



T.C.

İSTANBUL MEDİPOL ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**TÜRK BANKACILIK SEKTÖRÜNDE MÜŞTERİ BEKLENTİLERİ
ODAKLI YENİ ÜRÜN VE HİZMET GELİŞTİRME SÜRECİNİN ANALİZİ**

GÜLCAN ERGÜL GÜNAY

İŞLETME YÖNETİMİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

DANIŞMAN

Doç. Dr. Serhat YÜKSEL

İSTANBUL - 2019

T.C.
İSTANBUL MEDİPOL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
YÜKSEK LİSANS TEZİ

**TÜRK BANKACILIK SEKTÖRÜNDE MÜŞTERİ BEKLENTİLERİ
ODAKLI YENİ ÜRÜN VE HİZMET GELİŞTİRME SÜRECİNİN ANALİZİ**

GÜLCAN ERGÜL GÜNAY

İŞLETME YÖNETİMİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

DANIŞMAN

Doç. Dr. Serhat YÜKSEL

İSTANBUL - 2019

KABUL ve ONAY SAYFASI

Enstitümüz İşletme Yönetimi Tezli Yüksek Lisans öğrencisi Gülcan ERGÜL GÜNAY tarafından hazırlanan “*Türk Bankacılık Sektöründe Müşteri Beklentileri Odaklı Yeni Ürün ve Hizmet Geliştirme Sürecinin Analizi*” isimli tez savunma sınavı 19.04.2019 tarihinde İstanbul Medipol Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsünde yapılmış olup aşağıda belirtilen jüri tarafından değerlendirilerek, **OY BİRLİĞİ / OY ÇOKLUĞU** ile yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Doç. Dr. Serhat YÜKSEL
İstanbul Medipol Üniversitesi
Tez Danışmanı



Doç. Dr. Hasan DİNÇER
İstanbul Medipol Üniversitesi
Sınav Jüri Üyesi



Dr. Öğr. Üyesi Levent AKSOY
Konya Gıda ve Tarım Üniversitesi
Sınav Jüri Üyesi



İstanbul Medipol Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun **22.04.2019** tarih ve **2019/15 - 05** sayılı kararıyla onaylanmıştır.

Doç. Dr. Müjgan TUNÇ YÜCEL
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü



BEYAN

Yüksek Lisans tezi olarak hazırladığım “Türk Bankacılık Sektöründe Müşteri Beklentileri Odaklı Yeni Ürün ve Hizmet Geliştirme Sürecinin Analizi” adlı çalışmamı, ilmi ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazdığımı ve faydalandığım eserlerin bibliyografyada gösterdiklerimden ibaret olduğunu, bunlara atıf yaparak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu şeref ve haysiyetimle doğrularım.

Gülcan ERGÜL GÜNAY



TEŞEKKÜR

Bu tez çalışmasının gerçekleőtirilmesi sürecinde akademik çalıőmalarındaki yoğun temposuna rağmen her zaman yanımda olan ve desteklerini hiç esirgemeyen kıymetli hocam ve tez danıőmanım Sayın Doç. Dr. Serhat Yüksel'e çalıőmamızda bizden değerli bilgilerini esirgemeyen Sayın Doç. Dr. Hasan Dinçer'e teőekkürü bir borç bilir ve Őukranlarımı sunarım.

Hayatım boyunca en büyük destekçim, her zaman her koőulda yanımda olup, gücünden g aldığım tüm zorluklara karşı birlikte göğüs gerdiğim en kıymetli hazinem değerli annem Nazime Ergül'e ve babam Metin Ergül'e sonsuz sevgi ve minnetlerimi sunarım.

Son dönemlerde yaőadığım sıkıntılı süreçlerden desteklerinden g alıp yılmadan yoluma devam etmem de katkıları olan değerli dostlarım Dilek Grbzel ve zlem İçer'e teőekkürü bir borç bilirim.

TÜRK BANKACILIK SEKTÖRÜNDE MÜŞTERİ BEKLENTİLERİ ODAKLI YENİ ÜRÜN VE HİZMET GELİŞTİRME SÜRECİNİN ANALİZİ

ÖZET

Bu çalışmada bankacılık sektöründeki müşteri beklentileri odaklı yeni ürün ve hizmet geliştirme süreci analiz edilmiştir. Bu çerçevede, Türk bankacılık sektörü inceleme kapsamına alınmıştır. Çalışmanın analiz sürecinde derinlemesine mülakat tekniğinden faydalanılmıştır. Bu bağlamda, yeni ürün ve hizmet geliştirme etkinliğinin ölçümüne yönelik 4 farklı boyut (finans, teknoloji, müşteri ve personel ve fiziki koşullar) belirlenmiştir. Diğer taraftan, bahsi geçen bu boyutlara yönelik 12 farklı kriter tespit edilmiştir. Literatür tabanlı bu boyut ve kriterler dikkate alınarak 26 farklı soru hazırlanmıştır. Söz konusu sorular Türk bankalarında görev yapan 12 farklı personele sorulmuştur. Elde edilen sonuçlar dikkate alındığında, özel ve yabancı bankalarda çalışan personelin bankalarının yeni ürün ve hizmet geliştirme süreci ile ilgili olarak herhangi bir olumsuzluk belirtmediği tespit edilmiştir. Buna karşın, katılım bankası personelinin yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecine ilişkin olarak temel olarak personel ve fiziki koşullara ilişkin boyutta eksiklikler bildirdiği belirlenmiştir. Öte yandan, kamu bankalarında çalışan personelin ise bankalarını her boyutta yetersiz gördüğü anlaşılmıştır. Belirtilen bu hususlar dikkate alındığında, yeni ürün ve hizmet geliştirme performansı konusunda, kamu bankalarının diğer bankalara kıyasla oldukça kötü durumda olduğu sonucuna varılmıştır. Dolayısıyla, kamu bankalarının yeni ürün ve hizmet geliştirme süreçlerini yeniden dizayn etmesi önerilmektedir. Bu kapsamda, müşteri beklentilerinin daha etkin bir şekilde dikkate alınması, yeterli fiziksel ve teknolojik altyapının sağlanması ve yeni ürünlerin kar analizinin yapılması yerinde olacaktır.

Anahtar Kelimeler: Bankacılık Sektörü; Yenilik Yönetimi; Müşteri İlişkileri Yönetimi; Derinlemesine Mülakat

EVALUATION OF CUSTOMER EXPECTATIONS-BASED NEW PRODUCT AND SERVICE DEVELOPMENT PROCESS IN TURKISH BANKING SECTOR

ABSTRACT

In this study, customer expectations-based new product and service development process in banking sector was analyzed. In this context, the Turkish banking sector was included in the scope of the review. In-depth interview technique was used in the analysis process of the study. In this context, 4 different dimensions (finance, technology, customer and personnel and physical conditions) were determined for measuring new product and service development efficiency. On the other hand, 12 different criteria were determined for these dimensions. 26 different questions were prepared by taking into consideration the literature and these dimensions and criteria. These questions were asked to 12 different personnel working in Turkish banks. Considering the results obtained, it was determined that the banks of the personnel working in the private and foreign banks did not indicate any negativity regarding the new product and service development process. On the other hand, it was determined that the participation bank personnel reported deficiencies in terms of personnel and physical conditions in relation to the new product and service development process. Additionally, it is understood that the personnel working in public banks considered their banks insufficient in all dimensions. Considering these considerations, it is concluded that the state banks are in poor condition compared to other banks in terms of new product and service development performance. Therefore, it is recommended that state banks redesign new product and service development processes. In this context, it will be appropriate to take into account customer expectations more effectively, to provide adequate physical and technological infrastructure and to make profit analysis of new products.

Keywords: Banking Sector; Innovation Management; Customer Relations Management; In-depth Interview

İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY SAYFASI	iii
BEYAN	iv
TEŞEKKÜR	v
ÖZET	vi
ABSTRACT	vii
TABLolar LİSTESİ	xi
ŞEKİLLER LİSTESİ	xii
KISALTMALAR LİSTESİ	xiii
GİRİŞ	1

1. BÖLÜM

BANKACILIK SEKTÖRÜNE İLİŞKİN TEMEL KONULAR

1.1 Bankacılığın Tanımı ve Tarihsel Süreçte Gelişimi.....	3
1.1.1 Bankacılığın Tanımı	3
1.1.2 Bankacılığın Tarihsel Gelişimi	4
1.1.3 Türk Bankacılığın Tarihsel Gelişimi	5
1.2 Bankaların Faaliyet Alanları	7
1.2.1 Kredi Verme	7
1.2.2 Mevduat Toplama	8
1.2.3 Danışmanlık Hizmeti Verme	9
1.2.4 Menkul Kıymet İhracına Aracılık Yapma	9
1.3 Bankacılık Sisteminde Yer Alan Banka Türleri	9
1.3.1 Mevduat Bankaları.....	9
1.3.2 Yatırım Bankaları	10
1.3.3 Kalkınma Bankaları	10
1.3.4 Katılım Bankaları.....	11
1.4 Küresel Bankacılık Sistemine Yönelik Güncel Veriler	11

2. BÖLÜM

BANKACILIKTA YENİLİK YÖNETİMİ VE MÜŞTERİ İLİŞKİLERİNİN GELİŞİMİ

2.1 Yeni Ürün ve Hizmet Geliştirme Kavramı Hakkında Genel Bilgiler.....	15
2.1.1 Yeni Ürün ve Hizmet Geliştirme Sürecinin Aşamaları	15
2.1.2 Yeni Ürün ve Hizmet Geliştirme Sürecinin Amaçları.....	16
2.1.3 Yeni Ürün ve Hizmet Geliştirme Sürecinin Faydaları.....	16
2.2 Yenilik Yönetimi Kavramı	16
2.3 Yenilik Yönetimi Süreçlerinin Amaçları ve Gereklilikleri.....	17
2.3.1 Yenilik Yönetiminin Amaçları	17
2.3.2 Yenilik Yönetiminin Şirketler İçin Faydaları	18
2.4 Bankacılık Sektöründe Yenilik Yönetimi Süreci.....	19
2.4.1 Yenilik Yönetiminin Bankalardaki Gerekliliği.....	20
2.4.2 Bankalarda Yenilik Yönetiminin Aşamaları.....	20
2.5 Yenilik Yönetimine Yönelik Yapılmış Çalışmalar.....	21
2.6 Müşteri İlişkileri Yönetimi Kavramı	32
2.7 Müşteri İlişkileri Yönetiminin Amaçları	33
2.8 Bankalarda Müşteri İlişkileri Yönetimi Süreci.....	33
2.8.1 Bankalarda Müşteri İlişkileri Yönetiminin Gerekliliği.....	34
2.8.2 Bankalarda Müşteri İlişkileri Yönetiminin Aşamaları.....	35
2.9 Müşteri İlişkileri Yönetimine Yönelik Yapılmış Çalışmalar.....	36

3. BÖLÜM

TÜRK BANKACILIK SEKTÖRÜNE YÖNELİK BİR İNCELEME

3.1 Türk Bankacılık Sektörü Hakkında Genel Bilgi.....	54
3.2 Derinlemesine Mülakat Yöntemi Hakkında Literatürel Bilgi	57
3.3 Bankaların Yenilik Yönetimine Yönelik Bazı Örnekler.....	58
3.4 Yeni Ürün ve Hizmet Geliştirme Süreci Performansına Yönelik Boyut ve Kriterlerin Belirlenmesi	61
3.5 Türk Bankacılık Sektörü Üzerine Analiz Sonuçları	66
3.5.1 Kamu Bankalarında Yeni Ürün ve Hizmet Geliştirme Sürecinin İncelenmesi	66

3.5.2 Özel Bankalarında Yeni Ürün ve Hizmet Geliştirme Sürecinin İncelenmesi	67
3.5.3 Yabancı Bankalarında Yeni Ürün ve Hizmet Geliştirme Sürecinin İncelenmesi..	68
3.5.4 Katılım Bankalarında Yeni Ürün ve Hizmet Geliştirme Sürecinin İncelenmesi...	69
SONUÇ	72
KAYNAKÇA	75
EKLER	91



TABLULAR LİSTESİ

Tablo 1: Yeni Ürün ve Hizmet Geliştirme Sürecine Yönelik Boyut ve Kriterler	62
Tablo 2: Banka Personeline Yöneltilen Sorular	64
Tablo 3: Mülakat Yapılan Banka Personelinin Demografik Bilgileri	65
Tablo 4: Kamu Bankası Çalışanlarının Verdiği Cevapların Özeti	66
Tablo 5: Özel Banka Çalışanlarının Verdiği Cevapların Özeti	68
Tablo 6: Yabancı Banka Çalışanlarının Verdiği Cevapların Özeti.....	69
Tablo 7: Katılım Bankaları Çalışanlarının Verdiği Cevapların Özeti.....	70

ŞEKİLLER LİSTESİ

- Şekil 1: Dünya Çapında Yurtiçi Kredilerin Gayri Safi Milli Hasılaya Oranı12
- Şekil 2: Dünya Çapında Banka Varlıklarının Gayri Safi Milli Hasılaya Oranı.....13
- Şekil 3: Dünya Çapında Banka Varlıklarının Gayri Safi Milli Hasılaya Oranı.....13
- Şekil 4: Bankaların Türev Ürün Hacimleri (milyon USD)14



KISALTMALAR LİSTESİ

ATM : Automatic Teller Machine

AR&GE: Araştırma ve Geliştirme

BDDK: Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu

BIS: Uluslararası Takas Bankası

EFT: Elektronik Fon Transferi

FED: Federal Rezerv Bank

IMF: Uluslararası Para Fonu

MANOVA: Çok Yönlü Varyans Analizi

M.Ö.: Milattan Önce

POS: Point of Sale

TRIZ: Yenilikçi Problem Çözme Yöntemi

USD: Amerikan Doları

GİRİŞ

Küreselleşme ülkeleri sosyal, kültürel ve ekonomik anlamda etkilemiştir. Küreselleşmenin ekonomik anlamda en önemli etkisi ülkeler arasındaki finansal sınırların ortadan kalkmasıdır. Belirtilen bu husus ülkelere ekonomik anlamda birçok fayda sağlamıştır. Bu sayede, şirketler yeni pazarlara ulaşabilme imkanını elde etmişlerdir. Bahsi geçen bu durum da ülkelerin karlılıklarını olumlu yönde etkilemiştir.

Yukarıda belirtilen bu olumlu yanlara karşın, küreselleşme piyasalardaki rekabetin de artmasına yol açmıştır. Söz konusu durum ürünlerin fiyatlarının inmesine yol açacağından dolayı olumlu bir yan olarak kabul edilmektedir. Buna karşın, artan bu rekabetin bazı firmaları olumsuz yönde etkilemesi de söz konusudur. Özellikle lokal firmalar, diğer uluslararası büyük firmalar ile rekabet edememelerinden dolayı iflas etme riskleri bulunmaktadır.

Bankacılık sektörü de küreselleşmenin yol açtığı rekabetten oldukça etkilenen bir sektördür. Küreselleşmenin ortadan kaldırdığı finansal sınırlar en çok bankacılık sektörüne fayda sağlamıştır. Bu sayede, büyük bankalar başka ülkelerde de kolayca faaliyet gösterme şansını elde etmişlerdir. Belirtilen bu durum lokal bankaların finansal anlamda zorlanmasına sebebiyet vermiştir. Söz konusu rekabetçi ortamda ayakta kalabilmek için bankaların bazı aksiyonlar almaları zaruri hale gelmiştir.

Yeni ürün ve hizmet geliştirme de bankaların rekabetçi ortamda uygulayabilecekleri stratejilerden biridir. Geliştirecekleri yeni ürün ve hizmet sayesinde bankalar rakiplerine kıyasla rekabet avantajı elde edecektir. Bu sayede müşteriler tarafından tercih edilen banka olabilecektir. Bu durum da bankaların karlılığını olumlu yönde etkileyecektir. Belirtilen bu süreçte önemli olan bir diğer nokta da yeni ürün ve hizmet geliştirme yeterliliğinin ölçülmesidir. Bu sayede olası bir problemin önceden tespit edilip gerekli önlemlerin alınması mümkün hale gelecektir.

Bu çalışmanın amacı bankacılık sektöründeki müşteri beklentileri odaklı yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecinin analiz edilmesidir. Bu çerçevede, Türk bankacılık sektörü inceleme kapsamına alınmıştır. Çalışmanın analiz sürecinde derinlemesine mülakat tekniğinden faydalanılmıştır. Bu çerçevede, yeni ürün ve hizmet geliştirme etkinliğinin

ölçümüne yönelik finans, teknoloji, müşteri ve personel ve fiziki koşullar olmak üzere 4 farklı boyut belirlenmiştir. Diğer taraftan, bahsi geçen bu boyutlara yönelik 12 farklı kriter tespit edilmiştir. Belirtilen bu boyut ve kriterler dikkate alınarak 26 farklı soru hazırlanmıştır. İlgili sorular Türk bankalarında görev yapan 12 farklı personele sorulmuştur.

Söz konusu tez çalışması 3 farklı bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde bankacılık sektörüne yönelik temel konular ele alınmıştır. Çalışmanın ikinci bölümünde ise bankacılıkta yenilik yönetimi ve bankacılıkta müşteri ilişkileri yönetimi ve gelişimi kavramları üzerinde durulmuştur. Çalışmanın son bölümünde ise Türk bankacılık sektörü üzerinde derinlemesine mülakat tekniği ile yapılan inceleme hakkında bilgi verilmiştir.



1. BÖLÜM

BANKACILIK SEKTÖRÜNE İLİŞKİN TEMEL KONULAR

1.1 Bankacılığın Tanımı ve Tarihsel Süreçte Gelişimi

İlgili başlık altında ilk olarak bankacılığın tanımı yapılacaktır. Bu bağlamda, bankacılık ile ilgili literatürde kabul görmüş bazı tanımlara yer verilecektir. Bunun ardından da genel manada bir bankacılık tanımı tarafımızca yapılacaktır. Belirtilen sürecin ardından, bankacılık sektörünün tarihsel gelişimi hakkında bilgi verilecektir. Son olarak, Türk bankacılık sektörünün tarihindeki önemli kırılma anları vurgulanacaktır.

1.1.1 Bankacılığın Tanımı

Bir ülkede belirli birikime sahip çok sayıda kişi veya şirket bulunmaktadır. Söz konusu kişilerden bazıları kendi işini kurmayı tercih etmemektedirler. Bunun yerine paralarını ödünç vermek ve bu sayede faiz geliri elde etmek bahsi geçen kişiler için tercih sebebi olabilmektedir. Bu yüzden, ilgili kişiler için bu hizmeti verebilecek bir kurumun olması önem arz etmektedir.

Bunların yanı sıra, söz konusu ülkede aynı zamanda paraya ihtiyacı olan kişiler de bulunmaktadır. Söz konusu kişiler elde etmek istedikleri bu parayla evlilik, tadilat vb. gereksinimlerini karşılamayı amaçlamaktadırlar. Dolayısıyla, bu kişilerin ihtiyaçları olan bu parayı zamanında temin etmeleri oldukça önemlidir. Buradan da anlaşılacağı üzere, bu ihtiyacı hızlı ve etkin bir şekilde karşılayabilecek bir kuruma ihtiyaç bulunmaktadır.

Diğer taraftan, firmaların da temel olarak iki farklı nedenden dolayı paraya ihtiyaçları bulunmaktadır. İlk olarak, firmalar yatırım yapabilmek için belirli miktarda para kaynağına ihtiyaç duymaktadırlar. Elde edecekleri bu kaynak ile makine, ekipman gibi şirketin yatırım kaynaklarını temin edebileceklerdir. Öte yandan, personele maaş ödenmesi, faturaların ve kiraların ödenmesi gibi operasyonel süreçler için de nakit ihtiyacından söz edilebilmektedir (Laeven ve Valencia, 2013).

Bankalar, fon fazlası olanlar ile fon ihtiyacı olanları bir araya getirerek, fon arz-talep dengesini sağlamaktadırlar. Bu yönüyle bankaların hem fon arz edenlere hem de fon talep

edenlere faydası olduğu ortadadır. Parası olan kişiler bu birikimlerini bankalarda değerlendirdikleri için faiz geliri elde edeceklerdir. Diğer bir ifadeyle, bu birikimleri atıl olmaktan çıkacaktır.

Öte yandan, bankalar ayrıca paraya ihtiyacı olanlara da fayda sağlamaktadır. Örnek olarak, yatırım amacı ile para kaynağına ihtiyacı olan şirketler bankalar sayesinde bu ihtiyaçlarını daha kısa sürede ve kolayca giderebileceklerdir. Elde ettikleri bu fonlar sayesinde şirketler yatırımlarını arttırabilecek ve bu durum da ülke ekonomisinin büyümesine katkı sağlayacaktır. Özetle, bankalar, ekonominin sağlam bir şekilde sürdürülmesin de önemli rol üstlenirler.

Tüm dünya dillerinde de ufak değişlikle ifade edilen banka kelimesinin “banco” olduğu ana kökenin İtalya’dan geldiği varsayımı yaygındır. İddiaya göre İtalya’da parası olan bir grup bu birikimlerini paraya ihtiyacı olan kişilere kullanırmak istemektedirler. Bu süreçte en önemli olan husus bu birikim sahiplerinin paraya ihtiyacı olan kişilere erişebiliyor olmasıdır. Bu amaçla, birikimi olan bu kişiler bir bankta oturarak paraya ihtiyacı olan kişilerin kendilerini bulmalarını sağlamışlardır. Özetle, banka kelimesinin İtalyancada “banco” kelimesi ile ifade edilen “bank” kelimesinden türediği kabul edilmektedir.

En genel tanım itibarıyla, banka, birikimi olan kişi ve şirketlerden mevduat toplayan, topladığı bu mevduatları kredi şeklinde ihtiyacı olan taraflara aktaran ve bunların yanında havale, virman ve elektronik fon transferi (EFT) gibi para transferlerine aracılık eden, öte yandan da kiralık kasa, döviz alım/satımı gibi hizmetleri olan finansal kuruluşlardır (Bhattacharya ve Thakor, 1993). Belirtilen bu tanımdan da anlaşılabilirce üzere, bankanın tanımını yapmak oldukça zordur. Görülebileceği gibi tüm fonksiyonlarını içeren bir banka tanımı oldukça karmaşık bir hal almaktadır. Türk yasalarına bakıldığında net bir banka tanımına rastlanılmamaktadır. Gelişen banka faaliyetlerinin net bir banka tanımını yapmayı zorlaştırdığı görülmektedir.

1.1.2 Bankacılığın Tarihsel Gelişimi

Bankacılığın tarihsel süreçteki gelişiminde birçok önemli husus olduğu kabul edilmektedir. Ticaretin doğuşunun bankacılık sektörünün oluşmasında önemli bir etken olduğu ortadadır. Öte yandan, ilk bankacılık işlemleri M.Ö. 3500 yılları Sümer ve Babil

Medeniyetlerine dayandığı varsayılmaktadır. Bunun yanı sıra, M.Ö. 2000’li yıllarda Mabedler de rahipler tarafından çiftçilik ile uğraşan köylülere hasat zamanı ödenmek üzere tohum vb. hammadde olarak parasal krediler verildiği saptanmıştır. Ayrıca, ünlü Hammurabi kanunlarında (M.Ö. 1688-2000) ödünç verme işlemleri ile ilgili yasalar düzenlemiştir. Bu durumun bankacılık sektöründeki kurallı sistemin gelişmesi adına önemli bir rol oynadığı düşünülmektedir (Richards, 2012).

Ortaçağda denizciliğin de gelişmesi neticesinde yeni keşfedilen yerlerden kıymetli madenler Avrupa’ya getirilmiştir. Bu sayede, toplumsal anlamda zenginleşme gerçekleşmiş ve bankacılık sektörü daha da gelişme kaydetmiştir. Modern anlamdaki ilk banka 1609 yılında Hollanda’da kurulan Amsterdam Bankası’dır. Tarihte ilk merkez bankası ise 1694 yılında kurulan İngiltere Merkez Bankası olarak kabul edilmektedir. Bunların yanı sıra, modern anlamda ilk merkez bankasının ise 1913 yılında kurulan Amerikan merkez bankası olarak da anılan Federal Rezerv Bank (FED) olduğu bilinmektedir. İkinci Dünya Savaşı’ndan sonra gelişmiş ekonomilerin finansal açıdan kalkınmalarını sağlamak için “kalkınma bankacılığı” olarak ifade edilen yeni banka türleri kurulmuştur. Örneğin, Uluslararası Para Fonu, Dünya Bankası, Avrupa Yatırım Bankası gibi finansal kuruluşlar dönemin bankaları olmuştur (Bodenhorn, 2000).

1.1.3 Türk Bankacılığın Tarihsel Gelişimi

Türkiye’de bankacılık sektörünün geçmişinin Osmanlı İmparatorluğu tarihine kadar gidildiği görülmektedir. 18. ve 19. yüzyılda Batı Avrupa devletleri sanayi devrimini tamamlamışlardır. Buna karşın, Osmanlı İmparatorluğunun sanayi devrimine geçememesi ülke ekonomisinde olumsuz gelişmeler yaşanmasına sebebiyet vermiştir. Söz konusu olumsuz gelişmeler bankacılık faaliyetlerinin gelişmesine engel olmuştur.

1844 yılında İstanbul ve liman şehirler de yaşanan ekonomik krizi aşmak niyetiyle Galata bankerleri tarafından ilk Osmanlı Bankası olan Bankı Saadet kurulmuştur. Öte yandan, İstanbul bankasının kuruluş amacı ise kağıt paranın değerini muhafaza etmektir. 1847 yılında kurulan bu banka 1852 yılında iflas etmiştir (Eldem, 1999).

1856 yılında Ottomon Bank (Bank-ı Osmanlı) kurulmuştur. Söz konusu banka İngiltere sermayesine aittir. İlgili bankaya ayrıca daha sonra Fransızlar da ortak olmuştur.

Bunun ardından da bankanın ismi Bankı Şahane Osmanlı olmuştur. Adı geçen bu banka ilk merkez bankası olarak kabul edilmektedir. Söz konusu bankanın fonksiyonları; kamu ile ilgili ödeneklerin şubeler aracılığıyla yapılması, iç ve dış borçlara dair işlemlerin yapılması, hükümete mali konularda danışmanlık ve önerilerde bulunması (Clay, 1999).

19. yüzyılda ülkede yeterli sermaye ve milli banka bulunmamaktadır. Bundan dolayı, yabancı sermayeli bankalar ilgili tarihte ülke ekonomisi için önemli bir rol oynamışlardır. Belirtilen bu dönemde kamuya ait bankaların olmamasının en büyük zararı çiftçilere dokunmuştur. İlgili bankaların bulunmamasından dolayı paraya ihtiyacı olan çiftçiler bu ihtiyaçlarını giderebilmek için yüksek oranlarda faize maruz kalmışlardır. Mithat Paşa bu duruma çözüm bulabilmek adına 20.11.1863 yılında Memleket Sandıklarını kurmuştur. Bu sayede, ulusal bankacılığın ilk örneği olan Ziraat Bankasının temelleri böylelikle atılmıştır.

20. yüzyılda hükümet yabancı sermayeli bankaların varlığından rahatsızlık duymaya başlamıştır. Bu yüzden, ekonomi ve sermayeyi güçlendirmek adına yeni ekonomi politikaları uygulamıştır. Bu bağlamda, yabancı sermayeli olan Osmanlı Bankası devlet çıkarlarına ters düştüğünden dolayı yeni milli bankaların kurulması kararlaştırılmıştır. Bu dönemde milliyetçiliğin ön planda olması nedeniyle yabancı sermayeli olan bankalardan rahatsızlık duyulduğu için merkez bankasına da ihtiyaç durulmuştur (Pamuk, 2000).

1929 yılındaki büyük buhran nedeniyle ekonomide daha korumacı bir politika yaşanmıştır. Bu dönemde, özel amaçlı bankaların sayısının arttığı görülmektedir. Belirtilen hususa ek olarak, ikinci dünya savaşının ekonomik alanda yaşattığı sıkıntılar da bankacılık sektörünü olumsuz etkilemiştir. Bunun sonucunda da ülkede ekonomik anlamda daralmalar yaşanmıştır. İkinci dünya savaşından sonra devlet özel kesimi destekleyen politikalar izlemiş ve bunun neticesinde de özel bankaların sayılarında artış yaşanmıştır.

1958 yılında Türkiye Bankalar Birliği kurulmuştur. Söz konusu birliğin amacı sektörde rekabetçi bir ortamın oluşması için tedbirler almak, uygulanmak ve uygulanması için çalışmalar yapmaktır. 3182 Sayılı Bankalar Kanunu 1985 yılında yürürlüğe girmiştir. Bunun sonucunda da bu dönemde bankalarda köklü değişimler yaşandığı görülmektedir. Uluslararası gözetim ve denetim sistemleri ile uluslararası bankacılık standartları kullanılmaya başlamıştır. Belirtilen hususlara ek olarak, tek düzen hesap uygulaması getirilmiştir. Ayrıca, bireylere döviz bulundurma ve döviz hesabı açma hakkı verilmiştir. Bunların yanı sıra, 1992 yılında

EFT sistemine geçilmiştir. Ek olarak, bu dönemde ulusal bankaların yurt dışında şube açtığı da görülmektedir (Kibritçioğlu, 2004).

İleriki dönemlerde, finansal liberasyon ile birlikte, yabancı bankalar da Türkiye’de şube açmışlardır. Ülkedeki yabancı bankaların artması nedeniyle rekabet ortamı daha da artmıştır. Bunun neticesinde, bankacılık sisteminde ürün çeşitliliğinde de artışlar yaşanmıştır. 1994 yılında yaşanan ekonomik kriz bankacılık sektörünü de etkilemiştir. 1999 ve 2002 yılları arasında bankacılık sektöründe bazı yasal düzlemeler yapılmıştır. Faaliyetlerini sürdürebilme konusunda başarısız olan bazı bankalara el konulmuştur.

2001 yılında yaşanan finansal krizin akabinde bankacılık sektörünün etkinliğinin artırılabilmesi için bazı tedbirler alınmıştır. Bu bağlamda, ilgili dönemde bankacılık sektörünün daha etkin bir şekilde denetlenebilmesi amacıyla Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK) kurulmuştur. 2000 krizi öncesinde Türk bankacılık sektöründe bulunan yapısal sorunların çözülebilmesi için Uluslararası Para Fonu (IMF) desteğiyle ekonomik programlar uygulanmıştır. Böylece finansal piyasalarda düzelmeler yaşanmaya başlanmıştır (Aysan ve Ceyhan, 2008).

Günümüz bankacılık sisteminde ise dijitalleşme süreci yoğun olarak yaşanmaktadır. Mobil bankacılık, ATM, internet bankacılığı, telefon bankacılığı işlemleri şube bankacılığını oldukça destelemekte olup söz konusu süreçler bankaların maliyetlerini ciddi anlamda düşürmektedir. Bunun sonucunda da özellikle son dönemlerde Türk bankacılık sektöründe adı geçen bu alternatif dağıtım kanallarının önemi gittikçe artmaktadır.

1.2 Bankaların Faaliyet Alanları

1.2.1 Kredi Verme

Bankaların en önemli faaliyet alanları kredi vermektir. Kredi en genel tanımıyla, bankaların fon fazlası olanlardan topladıkları paraları ihtiyacı olan kişi veya kurumlara ödünç olarak vermesi olarak adlandırılmaktadır. Bankalar müşterilere kredi verirken belirli bir vade belirlenmektedir. Bazı kredi türlerinde belirlenen bu vade tarihinde kadar belirli aralıklarla kredi kullanan müşteri tarafından bankaya ödeme yapılmaktadır. Bunun yanı sıra, bazı kredi türlerinde ise bankalar ödemelerini vade sonunda almaktadırlar. Özetle, bankalar

müşterilerine ödünç olarak verdikleri bu kredi miktarlarını belirli bir süre içerisinde faiziyle birlikte tahsil etmeyi amaçlamaktadırlar.

Bankaların verdikleri krediler ödeme şekline göre veya müşteri türüne göre farklılık gösterebilmektedir. Belirli dönemlerde ödeme yapılan kredilere taksitli krediler adı verilmektedir. Bu tür kredilerde müşteriler ilgili dönemlerde bankaya belirli tutarlarda ödeme yapmaktadırlar. Bu ödemeler hem anaparayı hem de faiz miktarını içermektedir. Belirtilen kredi türünün yanı sıra, bazı kredi türlerinde ise dönemsel ödemeler bulunmamaktadır. Müşteri kullandığı kredi tutarı ve faiz toplamını bankaya vade tarihinde ödemektedirler. Söz konusu krediler spot kredi olarak adlandırılmaktadır (Sapienza, 2002).

Belirtilen hususlara ek olarak, krediler ayrıca verilen müşteri türüne göre de farklı isimlerle adlandırılmaktadır. Örnek olarak, kişiler tarafından kullanılan krediler bireysel krediler olarak adlandırılırken firmalar tarafından kullanılan kredilere ise ticari krediler denmektedir. Öte yandan, bireysel krediler de kendi içerisinde, tüketici kredileri, oto kredileri ve konut kredileri olmak üzere üç farklı sınıfta ele alınabilmektedir. Belirtilen türlerin yanı sıra, firmalar tarafından kullanılan krediler de firmaların türlerine göre mikro, KOBİ, ticari ve kurumsal gibi farklı kategorilere ayrılabilir (Sapienza, 2002).

1.2.2 Mevduat Toplama

Mevduat toplama da bankanın önemli fonksiyonları arasında yer almaktadır. Bankalar ülke içerisinde birikimi olan kişilerden bu fonları toplamaktadırlar. Toplanan bu birikimler bankalar tarafından ihtiyaç sahiplerine aktarılmaktadır. Bu durumun iki farklı avantajından söz edebilmek mümkündür. İlk olarak, bankaların topladığı bu mevduatlar sayesinde fon sahipleri faiz geliri elde edebilmektedirler. İkinci olarak ise bankaların topladığı mevduatlar yatırım yapmak isteyen firmalara fon olarak aktarılmaktadır. Bu sayede, ülkedeki yatırım miktarı artacak ve bu durum da ülkenin ekonomik gelişmesine katkı sağlayacaktır.

Mevduatlar vadeli ve vadesiz mevduat olmak üzere iki farklı şekilde tanımlanmaktadır. Vadesiz mevduatlar kişi veya şirketlerin herhangi bir süreye bağlı olmaksızın bankada tutulan paraları ifade etmektedir. Söz konusu paralar sahipleri tarafından istenildiği an çekilebilmektedir. Bundan dolayı, bahsi geçen mevduatlar için banka tarafından herhangi bir faiz ödemesi yapılmamaktadır. Öte yandan, vadeli mevduatlar ise müşteriler

tarafından bankaya yatırılan ve belirli bir tarihe kadar çekilmeyeceği vaadinde bulunulan mevduatlardır. Diğer bir ifade ile bankalar sözleşmede belirlenen tarihe kadar bu parayı geri almazlar ve sözleşme tarihinde faiz kazanırlar. Bu tarihten önce belirtilen bu paralar geri çekilirse ise müşteriler kazanacakları faizi elde edemeyeceklerdir (Keeley, 1990).

1.2.3 Danışmanlık Hizmeti Verme

Bankalar müşterilerine daha iyi bir hizmet verebilmek adına, varlıklarının yönetimi için finansal danışmanlık hizmeti verirler. Müşterilerin istedikleri menkul kıymetleri onların hesabına alıp satarlar, farklı yatırım araçları hakkında fikir verir tavsiyede bulunurlar. Müşteriler birikimlerini bir anlaşma ile belli bir süre için bankaya teslim ederler. Bankalar da yatırım uzmanları ile portföy yönetim, piyasa analizi vb. gibi faaliyetleri yürütürler.

1.2.4 Menkul Kıymet İhracına Aracılık Yapma

Şirketler operasyonel ihtiyaçlarını giderebilmek veya yeni yatırım yapabilmek amacıyla nakit paraya ihtiyaç duyarlar. Söz konusu şirketler bu ihtiyaçlarını farklı şekillerde giderebilmektedirler. Şirketlerin bu ihtiyaçlarını giderebilmelerinin bir yolu da menkul kıymet ihraç etmektir. Buna karşın, menkul kıymet ihracı esnasında bazı prosedürlerin takip edilmesi gerektiğinden dolayı bu süreç oldukça karmaşık bir hal almaktadır. Bundan dolayı, söz konusu sürece bankalar aracılık ederek ilgili şirketlere hizmet vermektedirler.

1.3 Bankacılık Sisteminde Yer Alan Banka Türleri

Bankacılık sisteminde farklı türden bankalardan söz edebilmek mümkündür. Bu sınıflandırma temel olarak bankaların verdikleri hizmetlerin farklılığına göre oluşmaktadır. Söz konusu banka türleri aşağıda alt başlıklar halinde açıklanmıştır.

1.3.1 Mevduat Bankaları

En temel tanımıyla mevduat bankaları, mevduat toplama hakkı olan bankaları ifade etmektedir (Naceur ve Goaid, 2001). Bu tanımdan anlaşılacağı üzere sistem içerisinde mevduat toplayamayan bankalar da bulunmaktadır. Mevduat bankaları halk tarafından en çok bilinen banka türüdür. Bunun en temel nedeni de halkın ihtiyaçlarını gidermek için

başvurduğu bankalar mevduat bankalarıdır. Mevduat bankaları, kamu, özel ve yabancı bankalar olmak üzere üç farklı sınıfta ele alınmaktadır.

Kamu bankaları, devlet tarafından sahip olunan bankaları ifade etmektedir. Ülkemizde Ziraat Bankası, Vakıfbank ve Halkbank kamu mevduat bankalarına örnektir. Belirtilen hususa ek olarak, devlet tarafından sahip olunmayan fakat ülkedeki yerli şirketlerin sahip olduğu bankalara ise özel bankalar denilmektedir. Buradaki önemli olan kıstas bankanın %51 ve üzerindeki hisselerinin özel şirketlere ait olmasıdır. Öte yandan, %51 veya üstü hisselerinin yabancı şirketlere ait olduğu bankalar yabancı banka olarak tanımlanmaktadır.

1.3.2 Yatırım Bankaları

Yatırım bankaları mevduat toplama yetkisine sahip değildirler. Bu bankaların temel işlevi birleşme, devralma ve tahvil ihracı gibi karmaşık olan süreçlerde şirketlere destek olmaktır. Bu bankalar söz konusu işlemleri yapabilecek kalifiede elemanlara sahip olduklarından dolayı ilgili süreçte bu şirketlere hizmet verebilmektedirler. Öte yandan, verdikleri bu hizmetlerden dolayı yatırım bankaları bahsi geçen bu şirketlerden komisyon almaktadırlar (Servaes ve Zenner, 1996).

1.3.3 Kalkınma Bankaları

Kalkınma bankaları, az gelişmiş veya gelişmekte olan ülkelerde sermaye yetersizliği içinde olan girişimcilere yapacakları yatırımlar için teknik destek ve yardım sağlayan kuruluşlardır. Kalkınma bankaları da yatırım bankaları gibi mevduat toplayamayan banka türlerine örnektir. Adı geçen bankalar temel olarak demiryolu, köprü gibi kalkınma öncelikli alanlara yatırım yapmaktadırlar. Belirtilen bu amaçtan dolayı, kalkınma bankaları en temel şekliyle devlet desteği ile kurulmaktadır. Bu bankalar sağladıkları fonu konut yapımı, endüstriyel ve ticari yatırımların finansmanı için de kullanabilirler. Yabancı sermayenin yatırımlara ortak olmasını sağlamaktadırlar. Öte yandan, kalkınma bankaları tarafından teknik yardım sağlamak koşuluyla kalkınma sürecine destek verilmektedir. Kalkınma bankalarının diğer banka türlerine kıyasla asıl ayırt edici özelliği uzun vadeli yatırımlara uygun krediler vermeleridir (Neumayer, 2003).

1.3.4 Katılım Bankaları

Katılım bankaları İslami usullere göre faaliyet gösteren banka türüdür. Mevduat bankaları gibi ülkedeki birikim sahiplerinden fon toplarlar. Fakat işleyiş şekli mevduat bankalarından farklı olduğu için topladıkları bu fon kanunda mevduat olarak değil de “katılım fonu” olarak adlandırılmaktadır. Müşteriler birikimlerini katılım bankalarına verdikleri vakit vade sonunda ne kadar para kazanacakları önceden bilinmemektedir. Hatta bu müşterilerin vade sonunda para kazanacaklarının da garantisi bulunmamaktadır. Katılım bankalarının faaliyetleri sonucunda elde edecekleri kar veya zarar para yatıran kişilerin paylarına oranla dağıtılmaktadır. Dolayısıyla, söz konusu gelir faiz yerine “kar payı” olarak adlandırılmaktadır (Erol vd., 2014).

Katılım bankalarının ülke ekonomisine birçok katkısından söz edebilmek mümkündür. İslami kurallara hassasiyeti olan kişiler faiz geliri elde etmek istemediklerinden dolayı mevduat bankalarına para yatırmayı tercih etmezler. Bunun yerine, söz konusu fon sahipleri katılım bankalarını tercih edeceklerdir. Bu sayede, ülkenin finansal piyasasında daha fazla fon işlem görebilecektir. Bu durum da ülke ekonomisinin gelişmesine olumlu yönde etki edecektir (Macit, 2012).

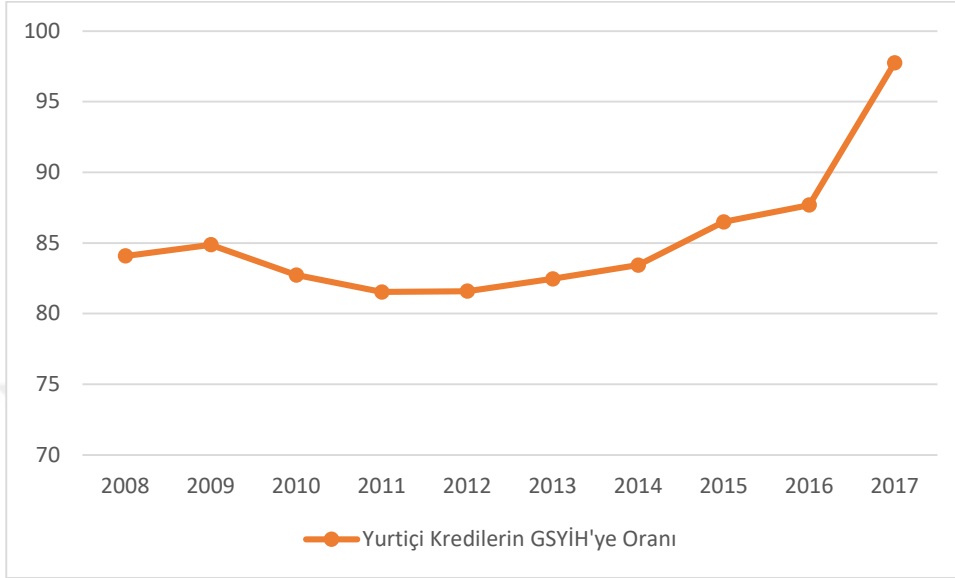
1.4 Küresel Bankacılık Sistemine Yönelik Güncel Veriler

2008 yılında yaşanan küresel ekonomik kriz bankacılık sektörünü oldukça olumsuz etkilemiştir. Söz konusu süreçte bankaların önemli bir çoğunluğu ciddi zararlar açıklamışlardır. Belirtilen bu problem reel sektörü de olumsuz etkilemiştir. Bu durumun arkasındaki en temel gerekçe bankalar tarafından etkin bir şekilde fon sağlanamaması sonucunda şirketlerin ihtiyacı olan kaynaklara erişememesidir. Bu durum da şirket yatırımlarının azalmasına sebebiyet vermiştir. Bunun sonucunda da işsizlik rakamlarında yükselmeler meydana gelmiştir.

Yukarıda bahsedilen bu olumsuzlukların giderilebilmesi amacıyla ülkeler birtakım tedbirler almışlardır. Alınan bu tedbirler sayesinde bankacılık sisteminin geçen 10 yıllık süre içerisinde daha sağlıklı hale gelmesi mümkün olmuştur. Belirtilen bu süreç içerisinde dünyadaki bankacılık sisteminde önemli artışlar meydana gelmiştir. Şekil 1 küresel kriz

sonrasında yurtiçi kredilerin gayrisafi milli hasılaya oranının yıllar içerisindeki gelişimi hakkında bilgi vermektedir.

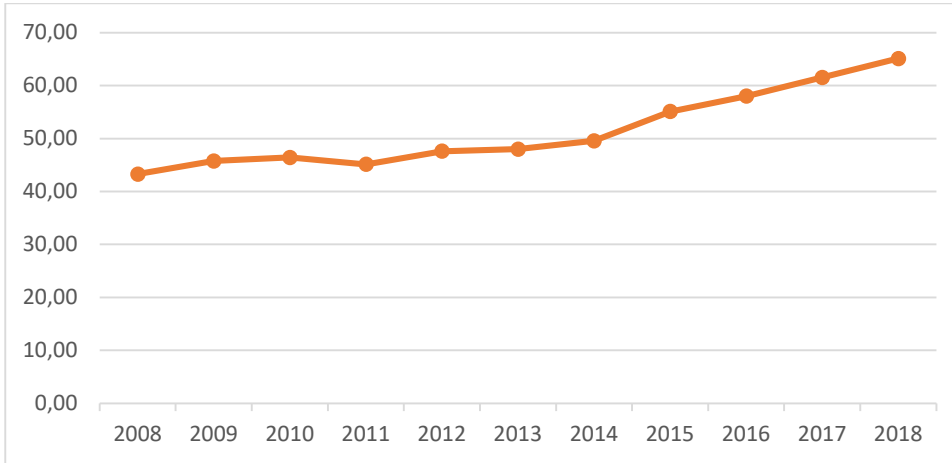
Şekil 1: Dünya Çapında Yurtiçi Kredilerin Gayri Safi Milli Hasılaya Oranı



Kaynak: Dünya Bankası

Şekil 1'den görülebileceği üzere yurtiçi kredilerin GSYİH rakamına oranında ciddi bir artış meydana gelmiştir. Belirtilen bu bilgi bankacılık sektörünün tüm dünya ülkeleri için daha etkin bir role sahip olduğu bilgisini vermektedir. Öte yandan, Şekil 2'de küresel bazda bankalara ait toplam varlıkların gayri safi milli hasılaya oranı dikkate alınmaktadır.

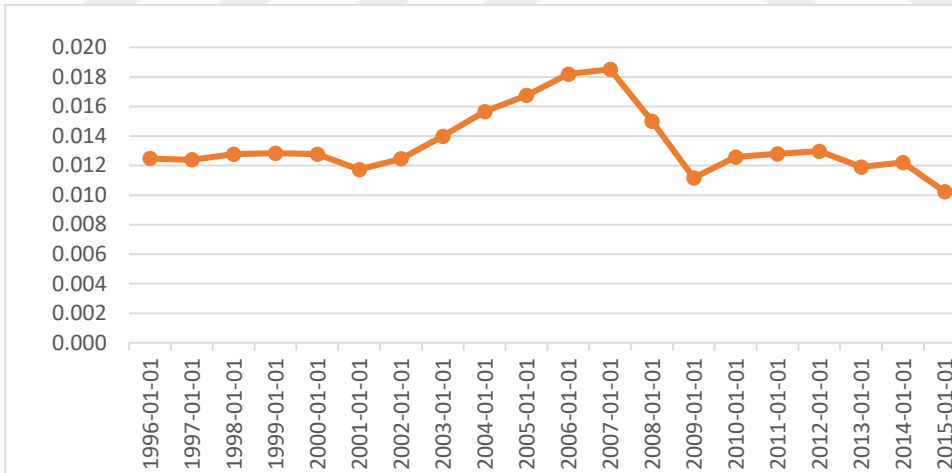
Şekil 2: Dünya Çapında Banka Varlıklarının Gayri Safi Milli Hasılaya Oranı



Kaynak: Dünya Bankası

Şekil 2’den de anlaşılacağı gibi özellikle küresel kriz sonrasında banka aktiflerinde önemli artışlar yaşanmıştır. Belirtilen hususlara ek olarak, Şekil 3’de bankaların özkaynak karlılıklarına ilişkin bilgi yer almaktadır.

Şekil 3: Dünya Çapında Banka Varlıklarının Gayri Safi Milli Hasılaya Oranı

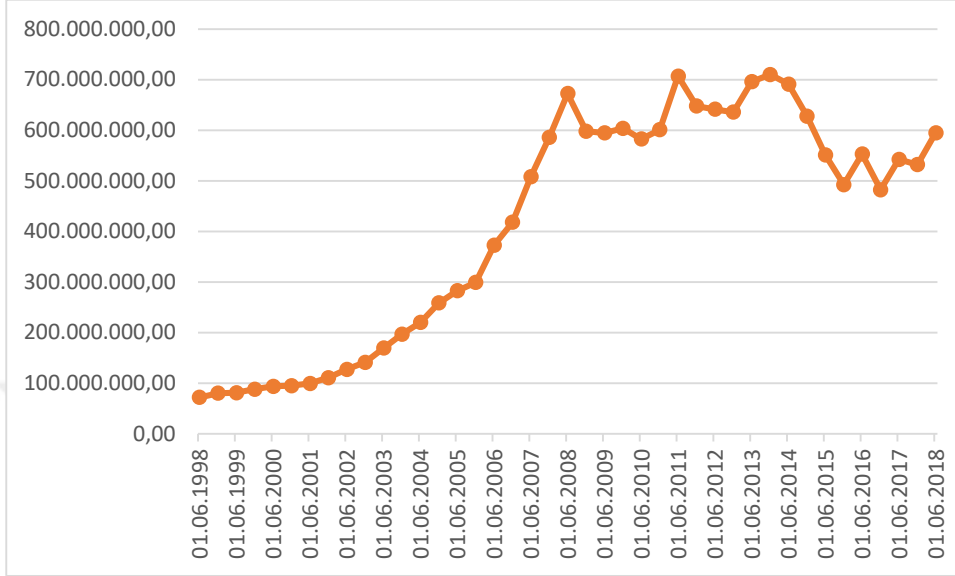


Kaynak: St. Louis Merkez Bankası

Şekil 3’den anlaşılacağı gibi 2008 yılında yaşanan küresel kriz öncesinde bankaların özkaynak karlılığında ciddi artış yaşanmaktadır. Buna karşın, adı geçen krizin olumsuz etkileri nedeniyle söz konusu karlılık rakamında önemli düşüş yaşandığı

görülmektedir. Şekil 4 ise dünya genelinde bankaların kullandıkları türev ürünlerin hacimleri hakkında bilgi vermektedir.

Şekil 4: Bankaların Türev Ürün Hacimleri (milyon USD)



Kaynak: BIS

Şekil 4'den anlaşılacağı üzere özellikle 2003 yılından itibaren bankaların türev ürün hacimlerinde çok önemli artışlar meydana gelmiştir. Belirtilen bu durum bankaların artan rekabet koşullarında yeni ürün geliştirilmesine önem verdiğini göstermektedir.

2. BÖLÜM

BANKACILIKTA YENİLİK YÖNETİMİ VE MÜŞTERİ İLİŞKİLERİNİN GELİŞİMİ

2.1 Yeni Ürün ve Hizmet Geliştirme Kavramı Hakkında Genel Bilgiler

Küreselleşmenin akabinde rekabet tüm sektörlerde önemli ölçüde artmıştır. Bu durumun sonucunda da firmalar rakiplerine kıyasla bir adım önde olabilmek için bazı aksiyon almışlardır. Aksi takdirde, belirtilen bu rekabetçi ortamda ayakta kalmak firmalar için çok zor hale gelecektir. Günümüzde çok önemli sektörlerde faaliyet gösteren büyük hacimli firmaların dahi söz konusu yüksek rekabete dayanamadıkları görülmektedir. Örnek olarak, Nokia firması 20 yıl önce sektöründe en önemli firmalardan biri olarak görülmekteydi. Buna karşın, adı geçen firma günümüzde sektördeki diğer firmalar ile rekabet edemeyecek hale gelmiştir.

Belirtilen bu husustan da anlaşılacağı üzere firmaların rekabet konusunu çok dikkate almaları gerekmektedir. Yeni ürün ve hizmet geliştirme de firmaların rekabet avantajı elde edebilmek için tercih ettikleri bir yöntemdir. Firmalar geliştirecekleri yeni ürün ve hizmetler ile müşterilerin ilgisini çekebilmeyi amaçlamaktadır. Bu sayede de tercih edilen firma olup rakiplerine kıyasla önemli bir avantaj elde edebilecektir. Bu durum da firmanın sektördeki sürekliliğine katkı sağlayacaktır.

2.1.1 Yeni Ürün ve Hizmet Geliştirme Sürecinin Aşamaları

Firmalar yeni ürün ve hizmet geliştirirken bazı hususlara dikkat etmeleri gerekmektedir. İlk olarak, müşterilerin yeni ürün ve hizmet ile ilgili beklentileri belirlenmelidir. Bu çerçevede, piyasadaki müşterilere yönelik detaylı bir anket çalışması bu amaca hizmet edecektir. Müşterilerin beklentilerinin belirlenmesinin ardından şirkette yeni ürün ve hizmet ile ilgili çalışmaların başlanması gerekmektedir. Bu bağlamda, öncelikle yeni ürün ve hizmet geliştirme takımının kurulması gerekmektedir. Bu ekibe seçilecek elemanlara yönelik şirketin seçici olmasında fayda bulunmaktadır. Belirtilen hususların akabinde, geliştirilecek yeni ürünün finansal analizinin de yapılması gerekmektedir. Bu süreçte finans departmanı önemli rol oynayacaktır. Son olarak, yeni ürün ve hizmetin piyasaya sunulmasının ardından müşterilerin geri bildirimleri temin edilmelidir.

2.1.2 Yeni Ürün ve Hizmet Geliştirme Sürecinin Amaçları

Yeni ürün ve hizmet geliştirme konusu daha önce de vurgulandığı gibi şirketlerin rekabet avantajı elde etmesine katkı sağlamaktadır. Bu sayede firmalar rakiplerine kıyasla bir adım önde olabilmektedir. Belirtilen bu durum ilgili firmanın müşteriler tarafından tercih edilmesine yardımcı olmaktadır. Bu durum da firmanın rekabetçi piyasada uzun süre varlığını sürdürebilmesine imkan tanımaktadır.

2.1.3 Yeni Ürün ve Hizmet Geliştirme Sürecinin Faydaları

Yeni ürün ve hizmet geliştirmek isteyen firmaların rakiplerinden farklı olabilmek için önemli yatırım yapmaları gerekmektedir. Örnek olarak, firmalar kendilerine teknolojik yatırımlar yaparak yeni ürün ve hizmet geliştirebilirler. Bu sayede, sektördeki teknolojik gelişmenin sağlanabilmesi mümkün olabilecektir. Öte yandan, teknolojik anlamda katkı sağlayan yeni ürünler müşterilerin de hayat kalitesini arttıracaktır.

2.2 Yenilik Yönetimi Kavramı

Küreselleşmenin başlaması ile birlikte firma karlılığındaki düşüşler, ülkeler arası sınırların kalkması, üretim kapasitesindeki artışlar, buna karşılık müşteri taleplerindeki belirsiz değişkenlik ve müşterilerin değişmesi; işletmelerin artık ulusal değil uluslararası platformda iyi olmasını gerektirmektedir. İşletmeler için iyi olmanın ön koşulu da sürekli gelişen teknoloji karşısında her alanda (ürün, hizmet, süreç, yöntem, yapı ve yönetim) yenilik yapmaktan ve çalışanların yaratıcı fikirlerinden faydalanmaktan geçer.

Yeniliğin oluşması için yeniliğe ihtiyacın doğmuş olması gerekmektedir. Yenilik ihtiyacı müşteri talepleri doğrultusunda işletmeyi yenilik yapmaya zorlaması ile oluşur. Müşteriler üretilen mal ve hizmetleri beğenmeyebilir, eksik görebilir ya da müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını tam olarak karşılık veremeyebilir. Bu gibi durumlarda işletmenin ürettiği mal ve hizmetlerle müşterilerinin beklentilerinin örtüşmemesi, isteklerinin talep edilenlerle karşılaştırıldığında yetersiz kalması işletmeyi yeniliğe yeni buluşlara yöneltir (Utterback, 1994).

Yeni ürün kavramının kapsamlı bir tanımını yapabilmek için önce konuya hangi açıdan bakıldığının bilinmesi gerekir. Bunun nedeni ise yeni ürün kavramının tüketiciler ve

işletmeler açısından ayrı bir anlam ifade etmesidir. Tüketici açısından yeni ürün, önceden karşılanmamış bir ihtiyaca cevap veren ya da var olmayan bir ihtiyacın oluşumudur. İşletmeler açısından ise yeni ürün kavramı, herhangi bir işletme tarafından piyasaya ilk kez sürülen bir ürün olmakla birlikte piyasadaki ilk teknolojik gelişmeyi veya buluşu ifade etmektedir.

Yenilik kelimesi Latince “innovatus” kelimesinden türetilmiştir. Adından da anlaşılacağı gibi söz konusu kelime herhangi bir alanda yeni bir yöntemin kullanılmasını ifade etmektedir. Diğer alanlarda da oldukça önemli olan bahsi geçen bu husus ekonomi ve finans alanında özellikle öne çıkmaktadır. Belirtilen hususun en temel nedeni firmaların rekabet ortamında diğerlerinden farklı olmak istemeleridir. Aksi takdirde, firmalar yoğun rekabet ortamında varlıklarına sağlıklı bir şekilde devam edemeyeceklerdir. Rakiplerinden bir adım önde olmayı hedefleyen firmalar yeni ürün ve hizmetler sayesinde rekabet avantajı elde edebilecektir. Bu sayede de hem yatırımcıların hem de tüketicilerin dikkatini çekerek önemli bir avantaj elde etmiş olacaktır (Chesbrough ve Rosenbloom, 2002).

Bu süreçte önemli olan bir husus da yeniliğin nasıl gerçekleştirileceğidir. Bunun temel gerekçesi de hangi yeniliğin ne zaman yapılacağına belirlenmesidir. Yanlış bir zamanda uygulanan yenilik stratejisi şirket için önemli zararlara sebebiyet verebilmektedir. Belirtilen hususa ek olarak, müşteri ve piyasa beklentilerini tam olarak analiz etmeden uygulanan hatalı yenilik stratejisi de ciddi problemlere sebebiyet verebilmektedir. Bahsedilen bu konulardan da anlaşılacağı gibi yenilik sürecinin etkin bir şekilde yönetimi önem arz etmektedir. Bundan dolayı, firmalar yenilik yönetimi ile ilgili olarak özel bir ekip kurmaktadırlar.

2.3 Yenilik Yönetimi Süreçlerinin Amaçları ve Gereklilikleri

2.3.1 Yenilik Yönetiminin Amaçları

Yenilik, ürün ya da hizmetin üretim süreci veya pazarlanmasında piyasa ihtiyaçlarını daha iyi karşılayacak ve rakiplerine göre fırsat yaratacak değişikliklerin oluşturulmasıdır. Başka bir ifadeyle, yenilik, yeni ve özgün bir düşüncenin oluşturulması ve piyasada talep gören bir ürüne dönüştürülmesidir. Belirtilen hususlara ek olarak, yenilik dendiğinde mevcut ürün ve hizmet sağlamak ya da mevcut ürüne eklentiler yapılarak talep gören bir ürün haline getirmek olarak da tanımlanabilir.

Yukarıda belirtilen hususlardan da anlaşılacağı gibi yenilik yönetimi firmaların yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecini daha aktif ve etkin bir şekilde uygulayabilmelerine yardımcı olmaktadır. Bu sayede, firmalar müşterilerini memnun edebilecek yeni ürün geliştirebilmektedirler. Bunun sonucunda da firmalar rekabet avantajı elde ederek satışlarını arttırabilmenin yoluna sahip olmaktadır.

Yeni teknoloji ile işletmelerin bütün üretimi artmış bulunmakta ve bunların tanıtımı, tutundurması, promosyon ve reklamlarının kaynakları hızla artmıştır. Yani teknolojik değişiklikler sayesinde işletmelerde araştırma ve geliştirmeye verilen önem artmıştır. Bu nedenle de teknolojik yenilikler özellikle ürünlerin ve hizmetlerin hazırlanmasında ve dağıtılmasında doğrudan olarak önemli bir etkiye sahiptir (Pisano, 2015).

2.3.2 Yenilik Yönetiminin Şirketler İçin Faydaları

Yenilik yönetimin ihtiyaç duyulmasındaki en büyük etkenlerden birisi de gelişen teknoloji ve dijitalleşmenin artmasıyla müşteri beklenti ve taleplerinin de değişkenlik göstermesi, bu değişkenliğe işletmelerin cevap verebilmesi için de gelişen teknolojiyi yakın takibe alıp kendi bünyesinde köklü değişikliklere gidip müşteri talebini karşılayabilmek adına yeni ürünler geliştirmek ve bunun devamlılığını sağlayabilmektir. Yeniliğin ilişkin olduğu kavram yaratıcılık yani yeni şeyler üretmek, icat etmek, yeni fikirler ortaya koyarak yeni oluşumlara sebep olmak manasında da adlandırılabilir. Yenilik faaliyetleri işletmeden işletmeye farklılık gösterebilir. Bazı firmalar, yeni bir ürün geliştirip piyasaya sürerek yenilik projeleri gerçekleştirirken, bazıları da mevcut ürün, süreç ve faaliyetlerde devamlı olarak iyileştirmeler yapmaktadır. Ve her iki firmanın da yapmış olduğu çalışmalar yenilikçi olarak kabul edilmektedir (Hyysalo vd., 2016).

Ürün geliştirmenin amacı, tüketicinin talebini karşılayıp, şirketin pazar payını arttırarak bunu sürekli hale getirmektir. Çünkü her ürün, hizmet müşteriye veya müşteri tabanına hitap etmeyecektir. Bu nedenle hedef pazarın bir ürün için tanımlanması, ürün geliştirme sürecinin başında yapılması gereken kritik bir bileşendir. Kantitatif pazar araştırması, ürün veya hizmet tasarlanmadan, ürün tasarlanırken ve ürün piyasaya sunulduktan sonra olmak üzere sürecinin her aşamasında yapılmalıdır. Ürün geliştirme yeni bir oluşum sürecini gerektirir. Buna karşı yeni bir ürün piyasaya çıkarma isteği sistematik bir yaklaşım sergilemekten geçer.

İşletme araştırma ve geliştirme yöntemlerine gerekli desteği sağlayamaz ve teknolojik gelişmenin gerisinde kalırsa, tüketicinin gelişen teknoloji karşısında değişim sergileyen istek ve hizmet talebine karşı yetersiz kalacak, rekabet ortamındaki rakiplerine karşı istemiş olduğu başarıyı sağlayamayacak ve mevcut pazar payını rakip şirketlere kaptırarak şirket ekonomisini zarar vermiş olacaktır. Şirketler AR-GE'ye ve gelişen teknolojiye verecekleri yatırımla birlikte, mevcut pazar payını genişletecek müşteri taleplerine karşı yeterli tutum sergileyerek, şirket sermayesinin büyümesine katkıda bulunmuş olacaktır (Bertoni ve Tykvová, 2015).

2.4 Bankacılık Sektöründe Yenilik Yönetimi Süreci

Teknoloji, sektörleri güncellemeye zorlarken bankacılık sektörü de alt yapı gelişim sürecine girerek gelişim sürecine dahil olmuştur. Yaşanan bölgesel ve global krizler sonrası mali sistemlerini gözden geçirme gereği duyan bankalar bilişim teknoloji yatırım yapmaya daha fazla önem vermeye başlamışlardır. Teknolojik değişimler ve gelişmeler bankacılık sektöründe pek çok değişimi sebep olmuştur. Daha önce ticari bankalar birbirlerine benzerken günümüzde bankaların stratejik opsiyonları farklıdır. Ticari bankaların farklı yaratıcılıkları ve girişimcilikleri müşteri sayılarını arttıran unsurlardan birisidir.

Bankacılık sektörü, uzmanlaşmış personel ve gelişmiş teknoloji sistemleri sayesinde finansal piyasalarda oluşan asimetrik bilgi problemini çözebilmektedir. Bundan dolayı, bankalar, piyasa aksaklıklarını önleyerek kaynakların dağılımı ve sermaye birikiminde etkinliği sağlayabilirler. Başka bir ifadeyle, bankalar, teknolojik yenilikler sayesinde uzmanlaşmanın artırılması sonucu verimli yatırım projelerini finanse ederek ekonomik büyümeye olumlu katkıda bulunmaktadır.

Bankacılık sektöründeki yenilik yönetim sürecine bakacak olursak, bankacılık sektöründe de bankayı yeniliğe iten en büyük sebep müşteri isteklerinin talep edilen karşısında yetersiz kalması ve rakip bankaların gelişen teknolojinin avantajlarından faydalanarak pazar payını büyütürken müşteri haznesini genişleterek sürekliliğini sağlamaya çalışmasıdır. Bankacılık sektörü de işletmeler gibi öncelikli olarak mevcut hizmetlerinin yetersizliğini müşteri talepleri doğrultusunda anlayabilirler.

Bunu belirleyebilmek için de müşteri temsilciliklerine, Ar-Ge'ye gerekli desteği sağlayıp sorunların tespitine yönelik gerekli eksikliği gidermeye çalışırlar. Gelişen teknoloji karşısında rakip bankaların müşterilerine sunmuş oldukları hizmeti üzerine yeni gelişimler de bulunarak piyasaya sürmeye çalışırlar. Bankanın yeniliğe ihtiyaç duyabilmesi için, bankayı yeniliğe iten sebeplerin doğması ve bu sebepleri de belirleyecek departmanların olması gerekir (Zheng vd., 2018).

2.4.1 Yenilik Yönetiminin Bankalardaki Gerekliliği

Bankacılık sektörü, uzmanlaşmış personel ve gelişmiş teknoloji sistemleri sayesinde finansal piyasalarda oluşan asimetrik bilgi problemini çözebilmektedir. Bu nedenle bankalar, piyasa aksaklıklarını önleyerek kaynakların dağılımı ve sermaye birikiminde etkinliği sağlayabilirler. Bankalar, teknolojik yenilikler sayesinde uzmanlaşmanın artırılması sonucu verimli yatırım projelerini finanse ederek ekonomik büyümeye katkı sağlayabilirler (Velu, 2016).

2.4.2 Bankalarda Yenilik Yönetiminin Aşamaları

Tüketici bilincindeki değişimler ya da tüketici beklentisindeki değişimlere baktığımızda internet üzerinden bilginin artık daha kolay paylaşılması, tüketicinin daha bilinçli olmasını sağlamaktadır. Bu nedenle, sosyal pazarlama yaklaşımıyla beraber tüketiciler isteklerini daha kolay talep edebilmektedirler. Tüketici, kendi zevk ve gereksinimlerine bağlı olarak ortaya koyduğu talepteki çeşitlilikte işletmelerin ürün ve hizmet sunumunda farklılıklara neden olabilmektedir.

Gelişen teknoloji ile işletmelerin bütün üretimi artmış ve bunların tanıtımı, promosyon ve reklamlarının kaynakları hızla artmıştır. Yani teknolojik değişiklikler sayesinde işletmelerde araştırma ve geliştirmeye verilen önem artmıştır. Bu nedenle de teknolojik yenilikler özellikle ürünlerin ve hizmetlerin hazırlanmasında ve dağıtılmasında doğrudan olarak önemli bir etkiye sahiptir. Günümüz dünyasında rekabetin olması önemli bir etkidir. Çünkü rekabet, işletmelerde gelişebilmek için ilerlemeyi sağlayan en önemli itici güçtür (Ammirato vd., 2019).

2.5 Yenilik Yönetimine Yönelik Yapılmış Çalışmalar

Yenilik yönetimi konusu literatürde birçok araştırmanın ilgisini çekmiştir. Bay vd. (2018) yapmış olduğu bu çalışmada, yenilik yönetimini etkileyen faktörleri belirleyebilmek adına belediye ve kaymakamlık personellerine yönelik bir çalışma yapmıştır. Çalışmada belediye ve kaymakamlık arasında örgütsel bir yapının bulunmadığını ve belediyenin örgüt kültürünün daha yenilikçi bir yapıya sahip olduğunu analiz etmiştir. Yapılan bu çalışmada anket uygulaması yapıp, uygulamada Acaray'ın (2007) ölçeğinden faydalandığına değinilmiştir. Sonuç olarak her iki kurumunda bürokrasi temelli çalıştığı yalnız belediyede de daha az bürokrasi olduğu görülmüştür.

Strateji belirleme ve sürdürülebilirlik açısından çevreyle uyumun az olduğu ve katı emirlerin olduğu gözlemlenmiştir. Yönetim ve çalışanlar arasındaki bilgi paylaşım ve koordinasyonun düşük olduğu belirtilmiş, belediye başkanlarının seçimle değiştiği halde belediye bürokrasinin aynı şekilde devam etmesinin belediyenin örgüt yapısında az da olsa sorun oluşturulacağına değinilmiştir. Bu araştırma için yapılan öneriye değinecek olursak belediyenin örgüt yapısının yeniden düzenlenmesinin belediyenin daha yenilikçi bir yapıya kavuşacağı söylenilmektedir. Kaymakamlık için öneriye gelecek olursak hem örgüt yapısı hem de örgüt kültürünün değişmesi gerektiği ön görüşmüştür.

Günsel ve Pelenk (2018) çalışmada uzun yıllardır yenilik yapmanın ve bunu sürdürülebilirliğinin işletmeler için nedenli önemli olduğunun altını çizmiştir. İşletmelerin mevcut ürünlerini iyileştirmesi ya da üzerine yeni eklentiler eklenerek gelişim göstermesine değinmiştir. Yenilikçilik için insan kaynaklarının önemli bir konuma sahip olduğunu belirtmiştir. Bu çalışmada güdülen amaç insan kaynaklarının yeniliği tetikleyen yönünü tespit etmeye çalışılmıştır. Bu çalışma mülakata dayalı olarak gerçekleştirilmiş olduğu görülmektedir. Sonuç olarak yenilikçi yaklaşım ile iç içe olan insan kaynakları yönetiminin uygulamalarını, yenilikçi bir örgüt kültürünün oluşması ve devamlılığının sağlanması için rolünün önemli olduğu belirtilmiştir.

Mevcut kültürün, yenilikçiliğe olan adaptasyonunu sağlayan bir takım uygulama ve işlevlerden söz edilmiştir. Bu koşul için, üst yönetim desteğinin önemi vurgulanmıştır. Üst yönetim, katılımcı bir yönetim tarzı benimseyerek; çalışanların fikirlerini paylaşarak yaratıcı bir ortam oluşturmuştur. Sektördeki değişikliğe bağlı olarak rekabet ortamındaki yarışı

yeniliği sağlayarak, sürdürülebilirliği üzerinde çalışmalarda bulunulmasına değinilmiştir. Koçların yenilikçi anlayışının nedenli önemli olduğunun ve sürekli öğrenme anlayışının devamlılığı için çalışmalarda bulunulduğuna değinmiştir.

Öztemel ve Grsev (2018) araştırmasında bilişim sistemlerinin ve dijitalleşmenin hızla yaygınlaştığı günümüzde işletmelerin bu gelişim ve yenilik karşısında köklü değişikliklere gitmesi gerektiğine değinmiştir. Geleceğin vizyonu olarak dört temel bileşenin olduğunu belirterek, bunların ürün, zekâ, iletişim ve bilgi ağı olduğuna dair açıklamalarda bulunmuştur. Belirtmiş olduğu bu dört temel bileşenin siber fiziksel sistemler, sensörler, nesnelerin interneti, makineler arası iletişim, zeki bilgi ağları ve güvenli bulut bilişim ortamlarıyla mümkün olacağını açıklamıştır. Yaşanan bu değişimin ürün tasarımı, süreç tasarımı, kalite yönetimi ve pazarlama gibi süreçleri de etkisi altına aldığına değinilmiştir.

Bu araştırmadaki amaç endüstri devrimi ile oluşan fırsatların ve yeniliklerin lojistik yönetimine olan etkisini tespit etmektir. Bu araştırmada anket çalışması yapılmıştır. Sonuç olarak bakacak olursak ülkemizin teknolojik alanda geriden seyrettiği ve tüm zlem ve devlet işletmelerinin iş birliği içinde hareket etmeleri gerektiğine değinilmiş. Teknolojik anlamda nesnelerin interneti, robotik veri madenciliği, depo otomasyon sistemleri gibi teknolojilerin sektörün ihtiyaını karşılamada yeterli olduğunu belirtmiş. Endüstri 4.0 olgunluk modelinde yer alan siber fiziksel sistemler, 3D yazıcılar ve diğer teknolojilerin lojistik sektörü için etkili ve verimli olmadığını belirtmiş olmamakla birlikte ülkemiz genelinde kamu tarafından da destek verilerek sektörün ihtiyaçlarını ölçen ve yn gösteren bir çalışma yapılmasının büyük önem taşıdığına vurgu yapılmıştır.

Barlak (2018) yapmış olduğu bu çalışmasında değinmiş olduğu konu dünya nüfusunun bir kısmının turizm hizmetlerine erişmekte yaşamış olduğu sorunları dile getirerek, arttırılmış gerçeklik ve yapay zeka gibi, mobil uygulamalar da olmak üzere teknolojik gelişmelerin engelleri ortadan kaldırmış olduğunu belirtmiştir. Turizm sektörünün en son teknolojilere uyum sağlamak adına bazı çalışmalar ve öneriler yapıldığına değinmiştir. Yapılan bu son teknoloji ürünlerin ve gelişmelerin engelli ziyaretçiler için nasıl uygulanması gerektiğine dair çok kısıtlı çalışmalar yapıldığı belirtilerek çalışmanın temel amacının akıllı turizm kapsamında engelli dostu mobil hizmetleri incelemek ve Türkiye turizminin Endüstri 4.0 kapsamında engelli dostu olması için önerilerde bulunulması gerektiğini belirtmiştir.

Türkiye turizminin engelli dostu olması için nasıl faydalanabileceği ile ilgili önerilerde bulunulmuştur.

Sonuç olarak bakıldığında Endüstri 4.0 ile gelişen son teknolojiler turizm endüstrisinde bazı değişikliklere yol açtığı gözlemlenmiş ve ziyaretçi deneyimlerini zenginleştirmenin önünün açıldığına değinilmiştir. Son teknolojiler ile gelişen uygulamaların turizm sektörüne ve ziyaretçilerine kolaylıklar sağladığı vurgulanmıştır. İspanya da engelli kullanıcılar için yapılmış olan kolaylık belirtilmiştir. Türkiye’de de bu hizmetlerin geliştirilmiş olmasının önemli olabileceğine değinilmiştir. Geliştirilecek uygulamanın sağlayacağı faydalardan söz edilmiştir. Bunları kısaca belirtmek gerekirse;

- i. Genel olarak herkese sunulacak hizmetin toplumsal bütünleşmenin olacağı,
- ii. Deneyimlerin zenginleşeceğine,
- iii. Engelli dostu işletme sayısının artacağına,
- iv. Etkileşimin artarak farkındalık oluşabileceği belirtilmiştir.

Türkiye’nin Endüstri 4.0 teknolojilerinden nasıl yararlanabileceği ile ilgili öneriler sunup nasıl faydalanılacağına değinmiştir. Türkiye de Endüstri 4.0 teknolojisinin gelişmesi için öneriler belirtilip TurKey4ALL engelli dostu uygulamasının isteklerin karşılığını tam vermesi için işletmeler, yönetim örgütleri, akademisyenler, belediyeler gibi yerlerin engelli ziyaretçilerden öneriler alınması gerektiğini belirtmiştir.

Öztemel ve Özel (2018) çalışmasında toplumların değişmesine yol açan diğer faktörler dışında teknolojik gelişmenin de büyük paya sahip olduğuna değinmiştir. Teknolojik gelişmenin hayatımızı büyük oranda etkilediğini belirtmiştir. Teknolojik yetkinliği büyük işletmelerin rekabet gücü ve Pazar payının da büyük olacağını yapmış olduğu açıklamadan anlaşılabilir. Teknolojisine önem veren işletmelerin bünyelerinde kuracakları ARGE birimleri sayesinde daha yenilikçi ürünler ve sistemler geliştirebilme yeteneğine sahip olabileceklerine değinilmiştir. İşletmelerde teknolojik yetkinliğin önemli olduğuna değinerek, işletmelerin kapasitelerini belirlemeleri ve açıklarını görebilmeleri için değerlendirme yöntemlerini kullanmaları gerektiğini belirtmiştir. Öneri olarak performans kapsamında kullanılan yöntemler yerine yetkinlik bazlı değerlendirmelerin yapılmasının daha iyi sonuçlar

doğuracağını açıklamıştır. Sonuç olarak bu çalışma da işletmelerde teknoloji yönetimi ve yetkinliğinin önemi anlatılmış olup yapılan çalışmalar incelenip, işletmelerde yetkinlik modelini oluşturan beş yetkinlik alanından teknolojik yetkinliğin değerlendirilmesi model önerisini sunduğunu belirtmiştir.

Acar ve Özenli (2018) yapmış olduğu bu araştırmada girişimcilik faaliyetlerindeki mentorluk yönetiminin Türkiye’de ve dünya da nasıl gerçekleştiği üzerine bir çalışma gerçekleştirmiştir. Bu yönetimin gerçekleşmesi üzerine etkileri nitel yöntemlerle analiz sürecinden geçirip, ilgili yatırım firmalarına ve melek yatırımcılarına danışmanlık hizmeti verilmesi hedeflenmiştir. Küreselleşmenin yaygınlaştığına ve ekonomik kalkınmanın zorunlu hale geldiğine değinmiştir. Yenilikçi iş fikirlerinin yatırıma geçme sürecinde tecrübe sahibi mentoirlardan destek alınmasını ve bazı destek unsurlarının da devreye girmesi gerektiğini belirtmiştir. Bu örnek olarak mentor ve melek yatırımcıları göstermiştir.

Mentorluk desteğinin artmasıyla yenilikçi girişimciliğin ülkelerdeki ekonomik büyüme sorununa çözüm sunacağını belirtmiştir. Araştırmasında epistemolojik bağlamda nitel araştırma yöntemlerinden derleme ve içerik analizi deseniyle destek aldığını belirtmiştir. Sonuç olarak Türkiye’de faaliyet gösteren yeni nesil işletmelerin girişimcilerinin örneklemesini oluşturduklarını açıklamıştır. Kullanmış olduğu programın Nvivo 7 olduğu ikincil veri olarak da söylem, demeç ve röportajlardan yararlandığını belirtmiştir.

Gülşen ve Özdemir (2018) yapmış olduğu çalışmada teknolojik yeniliklerin ve uygulamaların perakendeciler için öneminden bahsetmiştir. Perakendeciler için teknolojinin maliyetleri düşürücü, iş süreçlerini iyileştirici ve müşterilere yönelik hizmetleri iyileştirdiği yönünden belirtmiştir. Araştırmanın temel amacının perakende sektöründeki teknolojik yenilikleri incelemek olduğunu ve aynı zamanda da bu teknolojik faydalarını ve perakendeciliğin dönüşümsel değişimi üzerindeki rolleri tartışmak olduğunu belirtmiştir. Çalışma da kullanmış olduğu nitel araştırma yöntemlerinden biri olan ikincil veri analizini kullandığını ifade etmiştir. Netice itibarıyla, teknolojik yeniliklerin şirketlerin yenilik yönetimi sürecinde ciddi anlamda önem arz ettiği vurgulanmıştır.

Balantekin (2018) yaptığı bu çalışmada inovasyonun örgütlerin rekabet avantajı sağlamasında, büyümesinde ve karlılıklarını arttırmasında önemli bir yere sahip olduğunu belirtmiştir. Günümüzde de birçok uluslararası kuruluşun başarısını inovasyona bağlamıştır.

İşletmelerin sahip olması gereken şeyin sürdürülebilir ve tekrar edilebilir inovasyon yeteneği olduğunu vurgulayıp, firmaların inovasyon yaparken araç ve teknikleri bilinçli ve yöntemlere uygun şekilde kullanmaları gerektiğini belirtip, aksi takdirde yapılan İnovasyonun başarı getirmeyeceğine değinmiştir. Günümüzde firmaların ayakta kalabilmeleri, büyüebilmeleri ve rekabet edebilmeleri için temel güç haline gelen inovasyona ihtiyaçlarının olduğunu vurgulamıştır. İnovasyonun ekonomi için karlılık, verimlilik ve etkinlik performans artışı sağlayabilmesi için önemli olduğuna değinmiştir. Yaşam standartlarını yükselttiğini belirterek, yeni piyasalara girilmesine ve mevcut pazarların büyümesine de katkı sağladığından bahsederek firmalar için ne kadar önemli olduğunu vurgulamıştır. Yapmış olduğu bu çalışmayı anket yöntemiyle gerçekleştirdiğini belirtmiştir. Firmalarda inovasyon strateji düzeyleri yükseldikçe pazarlama faaliyetleri hedefi düzeylerinin de yükseldiği yazısında belirtmiştir. AR&GE birimi olan ve olmayan firmalar arasında farklılık olduğunu gözlemlediğine değinmiştir. AR&GE birimine sahip firmaların pazarlamada inovasyon stratejileri, pazarlama stratejileri ve pazarlama faaliyetleri AR&GE birimi olmayan firmalardan daha yüksek olduğu yapmış olduğu çalışmada tespit ettiğini belirtmiştir. Sonuç olarak Ar-Ge birimi üretim firmalarına inovasyon stratejileri, pazarlama stratejileri ve pazar hedeflerini gerçekleştirebilmede birçok avantaj sağladığını belirtmiştir.

Yücel (2018) incelemesinde güçlü bir marka isminin kalıcılığı ve markaya sadık müşterilerin olumlu etkisi ve tüketicilerin marka hakkında detaylı bilgi sahibi olmalarını sağlayarak yeni ürünün pazarda kabul edilmesini kolaylaştırmak olduğunu açıklamıştır. Buna bağlı olarak marka bağlılığının, tüketicilerin aynı markaya ait pazara sunulan yeni ürünü benimsenmesinde önemli bir değişken olduğunu görmüştür. Ve yapmış olduğu çalışmada marka bağlılığı ve yeni ürünün benimsenmesi arasındaki ilişkileri inceleyip, bu ilişkide algılanan riskin aracılık rolünü araştırdığını belirtmiştir. Çalışmasında kullanmış olduğu yöntemin örnekleme yöntemi olduğunu belirtip, İzmir ilinde yaşayan 386 kişiyi kapsayan bir örneklem olduğunu açıklamıştır. Araştırmanın modelini yapısal eşitlik modeli oluşturarak tespit ettiğini vurgulamıştır ve oluşturmuş olduğu eşitlik modeline ait uyum değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olduğunu belirtmiştir. Sonuç olarak marka bağlılığının yeni ürünün benimsenmesini anlamlı olarak etkilediğinin ve algılanan riskin bu ilişkide tam aracılık rolünü üstlendiğini tespit ettiğini açıklamıştır.

Odacıoğlu vd. (2018) yapmış olduğu bu çalışmada kurumlardaki örgütsel yenilikçilik düzeyi ile algılanan performans arasında anlamlı bir ilişkinini olup olmadığının araştırmasını yapıp bu iki faktörün birbirlerini etkileyip etkilemediğini ortaya koymaya çalışmıştır. alışmasını Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Hastanesi idari personelden oluşan kişiler üzerinde yaptđını belirtmiştir. Veri toplama aracı olarak Yenilikçilik leği ile Erdem & Gökdeniz ve Met (2011) tarafından geliştirilen İşletme Performansı leği kullandığını belirtmiştir. alışmasının bulgu sonuçlarına göre, örgütsel yenilikçilik düzeyi ile algılanan performans arasında anlamlı güçlü ilişki bulunduğunu belirtmiştir. Sonuç olarak, örgütsel yenilikçilik düzeyi ile algılanan performans arasında kuvvetli bir ilişkinin olduğunu tespit etmiş ve örgütün yenilikçilik düzeyinin algılanan performans üzerinde olumlu etkide bulunacağını belirtmiştir.

Yıldız ve Yıldırım (2018) incelemesinde teknolojik gelişmenin beraberinde getirdiği yenilikler karşısında robotların hayatımızın tüm alanlarında yer aldığı, işçi gücünden teknoloji gücüne geçen sistemlerin egemen olduğu Endüstri 4.0, yetkinlik düzeyi düşük işlerden çok daha nitelikli, eğitim düzeyi yüksek bir iş gücü yapısına geçişe neden olacağına dair açıklama bulunmuştur. Son araştırmalar hızla ilerleyen bu teknolojinin neticesinde yakın zamanda yok olacak mesleklerin ilk sırasında Kütüphanecilik mesleğinin de bulunduğunu ifade etmiştir. Bu çalışmada 2017 yılında Oxford niversitesi araştırmacıları tarafından yapılan bir araştırmanın bulguları göz önünde bulundurularak yapay zekâ ve robotik sistemlerin kütüphanecilik bilgi ve belge yönetimi mesleğine olası etkileri değerlendirilip, yakın gelecekte bu mesleğin tutunabilmesi için tek yolun meslek bilgilerini güncel tutup bunun yanı sıra da bilgisayar, iletişim, internet gibi bilişim sistemlerindeki teknolojik gelişmeleri takip etmekle mümkün olacağı sonucuna varmıştır. Sonuç olarak bu mesleği yapanlara bir öneri de bulunup, bu değer'i rzgrından olumsuz olarak etkilenmemek hatta işlerini kaybetmek için öğrenim süresince öğrenilen bilgilerin meslek hayatlarında yeterli olmayacağı fikrini benimseyerek, mesleki bilgilerini güncel tutarak, hayat boyu öğrenmeyi sürdürmek ve meslekleri ile ilgili yenilikleri takip etmek zorunda olduğunu belirtmiştir.

Ekmekçi (2016) araştırmasında globalleşme sonucunda ekonomik alanda yaşanan değer'işlere değinmiştir. Yaşanan değer'işim karşısında oluşan yeni müşteri ihtiyaçlarını karşılayabilmek için yeni ürün geliştirme stratejisine gerek duyulduğunu belirtmiştir. Yapmış olduğu çalışmada yeni ürünlerin tasarlanma süreçleri ve bu ürünlerin pazarlanma stratejileri

gibi konuları hakkında detaylı bilgi verip, bu süreçte dikkat edilmesi gerekenleri özetleyip, yeni ürün geliştirmede yaşanabilecek hataların önüne geçip, izlenilmesi gereken stratejiler hakkında bilgi vermiştir. Günümüz firmaların daha verimli ve üretken olmak istedikleri ancak rekabet koşullarının hızlı ve büyük değişimler gösterdiği, hızla değişen ve büyüyen rekabet dünyasında var olabilmek için bilimsel gelişmeleri takip etmek gerektiğine değinmiştir. Firmaların rekabet gücü kazanması için yeni ürünler ortaya çıkarması gerektiğini belirtmiştir. Buna istinaden, mühendisler veya mucitler tarafından kullanılan en etkili bilimsel metotlardan birisinin TRIZ (Yenilikçi Problem Çözme Yöntemi) olduğunu ifade etmiştir. Yapmış olduğu çalışmada TRIZ metodolojisini detaylı olarak anlatmış, yeni ürün geliştirme ve yenilikçilik kavramlarını açıklamış ilave olarak da TRIZ metodunun diğer yenilikçi teknikler ile karşılaştırılmasını sunmuştur. Son olarak da TRIZ metodu kullanılarak yapılmış uygulamalardan bahsederek TRIZ metodolojisi hakkında örneklendirme yapmıştır.

Tohum ve Demirel (2017) çalışmadaki amacının işletmelerde yenilik uygulamalarının ve bu uygulama türlerine yönelik karşılaşılan engellerin belirlenmesine yönelik olduğunu açıklamıştır. Bu doğrultu da çalışmasını Türkiye’de Gaziantep İli imalat sanayinde faaliyet gösteren işletmelerde bir araştırma yaparak tamamlamış olduğunu açıklamıştır. Son zamanlarda işletmelerde rekabeti belirleyici bir unsur olarak yenilik kavramının ön plana çıktığını belirtmiştir. Araştırmacıların bu yönde çalışmalar yaptığını değinmiştir. Teknolojik gelişmelerin işletmeleri ürün çeşitliliğine ve müşteri isteklerini karşılayabilmek adına yenilik stratejileri geliştirmeye ittiğinden söz etmiştir. İşletmelerin mevcut pazarda sürdürülebilir rekabet avantajı sağlayıp, bunu koruyabilmeleri için; ürün, süreç, pazarlama ve yapıya yönelik katma değer sağlayacak yenilik türleri geliştirmeye zorladığından bahsetmiştir. Yenilik çabası içerisinde olan işletmelerin birtakım sorunlarla karşılaştığından bahsederek, bu engellerin hem işletme hem de işletme dışından olduğu yönünde açıklamada bulunmuştur. Buna sebebiyet olarak işletmelerin yaptıkları yenilik çalışmalarında ne tür engellerle karşılaştığı ve bu engellerin aşılabilmesi için neler yapılabileceği yönünde çalışmasını sürdürmüştür. Çalışmasını anket yoluyla yaptığını belirtmiştir. Yapmış olduğu faktör analizinin sonucuna göre; karşılaşılan örgüt içi yenilik engelleri üç ana faktör altında toplamıştır. Bu ana faktörlerden birincisi; çalışan kaynaklı engeller, ikincisi; örgüt kaynaklı engeller, üçüncüsü; iletişim kaynaklı engeller şeklinde sıralanırken; karşılaşılan örgüt dışı yenilik engelleri de üç ana faktör altında toplanmıştır. Bu ana faktörlerden birincisi; devletin yenilik üzerindeki politikalarından kaynaklı engeller,

ikincisi; devletin sosyo-ekonomik alandaki politikalarından kaynaklı engeller ve son olarak da üçüncüsü; dış finansman kaynaklı engel olduğunu ifade etmiştir. Sonuç olarak örgüt dışı yenilik engelleri ile yenilik uygulamaları arasında da negatif yönlü bir ilişkinin olduğunu tespitini yapmış olup bu tespit doğrultusunda örgüt dışı yenilik engelleri artıkça yenilik uygulamalarında azalma olacağını açıklamıştır. Bunun aksi olarak da yenilik uygulamalarında bir artışın yaşanabilmesi için örgüt dışı yenilik engellerinin azaltılması gerektiği yönünde yorumda bulunmuştur.

Karaca ve Gülcü (2017) çalışmasında FATİH Projesi kapsamında yenilikçi bir uygulama olan Etkileşimli Sınıf Yönetimi (ESY) yazılımı olan V-Sınıf uygulaması konu olarak aldığını açıklamıştır. Yenilikçi ESY V-Sınıf uygulaması ile açıklama da bulunmuştur. Gerçek sınıf ortamında tabletler üzerinden sanal sınıf oturumu oluşturulmakta, ders sırasında sunulması gereken her türlü materyalin öğrenci tabletlerine yönlendirilmesi, öğrenci tabletlerinin her türlü denetimi gibi işlevlerin kullanılmasıyla etkileşimli sınıf ortamı oluşturulmaya çalışıldığını açıklamıştır.

Bu çalışmasıyla öğretmenlerin tablet PC'ye yönelik tutumlarının incelenmesi ve değerlendirilmesiyle ilgili düşünceleri belirlenmeye yönelik olduğunu ifade etmiştir. Araştırmanın modelinden bahsederek, genel tarama modeli türlerinden biri olan betimsel tarama modelini kullandığını söylemiştir. Örneklemi MEB bağlı iki lisede öğretmenlere yönelik olarak gerçekleştirdiğini açıklamıştır. Nitel ve nicel analizler yapıldığını belirterek, daha önceden geçerliliği ve güvenilirliği kanıtlanmış anketler aracılığıyla yaptığını açıklamıştır. Araştırma sonucunda, öğretmenlerin genel olarak yenilikçi ESY V-Sınıf uygulamalarında Tablet PC kullanımı bağlamında faydalı sonuçlar aldığını belirtmiştir.

Öğretmenlerin cinsiyetleri, yaşları ve hizmet süreleri ile tutumları arasında anlamlı bir farklılık olmadığını sonucuna varıldığını açıklamıştır. Dezavantajından söz ederek öğretmenlerin büyük bir çoğunluğunun “İnternetin kesilmesi” ve “Tablet şarjının bitmesi” üzerinde çok sık durulduğunu belirterek, çok az bir kısmının ise “Tablet PC'yi amaç dışı kullanma” ve “Radyasyona maruz kalma” gibi sonuçlardan bahsettiğini ifade etmiştir.

Gümüşsoy vd. (2017) çalışmasında hemşirelik eğitimi ve uygulamalarında gerçekleştirilen yenilikçi yaklaşımların gözden geçirmeyi amaçladığını belirtmiştir. Çalışmasını veri tabanlarında yer alan ilgili konulardaki makaleleri gözden geçirerek yaptığını

belirtmiştir. Hemşirelik eğitimlerini ve hasta bakım hizmetlerini planlamak, sunmak ve değerlendirmek için yenilikçi stratejilerin kullanılması, sağlık profesyonelleri olan hemşirelerin vereceği bakımın kalitesini etkileyen faktör olduğuna değinmiştir. Sürekli değişen ve aynı zamanda gelişim gösteren sağlık sistemi hem insanların temel sağlık ihtiyaçlarını hem de hemşirelik eğitimini dolaylı olarak etkilediğinden söz etmiştir.

Sonuç olarak hemşireler iyi bir hizmet yaparken etkili ve istenen sonuçları elde edebilmek adına sürekli gelişim ve değişim gösteren sisteme ayak uydurmak ve yenilikçi yaklaşımları hizmetler ile birleştirmek zorunda olduklarından bahsederek, bu nedenle teknoloji ve bilişim kavramları meslekler arası eğitim içeriğine entegre edilmesi gerektiğinin altını çizerek, hemşire yöneticiler, öğretim üyelerinin eğitim ve klinik uygulamalarında yaratıcı olma çabalarını ve yenilikçi programları kolaylaştırdığından bahsetmiştir.

Papatya (2017) Yapmış olduğu bu çalışmayı rekabet kapsamında işletme verimlilik stratejilerinin ve uygulama yöntemlerinin değerlendirilmesi amacıyla gerçekleştirmiştir. İşletmelerde verimliliğin önemini açıkladığını ve işletme verimlilik stratejilerini uygulama gerekçesi “düşük verimlilik ve verimlilik yönetimi ekseninde” tartışılmış; olduğunu açıklamıştır. Sonuç kısmında ise, verimlilik stratejileri güdümlü uygulama yöntemlerinin değerlendirildiğini ifade etmiştir. İşletmelerde düşük verimliliğin sebeplerden birinin de yeniliğe ve değişime karşı gösterilen olumsuz direnç olduğunu belirtip, her yenilik ve değişimin dirençle var olduğunu belirtmiştir. Değişimin ancak, değişim özelliğini yansıttığı ve yansımaların hissedildiği bir ortamda söz konusu olduğunu belirtmiştir.

Bu anlamda yeniliğin ve değişimin bir baskı aracı olduğundan bahsetmiştir. Bu baskıyı karşılayamayan işletmelerin verimliliğinin düşeceğine, rekabetçiliğinin ve pazar liderliğinin söz konusu olamayacağını anlatmaya çalışmıştır. İşletmenin rekabetçi avantajı için yenilik ve Ar-Ge'ye dayalı olanakları araştırması öncelikli kuralı olduğunu belirtmiştir. Bu önceliğin yenilikçi verimlilik çıkış noktasını oluşturduğunu belirtmiştir. Yeni, esnek-güçlü organizasyonel yapı destekler. Risk yönetimi en üst düzeyde sağlanır. Çünkü çoğu kez, sözcüğü yenilik çalışmaları için yapılan Ar-Ge harcamaların kısa dönemde sonuç vermesi beklenemez; uzun bir süreç kat edeceği ifade edilmiştir.

Yener (2017) ise yapmış olduğu tez çalışmasının amacını Konya İl'inde süt sığırcılığı yapan aile işletmelerinde yeniliklerin benimsenmesi ve yayılmasına etki eden

faktörlerin belirlenmesine yönelik bir çalışma olduğunu açıklamıştır. Araştırmanın tespitinde Damızlık Sığır Yetiştiricileri Birliği kayıtlarından yararlandığını belirtmiştir. Anket yöntemiyle çalışmasını gerçekleştirmiş olduğunu belirtmiştir. Yeniliklerin benimsenme süreçlerine etki eden faktörlerin belirlenmesinde AHP yöntemi kullandığını belirtmiştir.

AHP analiz sonuçlarına göre yenilikleri benimseme süreçlerini etkileyen faktörlerin etki düzeyleri birbirine yakın olduğunu gözlemlemiştir. İşletmelerinin yenilikleri benimseme düzeylerini etkileyen faktörlerin analizi yaptığını belirtmiştir. Sonuç olarak araştırma alanında üreticilerin yeni teknikleri benimsemelerinde etkili olan faktörlerden; işletmecinin eğitimi ve yeniliklerin takibi %1, diğer üreticilerden etkilenme durumu ve işletme geliri %10 önem düzeyinde pozitif yönde, görsel medya ve il/ilçe merkezine gitme durumu %1 önem düzeyinde negatif yönde anlamlı bulunduğu sonucuna varılmıştır.

Onağ ve Tepeci (2016) da yaptığı araştırmanın amacı, örgütsel öğrenme kabiliyetinin örgütsel yenilikçilik üzerindeki etkisini ve örgütsel öğrenme kabiliyeti ile örgütsel yenilikçiliğin yeni ürün ve işletme performansları üzerindeki etkilerini belirlemeye yönelik olduğunu ifade etmiştir. Araştırma verilerini Manisa Organize Sanayi Bölgesi'nde faaliyet gösteren işletmelerden anket yöntemiyle elde ettiğini belirtmiştir. Sonuç olarak, yapmış olduğu analizlerde yenilikçiliğin işletme performansı üzerinde etkisi olduğu saptamıştır. Ek olarak, örgütsel yenilikçiliğin yeni ürün ve işletme performansı üzerinde ve yeni ürün performansının işletme performansı üzerinde etkileri olduğunu belirlemiştir. İşletmelerin performans ve yeni ürün performanslarını arttırabilmelerinin yolunun, örgütsel öğrenme kabiliyeti doğrultusunda artan örgütsel yenilikçiliğe bağlı olduğunu sonucuna varılmıştır.

Bal (2015) da çalışmasını bilgi paylaşımı ve inovasyon (yenilik) ilişkisinin incelenmesi yönelik Eskişehir bölgesinde bir çalışma yaptığından söz etmiştir. İşletmeler, zorlu rekabet koşullarında pazarda varlığını sürdürebilmek yeniliklere uyum sağlamaları gerektiğine değinmiştir. Bilginin çok önemli bir olgu olduğunun farkına varan işletmeler bilgiyi karlılığa döndürme çabaları içerisine girip, sürdürülebilir rekabet avantajının öneminin her geçen gün arttığı günümüzde bu avantajı sağlamanın ve sürdürmenin en büyük kilit noktasının yenilik olduğunu söylemiştir. Bilgi yönetimi, bilginin üretilmesi, tasnif edilmesi, saklanması, paylaşılması ve kullanılmasını içeren bir süreç olduğundan bahsetmiştir. Çalışmanın temel amacı, işletmede bilgi paylaşımı olgusunun, işletmenin inovasyon yönetimi

ile ilişkisi araştırılmakta ve işletmelerin sahip oldukları bilgi paylaşımı araçları incelendiğinden söz etmiştir.

Yapmış olduğu çalışmanın diğer amaçlarına değinilecek olursa da işletmelerin demografik özellikleri ile işletme içi bilgi paylaşımı, teknoloji aracılığı ile bilgi paylaşımı ve inovasyon yönetimi arasındaki ilişkinin incelenmesi olduğunu açıklamıştır. Çalışmasını Eskişehir Organize Sanayi Bölgesinde faaliyet gösteren işletmeler de kolayda örnekleme yöntemi ile gerçekleştirdiğine değinip anket yöntemi ile verileri toplayarak elde edilen sonuçlarının değerlendirildiğine değinmiştir. Çalışma sonucunda bilgi paylaşımı ile inovasyon yönetimi arasında önemli düzeyde ilişki olduğunun tespitine varılmıştır.

Gutierrez-Gutierrez vd. (2018) çalışmasında Avrupa şirketlerinin yeni ürün ve hizmet geliştirme süreçlerini analiz etmişlerdir. Bu amaca ulaşabilmek için 236 Avrupa şirketi inceleme kapsamına alınmıştır. Öte yandan, söz konusu çalışmada yapısal eşitlik modelinden faydalanılmıştır. Sonuç olarak, şirketlerin insan kaynaklarının kaliteli olmasının yeni ürün ve hizmet geliştirme performansını arttıracığı sonucuna varılmıştır. Belirtilen çalışmaya paralel olarak, Barrales-Molina vd. (2015), Im vd. (2016), Tukker ve Tischner (2017), Knudsen and Schleimer (2015), Kawakami vd. (2015), Yan and Dooley (2014) ve Gutierrez-Gutierrez vd. (2018) de çalışmalarında aynı sonuçları vurgulamışlardır.

Cu ve Wu (2016) Amerika'daki şirketlerin yeni ürün ve hizmet geliştirme süreçlerini analiz etmişlerdir. Bu çerçevede, 341 farklı katılımcı ile birlikte anket çalışması yapılmıştır. Bu bağlamda, t-test yöntemi dikkate alınmıştır. Elde edilen analiz sonuçlarına göre yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecinin daha kaliteli olabilmesi için müşteri beklentilerinin karşılanması gerektiği tespit edilmiştir. Belirtilen bu amaca ulaşabilmek için müşterilerin ihtiyaçlarının anlaşılabilmesi için geniş bir analiz yapılması gerektiği vurgulanmıştır. Bu çalışmaya benzer olarak, Chang and Taylor (2016), Hakansson (2015), Lawson vd. (2015), Fang (2015), Melén Hånell vd. (2017), Grudin (2017), He vd. (2014) ve Tran (2017) de çalışmalarında müşteri faktörünün yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecindeki en önemli husus olduğunu belirtmişlerdir.

2.6 Müşteri İlişkileri Yönetimi Kavramı

Bir işletmenin müşterileri memnun edilmiş ise o işletmenin rakipleriyle rekabet etmesi daha kolay olmaktadır. Yani son yıllarda işletmelerin müşterilere odaklanması önemli ve aslında zor bir süreç olarak karşımıza çıkabilmektedir. Bu süreçte işletmelerin başarılı olabilmesi işletmelerin kararlı ve özellikli bir çaba sunması gerektiği ile ilgili olabilmektedir. Çünkü bu durumun yaratılabilmesi için işletme çalışanlarının da bu konuda istekli bir duruş sergilemeleri gerekmektedir (Bhat ve Darzi, 2016).

Günümüzde hemen hemen her sektörde rekabet ciddi boyutlarda artmıştır. Bu hususun arkasındaki en temel gerekçe de küreselleşmenin özellikle son yıllarda etkisini göstermesidir. Artan küreselleşme ile birçok şirket uluslararası alanda faaliyet gösterme şansını elde etmiştir çünkü küreselleşme ülkeler arasındaki finansal sınırların ortadan kalkmasına sebebiyet vermiştir. Bunun sonucunda da rekabet tüm sektörlerde etkisini önemli ölçüde göstermiştir.

Artan bu rekabet özellikle yerel firmalar için tehdit arz etmektedir. Bunun en temel gerekçesi de küreselleşme ile büyük ölçekli uluslararası firmalar farklı ülkelerde faaliyet göstermeye başlamıştır. Diğer bir ifadeyle, ülkedeki küçük ölçekli lokal firmalar kendilerinden çok büyük olan uluslararası firmalar ile rekabet etmek zorunda kalmışlardır. Bu durum da söz konusu lokal firmaların ilgili problemi çözebilmeleri için aksiyon almaları gerekliliğini ortaya çıkartmıştır.

Söz konusu rekabet ortamında aksiyon almayan küçük ölçekli firmaların sektörde devamlılığının olması pek mümkün görülmemektedir. Başka bir ifadeyle, bu firmalar rekabet güçlerini arttırabilecek bazı aksiyon almak zorundadırlar. Müşteri ilişkileri yönetimi de bu bağlamda alınabilecek bir aksiyondur. Şirketler müşterileri ile olan ilişkilerini etkin yönetebildikleri takdirde, müşterilerini memnun edebileceklerdir. Bu durum da şirketlere rakiplerine kıyasla ciddi bir rekabet avantajı verecektir.

Özetle, müşteri ilişkileri yönetimi, şirketlerin müşterileri ile olan ilişkilerini daha sağlıklı hale getirebilmeleri için aldıkları aksiyonları tanımlamaktadır. Bu çerçevede, ilk olarak şirketlerin müşterilerinin beklentilerini tespit etmeleri önem arz etmektedir. Bunun en temel nedeni ise, müşterilerin beklentilerini belirlemeden daha sağlıklı müşteri ilişkilerine sahip olmak mümkün görülmemektedir. Bunun ardından da belirlenen bu müşteri beklentileri

dikkate alınarak şirketlerin gerekli aksiyonlara karar vermeleri gerekmektedir (Soltani ve Navimipour, 2016).

2.7 Müşteri İlişkileri Yönetiminin Amaçları

Etkin müşteri ilişkilerine önem veren işletmeler işletme kültürünün aynası konumuna gelebilmektedir. Etkin olan müşteri ilişkileri bir işletmede herkesin sorumluluğunda olup, o alanda müşteri ile ilgilenen herkese sorunları çözebilme yetkisi verilmesi gerekmektedir. Özellikle tepe yöneticilerinin müşteri ile ilişki geliştirme konusunda lider bir konumda olması ve bu konuda kalite standartlarının bulunması gerekir.

Müşteri ilişkileri yönetiminin şirketler için birçok amaçlarından söz edebilmek mümkündür. İlk olarak, etkin bir müşteri ilişkileri yönetimi ile şirketler müşteri memnuniyetini sağlayabilirler. Beklentileri ve talepleri karşılanan müşterileri şüphesiz şirketin hizmetlerinden memnun kalacaktır. Burada altı çizilmesi gereken husus ise bu süreçte müşterilerin beklentilerinin tespit edilmesi gerekliliğidir (Hassan vd., 2015).

Müşteri ilişkileri yönetimi ayrıca şirketin finansal performansının da daha iyi olmasını amaçlamaktadır. Bu sürecin arkasındaki en temel gerekçe ise daha mutlu olan müşteriler şirketin ürünlerini tercih etmeye devam edeceklerdir. Başka bir ifadeyle, etkin bir müşteri yönetimi sayesinde müşterilerini memnun etmede başarılı olan şirket bu sayede satışlarını da arttırabilecektir. Bu durum da şirketin finansal performansına ve karlılığını pozitif yönde etki edecektir.

2.8 Bankalarda Müşteri İlişkileri Yönetimi Süreci

Müşterinin karar verme sürecinde başarılı olabilmek için etkin bir iletişimin olması gerekir. Müşteri davranışlarını iyi bir şekilde analiz etmek ve buna uygun olarak bir davranış göstermek gerekir. Müşterileri gruplara ayırarak değerlendirme yapılmalıdır. Bu gruplandırma her zaman doğru sonuçlar vermeyebilir. Çünkü bugün bir ürüne veya hizmete bakan bir müşteri yarın o ürün veya hizmet için karar vermeyebilir.

Bankalar şüphesiz ki küreselleşmeden en çok etkilenen sektördür. Küreselleşme ülkeler arasındaki finansal sınırları kaldırdığından dolayı ülkeler arasındaki uluslararası ticaret hacminde ciddi artış meydana gelmiştir. Firmaların önemli bir çoğunluğu dış ticaret yapıyor

hale gelmiştir. Bu durum hem ülkeler için fırsat sunarken hem de dış ticaret sürecinde karşılaşılan risklerde de artış meydana getirmiştir.

Dış ticaret sürecindeki riskleri minimum seviyeye getirmenin en önemli yolu da firmalar arasındaki irtibatın kurumsallaşmış bankalar tarafından sürdürülmesidir. Bahsi geçen firmalar arasındaki dış ticaret sürecine bankalar aracı olarak hizmet verebilmektedir. Bu durum karşılaşılabilecek riskleri minimize edecektir. Başka bir ifadeyle, yüksek hacimli dış ticaret işlemleri bankaların vereceği garanti hizmetiyle daha etkin ve sağlıklı bir şekilde sürdürülebilecektir (Kotarba, 2016).

Bankalar ayrıca yatırım yapılacak kaynak sunma yönüyle de dış ticaret sürecine katkıda bulunmaktadır. Firmalar küreselleşmenin de etkisiyle başka ülkelerde de yatırım yapma fırsatı elde etmişlerdir. Buna karşın, söz konusu yatırımların yapılabilmesi için finansal kaynağa ihtiyaç bulunmaktadır. Bunun sonucunda da bankalar uluslararası ticarete çok önemli bir role sahip olmaktadır.

Yukarıda belirtilen hususlar dikkate alındığında, küreselleşme sürecinin özellikle bankacılık sektöründeki rekabeti arttırdığı anlaşılmaktadır. Dolayısıyla, bankaların da artan bu rekabet ortamında ayakta durabilmeleri için birtakım aksiyonları almaları önem arz etmektedir. Aksi takdirde, özellikle küçük ölçekli yerel bankaların varlıklarını sürdürmemeye riski bulunmaktadır.

Bankalar için de alınacak aksiyonlardan en önemli olanı etkin bir müşteri ilişkileri yönetiminin kurulmasıdır. Müşteriler ile ilişkilerini daha sağlıklı hale getiren bankalar rakiplerine kıyasla daha fazla seçilir hale gelmektedir. Bunun en temel gerekçesi de memnun olan müşterilerin bankalar ile çalışmaya devam etmek istemeleridir. Bu durum da bankaların karlılığını pozitif bir şekilde etkileyecektir.

2.8.1 Bankalarda Müşteri İlişkileri Yönetiminin Gerekliği

Müşteriler, bütün işletmelerin olduğu gibi bankaların da yaşam kaynağıdır. Bu nedenle, bankacılık sektöründeki satıcıların müşterilerini yakından tanıması bir zorunluluk haline dönüşmüştür. Müşteri, bir mal veya hizmeti edinen, kullanan, ondan yararlanan kişidir. Dolayısıyla, müşterinin memnun olması durumu bankalar için önem arz etmektedir. Bunun en

temel nedeni de memnun olan müşterilerin bankalar ile çalışmaya devam etmesi bu durumun da bankaların gelirlerini arttırmasıdır (Baral ve Mohanty, 2017).

2.8.2 Bankalarda Müşteri İlişkileri Yönetiminin Aşamaları

Müşteri ihtiyacını karşılamak için, ihtiyacına uyumlu ve kendine fayda sağlayacak öneriler arasında seçim yapar. Banka için, bir bankacılık ürününü ve hizmetini kullanan her kişi müşteri kabul edilir. Bankalar müşterilerini bireysel ve kurumsal olarak iki şekilde inceler. Banka ile ilişkilerini çeşitli ürün kullanımı ile devam ettiren müşteriler aktif müşteri iken, geçmişte bir şekilde bankanın ürününü kullanmış, şimdi aktif olmayan, kazanılmaya çalışılan müşteri olarak tanımlanmış ama herhangi bir ürün kullanmamış müşterileri ifade eder.

Her müşteri birbirinden farklıdır. Bu nedenle ‘müşteri sayısı kadar müşteri ihtiyacı vardır’ demek yanlış olmaz. Bankaların kaynakları ve verimliliği dikkate alındığında, bankalar her müşteri ile birebir ilgilenemeyeceğinden, birbirine benzeyen müşterileri gruplayarak en iyi hizmeti sunacak şekilde planlama yapması gerekir. Diğer bir ifadeyle, müşterilerin iyi bir şekilde tanınması ve ürünlerin de müşterilerin beklentilerine göre sunulması önem arz etmektedir (Agolla vd., 2018).

Bu bağlamda, bankaların müşteri ilişkileri yönetimi sürecinde bazı aşamalardan bahsedebilmek mümkündür. İlk olarak, bankaların müşterilerini tanımaları gerekmektedir. Bu çerçevede, bankalar tarafından çok detaylı bir analizin yapılması önem arz etmektedir. Söz konusu amaca ulaşabilmek için bankalar tarafından anket çalışması yapılabilmektedir. Bahsi geçen bu çalışma içerisinde müşterilere sorulacak detaylı sorular sayesinde ilgili müşterilerin profilleri belli olacaktır.

Bankaların müşteri ilişkileri yönetimindeki ikinci aşama ise profili tanımlanan müşterilere uygun ürünler geliştirmektir. Bu süreçte önem arz eden husus müşterilerin profillerinin farklılık arz etmesidir. Başka bir ifadeyle, bankanın müşterilerinin hepsinin benzer özellik göstermesi mümkün değildir. Bundan dolayı, bankaların ürün geliştirirken farklı profillerdeki müşteriler için farklı ürünler sunmaları gerekmektedir.

Bankaların müşteri ilişkileri yönetimindeki üçüncü aşama ise müşterilerin ürünler hakkındaki geri bildirimlerinin alınmasıdır. Bu sayede, hangi müşterilerin kullandıkları ürünlerden memnun kaldıkları, hangilerinin ise mutlu olmadıkları belirlenebilecektir. Bu aşamada önem arz eden husus müşterilerin bu bildirimlerinin etkin ve sağlıklı bir biçimde temin edilmesidir (Rod vd., 2016).

Bankaların müşteri ilişkilerin yönetimindeki son aşama ise müşterilerden geri bildirim yoluyla öğrenilen problemlerin çözümlenebilmesi için gerekli aksiyonların alınmasıdır. Bu süreçte bankaların etkin bir problem takip sistemi kurmaları önem arz etmektedir. Bu aşamada, bankanın takip kanalları aracılığıyla sorunlar belirlenecek ve bu sorunların çözümünün ne aşamada olduğu anlaşılacaktır.

Bankalar tüketicilerin ihtiyaç ve isteklerini tespit ederek, müşterilerini memnun edecek mal ve hizmet geliştirmeye yönelik çalışmalarda bulunurlar. Bankaların sadece tüketici isteklerini tespit etmeleri onlar için yeterli olmaz, istekleri doğrultusunda incelemelerde de bulunmaları gerekir. Müşteri ihtiyaçlarını anlama çabası rekabet ortamında bankalara avantaj sağlayacaktır. Müşteri ihtiyaçlarına hitap eden bir banka rekabet ortamında daha güçlü bir duruş sergileyerek müşteriye kendisine bağımlı hale getirecektir.

Müşteri memnuniyetini sağlamak için müşteri ihtiyaçlarının analizinin yapılması gerek bankalar için gerekse kurumlar için oldukça önemlidir. Her bankanın bu memnuniyeti sağlaması için öncülük edebilmesi şart görülmektedir. Çünkü bankalar ürünlerindeki ya da hizmetlerindeki yeniliklerini müşterilerin kullanımına sunması gerekir. Bankalar müşterilerin taleplerini tam olarak karşılayabilmekle beraber kısa zamanda geri bildirim yapabilmelidirler. Böylece tedarik dediğimiz sistemleri rahatlıkla kullanabilmektedirler. Müşterilerin ihtiyaç duydukları anda banka ile rahat iletişim kurabilmesi, müşteri sorunlarının yakından ve sürekli izlenmesi, sürekli müşteri memnuniyeti açısından büyük önem taşımaktadır.

2.9 Müşteri İlişkileri Yönetimine Yönelik Yapılmış Çalışmalar

Şendoğdu (2018) çalışmasının amacını Türk bankacılık sektöründeki özel kamu ve katılım bankalarının müşteri memnuniyeti ve sadakati açısından farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla yapmak olarak belirtmiştir. Çalışmasını bütüncül bir yaklaşımla değerlendirmek olduğunu da ifade etmiştir. Çalışmasını Konya ilinde faaliyet

gösteren üç banka üzerinde anket yöntemiyle sorular sorarak elde edilen bilgiler sonucunda değerlendirildiğini açıklamıştır. Yapmış olduğu anket verilerini değerlendirdiğinde, kamu, özel ve katılım bankaları arasında müşteri memnuniyeti açısından bir farklılığa rastlanmadığını belirterek, müşteri sadakati arasında pozitif yönde güçlü bir korelasyonun bulunduğu sonucuna varmıştır.

Duramaz vd. (2018) çalışmasında katılım bankacılığı ile ilgili kısa bir bilgi vererek, yapmış olduğu çalışmanın amacına şu şekilde açıklık getirmiştir. Türkiye içindeki katılım bankalarına bakıldığında şube sayısının Ege Bölgesinin katılım bankacılığı noktasında hedef kitle olarak belirlenebilecek bölgeler arasındaki önemine değinerek, bu çalışmayı yapmasındaki amaç olarak katılım bankası müşterilerine yönelik bir araştırma yapıp kişisel özelliklerindeki farklılıklara göre banka tercihlerine etki eden sorunları belirleyip, bu bankalarının bir bölgeyi hedef olarak seçerken, o bölgeyi iyi bilmesi gerektiğinin, gireceği bölgeyle ilgili bilgi almasında kolaylık sağlamasına yardım etmeyi amaçladığına değinmiştir. Çalışmasını Ege Bölgesi'ndeki katılım bankası müşterileri üzerinde yaptığını belirtmiş olup, bu çalışmada müşteri tercihlerini ölçek yöntemiyle belirlendiğini açıklayarak birçok analizden faydalandığını belirtmiştir. Sonuç olarak bu bankaları tercih eden müşterilerde yapılan araştırmaya bakıldığında yaşın katılım bankasını tercih ederken farklılıklar oluştuğunu ifade etmiştir. Ayrıca yapmış olduğu ölçek sonuçlarına bakıldığında da bu bankaları müşterilerin tercih etmelerini etkileyen farklı sebeplerin olduğunu da tespit etmiştir.

İslamoğlu vd. (2018) çalışmasının amacını tüketicilerin banka tercihlerinde etkili olan faktörleri ve ilişkisel faydayı incelemek istediğine değinmiştir. Çalışmasını Nevşehir ilinde gerçekleştirmiştir. Yapmış olduğu çalışmada tüketicilerin banka tercihlerinde etkili olan faktörleri uygun örneklem büyüklüğü ile tespit edildiği belirtilmiştir. Veri toplamak için anket çalışması yaptığını, çalışmanın sonucunda ise yüksek etki derecesine sahip olan faktörlerin tespit edildiğini belirtmiştir. Sonuçları uygun istatistiksel testlerin kullanılarak kıyaslandığını açıklamıştır.

Çağlayan vd. (2018) yapmış olduğu çalışmanın amacını bankacılıkta faaliyet gösteren bankaların belirli hizmetleri ve işletme işleyişi arasındaki ilişkileri incelemek istediğini belirterek bu amaç doğrultusunda incelemesini yöneldiğini belirtmiştir. Çalışmasındaki yöntemi, hazırlamış olduğu araştırma sorularını banka çalışanlarıyla en ince ayrıntısıyla

yöneticileri baz alarak ayrıntılı şekilde yüz yüze görüşmeler sağlayarak çalışmasını yaptığını belirtmiştir. Çalışmasının yorumlanmasında başka analizlerden faydalandığına değinmiştir. Çalışmasının sonucunda; elde ettiğini bulguların bankaların işeyişini etkileyen, rekabetini etkileyen, farklı fiyat stratejisini etkileyen ve kaliteye dair farklılıkların olduğunu tespit ettiğine değinmiştir. Diğer bir bulguda da kamu bankaları dışındaki diğer bankaların düşük maliyetle performanslarını arttırdığını belirtmiştir.

Avşar (2018) çalışmasında bankacılık sektöründeki rekabet ortamına değinerek müşterilerin önemliliğini vurgulamıştır. Bankacılık sektöründe yaşanan bu rekabet sonucunda müşterilerin bağlılığının sağlanması ve kaybedilmemesinin önem kazandığına değinmiştir. Bankaların müşteri kaybını azaltmaya yönelik çalışmalar yaptığını bu çalışmalardan birinin de şikâyet yönetiminin etkin kullanılması olduğunu belirtmiştir. Amaç olarak da müşteri şikâyetlerini bildirim aracı olarak görüp, bildirimler doğrultusunda süreçlerin yeniden değerlendirilip organize edilmesinin, bankanın gelecekte müşterileri ile olan ilişkilerine ne derecede katkı sağlayacağını ele alınması amacıyla yapıldığını belirtmiştir. Sonuç olarak günümüzde müşteri beklentilerinin üzerinde hizmet sunabilen bankaların en önemli yetilerinin başında, bilginin gücünden faydalanabilmesi ve finansal yenileşme ile birlikte müşteri memnuniyetini kısıtlayıcı faktörleri aşabilmesi gelmektedir. Şikâyet yönetimini etkin kullanan bankaların müşteriyle başarılı iletişim oluşturabilecekleri ve bu iletişimin bankanın başarılı müşteri ilişkileri kurmasına zemin hazırlayabileceği sonucuna varmıştır.

Kazan vd. (2018) çalışmasında hizmet sektörüne değinerek, müşteri hizmetlerindeki bekleme sürelerinde yaşanan fazlalığın hayatımızın işleyişinde yer aldığını belirterek, müşterilerin bankaları ararken uzun süre beklemeye maruz kaldıklarını, bu sürelerin artış gösterdiğini ve sürenin uzamasıyla da müşterilerin beklemeden dolayı vazgeçişlerinin bankaya kayıplara yol açtığını belirtmiştir. Yaşanan bu sorunu en aza indirmenin yöneticilerin hedefi olduğuna değinmiştir. Müşteriye verilen hizmetin kaliteli ve seri akış ahalinde olması, müşterilerin bankalara olan bağlılığını etkileyen en önemli sebep olduğunu belirtmiştir. Çalışmasındaki temel amacın müşterilerin banka hizmetlerinden destek almak istediklerinde bekleme sürelerinin minimize edilmesine yönelik yapıldığı belirtmiştir. Buradaki amacın optimum çözüme ulaşmak olduğunu anlatmıştır. Çalışmasındaki yöntem, Yöneylem Araştırma yöntemi ve sorunların çözümlenmesi için detaylı incelendiğine değinmiştir. Yapmış olduğunu çalışmaya bir destek hizmeti merkezinde belirli süre çalışmasından sonra

toplamiş olduğu sonuçları analiz ederek açıklamiş olduğunu belirtmiştir. Yapmış olduğu araştırma sonucunda, destek hizmetlerinin fazlalaştırıldığında çalıştırılan kişilerin maliyetlerinde artış olduğu gözlemlenmiş ancak destek hizmetlerindeki bekleyişin azalmasının da olumlu sonuçlar doğurduğuna değinmiştir. alışan sayısının fazlalaşmasıyla müşteri beklendilerindeki azalmanın oluşabilecek müşteri memnuniyetsizliğini de azalttığına değinmiştir. Alternatif olarak yoğun zamanlarda destek hizmetlerine çalışan takviyesi yapılarak bu sorunun çözüme kavuşacağına değinmiştir.

Özpeynirci vd. (2018) geçmiş yıllardan beridir insanoğlunun kıt kaynaklarla hayatta kalmayı başardığının ön bilgisine değinmiştir. İnsanların içinde bulunduğumuz sektörde elindeki mevcut kaynakların ne şekilde değerlendirebileceklerini bilmediklerini belirtmeye çalışmıştır. Müşterileri memnun edebilmek adına firmaların işletmelerine yenilik getirerek karlılıklarını arttırmaya yönelik eğilimler gösterdiğini vurgulamıştır. Müşteri memnuniyetinin yanı sıra, işletmeyi memnun etmenin de üzerinde durulması gerektiği belirtilmiştir. Bu amaçla müşterilerin işletmeye olan katkısını belirlemeye yarayan karlılık analizini kullanmayı amaçladığını söylemişti. Firmalardaki üst düzey çalışanlarının bu gibi durumlarda daha mantıklı hareket ederek mevcut varlıklarını en iyi şekilde değerlendirdiklerin de kâr elde edebileceklerine değinmiştir. Çalışmada amalanmak istenen bankaların mevcut varlıklarının en iyi şekilde değerlendirilerek müşteri karlılığını yönetmesine destek amaçlı yapıldığına değinmiştir. alışmasında varmış olduğu sonuç bankalardaki müşteri karlılığına dair yapmış olduğu araştırma sonucunda el ettiği kar ve zarara dair ne tür işlemlerden oluştuğunun sonucuna varıldığını belirtmiştir.

Yücel vd. (2018) alışmasında hizmet sektörünün teknolojik gelişmeler ve artan rekabet neticesinde önem kazandığına değinerek, hizmet sektöründe yer alan pazarlama faaliyetlerinin gelişen ekonomik, sosyal, teknik ve ekolojik koşullar yardımıyla farklılaştığını belirtmiştir. Bu farklılaşma neticesinde işletmeler yeni ve farklı hizmetler sunmaya başlamıştır. Farklılıklara yönelen işletmeler rakiplerine üstünlük sağlamakta, müşteri odaklı yaklaşımı benimseyerek faaliyetlerini müşterilerin değişen taleplerine göre değişim ve dönüşüm şeklinde sürdürmekte olduklarından bahsetmiştir. Bu çalışmadaki amaç; hizmet işletmeleri arasında yer alan banka çalışanlarının (i müşteri) tatmin düzeyinin belirlenmesi ve bu amaçla uygulamalı araştırma yapıldığına değinmiştir. Araştırmasını Elazığ ilinde yer alan bir kamu bankası çalışanlarına anket formu aracılığıyla sağlandığı ve daha önce literatüre

kazandırılmış olan bir modelin test edildiğine değinilmiştir. Yapılan analizler sonucunda iç müşteri tatmin düzeyi ve bu düzeyi etkileyen faktörler arasında ilişki önemli bulunmuştur. Sonuç olarak hizmet pazarlamasında yer alan işletmeler satış öncesi ve sonrası tatmini sağlamak amacıyla iç müşterilerin çalışma ortamlarını düzenleyerek tatmin düzeyini arttırmaları gerektiği ve dış müşterilere sunulan hizmetin kalitesini artırma odaklı olmaları gerektiğini açıklamıştır. İşletmelerin çalışanlarının tatmin düzeylerini artırması sonucunda daha yüksek verimle ve memnuniyetle hizmet veren çalışanların oluşacağını belirtmiştir. Müşterilere kaliteli hizmet vermeyi amaç edinen işletmeler açısından da iç müşteri tatmin düzeyinin sektördeki rekabetin önemli bir belirleyicisi olduğunu belirtmiştir. İç müşterisini tatmin eden müşteriler sürekliliğini ve başarısını garantileyen işletmeler olarak pazardaki yerlerini alacağı sonucuna varmıştır.

Tanveri vd. (2018) çalışmasında hizmet sektöründe müşteri bağlılığının sağlanmasında ilişki pazarlanmasının rolü tartışılmaya çalışıldığını belirtmiştir. Araştırmasını İzmir ilinde anket yöntemiyle gerçekleştirdiğine değinmiştir. Müşteriler üzerinde yapılan bu araştırma sonucunda, müşterilerin bankalara olan bağlılık derecesine etki eden rolün müşteriye iyi pazarlama yapılmasından geçtiğini ileri sürerek, müşteri ve bankalar arasındaki ilişkiye etki eden faktörleri tespitine yönelik çalışmasını yaparak bilgi vermiştir. Bankalar müşterilere hizmet sunarken belirli oranlarda işlem maliyeti alırlar, bu oranların ve işlem kalitesinin işletmeler arasında rekabeti güçlendirdiği yönünde sonuca varmıştır.

Karaman (2018) yaptığı çalışmada hizmet sektörüyle ilgili bilgilere değinip, hizmet sektöründe müşterilerle birebir iletişim kurmanın önemine değinmiştir. İletişim sürecinin işletmelerin sağlıklı iletişim kurup bu bağı kuvvetlendirmesi açısından büyük öneme sahip olduğunu belirtmiştir. İşletmelerin müşterilerle uzun dönemli ilişki kurabilmeleri farklılıklar aradığını belirtip bu yönde çalışmalar neticesinde yeni kavramlar çıktığını belirtmiştir. İşletmeler için ilişki pazarlamanın işletme ve hizmeti alanlarla iyi bir iletişim kurularak bunun devamlılığı yönünde çalışmalar yaparak sürekli hale getirmek olduğunu açıklamıştır. Çalışmasında hizmetin önemine yönelik araştırmalara değindiğini belirtmiştir. Sonuç olarak pazarlama ve hizmetin bankalar için iyi hizmet verebilmek ve müşteri beklentilerine cevap verebilmek adına önemli olduğunun, işletme gelirine destek olduğunun, hizmet verdikleri kesim tarafından olumlu ve bağlılık yönünde iyi yönde bir sonuç doğurduğunu belirtmiştir.

Dal vd. (2018) çalışmasında gelişen teknolojinin bankacılık sektöründe rekabeti arttırdığına değinerek, bankaların daha kolay ve hızlı hizmet sunarak rekabet avantajı sağlamaya çalıştıklarına değinmiştir. Kullanıcıların internet bankacılığını nasıl algıladığı ve kullandığının önemli bir konu olduğunu açıklamıştır. İnternet bankacılığı kullanıcılarının e-hizmet kalitesi, e-memnuniyet ve e-hizmet telafi kalitesi hakkındaki tutumlarının ölçülmeye çalışıldığından bahsetmiştir. Bu çalışmada kolayda örnekleme metoduyla online anket uygulaması yapıldığını belirtmiştir. Verilerin analizinde yapılan testlerden bahsetmiştir; güvenilirlik, faktör, ve korelasyon analizleri, ANOVA ve MANOVA testleri yapılmıştır. Bu çalışmada bankanın sunduğu e- hizmet, kullanıcıların; cinsiyet, yaş, eğitim durumları ve internet kullanım süreleri açısından incelenip aralarındaki ilişkiler üzerinde durulduğundan bahsetmiştir. E-Hizmet ile E-Memnuniyet ve E-Hizmet Telafi Kalitesi ile E-Memnuniyet arasındaki ilişkilere de değinildiğinden bahsedilmiştir. Çalışma sonucunda katılımcıların çoğunluğunun internet bankacılığına cep telefonundan bağlandığı ve en çok hesap izleme işlemini kullanmakta olduklarını belirlemiştir. İnternet bankacılığı kullanım oranlarına bakıldığında kamu çalışanı ve özel sektör çalışanları arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı tespitine varmıştır. Bankanın sunmuş olduğu e-hizmet kalitesi incelendiğinde anlamlı bir farklılığın olmadığı ve katılımcıların genelinin ifadelerine olumlu yönde tutumlara sahip oldukları anlaşılmıştır.

Şeker (2018) çalışmasında kısaca bankalık sisteminden bahsedip, bankacılığın her toplumun her kesimi için kaçınılmaz bir durum haline geldiğinden bahsederek, her yaş grubu , meslek ve toplumun her kesiminden birey gerek isteyerek ya da istemeyerek kendisinin bu sistemin içinde olduğundan bahsetmiştir. Bankacılık sektörü de diğer hizmet faaliyetleri gibi insan iletişimlerinin son derece yüksek olduğu etkileşimler bütünü olduğunu belirtmiştir. Müşteri memnuniyeti için gerçekleştirilen tüm çabalara rağmen kimi zaman bankacılık sektöründe de hizmet hataları yaşanabilmekte olduğuna değinip hizmetlerin doğası gereği insan katkıları hizmet süreçlerinde vazgeçilmez olduğundan hizmet hataları da bir yerde kaçınılmaz olarak değerlendirme olduğunu açıklamıştır. Hizmet telafisi bu noktada ortaya çıkar ve karşılaşılan olumsuz durumun müşteriler açısından memnuniyetsizliğe neden olmamasına ve bankanın müşterisini kaybetmemesine hizmet ettiğini belirlemiştir. Bu çalışmasındaki amacın bankalarda karşılaşılan ve müşteriler tarafından fırsatçı yaklaşım olarak değerlendirilebilecek bir hatanın müşteriler tarafından değerlendirilme farklılıklarını ortaya konulmasının amaçlandığını belirtmiştir. Sonuç olarak bakıldığında müşterilerin benzer

iki hatadan fırsatçı olarak değerlendirdikleri hataya, istemsizce yapılan hataya kıyasla daha fazla olumsuz tepkiler gösterdiğini görmüştür. Son olarak bankaların olası hizmet hatalarına karşın, müşterilerini kaybetmemeleri için ne tür stratejiler geliştirdikleri ortaya koymuştur. Müşterilerin bankalarıyla çalışma sıklığı ve bankayla oluşturdukları bağların sayısının, müşterilerin hizmet hatasına rağmen müşteri olarak kalmaya devam etme eğilimlerini ortaya çıkarmaya çalışmışlardır.

Öndeş vd. (2018) yapmış olduğu çalışmasındaki amacı şu şekilde açıklık getirmiştir; müşteriler fon ihtiyaçlarını karşılamak için bankalara başvuruda bulunurken katılım bankalarını tercih etmeme nedenlerini açıklığa kavuşturmak istediğini belirtmiştir. Çalışmasını Atatürk Üniversitesinde çalışan akademisyenler üzerinde yaptığını belirtmiştir. Çalışmasında anket yöntemine kullanarak elde ettiği verileri SPSS programına kaydederek verilere frekans ve Ki-Kare analizlerini uyguladığını belirtmiştir. Yapmış olduğu anket çalışmasında, anket yaptığı kişilerin vermiş oldukları cevaplar ve bankacılık maliyeti, güven, müşterilerin katılım bankacılığı arasındaki ilişkiyi incelemeye çalıştığını ifade etmiştir. Ayrıca yapmış olduğu çalışmanın müşterilerin neden katılım bankalarını tercih etmedikleri hususunda literatüre katkı sağlayacağını belirtmiştir. Yapmış olduğu bu çalışmanın sonucunda varmış olduğu sonuç; finansman maliyetlerin yüksek olması, ürün çeşitliliğinin yetersiz sayıda olması, müşteriye doğrudan finansman ihtiyacının verilememesi, şube ve ATM sayısındaki yetersizliklerin müşterilerin katılım bankalarını tercih etmeme sebeplerinden olduğuna açıklık getirmiştir.

Yavuz vd. (2018) yapmış olduğu bu çalışmada tasarruf sahiplerinin ve kaynak gereksinimi olanlar arasında transfer işlemlerini sağlamada bankacılık sektörünün ilk sıralarda yer aldığı önemini vurgulamıştır. Bilginin yaygınlaştığı çağda bankacılık sektörünün diğer tüm alanlarda yaşanan büyük değişimin etkisi altına girdiğini belirtip, gelişen yeni teknolojiler alışagelmış bankacılık yöntemlerinin yapısını büyük ölçüde etkilendiğini ifade etmiştir. Yaşanan bu gelişmelerin öncelikle bilgisayar teknolojilerinin kullanımı daha sonra internet teknolojilerinde yaşanan gelişmelere bağlı olarak bankacılık sistemini, buna bağlı olarak da internet bankacılığı ve mobil bankacılığı da etkilemiştir. Bu teknolojik gelişmeler ışığında şubesiz bankacılık sisteminin uygulamalara geçildiğini belirtmiştir. Bu gelişmeler neticesinde Türkiye'deki bankacılık sektörünün internet bankacılığı ve mobil bankacılık ürünlerini ne şekilde kullandıklarını ve müşterilerin bu hizmetlere olan ilgisi önemli bir

araştırma konusun haline geldiğini açıklamıştır. Bu bilgilere dayanarak yapmış olduğu bu çalışmanın amacını internet bankacılığı ve mobil bankacılık ürünlerinin güncel durumlarına dair bilgi alabilmek adına araştırma yapmak olduğunu açıklamıştır. Bu çalışması için 2011-2016 yılları arasında bankaların internet bankacılığı ve mobil bankacılık ürünlerinin kullanımı ve hacimlerini derleyip, elde etmiş olduğu sonuçlar neticesinde yorumlamış olduğunu belirtmiştir. Yapmış olduğunu detaylı çalışması sonucunda internet ve mobil bankacılık uygulamalarını kullananların oranının geçmiş yıllara oranla artış gösterdiğini tespit ettiğini belirtmiştir. Bu artışa en büyük sebebin başında bankalar açısından maliyet giderlerin düşmesi, müşteriler açısından bakacak olursak da zaman tasarrufu, internet erişiminin olduğu her yerde ve her zaman gerekli olduğunda da bankacılık işlemlerinin daha uygun ve hızlı yapılabilmesinin büyük avantajı olduğunu söylemiştir.

Şahin (2017) yapmış olduğu çalışmayı Manisa ile Saruhanlı'da yaşayan ve herhangi bir bankanın müşterisi konumunda olan tüketicilerin şikâyete yönelik tutumlarını; değiştirme maliyeti, tüketici güveni, müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati değişkenlerini incelemek maksadıyla araştırmak istediğini vurgulamıştır. Çalışmasını iki temel araştırma problemi belirleyerek yaptığını açıklamıştır. Bunlar; (i) tüketicilerin bankacılık sektöründeki şikâyete yönelik tutumları, değiştirme maliyeti, güveni, memnuniyeti ve sadakati birbirleriyle ne derece ilişkilidir ve (ii) tüketici güveni ve değiştirme maliyetinin müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati ilişkisi nedir? Sorularıyla yanıt bulmaya çalışmıştır. Araştırma verilerini kolayda örnekleme yöntemiyle belirleyerek, çalışmasında anket uygulaması gerçekleştirerek verileri topladığını belirtmiştir. Yapmış olduğu çalışmada verilerin güvenilirliği ve geçerliliği için keşifsel ve doğrulayıcı faktör analizleri ile Cronbach'ın α katsayısını kullandığını belirtmiştir. Yapmış olduğu hipotezlerinin test edilmesi aşamasında ise korelasyon analizi ve yapısal eşitlik modeli faydalandığını açıklığa getirmiştir. Yapmış olduğu bu araştırmanın sonucunda “tüketici güveninin müşteri memnuniyeti üzerine, değiştirme maliyetinin memnuniyet üzerinde ve müşteri memnuniyetinin müşteri sadakati üzerinde beklenildiği gibi pozitif bir etkiye sahip olduğu” sonucuna ulaşıldığını belirterek, beklenen dışında ise şikâyete yönelik tutumların değiştirme maliyeti üzerinde negatif etkililiğe sahip olduğu sonucuna ulaşıldığını ifade etmiştir.

Koçyiğit vd. (2017) yapmış olduğu bu araştırmasındaki amaç doğrultusunda bir il belirleyip o ilin ilçesin de bankaların hizmetlerinden faydalanan kişilere yönelik bir çalışma

yapmıştır. Çalışmasında sigortacılık ile ilgili detaylı bir bilgiye yer vermiştir. Çalışmasında müşterilerin görüşlerinin bazı değişkenlere istinaden farklılıkları tespit edip, mevcut ölçme yöntemlerinden destek alarak bu araştırmasını gerçekleştirdiğini belirtmiştir. Yaptığı çalışma sonunda bankalardan hizmet alan müşterilerin seçimlerinin nelerin etkilediğini belirlediğini açıklayarak, tercihleri yönünde detaylı bilgi vermiştir. Aynı zamanda hizmet alan kişilerin değişkenlere etki eden faktörlerin neye göre değişkenlik gösterip göstermediğine istinaden vardığı sonucu açıklamıştır.

Taşlıyan vd. (2017) araştırmasında, mevcut hizmet kalitesinin hizmeti alanın memnuniyeti, hizmeti alanın işletmeye bağlılığı ve bazı demografik özelliklerle ilişkisinin belirlenmesi amaçladığını belirtmiştir. Çalışmasını Kahramanmaraş ilinde faaliyet gösteren bir devlet bankasının müşterileri üzerinde bir araştırma yaparak gerçekleştirdiğini belirtmiştir. Araştırmasında veri toplama yöntemi olarak anket çalışmasına yer verdiğini açıklamıştır. Yapmış olduğu anket sonucunda elde edilen verileri SPSS kullanılarak analiz ettiğini ve sonucunda, algılanan hizmet kalitesinin tüm boyutları ile (fiziksel özellikler, güvenilirlik, heveslilik, güven, empati) müşteri memnuniyeti ve sadakati arasında pozitif yönde anlamlı ilişkilerin olduğunu belirlemiş, hizmeti alanın memnuniyeti ve hizmeti alanın bağlılığı arasında da iyi ve olumlu ilişkilerin olduğunu tespitine varmıştır. Ve son olarak müşterilerin güvenilirlik algısı düzeylerinin medeni durumlarına göre; memnuniyet ve sadakat düzeylerinin ise yararlanılan bankacılık hizmet türüne göre anlamlı bir farklılık gösterdiğinin sonucuna varılmıştır.

Kartal (2017) çalışmasının amacını bankacılıkta hizmet verdiği kesimin memnuniyetsizliğini ifade edebilmek adına sorunları belirleyip, bunların çözüme kavuşması amacıyla bir araştırma yaptığını ifade etmiştir. Çalışmasında müşteri şikayetlerini ele aldığını ve bu sorunların yönetilmesine istinaden ne yapılması gerektiği yönde bilgiler vermeye çalışmıştır. Çalışmasını literatür yöntemiyle yapmıştır. Çalışma sonucunda hizmet verdiği kesimin sorunlarıyla ilgilenilerek ve bununda iyi bir yönetim sisteminin var olmasıyla olacağına değinmiştir. Banka çalışanlarının müşteri sorunlarına yönelik sorumluluk yüklenmesi bu yönde eğitim verilmesi, yapılan müşteri sorunlarını bilgi havuzunda biriktirip bunun ileriki dönemlerde karşılaştıklarında kolay çözüme kavuşmasında kullanılmasının yönetilmesine dair bilgiler vermiştir. Sorunların çözülmesinin ancak dikkatli takip ile belirlenip çözüme kavuşacağına dair bilgi vermiştir. Bankaların müşteri sorunlarının tespitine

ilişkin detaylı bilgiye ulaşabilmesi için derinlemesine araştırmalar yapılması gerektiğinin önemini belirtip bunun kısıtlı düzeyde sınırlı olabileceğinin sonucuna vardığını belirtmiştir.

Tatlı vd. (2017) araştırmasında katılım bankacılığıyla ilgili kısa bir bilgi vermiştir. Müşterilerin katılım bankacılığıyla ilgili yetersiz bilgiye sahip olduğundan talebin az olduğuna değinmiştir. Çalışmasının temel amacının katılım bankacılığı üzerinde hizmet alanların bilgilerine değinerek, hizmet alanların farklı bankalara yönelmelerinin sebeplerini incelemek olduğunu açıklamıştır. Yaptığı araştırma doğrultusunda kendisine bir il belirleyip o ilde bireysel olarak görüşme sağladığını belirtmiştir. Bu araştırmasını anket çalışmasıyla yaptığını açıklamıştır. Yaptığı anket sonucunda elde ettiği bulgular incelemeyen geçirmiştir. Yapmış olduğu anket çalışması sonucunda farklılıkların olduğunu sonucuna vardığını belirtip bu konuda detaylı bilgi vermiştir. Bu farklılıklara neden olan kavramlarla ilgili bilgiye değinerek neler olduğu yönünde açıklamalarda bulunmuştur. Sonuç olarak katılım bankacılığı müşterilere ne yönde hizmet vermesi gerektiğine dair bilgiler verilmiştir.

Omar (2017) çalışmasında bankaların ekonomik, sosyal hayatın içinde önemli bir kurum olduğuna değinmiştir. Artan banka sayısına değinerek teknolojik gelişmelerinin sürekliliği ve artan rekabet ortamında, bankaların iyi hizmetiyle hizmeti alanların memnuniyetini de yüksekte tutmak zorunda olduklarından bahsetmiştir. İyi verim sağlayan bankalarda hizmeti alanların memnuniyetinin arttığına değinmiştir. Hizmeti alanların memnuniyetlerinin bankalar için masraflarda azalmaya yol açacağını belirtmiştir. Yapılan tez çalışmasında; hizmet sektörünün hizmeti alanlarla arasındaki bağılılığı belirlemek olduğunu amaçladığını belirtmiştir. Çalışmasını mevcut ölçeklerden yararlanarak yaptığını belirtmiştir. Çalışmasını ülke sınırları dışında bir ülkedeki bankalar üzerinde yaptığını açıklamıştır. Çalışmayı bireysel olarak yaptığını ifade etmiştir. Çalışmasını anket yöntemiyle desteklediğini belirtmiştir. Anket çalışmasını ne şekilde yaptığını açıklamıştır. Ne tür sorular yöneltip ne şekilde cevap verildiğini belirtmiştir. Sonuç olarak hizmeti alanların kaliteye önem verdiklerine dair kuvvetli sonuçlara ulaşıldığını belirtmiştir.

Koçer (2017) yapmış olduğu çalışmanın amacını, bankacılık sektöründe müşteri ilişkileri yönetiminin müşteri sadakatine etkisini incelemek olduğuna değinmiştir. Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket tekniği kullandığını belirtmiştir. Çalışmasının Aydın ilinin Kuşadası ilçesinde bulunan kamu ve özel bankaların müşterileri üzerinde

uygulandığını açıklamıştır. Araştırma için hipotez belirlenmiş olup hipotezlerinin doğruluğunu test etmek için regresyon analizi, korelasyon analizi, çok yönlü varyans analizi (MANOVA) ve faktör analizi uygulamıştır. Yapmış olduğu çalışma sonucunda bankacılık alanında müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının müşteri sadakati üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu bulunmuş, fakat elde edilen sonuçlar ile genelleme yapılamayacağına inandıklarını vurgulamıştır.

Eren vd. (2017) çalışmasında hizmet sektöründen bahsederek, hatasız sistemler kurulması amaçlanmış olsa da müşterilerin bir şekilde hata ile karşılaştığını vurgulamıştır. Yaşanan hataların bir kısmının engellenemediğine değinip, yarattığı olumsuz etkilerin bertaraf edilmesi için yoğun çaba gerektiğini açıklamıştır. Yaşanan hatanın müşteri algısında yarattığı olumsuz etkinin azaltılması ya da yok edilebilmesi, hatanın telafi edilmesini gerekli kıldığının önemini anlatmıştır. Günümüzdeki rekabet ortamına kıyasla yaşanan bu olumsuzlukların telafisi yapılmadığında bunun sonucunun müşteri kaybına yol açacağı üzerinde durulmuştur. Bu çalışmada güdülen amacın; bankacılık sektöründe karşılaşılan hatalara yönelik uygulanabilecek telafi stratejilerinin belirlenmesini sağlayıp müşteri kayıplarını engellemek olduğunu belirtmiştir. Bu amaçla kamu ve özel bankalarda müşterilere anket çalışması yapılarak veri toplanmıştır. Ankara da yüz yüze anket uygulamasını yapıp online olarak da farklı şehirlerde anket çalışmasını yaptığını belirtmiştir. Çalışma sonucunda hatanın ardından uygulanan doğru telafi seçenekleri sayesinde, müşterilerin hataya rağmen banka ile çalışmaya devam edeceği sonucuna ulaşılmış, bu doğrultuda bankaların hatanın ardından şikâyetini ve rahatsızlığını dile getiren müşteriyi ilgili şekilde dinlemesi ve yanlış olan işlem ne ise doğru şekilde yapılmasını sağlaması müşteri kayıplarının önüne geçilmesine yardımcı olacağı kanaatine varılmıştır

Anaç vd. (2017) çalışmasında katılım bankacılığının bankalar arasındaki konumundan ve konumunun gitgide büyüdüğünden, arttığından bahsetmiştir. Bu bankalara neden yönelim gösterildiğine dair birçok araştırmanın yapılmış olduğuna değinip, yapılan bu araştırmaların yetersizliğinden bahsetmeye çalışmıştır. Bu çalışmayı yapmış olmasındaki amacın mevcut olan araştırmalara destek niteliğinde olduğuna değinmiştir. Amacı doğrultusunda kendisine bir il belirleyip birden fazla banka belirleyip bu bankaların hizmet verdikleri kesimlerle olan ilişkileri incelenmek istenmiştir. Çalışmasında kullandığı yöntemin anket çalışması olduğunu belirtmiştir. Anket çalışması sonucunda bulgular elde etmiştir. Anket çalışması neticesinde

varmış olduğu sonuçlara bakıldığında hizmet veren bankaların hizmeti alan kişilerin hizmete yönelmelerini etkileyen konular hakkında varılan sonuçları belirlemiş olup bunlarla ilgili detaylı bilgi vermiştir.

Tan vd. (2016) çalışmasının amacını, mevcut var olan hizmetin, hizmeti alan kesim ile olan bağıllığı yönündeki farklılıkları belirleyip bu farklılıkların hizmeti alan kişi işletme arasında değişkenlik gösterip göstermediğini belirtmek istediğini açıklamıştır. Bu bağlamda araştırmasını anket uygulaması yoluyla gerçekleştirmiştir. Yapmış olduğu analizlerin neticesinde, araştırmaya konu edindiği bankaların hizmeti alan kesimin, memnuniyet derecelerinin iyi olduğundan bahsetmiştir. Hizmeti alanların bağıllığının bankalara göre değişikliğinin olmadığını açıklamıştır. Hizmeti alanların bağıllığıyla memnu niyetlilik anlamında artı yönde bir etkisinin olduğuna rastlandığını belirtmiştir. Ve memnuniyet derecesinin sunulan kaliteli hizmetle mümkün olacağını belirtip, hizmeti alanın bağıllığının da yüksek oran da katkısının artı yönde etkiye sebep olduğunu açıklamış. Araştırılan bankalarda hizmeti alanların ne gibi sorunları ve olumlulukları önemsediklerine dair bilgiler vermiştir. Sonuç olarak bankaların ne gibi farklılıklar gösterdiğini açıklamış olup, farklılıklara sebebiyet veren sorunlar üzerinde bilgi vermiştir. Araştırmasındaki elde ettiği bulgunun bankalar ile hizmet alan kişilerin diğeri bankalardaki hesaplarının oluşunun bankaya bağıllığı konusunda önemli bir yere sahip olmadığını sonucuna vardığına değinmiştir.

Çöllü vd. (2016) çalışmasında farklı bir ekonomik sisteme geçilmiş olmanın ne gibi sonuçlar doğurduğundan bahsetmiştir. Yaşanan bu ekonomik değişikliğin ülkemizde ne gibi bir piyasa yarattığına dair detaylı bilgi vermiştir. Bu ekonomik gelişmelerin etkisinin en etkin hissedildiği birimin bankacılık sektörü olduğunu belirtip açıklamalarda bulunmuştur. Bankacılığın bu gelişme karşısında baş edebilip rakiplerle mücadele edebilmesi için hizmet alacak kesimin ihtiyaçlarını iyi bilmesi gerektiğini belirterek bu yönde çalışmalara bakılması gerektiği hakkında açıklamalarda bulunmuştur. Çalışmasının bu sorunların tespitini belirleyip yön veren açıklamalarda bulunmak istediğini amaç edindiğini belirtmiştir. Çalışmasının Giresun ilinde analiz etmiştir. Yapmış olduğu çalışma sonunda hizmet alan kesimin şikayetlerinin belirleyip bunların neler olduğuna değinmiştir. Destek hizmetlerinin ararken oluşan beklentilerden şikayetlerin çoğunluğunun olduğu belirlemiş, daha kısa süre harcamak istediklerini belirtmiştir. Ayrıca, hizmet alan kesimin bedensel güce gerek kalmadan sanal ortam da olabildiğinde hizmet almak istediklerinin önemini vurgulamıştır.

Cebeci vd. (2016) yapmış olduğu araştırmanın amacının kişilerin bankaları tercih ederken neye dikkat ettiklerini belirlemeye yönelik olduğunu açıklamak istediğini belirtmiştir. Bu araştırması için kendisine bir belirleyip o ilin bir ilçesinde hizmet veren bankalara yönelik çalışma yapmak olduğunu belirtmiştir. Araştırmasında anket yöntemini uyguladığını belirtmiştir. Anket çalışmasında uyguladığı yöntemden bahsetmiştir. Anket çalışmasında elde ettiği sonuçlar neticesinde yapmış olduğu çalışmanın gerekli güven testlerinden geçtiğini belirtmiş, araştırmasındaki birden fazla ölçeğin olduğunu detaylarıyla belirtmiştir. Bu çalışmadaki faktörlerin neler olduğuna dair bilgiler vermiştir.

Bülbül (2016) çalışmasında Türkiye'deki bazı bankalar tarafından verilen hizmetlere değinerek, bunların kalitesi ile müşteri isteğini belirleyip, hizmeti alan kişilerin beklentilerinin neler olduğunu belirlemeyi, hizmeti alan kişilerin memnuniyetini etkileyen faktörleri belirlemek istediğini amaçladığını ifade etmiştir. Araştırmasında kullandığı ölçeğin SERVQUAL ölçeği olduğunu belirtmiştir. Dünya genelinde öneme sahip bankalar üzerinde araştırma yaptığını belirtmiştir. Yapmış olduğu çalışmayı anket yöntemini kullanarak yüz yüze görüşme sağladığını belirtmiştir. Yapmış olduğu anket çalışmasının analizinde sonuç olarak; hizmeti alan kişilerin hizmetin beklentilerinden düşük olduğunu belirtmiş olup, büyük etkenin ise yanıtlayıcı, küçük etkenin ise elde tutulan düzeyde olduğunun izahını yapmıştır. İyi hizmetin hizmeti alanın yeniden alma isteği üzerinde ne gibi etkilere sebep olduğuna dair detaylı bilgiye yer vermiştir. Buna istinaden hizmeti yeniden almak isteyen kişilerin isteğine yön verdiğini doğruladığını belirtmiştir.

Yapmış olduğu bu çalışmayı Balıkesir il merkezinde gerçekleştirdiğini açıklamıştır. Kullanmış olduğu araştırma yönteminde anket çalışmasını uyguladığını belirtmiştir. Yapmış olduğu bu çalışma da verileri analiz ederken hangi çalışmalardan faydalandığını belirtmiştir. Yapmış olduğu çalışmasında varmış olduğu sonucunda bankaların kullanmış olduğu yöntemlerin müşterilerde yeniden alma isteklerini olumlu yönde etkilediğini buna istinaden hizmeti alan müşterilerin iyi ürün anlayışının etkisinin sonucundan bahsetmiştir.

Eser vd. (2016) yapmış olduğu çalışmasında ürünün yaşam sürecinin olgunluk aşamasındayken müşteriye çekmenin zorlaştığını dile getirerek, maliyet-kar oranı düşen işletmelerin mevcut müşterilerini elde tutmasının zorlaştığını dile getirmiştir. (Müşterilerin tatmin olmadığı ürünler karşısında sessiz kaldıklarınla onlar ile irtibatı devam ettirmek için

işletmelerin daha dikkatli davranmaya başladıklarından bahsetmiştir. Müşterilerin işletmeler için büyük önem taşıdığına değinmiştir. Bundan dolayı da hizmet sunucusuyla oluşan güvenin ve tatminin müşteriye elde tutmadaki en güçlü faktör olduğunu açıklamıştır. Küresel pazardaki tüm endüstri işletmelerinin karlılıklarının ve varlıklarının sürdürülebilirliği için müşteri şikayetlerini dikkate alarak bunları yönetmeleri gerektiğini vurgulamıştır. Yapmış olduğu çalışmanın amacını; iyi yönetilmiş müşteri şikayetlerinin potansiyel fazları neticesinde, ülkemiz de oluşan bankacılık şikayetlerinin, hizmetin pazarlanması ve markalaşması çerçevesinde inceleneceğini belirtmiştir. Çalışmasını kaynak olarak var olan mevcut veriler üzerinden giderek birden fazla bankaya ait veriler ışığında Şikayetvar.com'dan elde ettiğini belirtmiştir. Şikayetleri beş kategoriye ayırarak incelediğini belirtmiştir. Bu şikayetlerin de operasyon, çağrı merkezi, personel ve teknoloji şikayetleri olduğunu açıklamıştır. Sonuç olarak elde etmiş olduğu bulgular neticesinde öneri olarak etkili bir şikâyet yönetimi stratejileri geliştirmenin hız gördüğünün sonucuna varıldığını açıklamıştır. Çalışmasında bankaların Pazar paylarına met pazarlama ve markalaşma çerçevesinde tartışma yapıldığından söz etmiştir.

Ceylan vd. (2013) çalışmasında son dönemlerde yaşanan teknolojik gelişmeye değinerek bunun öneminden bahsetmiştir. Teknolojide yaşanan gelişmeler ile bağlantılı olarak internet ortamında da yaşanan gelişmelerin bankalara zaman tasarrufu nezdinde ve alışagelmış düzenin etkisinde kalmadan banka hizmetinden faydalanmak isteyen kişilere daha iyi bir hizmet verdiğini açıklamasında belirtmiştir. Bu gelişmeler ışığında yola çıkarak yapmış olduğu çalışmasının amacını, internet bankacılığının sunmuş olduğu hizmetleri müşterilerinin neden kullanmadığının sebeplerini belirlemek istediğini belirtmiştir. Çalışmasında bireysel bankacılık müşterilerinin internet bankacılığını kullanmamalarını etkileyen faktörleri eşitlik modelini baz alarak incelemeye çalıştığını belirtmiştir. Çalışma modelini belirlerken faydalandığını model ile ilgili açıklama yapmıştır. Bu modelin ne tür etki yaptığını belirtmiştir. Yapmış olduğu çalışmasında vardığı sonuç; hizmeti alan kişilerin bireysellikten teknolojik boyutta sunulan hizmetin rahatlığının, bunun ne gibi artılarının olduğunun, teknolojik boyutta sunulan hizmetin faydalanan kişilere sağladığı kolaylıkların, bu verilerden faydalanmak isteklerinin soyut bankacılığa olan bağımlılığının ne gibi sonuçlar doğurduğuna dair bilgilerde bulunmuştur. Son olarak araştırmasında hizmetten faydalanacak kişilerin ne gibi sorunlarla karşı karşıya kalacaklarına dair endişelerinden dolayı kullanma

yönünde nötr etki yarattığını belirtmiştir. Bu hizmet ile ilgili kullanımı yaygınlaştırmak için detaylı bilgi verildiğini açıklamıştır.

Özdemir (2012) çalışmasında bankaların hizmet sektörü içinde yer alan finansal araçlar olduğundan bahsetmiştir. Hakla ilişkilere yönelik açıklamalara yer vererek, halkla ilişkilerin bankayla sınırlandırılmayacağını belirterek bankaların hem iç hem de dış konumuna istinaden bilgiler içerdiğine değinmiştir. Ve bankacılığın yer aldığı boyuttan bahsedip ne şekilde algılandığına dair bilgi vermeye çalışmıştır. Bu sebeple, bankacılık ile ilgilenen bu birimin yapmış olduğu çalışmaların hizmeti alan kişilere yönelik olması gerektiğini belirtmiş olup bu birimin bu yönde çalışmalar yapması gerektiğini vurgulamıştır. Bu hizmet sektörlerinin hizmeti alan kişiler yönünde en çok dikkat ettiği hususun güven olduğunu açıklamıştır. Güvenin bu hizmet sektörü için güç sembolü haline geldiğini ve saygın olduğu hakkında açıklama yapmıştır. Yapmış olduğu çalışmada vardığı sonuç; bu hizmet sektöründeki bu birimlerin hizmeti alan kişilere yönelik çalışmalarının boyutundan bahsedip güvenin ve sağlığın önemini vurgulamıştır. Bu hizmet birimlerinin hizmeti alan kişilere daha geniş kapsamlı olarak yaklaşılması gerektiğine değinip açıklamalarda bulunmuştur. Aynı zamanda, bu hizmeti veren kişilerle hizmeti alan ilişkilerinin alışagelmışin dışında olması gerektiğinin, sunulan hizmeti ticari odaklı değil, hizmete yönelik bilgiyle pekiştirilerek gerekli eksikliklerin tamamlanıp çözüme kavuşturulması yönünde detaylı açıklamalara bilgi verilmiştir.

Gençtürk vd. (2012) çalışmasında gelişen teknoloji ve teknolojinin beraberinde getirdiği hız ve yeniliklere değinmiştir. Küreselleşmenin etkisiyle değişimlere ayak uydurabilmenin ve esnekliği sağlamanın içinde bulunduğumuz dönemde işletmeler için hareketli bir rekabetin içinde olmaları gerektiğinin sonucunu doğurmuştur. Bu değişim ve gelişme karşısında başarıyı yakalayabilmek adına bir bankanın, hizmet alan kişileri iyiden iyiye tanıması gerektiği ve istek ve sorunlarına çözüm sunabilmesi gerektiğine değinmiştir. Bu sebeple yola çıkarak yapmış olduğu çalışmada öncelikle hizmeti alan kişilerin memnuniyet derecelerine dair bilgilere yer verildiğini, bankacılık sektöründe hizmet alan kişilerin memnuniyetlerini etki eden faktörlerin detaylı araştırmadan sonra bunların birbiriyle olan ilişkilerinin tespit edilmeye çalışıldığına değinmiştir. Sonuç olarak yapmış olduğu çalışmada hizmeti alan kişilerin hizmetin kalitesine önem vermelerinin memnuniyetlik üzerinden etkili olduğunu vurgulamıştır.

Celep (2011) çalışmasında bilgi, iletişim ve ulaşım teknolojilerindeki yaşanan gelişmelerin rekabet ve pazarlama kurallarında köklü değişikliğe yol açarak müşteri ihtiyaçlarında da değişikliğe yol açtığını belirtmiştir. Alışagelenmiş pazarlama yaklaşımlarına alternatif olarak gelişim gösteren müşteri ilişkileri yönetimi(MİY) den bahsederek, hangi işlev yaptığına değinmiştir. Müşteri İlişkileri Yönetimi adından anlaşılacağı gibi müşteriler hakkında detaylı bilgileri elde edip, birer birey olarak tanımlayıp, benzer özellikli olanları ayırıp müşterilere bu bilgiler ışığında ürün ve hizmet sunma şekli olduğunu açıklamıştır. Yapmış olduğu çalışmanın amacını; tüketicilerin bankacılık hizmetlerini alırken dikkat ettikleri hususların, uygulamaların, hizmet geliştirme ve tüketicilerin satın alma düzeyini etkileyen unsurların derecesini belirlemek için yaptığını açıklamıştır. Çalışmasını Araştırma Türkiye Bankalar Birliği'nin yayınladığı istatistiksel raporlardan yararlanarak Konya ilinde faaliyet gösteren ticari banka şubelerinden MİY departmanının olduğu tüketiciler üzerinden anket çalışması yöntemini kullanarak yaptığını belirtmiştir. Çalışmasının değerlendirmesinde; bankaların etkin MİY uygulamaları sayesinde tüketici ile olan ilişkilerde daha sağlam bir bağ kurduğuna değinerek, tüketicilerden daha kapsamlı bilgiyi elde ederek daha üstün ve kaliteli hizmet sunarak müşteriyi ikna etme yeteneğinde kolaylık sağlayacağını belirtmiştir. Tüketicilerden elde edilen bilgiler ışığında sunulan hizmetlerin daha verimli olacağına böylelikle tüketicileri ikna etme konusunda kolaylık sağlanacağını ve müşteri kaybının en aza indirgeneceğinin kanaatine varıldığını belirtmiştir. Bankaların sunmuş olduğu teknolojik imkanların ve internette ortamından sunulan hizmetlerin kapsamının artmasının, ATM sayılarının fazlalığının da tüketicilerin satın alma eylemlerinde büyük ölçekte artış olacağını bilgisini açıklamıştır. Bu gibi olanakların fazlalığının da tüketicilerin banka tercihlerini etkilediğini vurgulamıştır. Sonuç olarak yaşanan teknolojik gelişmelerin tüketicilere sunduğu yeni olanakların kişilerin tüketim kararı vermelerinde yardımcı olacağını ve karar verme süreçlerinin buna göre şekilleneceğini belirtmiştir. Müşteri İlişkileri Yönetiminin yapmış olduğu çalışmaların işletmelere ve bankalara müşteri sadakati ve karlılık oranlarının artmasında fayda sağladığının görüldüğünden bahsetmiştir. Yapmış olduğu çalışmaya göre Pazar ve müşterilerin arasındaki ilişki düzeyinin farklılaşması ve işletmelerin, tüketicilerin ilgisini kazanmada etkili uygulamalara yöneldiğinden bahsetmiştir. Bu uygulamalardan en önemli olanının Müşteri İlişkileri Yönetimi olduğunu belirtmiştir. Son olarak, ürün, Pazar ve müşteriler arasındaki ilişki düzeyinin, tüketici beğenisini kazanma da bu uygulamaların katkısının olduğunu söylemiştir.

Çakmak vd. (2012) çalışmasında bankacılık sektörüyle ilgili kısa bir bilgi vermiştir. Bankacılık sektöründe artan rekabetten bahsederek, rekabetin ortaya çıkardığı küreselleşmenin getirdiği yenilikler neticesinde bu hizmet sektörünün, daha seri, basit ve maliyetinin daha uygun olabilmesi için bu hizmet sektörlerine avantaj sağladığını açıklamıştır. Çalışmasının amacı olarak; banka müşterilerinin alternatif hizmet olan internet bankacılığını hangi amaçla kullanıldığını ölçmeyi amaçladıklarını belirtmiştir. Yapmış olduğu çalışmayı Karabük şehir merkezinde yaşayan banka müşterilerinin üzerinde yaptığını belirtmiştir. Çalışmasında anket yöntemini kullanmış ve Faktör ve Discriminant analizlerinden destek alarak da bu değerlendirmeden sonuçlar çıkarmaya çalıştığını belirtmiştir. Verileri bireylerle yüz yüze görüşerek anket çalışmasıyla yaptığını belirtmiştir. Araştırmasının sonucunda hizmeti alan kişilerin elektronik ortamı sık olarak kullandığını ancak istinaden de elektronik ortamdaki hizmetin kullanılabilirlik seviyesinin az olduğunu sonuç olarak belirlemiştir. Son olarak müşterilerin internet bankacılığını kullanmalarının en önemli sebeplerinden bir tanesinin de zaman kazanmak olduğunu vurgulamış olup, elektronik ortamdaki bankacılık hizmeti kullanım işleminin daha anlaşılabilir ve basit olması gerektiğine değinip maliyetinin düşük olduğundan dolayı tercih edildiğinin altını çizmiştir. Ve yapmış olduğu çalışmasından faydalandığı yöntemle ilgili analizinde elektronik ortamdaki bankacılığın hizmeti alan kişilerle almayanlar arasındaki farklılığa en büyük etki eden faktörün eğitim seviyesi olduğunu belirtmiştir.

Belirtilen çalışmalara ek olarak, ayrıca müşteri ilişkilerine yönelik uluslararası literatürde de çok fazla çalışma bulunmaktadır. Kumar ve Reinartz (2018) çalışmasında müşteri ilişkileri yönetiminin genel kavramlarını, amaçlarını ve faydalarını belirtmişlerdir. Söz konusu çalışmada, etkin bir müşteri ilişkileri yönetimi için gerekli olan hususlar vurgulanmıştır. Belirtilen çalışmaya paralel olarak, Soltani ve Navimipour (2016), Nyadzayo ve Khajehzadeh (2016), Greve ve Schlüschen (2018) ve Navimipour ve Soltani (2016) de çalışmalarında benzer kavramlar üzerinde yoğunlaşmışlardır.

Söz konusu çalışmalara ek olarak, Rahimi ve Kozak (2017) da çalışmalarında turizm sektöründeki müşteri ilişkilerinin önemine vurgu yapmışlardır. Bahsi geçen bu çalışmanın analiz sürecinde anket yönteminden faydalanılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre, etkin bir müşteri yönetiminin otellerdeki müşteri memnuniyetini arttırdığı belirlenmiştir. Bu durumun da otellerin finansal gelirlerine önemli ölçüde katkı sağlayacağı sonucuna varılmıştır. Ayrıca,

Hargreaves vd. (2018), Hassan vd. (2015), Thakur ve Workman (2016), Zerbino vd. (2018) ve Wynn vd. (2016) da çalışmalarında farklı sektörleri ele almış ve paralel sonuçlara ulaşmışlardır.

Öte yandan, araştırmaların birçoğu da bankacılık sektöründe müşteri ilişkileri yönetimi konusunun önemini incelemişlerdir. Örnek olarak, Costello ve Willcocks (2018), Al-Hawari (2015), Al-Tamimi vd. (2016), Bhat ve Darzi (2016), Ferreira vd. (2015), Navimipour ve Soltani (2016) ve Jalali vd. (2016) çalışmalarında farklı ülkelerdeki bankacılık sektörlerindeki müşteri ilişkilerinin önemini ele almışlardır. Çalışmaların genelinde, etkin bir müşteri ilişkileri yönetimi sisteminin bankalar için elzem olduğu sonucuna varılmıştır. Ayrıca, bu durumun bankaların gelirlerine pozitif etki yapacağı ve bunun da bankaları daha karlı bir hale getireceği hususuna vurgu yapılmıştır.

3. BÖLÜM

TÜRK BANKACILIK SEKTÖRÜNE YÖNELİK BİR İNCELEME

3.1 Türk Bankacılık Sektörü Hakkında Genel Bilgi

Türkiye genelinde faaliyette bulunan bankalara bakıldığında elliden fazla bankanın hizmette bulunduğunu görüyoruz. Bu bankaları genel başlık altında topladığımızda toplam üç kategoriye ayrıldığına dair bilgi verilmiştir. Bu bankalardan birinin mevduat olarak adlandırılan bankanın sermayesinde devlete ait katkısının olduğundan bahsedilmiştir.

Bankalardaki çalışan kişilerin oranıyla ilgili geçmiş yıllar baz alınarak bir karşılaştırma yapılmıştır. Bu karşılaştırmaya bakıldığında istihdam da düşme yaşandığı görülmüştür. Çalışan kişilerin bankalara göre dağılımı hakkında bilgi verilmeye çalışılmıştır. Çalışan kişilerin bankalara göre dağılımı yapıldıktan sonra, çalışan kişilerin bayan ve erkek dağılımına bakıldığında bayanların daha fazla olduğu görülmüştür. Görevlilerin banka sınıflandırması yapılarak, hangi bankadan ne kadar artış gözlemlendiği ve ne kadar azalış olduğuna dair bilgi verilmiştir.

Personel başına düşen müşteri sayısı ile ilgili bilgiye verilmiştir. Bankaların Türkiye genelindeki şubelerinden bahsedilerek mevcut sayısının giderek azaldığı yönünde tespit edilmiştir ve oluşan bu gerilemeye neden olan sebebin hangi bankadan kaynaklandığına dair bilgi verilmiştir. Hangi bankadan ne kadar şube azaldığına dair detaya yer verilmiştir. Bankalarda şube başına ne kadar müşteri düştüğüne dair bilgi verip, bu oranın altı bin kişiden fazla olduğunu vurgulamıştır.

Geçmiş yıllara kıyaslama yapılarak birkaç banka arasında sıralama yapılmış ve bankanın varlıklarında düşüş yaşandığının tespiti yapılmıştır. Mevcut yatırılan nakit akışında bir değişikliğe rastlanılmadığı belirtilmiştir. Türkiye genelindeki bankalar baz alınarak en başlarda yer alan belirli bankaların varlıklarında herhangi bir değişimin olmadığı görülmüştür. Bu bankaların nakit desteğinin bir kademe arttığına dair bilgi verilmiştir. Bu bankalardan birkaçının devlet destekli banka olduğunu belirtip, birkaçının da dış kaynak destekli olduğunu belirtilmiştir. Ve bankaların varlıklarının oranının ne kadar büyük olduğuna dair bilgi verip bu bankalardan 30'dan fazlasının varlıklarının belirlenen orandan az olduğuna

dair bilgilendirme yapılmıştır. Belirtilen bu süreçte, verilen tüm sayısal bilgiler için Türkiye Bankalar Birliği tarafından hazırlanan 2018 yılına ait “Bankalarımız” raporu dikkate alınmıştır.

Bankanın varlıklarındaki artışın oranına dair bilgi verip, artış sergilediğini belirtmiştir. Bankaların gelişiminin bankalara göre yüzdelerle dilimle ne kadar büyüme sergiledikleri hakkında detaylı bilgiye dair yer verilmiştir. Paramı tevdi edildiği bankaların varlıklarının sektördeki oranı ve diğer bankalarındaki sektördeki paylarına ilişkin detaya yer verilmiştir. Devlet destekli bankaların sektördeki payının yüzdelerle kısmının 30’dan büyük olduğuna dair bilgi vermiştir. Dış kaynak sermayesine sahip bankaların sektördeki payının kamu sermayeli bankalardan daha fazla olduğunu belirtip, dış kaynak sermayesine sahip bankaların oranının düşük olduğunu belirtmiştir.

Bankacılık piyasasına genel olarak bakıldığında mali tabloda TL ve TL olmayan para birimlerinin varlık ve kaynaklarının yüzdelerle dilim belirtilerek büyüme gösterdiği görülmüştür. Mali tablolarda TL’nin varlık ve kaynaklardaki büyümesinin yüzdelerle diliminden bahsedilerek, varlıkların yükseldiğine ve kaynaklarının azalış gösterdiğini açıklamıştır. Dış kaynaklı bankaların Türk Lirası varlıkların pasiflerdeki yüzdelerle dilimi, devlet destekli bankaların yüzdelerle dilimi ve şahıs bankalarının yüzdelerle dilimine dair bilgi verilmiştir.

Türkiye’deki bankaların dış kaynaktan temin ettiği borçlanmaya dair ilgili birimden gerekli bilgiler temin edilip bilgilendirme yapılmıştır. Bu bilgilere bakıldığında borçlanmanın artış gösterdiğine dair verilere rastlanılmıştır. Bankalarda mali tabloya bakıldığında yabancı kaynaklı sermayenin yüzdelerle oranının büyük olduğuna dair bilgilendirme yapılmıştır.

Bankacılık piyasasında döviz kurlarında beklenmedik bir değişime karşı oluşan zararlara istinaden yüzdelerle dilim bazlı genel bir bilgi verilmiştir. Mali tabloda bankacılık piyasasının aktiflerinin yüzdeleri ve diğer aktiflerine dair ne kadarlık yüzdelerle dilimden oluştuğuna dair bilgilendirme yapılmıştır. Genel olarak bilançonun yüzdelerle dilime oranla kaynaklarından bahsedilmeye çalışılmıştır. Bankaların sektör içindeki kredi payına dair bilgi verip, oranlama yapılmış ve durağan kur karşısında yüzdelerle oranın 18’in üzerinde olduğuna dair bilgi verip, büyüme sergilediği yönünde açıklamada bulunulmuştur.

Kredilerdeki yurt içi gayri safi hasılatın geçmiş yıla nazarınla yükseliş gösterdiği belirtilmiştir. Birim olarak kullanılan müşteri ve şirket bazlı krediler yüzdelik oran belirtilerek açıklıkla ifade edilmiştir. Kullanılan kredilerin dış kaynaklı para biriminin TL karşısında düşük olduğunun bilgisi verilmiştir. Hizmete sunulan kredilerin işletme, proje be birey olarak oranları belirlenerek yüzdelik dilimi hakkında bilgi verilmiştir. Proje içi kullanılan kredilerde artış gözlemlendiğine dair bilgi verilmiştir. Mikro işletme, küçük işletme ve orta ölçekli işletmelerce kullanılan kredilerin yüzdelik oranından bahsedilerek, kredinin büyük olduğuna dair bilgi verilmiştir. Genel bazlı olarak farklı farklı kredilerin olduğu ve bu kredilerin kullanım oranından bahsedilmiştir.

Bankaların dışında kredi kullandıran finans kurumlarının da olduğunu belirterek bu kurumların yüzdelik oranına dair detaylı bilgilendirme yapılmıştır. Bankaların kullandırmış olduğu kredilerin tahsilinin gecikmesi gibi durumlarla karşılaştığında ne gibi önlemlerin alındığına dair bilgilendirme yapılmıştır. Bankalara faiz karşılığında yatırılan paraların yüzdelik oranına dair bilgilendirme yapılmış, bir önceki yıla oranla kıyaslama yapıldığında önceki yıllara nazaran yüzdelik oran belirtilerek artış gösterdiği görülmüştür.

Mevduatın dışındaki kaynaklara dair bilgilendirme yapılmış olup, bu kaynakların belirli yüzdelik kısmının yabancı kaynaklı bankalardaki krediler olduğu belirtilmiştir. Piyasadaki para borçlanmalarının yüzdelik oranından bahsedilerek artış olduğuna dair bilgiye yer verilmiştir. Bankaların öz sermayelerinin yüzdelik oranının 19'un üstünde olduğu belirtilip büyüdüğü açıklanmıştır. Genel olarak sermaye yeterliliğine dair bilgi verilmiş olup bankalar sınıflandırılarak yüzdelik dilim bazlı oranlar açıklanmıştır. Varlıkların risk oranlarının mali tabloya olan yüzdelik oranının 76'nın üstünde olduğuna dair bilgilendirme yapılmıştır.

2018 yılındaki faiz oranlarının yüzdelik oranında bahsedilerek 29'un üstünde bir artış sergilediğine dair açıklamalara yer verilmiştir. Banka sektöründeki faizin dışında kalan giderlerin artış gösterdiği, faizin dışında kalan gelirlerin ise geriye çekildiği yönünde bilgilendirme yapılmıştır. Genel toplam harcamaların kazançlara oranına bakıldığında azalış olduğuna dair tespit yapılmıştır. Gelirlerin ücret ve komisyona ait yüzdelik diliminden bahsedilmiştir. Öz sermayedeki karlılık düzeyinin arttığı orana dair bilgilendirme yapılmıştır.

Türkiye genelindeki bankalara bakıldığında kredi kartı, hesap kartı olsun genel olarak kart bazlı yapılan işlemlerin oranına bakıldığında kredi kartı kullanım oranının arttığı görüldüğü yönünde tespit yapılmıştır. Artan teknolojik gelişmelerin ışığında yaygınlaşan internet kullanımının da vermiş olduğu katkıya yönelik, elektronik bankacılık hizmetinin geçmiş yıllara nazarınla artış sergilediği yönünde tespit yapıldığına dair bilgilendirme yapılmıştır.

Türk bankacılık sektörünün ülke dışındaki bankalarla kıyaslaması yapıldığında sıralamasının ilk on beş içinde yer aldığına dair bilgilendirme yapılmıştır. Varlıkların gayr safi yurt içi hasılaya olan yüzdelik dilimi belirtilip yurt dışındaki bankaların altında olduğunun tespiti yapılmıştır. Ülkemizdeki banka piyasasına bakıldığında gelişmiş ülkelerle bir kıyaslama yapıldığında alt seviyede yer aldığına görüldüğü, yeni gelişim gösteren ülkelere yapılan kıyaslamaya bakıldığında da üst seviye de yer aldığına dair bilgilendirme yapılmıştır.

3.2 Derinlemesine Mülakat Yöntemi Hakkında Literatürel Bilgi

Derinlemesine mülakat tekniği konuyu belirli kişiler ile görüşerek bilgi alma yöntemidir. Buradaki önemli husus seçilmiş olan kişilerin bilgi alınacak konu ile ilgili uzman kişiler olmasıdır (Assaf vd., 2017). Öte yandan, yapılacak görüşme esnasında detaylı sorular hazırlanarak konu ile ilgili kapsamlı bilgiler alınmaya çalışılmaktadır. Bu çerçevede, önem arz eden diğer bir husus ise sorulacak soruların konunun özünü ifade eden literatür tabanlı sorulardan oluşmasıdır (Nah vd., 2018).

Derinlemesine mülakat yaparken kişinin kayıt cihazı kullanarak ses kaydı alması sürecin daha etkin yürütülmesine yardımcı olacaktır. Bu sayede, mülakat esnasında gözlem yapmak ve farklı bir soru sormak da mümkün olabilecektir (Sanders-Jackson vd., 2018). Aksi durumda, mülakatı yazan kişi verilen cevapları birebir yazmaya kalkarsa, bilgi kaybı yaşanması sorunu ile karşılaşılabilir. Öte yandan, ses kayıt cihazının kullanılması durumunda da karşıdaki kişinin heyecanlanması da mülakatın etkinliğine zarar verebilir (Kerley vd., 2018).

Derinlemesine mülakatta önemli olan başka bir husus da mülakat yapılan kişinin kendini güvende hissetmesidir. Bu bağlamda, mülakat yapılan kişiye, şahsi bilgilerinin kesinlikle hiçbir yerde kullanılmayacağına dair güvence verilmesi önem arz etmektedir. Aksi

takdirde, bahsi geçen kişinin iş kaygısı altında cevaplar vermesi riski bulunmaktadır. Bu durum da sorulara ilişkin gerçek cevapların alınamamasına yol açacaktır (Hagens vd., 2017).

Derinlemesine mülakat tekniği de literatürde oldukça tercih edilen bir analiz yöntemidir. Eraslan vd. (2018) turizm şirketlerindeki inovasyon konusu incelemiştir. Söz konusu çalışmada analizler derinlemesine mülakat tekniği kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Kula Demir (2007) çalışmasında 15 farklı kişi ile derinlemesine mülakat yaparak, kişilerin televizyon dizilerini nasıl anlamlandırıldığını incelemiştir. Dilber (2006) 6 farklı franchising şirketi ile derinlemesine mülakat yaparak sistemi girişimcilik açısından değerlendirmiştir. Umut vd. (2015) ise 6 farklı kişi ile derinlemesine mülakat yapmış ve çöpten geri dönüşüm konusunu incelemiştir. Liv vd. (2018), Lungu vd. (2018), Ting vd. (2016), Jones ve Taylor (2018) ve Schnittker vd. (2018) de literatürde derinlemesine mülakat tekniğini kullanan diğer çalışmalardır. Yapılan incelemelerde dikkat çeken diğer bir nokta da derinlemesine mülakatın en az 6 farklı kişiyle yapılmış olmasıdır.

3.3 Bankaların Yenilik Yönetimine Yönelik Bazı Örnekler

Teknolojik gelişmenin de etkisiyle bankalar müşterilere daha iyi ve verimli hizmet sağlayıp, giderlerini minimize etmek için birtakım çalışmalar yapmışlardır.

Bu örnekleri belirtmek gerekirse;

- i. Çağrı merkezi hizmeti sunarak müşterilerin ihtiyaç duyduğu hizmete banka şubelerinde sıra beklemeden ulaşmasını sağlamıştır. Böylece, bu hizmet ile her iki taraf da zaman tasarrufu elde etmişlerdir.
- ii. E-ticaret hizmetiyle hem müşteri hem de kendi bünyesinde hizmet maliyetlerini düşürülmüştür. Bu sayede, müşteriye güvenli ortam yaratarak müşterinin e-bankacılığa yönelmesi sağlanmıştır.
- iii. Bankacılık sektöründe çok uygulamalı kullanım alanları yaratan akıllı kartlar, üzerlerinde hafıza ve işlem kapasitesi bulundurmaktadırlar. Akıllı kartlar üzerlerinde taşıdıkları mesajlaşma, şifreleme ve bilgi depolama işlevleriyle müşterilere sunulan hizmeti güvenli bir hale getirmekte ve farklı hizmetleri de tek bir kart üzerinde sunabilmektedirler.

Türk bankacılık sektöründe de yenilik yönetimine ilişkin çok sayıda uygulama görmek mümkündür. Örnek olarak, Garanti Bankası yapmış olduğu birçok yeni uygulamalar ile sektörde önemli bir yere sahiptir. Adı geçen bankanın yapmış olduğu bazı yeniliklere aşağıda yer verilmiştir.

- i. Garanti Bankası şubelerini öğlen tatilinde açarak önemli bir yenilik yapmıştır. Bu sayede, sadece öğlen tatilinde müsait olan müşterilerin işlem yapabilmeleri için tercih edilen banka olmuştur. Bu yeniliğin en temel amacı müşterilerin büyük bir kısmının işyerlerinden öğlen vakti haricinde izin alamıyor olmalarıdır.
- ii. Belirtilen hususa ek olarak, Garanti Bankası ayrıca şubelerini cumartesi günü açık hale getiren de ilk bankadır. Bu yenilikle hafta içi işlem yapamamış müşterilerin hafta sonu bu ihtiyaçlarını gidermesine imkan vermektedir.
- iii. Bu yeniliklerin yanı sıra, Garanti Bankası ayrıca Türkiye'deki ilk online ticaret sitesini kurmuş olan bankadır. www.eticaret.garanti.com.tr adresinden söz konusu amaca yönelik hizmet vermektedir.
- iv. Öte yandan, Türkiye'deki ilk sanal POS ve sanal kredi kartı da Garanti Bankası tarafından üretilmiştir. Bahsi geçen bu ürünler müşterilerin internet üzerinden kolayca alışveriş yapabilmelerine imkan verdiği için çok önemli bir yenilik olarak kabul edilmektedir.
- v. Chip okuyan kredi kartı sistemini de ilk Garanti Bankası başlatmıştır. Bu sayede, imza karşılığı alışveriş yapmak yerine söz konusu alışverişin şifre ile yapılmasına imkan verilmiştir. Söz konusu durum sayesinde kredi kartı alışverişleri hem müşteriler hem de bankalar için daha güvenli bir hale gelmektedir.
- vi. "3D Secure" güvenlik sistemi de ilk olarak Garanti Bankası tarafından uygulanmıştır. Bu bağlamda, müşteri internet üzerinden alışveriş yaparken, müşterinin banka sistemine kayıtlı olan cep telefonuna sistem tarafından bir şifre gönderilmektedir. Gelen bu şifre müşteri tarafından alışverişin yapılıyor olduğu internet sitesine girilmektedir. Aksi takdirde, kredi kartı ile yapılan

alışveriş o an itibarıyla geçersiz sayılmaktadır. Bu sistem sayesinde internet üzerinden daha güvenli alışveriş yapabilmek mümkündür.

- vii. Garanti Bankası'nın yaptığı en önemli uygulamalardan biri de kredi kartlarını kol saati ve anahtarlık içine yerleştirmiş olmasıdır. Bu sayede, müşterilerin kredi kartı ile alışveriş yapmaları daha kolay bir hale gelmiştir. Söz konusu yeniliğin tanıtıldığı internet reklamında da koşudan dönen müşterinin marketteki alışverişinde üzerinde cüzdan taşımadan bu ödemeyi kol saatiyle yapabildiği gösterilmektedir.

Akbank da Türk bankacılık sektöründe yenilik gerçekleştirmiş olan önemli bir bankadır. Aşağıda Akbank tarafından gerçekleştirilen bazı yenilik uygulamalarının detaylarına yer verilmektedir.

- i. “CEPKREDİ” uygulaması ile birlikte müşterilerin mobil bankacılık aracılığıyla bankadan kredi kullanabilmelerine olanak sağlanmıştır. Bu sayede, müşterilerin bu ihtiyaçlarını giderebilmeleri için şubelere gitmelerine gerek kalmamaktadır.
- ii. “NEO CARD” uygulaması da Akbank tarafından geliştirilen önemli bir uygulamadır. Bu kart sayesinde, müşterilerin anlaşmalı olunan üye işyerlerinden nakit avans çekebilmeleri mümkün hale gelebilmektedir.
- iii. Belirtilen yeniliklere ek olarak, Akbank tarafından gerçekleştirilen “Kredi Makinası” uygulaması ile müşterilerin kredi kullarımlarına banka şubelerine gitmeden işlem yapabilmeleri mümkün olmaktadır. Bu çerçevede, sistem tarafından müşterinin başvurusu alınmakta ve yine sistem tarafından müşterilerin fotoğrafları çekilmektedir. Başvurusu banka tarafından onaylanan müşteri kredisini Akbank ATM'lerinden alabilmektedir.

Türkiye Ekonomi Bankası (TEB) da sektörde bazı yeni uygulamalar gerçekleştirmiştir. Aşağıda bu yeni uygulamalardan önemli olanlara yer verilmiştir.

- i. Türkiye Ekonomi Bankası “CEPTETEB” uygulaması ile ilk defa iphone kullanıcıları için bir internet uygulaması geliştirmiştir. Bu uygulama sayesinde

müşterilerin çok sayıda önemli işlemlerini banka şubelerine gitmeden gerçekleştirebilmelerine olanak sağlanmıştır.

- ii. Belirtilen yeniliğin yanı sıra, “molalı kredi” uygulaması sayesinde Türkiye Ekonomi Bankası’ndan kredi kullanan müşterilere bir yıl içerisinde diledikleri iki taksitlerini ödememe imkanı sunulmaktadır. Diğer bir ifadeyle, müşteriler ödemelerine iki ay ara vererek bütçelerini daha da rahatlatmaktadır. Bu süreçte önemli olan bir diğer husus da söz konusu uygulamada müşterilerin herhangi bir gecikme faizi ödemiyeceği olmalarıdır.

QNB Finansbank tarafından geliştirilmiş olan birçok yenilik söz konusudur. Söz konusu yenilikler arasında en çok ön plana çıkan “bumerang kredi” uygulamasıdır. Bu uygulama ile kredisini sorunsuz ödeyen müşterilere vade sonunda ödedikleri faiz geri iade edilmektedir.

3.4 Yeni Ürün ve Hizmet Geliştirme Süreci Performansına Yönelik Boyut ve Kriterlerin Belirlenmesi

Yeni ürün ve hizmet geliştirme bankacılık için hayati önem arz eden bir husustur. Bundan dolayı, bankaların söz konusu süreçteki başarılarının ölçülmesi gerekmektedir. Söz konusu ölçüm hem bankaların yeni ürün ve hizmet geliştirme performansının nasıl olduğu hakkında bilgi verecek hem de olası bir problemin önceden tespit edilebilmesine yönelik imkan sağlayacaktır. Bu çerçevede, önem arz eden bir husus da yeni ürün ve hizmet geliştirme kriterlerinin belirlenmesidir. Söz konusu kriterlerin etkin bir şekilde tespit edilebilmesi için detaylı bir literatür analizi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlara istinaden belirlenen boyut ve kriterlerin detaylarına Tablo 1’de yer verilmiştir.

Tablo 1: Yeni Ürün ve Hizmet Geliştirme Sürecine Yönelik Boyut ve Kriterler

Boyut	Kriter	Kaynak
Finansal	Bankanın Bütçeleme Olanakları	Rubin (2019); Tosun ve Bağdadioglu (2016); Miller vd. (2018); Ahrens ve Ferry (2015)
	Kar Odaklı Yeni Ürün ve Hizmet Geliştirme Projeleri	Rubleske ve Kaarst-Brown (2019); Chang ve Taylor (2016); Jaakkola vd. (2017)
	Verimlilik Odaklı Yeni Ürün ve Hizmet Geliştirme Projeleri	Burton vd. (2017); Ylimäki ve Vesalainen (2015)
Teknoloji	Teknolojik Alt Yapı	Carbonell ve Rodriguez Escudero (2015); Witell vd. (2015)
	Bankanın Bilgi Teknolojileri Departmanının Yetkinliğini	Jaakkola vd. (2017); Liu vd. (2019)
	Teknolojik Alt Yapıya Yönelik Gelişmelerin Takibi	Snyder vd. (2016); Chang ve Taylor (2016)
Müşteri	Müşteri Beklentilerine Verilen Önem	Yang vd. (2016); Hoffman vd. (2016)
	Müşteri Sadakatine Verilen Önem	Su ve Chen (2016); Witell vd. (2017)
	Müşteri Geri Bildirimlerinin Dikkate Alınması	Mahmoud vd. (2018); Atsalakis vd. (2018)
Personel ve Fiziki Koşullar	Personelin Yeni Ürün ve Hizmet Geliştirme Projelerindeki Rolü	Zaitseva vd. (2015); Ali vd. (2015)
	Bankanın Fiziki Koşullarının Yeterliliği	Ojasalo vd. (2015); Yu ve Sangiorgi (2018)
	Bankanın Teknolojik Güvenliği	Crumbly ve Carter (2015); Masood ve Java (2015)

Tablo 1’den görülebileceği üzere bankaların yeni ürün ve hizmet geliştirme performansının ölçümü için dört farklı boyut belirlenmiştir. Finansal boyut altında ise üç farklı kriter seçilmiştir. Bankaların bütçeleme olanakları, kar odaklı yeni ürün ve hizmet geliştirme projeleri ve verimlilik odaklı yeni ürün ve hizmet geliştirme projeleri bahsi geçen üç farklı kriteri oluşturmaktadır. Öte yandan, teknoloji boyutunda ise bankanın teknolojik altyapısı, bankanın bilgi teknolojileri departmanının yetkinliğini ve teknolojik alt yapıya yönelik güncel gelişmelerin takibi ise kriterleri ifade etmektedir.

Belirtilen hususlara ek olarak, bankaların yeni ürün ve hizmet geliştirme performansına etki eden diğer bir boyut ise müşteriler ile ilgilidir. Müşteri beklentilerine verilen önem, müşteri sadakatine verilen önem ve müşteri geri bildirimlerinin dikkate alınması ise müşteri boyutunu temsil eden üç farklı kriterdir. Son olarak, personel ve fiziki koşullar da bankaların yeni ürün ve hizmet geliştirme performansını etkileyen başka bir boyuttur. Personelin yeni ürün ve hizmet geliştirme projelerindeki rolü, bankanın fiziki

koşullarının yeterliliği ve bankanın teknolojik güvenliği ise müşteri boyutu altında yer alan üç farklı kriteri temsil etmektedir.

Çalışmada derinlemesine mülakat yöntemi kullanılarak 7 farklı banka personeli ile görüşme yapılmıştır. Söz konusu personel ile yapılan görüşmenin temel amacı bankaların yeni ürün ve hizmet geliştirme yetkinliklerinin ölçülebilmesidir. Bahsi geçen personelin farklı banka gruplarından seçilmesine özen gösterilmiştir. Bu sayede, ilgili konu başlığına yönelik olarak farklı banka türleri arasındaki karşılaştırmalı analizin yapılabilmesi mümkün olmaktadır. Tablo 1’de yer alan literatür tabanlı boyut ve kriterler dikkate alınarak 26 farklı soru hazırlanmıştır. Söz konusu soruların detaylarına Tablo 2’de yer verilmiştir.



Tablo 2: Banka Personeline Yöneltilen Sorular

Konu Başlığı	Sorular	Verilecek Cevabın Olası Etkisi
Bölüm 1: Demografik Hususlar	Soru 1: Eğitim seviyeniz ve kendiniz hakkında bilgi verebilir misiniz?	Etki yok.
	Soru 2: Şu anki işiniz ve geçmiş iş tecrübeleriniz hakkında bilgi verebilir misiniz?	Etki yok.
Bölüm 2: Finansa İlişkin Hususlar	Soru 3: Yeni ürün geliştirme süreci ile ilgili olarak bankanızın bütçeleme olanaklarını nasıl değerlendiriyorsunuz?	Bankanın yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecinde bütçeleme yapması olumlu olarak değerlendirilecektir.
	Soru 4: Bu konu ile ilgili bankanızda ayrı bir departman var mı? Geleceğe ilişkin böyle bir plan bulunmakta mıdır?	Bu süreçte bankanın farklı bir departmana sahip olması olumlu olarak değerlendirilecektir.
	Soru 5: Bütçelemeye yönelik gelecekte bir çıktı bekleniyor mu?	Geleceğe yönelik bir çıktı beklentisi olumlu olarak değerlendirilecektir.
	Soru 6: Bankanızın kar odaklı yeni ürün ve hizmet geliştirme projeleri bulunmakta mıdır?	Yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecinin kar odaklı olması olumlu olarak değerlendirilecektir.
	Soru 7: Yeni ürün ve hizmetlerin karlı iş stratejilerindeki yeri nedir?	Karlı iş stratejileri arasında yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecinin bulunması olumlu olarak değerlendirilecektir.
	Soru 8: Yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecindeki verimlilik çalışmaları ne düzeydedir?	Verimlilik çalışmalarının yapılması olumlu olarak değerlendirilecektir.
Bölüm 3: Teknolojiye İlişkin Hususlar	Soru 9: Bankanızın yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecindeki teknolojik alt yapısını nasıl değerlendiriyorsunuz?	Bankanın etkin bir teknolojik alt yapıya sahip olması olumlu olarak değerlendirilecektir.
	Soru 10: Sizce bankanızın alternatif dağıtım kanalları teknolojik anlamda yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecine uygun müdür?	Alternatif dağıtım kanallarının ağı ve teknolojik uygunluğu olumlu olarak değerlendirilecektir.
	Soru 11: Bankanızın Bilgi Teknolojileri departmanının yetkinliğini nasıl değerlendiriyorsunuz?	Bilgi teknolojileri departmanındaki personelin kalifiye olması olumlu olarak değerlendirilecektir.
	Soru 12: Bankanızın rekabetçi teknolojik yatırım planları ne düzeydedir?	Teknolojik yatırım planlarının rekabetçi olması olumlu olarak değerlendirilecektir.
	Soru 13: Sektördeki teknolojik alt yapıya yönelik gelişmeler sizce bankanız tarafından takip ediliyor mu?	Sektördeki gelişmelerin banka tarafından takip ediliyor olması durumu olumlu olarak değerlendirilecektir.
Bölüm 4: Müşteriye İlişkin Hususlar	Soru 14: Teknoloji adaptasyonunda bankanızın sektörel işbirliği ve dış kaynak kullanımı ne düzeydedir?	Bankanın teknolojik anlamda sektörel işbirliği yapması olumlu olarak değerlendirilecektir.
	Soru 15: Yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecinde sizce bankanız müşteri beklentilerine önem veriyor mu?	Bankanın yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecinde müşteri beklentilerini dikkate alması olumlu olarak değerlendirilecektir.
	Soru 16: Müşteri beklentilerine yönelik teknolojik bir alt yapı var mıdır?	Bankanın bu süreçte teknolojik bir alt yapısının olması olumlu olarak değerlendirilecektir.
	Soru 17: Yeni ürün ve hizmet geliştirilirken müşterilerin istekleri etkin	Bu süreçte müşterilerin isteklerinin öğreniliyor olması olumlu olarak

	olarak öğreniliyor mu?	değerlendirilecektir.
	Soru 18: Yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecinde sizce bankanız müşteri sadakatine önem veriyor mu?	Bankanın bu süreçte müşteri sadakatine önem vermesi olumlu olarak değerlendirilecektir.
	Soru 19: Yeni ürün ve hizmet geliştirmede bankanızın orta ve uzun vadeli müşteri planlaması ne yöndedir?	Bankanın bu süreçte uzun vadeli müşteri planlaması yapması durumu olumlu olarak değerlendirilecektir.
	Soru 20: Bankanızın ürün ve hizmet kullanımı sonrasındaki geri bildirim mekanizmasını değerlendiriniz.	Geri bildirim mekanizmasının olması durumu olumlu olarak değerlendirilecektir.
Bölüm 5: Personel ve Fiziki Koşullara İlişkin Hususlar	Soru 21: Bankanızın yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecindeki personel uyumunu değerlendiriniz.	Bu süreçte personelin uyumlu olması olumlu olarak değerlendirilecektir.
	Soru 22: Bankanızın personeli yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecinde aktif rol oynuyor mu?	Bankanın yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecinde aktif rol oynaması olumlu olarak değerlendirilecektir.
	Soru 23: Bankanız tarafından istihdam edilen ürün geliştirme ekibi personeline sizce yeterli eğitimler veriliyor mu?	Alınan eğitimlerin yeterli olması durumu olumlu olarak değerlendirilecektir.
	Soru 24: Yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecinde bankanızın fiziki koşullarını yeterli buluyor musunuz?	Bankanın fiziki koşullarının yeterli olması durumu olumlu olarak değerlendirilecektir.
	Soru 25: Bankanızın alternatif dağıtım kanalları yeni ürün ve hizmet geliştirmesi için yeterli midir?	Alternatif dağıtım kanallarının yeterli olması durumu olumlu olarak değerlendirilecektir.
	Soru 26: Yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecinde bankanızın teknolojik güvenliğini değerlendiriniz.	Bankanın teknolojik güvenliği sağlıyor olması durumu olumlu olarak değerlendirilecektir.

Tablo 2’de detaylarına yer verilen 26 adet soru 12 banka personeline derinlemesine mülakat tekniği kullanılarak sorulmuştur. Söz konusu personelin demografik bilgilerine Tablo 3’de yer verilmiştir.

Tablo 3: Mülakat Yapılan Banka Personelinin Demografik Bilgileri

Personel	Eğitim Durumu	Yaş	Çalıştığı Bölüm	Unvan	Tecrübe (Yıl)
P1	Lisans	45	Genel Müdürlük	Müdür Yardımcısı	21
P2	Yüksek Lisans	28	Şube	Şef	6
P3	Lisans	37	Genel Müdürlük	Müdür Yardımcısı	13
P4	Lisans	46	Şube	Müdür	22
P5	Yüksek Lisans	38	Şube	Müdür	14
P6	Doktora	36	Genel Müdürlük	Müdür	8
P7	Yüksek Lisans	28	Genel Müdürlük	Müdür Yardımcısı	6
P8	Yüksek Lisans	35	Genel Müdürlük	Müdür	11
P9	Lisans	32	Genel Müdürlük	Müdür Yardımcısı	12
P10	Lisans	34	Şube	Müdür Yardımcısı	5
P11	Yüksek Lisans	36	Şube	Müdür	10
P12	Lisans	37	Genel Müdürlük	Müdür Yardımcısı	10

Bu süreçte Ting vd. (2016) tarafından uygulanan yöntem takip edilmiştir. Söz konusu personelin 8 adedi Türkiye’de faaliyet gösteren mevduat bankalarında çalışmaktadır. Bunların 2 adedi devlet bankası, 2 adedi özel banka ve 4 adedi ise yabancı banka personelidir. Öte yandan, derinlemesine mülakat yapılan diğer 4 personel ise Türkiye’de faaliyet gösteren katılım bankası çalışanıdır. Söz konusu cevapların detaylarına aşağıda başlıklar halinde yer verilmiştir. Bahsi geçen personel tarafından verilen cevapların tüm detayları ise tezin ekler bölümünde paylaşılmıştır.

3.5 Türk Bankacılık Sektörü Üzerine Analiz Sonuçları

3.5.1 Kamu Bankalarında Yeni Ürün ve Hizmet Geliştirme Sürecinin İncelenmesi

Çalışmanın analiz süreci kapsamında hazırlanan 26 soru Türkiye’de faaliyet gösteren kamu bankalarında çalışan 2 personele yöneltilmiştir. Bahsi geçen personelin biri 21 yıl, diğer ise 5 yıllık tecrübesi bulunan genel müdürlük ve şube çalışanlarıdır. Söz konusu personelin verdiği cevapların özeti Tablo 4’de gösterilmiştir.

Tablo 4: Kamu Bankası Çalışanlarının Verdiği Cevapların Özeti

Boyutlar	Sorular	Personel 1	Personel 2
Finansa İlişkin Hususlar	Soru 3	Olumlu	Olumsuz
	Soru 4	Olumlu	Olumlu
	Soru 5	Olumlu	Olumsuz
	Soru 6	Olumlu	Olumlu
	Soru 7	Olumsuz	Olumlu
	Soru 8	Olumlu	Olumlu
Teknolojiye İlişkin Hususlar	Soru 9	Olumlu	Olumsuz
	Soru 10	Olumsuz	Olumsuz
	Soru 11	Olumlu	Olumlu
	Soru 12	Fikri Yok	Olumsuz
	Soru 13	Olumlu	Olumsuz
	Soru 14	Fikri Yok	Fikri Yok
Müşteriye İlişkin Hususlar	Soru 15	Olumlu	Olumlu
	Soru 16	Olumsuz	Olumlu
	Soru 17	Olumlu	Olumlu
	Soru 18	Olumlu	Olumlu
	Soru 19	Olumsuz	Olumlu
	Soru 20	Olumsuz	Olumlu
Personel ve Fiziki Koşullara İlişkin Hususlar	Soru 21	Olumlu	Olumlu
	Soru 22	Olumsuz	Olumlu
	Soru 23	Fikri Yok	Fikri Yok
	Soru 24	Olumlu	Olumlu
	Soru 25	Olumsuz	Olumsuz
	Soru 26	Olumlu	Olumlu

Tablo 4'den anlaşılacağı üzere kamu bankası personelinin yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecine ilişkin olarak her boyutta eksiklikler bildirdiği belirlenmiştir. Personel yeni ürün ve hizmet geliştirme süreci ile ilgili olarak;

- i. Yeni ürün geliştirme süreci ile ilgili olarak bankanın bütçeleme olanaklarını yeterli bulmadıklarını,
- ii. Bütçelemeye yönelik gelecekte bir çıktı beklenişinin bulunmadığını,
- iii. Alternatif dağıtım kanalları teknolojik anlamda yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecine uygun olmadığını,
- iv. Bankanın rekabetçi teknolojik yatırım planlarının bulunmadığını,
- v. Sektördeki teknolojik alt yapıya yönelik gelişmelerin banka tarafından etkin bir şekilde takip edilmediğini,
- vi. Müşteri beklentilerine yönelik teknolojik alt yapının yeterli olmadığını,
- vii. Yeni ürün ve hizmet geliştirmede bankanın orta ve uzun vadeli müşteri planlamasının bulunmadığını,
- viii. Bankanın ürün ve hizmet kullanımı sonrasındaki geri bildirim mekanizmasının etkin bir şekilde işlemediğini,
- ix. Bankanın personelinin yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecinde aktif rol oynamadığını,
- x. Bankanın alternatif dağıtım kanallarının yeni ürün ve hizmet geliştirmesi için yeterli olmadığını belirtmişlerdir.

Belirtilen bu açıklamalardan da anlaşılacağı gibi kamu bankalarının yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecine yönelik olarak her boyutta (finans, teknoloji, müşteri, personel ve fiziki koşullar) eksikliklerinin bulunduğu görülmektedir.

3.5.2 Özel Bankalarında Yeni Ürün ve Hizmet Geliştirme Sürecinin İncelenmesi

Çalışmanın analiz sürecinde ayrıca hazırlanan 26 soru Türkiye'de faaliyet gösteren özel bankalarda çalışan 2 personele yöneltilmiştir. Bahsi geçen personelin biri 13 yıl, diğer ise 22 yıllık tecrübesi bulunan genel müdürlük ve şube çalışanlarıdır. Söz konusu personelin verdiği cevapların özeti Tablo 5'de gösterilmiştir.

Tablo 5: Özel Banka Çalışanlarının Verdiği Cevapların Özeti

Boyutlar	Sorular	Personel 3	Personel 4
Finansa İlişkin Hususlar	Soru 3	Olumlu	Olumlu
	Soru 4	Olumlu	Olumlu
	Soru 5	Olumlu	Olumlu
	Soru 6	Olumlu	Olumlu
	Soru 7	Olumlu	Olumlu
	Soru 8	Olumlu	Olumlu
Teknolojiye İlişkin Hususlar	Soru 9	Olumlu	Olumlu
	Soru 10	Olumlu	Olumlu
	Soru 11	Olumlu	Olumlu
	Soru 12	Olumlu	Olumlu
	Soru 13	Olumlu	Olumlu
	Soru 14	Olumlu	Olumlu
Müşteriye İlişkin Hususlar	Soru 15	Olumlu	Olumlu
	Soru 16	Olumlu	Olumlu
	Soru 17	Olumlu	Olumlu
	Soru 18	Olumlu	Olumlu
	Soru 19	Olumlu	Olumlu
	Soru 20	Olumlu	Olumlu
Personel ve Fiziki Koşullara İlişkin Hususlar	Soru 21	Olumlu	Olumlu
	Soru 22	Olumlu	Olumlu
	Soru 23	Olumlu	Olumlu
	Soru 24	Olumlu	Olumlu
	Soru 25	Olumlu	Olumlu
	Soru 26	Olumlu	Olumlu

Tablo 5’den de anlaşılacağı üzere özel bankalarda çalışan personel bankalarının yeni ürün ve hizmet geliştirme süreci ile ilgili olarak herhangi bir olumsuzluk belirtmemiştir.

3.5.3 Yabancı Bankalarında Yeni Ürün ve Hizmet Geliştirme Sürecinin İncelenmesi

Belirtilen kişilere ek olarak, hazırlanan 26 soru ayrıca Türkiye’de faaliyet gösteren yabancı bankalarda çalışan 4 personele yöneltilmiştir. Bahsi geçen personel en az 6 yıllık tecrübesi bulunan genel müdürlük ve şube çalışanlarıdır. Söz konusu personelin verdiği cevapların özeti Tablo 6’da gösterilmiştir.

Tablo 6: Yabancı Banka Çalışanlarının Verdiği Cevapların Özeti

Boyutlar	Sorular	Personel 5	Personel 6	Personel 7	Personel 8
Finansa İlişkin Hususlar	Soru 3	Olumlu	Olumlu	Olumlu	Olumlu
	Soru 4	Olumlu	Olumlu	Olumlu	Olumlu
	Soru 5	Olumlu	Olumlu	Olumlu	Olumlu
	Soru 6	Olumlu	Olumlu	Olumlu	Olumlu
	Soru 7	Olumlu	Olumlu	Olumlu	Olumlu
	Soru 8	Olumlu	Olumlu	Olumlu	Olumlu
Teknolojiye İlişkin Hususlar	Soru 9	Olumlu	Olumlu	Olumlu	Olumlu
	Soru 10	Olumlu	Olumlu	Olumlu	Olumlu
	Soru 11	Olumlu	Olumlu	Olumlu	Olumlu
	Soru 12	Olumlu	Olumlu	Olumlu	Olumlu
	Soru 13	Olumlu	Olumlu	Olumsuz	Olumlu
	Soru 14	Fikri Yok	Olumlu	Olumlu	Olumlu
Müşteriye İlişkin Hususlar	Soru 15	Olumlu	Olumlu	Olumlu	Olumlu
	Soru 16	Olumlu	Olumlu	Olumlu	Olumlu
	Soru 17	Olumlu	Olumlu	Olumlu	Olumlu
	Soru 18	Olumlu	Olumlu	Olumlu	Olumlu
	Soru 19	Olumlu	Olumlu	Olumlu	Olumlu
	Soru 20	Olumlu	Olumlu	Olumlu	Olumlu
Personel ve Fiziki Koşullara İlişkin Hususlar	Soru 21	Olumlu	Olumlu	Olumlu	Olumlu
	Soru 22	Olumlu	Olumlu	Olumlu	Olumlu
	Soru 23	Olumlu	Olumlu	Olumlu	Olumlu
	Soru 24	Olumlu	Olumlu	Olumlu	Olumlu
	Soru 25	Olumlu	Olumlu	Olumlu	Olumlu
	Soru 26	Olumlu	Olumlu	Olumlu	Olumlu

Tablo 6'den anlaşılacağı gibi yabancı bankalarda çalışan personel bankaların yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecindeki etkinliğinin artırılmasında oldukça olumlu cevap vermişlerdir. 4 adet yabancı banka personelinin 3 adedi soruların hepsine olumlu cevap verirken 1 adet personel ise sektördeki teknolojik alt yapıya yönelik gelişmelerin bankası tarafından etkin bir şekilde takip edilmediğini belirtmiştir.

3.5.4 Katılım Bankalarında Yeni Ürün ve Hizmet Geliştirme Sürecinin İncelenmesi

Öte yandan, hazırlanan 26 soru ayrıca Türkiye'de faaliyet gösteren katılım bankalarında görev yapan 4 personele yöneltilmiştir. Bahsi geçen personel en az 7 yıllık tecrübesi bulunan genel müdürlük ve şube çalışanlarıdır. Söz konusu personelin verdiği cevapların özeti Tablo 7'de gösterilmiştir.

Tablo 7: Katılım Bankaları Çalışanlarının Verdiği Cevapların Özeti

Boyutlar	Sorular	Personel 9	Personel 10	Personel 11	Personel 12
Finansa İlişkin Hususlar	Soru 3	Olumlu	Olumlu	Olumlu	Olumlu
	Soru 4	Olumlu	Olumlu	Olumlu	Olumlu
	Soru 5	Olumlu	Olumlu	Olumlu	Olumlu
	Soru 6	Olumlu	Olumlu	Olumlu	Olumlu
	Soru 7	Olumlu	Olumlu	Olumlu	Olumlu
	Soru 8	Olumlu	Olumlu	Olumlu	Fikri Yok
Teknolojiye İlişkin Hususlar	Soru 9	Olumsuz	Olumsuz	Olumlu	Olumlu
	Soru 10	Olumsuz	Olumlu	Olumlu	Olumlu
	Soru 11	Olumlu	Olumlu	Olumlu	Olumlu
	Soru 12	Olumlu	Olumlu	Olumlu	Olumlu
	Soru 13	Olumlu	Olumlu	Olumlu	Olumlu
	Soru 14	Olumlu	Olumlu	Olumlu	Olumlu
Müşteriye İlişkin Hususlar	Soru 15	Olumlu	Olumlu	Olumlu	Olumlu
	Soru 16	Olumlu	Olumlu	Olumsuz	Olumlu
	Soru 17	Olumlu	Fikri Yok	Olumlu	Olumlu
	Soru 18	Olumlu	Olumlu	Olumlu	Olumlu
	Soru 19	Olumlu	Fikri Yok	Fikri Yok	Fikri Yok
	Soru 20	Olumsuz	Olumlu	Olumlu	Olumlu
Personel ve Fiziki Koşullara İlişkin Hususlar	Soru 21	Olumlu	Olumsuz	Olumlu	Olumlu
	Soru 22	Olumlu	Olumlu	Olumlu	Olumlu
	Soru 23	Olumlu	Olumlu	Olumlu	Olumlu
	Soru 24	Olumsuz	Olumsuz	Olumlu	Olumlu
	Soru 25	Olumsuz	Olumsuz	Olumlu	Olumlu
	Soru 26	Olumlu	Olumlu	Olumlu	Olumlu

Tablo 7'den anlaşılacağı üzere katılım bankası personelinin yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecine ilişkin olarak temel olarak personel ve fiziki koşullara ilişkin boyutta eksiklikler bildirdiği belirlenmiştir. Bununla birlikte, teknoloji ve müşteriye ilişkin bazı boyutlarda da eksiklikler olduğu görülmüştür. Buna karşın, finansa ilişkin hususlarda herhangi bir problem belirtilmemiştir. Personel yeni ürün ve hizmet geliştirme süreci ile ilgili olarak;

- i. Bankanın yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecindeki teknolojik alt yapısının yeterli olmadığını,
- ii. Alternatif dağıtım kanallarının teknolojik anlamda yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecine uygun olmadığını,
- iii. Müşteri beklentilerine yönelik teknolojik bir alt yapı olmadığını,
- iv. Bankanın ürün ve hizmet kullanımı sonrasındaki geri bildirim mekanizmasının etkin çalışmadığını,
- v. Yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecindeki personel uyumunun başarılı olmadığını,

- vi. Yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecinde bankanın fiziki koşullarının yeterli olmadığını,
- vii. Bankanın alternatif dağıtım kanallarının yeni ürün ve hizmet geliştirme süreci için yeterli olmadığını belirtmiştir.



SONUÇ

Küreselleşmenin de etkisiyle ülkeler arasındaki finansal sınırlar ortadan kalmıştır. Bu durum pek çok avantaj sağlamakla birlikte, piyasalarda rekabetin artmasına da yol açmıştır. Artan rekabet sonucunda birçok firma diğer büyük firmalarla rekabet edememiş ve iflas etmek zorunda kalmıştır. Bankacılık sektörü de bu süreçten en fazla etkilenen sektörlerden biri olmuştur. Bundan dolayı, bankalar diğer rakipleri ile mücadele edebilmek için birtakım stratejiler almak zorunda kalmıştır.

Yeni ürün ve hizmet geliştirme de bankaların zorlu rekabet ortamında ayakta kalabilmeleri için başvurdukları bir uygulamadır. Bankalar yeni ürün ve hizmet geliştirerek müşteriler tarafından tercih edilmekte ve bu durum da bankaların karlılıklarını olumlu yönde etkilemektedir. Burada önemli olan husus bankaların başarılı yeni ürün ve hizmet geliştirebilecek etkinliğinin bulunmasıdır.

Bu çalışmanın amacı bankacılık sektöründeki müşteri beklentileri odaklı yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecinin analiz edilmesidir. Bu çerçevede, Türk bankacılık sektörü inceleme kapsamına alınmıştır. Çalışmanın analiz sürecinde derinlemesine mülakat tekniğinden faydalanılmıştır. Bu çerçevede, yeni ürün ve hizmet geliştirme etkinliğinin ölçümüne yönelik finans, teknoloji, müşteri ve personel ve fiziki koşullar olmak üzere 4 farklı boyut belirlenmiştir. Diğer taraftan, bahsi geçen bu boyutlara yönelik 12 farklı kriter tespit edilmiştir. Belirtilen bu boyut ve kriterler dikkate alınarak 26 farklı soru hazırlanmıştır. İlgili sorular Türk bankalarında görev yapan 12 farklı personele sorulmuştur.

Elde edilen sonuçlar dikkate alındığında, kamu bankası personelinin yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecine ilişkin olarak her boyutta eksiklikler bildirdiği belirlenmiştir. Bu çerçevede, ilgili personel bankanın bütçeleme olanaklarını yeterli bulmadıklarını, bütçelemeye yönelik gelecekte bir çıktı beklenişinin bulunmadığını ve alternatif dağıtım kanalları teknolojik anlamda yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecine uygun olmadığını belirtmişlerdir.

Belirtilen hususlara ek olarak, kamu bankası personeli ayrıca bankalarının rekabetçi teknolojik yatırım planlarının bulunmadığını, sektördeki teknolojik alt yapıya yönelik gelişmelerin banka tarafından etkin bir şekilde takip edilmediğini ve müşteri beklentilerine

yönelik teknolojik alt yapının yeterli olmadığını da ifade etmişlerdir. Bunlarla birlikte, kamu bankalarının yeni ürün ve hizmet geliştirmede bankanın orta ve uzun vadeli müşteri planlamasının bulunmadığını, bankanın ürün ve hizmet kullanımı sonrasındaki geri bildirim mekanizmasının etkin bir şekilde işlemediğini, bankanın personelinin yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecinde aktif rol oynamadığını ve bankanın alternatif dağıtım kanallarının yeni ürün ve hizmet geliştirmesi için yeterli olmadığını belirtmişlerdir.

Öte yandan, özel bankalarda çalışan personel bankalarının yeni ürün ve hizmet geliştirme süreci ile ilgili olarak herhangi bir olumsuzluk belirtmemiştir. Belirtilen hususa paralel olarak, yabancı bankalarda çalışan personel bankaların yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecindeki etkinliğinin artırılmasında oldukça olumlu cevaplar vermişlerdir. 4 adet yabancı banka personelinin 3 adedi soruların hepsine olumlu cevap verirken 1 adet personel ise sektördeki teknolojik alt yapıya yönelik gelişmelerin bankası tarafından etkin bir şekilde takip edilmediğini belirtmiştir.

Bunların yanı sıra, katılım bankası personelinin yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecine ilişkin olarak temel olarak personel ve fiziki koşullara ilişkin boyutta eksiklikler bildirdiği belirlenmiştir. Bununla birlikte, teknoloji ve müşteriye ilişkin bazı boyutlarda da eksiklikler olduğu görülmüştür. Buna karşın, finansa ilişkin hususlarda herhangi bir problem belirtilmemiştir.

Belirtilen bulgular dikkate alındığında, kamu bankalarının diğer banka türlerine kıyasla yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecinde başarısız oldukları anlaşılmıştır. Bu bağlamda, kamu bankaları için tarafımızca geliştirilen önerilerin detaylarına aşağıda yer verilmiştir.

- i. Kamu bankalarının teknolojik anlamda yatırım yapması yerinde olacaktır. Bu çerçevede, ATM'lerin, mobil bankacılık sisteminin ve internet bankacılığı sisteminin gerekli güncellemeler yapılarak geliştirilmesi önem arz etmektedir. Bu sayede, kamu bankaları yeni ürün ve hizmet geliştirirken, gerekli teknolojik alt yapıya sahip alternatif dağıtım kanalları ile bu süreci daha etkin bir şekilde yönetebilecektir.
- ii. Kamu bankaları ayrıca yeni ürün ve hizmet geliştirirken müşteri beklentilerine önem vermelidir. Bu bağlamda, ilk olarak geniş çaplı bir analiz yapılarak farklı türlerdeki müşterilerin beklentileri tespit edilmelidir. Öte yandan, bankanın ürün ve hizmet kullanımı sonrasındaki müşterilerden geri bildirimleri alabilecek etkin bir mekanizma sağlaması önem arz etmektedir. Bu sayede,

yeni ürün ve hizmet geliştirilirken müşteri memnuniyetinin sağlanması mümkün olabilecektir.

- iii. Yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecinde kamu bankalarının personellerinin fikirlerini de dikkate alması bankanın bu süreçteki başarısına katkı sağlayacaktır. Bu bağlamda, personelin fikirlerinin elde edilebileceği sistemsal bir alt yapı kurulması önem arz etmektedir. Bu sayede, yeni ürün ve hizmet geliştirilirken süreci geliştirici önerileri temin edebilmek mümkün olabilecektir.



KAYNAKÇA

KİTAPLAR

Al-Tamimi, H. A. H., Lafi, A. S., & Uddin, M. H. (2016). Bank image in the UAE: Comparing Islamic and conventional banks. In *Islamic Finance* (pp. 46-65). Palgrave Macmillan, Cham.

Bodenhorn, H. (2000). *A history of banking in Antebellum America: financial markets and economic development in an Era of Nation-Building*. Cambridge University Press.

Costello, G., & Willcocks, L. P. (2018). Innovating Customer Relationship Management Cloud Services at Standard Chartered Bank. In *Dynamic Innovation in Outsourcing* (pp. 239-268). Palgrave Macmillan, Cham.

Greve, G., & Schlüschen, A. (2018). From Customer Relationship Management to Influencer Relationship Management. In *Diverse Methods in Customer Relationship Marketing and Management* (pp. 80-91). IGI Global.

Grudin, J. (2017). Obstacles to participatory design in large product development organizations. In *Participatory Design* (pp. 99-119). CRC Press.

Hakansson, H. (2015). *Industrial Technological Development (Routledge Revivals): A Network Approach*. Routledge.

Hargreaves, I., Roth, D., Karim, M. R., Nayebi, M., & Ruhe, G. (2018). Effective Customer Relationship Management at ATB Financial: A Case Study on Industry-Academia Collaboration in Data Analytics. In *Highlighting the Importance of Big Data Management and Analysis for Various Applications* (pp. 45-59). Springer, Cham.

Kerley, K. R., Copes, H., & Deitzer, J. R. (2017). *Racial Differences in Methamphetamine Use in the Rural South of the United States: An In-Depth Interview Study of Women in a Halfway House*. SAGE Publications Ltd.

Kumar, V., & Reinartz, W. (2018). *Customer relationship management: Concept, strategy, and tools*. Springer.

Miller, G. J., Hildreth, W. B., & Rabin, J. (2018). Performance-based budgeting: An ASPA classic. In *Performance Based Budgeting* (pp. 1-504). Taylor and Francis.

Ojasalo, K., Koskelo, M., & Nousiainen, A. K. (2015). Foresight and service design boosting dynamic capabilities in service innovation. In *The Handbook of Service Innovation*(pp. 193-212). Springer, London.

Richards, R. D. (2012). *The Early History of Banking in England (RLE Banking & Finance)*. Routledge.

Rubin, I. S. (2019). *The politics of public budgeting: Getting and spending, borrowing and balancing*. CQ Press.

Sanders-Jackson, A., Clemens, C., & Wozniak, K. (2018). Using social media to help lesbian, gay, and bisexual young adults quit smoking: An in-depth interview study. In *eHealth: Current Evidence, Promises, Perils and Future Directions* (pp. 265-292). Emerald Publishing Limited.

Tukker, A., & Tischner, U. (Eds.). (2017). *New business for old Europe: product-service development, competitiveness and sustainability*. Routledge.

MAKALELER

Acar, P., & Özenli, B. (2018). Girişimcilik Faaliyetlerinde Mentorluk Yönetiminin Yatırımın Gerçekleşmesi Üzerine Etkileri. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 601-612.

Acaray, A. (2018). Örgütsel Muhalefetin Kişisel Değerler Ve Psikolojik İyi Oluş İle İlişkinin İncelenmesi. *BMIJ*,(2018), 6(3), 171-189.

Agolla, J. E., Makara, T., & Monametsi, G. (2018). Impact of banking innovations on customer attraction, satisfaction and retention: the case of commercial banks in Botswana. *International Journal of Electronic Banking*, 1(2), 150-170.

Ahrens, T., & Ferry, L. (2015). Newcastle City Council and the grassroots: accountability and budgeting under austerity. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 28(6), 909-933.

Al-Hawari, M. A. (2015). How the personality of retail bank customers interferes with the relationship between service quality and loyalty. *International Journal of Bank Marketing*, 33(1), 41-57.

Ali, F., Dey, B. L., & Filieri, R. (2015). An assessment of service quality and resulting customer satisfaction in Pakistan International Airlines: Findings from foreigners and overseas Pakistani customers. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 32(5), 486-502.

Ammirato, S., Sofo, F., Felicetti, A. M., & Raso, C. (2019). A methodology to support the adoption of IoT innovation and its application to the Italian bank branch security context. *European Journal of Innovation Management*, 22(1), 146-174.

Anaç, T., & Kaya, F. (2017). Bireysel Müşterilerin Katılım Bankacılığını Tercih Etmesini Etkileyen Faktörler. *Bartın Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(15), 145-182.

Assaf, G. N., Holroyd, E., & Lopez, V. (2017). Isolation and prayer as means of solace for Arab women with breast cancer: An in-depth interview study. *Psycho-oncology*, 26(11), 1888-1893.

Atsalakis, G. S., Atsalaki, I. G., & Zopounidis, C. (2018). Forecasting the success of a new tourism service by a neuro-fuzzy technique. *European Journal of Operational Research*, 268(2), 716-727.

Avşar, O. (2018). Bankacılık Sektöründe Etkin Bir Şikayet Mekanizması Oluşturulmasının Müşteri Sadakati Sağlanması Açısından Önemi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Dış Ticaret Enstitüsü Working Paper Series*, WPS NO/ 142/ 2018-01.

Aysan, A. F., & Ceyhan, Ş. P. (2008). What determines the banking sector performance in globalized financial markets? The case of Turkey. *Physica A: Statistical Mechanics and its Applications*, 387(7), 1593-1602.

Baral, S. K., & Mohanty, B. D. (2017). Customer Relationship Management Practices in SBI: Perceptions of the Customers. *Asian Journal of Research in Business Economics and Management*, 7(2), 45-58.

Barlak, S. (2018). Hotel Managers' perception of Green Innovation: The Case of İstanbul. *Journal of Tourism Intelligence and Smartness*, 15.

Barrales-Molina, V., Montes, F. J. L., & Gutierrez-Gutierrez, L. J. (2015). Dynamic capabilities, human resources and operating routines: A new product development approach. *Industrial Management & Data Systems*, 115(8), 1388-1411.

Bay, M., Akpınar, S. & Selamet, A. (2018). Yenilik Yönetimini Etkileyen Örgütsel Faktörler: Belediye Ve Kaymakamlık Karşılaştırması. *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(14), 392-405.

Bertoni, F., & Tykvová, T. (2015). Does governmental venture capital spur invention and innovation? Evidence from young European biotech companies. *Research Policy*, 44(4), 925-935.

Bhat, S. A., & Darzi, M. A. (2016). Customer relationship management: An approach to competitive advantage in the banking sector by exploring the mediational role of loyalty. *International Journal of Bank Marketing*, 34(3), 388-410.

Bhattacharya, S., & Thakor, A. V. (1993). Contemporary banking theory. *Journal of financial Intermediation*, 3(1), 2-50.

Burton, J., Story, V. M., Raddats, C., & Zolkiewski, J. (2017). Overcoming the challenges that hinder new service development by manufacturers with diverse services strategies. *International Journal of Production Economics*, 192, 29-39.

Bülbül, H., Akın, M., Demirer, Ö., & Doğan, İ. (2012). Türk bankacılık sektöründe hizmet kalitesinin müşteri tatmini ve tekrar satın alma niyeti üzerine etkisi: yapısal eşitlik modeli ile bir inceleme. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 13(1), 28-40.

Carbonell, P., & Rodriguez Escudero, A. I. (2015). The negative effect of team's prior experience and technological turbulence on new service development projects with customer involvement. *European Journal of Marketing*, 49(3/4), 278-301.

Cebeci, İ. (2016). Tüketicilerin banka tercihini etkileyen faktörlerin belirlenmesi: Giresun'da bir araştırma. *Finansal Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 8(14), 57-66.

Celep, E . (2011). İşletmelerde Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarının Tüketicilerin Satın Alma Davranışlarına Etkileri: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 11 (22), 467-486.

Ceylan, H. H., Genç, E., & Erem, I. (2013). Tüketicilerin internet bankacılığını benimsemesini etkileyen faktörlerin yapısal eşitlik modeli ile araştırılması. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(3), 143-154.

Chang, W., & Taylor, S. A. (2016). The effectiveness of customer participation in new product development: A meta-analysis. *Journal of Marketing*, 80(1), 47-64.

Chesbrough, H., & Rosenbloom, R. S. (2002). The role of the business model in capturing value from innovation: evidence from Xerox Corporation's technology spin-off companies. *Industrial and corporate change*, 11(3), 529-555.

Clay, C. G. A. (1999). Western banking and the Ottoman economy before 1890: a story of disappointed expectations. *Journal of European Economic History*, 28(3), 471.

Crumbly, J., & Carter, L. (2015). Social media and humanitarian logistics: The impact of task-technology fit on new service development. *Procedia Engineering*, 107, 412-416.

Cui, A. S., & Wu, F. (2016). Utilizing customer knowledge in innovation: antecedents and impact of customer involvement on new product performance. *Journal of the academy of marketing science*, 44(4), 516-538.

Çakmak, A. Ç., Güneşer, M. T., & Terzi, H. (2011). Bankaların müşterilerine sunduğu internet bankacılığı hizmetinin müşteriler tarafından değerlendirilmesi: Karabük şehir merkezinde uygulama. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(31), 1-30.

Çöllü, D. A., & Sevim, U. (2017). Müşterilerin Banka Seçimini Etkileyen Kriterlerin Belirlenmesi: Giresun İli Örneği. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, (18), 201-220.

Dal, Ö. Ü. N. E., Doğdu, N., Yuva, N., & Şahin, Ö. (2018). İnternet Bankacılığında E-Hizmet Kalitesinin Müşteri E-Memnuniyeti Üzerindeki Etkisi Ve E-Hizmet Telafi Kalitesinin Kullanılması. *The Journal of Kesit Academy*, 4(15), 203-236.

Dilber, U. L. A. Ş. (2006). Franchising Sisteminin Girişimcilik Açısından Değerlendirilmesi. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(3).

Duramaz, S., & Erol, İ. (2018). Banka Müşterilerinin Katılım Bankası Tercihlerine Yönelik Bir Araştırma: Ege Bölgesi Örneği. *Yonetim ve Ekonomi*, 25(1), 251-267.

Eraslan, İ. H., Bulu, M., & Bakan, İ. (2008). Kümelenmeler ve İnovasyona Etkisi: Türk Turizm Sektöründe Uygulama. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 5(3).

Erdem, B., Gökdeniz, A., & Met, Ö. (2011). Yenilikçilik ve işletme performansı ilişkisi: Antalya'da etkinlik gösteren 5 yıldızlı otel işletmeleri örneği. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26(2).

Eren, B. A., & Ersoy, N. F. (2017). Müşteri Kayıplarını Önlemede En Etkin Telafi Stratejilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Bankacılık Araştırması. *Başkent Üniversitesi Ticari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1(1), 1-17.

Erol, C., F. Baklaci, H., Aydoğan, B., & Tunç, G. (2014). Performance comparison of Islamic (participation) banks and commercial banks in Turkish banking sector. *EuroMed Journal of Business*, 9(2), 114-128.

Eser, Z., Pınar, M., & Girard, T. (2016). Müşteri Şikâyetlerinin Önemi: Hizmet Pazarlaması Ve Markalaşması Üçgeni Çerçevesinde Bankacılık Sektöründe Bir Çalışma. *Pazarlama Teorisi ve Uygulamaları Dergisi*, 2(2), 23-49.

Fang, E., Lee, J., & Yang, Z. (2015). The timing of codevelopment alliances in new product development processes: Returns for upstream and downstream partners. *Journal of Marketing*, 79(1), 64-82.

Ferreira, F. A., Jalali, M. S., Meidutė-Kavaliauskienė, I., & Viana, B. A. (2015). A metacognitive decision making based-framework for bank customer loyalty measurement and management. *Technological and Economic Development of Economy*, 21(2), 280-300.

Gençtürk, M., Kalkan, Y , Otkar, A . (2011). Bireysel Bankacılıkta Müşteri Memnuniyetini Etkileyen Faktörler: Burdur Ve Isparta İllerinde Bir Uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(2), 59-77.

Gutierrez-Gutierrez, L. J., Barrales-Molina, V., & Kaynak, H. (2018). The role of human resource-related quality management practices in new product development: A dynamic capability perspective. *International Journal of Operations & Production Management*, 38(1), 43-66.

Gülşen, İ., & Özdemir, Ş. (2018). Perakendecilikte Teknolojik Yenilikler Ve Uygulamalar. *Pazarlama Teorisi ve Uygulamaları Dergisi*, 4(1), 103-138.

Günsel, A., & Pelenk, S. E. (2017). Yenilikçi İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Yenilik Odaklı Bir Kültür Oluşturmadaki Rolü. *Uluslararası Turizm, Ekonomi ve İşletme Bilimleri Dergisi*, 1(2), 57-68.

Hagens, M., Onwuteaka-Philipsen, B. D., & Pasmaan, H. R. W. (2017). Trajectories to seeking demedicalised assistance in suicide: a qualitative in-depth interview study. *Journal of medical ethics*, 43(8), 543-548.

Hassan, R. S., Nawaz, A., Lashari, M. N., & Zafar, F. (2015). Effect of customer relationship management on customer satisfaction. *Procedia economics and finance*, 23, 563-567.

He, Y., Lai, K. K., Sun, H., & Chen, Y. (2014). The impact of supplier integration on customer integration and new product performance: the mediating role of manufacturing flexibility under trust theory. *International Journal of Production Economics*, 147, 260-270.

Hoffman, K. D., Kelley, S. W., & Rotalsky, H. M. (2016). Retrospective: Tracking service failures and employee recovery efforts. *Journal of Services Marketing*, 30(1), 7-10.

Hyysalo, S., Repo, P., Timonen, P., Hakkarainen, L., & Heiskanen, E. (2016). Diversity and change of user driven innovation modes in companies. *International Journal of Innovation Management*, 20(02), 1650023.

Im, S., Vorhies, D. W., Kim, N., & Heiman, B. (2016). How knowledge management capabilities help leverage knowledge resources and strategic orientation for new product advantages in b-to-b high-technology firms. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 23(2), 87-110.

İslamoğlu, E., & Zencirlioğlu, B. (2018). Tüketicilerin Banka Tercihinde Etkili Olan Faktörler Ve İlişkisel Fayda: Nevşehir İlinde Bir Araştırma. *Uluslararası Bilimsel Araştırmalar Dergisi (IBAD)*, 3(2), 708-724.

Jaakkola, E., Meiren, T., Witell, L., Edvardsson, B., Schäfer, A., Reynoso, J., ... & Weitlaner, D. (2017). Does one size fit all? New service development across different types of services. *Journal of Service Management*, 28(2), 329-347.

Jalali, M. S., Ferreira, F. A., Ferreira, J. J., & Meidutė-Kavaliauskienė, I. (2016). Integrating metacognitive and psychometric decision-making approaches for bank customer loyalty measurement. *International Journal of Information Technology & Decision Making*, 15(04), 815-837.

Jones, M. A., & Taylor, V. A. (2018). Marketer requests for positive post-purchase satisfaction evaluations: Consumer depth interview findings. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 41, 218-226.

Karaca, A., & Gülcü, A. (2017). Fatih Projesi'nde Yenilikçi V-Sınıf Uygulamaları: Öğretmen Tarafı Değerlendirme. *Journal of Current Researches on Educational Studies*, 8(1), 1-16.

Karaman, D. (2018). Hizmet Sektöründe İlişkisel Pazarlamanın Önemi: Teorik Bir Araştırma. *Bingöl Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(1), 23-40.

Kartal, M. (2017). Türk Bankacılık Sektöründe Müşteri Şikâyetleri Yönetimi Üzerine Bir Değerlendirme. *Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi (FESA)*, 2 (4), 245-258. DOI: 10.29106/fesa.346300

Kawakami, T., Barczak, G., & Durmuşoğlu, S. S. (2015). Information technology tools in new product development: The impact of complementary resources. *Journal of Product Innovation Management*, 32(4), 622-635.

Kazan, H., Ergülen, A , Çoruhlu, N . (2015). Banka Çağrı Merkezlerinde Bekleme Ve Müşteri İlişkiler Yönetimi: Bir Kamu Bankası Uygulaması. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14 (1), 251-268.

Keeley, M. C. (1990). Deposit insurance, risk, and market power in banking. *The American economic review*, 1183-1200.

Koçer, K. (2017). Müşteri İlişkileri Yönetiminin Müşteri Sadakati Üzerine Etkisi: Bankacılık Sektörü Üzerine Bir Alan Araştırması. *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(2), 713-735.

Koçyigit, S. Ç., & Dagdas, E. (2016). Banka Sığortacılığı Ve Banka Sığortacılığında Müşteri Tatmin Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Third Sector Social Economic Review*, 51(1), 1.

Kotarba, M. (2016). New factors inducing changes in the retail banking customer relationship management (CRM) and their exploration by the FinTech industry. *Foundations of management*, 8(1), 69-78.

Kula Demir, N. (2007). Elazığ'da Kurtlar Vadisi dizisinin alımlanması. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(2), 251-266.

Laeven, L., & Valencia, F. (2013). Systemic banking crises database. *IMF Economic Review*, 61(2), 225-270

Lawson, B., Krause, D., & Potter, A. (2015). Improving supplier new product development performance: the role of supplier development. *Journal of Product Innovation Management*, 32(5), 777-792.

Li, S. T., Sun, S., Lie, D., Met-Domestici, M., Courtney, E., Menon, S., ... & Ngeow, J. (2018). Factors influencing the decision to share cancer genetic results among family members: An in-depth interview study of women in an Asian setting. *Psycho-oncology*, 27(3), 998-1004.

Liu, C. H., Chang, A. Y. P., Horng, J. S., Chou, S. F., & Huang, Y. C. (2019). Co-competition, learning, and business strategy for new service development. *The Service Industries Journal*, 1-25.

Lungu, A., Wilks, C. R., Coyle, T. N., & Linehan, M. M. (2018). Assessing Suicidal and NonSuicidal Self-Injury via In-Depth Interview or Self-Report: Balancing Assessment Effort and Results. *Suicide and Life-Threatening Behavior*.

Macit, F. (2012). Bank specific and macroeconomic determinants of profitability: Evidence from participation banks in Turkey. *Economics bulletin*, 32(1), 586-595.

Mahmoud, M. A., Hinson, R. E., & Anim, P. A. (2018). Service innovation and customer satisfaction: the role of customer value creation. *European Journal of Innovation Management*, 21(3), 402-422.

Melén Hånell, S., Rovira Nordman, E., & Tolstoy, D. (2017). New product development in foreign customer relationships: a study of international SMEs. *Entrepreneurship & Regional Development*, 29(7-8), 715-734.

Naceur, S. B., & Goaid, M. (2001). The determinants of the Tunisian deposit banks' performance. *Applied Financial Economics*, 11(3), 317-319.

Nah, S. A., Ong, C. C., Lie, D., Marimuttu, V. J., Hong, J., Te-Lu, Y., ... & Jacobsen, A. S. (2018). Understanding Experiences of Youth Growing Up with Anorectal Malformation or Hirschsprung's Disease to Inform Transition Care: A Qualitative In-Depth Interview Study. *European Journal of Pediatric Surgery*, 28(01), 067-074.

Navimipour, N. J., & Soltani, Z. (2016). The impact of cost, technology acceptance and employees' satisfaction on the effectiveness of the electronic customer relationship management systems. *Computers in Human Behavior*, 55, 1052-1066.

Neumayer, E. (2003). The determinants of aid allocation by regional multilateral development banks and United Nations agencies. *International Studies Quarterly*, 47(1), 101-122.

Nyadzayo, M. W., & Khajehzadeh, S. (2016). The antecedents of customer loyalty: A moderated mediation model of customer relationship management quality and brand image. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 30, 262-270.

Odacıoğlu, Y., Kırılmaz, H., & Uyanık, K. C. (2018). Örgütsel Yenilikçilik Düzeyinin Algılanan Performans Üzerine Etkileri: Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Hastanesinde Bir Uygulama. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 10(1).

Onağ, O., & Tepeci, M. (2016). Örgütsel öğrenme kabiliyetinin örgütsel yenilikçilik aracılığıyla yeni ürün ve işletme performansına etkisi. *Yönetim: İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi*, (80), 50-79.

Öndeş, T., & Şimşek, A. (2018). Katılım Bankalarının Kredi Kullananlar Açısından Tercih Edilmeme Sebepleri: Atatürk Üniversitesi Akademisyenleri Üzerine Bir Uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 32(4), 897-920.

Özdemir, İ. (2012). Bankacılıkta Halkla İlişkiler Ve Müşteri İlişkileri. *Bankacılık ve Sigortacılık Araştırmaları Dergisi*, 1(3), 4-15.

Özpeynirci, R , Kalaycı, E . (2016). Bankalarda Müşteri Kârlılık Analizi: Bir Alan Araştırması. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(1), 21-36.

Öztemel, E., & Gürsev, S. (2018). Türkiye'de Lojistik Yönetiminde Endüstri 4.0 Etkileri ve Yatırım İmkanlarına Bakış Üzerine Anket Uygulaması. *Marmara Fen Bilimleri Dergisi*, 2, 145-154.

Öztemel, E., & Özel, S. (2018). İşletmelerde Teknoloji Yönetimi ve Yetkinlik Bazlı Değerlendirme. *Journal of Administrative Sciences*, 16(31), 409-425.

Pamuk, S. (2000). *A monetary history of the Ottoman Empire*. Cambridge University Press.

Papatya, G. (2017). An Evaluation on the Business Productivity Strategies and their Implementation Methods. *Journal of Strategic Research in Social Science*, 3(1), 55-70.

Pisano, G. P. (2015). You need an innovation strategy. *Harvard Business Review*, 93(6), 44-54.

Rahimi, R., & Kozak, M. (2017). Impact of customer relationship management on customer satisfaction: The case of a budget hotel chain. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 34(1), 40-51.

Rod, M., Ashill, N. J., & Gibbs, T. (2016). Customer perceptions of frontline employee service delivery: A study of Russian bank customer satisfaction and behavioural intentions. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 30, 212-221.

Rubleske, J., & Kaarst-Brown, M. L. (2019). Mindful new service conception in not-for-profit organisations: a study of sustainable innovation with scarce resources. *International Journal of Business Innovation and Research*, 18(1), 87-108.

Sapienza, P. (2002). The effects of banking mergers on loan contracts. *The Journal of finance*, 57(1), 329-367.

Schnittker, R., Marshall, S., Horberry, T., & Young, K. L. (2018). Human factors enablers and barriers for successful airway management—an in-depth interview study. *Anaesthesia*, 73(8), 980-989.

Servaes, H., & Zenner, M. (1996). The role of investment banks in acquisitions. *The Review of Financial Studies*, 9(3), 787-815.

Snyder, H., Witell, L., Gustafsson, A., Fombelle, P., & Kristensson, P. (2016). Identifying categories of service innovation: A review and synthesis of the literature. *Journal of Business Research*, 69(7), 2401-2408.

Soltani, Z., & Navimipour, N. J. (2016). Customer relationship management mechanisms: A systematic review of the state of the art literature and recommendations for future research. *Computers in Human Behavior*, 61, 667-688.

Su, C. H., & Chen, P. K. (2016). Applying project management for new service development. *International Journal of Innovation Science*, 8(3), 185-198.

Şendoğdu, M. S. Y. B. A. (2014). Özel Kamu ve Katılım Bankalarında Müşteri Memnuniyeti. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(1), 91-106.

Tan, A., İğde, M., Çelik, T., Buğan, M. (2016). Algılanan Hizmet Kalitesinin Katılım ve Mevduat Bankalarında Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri Sadakati Üzerine Etkisi. *International Journal of Academic Values Studies*, (5), 45-59.

Tanyeri, M , Barutçu, S . (2005). Hizmet Sektöründe Müşteri Bağlılığının Önemi Ve Müşteri Bağlılığının Sağlanmasında İlişki Pazarlamasının Rolü (Banka İşletmelerinde Bir Uygulama). *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 5(9), 182-202.

Taşlıyan, M., Hırlak, B., Güler, B., & Ceyhan, Y. (2017). Algılanan Hizmet Kalitesi, Müşteri Memnuniyeti, Müşteri Sadakati Ve Bazı Sosyo-Demografik Değişkenler Arasındaki İlişkiler. *Social Sciences Studies Journal*, 3(2), 119-131.

Tatlı, H., Varol, A., & Alakuştekin, A. (2017). Katılım Bankacılık Hizmetlerinde Tüketici Tercihlerini Etkileyen Faktörler: Bingöl'de Bir Uygulama. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 9(2), 65-80.

Thakur, R., & Workman, L. (2016). Customer portfolio management (CPM) for improved customer relationship management (CRM): Are your customers platinum, gold, silver, or bronze?. *Journal of Business Research*, 69(10), 4095-4102.

Ting, X., Yong, B., Yin, L., & Mi, T. (2016). Patient perception and the barriers to practicing patient-centered communication: a survey and in-depth interview of Chinese patients and physicians. *Patient education and counseling*, 99(3), 364-369.

Tohum, E. U., & Demirel, Y. (2017). Kobi'lerdeki Yenilik Uygulamaları ve Yenilik Engellerinin Belirlenmesi ve Analizi Üzerine Bir Araştırma. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(3), 7-27.

Tosun, C., & Bağdadioğlu, N. (2016). Evaluating gender responsive budgeting in Turkey. *International Journal of Monetary Economics and Finance*, 9(2), 187-197.

Umut, A. G. M. Ö., Topuz, Y. V., & Velioglu, M. N. (2015). Çöpten geri dönüşüme giden yolda sürdürülebilir tüketiciler. *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(2).

Utterback, J. (1994). Mastering the dynamics of innovation: How companies can seize opportunities in the face of technological change. *University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship*.

Velu, C. (2016). Evolutionary or revolutionary business model innovation through coopetition? The role of dominance in network markets. *Industrial Marketing Management*, 53, 124-135.

Witell, L., Anderson, L., Brodie, R. J., Colurcio, M., Edvardsson, B., Kristensson, P., ... & Wallin Andreassen, T. (2015). Exploring dualities of service innovation: implications for service research. *Journal of Services Marketing*, 29(6/7), 436-441.

Witell, L., Gebauer, H., Jaakkola, E., Hammedi, W., Patricio, L., & Perks, H. (2017). A bricolage perspective on service innovation. *Journal of Business Research*, 79, 290-298.

Wynn, M., Turner, P., Banik, A., & Duckworth, G. (2016). The impact of customer relationship management systems in small business enterprises. *Strategic Change*, 25(6), 659-674.

Yan, T., & Dooley, K. (2014). Buyer-supplier collaboration quality in new product development projects. *Journal of Supply Chain Management*, 50(2), 59-83.

Yang, Y., Lee, P. K., & Cheng, T. C. E. (2016). Continuous improvement competence, employee creativity, and new service development performance: A frontline employee perspective. *International Journal of Production Economics*, 171, 275-288.

Yavuz, A. E., & Babuşcu, Ş. (2018). Türk Bankacılık Sektöründe Penetrasyon; İnternet Bankacılığı ve Mobil Bankacılık Ürünlerindeki Penetrasyonun Analizi. *Başkent Üniversitesi Ticari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(1), 24-57.

Yıldız, M., & Yıldırım, B. F. (2018). Yapay Zekâ Ve Robotik Sistemlerin Kütüphanecilik Mesleğine Olan Etkileri. *Türk Kütüphaneciliği*, 32(1), 26-32.

Ylimäki, J., & Vesalainen, J. (2015). Relational development of a service concept: dialogue meets efficiency. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 30(8), 939-950.

Yu, E., & Sangiorgi, D. (2018). Exploring the transformative impacts of service design: The role of designer–client relationships in the service development process. *Design Studies*, 55, 79-111.

Yücel, E. (2018). Marka Bağlılığının Yeni Ürünün Benimsenmesine Etkisi: Algılanan Riskin Aracılık Rolü, *International Journal of Academic Value Studies*, 4(22), 852-865

Yücel, N., & Sayiner, N. (2018). Hizmet Pazarlamasında İç Müşteri Tatmini; Banka Çalışanları Örneği. *Harput Araştırmaları Dergisi*, 5(1), 103-127.

Zaitseva, N. A., Larionova, A. A., Minervin, I. G., Yakimenko, R. V., & Balitskaya, I. V. (2015). Foresight technologies usage in working out long term. Forecasts of service and tourism personnel training system development. *Journal of Environmental Management & Tourism*, 6(2 (12)), 410.

Zerbino, P., Aloini, D., Dulmin, R., & Mininno, V. (2018). Big Data-enabled customer relationship management: A holistic approach. *Information Processing & Management*, 54(5), 818-846.

Zheng, G., Wang, S., & Xu, Y. (2018). Monetary stimulation, bank relationship and innovation: Evidence from China. *Journal of Banking & Finance*, 89, 237-248.

RAPORLAR VE TEBLİĞLER

Ekmekçi, İ. (2016). Bilim ve Teknolojide Yeni Ürün Geliştirme Süreçleri ve Triz Metodu ile Ürün Geliştirme Yöntemi. Uluslararası Bilim ve Teknoloji Konferansı, Ankara.

Eldem, E. (1999). *A history of the Ottoman Bank* (p. 18). Istanbul: Ottoman Bank Historical Research Center.

Gumussoy, S., Keskin, G., Yildirim, G. O., & Aktekin, E. (2017). Global Business Research Congress (GBRC), May 24-25, 2017, Istanbul, Turkey.

Kibritçiöglü, A. (2004). A Short Review of the Long History of Turkish High Inflation. *manuscript, April, http://politics. ankara. edu. tr.*

Knudsen, M. P., & Schleimer, S. (2015). Hiring, Developing, and Organizing Individual Employees for New Product Development versus Product-related Service Innovation. In *DRUID 2015*.

Masood, A., & Java, J. (2015, April). Static analysis for web service security-Tools & techniques for a secure development life cycle. In *2015 IEEE International Symposium on Technologies for Homeland Security (HST)* (pp. 1-6). IEEE.

YÜKSEK LİSANS VE DOKTORA TEZLERİ

Bal, I. Ç. (2015). *Bilgi paylaşımı ve inovasyon (yenilik) ilişkisinin icelenmesi Eskişehir Organize Sanayi Bölgesi'nde bir uygulama* (Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü / İşletme Anabilim Dalı Doktora Tezi).

Balantekin, F. (2018). *İnovasyon stratejileri ve pazarlama stratejileri arasındaki ilişkinin incelenmesi: Gaziantep ili örneği* (Adıyaman Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü / İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi).

Omar, H. M. (2017). *Müşteri memnuniyeti açısından bankacılık hizmeti kalite standartlarının rolü (Kuzey Irak Duhok'daki özel ticari bankaların belirli müşterilerinin görüşleri ile ilgili çalışma)* (Master's thesis, İstanbul Ticaret Üniversitesi).

Şahin, Ş. (2017). *Şikayete yönelik tutum, değiştirme maliyeti, tüketici güveni, müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati ilişkisi: bankacılık sektörü üzerine bir uygulama* (Doctoral dissertation, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).

Şeker, S. T. (2018). *Bankacılık sektöründe hizmet hatası*. T.C.Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi.

Tran, V. (2017). *The effects of cross-functional integration mechanisms and customer characteristics on the outcomes of new product development projects* (Doctoral dissertation).

Yener, A. (2017). *Konya ilinde süt sğirciliği yapan aile işletmelerinde yeniliklerin benimsenmesi ve yayılmasına etki eden faktörler* (Doctoral dissertation, Selçuk Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü).



EKLER

Ek 1: Banka Personeli ile Yapılan Görüşmeler

Personel 1

Kamu Bankası

Soru.1

Cevap: Lisans mezunu, 45 yaşında.

Soru.2

Cevap: 21 yıllık Bankacı olduğu yönünde bilgi verip, üniversite yıllarında yaz aylarında çeşitli otellerde çalıştığını bildirmiştir. Bulduğu banka da Müşteri İlişkileri Yöneticisidir.

Soru.3

Cevap: Yeni ürün geliştirme süreci ile bankalarının Genel Müdürlük ilgili biriminin yaptığı bütçe çalışması olduğunu bildirmiştir. Ayrıca şubelerin bütçeleri de Genel Müdürlük ilgili birimi tarafından yapıldığını belirtmiştir.

Soru.4

Cevap: Bankalarında Yeni Ürün Geliştirme departmanı bulunduğunu açıklamıştır.

Soru.5

Cevap: Bankalarının geleceğe yönelik kar beklentilerinin bulunduğunu söylemiştir.

Soru.6

Cevap: Bankalarının yeni ürün geliştirme kar projelerinin bulunduğunu açıklamıştır.

Soru.7

Cevap: Bankalarında güncel durumdaki karı mevcut ürünlerinden elde ettiklerini bildirmiştir. Bankalarının kamu bankası olması sebebi ile zaman zaman kâr marjı düşük olan ürünlerde çıkmakta olup, piyasa dengesi sağlanmaya çalışılmakta olduğu yönünde bilgi vermiştir.

Soru.8

Cevap: Yeni ürün geliştirildiğinde, pilot şubelerin seçildiğini belirtmiştir. Ürün kullanımını pilot şube tarafından gerçekleştirilmektedir. Sonuçlar raporlanarak elde edilen verim doğrultusunda karar verildiğini açıklamıştır.

Soru.9

Cevap: Bankalarının teknolojik alt yapılarını yeterli bulduğunu açıklamıştır.

Soru.10

Cevap: Vermiş olduğu cevap; 'Telefon Bankacılığı ve İnternet Bankacılığı 1997 yılında dönemin ilk hizmet veren bankaları arasında yer almaktadır. Diğer Bankalar sektöre daha sonrasında girmiş olmalarına rağmen teknoloji yatırımında diğerlerinin gerisinde kalmamız nedeni ile güncel durumda diğer bankaların gerisinde kalmış durumundayız' diye açıklama yapmıştır.

Soru.11

Cevap: Bankalarının BT departmanın yetkinliğini yeterli bulduklarını belirtmiştir. Yeterli sayıda kişi olduğunu düşündüğünü belirtmiştir.

Soru.12

Cevap: Sormuş olduğum soru ile ilgili bire bir çalıştığı bölüm olmadığı için yorum yapamayacağını belirtmiştir.

Soru.13

Cevap: Bankacılık sektöründeki gelişmelerin bankaları tarafından takip edildiğini ifade etmiştir.

Soru.14

Cevap: Sormuş olduğum soru ile bir fikrinin olmadığını beyan etmiştir.

Soru.15

Cevap: Yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecinde bankalarının müşteri beklentilerine önem verdiğini belirtmiştir.

Soru.16

Cevap: Müşteri beklentilerinin yönelik alt yapılarının eksik olduğu yönünde görüşünü belirtmiştir.

Soru.17

Cevap: Yeni ürün ve hizmet geliştirilirken müşterilerin istekleri etkin olarak öğrendiklerini açıklamıştır.

Soru.18

Cevap: Yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecinde bankalarının müşteri sadakatine önem verdiğini belirtmiştir.

Soru.19

Cevap: Bankamızın orta ve uzun vadeli planlamalarının banka personeli ile paylaşmadığını belirtmiştir. Genelde ürünler çıktıktan sonra çalışanların haberi olduğunu belirtmiştir.

Soru.20

Cevap: Bankaların da ürün ve hizmet geri bildirimini yapıldığını düşünmediğini açıklamıştır.

Soru.21

Cevap: Bankalarının yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecinde personelleriyle uyumlu olduğunu söylemiştir.

Soru.22

Cevap: Personellerinin yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecine nadiren dahil edildiği yönünde bilgi vermiştir.

Soru.23

Cevap: Bankaları tarafından istihdam edilen ürün geliştirme ekibi personeline yeterli eğitimlerin verildiğine dair bilgisinin olmadığını, emin olmadığını açıklamıştır.

Soru.24

Cevap: Yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecinde bankalarının fiziki koşullarını yeterli bulduklarını açıklamıştır. ATM, internet bankacılığı, mobil bankacılık konusunda iyi olduklarını söylemiştir.

Soru.25

Cevap: Bankalarının fiziki kanalları yeni ürün ve hizmet geliştirme için yeterli düzeyde olmadığını biraz daha iyi olabileceği görüşünü paylaşmıştır.

Soru.26

Cevap: Yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecinde bankalarının teknolojik güvenliğinin iyi olduğunu belirtmiştir.

Personel 2

Kamu Bankası

Soru.1

Cevap: BAHÇEŞEHİR ÜNİ. /MBA Yüksek lisans-öğrenci konumunda olduğunu belirtmiştir.

28 yaşında

Soru.2

Cevap: Toplam da 6 yıl iş tecrübesi olduğunu. Mevcut işin de 2 yıldır çalıştığını belirtmiştir.

Soru.3

Cevap: Bankalarının yeni ürün geliştirme ile ilgili bütçeleme ayırdığını lakin bunun yeterli olmadığını düşündüğünü belirtmiştir. Teknoloji hızla gelişip değiştiği için, değişen şartlara uyum sağlamak adına daha fazla bütçe ayrılması gerektiğini belirtmiştir.

Soru 4: Bu konu ile ilgili bankanızda ayrı bir departman var mı? Geleceğe ilişkin böyle bir plan bulunmakta mıdır?

Bankamızda böyle bir bölüm bulunmaktadır.

Soru 5: Bütçelemeye yönelik gelecekte bir çıktı bekleniyor mu?

Her yeni ürün için kar beklentisi olmakla birlikte zaman zaman çıkarılan ürünlerde yeterli derecede kar elde edilemiyor.

Soru 6: Bankanızın kar odaklı yeni ürün ve hizmet geliştirme projeleri bulunmakta mıdır?

Bulunmaktadır.

Soru 7: Yeni ürün ve hizmetlerin karlı iş stratejilerindeki yeri nedir?

Mevcut üründen daha fazla kar elde ediliyor. Yeni ürünlerin kısa dönemde karı düşük kalırken uzun vadede kar hedefiyle çıkarılmaktadır. Dolayısıyla uzun vadede değişen şartlara uyum sağlayıp ayakta kalmak adına yeni ürün ve hizmet geliştirmek önemli bir

stratejidir Yeni ürünler uzun vadede kar getirecek ve belki ilerleyen zamanda mevcut ürün ve hizmetlerin önüne geçecektir.

Soru 8: Yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecindeki verimlilik çalışmaları ne düzeydedir?

Verimlilik analizleri yapılarak geliştirme yapıldığını düşünüyorum.

Soru 9: Bankanızın yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecindeki teknolojik alt yapısını nasıl değerlendiriyorsunuz?

Daha iyi bir teknolojik altyapısı olabilir. Yeterli bulmuyorum.

Soru 10: Sizce bankanızın alternatif dağıtım kanalları teknolojik anlamda yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecine uygun mudur?

Yeni ürün ve hizmet geliştirmeye uygun olmakla birlikte yer yer geride kaldığı oluyor. Bu anlamda daha iyi bir çalışma yapılabilir.

Soru 11: Bankanızın Bilgi Teknolojileri departmanının yetkinliğini nasıl değerlendiriyorsunuz?

Kişi sayısını ve yetkinliklerini yeterli buluyorum.

Soru 12: Bankanızın rekabetçi teknolojik yatırım planları ne düzeydedir?

Bununla ilgili net bilgi sahibi olmamakla birlikte teknolojik yatırım planlarını yeterli düzeyde bulmuyorum.

Soru 13: Sektördeki teknolojik alt yapıya yönelik gelişmeler sizce bankanız tarafından takip ediliyor mu?

Yeterli düzeyde değil.

Soru 14: Teknoloji adaptasyonunda bankanızın sektörel iş birliği ve dış kaynak kullanımını ne düzeydedir?

Bilgim yok.

Soru 15: Yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecinde sizce bankanız müşteri beklentilerine önem veriyor mu?

Önem verdiğini düşünüyorum.

Soru 16: Müşteri beklentilerine yönelik teknolojik bir alt yapı var mıdır?

Müşteriler çağrı merkezi aracılığıyla, sosyal medya aracılığıyla ve şubeler aracılığıyla beklentilerini iletiyorlar.

Soru 17: Yeni ürün ve hizmet geliştirilirken müşterilerin istekleri etkin olarak öğreniliyor mu?

Şube personelleri aracılığı ile müşteriyle doğrudan temasla öğreniliyor. Bunun etkin olduğunu düşünüyorum.

Soru 18: Yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecinde sizce bankanız müşteri sadakatine önem veriyor mu?

Veriyor.

Soru 19: Yeni ürün ve hizmet geliştirmede bankanızın orta ve uzun vadeli müşteri planlaması ne yöndedir?

Müşterilerin orta ve uzun vadede kazandırılması önemlidir.

Soru 20: Bankanızın ürün ve hizmet kullanımını sonrasındaki geri bildirim mekanizmasını değerlendiriniz.

Yine şube personelleri aracılığıyla geri bildirimler alınıyor.

Soru 21: Bankanızın yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecindeki personel uyumunu değerlendiriniz.

Çeşitli eğitimler ile personeller bilgilendiriliyor. Uyumlu bir süreç olduğunu düşünüyorum.

Soru 22: Bankanızın personeli yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecinde aktif rol oynuyor mu?

Aktif rol oynuyor.

Soru 23: Bankanız tarafından istihdam edilen ürün geliştirme ekibi personeline sizce yeterli eğitimler veriliyor mu?

Bilgim yok.

Soru 24: Yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecinde bankanızın fiziki koşullarını yeterli buluyor musunuz?

Şube sayısını fazla buluyorum. ATM'ler yeterli düzeyde.

Soru 25: Bankanızın fiziki kanalları yeni ürün ve hizmet geliştirmesi için yeterli midir?

Yeterli olduğunu düşünüyorum. Geliştirilebilir.

Soru 26: Yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecinde bankanızın teknolojik güvenliğini değerlendiriniz.

Gerek sms ile müşteri bilgilendirilmesi, hesap giriş çıkışlarında müşterilere bilgi verilmesi, 3d secure kullanılması güven veren unsurlardır.



Personel 3

Özel Banka

Soru.1

Cevap: Bankacılık ve Finansman Bölümü Lisans mezunu, 37 yaşında

Soru.2

Cevap: Bankacılık sektöründe topla 13 yıllık deneyime sahip, bulunduğu kurum Kurumsal müşteri ilişkileri Yöneticisi

Soru.3

Cevap: Teknolojik gelişmelere fazlasıyla bütçe ayrıldığına dair bilgi vermiştir.

Soru.4

Cevap: Bilgi işlem müdürlüğü olarak ayrı bir departman bulunduğunu hakkında cevap vermiştir.

Soru.5

Cevap: Kar analizlerinin çok ayrıntılı süreçlerde karlılık maliyet analizleri olduğunu açıklamıştır.

Soru.6

Cevap: Çok sayıda süreklilik arz eden süreçlerde projeler olduğunu belirtmiştir.

Soru.7

Cevap: Yeni ürün geliştirmede karlılık ile ilgili; ikisinin de birbirini destekleyen süreç olduğu, yeni ürünün de karlılık doğurduğunu ve mevcut ürünün de karlılık doğurduğunu açıklamıştır.

Soru.8

Cevap: Verimlilik çalışmalarında baştan analizlerin sağlıklı bir şekilde yapıldığını belirterek maksimum verimlilik sağladığını belirtmiştir.

Soru.9

Cevap: Bankalarının yerin ürün ve hizmet geliştirme sürecindeki teknolojik alt yapıyı yeterli bulduğunu açıklamıştır.

Soru.10

Cevap: Bankalarının sürekli kendisini geliştiren ve yenileyen bir banka olduğunu belirterek, yeni ürün ve hizmet geliştirmeye önem verdiklerini belirtmiştir. Bankalarının mevcut hizmetlerinin (ATM, İnternet Bankacılığı, Mobil Bankacılık vs.) yeterli olduğunu belirtmiştir.

Soru.11

Cevap: Bankalarındaki BT departmanında çalışan personel sayısını yeterli sayıda olduğunu ifade etmiştir.

Soru.12

Cevap: Bankalarının rekabetçi teknolojik yatırım planlarının çok fazla düzeyde olduğunu ve yeterli düzeyde olduğunu belirtmiştir.

Soru.13

Cevap: Sektördeki teknolojik alt yapıya ait gelişmelerin bankaları tarafından takip edildiği belirtip, buna önem verildiğini söylemiştir.

Soru.14

Cevap: Teknoloji adaptasyonun da bankalarının sektörel iş birliği ve dış kaynak kullanımının yeterli seviye de olduğunu belirtmiştir. Bankalarının TBB'ye bağlı olduğunu belirtmiştir.

Soru.15

Cevap: Yeni ürün geliştirme de bankalarının müşteri beklentilerini ön planda tutup önemsediklerini belirtmiştir.

Soru.16

Cevap: Müşteri beklentilerine yönelik bir alt yapının olduğunu belirterek, müşterilerden gelen geri bildirimlere göre kullanıcı dostu sistemlerin düzenlendiğine değinmiştir.

Soru.17

Cevap: Yeni ürün ve hizmet geliştirilirken müşteri isteklerinin öğrenildiğini belirtmiştir. Bununla ilgili geri bildirim vs. yöntemlerle yaptıklarını belirtmiştir.

Soru.18

Cevap: Müşteri sadakatinin en yüksek olduğunu bankalardan birisi olduklarını ifade etmiştir.

Soru.19

Cevap: Müşteri odaklı bir müşteri strateji islediklerini ifade etmiştir.

Soru.20

Cevap: Bankalarının ürün ve hizmet kullanımın da memnuniyet bildirim sistemiyle etkin olduğu belirtilmiştir.

Soru.21

Cevap: Yeni ürün ve hizmet geliştirme süresinde bankalarının personel eğitimleri, vs. verilerek uyuma önem verildiği belirtmiştir.

Soru.22

Cevap: Bankalarında en alt kademeye kadar aktif rol oynadığını belirtmiştir.

Soru.23

Cevap: Banka personellerine gerekli eğitimin en iyi şekilde verildiğini belirtmiştir.

Soru.24

Cevap: Bankalarının yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecinde fiziki koşullarının yeterli olduğunu ve sürekli gelişmeye devam eden bir banka olduklarını belirtmiştir.

Soru.25

Cevap: Bankalarının fiziki koşullarının iyi olduğunu belirtmiştir.

Soru.26

Cevap: Bankalarını yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecindeki teknolojik güvenliklerinin üst düzeyde olduğunu belirtmiştir.

Personel 4

Özel Banka

Soru.1

Cevap: Lisans mezunu, 46 yaşında

Soru.2

Cevap: Şu an ki şubesinde banka müdürlüğü yapıyor. 22 yıllık bankacı ve 13 yıldır da müdürlük yaptığını belirtmiştir.

Soru.3

Cevap: Bankalarının özellikle teknolojik gelişme ve yeniliklere çok fazla yatırım yapıldığını belirtmiştir. Bankalarının bu konudaki çalışmalarını yeterli bulduğunu ifade etmiştir.

Soru.4

Cevap: Bankalarında yeni ürün geliştirme departmanlarının olduğunu söylemiştir.

Soru.5

Cevap: Bütçelemeye yönelik ileride uzun vadeli çıktı beklediklerini açıklamıştır.

Soru.6

Cevap: Bankalarının kar odaklı yeni ürün geliştirme projelerinin olduğunu söylemiştir.

Soru.7

Cevap: Mevcut ürünlerin ihtiyaç karşısında yenilenip geliştirilmesi neticesinde karlılıklarının arttığından bahsetmiştir.

Soru.8

Cevap: Verimlilik çalışmalarının iyi düzeyde olduğunu belirtmiştir.

Soru.9

Cevap: Bankalarının yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecindeki teknolojik alt yapısını fazlasıyla iyi olduğunu ifade etmiştir.

Soru.10

Cevap: Bankalarının alternatif dağıtım kanallarının yeterli olduğunu belirtmiştir.

Soru.11

Cevap: Bankalarında bulunan BT departmanının yeterli sayıda olduğunu belirtip, yetkinliğinin iyi olduğunu söylemiştir.

Soru.12

Cevap: Bankalarının rekabetçi teknolojik yatırımlarının yeterli düzeyde olduğunu belirtmiştir. Bu konuda birçok yatırım yapıldığını belirtmiştir.

Soru.13

Cevap: Teknolojik olarak sektördeki bankaların takip edildiğini belirtmiştir.

Soru.14

Cevap: Bankalarının teknoloji adaptasyonunda sektörel iş birliğinde iyi düzeyde olduğunu belirtmiştir.

Soru.15

Cevap: Yeni ürün geliştirme sürecinde bankalarının müşteri beklentilerine önem verdiğini belirtmiştir.

Soru.16

Cevap: Müşteri beklentilerine yönelik bir alt yapının olduğunu belirtmiştir. Bu konuda hem yapay zekâ hem de anketlerin yapıldığını belirtmiştir.

Soru.17

Cevap: Yeni ürün ve hizmet geliştirilirken müşteri isteklerinin tekin olarak öğrenildiğini açıklamıştır.

Soru.18

Cevap: Bankalarının her zaman müşteri sadakatine önem verdiklerini belirtmiştir.

Soru.19

Cevap: Yeni ürün ve hizmet geliştirme de bankalarının orta ve uzun vadeli planlarının sürekli olarak yapıldığını belirtmiştir.

Soru.20

Cevap: Bankalarında memnuniyet geri bildiriminin yapıldığını belirtmiştir.

Soru.21

Cevap: Bankalarında yeni ürün ve hizmete yönelik olarak personelin konu hakkında hem bilgilendirildiğini hem de eğitime tabi tutulduğunu belirtmiştir.

Soru.22

Cevap: Bankaları bünyesinde çalışan personelin aktif rol oynadığını belirterek, bu konu da bazı personeller oluşturulan grupların içerisine dahil edildiğini belirtmiştir.

Soru.23

Cevap: Bankalarındaki ürün geliştirme ekiplerine yeterli düzeyde eğitim verildiğini belirtmiştir.

Soru.24

Cevap: Yeni ürün geliştirme sürecinde bankalarını fiziki koşullarının fazlasıyla iyi olduğunu belirtmiştir.

Soru.25

Cevap: Bankalarının fiziki kanallarının yeterli düzeyde olduğunu belirtmiştir.

Soru.26

Cevap: Bankalarının güvenliği ile ilgili olarak; Bankalarının yenilik ve teknoloji alanında ön planda olduğunu belirterek, yurt dışında da birçok server kurarak bilgi güvenliği alanında büyük yatırımların yapıldığını belirtmiştir.



Personel 5

Yabancı Banka

Soru.1

Cevap: Yüksek lisans mezunu, İstanbul Üniv. Siyaset ve Kamu Yönetimi Bölümü mezunu, Evli, 38 yaşında

Soru.2

Cevap: Şu anda çalışmakta olduğu kurumda 2005 yılında çalışmaya başladığını, portföy yönetmeni olarak yaklaşık 8 yıl çalıştığını daha sonra bulunduğu şubeye şube müdürü olarak atandığını belirtmiştir. 4 yıldır yöneticilik yaptığını belirtmiştir. Toplam 14 yıldır çalışma hayatında olduğunu belirtmiştir.

Soru.3

Cevap: Yeni ürün geliştirmede bankalarının bütçe ayırdığını belirterek, teknolojik olarak büyük önem verildiğini belirtmiştir.

Soru.4

Cevap: Yeni ürün geliştirmeye yönelik bankalarında pazarlama departmanlarının altında birimlerin olduğunu belirtmiştir.

Soru.5

Cevap: Bankalarının yapmış oldukları çalışmalarda önceliklerinin müşteri memnuniyeti ve kar elde etmek olduğunu belirtmiştir.

Soru.6

Cevap: Bankalarının kar odaklı yeni ürün geliştirme projelerinin bulunduğunu belirtmiştir.

Soru.7

Cevap: Kurumların varlığını her zaman yaptıkları yatırımların sağladığını belirtmiştir. Bankaların yeni ürün geliştirmek zorunda olduklarını yeni ürünü piyasa gösterip kendilerini kanıtlamadıkları sürece piyasadan silinmeye mahkûm olduklarını belirtmiştir. Sürdürülebilirliğin yenilikle ve değişimle olduğunu belirtmiştir.

Soru.8

Cevap: Bu konuyla ilgili bir fikrinin olmadığını belirtmiştir. Çalışmaların yapıldığını düşündüğünü belirtip verimliliğin ne düzeyde olduğuna dair bilgi veremeyeceğini belirtmiştir.

Soru.9

Cevap: Bankalarının yeni ürün geliştirmedeki teknolojik alt yapılarının iyi düzeyde olduğunu belirtmiştir.

Soru.10

Cevap: Bankalarının alternatif dağıtım kanallarının yeterli olduğunu belirtmiştir. Bir kurumun başarılı olması için şube, atm, internet bankacılığı hepsinin bir bütün olması bir zincir halkası gibi olması gerektiğini belirterek birinin başarısı diğer kanalın başarısını destekleyeceğini belirtmiştir.

Soru.11

Cevap: Bankalarının BT departmanının yetkinliğinin iyi olduğunu ifade etmiştir.

Soru.12

Cevap: Bankalarının rekabet anlamında daha çok dijital alanda projeler yaptıklarını belirtmiştir. Yatırım yapmayan bankaların müşteri kaybedeceklerini belirterek yatırım yapan bankaların müşteri kazanacağını ve ilerlemeye devam ederek sektörde varlığının devamını sürdüreceğini belirtmiştir.

Soru.13

Cevap: Sektördeki teknolojik alt yapıların bankaları tarafından takip edildiğini söylemiştir.

Soru.14

Cevap: Konuyla ilgili bilgisinin olmadığını söylemiştir.

Soru.15

Cevap: Bankalarının yeni ürün geliştirme sürecinde müşterilerine önem verdiğini söylemiştir. Büyük şehirlerde müşteri memnuniyetlerinin daha yüksek seviyede tutulması gerektiğini belirterek bununla ilgili yatırımların yapıldığını açıklamıştır.

Soru.16

Cevap: Bankalarının teknolojik mevcut alt yapılarının müşteri beklentilerini karşıladığını açıklamıştır.

Soru.17

Cevap: Yeni ürün ve hizmet geliştirmede bankalarının müşteri isteklerine önem verdiğini açıklamıştır. İç ve dış kaynaktan müşteri istekleri etkin öğrenildiği, geri bildirimlerin yapıldığını belirtmiştir. Örneğin müşteriler aranarak kullanılan sistem ile ilgili memnuniyet bildirimini alınıyor.

Soru.18

Cevap: Bankalarının müşteri sadakatine önem verdiği belirterek bir kurumun sürdürülebilir olabilmesi için mutlaka müşteri sadakatine önem vermesi gerektiğini vurgulamıştır. Müşteri ilişkisinin önemini belirtmiştir. Müşteriye verilen hizmetin kalitesi ile müşteri memnuniyetinin ölçüldüğünü belirtmiştir. Bankanın sistemi ve alt yapısının müşteri isteklerine cevap verebilmesin gerektiğinin önemini vurgulamıştır.

Soru.19

Cevap: Yeni ürün ve hizmet geliştirilmesinin sürdürülebilir karlılığı sağlamak için şart olduğunu belirterek, müşteri ile olan iletişimlerini uzun vade üzerine kurduklarını belirtmiştir. Bütün finansal yatırımlarının ve kapasitelerinin tam donanımlı olarak müşteriye yetecek şekilde planlandığını belirtmiştir. Banka olarak genel stratejilerinin orta ve uzun vadeli olarak müşterilerinin yanında olmak olduğunu açıklamıştır.

Soru.20

Cevap: Bankalarının ürün ve hizmet kullanımını sonrasında geri bildirimlerinin oldukça etkin olduğunu açıklamıştır. Müşteriler aranarak bilgilendirme yapıp memnuniyet yapıldığını belirterek, örneğin bankalarında müşterileri işlem yaptıktan sonra çağrı merkezlerinin o müşteriye belirli istatistik oranlar belirlenerek arandığını belirli sorular yöneltilip müşteri memnuniyetinin öğrenildiğini belirtmiştir.

Soru.21

Cevap: Bankalarında çalışan personelin genç ve dinamik olduğunu belirterek, personel uyumunu sağlayacak şeyin liderlik olduğunu iyi bir yönetimden geçtiğini açıklamıştır. Bu uyumun lider kişiye ve kurumdan kuruma değişiklik göstereceğini belirtmiştir. Değişim düzeyiyle alakalı üstten kademedan alta doğru ve şube yöneticilerine bunu çok iyi bir şekilde doğru bir iletişi ile aktarılması gerektiğini belirterek önemini vurgulamıştır. Stratejik değişikliklerin kesinlikle üst yönetim tarafından sahiplenilmesi gerektiğini belirterek üstten alta doğru coşkulu şekilde aktarılması gerektiğini belirtmiştir. Değişimin çok önemli olduğunu bunu tamamen yönetsel bakı açısıyla şekilleneceğini vurgulamıştır.

Soru.22

Cevap: Bankalarında çalışan personelin yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecine dahil olduğunu ifade etmiştir.

Soru.23

Cevap: Bankalarında çalışan ürün geliştirme ekibin yeterli donanıma sahip olduğunu ifade ederek gerekli eğitimlerin verildiğini ifade etmiştir. Stratejik değişimler olduğunda önceden personellere gerekli bildirimlerin yapıldığını belirterek eğitimlerin verildiğini ifade etmiştir. Bu eğitimlerin gerek ekran gerek uygulamalar üzerinden yapıldığını ifade etmiştir. Verilen eğitimle ilgili de geri bildirim yapıldığını verilen eğitimin doğru bir şekilde aktarılıp aktarılmadığının ölçüldüğünü de ifade etmiştir.

Soru.24

Cevap: Bankalarının fiziki koşullarının ürün ve hizmet geliştirmede yeterli olduğunu açıklamıştır.

Soru.25

Cevap: Bankalarının fiziki kanallarının yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecinde yeterli olduklarını belirtmiştir.

Soru.26

Cevap: Bankalarının teknolojik güvenliklerinin yeterli olduğunu ve güvenli olduğunu belirtmiştir. Teknolojik açıdan bankalarından doğan güvenlik zafiyetinin kurumları tarafından telafi edilerek müşteri mağduriyetinin giderildiğini belirtmiştir. Bankalarının bu konuda güvenlik zafiyetlerine fazlasıyla önem verdiğini belirterek gerekli önlemleri aldıklarını belirtmiştir.

Personel 6

Yabancı Banka

Soru 1: Eğitim seviyeniz ve kendiniz hakkında bilgi verebilir misiniz?

8 yıl bankacılık, endüstri müh lisans ve yüksek lisans, bankacılık doktorası

Soru 2: Şu anki işiniz ve geçmiş iş tecrübeleriniz hakkında bilgi verebilir misiniz?

Şu anda müşteri deneyimi yöneticisi olarak görev yapmaktayım. Daha önceleri ise ürün yönetimi, pazarlama ve hazine departmanında çalışma imkanım oldu.

Soru 3: Yeni ürün geliştirme süreci ile ilgili olarak bankanızın bütçeleme olanaklarını nasıl değerlendiriyorsunuz?

Yeni ürün geliştirme yerine hizmetlerin dijital sunulması daha çok öne çıkmaktadır. Dijitalleşme üzerine ciddi yatırımlar yapılmaktadır.

Soru 4: Bu konu ile ilgili bankanızda ayrı bir departman var mı? Geleceğe ilişkin böyle bir plan bulunmakta mıdır?

Ürün yönetimi, dijitalleşme bankalarda ayrı departmanlar tarafından yürütülmektedir.

Soru 5: Bütçelemeye yönelik gelecekte bir çıktı bekleniyor mu?

Ürün yönetimi/dijitalleşen hizmetlerin KPI'larında mutlaka finansal olarak karşılığı bulunmaktadır. Buna karşılığında da bütçeleme yapılmaktadır.

Soru 6: Bankanızın kar odaklı yeni ürün ve hizmet geliştirme projeleri bulunmakta mıdır?

Bankacılık sektöründe ürün ve hizmet geliştirmeleri çok uzun zamandır kar odaklı yürütülmektedir. Ancak günümüzde ortaya çıkan ihtiyaçlarla kar odaklı ürün/hizmet tasarımı yerine müşteri odaklı ürün/hizmetlerin üretilmesidir.

Soru 7: Yeni ürün ve hizmetlerin karlı iş stratejilerindeki yeri nedir?

Günümüzde müşteri ihtiyacını karşılamak üzere tasarlanan ürün ve hizmetlerin bankaların stratejik hedeflerine ulaşması için daha yararlı olduğu görülmektedir.

Soru 8: Yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecindeki verimlilik çalışmaları ne düzeydedir?

Rekabetin artması ile birlikte tüm bankalar neredeyse aynı ürünleri/hizmetleri sunabilmektedir. Bankalarda verimlilik konusu en çok konuşulan ve verimsiz olduğu hizmetlerin/ürünlerin hızlıca sonlandırıldığı stratejilere sahiptir. Ancak burada belki önemli olan ürünlerin/hizmetlerin müşteriye sunulmadan test edilmesi ve başarılı olması halinde müşterilere sunulmasıdır. Bu tür çalışmalar başarısız olma ihtimali olan ürün hizmetlerin başından kaynak yatırımı yapılmasını engelleyecektir. Bankalarda da buna yönelik çalışmalar yapılmaktadır.

Soru 9: Bankanızın yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecindeki teknolojik alt yapısını nasıl değerlendiriyorsunuz?

Bankalar birçok kuruma göre teknolojik yenilikleri yakından takip edebilmektedir ve daha hızlı adapte olabilmektedir.

Soru 10: Sizce bankanızın alternatif dağıtım kanalları teknolojik anlamda yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecine uygun mudur?

Evet uygundur

Soru 11: Bankanızın Bilgi Teknolojileri departmanının yetkinliğini nasıl değerlendiriyorsunuz?

Bilgi teknolojileri departmanını yetkinliği yüksek olup, yeniliklere adaptasyonu hızlıdır.

Soru 12: Bankanızın rekabetçi teknolojik yatırım planları ne düzeydedir?

Dijitalleşme ile birlikte ürün ve hizmetler daha az maliyetle sunulabilmektedir, bu nedenle yatırım planları da buna göre şekillenmektedir.

Soru 13: Sektördeki teknolojik alt yapıya yönelik gelişmeler sizce bankanız tarafından takip ediliyor mu?

Evet yakından takip edilmektedir.

Soru 14: Teknoloji adaptasyonunda bankanızın sektörel işbirliği ve dış kaynak kullanımını ne düzeydedir?

Fintek ve startup ile ortak çalışmalar mevcuttur, gelecekte de bu işbirliğinin artacağını düşünüyoruz.

Soru 15: Yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecinde sizce bankanız müşteri beklentilerine önem veriyor mu?

Yeni ürün hizmet süreçleri müşteri beklentilerine göre tasarlanmaktadır. Bankamızda da müşteri beklentilerinin ölçümüne yönelik ölçüm ve araştırma yöntemleri kullanılmaktadır.

Soru 16: Müşteri beklentilerine yönelik teknolojik bir alt yapı var mıdır?

Müşteri geri bildirimlerine ölçümüne yönelik müşteri geril bildirim aracı (CFM) kullanılmaktadır. Müşteri tavsiye skoru (NPS) anketleri yapılarak müşteri geri bildirimleri alınmaktadır.

Soru 17: Yeni ürün ve hizmet geliştirilirken müşterilerin istekleri etkin olarak öğreniliyor mu?

NPS anketleri bize çok sayıda müşteri geri bildirimleri sunmaktadır.

Soru 18: Yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecinde sizce bankanız müşteri sadakatine önem veriyor mu?

Müşteri sadakati bankacılık gelirine etki eden önemli kalemlerden biridir

Soru 19: Yeni ürün ve hizmet geliştirmede bankanızın orta ve uzun vadeli müşteri planlaması ne yöndedir?

Yeni ürün ve hizmet geliştirmesi birçok amaçla ortaya çıkabilir, müşteri edinimi, müşteriye ek ürün satışı, müşterinin bankada yaşam süresinin uzatılması vb. Bu nedenle orta ve uzun vadeli planlama yapılmaktadır.

Soru 20: Bankanızın ürün ve hizmet kullanımını sonrasındaki geri bildirim mekanizmasını değerlendiriniz.

Her gün müşterilerden geri bildirim aldığımız başarılı bir müşteri geri bildirim sistemi bulunmaktadır.

Soru 21: Bankanızın yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecindeki personel uyumunu değerlendiriniz.

Yeni ürün/hizmetin sunulması ile birlikte personellere düzenli bilgilendirmeler yapılmaktadır.

Soru 22: Bankanızın personeli yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecinde aktif rol oynuyor mu?

Farklı departmanların bir araya gelerek tasarlanan ürün/hizmet modelleri kullanılmaktadır. Burada amaç müşterinin ihtiyacını doğru anlayarak işbirlikçi bir fikir önerisi üretilmesidir. Bu çalışma modelleri tasam odaklı çalışma, ya da müşteri yolculuk haritalarının çıkartılması adı altında yürütölmektedir.

Soru 23: Bankanız tarafından istihdam edilen ürün geliştirme ekibi personeline sizce yeterli eğitimler veriliyor mu?

Evet verilmektedir.

Soru 24: Yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecinde bankanızın fiziki koşullarını yeterli buluyor musunuz?

Evet, işbirlikçi çalışmalar için yeterli fiziki şartlar mevcuttur.

Soru 25: Bankanızın alternatif dağıtım kanalları yeni ürün ve hizmet geliştirmesi için yeterli midir?

Dijitalleşme sürekli devam eden bir süreçtir, bugün ürünlerin hepsi dijital sunulmasa da sunulması için gerekli altyapı çalışmaları sürmektedir.

Soru 26: Yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecinde bankanızın teknolojik güvenliğini değerlendiriniz.

Güvenlik bankalarda öne çıkan en kritik noktadır. Tüm süreçlerde teknolojik güvenlik testleri yürütülmektedir.



Personel 7

Yabancı Banka

Soru 1: Eğitim seviyeniz ve kendiniz hakkında bilgi verebilir misiniz?

Lisans - 28 yaşındayım 6 yıldır özel bir bankada görev alıyorum.

Soru 2: Şu anki işiniz ve geçmiş iş tecrübeleriniz hakkında bilgi verebilir misiniz?

Özel bir bankanın teftiş kurulu departmanında iş hayatıma başladım akabinde iş geliştirme departmanında çalışmaya devam ettim.

Soru 3: Yeni ürün geliştirme süreci ile ilgili olarak bankanızın bütçeleme olanaklarını nasıl değerlendiriyorsunuz?

Gelir getirisi iyi düzeyde ise geliştirilir.

Soru 4: Bu konu ile ilgili bankanızda ayrı bir departman var mı? Geleceğe ilişkin böyle bir plan bulunmakta mıdır?

Her birim içerisinde bu şekilde yapılanma var, bulunmamakta

Soru 5: Bütçelemeye yönelik gelecekte bir çıktı bekleniyor mu?

Ekonomi koşullarına göre evet,

Soru 6: Bankanızın kar odaklı yeni ürün ve hizmet geliştirme projeleri bulunmakta mıdır?

Bulunmaktadır

Soru 7: Yeni ürün ve hizmetlerin karlı iş stratejilerindeki yeri nedir?

Üst düzeyde

Soru 8: Yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecindeki verimlilik çalışmaları ne düzeydedir?

Üst düzeyde

Soru 9: Bankanızın yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecindeki teknolojik alt yapısını nasıl değerlendiriyorsunuz?

Ortalama

Soru 10: Sizce bankanızın alternatif dağıtım kanalları teknolojik anlamda yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecine uygun mudur?

Uygundur

Soru 11: Bankanızın Bilgi Teknolojileri departmanının yetkinliğini nasıl değerlendiriyorsunuz?

Ortalama

Soru 12: Bankanızın rekabetçi teknolojik yatırım planları ne düzeydedir?

Ortalama

Soru 13: Sektördeki teknolojik alt yapıya yönelik gelişmeler sizce bankanız tarafından takip ediliyor mu?

Şimdilik değil

Soru 14: Teknoloji adaptasyonunda bankanızın sektörel işbirliği ve dış kaynak kullanımını ne düzeydedir?

Ortalama

Soru 15: Yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecinde sizce bankanız müşteri beklentilerine önem veriyor mu?

Veriyor

Soru 16: Müşteri beklentilerine yönelik teknolojik bir alt yapı var mıdır?

Orta düzeyde evet

Soru 17: Yeni ürün ve hizmet geliştirilirken müşterilerin istekleri etkin olarak öğreniliyor mu?

Evet

Soru 18: Yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecinde sizce bankanız müşteri sadakatine önem veriyor mu?

Evet

Soru 19: Yeni ürün ve hizmet geliştirmede bankanızın orta ve uzun vadeli müşteri planlaması ne yöndedir?

İhtiyaca göre müşteri sayısını arttırmak ister

Soru 20: Bankanızın ürün ve hizmet kullanımı sonrasındaki geri bildirim mekanizmasını değerlendiriniz.

İyi düzeyde geliyor

Soru 21: Bankanızın yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecindeki personel uyumunu değerlendiriniz.

Süreç iş birimleri ile beraber geliştiriliyor bu yüzden önem veriliyor

Soru 22: Bankanızın personeli yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecinde aktif rol oynuyor mu?

Evet

Soru 23: Bankanız tarafından istihdam edilen ürün geliştirme ekibi personeline sizce yeterli eğitimler veriliyor mu?

Evet

Soru 24: Yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecinde bankanızın fiziki koşullarını yeterli buluyor musunuz?

Evet ama gelişmesi gerek

Soru 25: Bankanızın alternatif dağıtım kanalları yeni ürün ve hizmet geliştirmesi için yeterli midir?

Evet ama gelişmesi gerekli

Soru 26: Yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecinde bankanızın teknolojik güvenliğini değerlendiriniz.

Üst düzeyde



Personel 8

Yabancı Banka

Soru 1: Eğitim seviyeniz ve kendiniz hakkında bilgi verebilir misiniz?

2002 işletme lisansı ve 2017 finans yüksek lisansı sahibiyim. 35 yaşında evli ve 1 çocuk sahibiyim.

Soru 2: Şu anki işiniz ve geçmiş iş tecrübeleriniz hakkında bilgi verebilir misiniz?

Şu anda 11 yıllık bankacıyım ve bir bankanın Teftiş Kurulu'nda çalışmaktayım. Daha önce de farklı bankalarda staj tecrübelerim olmuştur.

Soru 3: Yeni ürün geliştirme süreci ile ilgili olarak bankanızın bütçeleme olanaklarını nasıl değerlendiriyorsunuz?

Bankamda bu olanağın gelişmiş olduğunu düşünüyorum. Ürün bazlı farklı bir birim tarafından bu fonksiyon yürütülmektedir.

Soru 4: Bu konu ile ilgili bankanızda ayrı bir departman var mı? Geleceğe ilişkin böyle bir plan bulunmakta mıdır?

Evet bankamda bununla ilgili ayrı bir birim bulunmaktadır.

Soru 5: Bütçelemeye yönelik gelecekte bir çıktı bekleniyor mu?

Evet ürün bazlı ve kampanyalara yönelik geleceğe yönelik bütçeleme sonucunda bütçe performansları takip edilmektedir.

Soru 6: Bankanızın kar odaklı yeni ürün ve hizmet geliştirme projeleri bulunmakta mıdır?

Evet bankamda birçok kar odaklı yeni ürün projeleri bulunmaktadır.

Soru 7: Yeni ürün ve hizmetlerin karlı iş stratejilerindeki yeri nedir?

Yeni ürün ve hizmetlerde genel olarak öncelikle pazar payı hedeflenmekte sonrasında uzun vadede kar stratejisi uygulanmaktadır.

Soru 8: Yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecindeki verimlilik çalışmaları ne düzeydedir?

Ürün ve hizmetler için geliştirme sürecinde bütçeleme yapılmakta ve sonrasında bütçe performansları takip edilmektedir. Buna göre ürünlerin verimliliği ölçülmekte ve devamı konusunda karar alınmaktadır.

Soru 9: Bankanızın yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecindeki teknolojik alt yapısını nasıl değerlendiriyorsunuz?

Bankamın ayrı bir teknoloji şirketi bulunmakta ve yeni ürün ve hizmet geliştirilmesinde teknolojik destek verilmektedir. Altyapının gayet iyi düzeyde olduğu Bankamda gerekmesi durumunda dışarıdan da teknoloji satın alınmaktadır.

Soru 10: Sizce bankanızın alternatif dağıtım kanalları teknolojik anlamda yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecine uygun mudur?

Bankamda alternatif dağıtım kanalları teknolojik anlamda Türkiye'nin en iyi bankalarından biridir. Bu teknolojik altyapı kullanılarak farklı ürün ve hizmetler tasarlanarak müşterilere sunulmaktadır.

Soru 11: Bankanızın Bilgi Teknolojileri departmanının yetkinliğini nasıl değerlendiriyorsunuz?

BT departmanı ayrı bir şirket olup Türkiye'nin en iyi üniversitelerden mezun personel istihdam edilmektedir. Yetkinliğin artırılması için tecrübeli personelin bağlılığı sağlanmakta ve yeni teknolojilerle ilgili eğitimler verilmektedir.

Soru 12: Bankanızın rekabetçi teknolojik yatırım planları ne düzeydedir?

Bankamda en son teknolojiler takip edilmekte ve bunlara yatırım yapılmaktadır. Örneğin fincube kuluçka merkezi kurulmuş ve yeni fintech startupların kurulması desteklenmektedir. Bunun yanında, internet bankacılığında yeni yapay zeka robotu hizmete sunulmuştur.

Soru 13: Sektördeki teknolojik alt yapıya yönelik gelişmeler sizce bankanız tarafından takip ediliyor mu?

Teknolojik altyapı bankam tarafından yakından takip edilmektedir. Daha önce belirtilen birçok yeniliğe banka tarafından yatırım yapılmıştır.

Soru 14: Teknoloji adaptasyonunda bankanızın sektörel işbirliği ve dış kaynak kullanımını ne düzeydedir?

Bankalar birliği, bankalararası kart merkezi gibi platformlar düzeyinde sektörel işbirliği sağlanmaktadır. Özellikle teknik konularda gerektiği durumlarda dış kaynak satın alınmakta veya üniversiteler ile işbirliği yapılmaktadır.

Soru 15: Yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecinde sizce bankanız müşteri beklentilerine önem veriyor mu?

Tüm ürün ve hizmetlere müşterilere sunularak kar amacı ile geliştirilmesi nedeniyle en önemli husus müşteri beklentisidir. Bu nedenle, yeni ürün ve hizmetler genellikle önce personele sunulmakta sonra geri bildirimler sonrası müşterilere sunulmaktadır.

Soru 16: Müşteri beklentilerine yönelik teknolojik bir alt yapı var mıdır?

Müşterilerin beklentilerini iletmeleri için bir çok teknolojik platform bulunmakta bu alanlardan müşterilerden istek, öneri, memnuniyet şikayet alınmaktadır.

Soru 17: Yeni ürün ve hizmet geliştirilirken müşterilerin istekleri etkin olarak öğreniliyor mu?

Yeni ürün ve hizmet geliştirilirken müşteri istek ve davranışları şirketlerden alınan bilgiler ve yapılan anket ve araştırmalar ile öğrenilmektedir.

Soru 18: Yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecinde sizce bankanız müşteri sadakatine önem veriyor mu?

Ürün ve hizmetlerin uzun süre kullanılması ve uzun vadeli ilişki bankacılığı için müşteri sadakati ölçümleri yapılmaktadır. Yeni ürün ve hizmetler için de bu bilgiler kullanılmaktadır.

Soru 19: Yeni ürün ve hizmet geliştirmede bankanızın orta ve uzun vadeli müşteri planlaması ne yöndedir?

Yeni ürün ve hizmet geliştirilmesinde Bankamda uzun vadeli ilişkiler kurulmasına önem verilmektedir. Kısa vadeli fiyat odaklı ürünler yerine müşteri memnuniyetine dayalı ürünler tercih edilmektedir.

Soru 20: Bankanızın ürün ve hizmet kullanımı sonrasındaki geri bildirim mekanizmasını değerlendiriniz.

Ürün ve hizmet kullanımları sonrasında müşterilerin geri bildirimini için birçok kanal bulunmaktadır. Ürün geliştirme departmanlarına bu bilgiler iletilmekte ve buna göre aksiyonlar alınmaktadır. Personel için de geri bildirim mekanizması bulunmakta ve Bankamın müşterisi olan personelin de geri bildirimini dikkate alınmaktadır.

Soru 21: Bankanızın yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecindeki personel uyumunu değerlendiriniz.

Yeni ürün ve hizmetler için ürün geliştiren birimler ile personel arasında sağlam bir uyum bulunmaktadır. Personelin de bu süreçte etkin görev alması bu uyumu daha da güçlendirmektedir.

Soru 22: Bankanızın personeli yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecinde aktif rol oynuyor mu?

Bankamız personelinde yeni ürün ve hizmetler için fikir alınmakta ve yeni fikirler ödüllendirilmektedir. Yeni ürünlerin ve hizmetlerin tasarımında da ilk olarak personelin kullanımına açılmakta ve fikirleri alınmaktadır. Buna göre ürün ve hizmetlerde değişiklikler yapılabilmektedir.

Soru 23: Bankanız tarafından istihdam edilen ürün geliştirme ekibi personeline sizce yeterli eğitimler veriliyor mu?

Tüm Banka personeline işi ile ilgili teknik ve diğer ihtiyaç duyduğu yetkinlik eğitimleri verilmektedir. Zaten bu süreçte önemli olan eğitimlerden daha çok yeniliklerin

yakından takip edilmesidir. Bunu hem yerelde hem de uluslararası değerlendirilmesi gerekmektedir.

Soru 24: Yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecinde bankanızın fiziki koşullarını yeterli buluyor musunuz?

Bu süreçte Bankamda fiziki ortam ve teknolojik altyapı sektörde gayet ileri düzeydedir. Günlük olarak randevu ile kullanılan toplantı salonları, salonlardaki gerekli ekipmanlar bunu desteklemektedir. Teknolojik olarak da tüm imkanlar sunulmaktadır.

Soru 25: Bankanızın alternatif dağıtım kanalları yeni ürün ve hizmet geliştirmesi için yeterli midir?

Alternatif dağıtım kanallarında kullanılan teknoloji yeni ürün ve hizmet geliştirilmesinde Bankamı öne çıkarmaktadır. Konusunda tecrübeli ve uzman personel kullanılması da buna etki etmektedir. Alternatif dağıtım kanallarına yapılan yatırımlar ve güncellemeler de bunu desteklemektedir.

Soru 26: Yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecinde bankanızın teknolojik güvenliğini değerlendiriniz.

Yeni ürün ve hizmet geliştirilmesi aşamasında teknolojik güvenliğin sağlanmasında özel bir ekip bulunmaktadır. Bu süreçte bu ekip geliştirme aşamasında destek vermektedir. Ayrıca, canlıya alınmadan önce de Teftiş Kurulu BT Denetimleri ve İç Kontrol BT Kontrolleri ekipleri de değerlendirme de bulunmakta ve Denetim Komitesi'ne görüş vermektedir.

Personel 9

Katılım Bankası

Soru.1

Cevap: Bankacılık ve Finans Bölümü mezunu, 37 yaşında.

Soru.2

Cevap: 12 yıldır bankacılık sektöründe hizmet vermektedir. Bulunduğu banka da 5 yıldır çalışıyor. Bulunduğu bankadaki unvanı Bireysel Portföy Yönetmen olarak çalışıyor.

Soru.3

Cevap: Yeni ürün geliştirme süreci için bankalarının bütçe ayırdığı yönünde bilgi vermiştir. Bankalarının dijitalleşmeye ve yazılıma yönelik projeleri olduğu yönünde bilgi vermiştir. Bankalarının internet, mobil ve atm alanın da çalışmalar yaptığına dair bilgiler vermiştir.

Soru.4

Cevap: Yeni ürün geliştirme departmanlarının olduğu yönde bilgi vermiştir. Ürün yönetimi ve ürün geliştirme adı altında departmanlarının olduğu bilgisini vermiştir.

Soru.5

Cevap: Bankalarında operasyon çalışmalarının robot sistem tarafından yapıldığı yönde bilgi verip, robot sistemlerinin personel sayısında düşüşe yol açarak insan gücünün yerini almasıyla personel maliyetinin düştüğü ve bu nedenle kar elde edildiği yönünde bilgi vermiştir.

Soru.6

Cevap: Bankalarının kar odaklı yeni ürün geliştirme planları olduğu yönünde bilgi verip, yeni ürünler ile ilgili çalışmalarının haftalık olarak gerçekleştiği yönünde bilgi vermiştir. Bankalarının sürekli bir yenileşme içinde olduğunun bilgisini vermiştir.

Soru 7

Cevap: Bankalarında önceliğin yeni ürün geliştirmek olduğunu vurgulayarak, yeni ürün değil, mevcut üründen daha fazla kar elde ettiklerini belirtmiştir.

8.Soru

Cevap: Yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecindeki alt yapıyla ilgili genel müdürlüklerinin bilgiye sahip olduğu yönün de bilgi vermiştir.

9.Soru

Cevap: Bankalarının teknolojik alt yapısının orta düzeyde olduğu yönün de bilgi vermiştir. Teknolojik olarak diğer bankaların gerisinde olduklarını söylemiştir. Daha geliştirilmesi gereken özellikleri olduğunu söylemiştir.

10.Soru

Cevap: Bankalarının dağıtım kanallarının teknolojik anlamda yeni ürün geliştirme yönünde zayıf kaldığı yönünde bilgi vermiştir. Bankaların da ATM, mobil bankacılık, internet bankacılığının geliştirilmesi gerektiği yönünde bilgi vermiştir.

11.Soru

Cevap: Bilgi teknolojilerinde yeterli sayıda çalışan personelin olduğu ve deneyimli oldukları yönünde bilgi vermiştir. BT biriminin bankalarının imkanları dahilinde çalışmalar yapıldığından yetersiz kaldıklarına dair bilgi vermiştir.

12.Soru

Cevap: Bankalarında yeni çıkan bir ürün olduğu yönünde bilgi verip bu ürünün birkaç banka tarafından da kullanıldığı yönünde bilgi vermiştir. Cep telefonuna postaneyi getirme hizmeti sağlayan ilk bankalardan birisi oldukları yönünde bilgi vermiştir.

13.Soru

Cevap: Sektörde rakiplerinin çalışmalarının takip edildiği yönünde bilgi vermiştir. Bankalarının mevcut bütçesi yüzünden rakip bankaların gerisinde kaldıkları yönünde bilgi vermiştir.

14.Soru

Cevap: Teknolojik olarak adaptasyon yapıldığı yönünde bilgi vererek, dış kaynak kullanımı yönünde bir bilgiye sahip olmadığını ifade etmiştir. Bankalarının Katılım Bankalar Birliği'ne üye olduğunu açıklamıştır.

15.Soru

Cevap: Yeni ürün geliştirme sürecine destek veriyor ama düşük oranda destek olabiliyor. Müşterilerinin orta yaş ve üzeri olduğu için pek fazla bir beklentilerinin olmadığını ifade etmiştir.

16.Soru

Cevap: Mevcut düzeydeki olanaklarının müşteri beklentilerini karşıladıkları yönünde bilgi vermiştir.

17.Soru

Cevap: Yeni ürün geliştirme de müşteri beklentilerine önem verdiklerini ifade ederek bunu anket çalışması, call center, CMR ile görüşmeler de anlık sorulan sorularla desteklediklerini açıklamıştır.

18.Soru

Cevap: Bankaları için müşteri sadakatinin ön planda olduğu yönünde bilgi vermiştir.

19.Soru

Cevap: Yeni ürün geliştirme ile ilgili bankalarının sürekli faaliyette olduğunu, hemen hemen her hafta bir yenilikle uğraştıkları yönünde bilgi vermiştir.

20.Soru

Cevap: Bankalarının memnuniyet geri bildirimini ile ilgili bir çalışma yürütmediklerini ifade etmiştir.

21.Soru

Cevap: Bankalarının yeni çıkan ürünlerle ilgili mail ortamından bilgilendirme yaparak, bununla ilgili e eğitimler verilerek uyum sürecine dahil edildiği yönde bilgi vermiştir.

22.Soru:

Cevap: Yeni ürün geliştirme için bir platform olduğunu ve oraya çalışanlar kendi fikirlerini yazarak destekte buldukları yönünde bilgi vermiştir.

23.Soru

Cevap: Bankalarının ürün geliştirme ekibine yeterli eğitim verildiği yönünde bilgiler vermiştir. Departmanlara alınan personellerin deneyimli kişiler olduğu açıklamıştır.

24.Soru

Cevap: Yeni ürün geliştirme sürecinde bankalarının fiziki olanaklarının yeterli olmadığını söylemiştir. ATM hizmetinin yeterli olmadığını belirterek bunlara ek olarak mobil bankacılığın birkaç özellik ile yeterli hale geleceği yönünde bilgi vermiştir.

25.Soru

Cevap: Bankalarının fiziki kanallarının yeterli olmadığını bilgisini vermiştir.

26.Soru

Cevap: Bankalarının güvenlik anlayışının yüksek seviyede olduğunu bilgisini vererek, bankalarında yapılan işlemlerin genel müdürlük onayı ile ağılandığını açıklamıştır.

Personel 10

Katılım Bankası

1.Soru

Cevap: Marmara üniversitesi İşletme bölümü mezunu 34 yaşında olduğunu söylemiştir.

2.Soru

Cevap: Toplam olarak finans sektöründe 7 yıldır çalıştığını mevcut bankasında da 4,5 yıldır hizmet verdiğini söylemiştir. Bankasındaki pozisyonu Uzman Bireysel Pazarlama personeli olarak geçmektedir.

3.Soru

Cevap: Yeni ürün geliştirme süreci olarak bankalarının bütçe ayırdığını söylemiştir. Mobil bankacılık, dijital bankacılık üzerine çalışmalar yaptığını ifade etmiştir.

4.Soru

Cevap: Ürün geliştirme ve ürün yönetimi diye bir departmanlarının olduğunu belirtmiştir.

5.Soru

Cevap: Bankalarındaki operasyon çalışmalarının robot sistemler üzerinden yapıldığını açıklamıştır. Robot sistemlerin yerini aldığı işlerde personel desteğine ihtiyaç duyulmadığı için maliyetlerde düşü kar da artış olduğu yönünde bilgi vermiştir.

6.soru

Cevap: Bankalarının yeni ürün geliştirmeye yönelik haftalık çalışmalarının olduğunu söylemiştir.

7.Soru

Cevap: Mevcut ürün üzerinden yeni bir ürün geliştirdiklerini, geliştirmiş oldukları bu ürün üzerinden kar elde ettiklerini ve beklentilerinin olduğu yönünde bilgiler vermiştir.

8.Soru

Cevap: Yeni ürün geliştirme sürecinde verimlilik çalışmalarına dair bilgi sahibi olmadıklarını bu konu ile ilgili genel müdürlüklerinin bilgi sahibi olduklarını bildirmiştir.

9.Soru

Cevap: Bankalarının yeni ürün geliştirme sürecindeki teknolojik alt yapılarının orta seviyede olduğunu ifade etmiştir.

10.Soru

Cevap: Bankalarının yeni ürün geliştirme kanallarının teknolojik anlamda yeni ürün geliştirme sürecine uygun olduğunu bilgisini vermiştir.

11.Soru

Cevap: BT biriminde çalışan personelin yeterli sayıda ve yeterli bilgi ve deneyime sahip olduğunu açıklamıştır.

12.Soru

Cevap: Yeni çıkan bir ürün olduğu yönünde bilgi vermiştir. Bununla ilgili çalışmalar yapmıştır.

13.Soru

Cevap: Bankacılık sektöründeki gelişmeler bankamız tarafından teknolojik olarak takip ediliyor.

14.Soru

Cevap: Müşteri beklentilerine yönelik bir alt yapı çalışmaları olduğunu sürekli gelişim halinde olduklarını ifade etmiştir. Katılım bankalar birliğine üyedir.

15.Soru

Cevap: Bankalarının yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecinde müşteri beklentilerine önem verdiğini belirterek bununla ilgili mesajlar atıldığını belirtmiştir.

16.Soru

Cevap: Müşteri talepleri karşısında mobil bankacılık tarafında eksiklerinin kapatılmaya çalışıldığının bilgisini vermiştir.

17.Soru

Cevap: Yeni ürün geliştirirken müşteri isteklerinin etkin bir şekilde öğrenilip öğrenilmediğine dair bilgi sahibi olmadığını belirtmiştir.

18.Soru

Cevap: Müşteri sadakatine önem verildiğini belirterek. Sabit müşteriden, aktif müşteri den masraf almayarak müşteriye önem verdiklerini belirtmiştir.

19.Soru

Cevap: Yeni ürün geliştirme de bankalarının orta ve uzun vadeli planlarının olup olmadığı yönünde bilgilerinin olmadığını söylemiştir.

20.Soru

Cevap: Bankalarında memnuniyet geri bildirimini yapıldığına dair bilgi vermiştir.

21.Soru

Cevap: Yeni ürün geliştirme de banka personellerinin uyum sürecinin orta seviye de olduğu yönde bilgi vermiştir.

22.Soru

Cevap: Banka personelinin yeni ürün geliştirme sürecinde aktif rol alması için toplantılar düzenlendiğine dair bilgiler vermiştir.

23.Soru

Cevap: Bankalarında yeni ürün geliştirme ekibine yeterli eğitim verildiğini açıklamıştır.

24.Soru

Cevap: Yeni ürün geliştirme de bankalarının fiziki koşullarının yeterli olduğunu düşündüğü yönde görüşünü bildirmiştir. ATM sayılarının yetersizliğinden bahsetmiştir.

25.Soru

Cevap: Bankalarının fiziki koşullarının yeni ürün geliştirilmesi için yeterli olmadığını geliştirilmesi gerektiğini vurgulamıştır.

26.Soru

Cevap: Bankalarının hizmet geliştirme sürecindeki güvenliğinin iyi seviye olduğunu bildirmiştir.

Personel 11

Katılım Bankası

Soru.1

Cevap: Yüksek lisans mezunu, 36 yaşında.

Soru.2

Cevap: Toplam 10 yıllık iş tecrübesine sahip. Mevcut çalıştığı bankada 3 yıldır çalışıyor. Şube müdürü olarak görev yapıyor.

Soru.3

Cevap: Bankalarının yeni ürün geliştirmesi için bütçe ayırdığına dair bilgi vermiştir. Genel olarak bununla genel müdürlerinin ilgilendiğini belirterek henüz yani bir banka olduklarını geliştirmeleri gereken eksiklerinin olduğunu ifade etmiştir. Daha çok mevcut ürünler üzerinde yoğunlaştıklarını belirtmiştir.

Soru.4

Cevap: Yeni ürün geliştirme departmanı olarak pazarlama iş ailesinin altında ürün geliştirme departmanının olduğunu belirtmiştir. Hali hazırda mevcut bir düzeneğe sahip başka bir bankanın sistemlerini olduğu gibi kullandıklarını ifade etmiştir. Mevcut sistemdeki ürünleri kendi bankalarına entegre ettiklerini ve ürün geliştirme ekibinin daha çok bu yönde servis verdiğini ifade etmiştir.

Soru.5

Cevap: Geliştirilen yeni üründen kar beklentilerinin olduğunu ifade etmiştir.

Soru.6

Cevap: Yeni ürün geliştirme projelerinin olduğunu belirtmiştir. OTS'nin bankaları için yeni bir ürün olduğunu açıklamıştır.

Soru.7

Cevap: Geliştirilen yeni ürün üzerinden de mevcut üründen de kar beklentilerinin olduğunu ifade etmiştir

Soru.8

Cevap: Bu konu ile ürün geliştirme servisinin çalışmalar yaptığı açıklamıştır. Yeni bir banka olduklarının altını çizerek bunun daha da geliştirileceğini ifade etmiştir.

Soru.9

Cevap: Bir bankanın alt yapısını olduğu gibi alarak kendilerine entegre ettiğini belirterek BT'nin elindeki verilerin fazla olduğunu zamanla iyi olacağını vurgulamıştır.

Soru.10

Cevap: Bankalarında alternatif dağıtım kanallarının ATM'ler ve mobil bankacılığın iyi olduğu ifade etmiştir.

Soru.11

Cevap: BT çalışanlarının yeterli olduğunu ifade ederek, BT'nin kendi içinde üç koldan hizmet verdiğini belirtmiştir.

Soru.12

Cevap: Bununla ilgili projelerin yapıldığını belirterek, ARGE merkezinin kurulduğunu detaylı bilgi veremeyeceklerini belirtmiştir.

Soru.13

Cevap: Sektördeki gelişmelerin takip edildiğini ifade ederek, bankaların maliyet daraltma yöntemlerine başvurduklarını ifade etmiştir.

Soru.14

Cevap: Bu konu ile ilgili bilgisi olmadığını ifade etmiştir. Katılım bankaları birliğine bağlı olduklarını belirtmiştir. Bu birlikte komiteler olduğu BT ile ortak çalışmalarının olabileceğini belirtmiştir.

Soru.15

Cevap: Yeni ürün geliştirmede müşteri beklentilerine önem verdiklerini belirtmiştir. Önem vermezsek yeni ürün gelişimi sağlayamayacaklarını belirtmiştir. Sahadaki talepler doğrutusunda genel müdürlüklere bilgilerin gönderildiğini bu neticede yeni ürün geliştirilmesine destek olunup yeni ürün çıkarıldığını ifade etmiştir.

Soru.16

Cevap: Bununla ilgili bir alt yapılarının olmadığını ifade etmiştir.

Soru.17

Cevap: Sahadaki personellerle yukarıya talep bildirildiğini ve bununla ilgili ayda bir toplantılar düzenlenip çalışmalar yapıldığını ifade etmiştir. Tüketici Şikâyet yönetim sistemi diye bir servisin de olduğunu buradan da dönüş alındığını ifade etmiştir.

Soru.18

Cevap: Müşteri sadakatine önem verdiklerini ifade ederek müşteri sadakati olmazsa bağlılığının da olmayacağını böylelikle devamlılığının olmayacağını söylemiştir.

Soru.19

Cevap: Bilgisinin olmadığını ifade etmiştir.

Soru.20

Cevap: Geri bildirim şubelerin yaptığını, tüketici Şikâyet yönetim servisinin de desteğiyle geri bildirim yapıldığını ifade etmiştir.

Soru.21

Cevap: Çalışan personellerinin genç ekip olduğunu belirterek genç ekibin işe adaptasyonunun daha kolay olduğunu ifade etmiştir.

Soru.22

Cevap: Şube tarafındaki personelin ihtiyaç bulunan ürünün genel müdürlükten talepleri doğrultusunda da aktif rol oynamış olduklarını belirtmiştir. Ürün geliştirme servisinde olan personellerin çoğunlukla sahada çalışmamış ya da yeni kişiler olduğunu belirterek şubenin vermiş olduğu bilgiler neticesinde yeni ürün geliştirmeye entegre ettiklerini belirtmiştir.

Soru.23

Cevap: Ürün geliştirme ekibine yeterli eğitim verildiğini açıklamıştır.

Soru.24

Cevap: Bankalarının yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecinde fiziki koşullarının yeni bir banka olmalarına rağmen iyi olduğu düşündüğünü belirtmiştir.

Soru.25

Cevap: Yeni bir banka olarak fiziki kanallarımızın yeterli olduğunu düşünüyorum.

Soru.26

Cevap: Şu ana kadar herhangi bir sorun yaşamadıklarını belirtip, teknolojik güvenlik olarak yeterli olduklarını ifade etmiştir.

Personel 12

Katılım Bankası

Soru.1

Cevap: Lisans mezunu

Soru.2

Cevap: Bankacılık sektöründe 10 yıldır çalıştığını, mevcut bankasında da 2 yılı aşkın süredir hizmet verdiğini ifade etmiştir. Perakende pazarlama biriminde yönetmen olarak çalıştığını ifade etmiştir.

Soru.3

Cevap: Yeni ürün geliştirme olarak bankalarının bütçeleme olanaklarından bahsederken, yeni bir banka olduklarını ve sürekli yeni ürün çıkarmak zorunda olduklarını belirterek müşteriye hitap etmek zorunda olduklarını belirtmiştir. Bütçelemeyle ilgili çalışmalarının olduğunu belirterek gerek eleman alt yapısı olarak gerekse teknolojik alt yapı olarak çalışmalarının yapıldığını ifade etmiştir.

Soru.4

Cevap: Yeni ürün geliştirme ile ilgili pazarlama birimi altında ürün geliştirme biriminin olduğunu ifade ederek bununla ilgili çalışmaların yürütüldüğünü belirtmiştir.

Soru.5

Cevap: Bankaları tarafından çıkartılan yeni ürün üzerinden kar beklentilerinin olduğunu ifade etmiştir.

Soru.6

Cevap: Bankalarının kar odaklı yeni ürün ve hizmet geliştirme projelerinin olduğunu belirtmiştir. Yeni bir banka olduklarını ifade ederek müşteri beklentileri doğrultusunda peder pey ürünlerin çıkartıldığını belirtmiştir.

Soru.7

Cevap: Her ürünün bankanın karını arttırmak için çıkartıldığını ifade ederek, kişiye hitap edebilmek için, müşteri sayılarını arttırabilmek için, bankacılık sektöründeki yerlerini sağlamlaştırabilmek için her üründen bir kar beklentilerinin olduğunu açıklamıştır.

Soru.8

Cevap: Yeni ürün ve hizmet geliştirmede verimlilik çalışmasının, ürün geliştirme servisiyle alakalı bir konu olduğunu ifade ederek bununla ilgili çok fazla bilgi sahibi olmadıklarını belirtmişlerdir. Çeşitli çalışmalar yürütüldüğünü ifade etmiştir. Ürün geliştirme ve verimlilik aşamasındaki çalışmalara şube olarak kendilerinden de destek alınarak yapıldığını belirtmiştir.

Soru.9

Cevap: Bankalarının mevcut var olan bir bankanın hem teknolojik hem de ürün olarak alt yapısını aldığını belirterek, hazır sistem üzerine bir sistem kurmaya çalıştıklarını açıklamıştır. Bu nedenle yeterli alt yapılarının olduğunu açıklayarak, her yeni çıkan ürünü bu sisteme entegre ettiklerini ifade etmişlerdir.

Soru.10

Cevap: Bankalarının alternatif dağıtım kanallarının yeni ürün ve hizmet geliştirme sürecine uygun olduğunu ifade etmiştir. Sistem olarak var olan bir sistemi aldıklarını belirterek, personel olarak diğer bankalardan deneyimli personellerin bankalarına transfer edildiğini açıklamıştır. Yeni bir banka olduklarını bu nedenle ürün ve hizmet olarak talep yoğunluğunun olduğunu açıklamıştır.

Soru.11

Cevap: Bankalarının bilgi teknolojilerinde yeterli sayıda çalışan personel olduğunu belirterek, mevcut teknoloji üzerinden işlemlerini yaptıklarını ve tecrübeli kişilerin transfer edildiğini belirterek ikisinin birbirine uyumlu bir şekilde çalışmasının sağlandığını belirtmiştir.

Soru.12

Cevap: Yeni bir banka olduklarını belirterek her anlamda rekabet etmek zorunda olduklarının altını çizmiştir. Sadece yeni ürün anlamında değil her anlamda rekabet edebilecekleri teknolojik planlar ve projelerin hazırlandığını belirtmiştir. Bununla ilgili yatırımların yapıldığını belirterek hem bütçe hem de personel olarak çalışmalarının olduğunu ifade etmiştir.

Soru.13

Cevap: Sektördeki gelişmelerin bankaları tarafında takip edildiğini ifade etmiştir. Teknolojik olarak hangi banka ne yenilik yapmış gelişme sağlamış bunları rekabet yapabilmek için takip etmek zorunda olduklarını belirtmiştir.

Soru.14

Cevap: Katılım bankaları birliğine bağlı olduklarını belirterek, ortak çalışmaların yapıldığını belirtmiştir.

Soru.15

Cevap: Yeni ürün geliştirme sürecinde bankalarının müşteri memnuniyetine önem verdiğini belirtmiştir.

Soru.16

Cevap: Müşteri beklentilerine yönelik alt yapılarının olduklarını belirterek bununla ilgili bir sitenin kurulduğunu ve sürekli şubeler ile genel müdürlüklerin entegre edildiği belirtmiştir. Ayrıca müşteri hizmetlerini her müşterilerinin aradığında onlara beklentilerine yönelik sorular yöneltilip yanıt alınmaya çalışıldığını belirtmiştir.

Soru.17

Cevap: Yeni ürün geliştirilirken müşteri isteklerinin etkin bir şekilde öğrenildiği belirtmiştir. Birebir ya da çeşitli bağlantılar ile öğrenildiğini açıklamıştır.

Soru.18

Cevap: Bankalarının yeni ürün geliştirme sürecinde müşteri sadakatine önem verdiklerini belirtmiştir. Yeni bir banka olduklarını belirtip daha fazla önem verdiklerini açıklamıştır.

Soru.19

Cevap: Birimin ürün geliştirme biriminin bununla ilgili planlarının olduğunu belirterek kendileri ile paylaşılmadığını ifade etmiştir.

Soru.20

Cevap: Bankalarının müşteri memnuniyetine yönelik geri bildirimlerinin yapıldığını belirtmiştir. Çağrı merkezine müşteriler ulaştıklarında bilgi edinildiğini belirtmiştir. Bununla ilgili toplantıların da yapıldığını belirtmiştir.

Soru.21

Cevap: Genel anlamda da müşteri anlamında da personel uyumunda hiçbir sorun yaşamadıklarını belirtmiştir. Dışarıdan bilgisiz personel alınmadığını tecrübeli olan personel alımının gerçekleşmesi ve mevcut sistem üzerinden çalışmaların yürümesiyle uyumun kolaylıkla sağlandığını belirtmiştir.

Soru.22

Cevap: Banka personelleri de yeni ürün geliştirme de aktif rol oynuyor, mail ya da anket çalışması veya toplantılarda geri bildirimler yapılarak fikir alışverişi yapıldığını belirtmiştir.

Soru.23

Cevap: Bankalarındaki ürün geliştirme ekibine gerekli eğitimlerin verildiğini belirtmiştir.

Soru.24

Cevap: Yeni bir banka olmalarına rağmen 90'ı aşkın şube sayılarının olduğunu belirtmiştir. Bankalarının fiziki koşullarının yeterli olduğunu belirtmiştir.

Soru.25

Cevap: Bankalarının sıfırdan kurulmuş yeni bir sistem değil de var olan sistem üzerinden hizmet verdiğini belirterek fiziki kanallarının da yeterli olduğunu belirtmiştir. Bankalarının 3 yıldır mevcut olduğunu ve bu mevcut alınan sistem de tecrübeli olan personellerinin alınması ile fiziki kanalların daha yeterli kullanıldığını belirtmiştir.

Soru.26

Cevap: BT tarafının güvenlik tarafına önem verdiğini belirtmiştir. BT tarafında tecrübeli personellerin çalıştığını belirterek, BT tarafına sürekli eğitim verildiğini, yatırımlar yapıp bütçe ayrıldığını belirtmiştir.