kredi kartı pazarlanması gibi çapraz satış faaliyetleri kolaylıkla yürütülebilmektedir. Hesaplarını kullanmayan müşteriler veri tabanları yardımıyla takip edilmekte ve tekrar kazanılmaya çalışılmaktadır.

Müşteri İlişkileri Yönetimi stratejisi ile ilgili olarak; veri tabanları yardımıyla hangi ürünlerin hangi müşteri kitlesine sunulacağı belirlenmeye çalışılmaktadır.

Satışların takibi yapılmakta, müşteri ziyaretleri raporlanmaktadır. Kredi kartı limit artırımları müşterilerin telefonlarına mesaj atılarak bildirilmekte, mevcut müşteri memnuniyeti ve kaybedilen müşterinin geri kazanılması banka için en önemli pazarlama stratejisi olmaktadır. Ticari firmaların ihale günleri takip edilmekte, firma talebi beklemeden teminat mektubu, kredi paketi gibi işlemler yapılmakta ve müşteriye iletilmektedir. İhale sonucuna göre müşterilere pasta, dondurma,...vb. hediyeler gönderilmekte ve müşteri sadakati bu yolla pekiştirilmektedir.

İlişkisel Pazarlama anlamında ise; kalite bilincinin bankanın tüm birimlerinde bire bir uygulandığı görülmektedir. Yeni müşteri kazanmaktan ziyade mevcut müşterilere sahip çıkılması, onların tüm işlemlerinin Koçbank'tan yapılması ve müşterilerin "bankası" olarak uzun soluklu bir ilişki yakalanması için çalışılmaktadır.

Müşterilere ilgi alanlarını kapsayan kültürel yayınlar gönderilmesi, kullandıkları hizmetleri tamamlayıcı hizmetlerin anlatılması, müşterilerin yararına olacak yatırım alternatiflerini sunmak, menkul işlem yapan müşterilere bankanın yeni piyasaya sunacağı yatırım araçları ve fonlar hakkında önceden bilgi vermek bankanın ilişkisel pazarlama anlamında mevcut uygulamaları olmaktadır.

3. 2. 6. KOÇBANK'TA PAZARLAMA ARAŞTIRMASININ YERİ VE ÖNEMİ:

Koçbank'ta pazarlama araştırması geçtiğimiz yıllarda sadece faiz oranlarının takibinden ibaret iken, bankacılık sektöründe yaşanan krizler, artan rekabet ve yabancı bankaların sistemli pazar çalışmaları neticesinde pazarlama araştırmasına önem verilmeye başlanmıştır.

Türkiye ve dünyadaki bankacılık uygulamaları paralelinde Koçbank; içinde bulunduğu pazarı ve bu pazarın verilerini iyi tanımak, yeni politikalar belirlemek ve bu politikaların uygulama yöntemlerini saptamak, tüm bu faaliyetleri denetlemek ve yeni kararlar almak için pazar araştırmaları yapmaktadır.

Mevcut müşteri ve hizmetleri, fiyatlama kararları, potansiyel müşteriler, coğrafi alan, pazar payı ve tutundurma faaliyetlerinin başarısı gibi unsurları pazar araştırmaları ile saptayan bankanın son yıllardaki en kapsamlı pazar araştırması piyasaya yeni sunulan kredi kartının hazırlık aşamasında yapılmıştır. Araştırma üç ayrı kitle üzerinde yapılmış (Koçbank çalışanları, Koçbank müşterileri, diğer banka müşterileri) beş aşamalı sorular sorulmuştur.

1. Kişinin mevcut kredi kartlarındaki kullanım alışkanlıkları,
2. Kredi kartı tercihleri,
3. Kredi kartlarının asgari ödeme, alışveriş faiz oranı, nakit çekim limiti gibi opsiyonları,
4. Demografik bilgiler,
5. Kredi kartında istenen ya da istenmeyen özellikler.

Yaklaşık 6000 kişiye uygulanan bu çalışma ve incelenen sonuçlar doğrultusunda Koçbank piyasada özellikleri beğenilen kredi kartlarına beklenen özellikleri (başka kredi kartına borç transferi, bakiye taksitlendirme, limit aşım imkânı,...vb.) de ekleyerek mevcut piyasada

olmayan bir kredi kartını Mart 2003'de piyasaya sunmuş ve daha ilk aylarda inanılmaz bir talep ile karşılaşmıştır. Hiç şüphesiz bu başarıda geniş kapsamlı yapılmış, sonuçları dikkate alınmış pazar araştırmasının ve müşteri beklentilerini dikkate almanın önemli bir katkısı olmuştur.

3. 2. 7. KOÇBANK'TA HEDEF PAZAR SEÇİMİ:

Koçbank'ta müşteri davranışlarına göre hedef pazar ayrımı gerçek kişi ve tüzel kişi müşteriler olarak yapılmaktadır. Bankanın kuruluşundan beri uygulanan bu sistem, 2000 yılından sonra iki bölümün de kendi içinde alt bölümlere ayrılmasıyla biraz değişiklik göstermiştir.

Sadece kurumsal ve bireysel bankacılık bölümleri faaliyette iken, bankada bireysel bankacılığın adı perakende bankacılık olarak değiştirilmiş, perakende bireysel ve perakende ticari (küçük esnaf) olarak iki dalda hizmet vermeye başlanmıştır.

Özel bankacılık birimleri kurulmuş, gerçek kişi müşterilere hizmet veren bu bölümlerde belirli bir meblağ üzerinde parası olan müşteriye hizmet vermeye başlanmıştır.

Kurumsal bankacılık ise yine ciro ve kredi limiti sınırlamaları yapılmak kaydıyla kurumsal ve ticari bankacılık olarak iki ayrı bölüme ayrılmıştır.

Gerçek kişi müşterilerin Koçbank'ı tercih etmelerinde şüphesiz Koç Grubuna duyulan güvenin varlığı ihmâl edilemez. Pazarlama anlayışı çerçevesinde Koçbank, bu itibarın yanında piyasada lider banka olarak da tercih edilir olmaya başlamıştır. Özellikle teknoloji kullanımına fırsat veren bankacılık işlemleri gerçek kişi müşterilerin Koçbank'ı tercih etme nedeni olmaktadır. Tüzel kişiler için de aynı nedenlerin yanında, dış ticaret ve cari

işlemlerdeki başarı ve kredilendirme prensipleri bankayı tercih edilir yapmaktadır.

Koçbank pazar bölümlendirmesi yaparken demografik, tutum ve davranış, yaşam tarzı ve kişisel değerler gibi unsurlardan ziyade coğrafi ve hizmet kullanımı faktörlerini daha çok önemsemektedir.

Şube ağını genişletirken veya şube yapılarını oluştururken, coğrafi unsurları göz önünde bulundurmaktadır. Serbest bölgelere özel şubeler açmakta, organize sanayi bölgelerinde açılan şubelerinin yapısını ticari bölüm ağırlıklı oluşturmaktadır. Merkezi ve insanların çok sık gittikleri yerlerde ise perakende şubeler hizmete sokulmaktadır.

Hizmet kullanımına göre pazar bölümlendirmesinde ise; sıradan müşteriler ile ("walking customer" tabir edilen bankaya 'uğrayan' müşteri) bankanın gerçek müşterisi olan, tüm faaliyetlerini (sigorta, otomatik ödeme, ..vb.) Koçbank'tan yapan müşteriye hem fiyatlarda hem sunulan hizmetin ayrıntılarında farklı uygulamalar yapılmaktadır.

Koçbank'ta hizmet farklılaştırılması için bankanın içindeki pazar bölümlendirmeleri dikkate alınmaktadır. Müşteri gözünde farklılık yaratacak ayrıntılar, sunulan hizmetin piyasadakilerden farklılığı önemsenmektedir.

Perakende müşterilere sunulan Yes Koçbank Özel Emeklilik Sigortası, bayan müşterilere Ece Koçbank hizmeti, özel bankacılık müşterilerine danışmanlık hizmeti verilmesi, özel günlerinde kendilerine hediyeler gönderilmesi, Gold kart sahiplerine sunulan ayrıcalıklı hizmetler, her ticari firmaya kendi çalışma montanları içinde farklı hizmet ve fiyatlama uygulanması gibi.

Koçbank'ta değişen pazar şartları sürekli izlenmekte, mevcut ve potansiyel müşterilerin hangi hizmeti ya da ürünü, nasıl ve niçin talep ettiğine göre pazarlama faaliyet ve hedefleri şekillendirilmektedir. Hitap edilen hedef

kitle ve Koçbank'ın ulaşabildiği müşteri grubu mevcut ve yeni hizmetlerle sürekli genişletilmeye çalışılmaktadır.

3. 2. 8. KOÇBANK'TA PAZARLAMA FAALİYETLERİNİN ÖRGÜTLENMESİ:

Koçbank kurulumundan itibaren Genel Müdürlüğe bağlı şube birimleri ve şube müdürüne bağlı şubeler ile hizmet vermekteydi, şubelerin müşteriye sunulacak hizmet dahil tüm fiyatlama ve kredi onayları şube müdürleri tarafından yapılmaktaydı.

Bölmeler sadece kurumsal ve bireysel olarak ayrılmıştı. Müşterilerle temasta olan bu iki bölüme vezne ve operasyon bölümleri geri plandaki işlemler için (nakit işlemler, kredi açılması, denetim, ..vb.) yardımcı olmaktaydı.

Pazarlama anlayışının ve buna bağlı organizasyon yapısının değişmesi ile bankada oldukça komplike bir yapılaşmaya gidildi.

Genel müdürlükte pazarlamaya destek verecek AR-GE, İş geliştirme ve organizasyon gibi birimler kuruldu.

Mevcut bölümler pazar ihtiyaçları göz önünde bulundurularak daha da homojen alt bölümlere ayrıldı.

Bireysel Bankacılık bölümünün adı 'Perakende' olarak değiştirildi ve bölüm kendi içinde bireysel ve ticari olarak ikiye ayrıldı. Bireysel bankacılığın büyük işlem hacimli müşterileri için 'Özel Bankacılık' birimi kuruldu. 'Kurumsal bankacılık' bölümü de kurumsal ve ticari olarak, firmaların işlem hacimleri ve ciroları dikkate alınmak kaydıyla iki ayrı alt birime ayrıldı.

Şube 'tipleri'; Perakende, Özel, Kurumsal ve Ticari bölümler olarak adlandırılmaya başlandı ve ilgili bölümün hedef kitlesi ağırlıklı şubeciliğe geçildi.

Dolayısıyla Koçbank'ta hem fonksiyonlara göre örgütlenme hem de pazara yönelik örgütlenme yapısı uygulanmaktadır.

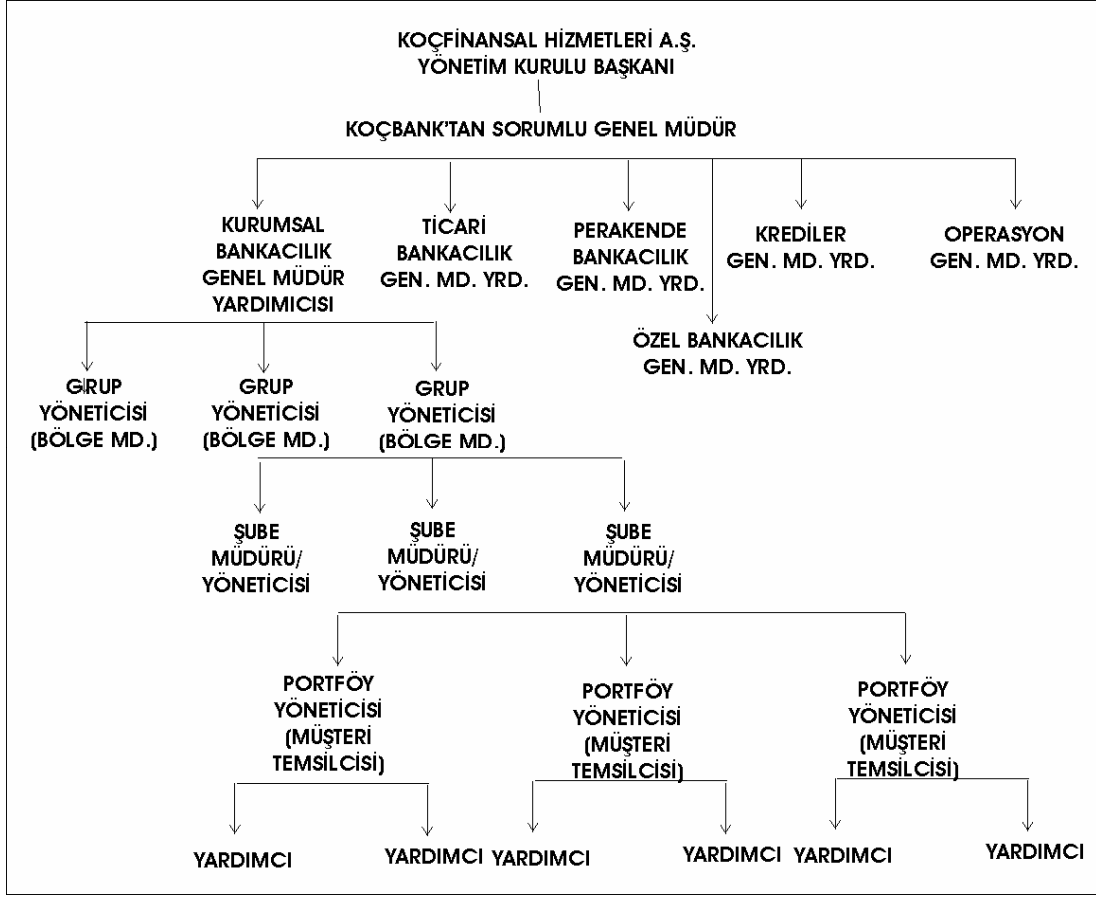
Fonksiyonlara göre örgütlenme gereği; tüm pazarlama birimleri (iş geliştirme, reklâm, ..vb.) genel müdür yardımcısına bağlı çalışmaktadır. Her bölümün kendi yöneticisi ve alt kadroları vardır.

Fonksiyonlara göre örgütlenme genel müdürlük birimlerinde uygulanmaktadır.

Pazara yönelik örgütlenmede ise; müşteriler gruplara ayrılmakta (perakende, ticari, ..vb.) ve her müşteri bir portföy yöneticisine bağlanmak kaydıyla tüm işlemlerini ilgili kişi ve bölümlerle yapmaktadır.

Müşteri tatminini artıran bu organizasyonda ilgili bölümlerde konularında uzman temsilciler çalışmakta, müşteriye göre fiyatlandırma yapılmakta ve müşteri istek ve ihtiyaçları daha kolay ve zamanında tesbit edilebilmektedir.

Genel Müdürdan başlayarak organizasyon yapısındaki hiyerarşi ve düzende aşağıdaki tabloda gösterilmektedir.



ŞEMA. 2: Koçbank'ta Pazarlama Bölümleri Örgüt Yapısı

3. 2. 9. KOÇBANK'TA YENİ BANKACILIK UYGULAMALARI:

3. 2. 9. 1. PAZARLAMA BÖLÜMLERİ:

Kurumsal Bankacılık ve Ticari Bankacılık:

Tüzel kişi müşterilere hizmet veren bölümlerde firmaların bankacılık anlamındaki tüm işlemleri bağlı oldukları, o firmaları bankaya kazandıran portföy yönetmenleri tarafından takip edilmektedir. Bu bölümde yapılan işlemler farklı fiyatlamalara tabidir ve banka açısından biraz daha kapsamlı çalışmayı gerektirir. Buna bağlı olarak işlem ve kârlılık rakamları daha yüksektir. Bölümlerin işlemleri aşağıdaki başlıklarda özetlenebilmektedir:

- Cari ve Yatırım İşlemleri (Günlük işlemler, döviz işlemleri, fon, hazine bonosu, ..vb.)
- Nakit Yönetimi (Tahsilat; çek, senet - Ödeme; eft, vergi, ssk, maaş, otomatik ödeme)
- Krediler (Nakit, Gayrinakit, Exim, . . .vb.)
- Dış Ticaret İşlemleri (Akreditif, ithalat, ihracat, ..vb.)
- Proje Yatırım Kredileri
- Risk Yönetimi (Swap, Options, Forward, Future)
- Faktoring, Leasing
- Üye İşyeri (Pos ile çalışılan firmalar)
- E-Koçbank (Kurumsal internet, Kobiline)

Perakende Bankacılık:

Gerçek kişi müşteriler ve küçük firmaları hedef alan bu bölümde müşteri ve ürün sayısı fazladır. Tüzel kişi müşterilerde olduğu gibi, perakende bankacılıkta da müşterilerin her birinin portföyü bir müşteri temsilcisi tarafından takip edilmektedir. Uni Credito Italiano'nun da perakende ağırlıklı bankacılık yapmasına bağlı olarak, stratejik ortaklık sonucunda bölüme daha

da fazla önem verilmeye başlanmıştır. Uyum çalışmaları tamamlandıktan sonra Koçbank'ın Avrupa'nın birçok şehrinde şubesi olacaktır. Bölümde sunulan hizmetler aşağıda özetlenmektedir:

- Kredi Kartları (Visa, Gold, Diners)
- Banka kartları (Electron, Maestro, Fenerbahçe, Migros)
- Tüketici Kredileri (Ferdî, taşıt, Konut, Krmv, PC, işe başlama, eğitim, tatil, evlilik)
- Alternatif Dağıtım Kanalları
- Yatırım Araçları (Hisse senedi, menkul işlemleri, fon, Hazine bonosu, repo, ..vb.)
- Özel ürünler (Yes, Ece)
- Ödemeler (Maaş ödeme anlaşmaları, otomatik fatura ödemeleri, ..vb.)
- Moneygram (Uluslar arası isme havale)
- Sigorta işlemleri
- Kiralık Kasa Hizmeti

Özel Bankacılık:

Perakende bölümde verilen tüm hizmetler bu bölümde de verilmektedir ancak buradaki hedef kitle 150. 000 dolar üzerinde portföye sahip olan müşterilerdir. Bu müşterilere özel danışmanlık hizmeti verilirken, portföyleri yakından takip edilmektedir. Özel günlerinde onlara hediyeler gönderilmekte, şubede özel odaları olan müşteri temsilcileri tarafından işlemleri sıra bekletilmeden yapılmaktadır. Adlarına hazırlanmış özel ajandaları her yılbaşı adreslerine gönderilmekte, banka tarafından özel yatırım bilgileri içeren dergiler her ay kendilerine ulaştırılmaktadır. Bu müşterilere limitleri yüksek, özel asistans hizmetleri içeren kredi kartları verilmekte, yatırımları için şube fiyatlamalarından farklı özel oranlar uygulanmaktadır.

Operasyon ve Vezne İşlemleri:

Pazarlama bölümlerine yardımcı bu bölümler 'back-office' işlemleri yapmaktadır.

Operasyon bölümünde; firmayla mutabık kalınan kredinin açılması, eft-havale işlemleri, teminat mektuplarının hazırlanması, çek-senet, ..vb. işlemler yapılmaktadır. Vezne (gişe) işlemlerinde ise; para yatırma-çekme, fatura tahsilatı, moneygram, isme havale, ..vb. işlemler yapılmaktadır. Modern pazarlama anlayışı gereği pazarlama bilinci bu bölümler açısından da önemli olmakta, hizmet verilen müşterinin memnuniyeti ve yeni müşteri bulma hedefleri gibi hedefler yazılı olmasa da teamülde bu bölümlerden de beklenmektedir.

Koçbank'ta operasyonel işlemlerin merkezileşmesi yani Genel Müdürlük bünyesinde tek bir ekipten yapılması konusunda çalışmalar devam etmektedir. Bunun amacı yapılan işlemleri standartlaştırarak, bekleme zamanını azaltıp, işlem hızını artırarak pazarlamaya daha fazla ağırlık verilmesini sağlamaktır. Son yıllarda banka genelinde, organizasyon yapısında yapılan çalışmalar pazarlama ekiplerinin daha çok dışarıda ve müşteri ile olmasını sağlamak amacını gütmektedir.

3. 2. 9. 2. ERİŞİM NOKTALARI / DAĞITIM KANALLARI:

Şubeler:

132 şube ile müşterilerine hizmet veren bankanın şube tipleri perakende şubeler, özel bankacılık şubeleri, ticari şubeler ve kurumsal şubeler olarak ayrılmıştır ve bu pazar bölümleri çerçevesinde müşterilere hizmet sunulmaktadır.

Migros Şubeleri:

Müşterilerine grup sinerjisinden yararlanarak, alışveriş yaparken de hizmet sunmak isteyen banka, Migros alışveriş marketlerine de küçük, 2-3 kişiden oluşan minyatür şubeler açmıştır.

Bu şubelerde tüm bankacılık hizmetleri sunulabildiği gibi, Koçbank kredi kartlarının ödeme noktası olarak da hizmet vermektedir.

ATM:

03. 09. 2001 tarihinden beri Altın Nokta üyesi olan bankanın 4000'e yakın ATM'si mevcuttur. Ortak ve Altın Nokta olarak iki grup ATM zinciri bulunan ülkemizde bankaların şube ağı ve hacimlerine göre bu gruplara üyelikleri söz konusudur. 2001 yılından önce Ortak Nokta üyesi olan Koçbank daha sonra Altın Nokta'ya katılmıştır. (Zincirin diğer üyeleri; Akbank, Garanti Bankası, Dışbank, Vakıflar Bankası)

e – Koçbank:

İnternet yardımıyla gerek tüzel kişi müşteriler, gerekse gerçek kişi müşteriler işlemlerini masrafsız ve şubeye gitmeden yapabilmektedir. Ayrıca tüzel kişi müşteriler, Kobi-line adı verilen site yardımıyla sektörlerindeki gelişmeleri takip edebilmekte ve diğer firmalarla bağlantı kurarak çalışma şansı bulabilmektedir.

Kiosk:

Şube girişlerine kurulan kiosk adı verilen ayaklı bilgisayarlar yardımıyla müşteriler internet yardımıyla banka işlemlerini masrafsız bir şekilde kendileri yapabilmektedir.

Mobil Bankacılık:

2000 Nisan ayında **Wap Bankacılığa** başlayan banka, Türkiye'deki ilk kapsamlı Wap sistemine sahiptir. Tüm bankalarda bilgi görüntüleme yapılabilirken, Koçbank'ta bilgi görüntüleme yanında eft, fon alım-satım ve döviz işlemleri de yapılabilmektedir.

Wap; ekranlar ve mobil telefonlar yardımıyla web tabanlı hizmetlere ulaşılabilmesini sağlayan teknolojidir. Şifre ile ulaşılabilen sistem oldukça güvenli bir yapıya sahiptir.

Palm Koçbank; infrared telefon yardımıyla tüm bankacılık işlemlerinin yapılabilirdiği bir sistemdir. İnternet şifresi ile kullanılabilen Palm'de üç aşamalı güvenlik sistemi kullanılmaktadır. Yatırım işlemleri, cari hesap işlemleri ve transferler gibi tüm banka işlemleri Palm ile dünyanın her yerinden yapılabilmektedir.

Fonobank (444 0 555)

Telefonla bankacılık ile de müşterilerine ulaşan Koçbank, Fonobank aracılığıyla tüm bankacılık işlemlerini müşteri temsilcileri ve ses tanıma sistemli bilgisayar ile yapabilmektedir. Bu işlemler çeşitli numaraların tuşlaması ile yapılmaktadır;

0 tuşu; otomatik bilgi ve bankacılık hizmetleri adı altında; piyasa bilgilerinin aktarılması (fon fiyatları, döviz kurları, İMKB bilgileri, ..vb.), bankacılık işlemlerinin yapılması (havale işlemleri, yatırım işlemleri, ...vb.), kredi kartı işlemleri (bakiye ve ekstre sorgulama), 1 tuşu; bankacılık işlemleri adı altında tüm ödeme, havale, yatırım işlemlerinin yapılması, 2 tuşu; kredi kartı işlemleri çerçevesinde kartın kullanıma açılması, diğer işlemler, 3 tuşu; kayıp ve çalıntı kart bildirimini, 4 tuşu; internet şubesi yardım hattı ve 5 tuşu; Yes-Ece Koçbank bilgi hattı.

Bilgi hatlarında şifre istenmezken, işlemler için şifre aracılığı, müşteri hesaplarının güvenliği için işlem yapılmadan önce istenmektedir.

Ayrıca **Koç Yatırım** işlemleri için **Fono Yatırım (444 0 558)** de Mayıs 2003 başında hizmete başlamıştır.

Oto Koçbank:

Gezici araçlar ile şubelerin olmadığı bölgelerde, doğal afet gibi acil durumlarda veya mevsimsel olarak yoğunluğu çok olan şubelere yardım maksadıyla, şube hizmetlerinin devamlılığının sağlanması için periyodik organizasyonlarla potansiyel ve mevcut müşterilere hizmet verilebilmesi amacıyla Temmuz 1998'de Göcek'te faaliyetine başlamıştır. 2000 yılı Ocak ayında mobil şube sayısı üçe çıkarılmıştır.

3. 2. 9. 3. ÖZELLİKLİ ÜRÜNLER:

Kredi Kartları:

Her türlü taksit ve indirim olanaklarına sahip, Türkiye'nin ilk borç transferi yapabilen kredi kartını Mart 2003'de piyasaya süren banka; ayrıca uluslar arası saygınlığa sahip Diners Club International'ın, birçok kurumun (Migros, Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı) ve takımın (Fenerbahçe, Trabzonspor, ...vb.) kredi kartını müşterilerinin hizmetine sunmuş durumdadır.

Sunulan bu kartlar Visa ve Mastercard ürünleridir ve tahsis edilen limite göre klasik ve gold olarak basılmaktadır.

2003 Yılında hazırlıkları tamamlanacak ve şu anda deneme aşamasında olan **Paro** projesi ise kredi kartlarına müşteri tanıma sistemi getirmektedir. Migros ile ortak yürütülen proje uygulanmaya başladığında, her müşterinin ağırlıklı harcama yaptığı ürünlerde müşteriye özel indirimler uygulanacaktır.

Dr. Koçbank ve Ece Koçbank:

Pazar bölümlendirmesi ve hizmet farklılaştırılması çerçevesinde özellikli ürünler piyasaya süren banka; **Dr. Koçbank** projesi ile doktor müşterilerine özellikli hesaplar açmış, leasing işlemlerinde uygun fiyatlamalar sunmuş ve doktor müşterilerin hızlı-sıra beklemeden tüm işlemlerini gerçekleştirmesini sağlamıştır. **Ece Koçbank** projesi ise; kadınlara yönelik bir projedir. Hesaplarını 'Ece' olarak tanımlatan bayan müşteriler yaptıkları her işlem için Ece Puan kazanmaktadır. Bu puanlar ile anlaşmalı kuruluşlarda güzellik, spor, seyahat ve alışveriş imkanlarından ücretsiz faydalanabilmektedirler.

Sigorta ve YES Koçbank:

Koç Allianz'ın (A Grubu) Acentası olan Koçbank, tüm genel ve elementer branşlarda sigortacılık hizmeti sunmaktadır. (Hayat, sağlık, all-risk, şantiye, kasko, ...vb.) Ayrıca banka-sigorta işbirliğinin Türkiye'deki ilk örneği **YES Koçbank** (Yarınlara Evet Sigortası) tasarrufa dayalı özel emeklilik sigortası bankanın önemli ve pazarda lider özel izinle çıkarılmış sigorta ürünüdür. On-line sistemde tasarruflarını değerlendirmek isteyen 18-67 yaş arasındaki müşteriler özel emeklilik sigortası yaptırabilmekte ve poliçelerini anında şubeden alabilmektedir. Poliçe süreleri, ödeme sistemi ve geri ödeme imkânlarındaki çeşitlilikler ürünü tercih edilir yapmaktadır. Ayrıca YES üyesi olanlara; özel indirimli sağlık hizmetleri, yurtdışı danışma, yardım ve ambulans hizmetleri gibi ekstra hizmetler de sunulmaktadır.

Moneygram:

Moneygram, dünya çapında 154 ülke arasında 40.000 den fazla yetkili acenta ve 80. 000 hizmet noktasından 10 dakika içinde dünyanın herhangi bir bölgesine hızlı ve güvenli bir şekilde para transferidir. Maksimum güvenlik ile anında transfer imkanı sağlayan sistem Türkiye'de 1996 yılında başlamış ve 2000 yılından itibaren de sistemin tek temsilcisi Koçbank olmuştur.

Moneygram işlemi şubelerden, internetten ve Fonobank'tan yapılabilmektedir.

Koçbank, yenilikleri takip eden, teknolojiye yatırım yapan ve pazarlama anlayışını benimseyerek büyüyen bir bankadır. Pazarlama anlayışının benimsenmediği zamanlardaki eksikliklerini telâfi etmekte ve tüm çalışmalarını pazarda lider banka olmak için yapmaktadır.

SONUÇ :

Müşteriler uzun yıllar, birçok sektörde olduğu gibi, bankaların sunduğu klasik bankacılık hizmetlerini kabullenmek zorunda kalmıştır. Müşteri istek ve gereksinimleri öne çıkmamış, bankalar sunmak istedikleri hizmetleri sunmaya devam etmişlerdir.

İkinci Dünya Savaşından sonra ulusal pazarların, uluslararası pazarlara dönüşmesi, ticaretin dışa açılması ve gelir-harcama düzeyinin değişmesi bankaları da pazarlama anlayışlarını değiştirmeye ve müşteri odaklı hizmet vermeye mecbur bırakmıştır. Finansal pazardaki rekabetin artması, kamu otoritelerinin bazı esneklikleri sağlaması, teknolojideki ilerleme de pazarlama anlayışının değişmesinde büyük rol oynamıştır.

1970'li Yıllardan sonra gelir seviyesinin daha da artması ve yükselen hayat standartı sonucunda insanların daha çok tasarruf imkânı doğmuş, hangi alanlarda yatırım yapabilecekleri konusunda danışmanlık hizmeti alma ihtiyacı duymaya başlamışlardır. Danışmanlık hizmeti ve yatırım olanakları dışında değişen ekonomi ve teknolojik şartlar müşterilerin bankalardan beklentilerini artırmış ve gelecekteki müşteri isteklerinin önceden tahmin edilebilmesi bankalara rekabet avantajı getirmiştir. Bunun sonucunda hizmet farklılaştırılması kadar yeni ve mevcut istekleri saptamak için pazar araştırması yapmanın önemi de artmıştır.

Müşteri odaklı pazarlama anlayışı bu değişimler çerçevesinde geliştirilerek; müşteriye özellikli paket hizmet sunulmaya başlanmıştır. Uluslararası piyasaların gelişmesi dış ticaret işlemlerinin yaygınlaşmasına neden olmuş, bankaları bu işlem tiplerinde uzmanlaşmak ve uluslararası arenada tanınan banka olarak rekabet üstünlüğü sağlamak durumunda bırakmıştır.

Kamu otoritelerinin bankacılık sektörünü piyasa koşullarında düzenlemelere serbest bırakması ile fiyatlama kararları önem kazanmış; fiyatlama kararları, maliyetler, banka amaçları, rekabet, pazar hedefleri ve kamu kararları doğrultusunda alınmaya başlanmıştır. Verimlilik ve kârlılık kavramları daha da ön plana alınmıştır. Bankalar bu amaçlar doğrultusunda, hedef pazarı bölümlendirerek, her bölüm için farklı pazar programları uygulamaya başlamıştır.

Pazarlama anlayışı yerleştikçe bankalar örgütlenme yapılarını tekrar düzenlemek mecburiyetinde kalmış, yeni bölümler ve özellikli ürünlerle pazarda öncü olmaya çalışmışlardır. Kaliteli hizmet yanında yeni hizmet sunumu da önem kazanmıştır. Hizmet pazarlaması ve pazarlama karmasına ilâve edilen stratejilerle müşteri memnuniyeti ve sadakatinin sağlanması bankaların başlıca misyonu olmuştur.

Hızla ilerleyen teknolojiye paralel olarak bankalar, dağıtım kanallarına dayalı rekabet üstünlüğü sağlamak için, bu kanallara büyük yatırımlar yapmaya başlamıştır. Tutundurma faaliyetleri ile de desteklenen bu çabalar, müşterinin bankaya her yerden ulaşabilmesini sağlamıştır.

Dünyada yaşanan tüm bu gelişmelere paralel değişiklikler ülkemiz bankacılık sektöründe de yaşanmaktadır. Pazarlama anlayışının giderek yerleştiği sektörde, değişen iç ve dış etkenler dikkate alınarak; bankalar pazarlama karar değişkenleri, yeni pazarlama stratejileri ve ileri teknoloji kullanımı ile pazarda lider olmaya çalışmaktadır.

ÖZET :

Bankalar toplumsal yapıda önemli görevler üstlenen, toplumdaki ekonomik ve sosyal gelişmelerden etkilendiği kadar, toplumu etkileme gücüne de sahip finansal kuruluşlardır. Klasik pazarlama anlayışının bankacılık sektörüne hakim olduğu dönemlerde bankalar para yatırma-çekme, vadeli mevduat işlemleri, kredi kullandırma gibi faaliyetler de bulunmaktaydı.

Tüm sektörlerde yaşanan değişimler, politik-ekonomik gelişmeler, bu gelişmeler sonucunda yapılan hukuki düzenlemeler, uluslar arası ilişkilerin değişmesi ve artan rekabet her alanda modern pazarlama anlayışına yönelmeyi gerektirmiştir. Tüm bu gelişmeler neticesinde basit bankacılık fonksiyonları yerini daha komplike faaliyetlere bırakmıştır. Müşteriye mevcut hizmetin sunulması da yerini müşteri odaklı, müşteri beklentilerinin takip edildiği, ürünlerin çeşitlendirildiği hizmetlere (dış ticaret işlemleri, sigorta faaliyetleri, değişik türde krediler, yatırım danışmanlığı gibi) bırakmıştır. Yeni ürün geliştirilmesi, pazarlama karar değişkenleri önem kazanmış, hizmetlerde, fiyatlama kararlarında, dağıtım ve tutundurma faaliyetlerinde uygulanması kararlaştırılan programlar bankalar için önemli stratejiler haline gelmiştir. Pazarlama araştırmaları, homojen pazarlara farklı hizmetlerle hitap etme ve teknoloji kullanımı bankalar için önem verilen pazarlama kararları olmuştur. Bankalarda müşteriye hizmet eden özellikli pazarlama bölümleri oluşturulmuş ve alternatif dağıtım kanalları ile yeni ürünler sunulmasına yönelik çabalar öne çıkmıştır.

Ülkemizde de dünyadaki bu değişikliklere benzer bir gelişme yaşanarak, bankacılık sektöründe pazarlama anlayışı değişmiş, modern anlayışın gerekleri yapılmaya başlanmıştır.

ABSTRACT :

Banks are institutions that have an important role in the society, and have power to make an impact on society as well as they are affected by social and economical conditions. During the period when classical marketing approach had been dominant in financial services industry, bank activities were limited to opening accounts, putting in or drawing money out of them, deposit accounts transactions and credits management.

Innovations in all sectors, political, economical and legal developments required by all those, changes in international relations and increasing competition have required a shift to modern marketing approach in banking. As a result of all these, basic banking functions are replaced by complicated financial services. The classical approach which only consists of presenting the existing services to customers has been replaced by customer oriented approach consisting of supervising customer demands closely and presenting a new variety of services (foreign trade transactions, insurance policies, wide variety of credits, investment consultancy) in advance of the competitors. New product development and marketing decision variables have gained an important role and tactics developed for services, pricing decisions, distribution and promotion have been important aspects of banks' strategies. Marketing surveys, technology facilities and presenting a variety of services to homogenous markets have been the most important marketing decisions for banks. Specialised marketing divisions for customer services have been established among structure and developing alternative distribution channels and efforts for presenting new products have become priority in banks.

Banking sector in Turkey has followed a parallel development to these international innovations, changing the existing marketing approach to the requirements of the modern approach of financial services.

KAYNAKÇA :

A Credit Card With An Interactive Alert System, New Products, ABA Bank Marketing, Jan/Feb. 2003, 2003 EBSCO Publishing.

A New Generation of ATMs Coming, Marketing News, ABA Bank Marketing, October 2002.

ABA Bank Marketing, Jan. /Feb. 2003, 2003 EBSCO Publishing .

Akçay, Okan, Endüstri İşletmelerinde Yeni Mamul Geliştirme ve Pazarlama Yönetimi Açısından Analizi, (Bursa: Bursa İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayını)

Akgüç , Öztin , 100 Soruda Türkiye’de Bankacılık, 2. Baskı, Gerçek Yayınevi, 1989 .

Akgüç , Öztin , Finansal Yönetim, İstanbul, 1982 .

Akgüç, Öztin , “Mevduat Faizlerinin Düşürülmesi” Para ve Sermaye Piyasası, Sayı: 96, Yıl: 9 Şubat 1987 .

Akgüç, Öztin, “Faizlerin Belirlenmesi ve Serbest Faiz Uygulaması”, Para ve Sermaye Piyasası, 1987, Sayı: 101 .

Akgüç, Öztin, ”Bankacılıkta Pazarlama”, Para ve Sermaye Piyasası Dergisi, Temmuz 1986, Yıl: 8, Sayı: 89.

Akın, Bahadır, “küçük işletmelerde stratejik planlama ve yönetim”, Verimlilik Dergisi, 1996/1.

Aksoy, Haydar, Dağıtım Kanalları ve Fiziksel Dağıtım, İstanbul, 1990

Alvarez, Eduardo J., Your Bank's Image: Keeping it Consistent, Bank Marketing, April 2001, Vol: 33-3 .

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.

Aras, Dr.Güler, Ticari Bankalarda Kredi PortföyününYönetimi, Sermaye Piyasası Kurulu, Yayın No: 30, Ankara, Nisan 1996.

As Credit Card Mail Volume Soars Response Rates Reach New Low (Brief Article) (Statistical Data Included), Direct Marketing, June 2001, Vol: 64-2.

Aykan, Doğan, "KOBİ'lere Yönelik İhracat Rejimi ve Uygulaması", TOSYÖV Yuvarlak Masa Toplantıları, TOSYÖV, Ankara, 1995.

Bachman, Timothy, Performance Metrics for Merchandising, Fundamentals, ABA, November 2002, pp.37-40, Copyright © 2002 EBSCO Publishing.

Bank of America Markets Card Security for Customers, ABA Bank Marketing, Jan/Feb 2003, 2003 EBSCO Publishing .

Banka ve Para Teknolojileri Dergisi, Sayı: 10, Yıl: 2, Ekim 2000, ISSN 1302-1958 .

Banka ve Para Teknolojileri Dergisi, Sayı: 8, Yıl: 2, Mayıs-Haziran 2000, ISSN 1302-1958 .

Banking Automation Bulletin for Europe (BABE), No: 142, December 1995.

Bansal, Parveen, Share and share alike (marketing integrated financial services), The Banker, May 2001, Vol: 151-90 .

Bayrak, Sabahat, "Kalite Arayışında Yeni Bir Yaklaşım Olarak Toplam Kalite Yönetimi" Verimlilik Dergisi, 1997/4.

Benzer , Robert F., "Retail Banking In The 80. s-A Smaller Slice of a Bigger Pic", Bank Marketing, December, 1979

Berk , Niyazi, Bankacılığın Dışa Açılması ve Dış Kredi İlişkileri, Yapı ve Kredi Bankası A. Ş., Bankacılık Araştırmalar Dizisi, No: 4, İstanbul, 1985

Berk , Niyazi, Bankalarda Pazara Yönelik Kredi Yönetimi, Esbank Yayını, İstanbul , 1987 .

Berk, Doç. Dr. Niyazi, Bankacılıkta Kredi Pazarlama, Türkiye Bankalar Birliği Yayınları No: 149, Konferans Serisi No: 47, Ayyıldız Matbaası A. Ş., Ankara, 1988

Berk, Prof. Dr. Niyazi, Finansal Yönetim, 3. Baskı, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 1998

Bernstel , Janet Bigham , Marketers' Priceless New Bank Role, The Role of Marketing, ABA Bank Marketing, September 2002 ,ss.17-21.

Betil, İbrahim , Hafiften Bankacılık, Ana Yayıncılık, İstanbul, Ocak 2002

Branding Time: ABA, Marketing News October 2002, Copright 2002, EBSCO Publishing.

Calton , John T., Service Before Sales, Marketing News, ABA Bank Marketing, October 2002 .

Canseven, İsmail, Bankacılıkta Pazarlama, Yüksek Lisans Tezi, T. C. İstanbul Ünivesitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Para-Banka Anabilim Dalı, İstanbul, 1991

- Casey , David C., “ The Bank Marketing Imperative “, The Banker Magazin, Sayı: 4, Autumn, 1974 .
- Choice Magazine (1998b), Australian Consumers’ Association, ”Pushbutton banking”, March, pp. 18-21.
- Clarke, Ken, What Price On Loyalty When A Brand Switch is Just a Click Away?, Qualitative Market Research: An International Journal, Vol: 4, Number: 3, 2001, pp. 160-168, MCB University Pres, (ISSN 1352-2752)
- Coffey , John J. and Gene Palm , Database Marketing, “Using Demographic Data” ABA, Jan./Feb. 2003, Ebsco Publishing .
- Colgate, Mark and Rachel Hedge , An Investigation Into The Switching Process In Retail Banking Services, International Journal of Bank Marketing, 19/5, 2001, 201-212, MCB University Press, (ISSN 0265-2323).
- Colgate, Mark, Information technology and sustainable competitive advantage: empirical findings from the financial services industry, unpublished PhD thesis, University of Ulster
- Colgate, Mark, Lecturer in Services Marketing, Creating Sustainable Competitive Advantage through marketing information system technology: a triangulation methodology within the banking industry, University of Auckland, Auckland, New Zealand, International Journal of Bank Marketing, 1998, MCB University Press, (ISSN 0265-2323)
- Colgate, Mark, K. Stewart and R. Kinsella, ”Customer Defection: a study of student market in Ireland”, International Journal of Bank Marketing, Vol. 14, No. 3, pp. 23-9.

CRM : Müşterilerinizle Uzun İlişkiler Kurun ! ,
www.treda.com.tr/tr/static/cozumler_crm.htm , 2003.

CRM Dedikleri Ne? , <http://turk.internet.com> , 2003

Croisdole , David , "Target Marketing Of Financial Services", The Banker,
April-1984 .

Customer – Friendly Phones; Elevator Advertising; and Interactive web sites:

Marketing News, Ideas That Work, ABA, September 2002.

Çabuk, Prof. Dr. Serap , Nuriye Güreş , Bankalarda İlişki Pazarlaması-1,
www.girisim.com.tr/bankatek/sayi14/bankispaz.htm., 2003.

Çelebican, Güngör, Türk Bankacılık Sistemi, Dış Ticarete Türk – Trade, Sayı: 4, 4
Mayıs 1987 .

Çolak, Faruk ve Yrd. Doç. Dr. Aslan Yiğidim, Türk Bankacılık Sektöründe
Kriz, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, Ekim 2001

Demir , Nazmiye, Dilek Birbil, Nevda Atalay ve Şevket Yıldırım-, Pazarlama
Yönetiminde Yeni Yaklaşımlar ve Küçük ve Orta Boy İşletmeler, Milli
Prodüktivite Merkezi Yayınları No: 633, Ankara, 1998 .

Devrez, Güney, Reklâmın Etkilerinin Ölçülmesi, Ankara Üniversitesi Siyasal
Bilgiler Fakültesi Yayını, No: 435, Ankara.

Dilber, Mustafa ve Ahmet Koç, Yaratıcı Pazarlama ve Yaratıcı Satıcılık,
Nasaş Eğitim Yayınları, İstanbul, 1985

Donovan , Sharon , "Bank Experts Call Marketing", Advertising, 1984 .

Duran , Mustafa , Yükselen Değer : Veri Tabanlı Pazarlama ,
www.danisman.com , 2003

Duran , Mustafa , CRM : Çok Konuşulan ama Az Bilinen Bir Kavram ,
www.danisman.com , 2003.

- Eğilmez, Dr.A.Mahfi, Hazine, Creative Yayıncılık, 1997, İstanbul.
- Enrico, Roger and Jesse Kornbluth, Kola Savaşı Nasıl Kazanıldı?, Kesim Ajans, İstanbul, 1989
- Erem , Tunç, Yönetim Açısından Pazarlama, İstanbul İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi, Nihat Soyar Yayın ve Yardım Vakfı Yayını, No: 336-569, İstanbul, 1980 .
- Forum, Internal Journal of Bank Marketing, 15/4, 1997, pp.134-139, MCB University Pres, (ISSN 0265-2323)
- Gervino, Joan, Protective Marketing During a Bank Merger, Bank Marketing, March 2001, Vol: 33-2 .
- Geylân, Ramazan, Ticari Banka Yönetimi ve Türk Ticari Bankalarının Temel Yönetim Sorunları, Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, 1984.
- Geylân, Dr.Ramazan, Ticari Banka Yönetimi ve Türk Ticari Bankalarının Temel Yönetim Sorunları, Anadolu Üniversitesi Basımevi, Eskişehir, 1985 .
- Goldmann, Heinz, Müşteri Kazanmak, (Çev. Seçkin Selvi), Pazarlama ve Satış Dizisi, İstanbul, 1989
- Good Customer Relationships start with the way Bank Treats Its Employees,
Marketing News, ABA Bank Marketing, October 2002 .
- Grant, Robert M., “Porter’s ‘Competitive Advantage of Nations’: An Assessment”,
Strategic Management Journal, 12/1991 .

Güven, Özcan, Bankacılık ve Mali Kurumlar, Dağıtımçılık Yayıncılık Ltd. Şti., İzmir, 1981.

Hall, Robert, "The Passing of The 'Aggressive' Era ", Marketing Solutions, ABA Bank Marketing, Jan/Feb. 2003, Sayfa: 12, EBSCO Publishing.

Hall, Robert, Marketing Solutions, Linking customer and shareholder value, ABA, July/August 2002,s.9 .

Hall, Robert, Marketing Solutions, Synthetic Relationships, ABA, September 2002 , s.13 .

Hey Kids, Let's Play Video Games – at the Bank!, ABA, Marketing News
September 2002 .

Hindle , Tim, "New Rules For Bank Competition", The Banker, September, 1980 .

Ho , S.M. Simon and Victor T. F. Ng , Customers Risk Perceptions of Electronic Payment Systems, International Journal of Bank Marketing, Vol. 12, No: 8, 1994, pp. 26-38, MCB University Press Limited, 0265-2323.

Hodges , Huther H. and Rollie Tillman, Bank Marketing: Text and Cases, Addison-Wesley Publishing Company, Chapel Hill, North Carolina, 1968.

Is Interactive TV Worth the trouble?, Marketing News, ABA, October, 2002 .

Image Consciousness Whatever happened to imaging?, ABA Bank Marketing, Jan. /Feb. 2003, 2003 EBSCO Publishing

İnhan , Mehmet, “Dünya İnternet’te Birleşiyor” Görüş Dergisi, Nisan – Mayıs 1997.

İpekyün, Ahmet, Ticari Bankacılıkta Pazarlama Anlayışı ve Türkiye’deki Uygulama, Doktora Tezi, T. C. Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa, 1989.

Joseph , Mathew , Cindy McClure and Beatriz Joseph , Service Quality in the banking sector: the impact of technology on service delivery, International Journal of Bank Marketing, 17/4, 1999, MCB University Press, (ISSN 0265-2323)

Karabulut , Muhittin , Banka Pazarlaması, Uluslararası Endüstri ve Ticaret Bankası Yayını, İstanbul, 1985 .

Karacan , Ali İhsan , Bankacılık ve Kriz, Bir Yazın Taraması, Creative Yayıncılık, 1997 .

Karafakıoğlu, Mehmet, ”Sermaye Piyasasında Araştırma Neden ve Nasıl Yapılmalıdır?”, Pazarlama Dergisi,İ.Ü.İşletme Fakültesi Pazarlama Enstitüsü,Yıl:5,Sayı:3,Eylül-1980.

Katz , Eugene M. , Relationship Banking and the Anti-Tying Rules , www.law.duke.edu , 2003.

Kaval, Hasan, “Banka işletmelerinde pazarlama”, Mali sorunlara çözüm, Ankara, Ekim 1985 .

Kaya , İsmail, “Satışta Teşvik”, Pazarlama Dergisi, İ. Ü. İşletme Fakültesi Pazarlama Enstitüsü, Yıl: 8, Sayı: 3 Eylül – 1983 .

Kennedy, William H., ”New Bank Products: What ABA Seeks Now? ”, Bankers Monthly Magazine, 15 May 1983 .

Kocaimamoğlu Sururi, Bankacılık Ansiklopedisi, Türkiye İş Bankası Yayını, Ankara, 1980 .

Kotler, Philip , Pazarlama Yönetimi, Beta Yayınları, Millennium Baskı, Printice Hall, Upper Saddle River, New Jersey .

Kotler, Philip, Marketing Management, Analysis, Planning and Control, 3rd ed., (London: Prentice-Hall International, Inc, 1976)

Kotler, Philip, Pazarlama Yönetimi, Çözümleme, Planlama ve Denetim,, Cilt 1, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 1984 .

Kotler, Philip, Somkid Jatusripitak and Suvit Maesincee, Ulusların Pazarlanması (Ulusal Refahı Oluşturmada Stratejik Bir Yaklaşım), Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, Genel Yayın: 489, Sosyal Felsefi Dizi: 55, 2000 Kasım, İstanbul, 1. Basım (1997/ The Marketing of Motions)

Kumcu, Erdoğan, Dağıtım Kanalları Sisteminde Çatışma Süreci, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Pazarlama Enstitüsü Yayını, Yayın No: 16, İstanbul, 1981

Kumcu , Erdoğan, "Ticaret Bankalarında Pazarlama Anlayışı ve Türkiye'de Uygulamaya İlişkin Bir Araştırma", Yayınlanmamış Doçentlik Tezi, Mart -1982, İstanbul .

Kumcu, Erdoğan and Mehmet Karafakioğlu; "The Marketing of Bank Services in Turkey", The International Journal of Bank Marketing, Vol: 3, No: 1, 1985.

Kumcu, Erdoğan, "Universal Marketing Myopia or banks' rational behaviour?An empirical study of bank marketing in Turkey", International Journal of Bank Marketing No: 2, pp. 36-47.

Lassar, Walfried M., Chris Manolis and Robert D. Winsor, Service Quality Perspectives and Satisfaction in Private Banking, Journal of Services Marketing, 2000, Vol. 14, Issue 2/3, p.244, 28p, 6 charts, 2 diagrams

Lay , David and Ike Mathur, "The Pricing and Quality Of Commercial Banking Services", The Banker Magazine, July/August 1981 .

Lougee , Francis E., "Marketing Power ...Recruits or Rejects? ", National Marketing Conference, 29 March 1968, Chicago .

Lovelock , Christopher H. , George S. Yip, Developing Global Strategies for Service Businesses , California Management Review , Vol: 38, No: 2, 1996.

Lovelock , Christopher H., Developing Marketing Strategies for Transnational Service , Journal of Services Marketing , MCB University Press , Vol:13, No:4/5, 1999 , s.278-289.

Lunt, P., The Smart Cards are coming!But will they stay?, ABA Banking Journal, September, 1995, pp. 46-52.

Majaro, Simon, Marketing in Perspective, Boston, 1984, ss. 140-141.

Managing Sales In The Wealth Management Market: Using Time Wisely, ABA Bank Marketing, Jan. /Feb. 2003, EBSCO Publishing .

Marketing News, Ideas That Work, ABA Bank Marketing , January/February 2003, 2003 EBSCO Publishing .

Massie , J. L. (Çev: Ş. Öz-Alp ve Diğerleri), İşletme Yönetimi, Bayteş Yayıncılık A. Ş., Eskişehir, 1983 .

Mathur, Ike and Loy David, "The Pricing and Quality Of Commercial Banking Services", The Banker Magazine, July/August 1981 , Vol.164 .

Matley, L. Biff, Customer Satisfaction, "The Power of Positioning", ABA Bank Marketing, Jan/Feb. 2003, 2003 EBSCO Publishing

Mc Carthy, E. Jerome, Basic Marketing: A Managerial Approach, 5th Ed., (Homewood, Ill. Richard D. Irwin, Inc., 1975)

Meehan , Linda , Sales Culture: Instill – Don't install: Advice on starting and sustaining a program to make your bank more Sales – oriented, ABA Bank Marketing, Jan. /Feb. 2003, 2003 EBSCO Publishing.

Mols , Peter Niels , Associate Professor of Marketing , The Internet and the banks' strategic distribution channel decisions, Department of Management, University of Aarhus, Denmark, International Journal of Bank Marketing, 17/6, MCB University Pres, (ISSN 0265-2323)

Mols, Peter Niels , Organizing For The Effective Introduction Of New Distribution Channels In Retail Banking, Department of Management, University of Aarhus, Aarhus, Denmark, European Journal of Marketing, Vol:35, No:5/6, 2001, pp.661-686, MCB University Pres, 0309-0566

Moral, K., Smart Cards Signal a Cashless Society, Bank Marketing, April 1995, pp. 13-17.

Morgil, Orhan, "Türkiye'de Bankacılık Sistemi ve Faiz Politikası", Forum, 15 Mart 1987.

Mucuk , Doç. Dr. İsmet , Modern Pazarlamada Mamul Planlama ve Geliştirme
Stratejileri , İstanbul Üniversitesi Yayın No: 2711, İstanbul Üniversitesi
İktisat Fakültesi Yayın No: 462, İşletme Yönetimi ve Muhasebe Enstitüsü
Yayın No: 3, İstanbul 1980., ss. 12-13.

Mucuk , İsmet, Pazarlama İlkeleri, İstanbul, 1982

Müftüoğlu, Tamer, “Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler ve Girişimcilik” Dünyada
KOBİ Stratejileri: Yatırım Teknolojisi, İşbirliği, Eğitim ve Danışmanlık
Toplantısı. (20 Ekim 1994) , TOSYÖV, İstanbul, 1994.

New Products, ABA Bank Marketing, Jan. /Feb. 2003, 2003 EBSCO
Publishing .

Neyzi , Dr. Nezih H., Pazarlama ve Dağıtım Araştırmaları Türkiye’deki
Uygulamalar, Peva yayınları, İstanbul, 1990

Oktav, Mete Oktav, Gral nce,Alican Kavas ve Mustafa Tanyeri, Orta ve
Küçük İşletmelerde İhracata Yönelik Pazarlama Sorunları ve çözüm
nerileri, TOBB, Ankara, 1990 .

Oktav, Mete, Alican Kavas ve Mustafa Tanyeri, İhracat Geliştirilmesi ve Ortak
İhracat Pazarlama Grupları, Ekonomik ve Sosyal Sorunlar ve çözüm
nerileri dizisi 6,TOBB, Ankara, 1992.

Okyay, Engin, Yeni Mamul Kararları ve Türkiye’deki Uygulama, (ist: İstanbul
niversitesi İşletme Fakültesi Yayını, 1974)

Online Banking – at the bank: Marketing News, ABA Bank Marketing, July/August
2002 .

Önce, Günal, "Mamul Politikası: Mevcut Mamullerin İyileştirilmesi", Pazarlama Dergisi, İ. Ü. İşletme Fakültesi, Pazarlama Enstitüsü, Sayı: 4, Aralık 1981 .

Öney, Ayhan, İktisadi ve Ticari Deyimler Sözlüğü, Kardeş Matbaası, Ankara, 1976 .

Öztürk, Hasip, Bankalarda Hizmet Pazarlanması ve Sorunları, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 1988.

Polatoğlu, Vichuda Nui ve Serap Ekin , An empirical investigation of the Turkish consumers' acceptance of Internet banking services, International Journal of Bank Marketing, 19/4, 2001, 156-165, MCB University Press, ISSN 0265-2323 .

Puri , Vishal , Business Development Analyst , Smart Cards: The smart way for the banks to go? , Card Product Division, The Gulf Bank, Safat, Kuwait, Executive Forum, Internal Journal of Bank Marketing, 15/4, 1997, 134-139, MCB University Press , (ISSN 0265-2323)

Robinson, Karina, Brand New World (investments, savings and bank brand image), The Banker, Sept. 2001, Vol: 151-907 .

Rosenberg, Jerry M., Dictionary of Banking and Finance, John Wiley&Sons Inc., Canada, 1982 .

Ross , W. Ogden, Marketing in Commercial Banks-How to Proceed, Masterce Press Inc., Michigan, 1968

Sablosky, Tanja Lian, Tomorrow's Branch Today, Feature, Merchandising, ABA, September 2002, pp. 23-27

Sağlam, Dünder, "Bankalarda Yönetim Sorunu", Banka ve Ekonomik Yorumlar, Temmuz-1985, Sayı: 22

Sariaslan, Halil, Orta ve Küçük İşletmelerin Finansal Sorunları, TOBB yayınları, No: 281-25 Ankara, 1994.

Smart Move: Creating "Intelligent" Database, Database Marketing, ABA, November 2002, Copyright © 2002 EBSCO Publishing

Stanton , William J., Fundamentals Of Marketing, Mc Graw-Hill Inc., Fourth Edition .

Starting Out, Established and Building Wealth, Retiring in Style, Life Style Packaging, ABA Bank Marketing, Jan. /Feb. 2003, 2003 EBSCO Publishing.

Sullivan, Micheal P., "Bank Marketing Strategy-Past, Present and Future", The Banker's Magazine, Vol: 164, July/August 1981 .

Szatrowski , Ted , "Bank Marketing With A Diffarence", The Banker Magazine, September 1980 .

The Art of Finding Sales and Service People, ABA Bank Marketing, November 2002 .

Todaro, Micheal P., Economic Development, 5. Baskı (White Plains, NY: Longmans, 1994) .

Tokol , Tuncer, Pazarlama Yönetimi, Bursa, 1983.

Tulgar , Koray , Ticari Bankalarda Aktif ve Pasif Yönetimi, Türkiye Bankalar Birliği Yayını, Yayın No: 177, 1993

Turner , Jim, "Marketing to Business Prospects", Direct Mail Essentials, ABA Bank Marketing, Jan. /Feb. 2003, EBSCO Publishing .

Urban , David J. and Micheal D. Pratt , Perceptions of banking services in the wake of bank mergers: an emprical study, Journal of Services Marketing, Vol. 14, No: 2, 2000, pp. 118-131; MCB University Press, 0887-6045 .

Usta, Mahmut , Temel Kredi Bilgileri, Pamukbank Eğitim Yayınları, No: 4, İkinci Baskı, İstanbul, 1992 .

Üner, Yrd. Doç. Dr. Mithat , Hizmet Pazarlamasında Pazarlama Karması Elemanları Değişiklik Gösterir mi? , Pazarlama Dünyası Dergisi , Ocak / Şubat 1994, Yıl : 8, Sayı: 43, s.2-11.

Ward, Hazel, E-banking boosts IT's status, Computer Weekly, 13 Sept. 2001, p.14 .

Yavaş, Uğur and Zeynep Bilgin, Service Quality in the banking sector in an emerging economy: A consumer survey, International Journal of Bank Marketing, 1997, Vol. 15, Issue 6/7, p.217, 7p, 2 charts.

Yavaş, Uğur, Zeynep Bilgin and Donald J. Shemwell, Service Quality In The Banking Sector in an emerging economy: A Consumer Survey, International Journal of Bank Marketing, 15/6, (1997), MCB University Pres, (ISSN 0265-2323), ss. 217-223.

Your Bank Can Offer a Multi purpose Gift card, New Products, ABA Bank Marketing, Jan/Feb. 2003, 2003 EBSCO Publishing .

www.baskent.edu.tr (2003)

www.hermesedu.com.tr (2003)

www.kocbank.com.tr (Ocak 2002 – Nisan 2003)

