



T.C  
KTO Karatay Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Enstitüsü  
İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Programı

**TÜKETİCİLERİN BANKA SEÇİM KRİTERLERİ VE  
BANKALARIN DAĞITIM KANALLARI  
STRATEJİLERİNİN ÇOK KRİTERLİ KARAR VERME  
YÖNTEMLERİYLE İNCELENMESİ**

Ayhan AKPINAR

KONYA

*Temmuz, 2019*

TÜKETİCİLERİN BANKA SEÇİM KRİTERLERİ VE BANKALARIN  
DAĞITIM KANALLARI STRATEJİLERİNİN ÇOK KRİTERLİ KARAR VERME  
YÖNTEMİYLE İNCELENMESİ

Ayhan AKPINAR

KTO Karatay Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü  
İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Programı

Yüksek Lisans Tezi

KONYA

*Temmuz, 2019*

## KABUL VE ONAY

Ayhan AKPINAR tarafından hazırlanan "Tüketicilerin Banka Seçim Kriterleri ve Bankaların Dağıtım Kanalları: Stratejilerinin Çok Kriterli Karar Verme Yöntemleriyle İncelenmesi" başlıklı bu çalışma 31/07/2019 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda başarılı bulunarak jürimiz tarafından yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.



Prof. Dr. Çağatay ÜNÜSAN (Danışman)



Dr. Öğr. Üyesi Ahmet ÇALIK



Dr. Öğr. Üyesi Abdullah YILDIZBAŞI

Jüri tarafından kabul edilen bu tezin Yüksek Lisans Tezi olması için gerekli şartları yerine getirdiğini onaylıyorum.



Dr. Öğr. Üyesi Fatma DİDEM TUNÇEZ  
Enstitü Müdürü

## ETİK BEYAN

KTO Karatay Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez/Proje Hazırlama ve Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmasında; tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi, tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu, tez çalışmasında yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi, kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı, bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu, bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.

31/07/2019

Ayhan Akpınar



## TEŐEKKÖR

Tez/Proje çalışmasının bütÖn aőamalarında değerli bilgi ve deneyimleriyle bana yardımcı olan, Danışman Hocam, Prof. Dr. Çağatay ÖNÖSAN' teőekkÖrlerimi ve saygılarımı sunarım.



## ÖZET

### TÜKETİCİLERİN BANKA SEÇİM KRİTERLERİ VE BANKALARIN DAĞITIM KANALLARI STRATEJİLERİNİN ÇOK KRİTERLİ KARAR VERME YÖNTEMLERİYLE İNCELENMESİ

AKPINAR, Ayhan

Yüksek Lisans, İşletme Bölümü

Tez/Proje Danışmanı: Prof. Dr. Çağatay ÜNÜSAN

Temmuz, 2019

Tüketici davranışlarını ve tüketici eğilimlerini anlamak modern pazarlama çalışmaları açısından son derece önemlidir. Somut nesnelere halinde bulunan ürünler hakkında yapılan araştırmalar daha kolay ve yaygındır; soyut olarak algılanan hizmetler hakkında yapılan araştırmalar daha zor ve kısıtlıdır. Ancak bankacılık gibi sektörlerde hizmet pazarlamasının rolü geç de olsa anlaşılmıştır. Günümüzde banka pazarlaması başlığı altında ayrıca çalışılmakta ve uygulanmaktadır. Bu araştırmada tüketicilerin banka seçim kriterleri daha önce literatürde yer alan çalışmalardan yararlanılarak ve uzman görüşleri alınarak hazırlanmıştır. Belirlenen 10 banka seçim kriteri sırasıyla şunlardır: “bireyselleşme/özel hissetme” (K1), “düşük hizmet ücretleri” (K2), “finansal danışmanlık/bilgi edinme” (K3), “güvenirlilik/gizlilik” (K4), “hız” (K5), “hizmet çeşitliliği” (K6), “kolay kredi çekme” (K7), “kolay ulaşılabilir/yaygın olma” (K8), “kullanım kolaylığı” (K9) ve “toplam hizmet kalitesi” (K10). Tüketicilere ve bankacılık sektöründen dört farklı yöneticiye yöneltilen değerlendirme formu sonucu bu kriterlerin önem düzeyleri belirlenmiştir. Kriterlerin önem düzeyleri belirlenirken analitik hiyerarşi süreci yöntemi kullanılmıştır. Ardından tüketicilerden ve uzmanlardan beş farklı alternatiften oluşan dağıtım kanalları arasında en iyi alternatifi seçmeleri istenmiştir. Alternatifleri sıralaması yapılırken TOPSIS ve ELECTRE yöntemleri kullanılmıştır. Araştırmada tüketicilerin ve sektörden gelen uzmanların yanıtları iki farklı şekilde değerlendirilip, karşılaştırılması yapılmıştır. Böylece tüketicilerin ve sektörün görüşleri iki ayrı çerçevede görülecektir. Yirmi beş tüketiciden oluşan karar vericiye yani ikinci gruba göre en önemli üç kriter ‘HIZ’ (K5), ‘KULLANIM KOLAYLIĞI’ (K9) ve ‘KOLAY ULAŞILABİLİR/ YAYGIN OLMA’ (K8) olarak bulunmuştur. Yine alternatifler arasında tüketiciler en çok mobil ve internet

bankacılığı kanalını en iyi alternatif olarak görmekteğirler. Buna karşın dört karar verici, yani banka yöneticilerinin yanıtlarına göre ortaya çıkan sonuçlarda ‘TOPLAM HİZMET KALİTESİ’ (K10), ‘DÜŞÜK HİZMET ÜCRETLERİ’ (K2) ve ‘HİZ’ (K5) en önemli üç ölçüt olarak bulunmuştur. Uzmanlar içinse yine internet bankacılığı ve mobil bankacılık dağıtım kanalı alternatifi aralarında en iyi alternatif olarak görölmektedir.

Anahtar Kelimeler: Banka Pazarlaması, Dağıtım Kanalları, AHS, TOPSIS, ELECTRE



## ABSTRACT

### INVESTIGATION OF THE SELECTION CRITERIA OF CONSUMERS AND THE DISTRIBUTION CHANNELS STRATEGIES OF THE BANKS WITH MULTI-CRITERIA DECISION-MAKING METHODS

AKPINAR, Ayhan

Master Of Business Administration

Supervisor: Prof. Dr. Çağatay ÜNÜSAN

July, 2019

Understanding consumer behavior and consumer trends is crucial to modern marketing. Research on products found in concrete objects is easier and more common; research on services perceived as abstract is more difficult and limited. However, the role of service marketing in sectors such as banking has been understood, albeit late. Nowadays, it is being studied and applied separately under the title of bank marketing. In this study, bank selection criteria of consumers have been prepared by taking advantage of the studies in the literature and taking expert opinions. The 10 bank selection criteria are respectively: " individualization / feeling special " (C1), " low service fees " (C2), " financial advice / information acquisition " (C3), " reliability / confidentiality " (C4), " speed " (C5), " variety of services " (C6), " get credits easy " (C7), " easily accessible / widespread " (C8), " ease of use " (C9) and " total service quality " (C10). The results of the evaluation form addressed to consumers and four different managers from the banking sector determined the importance levels of these criteria. Analytical hierarchy process method was used to determine the significance level of the criteria. Consumers and experts were then asked to select the best alternative among the distribution channels consisting of five different alternatives. TOPSIS and ELECTRE methods were used in order of ranking alternatives. In the research, responses of consumers and experts from the sector were evaluated and compared in two different ways. Thus, the opinions of consumers and the sector will be seen in two different frameworks. According to the second group, the three most important criteria were SPEED (C5), EASY TO USE (C9) and EASILY ACCESSIBLE / WIDESPREAD (C8). Again, among the alternatives, consumers see mobile and internet banking as the best alternative. On the other hand, TOTAL SERVICE QUALITY (C10), LOW SERVICE



FEES (C2) and SPEED (C5) were the three most important criteria. For experts, internet banking and mobile banking distribution channels are considered as the best alternative.

Keywords: Bank Marketing, Distribution Channels, AHP, TOPSIS, ELECTRE



## İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY.....	ii
ETİK BEYAN .....	iii
TEŞEKKÜR .....	iv
ÖZET .....	v
ABSTRACT .....	vii
TABLolar LİSTESİ .....	xii
SİMGELER VE KISALTMALAR LİSTESİ.....	xiv
GİRİŞ.....	1

### 1. BÖLÜM

#### TÜRK BANKACILIK SİSTEMİ VE TARİHSEL GELİŞİMİ

1.1. BANKACILIK VE FİNANS GENEL TARİHİ.....	4
1.2. OSMANLI DEVLETİ'NDE BANKACILIK VE FİNANS.....	5
1.3. TÜRKİYE'DE BANKACILIK VE FİNANS .....	6
1.3.1. İlk On Yıllık Dönem .....	7
1.3.2. İkinci On Yıllık Dönem .....	8
1.3.3. Hasar Kontrolü ve Savaş Sonrası Kazanımlar .....	8
1.3.4. Devlet GÜdümlü Ekonomiye Geri Dönüş.....	9
1.3.5. Ticarete Açıklık ve İhracat Temelli Büyüme .....	10
1.3.6. 1990'lı Yıllarda Bankacılık ve Finansal Krizler.....	13
1.3.7. Yakın Dönem Türk Bankacılığı.....	16

### 2. BÖLÜM

#### HİZMET PAZARLAMASI

2.1. HİZMET PAZARLAMASI LİTERATÜR ÇALIŞMALARI.....	24
2.2. HİZMETLERİN ÖZELLİKLERİ .....	27
2.2.1 Soyut Olma .....	28
2.2.2. Eş Zamanlı Üretim ve Tüketim Süreci .....	29
2.2.3. Heterojen Olma.....	30
2.2.4. Dayanıksız Olma.....	30
2.3. HİZMETLERİN SINIFLANDIRILMASI .....	31

2.3.1. Hizmetin Yapısına Göre .....	32
2.3.2. Hizmetin Tüketici ile Olan İlişisine Göre.....	32
2.3.3. Hizmete Olan Talep Yapısına Göre.....	33
2.3.4. Hizmetin Dağıtım Kanallarına Göre.....	33
2.3.5. Hizmetin Kişiselliğine Göre .....	33

### **3. BÖLÜM**

#### **BANKA PAZARLAMASI**

3.1. BANKA HİZMETLERİNİN TEMEL ÖZELLİKLERİ.....	35
3.2. BANKA YÖNETİM SİSTEMİ.....	37
3.3. BANKACILIKTA PAZARLAMA KONSEPTİ.....	38
3.4. PAZARIN BÖLÜMLENDİRİLMESİ VE TÜKETİCİ DAVRANIŞI .....	41
3.5. BANKA MÜŞTERİLERİNİN ÜZERİNDEKİ ETKİLER VE FAKTÖRLER ...	42
3.6. PAZAR BÖLÜMLENDİRİLMELERİNİN TÜRLERİ .....	44
3.7. ŞUBELEŞME VE DAĞITIM KANALLARI.....	46
3.8. BANKACILIKTA TUTUNDURMA ÇALIŞMALARI.....	53
3.8.1. Reklam.....	53
3.8.2. Satış Geliştirme.....	56
3.8.3. Birebir Satış .....	57
3.8.4. Halkla İlişkiler .....	58
3.9. ÜRÜN GELİŞTİRME VE FİYATLANDIRMA .....	59
3.10. ÜRÜN GELİŞTİRME STRATEJİLERİ.....	60
3.11. FİYATLANDIRMA.....	62
3.12. BANKA PAZARLAMA STRATEJİLERİ.....	64
3.12.1. Bankaların Uyguladığı Pazarlama Stratejileri .....	65

### **4. BÖLÜM**

#### **LİTERATÜR TARAMASI**

4.1 BANKA SEÇİM KRİTERLERİ İLE İLGİLİ LİTERATÜR TARAMASI.....	68
4.2 BANKACILIKTA DAĞITIM KANALLARI İLE İLGİLİ LİTERATÜR TARAMASI .....	72

### **5.BÖLÜM**

#### **UYGULAMA**

5.1. ANALİTİK HİYERARŞİ SÜRECİ .....	75
--------------------------------------	----

5.2 TOPSIS YÖNTEMİ .....	79
5.3 ELECTRE YÖNTEMİ .....	81
5.4 BANKA SEÇİMİ VE DAĞITIM KANALLARI SEÇİMİ İLE ÇOK KRİTERLİ KARAR VERME YÖNTEMLERİNİN BİRLİKTE KULLANILDIĞI BAZI ÇALIŞMALAR .....	85
5.5 HİYERARŞİK YAPININ OLUŞTURULMASI.....	88
5.6. ANALİTİK HİYERARŞİ SÜRECİ UYGULAMASI.....	95
5.7. TOPSIS YÖNTEMİ İLE EN İYİ ALTERNATİFİN BELİRLENMESİ .....	102
5.8. ELECTRE YÖNTEMİYLE EN İYİ ALTERNATİFİN BELİRLENMESİ.....	108

## **6. BÖLÜM**

### **SONUÇ VE ÖNERİLER**

6.1. SONUÇ VE ÖNERİLER .....	113
KAYNAKÇA .....	116
EKLER .....	129
ÖZGEÇMİŞ.....	134

## TABLolar LİSTESİ

Tablo 1. 1960-1980 yılları arası Türkiye’de yer alan bankalar ve şube sayıları ...	12
Tablo 2. 1980-2000 yılları arası Türkiye’de yer alan bankalar ve şube sayıları ...	15
Tablo 3. 2018 yılı itibariyle Türkiye’de yer alan bankalar ve şube sayıları .....	18
Tablo 4. Mal/Hizmet Özelliklerinin Karşılaştırılması .....	27
Tablo 5. Dağıtım Kanalları ile İlgili Yapılan Literatür Taraması.....	49
Tablo 6. Bankaların Ürün/Hizmet Stratejileri .....	62
Tablo 7. Bankaların Büyüklüklerine Göre Seçebilecekleri Stratejiler .....	67
Tablo 8. Analitik Hiyerarşi Süreci Ölçeği Değerleri ve Açıklamaları .....	77
Tablo 9. İkili Karşılaştırma Matrisi .....	78
Tablo 10. Daha Önce Yapılan Çalışmalarda Kullanılan Banka Seçim Ölçütleri ..	89
Tablo 11. Karar Vericilerin Banka Seçim Kriterleri ve Alternatiflerin Ağırlıkları .....	95
Tablo 12. Karar Vericilerin Yanıtlarına Göre Oluşan Önem Düzeyleri.....	96
Tablo 13. Hizmet Kalitesi Ölçütüne Göre Alternatiflerin Ağırlıkları .....	97
Tablo 14. Düşük Hizmet Ücretleri Ölçütüne Göre Alternatiflerin Ağırlıkları .....	97
Tablo 15. Hız Ölçütüne Göre Alternatiflerin Ağırlıkları.....	98
Tablo 16. Karar Vericilerin Banka Seçim Kriterleri Ve Alternatiflerin Ağırlıkları .....	99
Tablo 17. Karar Vericilerin Yanıtlarına Göre Oluşan Önem Düzeyleri.....	99
Tablo 18. Hız Ölçütüne Göre Alternatiflerin Ağırlıkları.....	100
Tablo 19. Kullanım Kolaylığı Ölçütüne Göre Alternatiflerin Ağırlıkları .....	101
Tablo 20. Kolay Ulaşılabilirlik/Yaygın Olma Ölçütüne Göre Alternatiflerin Ağırlıkları.....	101
Tablo 21. Her İki Grubun Önem Sıralamaları .....	102
Tablo 22. TOPSIS Değerlendirme Matrisi Grup 1 .....	103
Tablo 23. TOPSIS Normalize Matrisi Grup 1 .....	103
Tablo 24. TOPSIS Ağırlıklı Normalize Matrisi Grup 1 .....	104
Tablo 25. TOPSIS Pozitif ve Negatif Çözüme Yakınlık Değerleri Grup 1.....	104
Tablo 26. TOPSIS İdeal Çözüme Yakınlık Değerleri Grup 1 .....	105
Tablo 27. TOPSIS Değerlendirme Matrisi Grup 2.....	105

Tablo 28. TOPSIS Normalize Matrisi Grup 2 .....	106
Tablo 29. TOPSIS Ağırlıklı Normalize Matrisi Grup 2 .....	106
Tablo 30. TOPSIS Pozitif ve Negatif Çözüme Yakınlık Değerleri Grup 2.....	107
Tablo 31. TOPSIS İdeal Çözüme Yakınlık Değerleri Grup 2 .....	107
Tablo 32. ELECTRE Normalize Matrisi Grup 1 .....	109
Tablo 33. ELECTRE Ağırlıklı Normalize Matrisi Grup 2 .....	109
Tablo 34. ELECTRE Güçlü Üstünlük Matrisi Grup 1 .....	110
Tablo 35. ELECTRE Alternatif Sıralama Tablosu.....	110
Tablo 36. ELECTRE Normalize Matrisi Grup 2.....	111
Tablo 37. ELECTRE Ağırlıklı Normalize Matrisi Grup 2 .....	111
Tablo 38. ELECTRE Güçlü Üstünlük Matrisi Grup 2 .....	112

## SİMGELER VE KISALTMALAR LİSTESİ

ABD: Amerika Birleşik Devletleri

AHS: Analitik Hiyerarşi Süreci

AMA: American Marketing Association

ATM: Automatic Teller Machine

AR-GE: Araştırma Geliştirme

B2B: Business to Business – İşletmeler Arası

B2C Business to Consumer - İşletme ve Tüketiciler Arası

BDDK: Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu

BİST: Borsa İstanbul

C2C Consumer to Consumer – Tüketiciler Arası

DİBS: Devlet İç Borçlanma Senedi

DM: Decision Maker

EC: Expert Choice

EFT: Elektronik Fon Transferi

ELECTRE: Elemination and Choice Translating Reality English

FED: ABD Merkez Bankası

İB: İnternet Bankacılığı

KV: Karar Verici

TOPSIS: Technique for Order Preference by Similarity to Ideal Solution

TBB: Türkiye Bankalar Birliği

TAM: Technology Acceptance Model

ÜR-GE: Ürün Geliştirme

## GİRİŞ

Finansal kurumların ekonomilerdeki rolü ve önemi her geçen yıl artmakta, dolayısıyla da bu kurumların etkin bir şekilde pazarlama yapabilmeleri konusunda oluşan zorunluluk giderek artmaktadır. Özellikle de finans sektörünün aracıları olan bankalar tarafından düşünüldüğünde etkin pazarlama baskısı yoğun olarak yaşanmaktadır. Bu önem derecesi, bankaların sadece gelirleriyle ya da çalışan sayılarıyla değil diğer tüm ekonomik aktörleri etkileme gücünden gelmektedir. Tüm bu sebeplerle 1990'lı yıllardan itibaren pazarlamadan bankacılık ve finans alanında da yararlanılması endüstri için vazgeçilmez olmuştur. (Baker, 1993)

Pazarlama günümüz yüksek rekabet ortamında bankalar için giderek artan bir ihtiyaçtır. Artan rekabet, bankaların etkin bir şekilde bununla nasıl mücadele edecekleri meselesini doğurmuştur. Bu da doğal olarak pazarlama stratejilerine yönelmelerine neden olmuştur. Bankacılık sektöründe yer alan ürün ve hizmetlere haliyle üretici bir firma gibi yaklaşamamaktadır. Bankalar temel olarak iki farklı fonksiyonu yerine getirirken banka pazarlamasına uygulamaktadırlar. Bir taraftan tasarruf edenleri cezbedecek diğer yandan borç alanlara cazip gelecek uygulamalara ihtiyaç duymaktadırlar. Bankaların sahip olduğu bu iki taraflı özellik pazarlama yöntemlerinin karmaşıklaşmasına neden olmakta ve beraberinde bazı pazarlama zorluklarını da getirebilmektedir (Meidan, 1984).

Bir ürünün tüketici veya bir işletmenin kullanımı için üretilmesi veya bir hizmetin kullanıma ya da tüketilmeye hazır hale getirilmesine yardımcı olan tüm bağımsız işletme dizileri dağıtım kanallarını veya diğer bir ifadeyle pazarlama kanallarını oluştururlar. Berman'a (1996) göre dayanıksız, kolay bozulan ürünler daha kısa kanala ihtiyaç duyarken, dayanıklı ürünler daha uzun bir dağıtım kanalından geçip tüketiciyle buluşabilir. Yine yüksek değere sahip ürünler genelde direkt olarak tüketiciden tüketiciye ulaşırken, düşük değere sahip ürünler çok büyük oranla aracısız olarak satılmazlar. Dağıtım kanalları farklı endüstrilerde ve sektörlerde pek çok aracı ile oldukça karmaşık ve dağınık zincirler oluştururken bankacılıkta durum böyle değildir.



Bankalar yarattıkları hizmetleri ve bankacılık ürünlerini doğrudan tüketiciye sunarlar. Kullandıkları kanallar ise direkt olarak kendilerine bağlıdır. Günümüzde internet ve telefonların ulaştıkları noktada ise aracılar ve pazarlama kanalının üyeleri sürekli değişim göstermektedir. Geçmişte firmalar ürünlerini tek bir pazara ya da tek bir pazar bölümüne satmak için tekli kanal kullanmaktaydılar. Bugün tüketici bölümlerinin artması ve olası kanalların çoğalması ile çoklu kanal sistemleri kullanılmaktadır. Yani firmalar birden çok dağıtım kanalıyla tüketicilere ulaşmayı hedeflerler. Günümüzde hala tek bir kanal kullanan işletmeler istisnadır. Burada ise tüketicilerin hangi kanalı, hangi şartlar altında seçecekleri ve neden o tercihte bulunacakları sorusu/sorunu ortaya çıkar. Tüketicilerin banka seçerken dikkat ettikleri kriterleri/ölçütleri hangi kanalın en iyi karşıladığı bu araştırmanın temel problemi olarak özetlenebilir.

Araştırmanın amacı öncelikle Türkiye'deki bireysel bankacılık müşterilerinin banka tercihlerinde hangi kriterlere daha fazla önem verdiklerini tespit etmektir. Bunun yanında araştırmada tüketicilere beş farklı dağıtım kanalı alternatifini bu kriterler bağlamında değerlendirmeleri istenecektir. Sonuçta tüketicilerin gözünde en iyi alternatif dağıtım kanalı, yani bankayla etkileşimde bulunulan aracı yer bulunacaktır. Bankaların dağıtım kanalları sırasıyla; şubeler, internet bankacılığı, mobil bankacılık, ATM'ler, telefon bankacılığı olarak belirlenmiştir. Ayrıca aynı araştırma banka yöneticileri ile de yapılarak tüketicilerle sektörün karşılaştırılması görülmek istenmiştir. Bu araştırmayla beraber tüketicilerin seçim ölçütleri ve bunların ağırlıklarıyla oluşacak dağıtım kanalı seçimleri incelenecektir. Böylece bankaların tüketicilere ulaştıkları kanalların hangi ölçütlerde başarılı oldukları, hangilerini geliştirmeleri gerektiği sonucuna ulaşmaya çalışılacaktır. Ana kriterler ve alternatif kanallardan oluşan hiyerarşik yapı uygulamanın temelini oluşturacaktır. Araştırmada çok kriterli karar verme yöntemleri kullanılacaktır. Literatürde çok kriterli karar verme (ÇKKV) olarak bilinen problemlerin çözümü maksadıyla araştırmacılar tarafından klasik ya da bulanık mantık temelli pek çok yöntem kullanılmaktadır. Bunlardan Analitik Hiyerarşi Süreci (AHS), Analitik Ağ Süreci (AAS), MAUT, UTA, MACBETH, PROMETHEE, ELECTRE I, TOPSIS, Amaç Programlama, Veri Zarflama Analizi seçenekler arasında seçim; AHS, AAS, MAUT, UTA, MACBETH, PROMETHEE, ELECTRE III, TOPSIS derecelendirme; AHSSort, UTADIS, FlowSort, ELECTRE-Tri sınıflandırma; GAIA ve FS-Gaia gibi yöntemler ise tanımlama yapılmak istendiğinde önerilen yöntemlerdir.

Yirminci yüzyılın başında, işletmeler bugüne oranla daha az karmaşık problemlerle karşılaşmaktaydılar. Günümüzün yöneticileri ise nüfus, enflasyon, işsizlik, ekonomik sorunlar, sınırlı doğal kaynaklar ve sermaye gibi dinamik koşullar içinde kararlarını vermek zorundadırlar. Her ne kadar binlerce yıldan beri insanlar problemleri matematik teknikleriyle çözme arayışı içinde olmuşlarsa da son yıllarda bu bir ihtiyaca dönüşmüştür. İşletmelerin bulunduğu ortamdaki belirsizliklerin ve probleme ilişkin alternatiflerin artması karar verme işlemi daha zor hale getirmiştir. Kapsamlı bir karar verme sürecine sahip bir işletmede karar verme sadece bilgi toplama anlamına gelmemekte, aynı zamanda gelişmiş karar tekniklerin kullanıldığı bir sistem içerisinde yer almaktadır. Karar verirken karar kriterlerinin çoğalması çok kriterli karar verme tekniklerin doğmasına sebep olmuştur. Bu araştırmada da AHS yönteminin hızlı ve esnek yapısı, karmaşık yapıya sahip problemlerin çözülebilmesi, modelde yer alan elemanların etkileşimlerinin değerlendirilebilmesi, nitel değerlerin ölçeklendirilerek modele dahil edilebilmesi, göreceli önemlerin dikkate alınarak hedefe yönelik en iyi tercihin yapılabilmesi hem objektif hem de sübjektif bilgilerin karar verme sürecine dahil edilebilmesine olanak sağlaması gibi nedenlerden tercih edilmiştir. Tüketicilerin tercihleri sonucu sıralanan kriterler AHS yöntemi ile ağırlıklandırılacak ve sonrasında dağıtım kanalları AHS, TOPSIS ve ELECTRE yöntemleri ile en iyi alternatif dağıtım kanalı belirlenmeye çalışılacaktır. Araştırma üç ana problematikle özetlenebilir:

- Hangi ürün/servis özellikleri veya hangi kriterler tüketiciler için banka seçerken önemlidir? Bunlar önem derecelerine göre nasıl sıralanmaktadır?
- Karar alternatiflerinden (dağıtım kanalları) hangileri göreceli olarak tercih edilmektedir? Hangi ölçütler hangi kanallarda ön plana çıkmaktadır? Hangi kanallar bu ölçütleri daha iyi karşılamaktadır?
- Bankacılık endüstrisinin kararları ve tüketicilerin tercihleriyle ilgili yönetsel anlamda ne gibi farklılıklar bulunmaktadır? Sektör tüketici ve müşterilerini ne kadar analiz edebiliyor?

## BİRİNCİ BÖLÜM

### TÜRK BANKACILIK SİSTEMİ VE TARİHSEL GELİŞİMİ

#### 1.1. BANKACILIK VE FİNANS GENEL TARİHİ

Tarih öncesi dönemlerde tapınaklar ve dini mekanlar güven duyulan yerler olmaları sebebiyle türlü zenginlikleri korumaktaydılar. Milattan önce on sekizinci yüzyılda Babil’de ilk kiralama kayıtlarına ulaşılmaktadır. Hammurabi kanunlarında yer alan bu kayıtlar ilkel bankacılık faaliyetlerinin saptandığı ilk belgeleri oluşturmaktadır.

Milattan önce yedi yüzüncü yüzyıla geldiğimizde batı dünyasında ilk kez parayı kullanan millet olarak Lidyalılar karşımıza çıkmaktadır. Hristiyanlığın Avrupa’da iyice yaygınlaşması ve Papalık kurumu ile birlikte bin yüz yılında Cenova’da ilk banka benzeri faaliyetleri görülmektedir. İlk bankerler olarak kabul edilen Lombardiyalı Yahudiler, bankacılık işlemlerini pazarlara koydukları birer masa yani banko ile yaparlardı (Parasız, 2000). 1800’lü yıllarda ise Avrupa’da finansal faaliyetlerin merkezini Cenova veya Roma değil Venedik oluşturmaktaydı. Venedik şehri yeri ve coğrafyası nedeniyle daha güvenli olarak görüldüğü düşünülmektedir. Aynı yüzyıl içerisinde altın standardının ve ardından temsili paranın icadı gerçekleşmiştir. Böylece merkez bankalarının gerekliliği ortaya çıkmış, merkez bankalarını ülkelerin ulusal bankaları izlemiştir (Gündoğdu, 2018).

1900’lü yıllardan beri bütün dünyada finansal derinleşme ve beraberinde inovasyon artmaktadır. Merkez bankaları farklı rollere bürünürken, altın standardı gevşetilmiştir. Borç alma ve verme faaliyetleri ise her geçen gün kolaylaşarak artmaya devam etmiştir. 1980’lerde finans sektöründe yaşanan liberalleşme beraberinde globalleşmenin de temelini atmıştır (Boughton & Sarwar, 1994).

Bankacılık ve finans sektörünün gelişimi ve değişimi yakın gelecekte de durmayacaktır. Elektronik para transferlerinden, internet bankacılığına kadar yaşanan teknolojik gelişmeler, kurumların entegrasyonu ve sektör düşünüldüğünde belki de ileride finans dünyası tek bir para cinsi veya tek bir banka ile bile karşı karşıya kalabilir. Türkiye’ye düşen ise bu gelişmeler ışığında kendi bankacılık sistemi ve finans

dünyasını gelecekte karşılaşılabilecek zorluklara veya değişimlere hem konvansiyonel hem de dijital olarak hazır hale getirmektir.

## 1.2. OSMANLI DEVLETİ'NDE BANKACILIK VE FİNANS

Bankacılık ve finansın hızla geliştiği yıllarda Osmanlılar belki dünya siyasi yapısında önemli roller oynayan büyük bir imparatorluk idi fakat sürdürülebilir gelişme oluşturabilecek veya kendi sınırlarında içerisinde ekonomik refahı arttırabilecek bir kapital yaratamamıştır. Bu durumun birçok farklı nedeni olduğu söylenebilir. Uzun yıllar boyu aralıksız devam eden savaşlar, imparatorluğun içerisinde yaşanan milliyetçi akımlar ve bölünmeler buna örnek gösterilebilir. O dönem yapıldığı düşünülen yanlışlardan birisi de devletin özel bankerleri ve bankacılığı kısıtlamasıdır. İmparatorlukta yalnızca üç beş bankerin Galata bölgesinde çalışmalarına izin verilmekteydi. Onlar da devletin koyduğu sıkı kanunlar çerçevesinde çalışmalarını sürdürüyorlardı (Kazgan, 1997).

İmparatorluk yönetiminin bankacılık ve finans dinamiklerini çok geç kavradığı yapılan icraatlar ile anlaşılmaktadır. Sanayi devriminin ardından ülke ekonomisi çok az alanda diğer Avrupa krallıkları ile rekabet edebilir hale gelmiştir. Bunların üstüne durmaksızın devam eden savaşlar ekonomiye ciddi darbe vurmuştur. Bu koşullar altında bankacılık lisansı almak isteyen girişimci bulmaksa oldukça zordur. Devlet yine de Avrupalı ülkelerden borçlanmanın bir kısmının önüne geçebilmek amacı ile bankacılık lisansı vermeye başlamıştır. Lisans alanlar ise genellikle yabancılar olmuştur. Bazı lisanslı bankaların isimleri şöyledir:

- Banque de Constantinople (1845)
- Bank-ı Osmani (1856)
- İttihadi Mali (1859)
- Türkiye Bankası (1860)
- Bank-ı Osman-i Şahane (1863)
- İstanbul Emniyet Sandığı (1868)
- Austria-Ottoman Bank (1869)

- Austria-Turkish Bank (1872)

1881 yılında ise Duyun-i Umumiye kurularak ve finans meseleleri üzerinde tek hâkim kılınarak ülkenin resmen borçlarını ödeyemez olduğu ilan edilmiştir. 1911 yılında İstanbul Bankası kurulana dek tüm bankacılık ve finans sektörü Duyun-i Umumiye çatısı altında yer almış yani bir anlamda son bulmuştu (Kazgan, 1997).

Özetle, Osmanlı Devleti'nde bankacılık lisansları imparatorluğa daha ucuz fon bulmak amacıyla dağıtılmıştır. Bazı yerel bankalar kurulmuş hatta Konya ve Aydın gibi Anadolu şehirlerinde küçük çapta bankacılık faaliyetleri gerçekleşmiş olsa bile imparatorluğun son dönemi finansal hizmetlerin gelişmesi için uygun bir ortam değildir. Kamu harcamalarının özellikle de askeri alanda fazlalığı ve ülkenin hem toprak hem insan kaynağını kaybediyor oluşu finansal gelişimi doğrudan engellemiştir. İmparatorluğa duyulan güvenin ise sürekli düşüş içerisinde olması ekonomi ve finansta güven faktörü düşünüldüğünde olumsuz yansımalar yaratmıştır. Politika yapıcıların aslında son dönemde tüm gündemleri imparatorluğu hayatta tutabilmektir. Türkiye Cumhuriyeti'ne kalan tek banka ise daha sonra Ziraat Bankası ismini alacak olan Bank-ı Osman-i Şahane olmuştur (Tokgöz, 2018).

### **1.3. TÜRKİYE'DE BANKACILIK VE FİNANS**

Osmanlı Devleti'nin dağılışıyla birlikte Türkiye Cumhuriyeti yalnızca çok büyük toprak kaybıyla karşılaşmamış üstüne bir de imparatorluğun dış borcuyla karşı karşıya kalmıştır. Çok az insan kaynağı ve çok ağır dış borç yükü imparatorluktan miras kalmış ve ciddi bir kapital bulma problemi baş göstermiştir. Tüm bu parasızlık içinde Cumhuriyet ilk yıllarını farklı zorluklar içerisinde geçirmiş ve imparatorluktan kalan borç yükünü ödemesi 1950'li yıllara kadar sürmüştür. Türkiye'de diğer hemen tüm iktisadi ve sosyal değişimlerin yaşandığı üzere bankacılık ve finans da Cumhuriyet dönemiyle büyük dönüşüme uğramıştır. Türkiye'de bankacılık sektörünün tarihsel gelişim süreci dönüm noktaları dikkate alınarak yedi ana dönemde ele alınmıştır.

### 1.3.1. İlk On Yıllık Dönem

Parasallaşmanın ve pazar ekonomisinin neredeyse olmayışı sebebiyle ticarete ve yapılan işlemlerde paranın kullanılmasını imkânsız hale gelmiş ve takas ekonomisi bu dönem ağırlığını hissettirmiştir. Yeni kurulan cumhuriyet ilk dönemlerinde açlık ve fakirlikten başka hiçbir şeyle mücadele edecek vakit bulamamıştır. Elde kalan ekonomi neredeyse tamamen dışa kapalıdır. Yine neredeyse tüm ekonomi tarımsal üretime dayalıdır. İmparatorluktan ne insan kaynağı ne de kapital; yalnızca borç devralınmıştır. Devletin yabancı kaynaklarla borçlandığı bu dönem özel bankaların kurulması için bir ortam yoktur. O dönem bankacılık dünyası tamamıyla yabancı bankalar ve dış kaynaklardan oluşmaktadır ve yerel bankalar üç beş şubeden fazla gelmemektedir. Özellikle cumhuriyetin ilk yıllarında özel sermayenin durumu da kamu olmaksızın yatırım yapmaya müsait değildir. Cumhuriyet Döneminde ekonominin alacağı yön ve biçim Şubat 1923 tarihinde İzmir İktisat Kongre'sinde temel nitelikleriyle belirlenmiştir. Kongre'de iktisadi gelişme için ulusal bankacılığın kurulması ve geliştirilmesi dile getirilmiştir. Kongre'ye katılan ticaret adamları ile hükümetin de ortağı olacağı bir ticari banka kurulması önerilmiş ve 1924 yılında Türkiye İş Bankası A.Ş kurulmuştur. Türkiye Cumhuriyeti tarihinin de ilk özel sermayeli mali kuruluşu olarak kabul edilmektedir. 1930 yılında merkez bankası kurulana dek 22 yerel banka ve 13 yabancı banka toplamda 419 şubeye Türkiye'de hizmet vermiştir (Tokgöz, 2018).

Cumhuriyetin ilk yıllarında yabancı sermayeye ciddi ölçüde kuşkuyla yaklaşılmaktadır. Ancak yabancı bankalar uzun dönemde düşük faizle borçlanılabilen araçlar olarak görülmüş ve kapatılmamıştır. Bankacılık ve finansın ekonomik gelişme ve ticaret açısından çok kritik olduğunu gören devlet yabancı bankaların önünü açmış, yerel bankalarınsa bölgesel kalkınmaya destek olmalarını sağlamıştır. Cumhuriyet açıkçası bu dönem bankacılığı öğrenmiştir. Bir taraftan krizden kaçınırken diğer yandan ABD'de yaşanan büyük buhranın etkileri azaltılmaya çalışılmıştır. Bu iki durum çok ciddi mali disiplini beraberinde getirmiş ve finansal olarak yeniden yapılanmanın ve yeniden gelişimin temelini oluşturmuştur. Ancak yine de 1923-1932 arasında büyük buhran nedeniyle yaklaşık 20 yerel banka iflas etmiştir (Şahin, 2009).

### 1.3.2. İkinci On Yıllık Dönem

İkinci on yıllık döneme gelindiğinde Türkiye Cumhuriyeti'nin finansal yapılanmanın temellerini oluşturduğunu görüyoruz. Bu dönemde merkez bankası kurulmuş, özel bankalar ortaya çıkmıştır. Erken dönem Türk ekonomisinde kamu ve özel sektörün birlikte yaptığı yatırımlar ekonomik refaha giden yolda izlenen stratejiyi oluşturmuştur. Bu yarı kamu yarı özel sektöre ait olan yatırımların yanında sektörel bankalar da kurulmaya başlanmıştır. Örneğin Sümerbank 1933 yılında özellikle tekstil sektöründe yaşanması planlanan kalkınma için faaliyete geçirilmiştir. İller Bankası bölgesel kalkınmayı, Etibank demir ve çelik gibi madenlerin çıkartılması, Denizbank denizcilik ve deniz kıyılarının kalkınması için, Halk Bankası ise küçük ve orta büyüklükteki işletmelere kredi sağlamak için kurulmuşlardır.

Bankacılık sektörünün modernizasyonu 1933 yılında yürürlüğe giren mevduat sigortası kanunu ve ardından 1936 yılında yürürlüğe giren bankacılık kanunu ile devam etmiştir. Ancak büyük buhranla başlayan yerel ve tek şubesi bulunan küçük bankaların iflası kronik hale gelmiştir. İkinci on yıllık dönemde Türkiye; kurucusu Mustafa Kemal Atatürk'ü kaybetmiş ve Avrupa'da ikinci dünya savaşı başlamıştır. Hem dışarda hem içerde yaşanan istikrarsızlıklarla birlikte finans dünyasında beklentiler dibi görmüştür. Artan askeri harcamalar ve temel ihtiyaçların giderilmesi bankacılık ve finans dünyasının önceliği haline gelmiştir. Yani ikinci on yıllık dönemin ikinci yarısı finansal gelişmenin en aşağı seviyenin görüldüğü yıllardır. Kamu, endüstriyel gelişmeyi desteklemeye devam etmiştir ancak bankacılık ve finans endüstrisi savaş sona erdiğinde oluşan enerjiyi maalesef kaybetmiştir.

### 1.3.3. Hasar Kontrolü ve Savaş Sonrası Kazanımlar

Türkiye 2. Dünya Savaşı'nda yer almasa bile kaynaklarını savunma giderlerine harcamış ve finans sektörünün gelişimi sekteye uğramıştır. Savaş süresince kamu harcamaları temel ihtiyaçları giderme üzerine olmuş, özel sektör ise Türk ekonomisinin aldığı hasarı azaltmaya çalışmıştır. 1940'lı yıllarda sermaye kontrolü, sabit faiz ve kur rejimleri ekonomi politikasının temelini oluşturmaktadır. Bu dönem reel faiz oranı pozitif kalmıştır. Sabit kur rejimiyle birlikte devalüasyon ise %113'leri bulmuştur

(Kazgan, 1997). Kredi genişlemesi bu dönemde yine tanzim edilen bir husustur. Finansal derinliğin oluşmaması nedeniyle mevduat ve nakit kaynaklarının çoğunluğu merkez bankasında bulunmaktadır. Dolayısıyla krediyi sağlayan kurum da merkez bankasıdır. Yatırım bankalarının kuruluşu ile bu yükün merkez bankasından alınması ve kredi genişlemesinin sağlanması amaçlansa da genç nüfus ve harcamaya olan yüksek eğilim tasarrufların artmasını imkânsız hale getirmiştir. 1940'ların ortasına gelindiğinde sermaye olarak küçük bankalar çok hızlı biçimde yok olmuşlardır. Ancak daha sonra özel sermayenin banka yatırımları oldukça hızlanmıştır. 1946'da Yapı Kredi, ardından 1948'de Akbank, yine 1953'de Demirbank ve devamında 1954'de Şekerbank kurulmuştur. 1958 yılında ise tüm bankalar bir araya gelerek Türkiye Bankalar Birliği'ni oluşturmuşlardır (Kepenek & Yentürk, 2005).

1950'ler Türk ekonomisinde çok keskin değişikliklerin görüldüğü yıllardır. Devletçi politikalar yerini özel sermayeye ve liberal müteşebbislere bırakmaya başlamıştır. Yaşanan bu liberalleşme ile birlikte oturtulan mali disiplinin erozyona uğradığı söylenebilir. Enflasyonun yükselişi ve merkez bankasının ekstrem uygulamaları bunun kanıtlar niteliktedir. Kanuni karşılıkların kredi olarak dağıtılması ve kamu açıklarını kapatmak için kullanılması bu dönemin pratiği haline gelmiştir. Merkez bankası bazı belirlediği sektörlerin gelişimi için para basmış ve kredi dağıtmış bunun sonucunda ise enflasyon yükselmiş dağıtılan krediler ise batmıştır.

1958 yılında bankacılıkta çok ciddi bir kriz patlak vermiş ve devalüasyon kaçınılmaz olmuştur. Onlarca banka iflas ederken Bankacılık Kanunu yeniden düzenlenmiş ve Merkez Bankası bankaların batık kredilerini düzenlemek için fon oluşturmuştur. Böylece on yıl süren liberal politikalar da sona ermiştir.

#### **1.3.4. Devlet GÜdümlü Ekonomiye Geri Dönüş**

Soğuk savaşla beraber tüm dünyada artan siyasi baskılar Türkiye'de de hissedilmiştir. Belirsizliklerle devam eden sürece bir de 1960 askeri darbesi eklenmiştir. Bu dönemde ekonomi politikasında liberal stratejilere son verilmiş ve ithal ikame ile büyüme stratejisine geçilmiştir (Tokgöz, 2013). İthalat merkez bankasından alınan lisanslar ile mümkün kılınmıştır. Bu durum ekonomide yaşanan devletçi politikaların



göstergesidir. Devlet ne liberal ne sosyalist diyebileceğimiz bir model ile piyasadaki tüm ürünler için kamu ve özel sektör ortak girişimleriyle üretim başlatmıştır. Bankacılık ve finans sektörü ise beş yıllık ekonomi planlarının fonlama rolüne bürünmüştür. Bu planların ilki 1963 yılında uygulanmış ve 1967 yılına dek sürmüş ardından 1983 yılına kadar sürecek dört yıllık devlet ekonomik planları dönemi başlamıştır. Planlamaların uygulaması ise kısmen başarılı olabilmıştır (Akgüç, 1989).

1960'lı yılların ortasında ilk beş yıllık plan uygulanırken, büyüme yüksek oranda gerçekleşmiş ve enflasyon düşük seyretmiştir. Yatırımlar devlet eliyle planlanmış ve krediler buna göre genişletilmiştir. Özellikle bu dönem çok büyük çapta tarımsal krediler sağlanmıştır. Sabit faiz oranı ve sabit kur rejimi sürdürülmüş, bu dönem bankalar genellikle holdinglere ait olmaya başlamıştır. Büyük gruplar ve holdingler kendi yatırımlarını finanse edebilmek amacıyla banka kurma yoluna gitmişlerdir.

1970'li yılların başlarında finansal inovasyonun yetersiz kalması, liberal politikalar ve devlet planlama politikaları arasında yaşanan fikir ayrılıkları, faiz oranları ve kurlar sürdürülebilir büyümenin önüne geçmiştir. Bu yıllarda yaşanan petrol krizleri de ithal ikame yoluyla büyümeyi baltalamıştır. Bankacılık kanununun birkaç kez değiştiği bu senelerde banka sayısı da 59'dan 44'e gerilemiştir. Yaşanan finansal krizler ve devam eden devalüasyon bankacılık ve finasta yeniden yapılanmayı zorunlu hale getirmiştir (Sağlam, 1976).

### **1.3.5. Ticarete Açıklık ve İhracat Temelli Büyüme**

1970'li yıllar ile 1980'li yıllar arası pek çok ekonomist tarafından Türk ekonomisinin geçirdiği en kötü on sene olarak kabul edilmektedir. Küresel olarak yaşanan petrol krizi yanlış yönetilmiş, yenilenen ve değişen dinamiklere uyum geç sağlanmıştır. Bu dönemde halk yine temel ihtiyaçları için kuyruklar oluşturmaya başlamış ve dolarizasyon sert bir biçimde artış göstermiştir. Merkez Bankası'nın dolar rezervlerinin dibi gördüğü bu konjonktürde IMF müdahalesi yaşanmış, dış borçlar yeniden yapılandırılmış ve yeni ekonomi politikaların yer aldığı paket 1980 Ocak ayında duyurulmuştur.

Bu yeni paketle beraber bankalar üzerinde uygulanan sıkı kontrol de ortadan kalkmıştır. Bankalardan rekabetçi, şeffaf ve kaliteli finansal hizmet vermeleri beklenmiştir. Ocak 1980’de faiz oranlarını piyasanın belirlediği liberal düzene geçilmiştir. Sabit kur rejimi de gevşetilerek beklenmeyen devalüasyonların önüne geçebilmek adına dalgalı kur rejimi esas alınmıştır.

1980’li yılların başında TCMB mevduat faiz oranını belirlemekte ancak borçlanma faizi bankalar tarafından serbestçe belirlenmektedir. Yüksek enflasyon oranları ve volatilitenin bankaların sermaye yeterlilik oranını aşındırmasına rağmen borç verme faizleri aşırı rekabetçi bir hal almıştır. Burada TCMB’nin bir üst kurum görevi ile süpervizörlük yapması ve bu oranlara belki de müdahale etmesi beklenmiştir. Oluşan sistematik risk bankalara duyulan güveni azalttı ve 1983 yılında bankacılık krizi meydana gelmiştir. Yüksek rekabetin getirdiği riskler sonucu İstanbul Bankası, Ortadoğu İktisat Bankası, Hisar bank ve İşçi Kredi Bankası iflaslarını açıklamışlardır (Gümüş, 2014). Bankaların bu başarısızlığı; düzgün düzenlemelerin ve denetimin bulunmadığı, güçlü bir sermaye yapısıyla bu bankaların kontrol edilmediği süreçte felaket sonuçlar yaratmış ve finansal derinleşmeyi aksi yönde etkilemiştir. Bir kez daha 1985 yılında Bankacılık Kanunu 1983 bankacılık krizinden alınan dersler sonucu değiştirilmiştir.

1980’lerin ikinci yarısına gelindiğinde Türk finans sektörü çok önemli bir dönemeçteydi. TCMB açık piyasa işlemleri için yetki almıştı. Bu karar önemlidir çünkü daha önce faiz oranları ve döviz kurları genellikle politika yapımcılar tarafından dikte edilmekte idi. Pek tabii bu yetki ve yöntem ideal merkez bankası bağımsızlığından çok uzaktır ancak yine de bağımsız merkez bankası olma yolunda ve serbest piyasaların gelişimi konusunda büyük bir adım olarak görülmektedir. Bu adımların dışında Sermaye Piyasaları Kurulu ve İstanbul Menkul Kıymetler Borsası da kurulmuştur. Merkez Bankası bu dönemde para piyasalarını dizayn edecek şekilde düzenlenmiştir. Aynı dönem yine hazine de bonoları aracılığıyla borçlanmış, bankalar arası piyasa yaratılmış, döviz piyasalarının oluşmuş hatta altın piyasası bile düzenlenmiştir (Doğru, 2015).

1980’li yılların temel taşları; ithal ikame ekonomisinin sona ermesi, ihracat temelli büyüme, finansal liberalleşme ve özel sermayenin piyasalara yoğun bir biçimde

giriş olarak özetlenebilir. Ancak iyi niyet ve bir yol haritası oluşturmak ekonomide kesin başarıyı garanti etmez. 1980’li yılların ikinci yarısına gelindiğinde yine ekonomik istikrar ortadan kalkmıştır. Aşağıdaki tabloda 1960-1980 yılları arasında Türkiye’de yer alan ulusal ve yabancı bankalar ile şube sayıları görülmektedir.

**Tablo 1. 1960-1980 yılları arası Türkiye’de yer alan bankalar ve şube sayıları**

YILLAR	BANKA SAYISI			ŞUBE SAYISI		
	Ulusal	Yabancı	Toplam	Ulusal	Yabancı	Toplam
1960	53	6	59	1699	60	1759
1961	48	5	53	1675	61	1736
1962	47	5	52	1697	62	1759
1963	47	5	52	1776	64	1840
1964	44	5	49	1841	68	1909
1965	44	5	49	1913	68	1981
1966	42	5	47	1990	68	2058
1967	42	5	47	2155	68	2223
1968	43	5	48	2465	86	2551
1969	43	5	48	2846	102	2948
1970	43	5	48	3099	111	3210
1971	42	5	47	3314	113	3427
1972	41	5	46	3568	114	3682
1973	39	5	44	3909	114	4023
1974	39	5	44	4311	114	4425
1975	38	5	43	4491	114	4605
1976	39	5	44	4721	114	4835

1977	40	4	44	5129	109	5238
1978	40	4	44	5381	104	5485
1979	40	4	44	5665	104	5769
1980	40	4	44	5870	105	5975

Kaynak: Türkiye Bankalar Birliği

### 1.3.6. 1990'lı Yıllarda Bankacılık ve Finansla Krizler

1980'li yıllarda yaşanan yoğun piyasalaşma ve pazarlaştırma, kaliteli bir finansal denetim ve düzenlemenin önüne geçmiştir. Finans piyasalarında daha önce uygulanan ağır devlet kontrolünün ortadan kalkması ve fiyatların piyasa tarafından belirlenmesi mali disiplin eksikliğine yol açmıştır. 1990'lı yıllardan itibaren sermaye hareketlerinde yaşanan serbestleşme ile Türkiye ufak fakat açık bir ekonomi haline gelmiştir. Bu dönemde Türkiye ekonomik olarak pek çok olumsuz faktörle karşı karşıya kalmıştır. Cari açık hesaba katılmadan yapılan serbestleşmeler, ekonomik yakınlaşma olmaksızın AB ile yapılan gümrük birliği anlaşması, yapısal reformların ertelenmesi, kamuya ait bankaların kötüye kullanımı, mali disiplinden kopukluk, arka arkaya gelen erken seçim kararlarıyla siyasi tansiyonun artışı, emeklilik sisteminde yaşanan skandallar ve 38 yaşında emekli olan çalışanlar bu faktörlerden bazılarını oluşturmaktadır.

Bankacılık sektörü bu yıllarda rekabete bütünüyle açıktır. Buna rağmen yabancıların bankacılıktaki yatırımları %10'u geçmediğini görülmektedir. IMF ile yapılan 'stand-by' anlaşmalarının ise çoğunluğu tamamlanmadan terk edilmiştir (Alpago, 2002). Yine bu dönem kredi derecelendirme kuruluşları yani 'rating' şirketleri Türk ekonomisini değerlendirmiş ve ilginç bir şekilde Türkiye aldığı bu ilk derecenin üstüne hiçbir zaman çıkamamıştır. %20'nin altına inmeyen faizler ve kronikleşen enflasyon sorunu bu dönemde de devam etmiş ve bu durum sıcak para ihtiyacını iyice körüklemiştir. Daha kötüsü ise çok katı kurallara tabi olan banka açma lisansı ve yetkisi aşınmış ve kolaylıkla verilmeye başlanmıştır.

TCMB o yıllarda finansal istikrar için mücadele vermekteydi. Para politikası için yeni enstrümanlar kullanmaya başlayan TCMB, açık piyasa işlemleri yapmakta,

reeskont penceresi politikası uygulamakta ve likidite akışını kontrol etmekteydi. Esnek döviz kuru rejimi de bu dönem uygulanan başka bir politikaydı. Dış borçlanma ve TCMB rezervlerinin artışı nedeniyle aktif bir biçimde rezerv yönetim stratejisi uygulanmaya başlanmıştır. Böylece TCMB döviz piyasalarına dilediği zaman müdahale edebilmekteydi. Net bir biçimde ortaya konulan mali hedefler 90'lı yıllarda kısmen başarıya ulaşırsa da enflasyon ve kredibilite konusunda istenilenler gerçekleşmemiştir. Bankacılık sistemi bu yıllarda çaresizce enflasyon beklentilerini düşürecek bir çapa ihtiyacı duymuştur.

Piyasayı ikna eden bir istikrar ve ekonomi politikasının olmayışı, kamu harcamalarında yapılan yanlışlar, TCMB'nin piyasaya doğrudan ve dolaylı müdahaleleri derken 1993 yılında bu etkenler finansal baskıya neden olmuş ve 1994 yılında bankacılık krizi bir kez daha Türk ekonomisini sarsmıştır. Bu dönem Türkiye'de 67 banka fiilen çalışmaktaydı. Yine TYT Bank, Impexbank, Netbank ve Marbank gibi pek çoğu başarısızlığa olmuştur. Finansal derinleşme bir kez daha sekteye uğramış ve reel faiz oranları %50 seviyesini görmüştür. Para ve sermaye piyasalarına verilen önem de bu dönem hiç olmadığı kadar artmıştır. Nisan 1994'de IMF destekli yeni ekonomik istikrar programı duyurulmuştur. TCMB kanunu da aynı yıl içerisinde değişikliğe uğramıştır. 1990-2000 arası yine Türk ekonomisi açısından büyük kayıpların yaşandığı bir diğer on yıllık dönemdir (Bahar & Erdoğan, 2011). Türkiye'de politika yapımcıların büyük oranda yanlış kararlar vermelerinin yanında küresel anlamda da ekonomi iyi gitmiyordu. Kuveyt'e yapılan müdahale ve Birinci Körfez Savaşı başlaması, uluslararası anlaşmazlıklar tavan yaptığı yıllar Türk ekonomisini kötü etkilemiştir. Üstelik Güneydoğu Asya krizi ve Rusya'da yaşanan kriz de bu on yıllık süreç içinde yaşanmıştır. Bankacılığın kurtuluş aradığı sırada gerekli yapısal reformlar da siyasi istikrarsızlıklar nedeniyle uygulanamamıştır. Günöbirlik yönetimsel anlayışla 1999 yılına kadar ekonomi bir şekilde getirilmiştir. Milenyuma bir yıl kala IMF ile yeni ekonomik istikrar programı açıklanmıştır. Bu program kâğıt üzerinde kusursuz gözüküyor, enflasyon beklentilerini çapalıyor ve hazinenin borçlanma oranlarını düşürüyordu. Maalesef tutulmayan sözler, kamuda gerçekleştirilmeyen yeniden yapılanma ve başarısız özelleştirmeler ile bu program da başarısızlıkla sonuçlanmıştır.

1999 yılında kredi büyüme hızı bakımından Türk bankacılık tarihinde bir ilk yaşanmıştır. Fiyat istikrarı konusundaki tutum ve döviz kurlarının önceden açıklanması

altı çeyrek boyunca sürmüş ve bir çıkış stratejisi olarak görülmüştür. Ancak bu ekonomik istikrar programında öngörülen pek çok konu hükümet tarafından gerçekleştirilmemiştir. Türk Telekom'un özelleştirilememesi, yapısal reformların sürekli olarak ertelenmesi gibi faktörler kur riskini artırmış ve ilk sinyal birkaç bankanın iflasıyla Kasım 2000'de gelmiştir. IMF ek paketleri duyurulsa da Şubat 2001'de derinleşecek bu krize engel olunamamıştır. Hazinesin mevduat hesaplarına verdiği %100 garanti sistematik riske yol açmış ve gayrisafi milli hasılanın %4'ünü bulan devalüasyon da eklenince kriz patlak vermiştir. Onlarca banka batmış, gecelik faiz oranları %15000'e fırlamıştır. Maastricht kriterlerinde ön görülen tüm sınırlar fazlasıyla aşılmıştır. Bu krizin ana nedenleri şu şekilde özetlenebilir: (Saraç, 2002)

- Merkez bankasının bağımsızlığı hiçbir zaman öncelik olarak ele alınmamış ve saygınlığı oluşturulamamıştır.
- Kamu bankalarının hazineden aldıkları fonları düzenli olarak hortumlanmış, bu bankaların özelleştirilmesi sürekli olarak ertelenmiştir.
- Hane halkının ve işletmelerin borçlanma ihtiyacı hiçbir zaman azalmamış bu da finansal derinleşmenin önüne set çekmiştir.

Aşağıdaki tabloda 1980-2000 yılları arası Türkiye'de bulunan ulusal ve yabancı banka ve şube sayıları görülmektedir. 1980 yılında yaşanan ekonomik serbestleşme ile ülkede bulunan yabancı banka sayısı dörtken yirmi sene içerisinde bu sayı 18'e çıkmıştır.

**Tablo 2. 1980-2000 yılları arası Türkiye'de yer alan bankalar ve şube sayıları**

YILLAR	BANKA SAYISI			ŞUBE SAYISI		
	Ulusal	Yabancı	Toplam	Ulusal	Yabancı	Toplam
1980	39	4	43	5849	105	5954
1981	39	6	45	6121	123	6244
1983	35	10	45	6168	113	6281
1984	34	13	47	6085	117	6202
1986	38	17	55	6220	128	6348

1987	39	17	56	6313	104	6417
1989	41	21	62	6487	106	6593
1990	43	23	66	6447	113	6560
1991	44	21	65	6369	108	6477
1992	48	21	69	6097	109	6206
1994	47	20	67	5999	105	6104
1997	54	18	72	6703	116	6819
1999	62	19	81	7570	121	7691
2000	61	18	79	7720	117	7837

Kaynak: Türkiye Bankalar Birliği

### 1.3.7. Yakın Dönem Türk Bankacılığı

Son krizlerle birlikte yönetilen dalgalı kur rejimi gibi yönetimler terk edilmiş ve serbest kur rejimine geçiş yapılmıştır. Döviz kuru riski piyasaların serbestisine bırakılmıştır. Yeni ekonomik program tedbirli mali ve para politikalarıyla birlikte yapısal reformların uygulanmasını öngörmüştür. Ekonomi politikası enflasyonun düşürülmesi olarak belirlenmiştir. Sonuç olarak amaçlanansa, ekonominin şoklara daha dayanıklı hale gelmesi, krizler karşısında hassaslığının azalması, gelir dağılımında eşitliğin artırılması, yerli ve yabancı yatırımların artırılması yani genel itibariyle Avrupa Birliği yapısına tam uyumdu (Kesbiç & Şimşek, 2001).

Ekonomide yeni ajanda çok hızlı gerçekleşmesi öngörülen özelleştirmeler gibi pek çok reform içeriyordu. Bankaların sermaye yapılarının yeniden düzenlenmesi ve kamu bankalarının yeniden yapılandırılması gibi reformlar uygulanmaya başlanmıştır. Mali yönetimde yeni uygulamalar, kamu harcamalarının yönetimi ve özel sektörün pek çok konuda roller almasına öncelik verilmiştir. Nihai hedefse kamunun bir takım üretim ve imalat işlerini özel sektöre açması veya devretmesi idi. Fiyat istikrarının sağlanması için TCMB'nin değiştirilen kanunu çerçevesinde merkez bankasının inisiyatifine

bırakılıyor hazinenin dolayısıyla hükümetlerin hareket alanı kısıtlanıyordu. Orta vadede ise ekonomiye duyulan güveni arttırmak ve enflasyonun tek hanelere indirilmesi hedeflenmiştir (ASOMEDYA, 2001)

Yeni yol haritası ilk başlarda bankacılık ve finans dünyası üzerinde ağır bir sorumluluk oluşturmuştur. Neredeyse tüm bankalar birbirilerine olan güvenlerini yitirmiş ve direkt olarak TCMB ile muhatap olmayı yeğlemişlerdir. Gelen verilerle beraber yeni programın başarısı gözükmeye başlayınca yabancı yatırımcılar da alabilecekleri potansiyel bankalar üzerinde araştırmaya başladılar. Türk finans piyasaları İngiliz, Yunan, Alman, Amerikan ve Fransız pek çok yatırımcıya oldukça iyi getiri sağlayan istikrarlı bir döneme girmişti. Birkaç sene içerisinde yabancı yatırımların oranı %30'a çıktı (Büyükşalvarcı, 2009). Türkiye takip eden yıllar içerisinde yüksek büyüme vaat eden bir ekonomi olarak görülüyordu.

Reformların yapıldığı ilk dönem Merkez Bankası Para Politikası Kurulu hedeflediği enflasyon rakamını başarıyla yakalamıştır. Para politikasında kuruma sağlanan bağımsızlığın yanında TCMB şeffaf, güvenilir ve hesap verme zorunluluğu prensipleri altında çalışmıştır. Sonuç olarak 2005 yılına gelindiğinde enflasyon %8'lerin altını görmüştür. Türk ekonomi tarihinin rekor alt seviyesini gören enflasyon yine de Avrupa Birliği'nin hedeflediği %4 rakamından uzaktı. Orta ve uzun vadede para politikası yapımcılar da bunu amaçlıyorlardı. Haziran 1999'unda çıkartılan Bankacılık Kanununun yerini 2005 yılında uluslararası bankacılık mevzuatına uygun olarak hazırlanan 5411 sayılı yasa almıştır.

Bankacılık 2005 sonrası çok hızlı gerçekleşen kredi genişlemesi ile özellikle müşteri bazlı bankacılığın büyümesi ile değişim geçirmiştir. Finansal derinlik kısmen gerçekleşmeye başlamış ve bankaların mali olarak egemenliği finans dünyasında azaltılmaya başlamıştır. Bankacılık sektörünün finansal sistem içerisindeki payı, ülkelerin iktisadi gelişmişliğine bağlı olarak farklılık gösterir. Türkiye'de de zaman içinde bankaların payı azalsa da halen çok oldukça yüksektir. 2001 krizinin ardından bankacılık dünyasının toparlanması 2003 senesini bulmuştur (Hazar, Sunal, Babuşçu, & Alp, 2017). Krizin ardından TMSF'ye devredilen bankalar ayrıca birleşmelerle beraber 2000 yılında 79'u bulan banka sayısı 2003 yılında 55'e, 2006 yılında ise 50'ye düşmüş, 2010 yılında ise 49 olarak kalmıştır. 2018 yılı itibariyle ise 47 banka sektörde etkinlik



göstermektedir. 2018 yılı itibariyle gruplar bazında, banka ve bankaların şube sayısı aşağıdaki gibidir.

**Tablo 3. 2018 yılı itibariyle Türkiye’de yer alan bankalar ve şube sayıları**

<b>Banka/Grup Adı</b>	<b>Banka Sayısı</b>	<b>Yurtiçi Şube</b>	<b>Yurtdışı Şube</b>
<b>Türk Bankacılık Sistemi</b>	<b>47</b>	<b>10422</b>	<b>69</b>
<b>Mevduat Bankaları</b>	<b>34</b>	<b>10369</b>	<b>69</b>
<b>Kamusal Sermayeli Mevduat Bankaları</b>	<b>3</b>	<b>3684</b>	<b>31</b>
Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası A.Ş.	-	1756	22
Türkiye Halk Bankası A.Ş.	-	981	6
Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O	-	947	3
<b>Özel Sermayeli Mevduat Bankaları</b>	<b>9</b>	<b>3957</b>	<b>28</b>
Adabank A.Ş.	-	1	0
Akbank T.A.Ş.	-	781	1

Anadolubank A.Ş.	-	112	0
Fibabanka A.Ş.	-	78	0
Şekerbank T.A.Ş.	-	273	0
Turkish Bank A.Ş.	-	12	0
Türk Ekonomi Bankası A.Ş.	-	500	4
Türkiye İş Bankası A.Ş.	-	1335	22
Yapı ve Kredi Bankası A.Ş.	-	865	1
<b>Yabancı Sermayeli Bankalar</b>	<b>21</b>	<b>2727</b>	<b>10</b>
<b>Türkiye’de Kurulmuş Yabancı Sermayeli Bankalar</b>	<b>16</b>	<b>2720</b>	<b>10</b>
Alternatifbank A.Ş	-	52	0
Arap Türk Bankası A.Ş	-	7	0
Bank of China A.Ş	-	0	0
Burgan Bank A.Ş	-	41	0
Citibank A.Ş	-	3	0
Denizbank A.Ş	-	707	1
Deutsche Bank A.Ş	-	1	0

HSBC Bank A.Ş	-	82	0
ICBC Turkey Bank A.Ş	-	44	0
ING Bank A.Ş	-	249	0
MUFG Bank Turkey A.Ş	-	1	0
Odea Bank A.Ş	-	46	0
QNB Finansbank A.Ş	-	541	1
Rabobank A.Ş	-	1	0
Turkland Bank A.Ş	-	23	0
Türkiye Garanti Bankası A.Ş	-	922	8
<b>Türkiye’de Şube Açan Yabancı Sermayeli Bankalar</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>0</b>
Bank Mellat	-	3	0
Habib Bank Limited	-	1	0
Intesa Sanpaolo S.p.A	-	1	0
JPMorgan Chase Bank N.A	-	1	0
Societe Generale (SA)	-	1	0
<b>Kalkınma ve Yatırım Bankaları</b>	<b>13</b>	<b>53</b>	<b>0</b>
<b>Kamusal Sermayeli Kalkınma ve Yatırım Bankaları</b>	<b>3</b>	<b>32</b>	<b>0</b>
İller Bankası A.Ş	-	19	0
Türk Eximbank	-	12	0
Türkiye Kalkınma Bankası	-	1	0
<b>Özel Sermayeli Kalkınma ve</b>	<b>6</b>	<b>17</b>	<b>0</b>

<b>Yatırım Bankaları</b>			
Aktif Yatırım Bankası A.Ş.	-	9	0
Diler Yatırım Bankası A.Ş.	-	1	0
GSD Yatırım Bankası A.Ş.	-	2	0
İstanbul Takas ve Saklama Bankası A.Ş.	-	1	0
Nurol Yatırım Bankası A.Ş.	-	1	0
Türkiye Sınai Kalkınma Bankası A.Ş.	-	3	0
<b>Yabancı Sermayeli Kalkınma ve Yatırım Bankaları</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>0</b>
BankPozitif Kredi ve Kalkınma Bankası A.Ş.	-	1	0
Merrill Lynch Yatırım Bank A.Ş.	-	1	0
Pasha Yatırım Bankası A.Ş.	-	1	0
Standard Chartered Yatırım Bankası Türk A.Ş.	-	1	0

Kaynak: Türkiye Bankalar Birliği

2005-2010 yılları arasında finansal sağlamlık göstergeleri genelde olumlu seyretmiştir. Sermaye yeterlilik oranları ise düşme eğiliminde olsa bile Basel Ölçütleri ve BDDK'nın belirlediği oranlara göre çok yükseklerde seyretmektedir. Sektörün sermaye yeterliliğinin yüksek oluşu, finansal dalgalanmalar karşısında daha güçlü kalmayı sağlamıştır. Türk bankacılığı 2008 krizinin eski küresel krizlere kıyasla çok daha az etkilenerek atlatmıştır. Yeniden yapılanma döneminde, sadece banka sayısı azalmamış, kamu bankalarının yeniden yapılandırılması ve özel kesim bankalarının sermaye yapısının kuvvetlendirilmesi ayrıca TMSF'ye devredilen veya sistemden çıkan 21 bankanın bir şekilde düzeltilmesi sonucu denetim ve gözetim yapısı güçlenmiştir. Türk bankacılık sektörüne bir bütün olarak bakıldığında, 2001-2003 arası yaşanan kriz

dönemi, ardından yapılan reformlar ve yeniden yapılanma süreci; daha sonra yaşanacak olan 2008 küresel krizi karşısında sermaye yapısını koruması, ödemelerde zorluklar yaşanmaması gibi olumlu sonuçlar doğurmuştur (Engin & Göllüce, 2016).



## İKİNCİ BÖLÜM

### HİZMET PAZARLAMASI

‘Hizmet’ veya ‘hizmetler’ 1950’lerden itibaren literatürde yer edinirken, hizmet pazarlamasının pazarlamadan ayrı bir alt disiplin olarak kabul edilişi 20. yüzyılın sonlarında gerçekleşmiştir (Berry & Parasuraman, 1993; Fisk, Brown, & Bitner, 1993). Bu yeni akademik alan, hizmet sektörünün küresel ekonomideki yeriyle eş zamanlı olarak genişlemiştir. 40-50 yıllık mazisinde hizmet pazarlaması; teknolojik gelişmeler, çevresel faktörler ve pazarlamanın kendi içindeki değişimlerinden sürekli olarak etkilenmiştir. Çokça uzun bir süre hizmetler olarak literatürde yer alırken 2000’lerden sonra tekil hali olan hizmet terminolojik olarak daha kabul görmeye başlamıştır. Bunda hizmet egemen mantık (SDL) yani ‘service-dominant logic’ (Vargo & Lusch, 2004a) çalışmasının etkisi büyüktür. Bu yaklaşıma göre hizmet kavramı işletmelerin bilgi ve yeteneklerini konsept olarak pazara sundukları asli birimlerinden birisi olarak kabul edilir.

Hizmeti; çeşitliliği, değişken olması ve mal/ürünlerle olan ilişkisi nedeniyle tanımlanması zordur. Bazı ürünlerin üretilmesinde veya kullanılmasında çeşitli hizmetlerden faydalanılırken, bazı hizmetlerin üretilmesi veya kullanılmasında ise bir takım mal ve ürünlerden yararlanılması; tüm pazarlama çıktılarını yekpare ürün ve hizmet olarak ayıramayacağımız anlamına gelir. En basit tanımıyla hizmetler; hareketler, süreçler ve performanslardır (Zeithalm & Bitner, 2000). Amerikan Pazarlama Birliği ise hizmeti; satılan veya bir malın satışı ile bağlantılı olarak sunulan faaliyetler, yararlar veya doyumlar şeklinde tanımlamıştır. Hizmet ‘bir tarafın diğer tarafa sunduğu, esas olarak soyut olan ve herhangi bir şeyin sahiplik hakkını vermeyen bir faaliyet bütünüdür’ şeklinde tanımlanabilir. (Kotler, 1982). Bir başka tanıma göre ise (Palmer, 1994) hizmet elle tutulamayan, bir kurum veya kişinin üçüncü tarafa sunduğu faaliyet veya faydadır. Görüldüğü üzere hizmeti tanımlamak kolay değildir. Literatürde yaygın ve genel olarak kabul görmüş bir tanım bulunmamaktadır.

## 2.1. HİZMET PAZARLAMASI LİTERATÜR ÇALIŞMALARI

1990'lar öncesi dönem hizmet sektörünün gelişmiş ekonomilerde etkinliğinin arttığı yıllardır. Hizmetlerin pazarlanması ve yönetiminin ürünlerden farklı olarak ele alınması gerektiği ve daha ciddi yaklaşılması mesajı net olarak anlaşılmıştır (Blois, 1974; Grönroos, 1978).

Hizmetlerin ürünlerden farklılığı ele alınırken aynı zamanda hizmetler ve somut malların algılanması arasındaki farklılık da araştırmacılar tarafından vurgulanıyordu. 1970 ve 1980'lerde ABD ve İngiltere gibi gelişmiş ülkelerde hizmet sektörü yeniden bir yapılanma içine girmiştir. Gayri safi milli hasıla içerisinde hizmet sektörünün yerinin büyüklüğü, rekabeti artırıcı bir etki yaratmıştır.

1990-2000 yılları içerisinde 'hizmet pazarlaması' bir alt disiplin olarak ortaya çıkmıştır. Hizmetlerin güvenilir ve geçerli bir şekilde ölçümünün yapıldığı deneysel çalışmalar yapılmıştır (Churchill, 1979). Hizmetlerin araştırılmasındaki amacın organizasyonel verimliliği optimize etmek olduğu konusunda akademide genel bir uzlaşma vardır. Yapılan ampirik çalışmalarda özellikle işletmeden tüketiciye (B2C) hizmetlere odaklanılmıştır. Çalışmalar işletme/organizasyon perspektifinden yapılırken; karlılık, cüzdan payı, müşteri sadakati, pozitif kulaktan kulağa pazarlama gibi konular işlenmiştir. Parasuraman ve arkadaşları 1988 yılında ileriki yıllarda çokça kullanılacak olan SERVQUAL skalası oluşturan çalışmalarını yayınlamışlardır (Parasuraman, Zeithalm, & Berry, 1988). Çalışmalarında işletmeler farklılaşırken nasıl kar elde ederler gibi soruları da yanıtlamaya çalışmışlardır. İsveç'te yapılan bir araştırmada ise (Anderson, Fornell, & Lehmann, 1994) 'müşteri memnuniyetinin işletmelere ekonomik faydası ölçülebilir mi?' sorusunu yanıtlamaya çalışılmıştır. Bu örnek çalışmalar dönemin araştırma çerçevesini ve yaklaşımları açıklamaktadır. Malhotra ve arkadaşlarının yaptıkları çalışmada farklı olarak hizmet sektörünün az gelişmiş ekonomilerdeki görünümünü incelenmiştir (Malhotra, Ulgado, & Agarwal, 1994).

Benzer biçimde hizmet-kar zinciri kavramının; çalışan mutluluğu, müşteri memnuniyeti ve sadakati, karlılık ve büyüme gibi etmenlerin birbirleriyle bağlantılı bulunmasıyla altyapısı oluşturulmuştur (Heskett, Jones, Loveman, Sasser, & Schlesinger, 1994). Bu tip çalışmalarda organizasyonların dışsal olarak müşteri

memnuniyeti ve sadakatinin hizmet kalitesinin algısıyla bağlantılı olduğu, içerde ise çalışan mutluluğunun bunu etkilediğini ortaya çıkartmıştır. Müşteri sadakatinin karlılığın ana faktörünü oluşturduğunun altı çizilmiştir. Buradan yola çıkarak ilişkisel pazarlama ve müşteri ilişkileri yönetimi çalışmaları yapılmıştır (Dick & Basu, 1994; Morgan & Hunt, 1994).

1998 sonrası hizmet pazarlaması konusu artık pek çok makalenin yer aldığı bir alt-disiplin halini almış ve dolayısıyla yeni yönde araştırmalara ihtiyaç doğmuştur. E-hizmet, tüketicilerin değişen rolleri, müşteri/tüketici tecrübelerini işletme olarak anlamının giderek önemli hale gelmesi ve hizmetlerin küreselleşmesi bu dönemin önemli konularındandır. İnternetin doğuşu ve dünya çapında yaygın bir ağ haline gelişi bu evreye denk gelmektedir. 1980'lerden itibaren hizmet sektörünün küreselleşmesi gerektiği her zaman gündemde yer alırken belki de bilgi teknolojilerinin gelişmesi bu durumu gündemin en üst maddesi haline getirmiştir (Knight, 1999). İnternetle beraber işletmeler sundukları hizmeti dünyanın her tarafına götürebilirler. Hizmetlerin uluslararası hale gelmesi tartışılırken klasik olarak uluslararası pazarlamadan ve pazar giriş stratejilerinden doğal olarak yararlanılmıştır (Grönroos, 1999). Ancak herhangi bir hizmetin uluslararası piyasalarda somut ürün ve maldan ayrılması neticesinde farklı zorluklarla karşılaşacağı malumdur. Bunlar hizmetin karakteristik özellikleri sebebiyle (soyut olması, heterojen olması, ayrılmaz olması gibi) olabilirken, insan merkezli doğası sebebiyle hizmet sektörü çok daha fazla kültür duyarlıdır. Kültür-duyarlılık kavramı ile birlikte hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti gibi konseptlerin tüm ülkelerde uygulanabilirliği tartışılmaya başlanmıştır (Donthu & Yoo, 1998). Bu konuda öncü araştırmalar; teknolojiyi kabul (Venkatesh & Davis, 2000), teknolojiyi okuma (Parasuraman, 2000) ve self servis teknolojileri (Meuter, Ostrom, Roundtree, & Bitner, 2000) olarak kabul edilmektedir. Parasuraman yaptığı çalışmada teknolojik gelişmelerin hem pozitif hem negatif etkilerinden söz etmiştir. Yaşanan inovasyon tüketicileri olumlu yönde etkilerken yaşanan rahatsızlık ve güvensizlik ise olumsuz olarak etkileyebilmektedir. Bilgi teknolojilerinin gelişmesiyle beraber, tüketicilerin pazardaki gücü artmış ve yaşadıkları tecrübeler yalnızca çevrelerini değil tüm dünyayı etkiler hale gelmiştir. Bu durum sonucu tüketici tecrübelerini ölçme ve faktörleri araştırma konusunda pek çok çalışma yapılmıştır (Baron, Harris, & Harris, 2001; Harris & Reynolds, 2003). Müşterilerin/tüketicilerin teknolojiye ulaşması kolaylaştıkça,



işletmeler pek çok hizmeti self servis haline getirmeye başlamışlardır. ‘Self servis teknolojilerinin efektif yönetimi sonucu mükemmel bir rekabetçi avantaj yaratılabilir’ hipotezini savundukları çalışmalarında Meuter ve arkadaşları bu konuya değinmişlerdir (Meuter et al., 2000). Bu çalışma ileriki yıllarda yapılacak müşteri memnuniyeti seviyesi, hizmet pazarlamasında memnuniyetsizlik ve algılanan hizmet kalitesi gibi konular için katalizör görevi görmüştür. Yine bu dönem e-hizmet kalitesi (Parasuraman, Zeithalm, & Malhotra, 2005), e-mağazacılık (Forbes, Kelley, & Hoffman, 2005) ve e-bankacılık (Liao & Cheung, 2002) konularının ilk kez ele alındığı yıllardır. Hizmet pazarlaması daha önceki evrede işletme perspektifinden ele alınırken artık müşteri/tüketicinin teknolojiyle birlikte sürece dahil olması ve kişisel tecrübelerin tüm dünyada paylaşılması yaklaşımların değişmesine neden olmuştur. Tüketici tecrübelerinin kavram olarak ele alınmasındaki en önemli etki Pine ve Gilmore’un ‘tecrübe ekonomisi’ isimli kitabıdır. Eserde kısaca işletmelerin ürün ve mal satmaktan daha çok tüketicilere tecrübelerini edindikleri anılar sunmaları gerektiği savunulmaktadır (Pine & Gilmore, 2011).

SDL pazarlaması, yani hizmet egemen mantık yaklaşımı (Vargo & Lusch, 2004) 2004 sonrası bu alanda yapılan çalışmaların temelini oluşturmuştur. Ayrıca önceki dönemlerde yer alan mal-hizmet farklılığı yaklaşımını da reddetmiştir. Pek çok araştırmacı SDL perspektifiyle birlikte bu dönem mal-hizmet arasında veya üretici-hizmet firmaları arasında anlamlı bir fark bulamamıştır. Günümüze dek yer alan yaklaşımlar üç ana maddede toplanabilir:

- Hizmet Egemen Mantık
- Teknoloji ve Hizmet
- Dönüşen Hizmet Kavramı

## 2.2. HİZMETLERİN ÖZELLİKLERİ

Hizmetler bazı nitelikleri sebebiyle mal veya ürünlerden ayrılırlar. Bu özellikler verilen hizmet tipine göre bazen ön planda olabilirken bazen geri plana itilebilir. Hizmetlerin mal veya ürünlere benzemeyen kendilerine has nitelikleri bulunması; yönetim ve işletmeler anlamında farklı sıkıntılar doğurabilmekte, ayrıca farklı pazarlama karması stratejileri gerektirebilmektedir. Hizmet kavramı ve pazarlaması daha iyi anlaşılabilmesi için fiziksel mallardan ve ürünlerden farkının bilinmesi gerekmektedir. Aşağıdaki tabloda mal/hizmet özelliklerinin karşılaştırması yer almaktadır (Grönroos, 2000).

**Tablo 4. Mal/Hizmet Özelliklerinin Karşılaştırılması**

<b>Fiziksel Mallar</b>	<b>Hizmetler</b>
Somut	Soyut
Homojen	Heterojen
Üretim ve dağıtım tüketimden ayrılır.	Tüketim ve dağıtım eş zamanlıdır
Değer fabrika gibi yerlerde üretilir	Değer satıcı ve alıcı arasındaki etkileşim sırasında üretilmiş olur
Müşteriler üretim sürecinde yer almaz	Müşteriler üretim sürecine katılır
Stoklanabilir	Stoklanamaz
Mülkiyet hakkı transfer edilebilir	Mülkiyet hakkı transfer edilemez

Kaynak: Grönroos, C. (2000). Relationship Marketing: Strategic and Tactical Implications. Management Decision.

Yukarıda yer alan tabloda Grönroos, malları ve hizmetleri pek çok yönüyle birbirilerinden ayırmıştır. Bu keskin ayırım akademide herkesçe kabul gören bir yaklaşım değildir. Güncel yaklaşımlarda fiziksel mallarla hizmetlerin entegre olduğunu ve birbirinden ayıramayacağını savunan da çok sayıda görüş mevcuttur. Ancak yukarıdaki tabloda iki kavramın net şekilde ayrıldığı yer hizmetin bir süreci ve faaliyeti temsil etmesidir. Bu süreç veya faaliyet içerisinde birçok kaynak kullanılabilir ve müşteri ile doğrudan doğruya etkileşim gerçekleşebilir (Grönroos, 2000).

### 2.2.1 Soyut Olma

Hizmetler soyuturlar ve bu özelliğiyle mal ve ürünlerden ayrılırlar. Soyutluk mal-hizmet arasındaki en önemli farkı oluşturur. Ortaya konan değer mal mı hizmet mi olduğu yapısı itibariyle fiziksel bir nesne olup olmadığı tespit edilerek anlaşılır. Ancak pek çok hizmet alınırken aynı zamanda fiziksel ürünlerde sürece dahil olabilir. Bu soyutluk durumu hizmet pazarlaması yönünden önem taşımaktadır. Hizmetlerin değişken, dayanıksız ve eş zamanlı olması durumunun asıl nedeni soyut olma özelliklerinden kaynaklanmaktadır (Bebko, 2000).

Tüketiciler hizmeti satın almadan önce göremez, hissedemez, duymaz veya koklayamazlar. Müşteriler satın almayı gerçekleştirmeden önce tam olarak sonucu öğrenemezler. Tüketiciler burada belirsizliği azaltmak amacıyla hizmet kalitesinin göstergelerine bakarlar. Hizmet kalitesi hakkında; bulunduğu yerden, çalışanlardan, kullanılan eşya veya araçlardan, iletişim dilinden, sembol ve fiyatlardan sonuca ulaşırlar. Yani bu bağlamda hizmet sağlayıcının asli görevi bu göstergeleri yönetmek, soyutluğu ve dokunulmazlığı; somut ve dokunulur hale getirmektir (Kotler, 1982). Örneğin bir restoranın ilk somut unsuru dışardan fiziksel görünümüdür. Mekânın ambiyansı ve temizliği, hizmeti sunan çalışanların görünümü ve müşterilerle iletişimi kişiye hizmet kalitesine dair ilk fikirleri verecektir (Kotler & Armstrong, 1996). Hizmetin fiziksel olarak bir mal olmaması sonucu ortaya çıkan patentle korunamama ve taklit kolaylığı ise pazarlamasında çokça sıkıntılara neden olmaktadır (Cemalcılar, 1998).

Hizmet sağlayıcılar, hizmetlerinin soyut yönünü azaltmak ve tüketicileri satın almaya teşvik edebilmek amacıyla hizmetlerini somut ürünlerle bağdaştırmaya çalışırlar. Örneğin bankaları ele aldığımızda; hizmetlerini tanıtmak için ilk olarak kredi kartlarına başvururlar. Yine benzer şekilde bir marka ismi ve logonun oluşturulması sonucu tüketici algısındaki soyutluk azalır ve işletmeler diğerlerinden farklılaşırlar. Ancak ulusal veya uluslararası çapta tanınır marka ve logoya sahip olmak ancak çok büyük hizmet sağlayıcılar için geçerli olan bir yöntemdir. Bir diğer yöntem ise kurumun gözle görülen yönlerini geliştirilmesidir. Mekânın fiziksel özellikleri ve kurum çalışanlarının niteliği hizmet kalitesinin öncü yansımalarıdır. Yine reklamlar sayesinde alınacak hizmet hakkında tüketicilerin zihninde somut objeler oluşturulabilir. Önemli

finansal hizmet sağlayıcılarından olan sigortacılar bir dönem Türkiye’de yaptıkları reklamlarda çeşitli trafik kazalarını ve ev kazalarını işlemişlerdir. Bu soyut bir hizmet olan sigortayı zihinlerde somutlaştırma çabasıdır. Ancak bu yöntemin tüketici tarafından daha itici bulunduğu daha sonra yapılan araştırmalarda ortaya çıkmış ve vazgeçilmiştir. Bir diğer yöntemse soyutluğu azaltmak amacı ile müşteri ilişkilerine yoğunlaşmaktır (Allvine, 1987). Bu konsept daha sonra literatürde ilişki pazarlaması ismiyle ayrı bir başlık altında çalışılmaya başlanmıştır.

### **2.2.2. Eş Zamanlı Üretim ve Tüketim Süreci**

Mal ve ürünlerin satışı üretimi tamamlandıktan sonra gerçekleşirken hizmetlerin satışı akabinde eş zamanlı olarak üretim ve tüketim faaliyeti başlamaktadır. Bu niteliği dolayısıyla tüketiciler hizmet üretim sürecine dahil olmakta sonuç olarak hizmet kalitesini etkileyebilmektedirler. Pek çok hizmet sürecinin kalitesi sadece hizmet sağlayıcının performansına değil tüketicinin performansına da bağlı olabilmektedir (Zeithalm & Bitner, 1996).

Hizmetlerin eş zamanlı olması dağıtım kanalını da teke indirmektedir. Ayrıca bu durum işletme tarafından verilen hizmetlerin hacmini de azaltmaktadır. Bir doktoru ele alırsak bir günde muayene edebileceği hasta sayısı bellidir. Ancak bu süre hizmet sağlayıcı tarafından esnetilebilir. Doktor bir hastası için yarım saat ayırabileceği gibi bu süreyi on beş dakikaya düşürüp daha çok hasta ile ilgilenme yoluna da gidebilir (Kotler, 1982) Diğer taraftan hizmetlerin depolanamıyor oluşu nedeniyle talep değişimlerine karşı önlem almak mal veya ürünlerle kıyaslandığında çok daha zordur. Mal/ürün pazarlamasında envanter ve depolama hususu kritikken, hizmet konseptinde tüketicilerin bekleme süreleri kritik konulardandır (Fitzsimmons, 1994). Sonuçta hizmetlerin üretim ve tüketiminin eş zamanlı olması sebebiyle ortaya çıkan bazı zorlukları şöyle sıralayabiliriz (Rodie & Martin, 2001):

- Tüketiciler hizmeti satın almadan önce mal veya ürünlere kıyasla daha zor değerlendirme fırsatı bulurlar.
- Tüketicilerin sürece bilfiil katılmaları sonucu o anda yaşanacak aksaklık ve hatalar süreci zorlaştırır ve tamiri zordur.

- Tüketicilerin süreçte yer almaları toplam hizmet kalitesinin etkiler. Hizmet kalitesi sadece sağlayıcının kontrolünde değildir. Hizmetin sağlandığı mekân ve ortamda diğer tüketicilerin davranış ve tutumları diğer tüketicilerin deneyimlerini olumlu veya olumsuz etkileyebilir.
- Hizmette insani ilişkiler ve iletişim çok daha fazla önem taşır.
- Eş zamanlılık dağıtım kanallarını etkiler ve sınırlar.
- Doğrudan iletişim kurmak isteyen tüketicilerin bir kısmı bilgisayar veya telefon gibi iletişim kanallarına güven duymayabilirler. Bu durum işletmelerin maliyetlerini arttırmaktadır.

### **2.2.3. Heterojen Olma**

Hizmetin ortaya konması faaliyeti mal veya ürüne göre standartlaşması çok daha zor bir üretimdir. Hizmetin kalitesi zaman, mekân, alıcı, üretici, karşılıklı ilişki ve iletişim gibi olgulara bağlı olarak değişkenlik gösterebilir (Dinçer & Fidan, 1997). Oluşan bu heterojen üretim bazı dezavantajları da beraberinde getirecektir (Rodie & Martin, 2001)

- Hizmet çıktılarında yaşanan değişkenlikler tüketicilerin beklentilerini karşılamayabilir.
- Bu tip istenmeyen değişkenliklerin giderilmesi amacıyla ek eğitim, standardizasyon, denetim gibi maliyetler ortaya çıkar.
- Bazı durumlardaysa kendine özgü hizmet isteyen tüketicilerin talebi karşılanamayabilir ancak firmanın esnek olduğu koşullarda bu durum aşılar.

### **2.2.4. Dayanıksız Olma**

Hizmetler üretildikleri anda tüketilmektedirler. Mallar ise üretilir, depolanabilir, pek çok dağıtım kanalı ve alıcı değiştirdikten sonra nihai tüketiciye ulaşır. Hizmetin ise üretilebilmesi tüketicinin varlığı ile mümkün olur. Hizmet ortaya çıkarken tüketici ve üretici birlikte etkilidirler (Kotler & Armstrong, 1996)

Talep zamansal olarak değişkenlik gösteren ekonomik bir faktördür. Eğer hizmet sağlayıcılar talebin düzenli olduğunu fark ederler veya bunu düzenleme yoluna giderlerse dayanıksız olma özelliği problem yaratmayacaktır. Talepte yaşanan dalgalanmalar için pazarlamada iki ana çözüm yöntemi vardır. Bunlardan ilki kapasitenin talep dalgalanmalarını karşılayabilecek şekilde belirlenmesidir. İkincisiye pazarlama stratejileri neticesinde talep miktarının tahmini ve dolayısıyla istikrarını sağlamak ve aşırı talebin karşılanabilmesidir (Lovelock, 1996). Hizmetlerin dayanıksız olması nedeniyle ortaya çıkan bir diğer problemse talep yoğunluğunun yaşandığı dönemlerde hizmet sağlayıcıların yüksek performans ve yüksek kalitede hizmet sunamamaları sonucunun ortaya çıkmasıdır. Hizmetlerin depolanamaması sebebiyle yoğun talep yaşanan zamanlarda performans düşüklükleri beklenir. Talebin az olduğu zamanlarda çalışanlar işletmeler için maliyet oluşturmaya başlarlar. Hizmet sağlayan işletmeler insan kaynaklarını çok iyi planlamalı ve yönetmelidir (Zeithalm & Bitner, 1996).

### **2.3. HİZMETLERİN SINIFLANDIRILMASI**

Pazarlama literatüründe sınıflandırma yapılması konusunda kesin kabul görmüş bir yaklaşım bulunmamaktadır. Bazı yazarlar sınıflandırma yapmanın genel olarak pazarlamayı kısıtlayacağını savunmaktadırlar. Bir diğer görüş ise (Cowell, 1984; Kotler & Armstrong, 1996) sınıflandırmanın hedef pazarları tanımanın ve hedef pazarlara girişte ilk adımı belirlemenin kaçınılmaz bir yolu olduğudur. Sınıflandırma aslında daha çok stratejik pazarlamanın ve konumlandırmanın konusudur. Literatürde hizmetlerin sınıflandırmasında da pek çok farklı yöntem ve yaklaşım vardır. Günümüzde ise daha çok kabul gören Lovelock'un ortaya attığı ve tüm yöntemleri kapsayan yöntemdir. Bu yaklaşıma göre hizmetler beş ana niteliği etrafında sınıflandırılabilirler (Lovelock, 1997):

- Hizmetin yapısı
- Tüketici ile olan ilişkileri
- Hizmet talebi yapısı
- Dağıtım kanalları
- Kişisel olması

### **2.3.1. Hizmetin Yapısına Göre**

Bu yöntemde sınıflandırma, hizmetin hangi ihtiyacı giderdiği sonucundan hareket ederek oluşturulmaktadır. Basitçe bu yapılar dört farklı hizmet grubunu ortaya çıkartmaktadır:

- İnsan vücuduna yönelik; restoran veya bakım merkezleri gibi hizmetler
- Mal veya eşyalara yönelik; araç servisi gibi hizmetler
- İnsan zihnine yönelik; eğitim hizmetleri gibi
- Soyut varlıklara yönelik; bankacılık gibi hizmetler

### **2.3.2. Hizmetin Tüketici ile Olan İlişisine Göre**

Bu sınıflandırma türünde tüketici ile işletme arasında üyelik ilişkisi bulunup bulunmadığı ayırımına gidilmektedir. Üyelik ilişkisi isteyen işletmeler diğerlerine göre tüketicileri çok daha iyi tanıma ve etkin bir şekilde pazarlama faaliyetleri yapmasına olanak tanır. Örneğin bankacılık ve sigortacılık gibi hizmetleri alırken hizmet sağlayıcı müşterilerini tanımak zorundadır. Ancak bir radyo kanalının veya restoranın müşterilerini tek tek tanıma şansı bulunmamaktadır. Üyelik isteyen ilişkiler genellikle müşteri bağlılığını arttırmaktadır. Örneğin bankacılıkta yapılan çalışmalar tüketicilerin banka değiştirmenin zahmeti ve zorluğuna katlanmak istemedikleri için çok büyük hayal kırıklıkları yaşamadıkları sürece aynı bankayla çalışmaya devam etmeye eğilimli olduklarını ortaya çıkartmıştır.

### **2.3.3. Hizmete Olan Talep Yapısına Göre**

Mallar veya ürünler doğaları gereği depolanıp stoklanabilirken hizmetler yapıları itibariyle envantere tutulamazlar. Örneğin belirli bir saatte kalkacak olan otobüs, yani karayolu hizmeti veren bir işletme, o saatte tüm koltuklarını satamazsa bunun maliyetine katlanmak zorundadır. Ancak aynı işletme ertesi gün aynı saat kalkacak sefer için bu kez talep fazlasıyla karşılaşabilir. Bu sefer de tüketicilerin ihtiyaçlarını karşılayamadığı için farklı tipte bir maliyete katlanmak mecburiyetinde kalır. Fakat arz ve talepte yaşanan bu dalgalanmalar tüm hizmet işletmeleri için geçerli değildir.

### **2.3.4. Hizmetin Dağıtım Kanallarına Göre**

Hizmet sürecinin eş zamanlı olmasının yanında bir yerde üretilip, farklı bir mekânda sunulma özelliği de taşıyabilir. Örneğin restoranlarda yemekler mutfakta veya bir yerde üretilip getirildiği halde sunulduğu yer farklıdır. Yani bazı hizmet türlerinde hizmetin üretildiği yerden çok sunulduğu yer önem taşımaktadır. Bir takım hizmet tiplerinde ise hizmet sağlayıcı tüketicinin olduğu yere; evine veya işyerine gitmek zorundadır. Buna örnek olarak temizlik hizmeti veya ev işyerlerinde olabilecek tamir bakım hizmetleri düşünülebilir. Tam tersi türde ve daha yaygın olan işletmelerde ise hizmeti alan tüketici, hizmetin sunulduğu yere gitmek zorundadır. Bu tip hizmetlerde ise şube sayısına göre ayrıma gidilebilir. Örneğin bir kuaförün tek bir yeri bulunurken, bir fastfood zincirinin birden çok şubesi bulunur. Günümüzde ise internetin varlığı ile beraber dağıtım kanalları daha karmaşık hale gelmiştir. Bankacılıkta tüketici bankaya gidebildiği gibi, bankalar da müşteri ziyaretine giderler ancak bunların yanı sıra internet bankacılığı ile tarafların doğrudan karşılaşmadığı üçüncü bir dağıtım kanalı da yer alır.

### **2.3.5. Hizmetin Kişiselliğine Göre**

Hizmet üretim ve tüketimin eş zamanlı olması, tüketicinin sürece doğrudan katılımı gibi nedenlerle kişiselleşmeye daha açıktır. Ancak tüketiciye özel hizmet sağlayabilmek ve bunun sonucunda farklılaşmak oldukça zordur ve maliyetli bir çalışan kadrosuna ihtiyaç duyulabilir. Bu tür hizmetler düşünülünce ilk olarak akla mimari



tasarımlar ve özel eğitimler gelmektedir. Bu tür hizmetlerde çalışanların bireysel özellikleri, eğitimleri ve yetenekleri hizmetin kalitesini oluşturur.



## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### BANKA PAZARLAMASI

Finansal kurumların ekonomilerdeki rolü ve önemi her geçen yıl artmakta dolayısıyla bu kurumların etkin bir şekilde pazarlama yapabilmeleri konusunda da oluşan zorunluluk giderek artmaktadır. Özellikle de finans sektörünün aracıları olan bankalar açısından düşündüğümüzde etkin pazarlama baskısının yoğun olduğunu söylenebilir. Bu önem derecesi bankaların sadece gelirlerine ya da çalışan sayılarıyla değil diğer tüm ekonomik aktörleri etkileme gücünden gelir. Tüm bu sebeplerle 1990'lı yıllardan itibaren pazarlamadan finans alanında da yararlanması sektör için vazgeçilmez olmuştur. (Baker, 1993)

Pazarlama günümüz yüksek rekabet ortamında bankalar için giderek artan bir ihtiyaçtır. Artan rekabet, bankaların etkin bir şekilde bununla nasıl mücadele edecekleri meselesini doğurmuştur. Bu da doğal olarak pazarlama tekniklerine yönelmelerine neden olmuştur. Tahmin edilebileceği üzere bankacılık sektöründe yer alan ürün ve hizmetlere üretici bir firma gibi yaklaşmamaktadır. Bankalar temel olarak iki farklı fonksiyonu yerine getirirken banka pazarlamasına uygularlar. Bir taraftan tasarruf edenleri cezbedecek diğer yandan borç alanlara cazip gelecek uygulamalara ihtiyaç duyarlar. Bankaların sahip olduğu bu iki taraflı özellik pazarlama yöntemlerinin karmaşıklaşmasına neden olmakta ve beraberinde bazı pazarlama zorluklarını da getirebilmektedir (Meidan, 1984).

#### 3.1. BANKA HİZMETLERİNİN TEMEL ÖZELLİKLERİ

Banka pazarlamasını 'yönetimsel faaliyetlerin banka hizmetlerinin akışını yönlendiren kısmı ve yüksek kar getiren müşterilerin seçimi' olarak tanımlanabilir. Bankalar temel olarak iki tip hedef kitleye hitap etmektedir. Bunları kurumsal ve bireysel bankacılık olarak ayırılır. Yani bankalar bir diğer ifadeyle endüstriyel pazara ve nihai tüketiciye hitap ederler. Bankaların temel fonksiyonlarını ise şöyle sıralanabilir:

- Saklama Fonksiyonu: Tasarruflarını vadeli hesaplarda değerlendiren firmalar veya bireysel müşterilere verilen hizmet.
- Kredi Verme Fonksiyonu
- Diğer Finansal Fonksiyonlar: Örneğin havale gibi.

Bankaların temel fonksiyonlarını temelde üçe ayrılmaktadır. Aşağıda ise banka ürün/hizmetlerinin özellikleri sıralanmaktadır:

- Soyutluk: Örneğin tüketiciler bankadan aldıkları krediye dokunamaz, tadamaz, koklayamaz, duymaz veya göremezler. Banka tarafından sunulan bu kredinin ödeme koşulları ve faiz oranları tüketicileri ilgilendirir. Bunlar ise soyut olgulardır ve bu sebeple bankanın müşteriye fiziksel olmayan bu ürün/hizmetin tüketiciye faydasını anlatması gerekir. Bunun sonucunda banka pazarlaması yapan yapılırken dağıtım kanallarından direkt olanları kullanılır (Bebko, 2000).
- Ayrılmazlık: Hizmetleri ürünlerden ayıran bir diğer önemli özellik ise ayrılmazlıktır (Vargo & Lusch, 2004). Banka hizmetlerinin aynı anda üretilip satılan bir ürün gibi düşünüldüğünde burada bir ayrılmazlık mevcuttur. Yani direkt satış yöntemi neredeyse dağıtım kanalları açısından tek yöntemdir diyebiliriz. Bu ayrılmazlık kredi kartı veya internet bankacılığı/mobil bankacılık gibi self bankacılık kanalları ile aşılabilmektedir.
- Aşırı kişiselleştirilmiş pazarlama sistemi: Günümüzde pek çok ürün ve hizmetin pazarında araçlar bulunmakta iyi veya kötü bu şekilde nihai tüketiciye ulaşılmaktadır. Ancak bankacılık sektöründe bankalar ancak şube açarak yeni yerlere ve pazarlara açılabilirler. Bankada yapılan işlemlerde ise müşteri-çalışan ilişkisi oldukça önem taşır. Pek çok çalışmada banka çalışanlarının ilgisi ve yetkinliğinin müşterilerin banka seçimlerinde etkili olduğu görülmüştür (Chan, Tsang, & Chen, 2017).
- Farklılaşmanın Zorluğu: Bankaları düşündüğümüzde hemen hemen tüm hizmetlerin birbirinin aynısı veya çok benzeri olduğunu görürüz. Bu sebeple bankalar arasında farklılaşmak oldukça zordur. Yeni ürün/hizmetler rakipler tarafından kolayca tekrar edilebilir. Bankaların bu koşullar altında ürüne değil pakete önem vermeleri gerekmektedir. Bankacılık sektöründe paket olarak tanımladığımız kavram ise şunları içerir: dağıtım kanalları, çalışanlar, itibar,

reklam ve bazen de bu yeni ürün/hizmetler olabilir. Farklılaşmanın kısıtlı oluşu nedeniyle bankacılık ürünü/hizmeti alan tüketiciler genellikle çok büyük problemler yaşamadıkça alternatiflere yönelmemektedirler (Rambocas, Kirpalani, & Simms, 2014).

- Ürün/Hizmet Çeşitliliği: Bankalar pek çok farklı tipte ürün ve hizmeti, çok farklı tipte istek ve ihtiyaçları olan tüketicilere sunarlar (Lapavitsas & Dos Santos, 2008) . Bu bir taraftan ilişkiyel pazarlama açısından fayda sağlarken diğler taraftan maliyetleri arttıran bir özelliktir.
- Coğrafi Dağılımın Önemi: Banka şubelerinin geniş biçimde ilgili oldukları coğrafyalara dağılımı sağlanmalıdır (Leyshon, French, & Signoretta, 2008).
- Büyüme ve Risk Arasındaki Denge: Bankalar kredi verdiklerinde aslında risk satın almış olurlar. Büyümeyle riskin dengede götürülmesi yani büyümeyle ihtiyatlılık beraber olmalıdır.

Pazarlamanın bankacılık sektörü için önemini dört temel faktör üzerinden özetlenebilir: i) artan rekabetin tüketicilere etkisi ii) sofistike hale gelen tüketici istek ve ihtiyaçları iii) gelişen teknoloji iv) müşteriye ulaşmanın maliyeti ve karlılık ihtiyacı

### **3.2. BANKA YÖNETİM SİSTEMİ**

Bankaların iki tür hedefleri olduğundan bahsedilebilir. Bunlardan birincisi esnek hedeflerden oluşmaktadır. Yani belli türdeki mevduat hesaplarını arttırma-azaltma, belli türdeki kredi hesaplarını arttırma-azaltma, müşterileri bazı tip ürün/hizmete yönlendirme gibi. İkincisi tür ise sabit hedeflerden oluşur. Yani karlılık, yüksek yatırım karlılığı, belli bir pazar payını yakalama, büyüme oranları, banka imajı gibi (Turnbull & Gibbs, 1987).

Bankada mevduat hesabı olanlar yani tasarruf sahipleri, bankalar için en önemli kalemi oluştururlar. Çünkü bu hesaplar bankaların varlıklarının yaklaşık %90-95'ini meydana getirirler. Banka pazarlaması fonksiyonu 2 alt kümeden meydana gelmektedir:

Çevresel Değişkenler: Bu faktörler bankanın kontrol edemediği fakat yine de bankanın hedeflerini etkileyen değişkenlerdir. Faizler, döviz kurları, enflasyon, devletin ekonomi politikası, rekabet bu değişkenlere örnektir.

Kontrol Edilebilir Değişkenler: Bunlar banka tarafından kontrol edilebilir ve yönetim araçları olarak da tanımlayabileceğimiz beş faaliyet alanını kapsar:

- Finansal Yönetim
- Operasyon
- Ar-ge ve İnsan Kaynakları
- Banka Politikaları
- Pazarlama Yönetimi

Pazarlama yönetimi ise şu faaliyetleri kapsar:

- Tüketici davranışı, tüketici tutumları ve segmentasyon
- Şube yönetimi, bölgeler ve dağıtım kanalları
- Reklam, iletişim, tutundurma ve halkla ilişkiler
- Ürün/servis geliştirme
- Banka hizmetlerini fiyatlandırma
- Pazar stratejilerini tanımlama, pazar hedeflerini yönetme

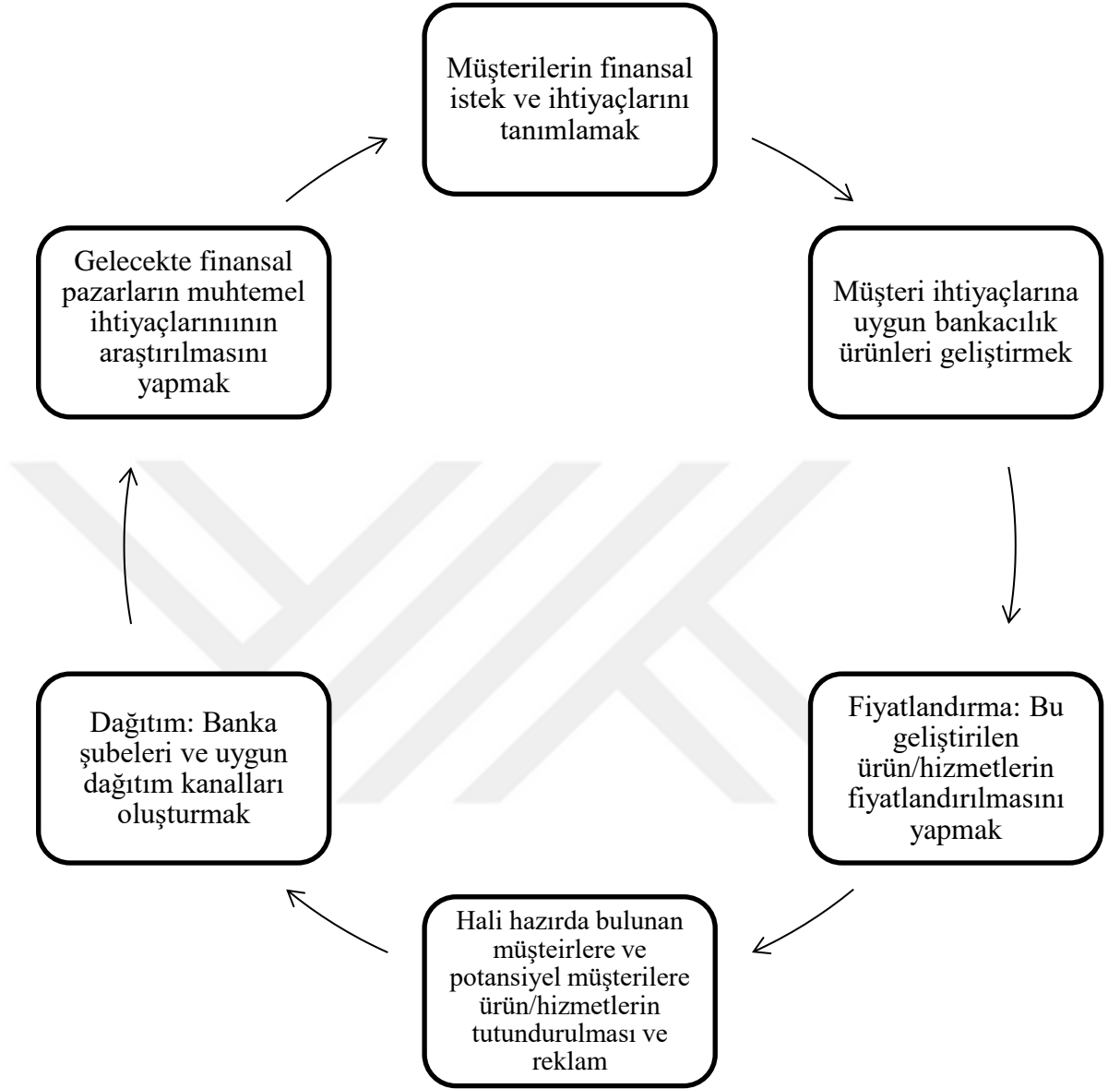
### **3.3. BANKACILIKTA PAZARLAMA KONSEPTİ**

1960'lara kadar bankacılık endüstrisinde pazarlama denilince yalnızca reklam ve halkla ilişkiler akla gelmekteydi. Ancak pek çok farklı etken bu durumun değişmesine neden olmuştur. Bunlardan bazıları; düşük kar marjları, hem sektörde hem dünyada artan rekabet, demografik gelişmeler, teknolojik gelişmeler, globalleşme ve artan sosyal sorumluluklardır. Pazarlama konsepti basitçe bankaların müşterileriyle olan tüm ilişkilerinin koordineli bir biçimde pazarlama bölümü tarafından yapılmasını gerektirir. Böylece kurumlar pazarlama yönlü çalışırlar. Pazar odaklı çalışmak isteyen bankanın öncelikle hizmet verdiği pazar hakkında bilgi sahibi olması gerekir. Pazarın karakteristik özellikleri hizmet veren tarafça bilinmediği sürece farklı müşterilerin farklı ihtiyaçları anlaşılamayacaktır. Burada devreye giren segmentasyon ile bankalar müşteri ihtiyaçlarına göre yaklaşımlarını şekillendirebileceklerdir. Segmentasyon pek çok farklı şekilde yapılabilir. Örneğin bir banka müşterilerini sosyal sınıflarına, yaşlarına, cinsiyetlerine, gelir gruplarına veya yaşadıkları coğrafyaya göre ayırabilir (Mihelis,

Grigoroudis, Siskos, Politis, & Malandrakis, 2001). Pazar bölümlendirildikçe yöneticilerin müşteriler hakkında bilgileri ve yaklaşımları daha titiz olacaktır. Ayrıca yöneticiler yaptıkları bu bölümlendirmelerin büyüklükleri hakkında fikir sahibi olmalıdırlar ki o pazara hizmet vermeye devam etmek veya yeni pazarlara açılmak kararını alabilsinler. Bir banka yöneticisinin ihtiyaç duyduğu en temel bilgi, muhatap olduğu müşterinin kim olduğu ve neden bankaya ihtiyaç duyduğudur.

Pazarlama konsepti, bankalar tarafından tamamen benimsendiğinde, yalnızca pazarlama bölümü değil örgüt olarak bu konsept uygulanmaya başlanır. Ancak tüm kurumca ve örgütçe pazarlama odaklı çalışmak kolay değildir. Öncelikle yöneticiler bu durum bankanın hedeflerine olan katkısını sorgulayacaklardır. Ancak yapılan çalışmalarda market oryantasyonlu çalışan bankaların uzun vadede çok daha karlı işletmeler haline geldikleri görülmüştür (García-Herrero, Gavilá, & Santabárbara, 2009). Pazarlama konseptinin adaptasyonu sağlandığında; tüketicilerin istekleri, ihtiyaçları, arzuları, beklentileri ve yaşadıkları sorunlar çerçevesinde sürekli değiştikleri bankalar tarafından fark edilir hale gelir. Tüm bu pazarlama yaklaşımıyla beraber bankaların pazarlama yönü iki taraflı olmalıdır. Öncelikle kendisini fonlayacağı kaynakları çekecek bir pazarlama programı yaratmalı ardından ise bu fonları kullanacak müşterileri çekecek farklı bir pazarlama programı uygulamalıdır (Meidan, 1984).

Uygun bir pazarlama karması yaratmak için öncelikle hedef pazarın iyi tanınması gerekmektedir. Geleneksel olarak bankaların hedef pazarı şirketler ve beyaz yakalılar olarak görülmektedir. Bunun tarihsel olarak pek çok sebebi bulunmaktadır. Fakat pazarlama konseptinin finans sektörüne girişiyle bankalar günümüzde kendilerine yeni fırsatlar ve yeni hedef pazarlar yaratacak çalışmalar yapmaktadırlar. Pazar bölümlendirmesi yani segmentasyonu burada devreye girmektedir. Bankalar her bir farklı segmente göre farklı pazarlama karması uygulayabilmektedirler. Ürün, fiyat, dağıtım ve tutundurma pazarlama karmasının dört ana unsurudur (Ateba, Maredza, Ohei, Deka, & Schutte, 2015). Hedef pazarın karakteristik özellikleri iyi bilindiği takdirde, banka artık ideal bir biçimde pazarlama stratejisini uygulayabilir hale gelecektir.



Banka pazarlamasında çevre sürekli bir değişim içerisindedir. Bunun nedeni yükselen yaşam standartları ve rekabettir. Bu değişimler bazen hızlı bazen yavaş yaşansa bile bankalar tarafından öngörülebilir olmalıdır. Böylece ortaya çıkacak yeni zorluklar ve yeni pazar koşullarına erken adapte olunabilir. Üstelik ekonominin resesyona girdiği ve pazarların büyümek yerine yatay seyrettiği dönemlerde pazarlama bankaların karlı kalmasını sağlayacak rolü oynayacaktır. Değişimin günümüz dünyasının anahtarı olduğu ön kabulünde bulunursak; pazarlama yönetimi bankaların

pazarlarda yaşanabilecek değişimlere ayak uydurmasını, uzun dönemli hedeflerden sapmamasını ve zamanında adapte olmasını kolaylaştıracaktır (Boot & Marinč, 2008).

### 3.4. PAZARIN BÖLÜMLENDİRİLMESİ VE TÜKETİCİ DAVRANIŞI

Pazar bölümlendirmesi tarihsel olarak bankalarda kullanılan ilk pazarlama faaliyetlerinden birisidir. Bankalar bunu yaparken geleneksel yöntemlerle müşterileri demografik ve coğrafik olarak ayırmaktaydılar. Pazar bölümlendirmesinin çok daha derin bir biçimde ele alınması gereken bir müessese olduğu ise daha sonra fark edilmiştir.

Karakteristik olarak bankacılar öncelikle müşterilerini finansal yönden analiz ederler. Onların kredi şartları, nakit avans kullanıp kullanmadıklarını, kredi kartlarını ve verdikleri çeklerle ilgilidirler. Bu yapılan analiz aslında hikâyenin yarısını anlatmaktadır. Başlangıç olarak da iyi bir analiz olarak kabul edilebilir. Fakat tüm bu finansal analizlerin ardında bir de tüketicilerin davranışsal karakterleri yer almaktadır. Finansal analizleri yüzde yüz anlayabilmek için tüketici davranışları ve tutumlarına göz atmak gerekmektedir (Michael D. Clemes, Christopher Gan, 2011). Bütün bunları göz ardı etmek demek, tüketicilerin hangi sosyal sınıfta yer aldıklarını, hangi tutum ve ihtiyaçta olduklarını ve özellikle de güdülerini göremeyeceğimiz anlamına gelir. Tüketicilerin davranışsal karakteristikleri temelde üç faktörden etkilenmektedir (Meidan, 1984):

- Dışsal faktörler: Referans grupları. İki tip referans grubundan bahsedilebilir: Kişinin üyesi olduğu gruplar ve olmadığı gruplar. İçinde bulunduğu gruplara örnek olarak sosyal sınıf, yaşadığı yer, yaş grubu verilebilir. Üyesi olmadığı referans grupları ise kişinin içinde bulunmayı arzu ettiği gruplardır.
- İçsel faktörler: Bu faktörler kişilere özel ve değişkendir. Güdüler, tutumlar, öğrenilmiş davranışlar ve kişinin algısı gibi unsurları vardır. Kişiden kişiye değişkenlik gösterir çünkü hemen herkesin kültürel altyapısı, yetiştirilme biçimi, eğitimi ve yaşadığı yer farklıdır.
- Tüketim süreci: Tüm bu evrelerin ardından tüketici bir banka hizmetini satın alma etabını gerçekleştirir. Burada tüketici içinde bulunduğu durumdan



memnunsu bilişsel dengededir. Ancak tecrübe ettiğinden daha iyi durumların varlığından haberdarsa bilişsel olarak dengesiz bir duruma geçmiş demektir.

### **3.5. BANKA MÜŞTERİLERİNİN ÜZERİNDEKİ ETKİLER VE FAKTÖRLER**

**Kültür:** Özellikle çok farklı milletin bir arada yaşadığı ülkelerde banka seçiminde kültürel geçmiş önemli yer tutmaktadır. Örneğin Almanya’da yaşayan Türk göçmenler öncelikli olarak Türk bankalarını tercih etmektedirler. Yine Avrupa’da yaşayan Amerikanlar önceliklerini Amerikan bankalarına vermektedirler. Bir ülkede yer alan yabancı bankaların, eğer o ülkede kendi ülkesinden çok sayıda vatandaşı yaşıyorsa, lokasyona dikkat etmesi gerekir. Çoğunlukla göçmenler belli bölgelerde yoğunlaşmaya eğilimlidirler. Ayrıca yapılan çalışmalar kültürün toplumların finansal davranışlarını ve banka kullanım biçimlerini sıklıkla etkilediğini göstermektedir (Kanagaretnam, Lim, & Lobo, 2011).

**Sosyal Statü:** Tahmin edilebileceği gibi bankalar üzerindeki tüketici davranışı; sosyal sınıflar ve statülerle birebir ilişki içindedir. Farklı sosyal sınıflarda yer alan tüketicilerin farklı türde hizmet talepleri var olacak ve bankalar da bunlara göre farklılaşacaktır. Hemen her sosyal sınıftan tüketici bankacılık hizmeti alsa bile, istekler ve ihtiyaçlar halen birbirinden oldukça farklıdır. Unutulmamalıdır ki günümüzde artık bankacılık sadece sosyal statüsü üstte yer alan bir azınlığa hizmet vermemektedir. Neredeyse kendi kazançları olmayan üniversite öğrencileri bile bankalar için önemli bir hedef pazar halini almıştır. Yüksek sosyal sınıflarda yer alan tüketiciler daha çok tasarruf ve yatırım yapmaya meyilliyken, düşük sosyal sınıflardan gelen kişiler ise tasarruflarını yatırıma dönüştürmeyi tercih etmemekte ve her an lazım olabilir düşüncesiyle davranmaktadırlar.

**Referans Gruplar Faktörü:** Referans gruplarından gelen bilgi tüketicilerin bankalardan aldığı bilgiden çok daha ağır basmaktadır. Bu nedenle de bankalar tüketicileri segmentlere ayırdıktan sonra her bir bölüm için referans grupları belirlerler. Böylece pazarlama karması içerisinde referans grupları da rol oynamış olur.

Aile Faktörü: Aile faktörü bilhassa üniversite öğrencilerinin yer aldığı segmentte kritiktir. Yapılan çalışmalarda ilk kez banka hesabı açacak olan üniversite öğrencilerinin kriterlerinde ailelerinin etkisinin lokasyondan sonra ikinci sırada olduğu görülmüştür. Bunun dışında bankalar çocuklar ve gençler için aileleri tarafından açılabilir mevduat hesabı imkânı tanımaktadır. Böylece erken yaşta banka hesabı olan tüketicilerin ileride de aynı bankaya sadık kalacakları düşünülmektedir. Banka hizmetleri pazarlama açısından çok özel ürünlerdir. Çünkü tutundurma ve reklam harcamalarının büyüklüğü düşünüldüğünde bunların tüketici davranışına etkisinin oldukça az olduğu görülmektedir. Tüketiciler genelde bu hizmete ihtiyaç duyduklarında, bankaların tutundurma veya reklam faaliyetlerinden çok aile, arkadaş vs. tavsiyelerinden etkilenmektedirler (Devlin & Gerrard, 2005).

Motivasyon ve Algı: Tüketicilerin düşüncelerini anlayabilmek için öncelikle tüketicilerin bankaları nasıl algıladıklarına bakılması gerekmektedir. Bankalar tüketicilerin gözünde ekonomi için gerekli bir kurum veya bir kamu kuruluşu gibidir. Bankaların kendilerini ilgilendiren kısmı hariç hemen hemen diğer hiçbir fonksiyonunun farkında bile olmayabilirler. Tüketicilerde genelde bankaları sonsuz kar elde etmek isteyen, tüketicinin çıkarını çok da gözetmeyen hatta zaman zaman güvenilmez kurumlar olarak bulmaktadırlar. İnsanlara sorulduğunda bankalar ‘soğuk’ ‘uzak’ ve ‘zengin insanlar için’ gibi ifadeler ilk olarak akla gelmektedir (Lewis & Spyropoulos, 2001). Bu ifadeleri ele alındığında bankaların tutundurma ve tanıtım faaliyetlerini öncelikle imajları üzerinden yapmaları gerektiği sonucuna ulaşılmaktadır. Ancak sadece dışarıdan algılanan görüntü değil bankaların iç dekorasyonları, renkleri ve ışıklandırma bile oluşturduğu atmosfer neticesinde tüketiciler için daha arkadaş canlısı ve sıcak gelebilirken tam tersi durumda daha soğuk ve düşmanca hissettirebilir. Ayrıca yeni hizmet ve ürünlere karşı da yeni algılar gelişecektir. ATM’lerin ilk çıktığı zamanları tüketiciler bankanın içine girip, karşısında bir insan görüp, hizmet almayı tercih ediyorlardı. Bugün ise aynı durumun internet bankacılığı ve mobil bankacılık için geçerli olduğunu söyleyebiliriz.

### 3.6. PAZAR BÖLÜMLENDİRİLMELERİNİN TÜRLERİ

Pazar bölümlendirmesi, müşterileri kendi aralarında homojen gruplara ayırarak farklılıklarını ortaya çıkartmayı amaçlar. Bu farklılıkların; pazarlama yöneticisinin, yani karar vericinin işini kolaylaştırması beklenir. Pek çok banka yıllardır pazarlama ve reklam faaliyetlerinde özel bir kesim ya da segment belirlememiş, kitlesel olarak pazarlama çalışmalarında bulunmuştur (Mylonakis, 2007). Bunun altında yatan felsefe; faaliyette bulunan tüm kitlenin içerisinde pazarlama mesajına yanıt verecek bir müşteriye de rastlanılabileceğidir. Ancak çoğunlukla bankalar bu potansiyel müşterinin kim olabileceği ve olduğu hakkında da bir bilgiye ulaşamazlar. Kitlesel pazarlamanın oluşturduğu dezavantajlardan birisi de budur. İşte tam da bu sebeple günümüzde artık bankalar pazar bölümlendirmesini yoğun olarak kullanmaktadırlar. Verimli bir bölümlendirme için olmazsa olmaz üç koşul gerekmektedir. Birincisi bölümlerin yani segmentlerin özgün ve ölçülebilir olması gerekmektedir. İkincisi bu pazar bölümlerinin belirli stratejiler eşliğinde ulaşılabilir olması gerekmektedir. Üçüncüsü ise oluşturulan bu segmentin kar getirecek potansiyeli taşımasıdır. Bu koşulların sağlanmasının ardından ek olarak bu segmentler pazarlama kendilerine özgün reaksiyon vermelidirler. Aksi halde uygulanacak olan stratejiler ve çalışmalar anlamsız olacaktır. Bu bölümlendirmeler de kendi içlerinde farklı türlere ayrılmaktadırlar. Bunlardan birincisi sosyal statüye göre bölümlendirir.

Bankacılıkta geleneksel olarak müşteriler öncelikle finansal açıdan analiz edilmekte ve bölümlendirilmektedir. Temel olarak müşteriler, demografik özellikleri baz alınarak bölümlere ayrılırlar. Bu bağlamda kullanılan kategorilere örnek olarak: cinsiyet, yaş, eğitim, gelir, aile vb. ayrıca ev hanımı, tüketici, yatırımcı, tasarruf sahibi gibi etiketler de kullanılmaktadır. Ancak daha sonraları bu tip bölümlendirmelerin çok genel kaldığı kabul görmüştür. Yapılan çalışmalarda üst sınıfa ait müşterilerin daha çok uzun dönemli yatırımlarla ilgilendiklerini, bugün daha az harcayarak ileride daha çok gelir elde etme konseptini benimsemeye daha eğilimli oldukları ortaya çıkmıştır. Üst sınıftan gelen müşteriler risk almaya ve soyut birikimlerde bulunmaya daha eğilimlidir. Örneğin hisse senedi ve bonolar gibi. Alt sınıf banka müşterilerinin ise daha kolay nakde çevrilebilecek yatırımlarla ilgilenen, daha az risk alan ve daha çok somut tasarruflarda bulunmaya eğilimli oldukları görülmüştür. Sosyal statüye göre

yapılan bölümlendirmeler temel olarak üst sınıf, orta sınıf, orta-alt sınıf ve alt sınıf olarak dört kategoriye ayrılırken kendi içinde daha detaylı bölümlendirmelere de gidilebilir.

Bir diğer bölümlendirme türü ise yaşam ömrüne göre oluşturulmaktadır. Yaptıkları çalışmada Haas ve Berry, bankaların müşterilerini yaşlarına göre segmente ayırmalarının en doğru yöntem olduğunu savunmaktadırlar. Örneğin yeni evli ve çocuksuz bir çift ile yaşlı fakat artık çocuklarıyla birlikte yaşamayan çift aynı büyüklükte ve benzerlikte müşteri grubu gibi gözükebilir. Ancak bu iki grubun finansal ihtiyaçları neredeyse tamamen farklı olabilecektir. Yaşam ömrüne göre pazar altı farklı bölüme ayrılmaktadır (Haas & L. L. Berry, 1972):

- Genç ve evli olmayan grup
- Genç ve evli grup
- Çocuklarıyla birlikte yaşayan genç grup
- Çocuklarıyla birlikte yaşayan yaşlı grup
- Çocuklarıyla birlikte yaşamayan yaşlı grup
- Yaşlı ve evli olmayan grup

Psikografik bölümlendirme ise bir diğer segmentasyon türüdür. Bu yaklaşımda tüketicilerin yaşam tarzlarından kişilik özelliklerine kadar ayrıma gidilmeye çalışılır. Tam anlamıyla müşterilerin psikografik bölümlendirmeyle ayrıldığı durumlarda işletmeler artık tüketicilerin davranışlarını tahmin etmeye başlarlar. Tüketicilerle olan ilişkileri ve diyalogları çok daha verimli bir noktaya ulaşır. Tüketicilerden alınan geri dönüşler sayesinde gelecekte pazarın ihtiyaçları çok daha kolay öngörülebilir. Yine tüketicilerden gelen bilgilerle verilen hizmetler uyarlanabilir, değiştirilebilir veya yenilenebilir. Ancak bu tür bir bölümlendirmenin uygulanması neredeyse imkansızdır (Barry & Weinstein, 2009).

Bankalar bu tip bölümlendirmelerin yanı sıra spesifik segmentlere özel çalışmalar da yapmaktadırlar. Özellikle kadınların iş hayatında daha aktif rol almaları ve ekonomiye katılmalarının başlamasının ardından bankalar o dönem kadınları özel bir segment olarak ele almışlardır (Carter, Shaw, E., & W., Wilson, 2007). ABD’de bazı bankalar iş hayatında yer alan kadınlara özel eğitim programları düzenlemişlerdir. The

State National Bank of Maryland ise daha da ileri giderek sadece kadınlara özel şube bile açmıştır (Meidan, 1984). Bu şubede kadın müşterilerin daha sık ihtiyaç duyduğu örneğin 'yeni iş kurmak' gibi konularda danışmanlık hizmeti verilmiştir. Bunun dışında şube tarafından; girişimcilik, pazarlama, bütçeleme, iş hukuku gibi konularda seminerler düzenlenmiştir. Sonuç olarak yeni açılan hesaplar önceki döneme göre üçe katlanmıştır (Gee, 1975). Bunun gibi başarılı bölümlendirme örneklerini diğer bankalar da takip etmektedirler. Bir diğer spesifik bölümlendirme örneğine ise öğrenciler verilebilir. Yapılan pek çok çalışmada öğrencilerin üniversite yıllarında açtıkları banka hesaplarını ileride de kullandıkları görülmüştür. Bu durum bankalar açısından inanılmaz bir potansiyelin farkına varılmasını sağlamıştır. Araştırmalarda öğrencilerin majör bir olumsuz tecrübe yaşamadığı sürece üniversite yıllarında kullandığı bankayı tercih etmeye devam ettikleri ortaya çıkmıştır (Bannister, Brown, & Dormand, 1976). Üniversite öğrencilerinin ise ilk banka tercihlerinde daha çok aile ve arkadaşların tavsiyeleri etkili olmaktadır. Bu segment günümüzde de pek çok banka tarafından çok net biçimde diğer bölümlerden ayrı tutulmakta ve buna göre pazarlama stratejileri üretilmektedir. Günümüzün üniversite öğrencilerinin gelecekte orta-üst sınıfta yer alan potansiyel müşteriler olarak düşünüldüğünde bankalar bu grubu ne kadar erken yakalarsa o denli avantajlı olacakları aşikardır. Üstelik bu grup kısa vadede en az kar getiren segmenttir. Bunların dışında bankaların lokasyonlarına göre etnik azınlıklara yönelik bölümlendirmeler de yapmaktadırlar.

### **3.7. ŞUBELEŞME VE DAĞITIM KANALLARI**

Bir ürünün tüketici veya bir işletmenin kullanımı için üretilmesi veya bir hizmetin kullanıma ya da tüketilmeye hazır hale getirilmesine yardımcı olan tüm bağımsız işletme dizileri dağıtım kanallarını veya diğer bir ifadeyle pazarlama kanallarını oluştururlar. Berman'a (1996) göre dayanıksız, kolay bozulan ürünler daha kısa kanala ihtiyaç duyarken, dayanıklı ürünler daha uzun bir dağıtım kanalından geçip tüketiciyle buluşabilir. Yine yüksek değere sahip ürünler genelde direkt olarak tüketiciden tüketiciye ulaşırken, düşük değere sahip ürünler çok büyük oranla aracısız olarak satılmazlar. Dağıtım kanalları farklı endüstrilerde ve sektörlerde pek çok aracı ile

oldukça karmaşık ve dağınık zincirler oluştururken bankacılıkta durum böyle değildir. Bankalar yarattıkları hizmetleri ve bankacılık ürünlerini doğrudan tüketiciye sunarlar. Kullandıkları kanallar ise direkt olarak kendilerine bağlıdır. Günümüzde internet ve telefonların ulaştıkları noktada ise aracılar ve pazarlama kanalının üyeleri sürekli değişim göstermektedir.

Geçmişte firmalar ürünlerini tek bir pazara ya da tek bir pazar bölümüne satmak için tekli kanal kullanırlardı. Bugün tüketici bölümlerinin artması ve olası kanalların çoğalması ile çoklu kanal sistemleri kullanılmaktadır. Yani firmalar birden çok dağıtım kanalıyla tüketicilere ulaşmayı hedefler. Günümüzde hala tek bir kanal kullanan işletmeler istisnadır. Burada ise tüketicilerin hangi kanalı, hangi şartlar altında seçecekleri ve neden o tercihte bulunacakları sorusu/sorunu ortaya çıkar. Tüketici davranışları tüketicilerin bu seçimlerini inceler. Çoklu kanal sistemleri finans endüstrisinde uzun yıllardır kullanılmaktadır. Literatürde yer alan çalışmalara göre çoklu kanal kullanmak ve dağıtım kanallarına yeni alternatifler eklemek ürünün performansına pozitif yönlü etki sağlamaktadır (Easingwood & Storey, 1996). Dağıtım kanallarının bankacılık literatüründe en çok çalışılan konu olmasına rağmen genellikle yeni kanalların ve teknolojilerin tüketiciler tarafından adaptasyonu üzerinde durulmuştur. Mattila ve arkadaşlarının 2003'de, Akıncı ve arkadaşlarının ise 2004'de yaptığı çalışmalarda bu adaptasyonu etkileyen psikolojik ve demografik faktörler çok geniş ve yeterli biçimde ele alınmıştır (Akıncı, Aksoy, & Atılğan, 2004; Mattila, Karjaluo, & Pentto, 2003). Çalışmalara göre en önemli faktör kullanım kolaylığıdır. Güvenilirlik, kolaylık, işlem hızı gibi etmenler de birden çok çalışmanın ortak bulgularıdır.

Bankaların şubeleşme ve dağıtım kanalları stratejileri, önemli pazarlama karması unsurlarından birisidir ve belki de banka pazarlamasında en çok üzerinde çalışılan alandır. Pazarlamada dağıtım, satıcının ürünü/hizmeti alıcı için hazır hale getirdiği süreçtir. Tüketim ürünleri veya endüstriyel ürünler düşünüldüğünde bu sürecin içine pek çok aracı dahil olacaktır. Ancak banka hizmetlerinde böyle bir durum söz konusu olmadığına göre bu husus farklı değerlendirilmelidir. Bankalar açısından dağıtım; hizmetin ulaşılabilirliği ve kolaylığı ölçüsünde değerlidir. Bankalar artık dağıtım

kanallarını rekabette kullanabilecekleri bir silah olarak görmekte-dirler ve bu yolla farklılaşmaya çalışmaktadırlar (Friars, 1985). Alternatif dağıtım kanallarının bankacılık endüstrisine girmesi sadece maliyetlerin düşmesi ve rekabetin artması açısından değerlendirilmemeli, ayrıca finansal kurumların mevcut müşterilerini korumaları ve yeni müşteriler çekmeleri bağlamında da düşünülmalıdır (Kimball & Gregor, 1995). Soldatos yaptığı çalışmada (Soldatos, 1995) yalnızca hizmet sağlayıcıların değil tüketicilerin de en uygun dağıtım kanalını aradıklarını belirtmiştir. Lovelock ise bir işletmenin dağıtım sisteminin hedef pazara uygun olarak seçilmesinin önemi üzerinde durmuştur. Diğer taraftansa bankalar sürekli olarak maliyetlerini azaltmaya çalışmaktadırlar. Finansal kurumların en büyük maliyet kalemi ise çalıştırdıkları şubeler ve şube çalışanlarıdır. Bu sebeple bankaların tüketicilere farklı bir yolla hizmet sunmaya çalışması ve bunun yollarını araması oldukça doğaldır (Devlin, 1995; Howcroft, 1993). İnternet bankacılığı ve mobil bankacılıktan önce de bankalar doksanlı yıllardan itibaren telefonla ve e-posta yoluyla ardından ATM'lerle hep farklı kanallar arayışında olmuşlardır. Ancak geleneksel olarak elle dokunulur olabilmek, yani somut özellikler ihtiva etme gibi durumlar yalnızca şubelere özeldir ve şubeler bu güçlerini korumaktadırlar (Greenland, 1995). Şubelerin yarattığı bu maliyetler ileride bankaların kitle pazarlaması yapmasının önüne de geçebileceği düşünülmektedir. Finansal kurumlar artık her türlü operasyonu ve hizmeti fiziksel bir ortamda sunmalarının maddi olarak güçlerinin yetmeyeceğini farkına varmaya başlamışlardır (Moutinho & Meidan, 1989).

Dağıtım kanallarıyla ilgili iki binli yılların başına dek yapılan çalışmalar aşağıdaki tabloda gösterilmiştir. Bu dönemde henüz internet bankacılığı ve mobil bankacılık bankaların dağıtım kanalları alternatifleri arasında yerini almamıştır. İki binli yıllardan sonra ise çok yoğun olarak internet bankacılığı adaptasyonu ve yeni teknolojiler literatürde çalışılmıştır. İki bin onlu yıllara gelindiğinde ise mobil bankacılık ve internet bankacılığının geleceği en çok üzerine çalışılan konular olmuştur.

**Tablo 5. Dağıtım Kanalları ile İlgili Yapılan Literatür Taraması**

Yazarlar	Çalışılan Dağıtım Kanalı	Veri Elde Etme Yöntemi	Katılımcı Sayısı	Katkı
(Swinyard & Ghee, 1985)	ATM	Anket	183 / Singapur	ATM kullanıcılarının ve kullanmayanların karakteristik özellikleri, değişime ve bilgisayarlara karşı tutumları
(Moutinho & Meidan, 1989)	Yeni teknolojiler	Mülakat	200 / Birleşik Krallık	Tüketicileri yönelimlerine göre ayırma
(Leblanc, 1990)	ATM	E-posta yoluyla anket	208 / Kanada	ATM kullanmanın ana sebepleri
(Prendergast, 1993)	ATM, EFTPOS, Telefon Bankacılığı	Telefon yoluyla mülakat	302 / Yeni Zelanda	Self servis teknolojilerinin bugünkü ve yarınki durumu
(Barzcak, Ellen, & Pilling, 1997)	ATM, Telefon Bankacılığı, Kredi Kartları	E-posta yoluyla anket	331 / Birleşik Devletler	Yeni teknolojileri kullanmadaki motivasyonlar
(DeYoung, Lang, & Nolle, 2007)	İnternet Bankacılığı	Finansal performans analizi	5157 şube / Birleşik Devletler	Bankaların yeni bir kanal olan internet



				bankacılığı sonrası performans değişimleri
(Mols, 1998)	İnternet Bankacılığı	Bankaların dağıtım kanalı stratejilerinin yeni teknolojilerle değişimi		Dört farklı dağıtım kanalı stratejisi modeli
(Luarn & Lin, 2005)	Mobil Bankacılık	Anket	180 / Tayvan	Mobil Bankacılık ve TAM Modeli
(Pikkarainen, 2004)	İnternet Bankacılığı	Anket	268 / Finlandiya	İnternet bankacılığı ve teknolojik adaptasyon
(Wang, Wang, Lin, & Tang, 2003)	İnternet Bankacılığı	Telefonla Mülakat	123	İnternet bankacılığı kullanılmasının belirleyicileri
Suh B. (2002)	İnternet Bankacılığı	İnternet üzerinden anket	845	İnternet bankacılığı ve güven ilişkisi
(Luo, Li, Zhang, & Shim, 2010)	Mobil Bankacılık	Anket	122 / Birleşik Devletler	Mobil cihazlar, kablosuz bağlantı ve mobil bankacılık hizmetleri

(G. Kim, Shin, & Lee, 2009)	Mobil Bankacılık	Anket	192 / Kore	Mobil bankacılıkta güven problemleri, güven faktörünü etkileyen unsurlar
-----------------------------	------------------	-------	------------	--

Swinyard ve Ghee yaptıkları çalışmada ATM banka kartı kullananlar ve kullanmayanlar arasındaki karakteristik farkları incelemişlerdir.

Moutinho ve Median (1989) ise finansal hizmet tüketicilerinin yeni teknolojiler ve sofistike hizmetler hakkında farkındalıklarını incelemişlerdir. Örneğin o dönem için çok yeni olan elektronik para transferi ve ATM'ler gibi.

LeBlanc ATM kullanan tüketicilere etki eden faktörleri çalışmıştır. Çalışmada ortaya çıkan en büyük etmenler; kolay ulaşım, hız ve düşük maliyettir. ATM kullanmayanlar ise karmaşıklığından şikâyet etmiş ve çok riskli bulduklarını belirtmişlerdir.

Prendergast (1993) ve Barzack'ın (1997) çalışmalarında ise ATM, EFTPOS, Telefon bankacılığı gibi dağıtım kanalları birlikte değerlendirilmiştir.

DeYoung ve arkadaşları (2007) yaptıkları çalışmada 5175 banka şubesinin finansal performansını internet bankacılığı kullanımından sonra incelemişlerdir. Sonuçta bankaların karlılıklarının arttığı ve çalışanların ortalama maaşlarının yükseldiği görülmüştür.

Mols (1999) ise internet bankacılığı yeni ortaya çıkarken bankaların çoklu bir dağıtım kanalı stratejisi izleyecekleri yeni bir model geliştirmiştir.

Luarn (2005) mobil bankacılığın henüz deneme aşamasında olduğu yıllarda, teknoloji akseptans modeli ile bu alternatif dağıtım kanalının başarıya ulaşım ulaşamayacağını tartışmaya açmıştır.

Pikkarainen (2004) Finlandiya’da henüz internet bankacılığı yeni yaygınlaşırken tüketicilerin bu kanala adaptasyonunu gözlemlemiştir.

Wang (2003) ise bir yıl öncesinde bu adaptasyonun belirleyicilerini bulmaya çalışmıştır. 2010’lu yıllarda yapılan çalışmalarda ise daha çok mobil bankacılık adaptasyonu, güven problemleri ve tüketicilerin tutumları üzerinde durulmuştur (Luo et al., 2010) (Luo X, 2010; Kim G, 2009).

Bankaların rekabete girdikleri hizmetler basitçe ikiye ayrılır:

- Çok geniş bir yelpazede finansal hizmet sunabilmek
- Mevduat hesaplarına verilen faiz oranları ve kredi faizleri

Bankacılar ayrıca müşterilerini de iki ana kategoriye ayırmaktadırlar:

- Bireysel bankacılık müşterileri: Daha çok standart ürünler kullanan, maliyet ve kar oranları çok fazla değişmeyen grubu oluştururlar. Bu gruba yönelik dağıtımda coğrafi yerinden yönetim, hizmetlerin standartlaşması, yoğun reklam ve tutundurma ve genel olarak maliyetten kaçınılan verimli süreçler geliştirilmeye çalışılır.
- Kurumsal bankacılık müşterileri: Bu grupta yer alan müşterilerin bireysel bankacılık kullanan tüketicilerden farklı olarak kişisel istekleri, bireysel hizmet talepleri olabilir. Daha çok bireyselleştirilmiş servisler ve danışmanlıklar alırlar.

Bankacılık hizmetlerinin dağıtımında pek çok farklı kanal kullanılmaktadır: şubeler, kredi kartları, internet bankacılığı, mobil bankacılık ve ATM’ler bunlardan en önemli olanlarıdır.

- Banka şubeleri: Günümüz itibariyle internet bankacılığı ve mobil bankacılığın geldiği nokta sebebiyle kullanım yoğunluğunu kaybetse de halen önemini korumaktadır. Banka şubelerinin hizmetler ve mekân açısından birbirinin kopyası olması beklenmektedir.
- Kredi kartları: Kredi kartlarıyla birlikte bankalar kredi hizmetlerini her an müşterilerine sunarlar. Kredi kartları tüketici-banka ikilisini hizmet alınırken karşı karşıya getirmemeyi sağlar. Sağladığı ekstra fayda ise kredi kartı kullanan müşterilerin diğer hizmetleri de o bankadan almaya eğilimli olduklarıdır.

- İnternet bankacılığı: Bilgisayar ve internetin yükselişle beraber bankacılık sektörü kendisini buna öncelikle elektronik olarak uyarlamış, kendi içinde kullanmış, ardından tüketicilere sunmuştur. İleride internet bankacılığının fiziksel şubelerin çok büyük bölümünün yerini alması beklenmektedir.
- Mobil bankacılık: Mobil bankacılık internet bankacılığının benzer şekilde mobil cihazlara (akıllı telefon, tablet vb.) aktarılmasıdır.
- ATM'ler: Açılımı 'automatic teller machine' olan ATM'ler ilk kez 1967 yılında İngiliz bankacılık devi Barclays tarafından kullanıma sunulmuştur.

### **3.8. BANKACILIKTA TUTUNDURMA ÇALIŞMALARI**

Pazarlama karmasında tutundurma temel olarak dört elementten oluşmaktadır. Bunların her birisi banka pazarlamasında yoğun olarak kullanılmaktadır.

- Reklam
- Satış Geliştirme
- Birebir Satış
- Tanıtım

#### **3.8.1. Reklam**

Reklam bir şeyi geniş yığınlara tanıtmak, beğendirmek ve böylece o şeyin daha çok istenmesini, alınmasını, satılmasını sağlamak için söz, yazı ve benzeri araçlarla yapılan her türlü tanıtmaya çabasıdır (Brassington & Pettitt, 2000). Bankacılıkta reklam sonucu potansiyel müşterilerin bir hizmet ya da ürünün herhangi bir amaca ulaşmada yardımcı olacağı konusunda uyarılması hedeflenir. Bankacılığın ilk dönemlerinde reklam faaliyetleri oldukça kısıtlı ve amatörce yapılmaktaydı. Fakat zamanla bankalar müşteriler için yoğun rekabet altında mücadele edecek duruma geldiler ve oldukça agresif reklamcılık faaliyetleri ve iletişim kurmaya başladılar. Bunun başlıca sebepleri; rekabetin artması, banka monopollerinin azalması, bilgisayar çağının doğuşuyla bankacılığın yeni bir boyut kazanması olarak gösterilebilir (Page & Luding, 2003).

Bankalar ilk kez tutundurma ve reklamcılık faaliyetlerine başladıklarında iki temel sorunla karşı karşıya kaldılar. Bunlardan birincisi bankaların bir şekilde tüketiciler tarafından olumsuz algılanmaları ve tüketicilerin bankaları birbirinden çok farklı görmemeleridir. Bu durum daha önce de bahsedilen bankaların farklılaşmasının zorluğu konusuyla paraleldir. Bir diğer mesele ise sunulan ürünlerin/hizmetlerin birçoğu tüketiciler tarafından yalnızca rakamsal olarak algılanmasıdır.

Bu sorunlarla başa çıkabilmek için bankaların gerçekleştirdikleri reklam politikalarını üç ana döneme ayırabiliriz. Başlangıçta bankalar isimlerini ve markaların ön plana çıkararak ve daha çok güven veren tanıtım faaliyetlerinde bulunmuşlardır. İkinci bölümde ise faaliyetler ürün/hizmet hakkında bilgi vermeye doğru değişmiştir. Son dönemde ise bankalar çoğu tutundurma ve reklam faaliyetinin yalnızca ürün/hizmet tanıtımından ibaret olmaması gerektiğinin farkına varmışlardır. Bu sebeple de günümüzde daha çok bir marka imajı yaratmaya çabalayan faaliyetler söz konusu olmaktadır. Bu durumun başlıca sebebi ise bankaların sundukları ürünler/hizmetler temelde çok benzerdir ve farklılaşmaya yoğun olarak ihtiyaç duymaktadırlar. Tanıtıcı faaliyet ve reklamları etkileyen üç ana faktör bulunmaktadır (Meidan, 1984):

- Bütçe: Banka pazarlamasında da diğer tüm sektörlerde olduğu gibi maliyetlerin organizasyona kazandırılacak faydaları aşmaması beklendiği için bütçe konusu önemli yer tutmaktadır.
- Hedef Kitle: Hedef kitlenin belirlenmesi, kimlerin ikna edileceği, en azından hedef pazarda farkındalık yaratma faktörleri tutundurma faaliyetleri ve reklam politikasını etkilemektedir.
- Verilecek Mesaj: Hedef kitle/pazarın belirlenmesinin ardından bu tüketicilerin reaksiyon gösterecekleri mesajlar iletilmelidir. Banka pazarlamasında çok büyük oranda verilen mesajlar rasyonalite taşıyan ve direkt tüketiciyi bilgilendiren türdendir.

Kurumsal reklamcılıkta amaç bankanın ismini uzun vadede pazara yerleştirebilmektir. Bunun için iki yöntem benimsenir; birincisinde direkt olarak bankanın imajı ve tüketici de yarattığı algı üzerine tutundurma faaliyetleri gerçekleştirilir, diğerinde ise banka sunduğu ürün/hizmetlerden bahsetse de arka planda yine bankanın ismine/imajına vurgu yapılır. Diğer bir deyişle kurumsal

reklamcılıkla birlikte banka, pazarlama iletişimi yollarını kullanarak, hali hazırda var olan müşterilerinin veya potansiyel müşterilerinin gözünde bir etki uyandırmaya çalışır. Tüketiciler tarafından finansal kuruluşlara karşı geçmişten günümüze kadar var olan ve derinde yatan itimatsızlık, ürün/hizmetlere karşı duyulan kafa karışıklığı, bu tip kuruluşlara olan güvensizlik, bankaların tutundurma ve reklam faaliyetlerini negatif yönde etkilemektedir (Papasolomou & Vrontis, 2006). Bankaların sundukları servislerin soyutluğu, birbirine benzerliği, tüketiciler açısından bankalara karşı güven ve havsala ihtiyacı doğurmaktadır. Bankalar da yaptıkları kurumsal reklamcılık faaliyetleriyle bu ihtiyaçları cevaplandırmaya çalışmaktadırlar. Bu nedenle;

- Bankalar modern logo, imza ve semboller kullanırlar. Örneğin ING Bank'ın kullandığı aslan veya Ziraat Bankası'nın kullandığı buğday tanesi gibi.
- Bankalar kendilerini temsil edecek bir yüz belirlerler. Bu Türkiye'de özellikle son yıllarda ünlü komedyenlerden oluşmaktadır. Bu oyuncuların veya sanatçıların tüketicilerde güven, samimiyet, inanç gibi duygular yaratması beklenir. Diğer taraftan bazı bankalar logolarını bir tür animasyon karaktere dönüştürüp kullanma yolunu seçmektedirler.
- Bankalar klişeye düşmeden, kolay akılda kalan mottolar-sloganlar kullanmalıdırlar.

Marka reklamcılığında ise temelde verilen ürün/hizmetin reklamı yapılırken 'şemsiye yaklaşımı' uygulanmaktadır (Meidan, 1984). Bir taraftan bankanın tanınırlığını arttırmak amaçlanırken diğer taraftan bankanın verdiği çeşitli hizmetlerden bahsedilir. Marka reklamcılığı bankanın kurumsal reklamcılık politikasını dikkate alarak yapılmalıdır. Bu reklamcılık yoluyla müşterilerin dikkatinin çekilmesi, en azından bir farkındalık yaratılması beklenir. Bu nedenle müşteriye sunulan ürün veya hizmetin, müşterinin ilgisini çekecek veya yararına olacak bölümleri aktarılmalıdır. Marka reklamcılığında kime, nasıl tanıtım yapılacağı sorusuna yanıt aranır. Bankalar çok geniş kitlelere hitap etmektedir. Hemen hemen her yaşta, her türlü kültür ve etnik gruptan insan banka kullanmaktadır. Bu nedenle banka reklamcılığında belirlenen

temanın tüm kesimlere hitap etmesi önemlidir. Örneğin 65 yaşında ve emekli olmuş birisi bankanın öğrenci hesaplarına verdiği ayrıcalıklarla ilgilenmeyecektir.

Reklam kanalları esasen çizgi üstü reklamlar ve çizgi altı reklamlar olmak üzere ikiye ayrılmaktadır (Meidan, 1984). Çizgi üstü reklamlar ana akım medyada yer alan ve televizyon, radyo, internet, dergi, gazete, sinema gibi kanallarla dağıtımı yapılan reklamlardır. Çizgi altı reklamlar ise işletmelerin kullandığı broşür, kitapçık gibi tanıtıcı faaliyetleri kapsamaktadır. Bu faaliyet mevcut müşteriler için daha geçerlidir. Çünkü halihazırda şubeye gelen müşteriler tanıtıcı materyalleri ulaşabileceklerdir. Çizgi altı veya üstü hangi tipte reklam kanalı kullanılacağı, hangisine ağırlık verileceği gibi konular tamamen bankanın bütçesine, stratejisine ve hedeflerine bağlıdır. Tahmin edileceği üzere çizgi üstü reklamların maliyeti çok daha fazladır. Nasıl bir birleşimde kullanılırsa kullanılsın bu iki yöntemde de önceden planlama yapmak anahtardır.

### **3.8.2. Satış Geliştirme**

Satış geliştirme dönemsel olarak satış miktarını arttırmaya yönelik yapılan promosyonları içermektedir. Satış geliştirme yani promosyonlar uygulanırken iki durum ortaya çıkmaktadır.

- ‘Ucuza getirme şansı’: Yapılan promosyonla birlikte tüketicide bu ürünü/hizmeti ileride aynı fiyata ya da daha aşağısına bulamam fikrinin oluşturulması. Ancak bu promosyonların uzun vadede işletmelere karşı sadakati azalttıkları gözlemlenmiştir.
- ‘Ürünün/hizmetin alçılması’: Eğer yapılan promosyonlar sıkça ve planlanmadan uygulanıyorsa, tüketiciler ürün veya hizmetin güvenilirliği ve fiyatı konusunda kuşkuya kapılacaklardır.

### 3.8.3. Birebir Satış

Bankaların ilk zamanlarından beri kullandıkları birebir satış; tutundurma karmasının bir diğer unsurudur ve daha çok banka çalışanları ve yöneticileriyle alakalı bir faaliyettir. Birebir satış iki farklı tipte tüketiciye hitap etmektedir. Bunlardan birincisi mevcut müşterilerdir. Halihazırda banka müşterisi olan tüketiciler pek çok konuda yeni ürünlere/hizmetlere ihtiyaç duyabilirler. İkincisi ise henüz banka hesabı olmayan tüketicilerdir. Bu tüketicileri ikna etmek için birebir satış yöntemine ihtiyaç duyulabilir. Birebir satış, banka endüstrisinde banka-tüketiciler arasında yaşanan en önemli iletişim kanalıdır. Pek çok sebeple bankalar tarafından kullanılabilir;

- Ürün/hizmet farkındalığı/haberdarlığı yaratmak
- Ürün/hizmet seçimine yöneltmek
- Fiyatlar ve diğer konuların görüşülmesi, örneğin bankalarda vadeli hesapların faiz oranları her zaman pazarlığa açıktır
- Satışı gerçekleştirmek
- Satış sonrası her türden destek ve güvence sağlamak

Bunların bankalara sağladığı avantajlar ise şöyledir:

- Yüz yüze gelme: Birebir satışta satıcı ve alıcı fiziksel olarak karşılaşırlar ve aralarında interaktif bir ilişki kurulur. Böylece banka karşı tarafın ihtiyaçlarını, isteklerini, karakteristik özelliklerini gözlemleyebilir ve buna göre reaksiyon gösterir. Banka bu sayede tüketicilere; güven, dürüstlük, sorumluluk gibi hissiyatlar oluşturulabilir.
- Banka-Müşteri ilişkisi: Birebir satışta banka ile müşteri ilişkileri diğer yöntemlerde kurulan ilişkiden çok daha etkili olacaktır. Burada satıcının alıcıya kazanma şansı çok daha fazla olmaktadır.
- Karşılık alma: Diğer tutundurma yöntemlerinde tüketicilerin verdikleri karşılığı ölçmek birebir satışa göre çok daha zordur. Ayrıca bu yöntemde tüketici karşı taraftan akan bilgiyi çok daha net biçimde alacaktır.

Birebir satış metodu kullanılırken, satıcının yalnızca pazarlama sanatını icra etmesi etmemesi aynı zamanda sahip olduğu tüm ürün/hizmetlere hâkim olması ve bunları tüketiciye net biçimde açıklayabilme yeteneğine taşınması beklenmektedir



(Brassington & Pettitt, 2000). Üstelik banka çalışanları bankanın yarattığı güven, sorumluluk, samimiyet vb. uyandıran imajına bağlı hareket etmelidirler. Yapılan pek çok çalışmada görülmüştür ki tüketiciler bankalar arası değişim yapmayı pek çok nedenden ötürü zor ve uğraştırıcı bulmaktadırlar. Bu sebeple de çok büyük bir sorunla karşılaşmadıkları sürece aynı bankayla devam etmeye eğilim göstermektedirler. Bu bağlamda banka çalışanları ile müşterilerin kurdukları birebir ilişkiler oldukça önemlidir. Çalışanlar basitçe bulunan tüm ürün/hizmetlerden en azından haberdar olmalı, tüketicilerin sorunlarını anlayabilmeli ve de bu problemleri çözebilme kabiliyetine sahip olmalıdırlar. Sonuç olarak birebir satış hem yeni müşteriler çekmek için hem de var olan müşterilere yeni ürün/hizmet sunabilmek için kullanılmaktadır ve bankalar için tutundurma faaliyetlerinin önemli bir parçasıdır.

#### **3.8.4. Halkla İlişkiler**

Tanıtım tutundurma faaliyetlerinin en az kontrol edilebilen ve denetlenebilen unsurudur. Tanıtım ya da halkla ilişkiler olarak da düşünebileceğimiz element daha çok medyanın kontrolünde gerçekleşmektedir. Satış hedeflerinin yerine getirilmesine yardımcı olmak amacıyla, bir bankanın müşterileri tarafından kullanılan, görüntülenen veya duyulan medyada ödeme yapılan alanların dışındaki yerlerde yaptığı faaliyetlere tanıtım adı verilmektedir. Tanıtım oldukça geniş bir konseptte değerlendirilmektedir. Tanıtım aynı zamanda halkla ilişkileri de kapsar. En büyük avantajı ise maliyetinin az olmasıdır. Sponsorluklarla yapılan tanıtımlarda hem maliyetler daha düşük olacak hem de banka doğrudan kendi reklamını yapmak yerine ismini tüketiciye daha sempatik gelen yerlerde kullanabilecektir. Örneğin Türkiye Ekonomi Bankası Türkiye’de tenis denilince akla gelen ilk kurum olmayı başarmıştır. Aynı şekilde İş Bankası satranç sporu ele alındığında öne çıkmaktadır. Bankalar günümüzde sponsorluklarını da uzun vadeli olarak planlamaktadırlar. Garanti Bankası çok uzun yıllardır Türk basketbolunun sponsorudur. Bir banka tek bir çatı sponsorluğu yapabileceği gibi pek çok farklı alanda da çatı sponsorluk yapabilir. Yani Garanti Bankası bir taraftan basketbola sponsor olurken diğer taraftan caz festivallerine de sponsorluk yapabilir. Böylece iki farklı alanın takipçisi kitlelere ulaşılabilme mümkün olmaktadır.

### 3.9. ÜRÜN GELİŞTİRME VE FİYATLANDIRMA

Bankacılık sektörünün doğası gereği ürün geliştirme ve fiyatlandırma zorlu süreçlerdir. Bankalar çok geniş bir yelpazede ürün/hizmet sunmaktadırlar. Bir de bu ürün ve hizmetler tüketicilere yönelik kişiselleşebilmektedir. Dolayısıyla bankalar standart olmayan ürün/hizmetleri tek tip bir fiyatlandırma yapmadan satışa sunarlar. Bu standart dışı ürün-fiyat denklemi beraberinde bir irtibat problemi getirmektedir. Bankaların ürün geliştirme ve fiyatlandırma sistemleri tüketiciler tarafından kolaylıkla anlaşılabilir olmalıdır. Böylece tüketiciler rekabetin içinde olan diğer bankalarla karşılaştırma yapabilirler. Bankaların sundukları ürün/hizmet yelpazesi çok geniştir. Tüketiciler için bu ürün/hizmetlerin soyutluk derecesi değişkendir. Örneğin bankadan kullanılacak krediyle yatırım danışmanlığı almak arasındaki fark gibi. Ayrıca bu hizmetler farklı segmentte yer alan müşteriler tarafından aynı olarak algılanmayacaktır. Yüksek gelir grubuna sahip bir müşteri için kredi kartı; yanında çok fazla nakitle gezmek vb. sebeplerden dolayı tercih edilirken, düşük gelir grubuna sahip bir müşteri için ödemelerini erteleyebildiği ölçüde kullanışlı olacaktır (Lewis & Spyropoulos, 2001).

Bankaların ürünleri temelde verdikleri hizmetlerden oluşur. Tüketicinin bu alışverişten duyacağı memnuniyet herhangi bir ürüne sahip olmaktan çok hizmetin kalitesinden kaynaklanır. Bankaların prensipte varoluş nedenleri; paranın güvenliği, paraya ulaşılabilirlik, parasal transferler ve paranın zaman değeri olarak özetlenebilir. Bankaların verdikleri hizmetlere ise iki zıt bakış açısıyla yaklaşılabilir (Meidan, 1984):

- Her hizmet kendi içerisinde ayrı bir ürün olarak tespit edilmelidir. Bu durumda bankaların hemen hemen iki yüzden farklı ürünü vardır.
- Bankaların verdiği tüm hizmetler toplamda tek bir ürünü teşkil eder.

Açıkçası ilk yaklaşım konsepti oldukça basitleştirmektedir. Çünkü tüketiciler genellikle banka hizmetlerini paket halinde kullanırlar. Bir müşterinin bir bankayı mevduat hesabı için, bir diğerini finansal danışmanlık için kullandığı durum çok çok nadirdir. Hizmetler paket halinde alındığı için, ürünleri tekil biçimde ayırtmak bankaların yararına olmayacaktır. Bankalarda ürün geliştirme'nin başlıca sebepleri şöyledir (Meidan, 1984):

Mevcut pazarın dışında kalan tüketicileri çekmek: Örneğin 1980'lerde ABD'de çalışanların %99'unun maaşı bankalar aracılığı ile yatarken bu oran Birleşik Krallıkta sadece %20'lerde kalmıştır.

Mevcut pazara yapılan satışların arttırmak, çapraz satışları arttırmak, rakip bankaların elindeki tüketicileri çekmek: Banka şubelerine her gün yüzlerce mevcut müşteri uğramaktadır. Bu tüketicilere çapraz satış yapmak yeni bir fiziksel kaynak kullanmaksızın karlılığı arttıracaktır. Üstelik tüketiciler farklı ihtiyaçları için öncelikle yeni banka arayışına girmemektedirler. Rakip bankaların müşterilerini çekmek ise bankacılıkta karşılaşılan en zor seçenektir. Çoğu insan için banka seçimi ömür boyu süren bir tüketimdir.

Benzer ya da aynı ürün/hizmetlerle ilgili maliyet azaltmak: Otomasyon bankacılıkta maliyetleri düşüren önemli bir araç olsa bile tüketicilerin bankaların arka planda nasıl çalıştıklarını bilmelerin ihtiyaç yoktur. Otomasyon gibi yöntemlerle azaltılan maliyetler tüketicilere fiyat olarak yansır. Ancak bazı hizmetlerde gerçekleştirilen otomasyonun, tüketicilerin karşısında personel görmeyi istedikleri tipte soyutluk içeren ihtiyaçları karşılamadığı bilinmektedir. Ürün geliştirmede yeni fikirler içsel ve dışsal kaynaklardan elde edilir. İçsel kaynaklar; i) Ar-ge departmanı ii) Pazarlama departmanı iii) Yöneticiler iv) Çalışanların önerileri şeklinde dörde ayrılırken, dışsal kaynaklar; i) Müşteriler ii) Distribütörler iii) Ülke ihtiyaçları iv) Rakipler v) Akademik çalışmalar ve teknolojik gelişmeler olarak beşe ayrılmaktadır.

### **3.10. ÜRÜN GELİŞTİRME STRATEJİLERİ**

Bankalar için ürün geliştirme stratejilerini üçe ayrılmaktadır. Genişleme stratejisinde banka verdiği ana hizmetin yanında pek çok yan hizmet de sunarak çapraz satıştan yararlanmaya çalışır. Bu stratejinin altında yatan mantık bankanın her tipten finansal hizmet için tek durak olmasını sağlamaktır. Bu strateji diğer stratejilerle kıyaslandığında bankalar tarafından daha yaygın olarak kullanılmaktadır. Uygulanması da göreceli olarak daha kolaydır. Bir tüketicinin hayatı boyunca farklı finansal hizmetler için farklı tipte finansal hizmet sağlayıcıları kullanması oldukça nadir görülen bir durumdur (Colgate & Alexander, 1998). Örneğin bir tüketicinin ev, araç, sağlık ve

hayat sigortalarını farklı sigorta şirketlerinden yaptığı, ayrıca bir muhasebeci çalıştırdığı, farklı bir yatırım danışmanı veya portföy yöneticisinden danışmanlık aldığı, bir başka emlak danışmanı kullandığı ve bunun gibi pek çok farklı hizmeti farklı yerlerden sağladığı bir durum söz konusu değildir. Yukarıdaki örnekler gibi pek çok tipte finansal hizmetin tek bir noktadan sağlanması, güvenilir tek bir firmadan elde edilmesi tüketiciler için bu avantajları sağlarken bankalar açısından da aynı anda farklı ürünleri satabilmenin yolunu açmaktadır. Bankacılık sektörü geçmiş yıllarda, belli başlı konularda uzmanlaşmış bankalara ayrılırken bu durum günümüzde çoğu bankanın adeta süpermarket gibi çalışmalarıyla geçerliliğini yitirmiştir. Genişleme stratejisinin doğurduğu tehlikelerden birisi ise daha önce bahsedilen şubeleşmeyle beraber her noktada aynı hizmeti verebilme kapasitesinin sağlanamamasıdır. Ayrıca çok fazla uzmanlık gerektiren spesifik hizmetler maliyetleri ciddi biçimde arttıracaktır.

Bir diğer strateji ise farklılaşma olarak adlandırılabilir. Farklılaşma konusu bankacılık sektöründe çok zor sağlanmaktadır. Ürün/hizmetlerde farklılaşmak yerine sıklıkla çapraz satış tekniği tercih edilmektedir (Meidan, 1984).

Özetlersek ürün/hizmet stratejilerinde bankaların uyguladığı dört farklı alternatif bulunmaktadır:

- Mevcut müşterilerine daha fazla hizmet sunma stratejisi, kısacası pazara nüfuz etmek
- Yeni müşterilere daha fazla hizmet sunma stratejisi, yani pazar geliştirme
- Mevcut müşterilerine yeni hizmetler sunma stratejisi, kısacası ürün geliştirme
- Yeni müşterilere yeni hizmetler sunma stratejisi yani çeşitlendirme olarak adlandırabiliriz.

**Tablo 6. Bankaların Ürün/Hizmet Stratejileri**

Müşteriler	Mevcut	Yeni
Ürün/Hizmetler		
Mevcut	Pazara Nüfus Etme (Hizmetlerin kullanım oranını arttırmak, şubeleşme vb.)	Pazar Geliştirme (Yeni müşteriler çekme vb.)
Yeni	Ürün Geliştirme (Ürün/hizmet inovasyonu vb.)	Çeşitlendirme (Küçük bankaları satın alma, yeni Pazar segmentleri yaratma vb.)

### 3.11. FİYATLANDIRMA

Fiyatlandırma pazarlama karmasının kar getiren tek unsuru olması sebebiyle üzerinde en çok durulan elementidir (Kotler & Armstrong, 1996). Bankaların karlılığı ağırlıklı olarak faiz gelirleriyle sağlanmaktadır. Faizlerse büyük ölçüde merkez bankalarının kontrolü altındadır. Bankalar faizler konusunda kısıtlı bir manevra alanına sahiptirler. Sonuçta bir banka yöneticisinin en temel iki hedefi; belli segmentlerden çekebildiği kadar müşteri çekmek ve bunu en karlı şartlar altında sağlamaktır. Fiyatlandırma hem potansiyel müşterileri kazanma faaliyetleriyle hem de karlılığı maksimize etmeyle ilgilidir. Bu sebeple de bazı bankacılık ürünleri çok ucuz ya da ücretsizken diğer taraftan bazı ürünlerden elde edilen karlar bunları sübvans

etmektedir. Bu sebeple bu ürün/hizmetlerin maliyetleri düşünülmezsizin fiyatlandırma yapılmaktadır. Bankalar günün sonunda edinilen toplam karla daha çok ilgilenmektedirler. Bazı ürün/hizmetlerin fiyatlandırmaları tüketicilerin gözünde daha hassas olabilmektedir. Örneğin Türkiye’de farklılaşma amacıyla olan iki banka yapılan EFT ve havalelerde hiçbir kesinti yapmadıklarını agresif bir şekilde duyurmaktadırlar. Bankaların fiyatlandırması her zaman homojen olarak gerçekleşmemektedir. Özellikle de faiz oranları her zaman değişiklik göstermektedir. Büyük ölçekli, sermayesi yüksek ve defter değeri büyük bir işletmeyle orta-küçük ölçekli bir işletmenin alacağı kredinin şartları ve faizleri doğal olarak farklılık gösterecektir.

Daha önce de bahsedildiği üzere fiyatlandırma bankacılıkta pazarlama karmasının elementlerinden yalnızca bir tanesidir ve diğer elemanlarla uyum içinde çalışması beklenir (Lovelock, 1997). Dağıtım, ürün ve tanıtım elementlerinden izole bir biçimde fiyatlandırma düşünülemez. Fiyatlandırma söz konusu olduğunda bankaların hedefleri daha açık bir biçimde ortaya çıkmaktadır. Bankaların prensipte iki farklı hedefi olduğunu söylenebilir. Bunlardan birincisi stratejik hedefler, diğeri ise taktiksel hedeflerdir. Stratejik hedefler, bir işletmenin, belli bir zaman periyodunda, pazarlama açısından yaptığı total faaliyetlerin sonucu olarak şekillenmektedir. Stratejik fiyatlandırmanın hedefleri şöyledir: i) kar maksimizasyonu ii) yatırımın getiri oranı iii) istenen pazar payı. Taktiksel fiyatlandırma ise daha çok ürünlerle veya dar ürün gruplarıyla ilgili olabilen, belli bir periyotta istenen baskınlığı sağlamak amacıyla örneğin yeni ürünler/hizmetler sunulduğunda kullanılmaktadır.

McIver ve Naylor yaptıkları çalışmada bankaların sundukları hizmetleri sabit ve değişken olarak ikiye ayrılması gerektiğini ortaya atmışlardır. Yazarlara göre, mevduat hesapları, faktöring, transfer ücretleri, ev-araç kredileri vb. sabit grupta yer alırken; kurumsal mevduat hesapları, açık kredi, ticari bankacılık hizmetleri, uluslararası hizmetler ve krediler vb. hizmetlerin ücretleri ise pazarlığa açık değişken yapıdadır. Bu ayrıma rağmen yine de bankacılık ürünlerinin çok büyük çoğunluğu küçük miktarlarda da olsa pazarlığa açık olabilmektedir. Burada sorumluluk ve inisiyatif tamamen banka çalışanlarına/yöneticilerine kalmaktadır (McIver & Naylor, 1980).

### 3.12. BANKA PAZARLAMA STRATEJİLERİ

Strateji kelimesinin kökleri itibariyle antik Yunan'a kadar gitmekte ve 'generalin sanatı' anlamına gelmektedir. Kullanımı milattan önce dört yüzlere kadar gitse de ilk kez 18. Yüzyılda yazılı kaynaklarda karşımıza çıkmaktadır. Napolyon döneminde strateji kelimesi, bilim ve sanatın askeri güce etkisi sonucu düşmanı yenme ya da yenilgiyi hafifletme anlamında kullanılmaktaydı. Strateji kelimesinin tarihi çok eskilere dayansa da bankacılıkta kullanımı oldukça yeni sayılır. Strateji denildiğinde bankacılıkta üst düzey yöneticiler tarafından alınan, tüm organizasyonu ve bütünüyle çevresini etkileyen kararlar akla gelmektedir. Bu anlamda banka pazarlama stratejilerinin şu sorulara yanıt vermesi beklenir (Meidan, 1984):

- Banka hangi spesifik işte bulunur? Hangi ürün ve hizmetleri sunar?
- Organizasyon tarafından hangi faaliyetler gerçekleştirilir?
- Banka kaynaklarını nereden elde eder ve bunları yeniden nasıl kullanır?
- Banka açısından pazarda yer alan hedefler, fırsatlar amaçlar, misyon vb. nedir?

Banka pazarlama stratejileri bankanın gün sonunda elde etmek istediği nihai hedeflerle paralel olmalıdır. Bu sebeple de kurumsal ve stratejik, yani uzun vadeli biçimde eklemlenmelidir. Kurumsal planlama bir işletmenin, belli bir zaman periyodunda, istenen hedeflere ulaşması amacıyla kaynaklarını planlaması olarak tarif edilebilir. Pazarlama stratejisini formüle ederken bankalar planlama ve eyleme arasında sıkı bir koordinasyon sağlamalıdır. Pazarlama stratejisi pek çok farklı biçimde tanımlansa da Kotler'in 'Pazarlama stratejisi, işletmelerin pazarlama çabalarına zaman içinde rehberlik eden alternatifler, politikalar ve kuralların toplamından oluşur. Bu stratejinin seviyesini kısmen değişken olan çevresel faktörler ve rekabet koşulları etkiler kısmen de bağımsızdır.' tanımı en popüler olandır (Kotler & Armstrong, 1996). Pazarlama stratejisi üç temel adımdan oluşmaktadır:

- Hedef pazarların belirlenmesi, bunların ihtiyaçları ve hedeflerin oluşturulması
- Hedefleri gerçekleştirmede yaşanabilecek kısıtların belirlenmesi
- Pazarlama kaynaklarının dağıtımı

Hedef pazar aslında bankanın pazarlama hedeflerini direkt ortaya koymaktadır. Hedef pazar seçiminde birçok faktör yer alır: bankanın verebileceği ürün/hizmet, hedef

pazara ulaşım ve bunun sürdürülebilirliği gibi. Bankanın hedefleri ise karlılık, büyüme ve pazar payı olarak basitçe üç başlığa ayrılabilir. Bankalar kısa dönemde farklı hedeflere yoğunlaşıyorlar da uzun vadede asıl istenen kar maksimizasyonudur. Hedefleri gerçekleştirilmede yaşanabilecek içsel ve dışsal kısıtlar vardır. Örneğin banka bir hedef pazara orada yer alan mevcut rakibinin gücü nedeniyle girmek istemeyebilir. Ya da tüm çevresel faktörler olumlu olmasına rağmen banka teknolojik olarak veya fiziksel olarak bu segmente yeterli olamayacağını öngörebilir. Hedef pazarın belirlenmesinin ardından banka, pazarlama karmasının hangi unsurunun nasıl kullanılacağına karar verir. Yani pazarlama kaynaklarını dağıtır.

### **3.12.1. Bankaların Uyguladığı Pazarlama Stratejileri**

Ofansif stratejiler beş ana dala ayrılmaktadır: a) coğrafi yayılım b) pazara nüfuz c) yeni pazarlar d) pazar lideri e) pazar lideri rakibi

Coğrafi yayılımda temel amaç bankanın fiziksel olarak varlığını artırarak avantaj elde etmeye çalışmasıdır. Bu yayılım şubelerle, ATM noktalarıyla hatta mobil ve internet bankacılığı aracılığıyla bile yapılabilir. Pazara nüfuz stratejisinde ise banka halihazırda bulunduğu pazara yeni müşteriler kazandırmaya çalışır. Bankalar arasında en sık kullanılan strateji olmakla beraber pazarlama karmasının da en fazla kullanıldığı bölümdür. Pazara nüfuzla birlikte yeni müşteriler kazanılacağı gibi mevcut müşterilerin yeni ürün/hizmet kullanmaları da sağlanabilir. Yeni pazarlar bulma stratejisinde banka henüz hitap etmediği spesifik bir gruba yönelik çalışmalar yapar.

Daha önce bahsedildiği gibi bankacılık tarihinde bir dönem kadın çalışanlara ve girişimcilere yönelik segmentler, yine bir dönem öğrencilere yönelik spesifik pazar bölümlendirmeleri oluşmuştur. Bir diğer strateji olan pazar lideri olma stratejisi çok büyük çaplı ve müteahhim bankalar tarafından uygulanmaktadır. Bu bankalar temelde ölçek ekonomisinden yararlanmaya çalışırlar ve amaçları her zaman pazar paylarını korumak ve arttırmaktır. Bu tipte bankalar kendilerini sektörün tırnak içinde koruyucusu ve öncüsü gibi de görmektedirler. Tutundurma faaliyetleri de genellikle bu konseptte uygun olarak yapılır. Yüksek pazar payını devam ettirebilmek için fiyatlandırma konusunda ağır bir rekabetin içine sürüklenirler. Sonucu tür olan pazar liderine rakip



olma stratejisinde ise sektörde yer alan diğer bankaların pazar paylarını yükseltmeleri ve pazar lideri olmayı amaç edindikleri görülür. Bu stratejiyi uygulayan bankalar agresif bir şekilde büyümeye çalışırlar. Ancak pazar liderinin bilinen zayıflıkları ve pazarda görülen fırsatlar yoksa başarılı olma şansı azalır. Pazar liderini zorlayan bankalar her tipten yeniliği ve inovatif yaklaşımı takip ederler ve liderden önce uygulamaya koymaya çalışırlar.

Defansif stratejileri ikiye ayrılmaktadır. Bunlardan birincisinde banka mevcut statükoyu kabul etmiş ve takipçi olmayı seçmiştir. Pazar takipçisi adı verilen bu stratejide pazar liderini veya liderlerini zorlamaya çalışılmaz. Burada pazar payını arttırmak yerine mevcut müşterilere daha yüksek karlılıkla çalışmak prensiptir. Bir diğer strateji olan niş pazar stratejisinde ise pazarda yaratılan bir uzmanlık/ihtisas gerekmektedir. Bu pazar oldukça küçük ve uzmanlaşması zor olduğundan pazarın büyük oyuncularının dikkatini çekmez. Küresel olarak artan rekabet koşulları, diğer endüstrilerde de olduğu gibi bankacılıkta da faaliyetlerin daha rasyonel ve verimli olmasını sağlamıştır. Özellikle de yaşanan krizler, resesyonlar, enflasyon oranları da düşünüldüğünde bankacılık endüstrisinin buna yoğun olarak ihtiyacı vardır. Ancak hizmet sektörleri, üretim sektörleri gibi daha verimli çalışan makine teçhizat alımıyla maliyetlerini bir anda azaltmamaktadır. Ancak her sektörde olduğu gibi bankacılıkta da daha az maliyetle çalışmak mümkündür. Rasyonel strateji adı verilen bu konseptte bankalar öncelikli olarak mevcut yapılarını daha az maliyetle çalıştırmak istemektedirler. Günümüzde hemen hemen her banka şubelerde çalışan personel sayısını azaltmak gibi yöntemlerle bu stratejiyi uygulamaktadır. Aslında akılcılaştırma günümüzde artık bankaların ölçeği ve hangi stratejileri seçtiklerinden bağımsız olarak, diğer operasyonlarıyla paralel olarak bir taraftan sürekli olarak uyguladıkları bir stratejidir. Aşağıdaki tabloda bankaların büyüklüklerine göre seçebilecekleri stratejilere örnekler verilmiştir.

**Tablo 7. Bankaların Büyüklüklerine Göre Seçebilecekleri Stratejiler**

<b>Seçilecek Strateji</b>	<b>Orta ve Büyük Ölçekli Bankalar</b>	<b>Küçük Bankalar</b>
Pazar payını koruma	Pazar büyümeye devam ediyorsa evet	Pazar büyümeye devam ediyorsa evet
Pazar payını arttırma	Evet ancak marka sadakati yüksekse ve güvenilirliği azalmıyorsa	Evet ancak marka sadakati yüksekse
Pazarı büyütme	Evet, Pazar payının artacağı her durum avantajlı	Hayır, yeterli kaynak yok
Pazar liderini zorlama	Evet	Hayır, yeterli kaynak yok
Niş Pazar	Hayır	Evet

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### LİTERATÜR TARAMASI

#### 4.1 BANKA SEÇİM KRİTERLERİ İLE İLGİLİ LİTERATÜR TARAMASI

Tüketicilerin banka seçerken dikkat ettikleri pek çok kriter bulunmaktadır. Yaklaşık elli senedir uluslararası akademide bu hususla ilgili pek çok farklı çalışma yapılmış, hangi kriterlerin tüketiciler için daha önemli olduğu sıklıkla tartışılmıştır. Bu ölçütler ve öncelikler yıllar içinde değişmiş, farklı ülkeler ve kültürler için, farklı yaş grupları için farklı ölçütler ve sonuçlar elde edilmiştir. Bu araştırmada da uygulamaya geçmeden önce tüketicilerin banka seçim kriterleri ile ilgili önceki literatür detaylı bir biçimde taranmıştır.

Mathews ve Watt (1986) yaptıkları çalışmada British National Girobank'ın 20000'e yakın şubede operasyon gerçekleştirdiğini ancak buna rağmen Birleşik Krallık bankacılık sektörünün %4'üne sahip olmasından yola çıkarak bir anket çalışması gerçekleştirmişlerdir. Girobank müşterilerine yapılan bu ankette, tüketicilerin on ölçüt arasından en çok uygun yer ardındansa yardımsever çalışanlar olduğu belirlenmiştir.

Gerrard ve Barton, İslami ve konvansiyonel bankaların birlikte çalıştıkları Singapur'da yaptıkları araştırmada hem Müslüman toplumun hem de Müslüman olmayanların kriterlerinin bazı noktalarda ayrıştığını gözlemlemişlerdir. En çok ayrışan kriter ise en fazla faizi ödeyen banka ölçütünün Müslüman olmayan toplumlarda çok daha önemli ağırlığa sahip olmasıdır (Gerrard & Cunningham, 1997). Bu çalışmadan bir yıl sonra Metawa ve Almosawi, Bahreyn'de 300 banka müşterisiyle anket yapmışlardır. Öncelikle İslami Bankacılık kullanan profili belirlemeyi amaçlayan çalışmada, tüketicilerin aradıkları en önemli kriter bankanın İslami prensiplerle olan uyumu olarak bulunmuştur (Metawa & Almosawi, 1998).

1999 yılında Yunanistan’da yaptıkları çalışmada Athannasaopoulos ve Labroukos, kurumsal banka müşterileriyle, 468 işletmeyle görüşmüş ve ağırlıklı finansal değişkenlerle ilgili sonuçlar elde edilmiştir (Athanassopoulos & Labroukos, 1999).

Ta ve Har’ın Singapur’da yaptıkları çalışma, bankacılık alanında yapılan ve çok kriterli karar verme yöntemlerinin kullanıldığı önemli ve öncü çalışmalardan birisidir. Çalışmada üniversite öğrencilerine banka seçim ve tercihleriyle ilgili bir anket yapılmıştır. Dokuz kriter ve beş alternatif bankanın belirlendiği makalede üniversite öğrencilerinin öncelikle fiyatlama ve ürün çeşitliliğine önem verdikleri görülmüştür (Phuong Ta & Yin Har, 2000).

2000’li yıllardan sonra özellikle ATM’lerin yaygınlaşması ve banka müşterilerinin internet bankacılığı ile tanışmasıyla beraber tüketicilerin beklentileri ve kriterlerinde de farklılaşmalar oluşmaya başlamıştır. Örneğin 2001 yılında Bahreyn’de yapılan bir araştırmada, yine üniversite öğrencilerinin banka seçim kriterleri belirlenmeye çalışılmıştır. Yaklaşık 1000 Bahreyn Üniversitesi öğrencisine 30 farklı kriteri değerlendirmeleri istenmiştir. Bu kriterler arasından; bankanın tanınırlığı, banka şubesi etrafında uygun park yerinin bulunması, banka çalışanlarının sıcakkanlılığı, ATM’lerin yaygınlığı gibi kriterler ön plana çıkmıştır. Bir diğer bulgu ise erkek ve kadın müşterilerin ölçütlerinin önemli ölçüde farklılaşmasıdır (Almossawi, 2001).

Karjaluo 2002’de banka müşterilerinin fatura öderlerken ne tip ölçütlere göre seçim yaptıklarını araştırmıştır. Tüketiciler genellikle; hız, güvenlik, kullanım kolaylığı ve fiyatı ön plana çıkartmışlardır. Diğer taraftan bazı tüketicilerin şubeye yakınlığı çok önemli buldukları görülmüştür. Sonuç olarak tüketiciler fatura öderlerken sosyal etkileşimlerle, banka çalışanlarıyla ve bankanın itibarıyla ilgilenmemişlerdir. Bu çalışma aslında kullanılan ürün ve hizmetlerin farklılığı tüketiciler için farklı beklentiler ve kriterler yarattığı sonucunu göstermektedir (Karjaluo, 2002).

Türkiye’de yapılan bir çalışmada Akıncı vd. internet bankacılığı kullanan ve kullanamayan tüketicilerin demografik profillerini belirlemişlerdir. İnternet bankacılığı kullanıcıları için en çok sitelerin güvenliği, bankanın güvenilirliği, gizlilik ve hız faktörleri ön plana çıkmıştır. İnternet bankacılığının ilk yaygınlaşmaya başladığı dönem yapılan araştırmada, İB kullananların belli demografik özellikler açısından farklılaştıkları ortaya konmuştur (Akıncı vd., 2004). Bugün ise bu farklılaşmanın 15 yıl

öncesine göre çok daha azaldığını ve daha homojen bir grup oluştuğunu söylemek mümkündür.

2006 yılında Yunanistan'da yapılan çalışmada Lymperopoulos vd. banka müşterilerinin satın alma davranışları ve banka seçim süreçlerini incelemişlerdir. Atina'da 1092 müşteriyle yapılan anketler sonucu konut kredisi alınırken en önemli seçim kriterinin banka hizmet kalitesi olduğu bulunmuştur. Bu ölçütü ürün özellikleri, ulaşılabilirlik ve iletişim takip etmiştir (Lymperopoulos, Chaniotakis, & Soureli, 2006). Yine 2007 yılında mortgage kredilerinin revaçta olduğu dönemde Mylonakis, Yunan konut kredisi piyasasını incelemiş; tüketicilerin banka seçimlerinde brokerların, emlakçıların ve avukatların önemli rol oynadığını belirtmiştir (Mylonakis, 2007).

Al-Ajmi vd. 2009 yılında Bahreyn'de banka müşterilerini 3 kategoriye ayırarak bazı sonuçlar elde etmeyi amaçlamışlardır. Tüketicilerin konvansiyonel, İslami banka ve her ikisini de kullanan olmak üzere üç gruba ayrıldığı çalışmada; bu üç ayrı segmentin motivasyonları bulunmaya çalışılmıştır (Al-Ajmi, Hussain, & Al-Saleh, 2009).

Blankson vd. Gana'da gerçekleştirdikleri araştırmalarında; tüketicilerin banka seçim kriterlerini incelemişlerdir. Çalışmada üç ana faktör ağırlık kazanmıştır. Bunlar; yetkinlik, aileler tarafından yapılan tavsiyeler ve ücretsiz banka hizmetleri olmuştur (Blankson, Mbah, & Owusu-Frempong, 2009).

Tayvan'da yapılan bir çalışmada ise tüketicilerin ulusal veya yabancı banka seçimlerinin altında yatan sebepler irdelenmiştir. Tüketicilerin tecrübeleri, etnik kökenleri, kozmopolit seviyeleri ulusal veya yabancı banka seçimlerinde önemli bir fark ortaya çıkartmamıştır. Yalnızca yurtdışı seyahatine sıklıkla çıkanların yabancı banka seçimine daha eğilimli olduğu görülmüştür (Tu & Hung, 2009).

Bankacılıkta yeni müşteri çekmenin ve buna yönelik stratejilerin öneminden bahseden Kadir vd. üniversite öğrencileriyle yaptıkları çalışmada, Malezya'da bulunan İslami bankalar ve konvansiyonel bankalara yönelik tercih kararlarını incelemişlerdir (Kadir, Surbaini, & Ramli, 2009).

Tüm dünyayla birlikte Birleşik Krallıkta da yükselişte olan İslami finans ve bankacılığa vurgu yapan Mansour vd. ise; Müslüman ve Müslüman olmayan banka

müşterilerine yaptıkları ankette en önemli tercih ölçütünü düşük hizmet bedeli olarak bulmuşlardır (Mansour, Abdelhamid, Masood, & Niazi, 2010).

Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'nde yapılan bir çalışmada tüketicilerin en çok ATM sayısı, yüksek faiz oranları, düşük bankacılık ücretleri ve tavsiyeler sonucu banka tercihlerini belirledikleri ortaya çıkmıştır. Kıbrıs'ta yerleşik yaşayanlar ile gurbetçiler arasında kriterler açısından önemli farklılıklar bulunmuştur (Mehtap-Smadi, 2010).

Paltayan vd. analitik hiyerarşi süreci ve kalite fonksiyon yayılımı metotlarını birlikte kullandıkları çalışmalarında; fiyatı en önemli kriter olarak bulunmuş ardından ise efektif hizmet ve lokasyon tercihleri etkileyen ölçütler olmuştur (Paltayan, Georgiou, Gotzamani, & Andronikidis, 2012).

Bizri, Lübnan'da yaptığı çalışmasında İslami banka müşterilerinin kriterlerini analiz etmiştir. Tüketicilerin bankalara olan güveni, bankaların şeriata uygun olarak çalışması gibi faktörler ön plana çıkmıştır (Bizri, 2014).

Bangladeş'te yapılan bir çalışmada kurumsal banka müşterilerinin banka seçerken hangi ölçütlere önem verdikleri araştırılmıştır. Bulunan sonuçlar genellikle önemli görülen kriterlerin soyut olduğudur. Kurumsal imaj, sorumluluk ve uyum gibi soyut banka özellikleri kurumsal müşteriler için önemli sonucuna ulaşılmıştır (Syed Saad, Rashid, & Quazi, 2016).

Bakaric ve arkadaşları 2018 yılında yaptıkları çalışmalarında finansal krizlerden etkilenen bankaların, rekabetin üstesinden gelebilmeleri için farklılaşma ve yeni müşteriler kazanma zorunluluğundan bahsetmişlerdir. Üniversite öğrencilerine yönelik yaptıkları araştırmada, analitik hiyerarşi süreci metodu kullanılarak, en önemli banka tercih kriterleri belirlenmeye çalışılmıştır. Sonuçta; finansal kazanımlar, aile tavsiyeleri ve lokasyon olarak en önemli üç kriter olarak bulunmuştur. Ayrıca çalışmada cinsiyetin ve statünün banka seçim faktörleri üzerinde etkisi olduğu belirtilmiştir.

Banka ve dağıtım kanalları çalışmaları ise daha çok ATM ve internet bankacılığı gibi yeni kanalların ortaya çıkmasıyla önem kazanmıştır. Mols 1998 yılında yaptığı çalışmasında bankaların internet bankacılığı ve şube bankacılığı olmak üzere iki farklı strateji uygulamaya bir an önce başlamalarından bahsetmiştir. Çalışmada iki farklı dağıtım kanalının ileride iki farklı segment ortaya çıkartacağı öngörülmüştür (Mols,

1998). Mols'un aslında bu tahminine bugün baktığımızda çok fazla yanılmadığını görmekteyiz. Bugün özellikle yaş, eğitim durumu, kültür gibi faktörler dağıtım kanalı seçiminde etkili hala etkisini sürdürmektedir. Yine bir yıl sonra bu alanın öncülerinden Mols vd. Danimarka'da 42 bankayla yaptıkları çalışmalarında bireysel bankacılıkta dağıtım kanalları stratejilerini incelemişlerdir. Bankalar o yıllarda öncelikle ATM servislerine öncelik verirlerken; internet şube ve telefon bankacılığını daha geri planda tuttukları söylenebilir (Mols, Bukh, & Nielsen, 1999).

Yine 2001 yılında Li yaptığı araştırmada internetin modern bankacılık modelini kökten değiştireceğini savunmuş ve buna uyum sağlayamayan bankaların çok büyük tehditle karşı karşıya olduklarına değinmiştir. Diğer taraftansa bu durumu erken fark edenler için pazarda çok büyük fırsatların olduğundan bahsetmiştir. Bankaların bazılarının internet bankacılığını tamamen yeni bir dağıtım kanalı olarak görürken bazılarıysa çoklu kanal modeliyle yaklaşmaktadır. Birleşik Krallıkta bazı bankalar ise elektronik şubelerini yeni marka yaratarak sıfırdan dizayn etmişlerdir. Başka bir strateji ise bazı bankaların ittifak kurmasıyla gerçekleşmiştir. Bankalar sundukları hizmetleri ortak bir platform üzerinden yürütmeyi denemişlerdir. Yine İB ve teknolojik gelişmeler sayesinde sektör dışından işletmeler dar bir alanda bankalarla yoğun rekabet etmeyi amaçlayarak bankacılık endüstrisine girmişlerdir (Li, 2001).

#### **4.2 BANKACILIKTA DAĞITIM KANALLARI İLE İLGİLİ LİTERATÜR TARAMASI**

Finansal hizmet endüstrisinde pek çok farklı dağıtım kanalının ortaya çıkmasıyla oluşan fırsatlardan yararlanmaya çalışan bankalar görülmektedir. Pek çok banka artık İB kanalına tamamen ayrı biçimde odaklanmakta hatta yeni markalar yaratmaktadır. Çoklu dağıtım kanalları beraberinde farklı fiyatlandırma stratejileri ihtiyacını da ortaya çıkartmaktadır. Yapılan pek çok araştırmada işlem başına maliyetlerin en düşük sırasıyla; internet bankacılığı, ATM, telefon bankacılığı ve şubeler olduğu görülmektedir (Dzienziol, Eberhardt, Renz, & Schakmann, 2002).

Kim vd. 2004 yılında elektronik ticarete olan güveni araştırdıkları çalışmalarında internet bankacılığına olan itimadın özellikle WOM (kulaktan kulağa pazarlama) yoluyla arttığını ortaya koymuşlardır (K. . Kim & Prabhakar, 2004).

Estonya'da yapılan bir çalışmada internet bankacılığına alışma süreci incelenmiş ve tüketicilerin kullanım kolaylığı sebebiyle internet bankacılığına olumlu yaklaşımları görülmüştür (Eriksson, Kerem, & Nilsson, 2005). Estonya günümüzde internet bankacılığında, elektronik ticarete ve her türlü dijitalleşme de Avrupa'da önde gelen ülkelerden birisi olmayı başarmıştır. Bu çalışmada da Estonya özelinde tüketicilerin internet bankacılığına olan olumlu tutumları bu durumu kanıtlar niteliktedir.

2007 senesinde Deyoung vd. yaptıkları araştırmada internet bankacılığının yeni bir dağıtım kanalı olmasının ardından, bu kanalın efektif bir şekilde çalışıp çalışmadığını ve bankaların bu sürece adaptasyonlarını incelemişlerdir. ABD'de yapılan çalışmada 424 bankanın internet bankacılığını benimsedikten sonra ki performansları analiz edilmiştir. Bulgulara göre, hemen hemen bütün hizmet tiplerinde karlılıklar yükselmiş, çalışanların böylece maaşları da arttırılmıştır (DeYoung et al., 2007).

Bir araştırmada Citibank'ın 189 farklı ülkede internet bankacılığı hizmeti verdiği web sayfaları incelenmiş ve bankanın kültürel farklılıklara göre farklı dizaynlar içerikler hazırladığı belirlenmiştir (Singer, Avery, & Baradwaj, 2008). TAM (technology acceptance model) yaklaşımının uygulandığı çalışmada kültürel farklılıkların teknoloji adaptasyonda etkisinin olduğu söylenmiştir.

Bir Doğu Avrupa ülkesi olan Polonya'da 3519 kişiyle yürütülen araştırmada internet bankacılığına adaptasyonun sebepleri analiz edilmeye çalışılmıştır. Leh tüketicilerin tutumlarının genel olarak gelişmiş ülkelere farklı olmadığı, İB kullanırken güvenlik kaygılarını ön planda tuttukları görülmüştür (Polasik & Wisniewski, 2009). Batiz-Lazo,

2009 yılında yaptığı çalışmasında 1967-2000 yılları arasında Birleşik Krallıkta ATM'lerin gelişimini incelemiştir. Yazar daha önce de benzer çalışmaların yapıldığını belirtse de bilgisayar teknolojilerinin bankalar için nasıl yüksek rekabet aracı haline geldiğinden ilk kez bu çalışmayla ortaya koymuştur (Batiz-Lazo, 2009).



Literatürde özellikle bankaların kullandığı iki dağıtım kanalı olan internet bankacılığı ve mobil bankacılık ile ilgili pek çok araştırma bulunmaktadır. Yapılan en önemli araştırmalar; tüketicilerin bu yeni teknoloji ve kanallara adaptasyonunu inceler (Wang et al., 2003). Yine tüketicilerin algıladıkları risk ve algılanan fayda ile internet bankacılığını birleştiren araştırmalar bulunmaktadır (Lee, 2009). Güvenirliğin internet bankacılığı adaptasyonunda önemli kriterlerden birisi olduğunu savunan öncü çalışmalardan birisi yaklaşık 845 kişi ile internet üzerinden yapılmıştır (Suh & Han, 2002). Tayvan’da yapılan bir çalışmada ise planlı davranış teorisi ve gerekçeli eylem teorisi kapsamında tüketicilerin internet bankacılığına olan tutumları incelenmiştir (Shih & Fang, 2004). Türkiye’de gerçekleştirilen bir araştırmada göstermiştir ki internet bankacılığının bankalar için çok ciddi operasyonel maliyet azaltmakta ve daha yüksek müşteri memnuniyeti sağlamaktadır. (Polatoglu & Ekin, 2001).

## BEŞİNCİ BÖLÜM

### UYGULAMA

Araştırmanın amacı öncelikle Türkiye’deki bireysel bankacılık müşterilerinin banka tercihlerinde hangi kriterlere daha fazla önem verdiklerini tespit etmektir. Bunun yanında araştırmada tüketicilere beş farklı dağıtım kanalı alternatifini bu kriterler bağlamında değerlendirmeleri istenecektir. Bankaların dağıtım kanalları sırasıyla; şubeler, internet bankacılığı, mobil bankacılık, ATM’ler ve telefon bankacılığı olarak belirlenmiştir. Ayrıca aynı araştırma banka yöneticileri ile de yapılacak ve tüketicilerle sektörün karşılaştırılması görülecektir. Bu araştırmayla beraber tüketicilerin seçim ölçütleri ve bunların ağırlıklarıyla oluşacak dağıtım kanalı seçimleri incelenecektir. Böylece bankaların tüketicilere ulaştıkları kanalların hangi ölçütlerde başarılı oldukları, hangilerini geliştirmeleri gerektiği sonucuna ulaşılmaya çalışılacaktır. Daha sonra tüketicilerin tercihleri sonucu sıralanan kriterler AHS yöntemi ile ağırlıklandırılacak ve sonrasında dağıtım kanalları AHS, TOPSIS ve ELECTRE yöntemi ile değerlendirilecektir. Araştırma üç ana problematikle özetlenebilir:

- Hangi ürün/servis özellikleri veya hangi kriterler tüketiciler için banka seçerken önemlidir? Bunlar önem derecelerine göre nasıl sıralanmaktadır?
- Karar alternatiflerinden (dağıtım kanalları) hangileri göreceli olarak tercih edilmektedir? Hangi ölçütler hangi kanallarda ön plana çıkmaktadır?
- Bankacılık endüstrisinin kararları ve tüketicilerin tercihleriyle ilgili yönetsel anlamda ne gibi farklılıklar bulunmaktadır?

#### 5.1. ANALİTİK HİYERARŞİ SÜRECİ

Analitik Hiyerarşi Süreci, ilk olarak Saaty (1980) tarafından önerilen, çok sayıda alternatif içinden seçim yapmada yararlanılan ve birden fazla karar vericinin süreçte yer alabildiği çok kriterli karar verme yöntemlerinden birisidir. Seçim sürecinde yer alan

kriterler nicel ya da nitel olabilir. Karar verici/vericilerin tecrübe ve bilgileri AHS sayesinde karar verme sürecinde yer alabilir. AHS, bir problemi küçük parçalara ayırır, ikili karşılaştırmalara tabi tutar, her hiyerarşi için öncelikleri belirler ve böylece belli bir mantıksal düzene oturtulur.

AHS'de ilk adım karar vericinin amacı doğrultusunda kriterlerin ve bu kriterlere ilişkin alt kriterlerin ve alternatiflerin belirlenmesi ve hiyerarşik yapının oluşturulmasıdır. AHS'nin ikinci adımında ikili karşılaştırmalar yapılır. İkili karşılaştırma terimi iki faktörün/kriterin birbiriyle karşılaştırılması anlamına gelmektedir ve karar vericinin kişisel yargısına dayanır. İkili karşılaştırmalar ile hiyerarşik yapının her bir seviyesindeki her elemanın bir üst seviyedeki elemana göre göreceli önemleri hesaplanır.

Birden fazla karar vericinin olduğu grup karar verme problemlerinde, öncelikle karar vericilerin yargılarına ilişkin değerlendirmelerin geometrik ortalaması alınır. Böylece farklı karar vericilerin değerlendirmeleri tek bir değer içinde birleştirilir. Amaç için  $n$  tane kriter (faktör) olduğunda  $(n \times n)$  boyutlu bir  $A$  matrisi oluşturulur. Bu matris  $i$ . satır elemanının  $j$ . sütun elemanına göre ne kadar önemli olduğunu gösteren değerler yer alır. Bu değerler aşağıdaki tabloda açıklanmıştır.

**Tablo 8. Analitik Hiyerarşi Süreci Ölçeği Değerleri ve Açıklamaları**

Ölçek	Tanım	Açıklama
1	Eşit Önem	İki faaliyet amaca eşit şekilde katkıda bulunur.
2	Zayıf	Eşit ve Orta arasında
3	Orta derecede önemli	Tecrübe ve yargı bir faaliyeti diğerine göre çok az derecede tercih ettirir.
4	Orta Üstü	Orta ve Kuvvetli arasında
5	Kuvvetli derecede önemli	Tecrübe ve yargı bir faaliyeti diğerine göre kuvvetli derecede tercih ettirir.
6	Kuvvetli Üstü	Kuvvetli ve Çok Kuvvetli arasında
7	Çok kuvvetli ya da baskın derecede önemli	Bir faaliyet güçlü bir şekilde tercih edilir ve baskınlığı uygulamada rahatlıkla görülür
8	Çok çok kuvvetli	Çok kuvvetli ve aşırı kuvvetli arasında
9	Aşırı derecede önemli	Bir faaliyetin diğerine tercih edilmesine ilişkin kanıtlar çok büyük güvenilirliğe sahiptir.

Kriterler için ikili karşılaştırma matrisi ise aşağıdaki gibi oluşturulur:

**Tablo 9. İkili Karşılaştırma Matrisi**

		<i>j</i>		
<i>i</i>	Kriter 1	Kriter 2	...	Kriter n
Kriter 1	$a_{11} = w_1/w_1$	$a_{12} = w_1/w_2$	...	$a_{1n} = w_1/w_n$
Kriter 2	$a_{21} = \frac{w_2}{w_1}$	$a_{22} = w_2/w_2$	...	$a_{2n} = \frac{w_2}{w_n}$
⋮	⋮	⋮	⋮	⋮
Kriter n	$a_{n1} = \frac{w_n}{w_1}$	$a_{n2} = \frac{w_n}{w_2}$	...	$a_{nn} = w_n/w_n$

İkili karşılaştırma matrislerinden yararlanarak kriterlerin göreceli önemleri (ağırlıkları) bulunur ve matrisin tutarlılığı hesaplanır. Bu ikili karşılaştırma matrisinin tutarlı olabilmesi için, en büyük öz değerinin matris boyutuna eşit olması gerekir. Son adım, tutarlılık göstergesinin ve tutarlılık oranının bulunmasıdır. Tutarlılık analizinde amaç sadece A B'den önemli; B'de C'den önemli yani A C'den de önemlidir sonucuna ulaşmak değil aynı zamanda A, B'den 2 kat B'de C'den 3 kat önemli ise A, C'den 6 kat önemlidir şeklinde oransal tutarlılığı da sağlamaktır. Tutarlılık oranı aşağıdaki formülle hesaplanır:

$$\text{Tutarlılık Oranı (CR)} = \frac{\text{Tutarlılık Göstergesi (CI)}}{\text{Rasgele tutarlılık göstergesi (RI)}}$$

AHS'nin son aşaması ise karar probleminin çözülmesi aşamasıdır. Bu aşamada problemin ana hedefinin gerçekleştirilmesinde karar alternatiflerinin sıralaması olacak bir karma öncelikler vektörü oluşturulur. Bu vektör, her değişkene uygun belirlenen öncelik vektörlerinin ağırlıklı ortalaması ile elde edilir. Elde edilen nihai öncelikler karar alternatif puanları olarak da adlandırılır ve alternatiflerin karar vericiler tarafından tercih edilme ağırlıklarını gösterir.

## 5.2 TOPSIS YÖNTEMİ

TOPSIS yöntemi (Technique for Order Preference by Similarity to Ideal Solution), Yoon ve Hwang tarafından 1980 yılında geliştirilen çok kriterli karar verme yöntemlerinden birisidir. TOPSIS yönteminin temel prensibi, pozitif ideal çözüme en yakın uzaklığa ve negatif ideal çözüme en fazla uzaklığa sahip olan alternatifi seçmektir. Bu uzaklıkların karşılaştırılması ile tercih sıralaması yapılır. TOPSIS yönteminin aşamaları aşağıdaki gibi sıralanmıştır (C. T. Chen, 2000; Opricovic & Tzeng, 2004):

*Adım 1:* Karar matrisi oluşturulur. Karar matrisinin satırlarında üstünlükleri sıralanmak istenen alternatifler, sütunlarında ise karar vermede kullanılacak değerlendirme kriterleri yer alır. Karar verici tarafından oluşturulan D karar matrisi şöyle gösterilir:

$$D = \begin{bmatrix} C_1 & C_2 & \dots & C_n \\ X_{11} & X_{12} & \dots & X_{1n} \\ X_{21} & X_{22} & \dots & X_{2n} \\ \vdots & \vdots & \vdots & \vdots \\ \vdots & \vdots & \vdots & \vdots \\ X_{m1} & X_{m2} & \dots & X_{mn} \end{bmatrix}$$

D karar matrisinde  $A_1, A_2, \dots, A_m$  alternatifleri;  $C_1, C_2, \dots, C_n$  kriterleri;  $X_{ij} = C_j$  kriterine göre  $A_i$  alternatifinin değerlendirilmesi ve  $w_j = C_j$  kriterinin ağırlığını göstermektedir.

*Adım 2:* Normalize edilmiş karar matrisi ( $R$ ) oluşturulur. Karar matrisi D'nin elemanlarından yararlanılarak  $r_{ij} = \frac{x_{ij}}{\sqrt{\sum_{k=1}^m x_{kj}^2}}$  eşitliği kullanılarak;

$$r_{ij} = \begin{bmatrix} r_{11} & r_{12} & \cdots & r_{1n} \\ r_{21} & r_{22} & \cdots & r_{2n} \\ \vdots & \vdots & \vdots & \vdots \\ \vdots & \vdots & \vdots & \vdots \\ r_{m1} & r_{m2} & \cdots & r_{mn} \end{bmatrix}$$

biçiminde elde edilir.

*Adım 3:* Ağırlıklı normalize edilmiş karar matrisi (V) oluşturulur. Öncelikle kriterlere ilişkin ağırlık değerleri ( $w_i$ ) belirlenir. Daha sonra R matrisinin her bir sütundaki eleman, ilgili i kriterin ağırlığını gösteren ( $w_i$ ) değeri ile çarpılarak V matrisi oluşturulur.

$$V_{ij} = \begin{bmatrix} w_1 r_{11} & w_2 r_{12} & \cdots & w_n r_{1n} \\ w_1 r_{21} & w_2 r_{22} & \cdots & w_n r_{2n} \\ \vdots & \vdots & \vdots & \vdots \\ \vdots & \vdots & \vdots & \vdots \\ w_1 r_{m1} & w_2 r_{m2} & \cdots & w_n r_{mn} \end{bmatrix}$$

*Adım 4:* Pozitif ideal çözüm ( $A^*$ ) ve negatif ideal çözüm ( $A^-$ ) çözüm oluşturulur. İdeal çözüm kümesinin oluşturulabilmesi için V matrisindeki ağırlıklandırılmış değerlendirme kriterlerinin yani sütun değerlerinin maksimumları seçilir. Pozitif ideal çözüm kümesi  $A^* = \{(i^{max} v_{ij} | j \in B), (i^{min} v_{ij} | j \in C)\}$  eşitliğinden yararlanılarak bulunur ve  $A^* = \{v_1^*, v_2^*, \dots, v_n^*\}$  olarak gösterilir. Negatif çözüm kümesi ise, V matrisinde ağırlıklandırılmış değerlendirme kriterlerinin yani sütun değerlerinin en küçükleri seçilerek oluşturulur. Negatif ideal çözüm kümesi,  $A^- = \{(i^{min} v_{ij} | j \in B), (i^{max} v_{ij} | j \in C)\}$  eşitliğinden yararlanılarak bulunur ve  $A^- = \{v_1^-, v_2^-, \dots, v_n^-\}$  şeklinde gösterilir. Pozitif ideal çözüm ve negatif ideal çözümlerde B fayda (maksimizasyon), C ise maliyet (minimizasyon) değerini göstermektedir. Gerek pozitif gerekse negatif ideal çözüm kümesi kriter sayısı kadardır.

*Adım 5:* İdeal çözüme olan uzaklıklar hesaplanır. TOPSIS yönteminde her bir alternatifte ilişkin değerlendirme kriteri değerinin pozitif ve negatif ideal çözüme uzaklıklarını bulmak için Öklid uzaklığı kullanılır. Buradan elde edilen alternatiflere ilişkin sapma değerleri pozitif ideal çözüme ve negatif ideal çözüme uzaklık olarak adlandırılmaktadır. Pozitif ideal çözüme uzaklık;

$$d_i^* = \sqrt{\sum_{j=1}^n (v_{ij} - v_j^+)^2} \quad i = 1, 2, \dots, m$$

Negatif ideal çözüme uzaklık ise;

$$d_i^- = \sqrt{\sum_{j=1}^n (v_{ij} - v_j^-)^2} \quad i = 1, 2, \dots, m$$

eşitliğinden hesaplanır.

*Adım 6:* İdeal çözüme göre yakınlık hesaplanır. Her bir alternatifin ideal çözüme görece yakınlığı ( $CC_i$ ) hesaplanırken pozitif ideal çözüme ve negatif ideal çözüme uzaklık ölçülerinden yararlanır. Burada kullanılan ölçüt, negatif ideal çözüme uzaklık ölçüsünün  $d_i^-$  toplam uzaklık ölçüsü  $d_i^- + d_i^*$  içindeki payıdır. İdeal çözüme görece yakınlık değeri  $CC_i = \frac{d_i^-}{d_i^- + d_i^*}$  eşitliğinden hesap edilir. Burada  $CC_i$  değeri  $0 \leq CC_i \leq 1$  aralığında değer alır ve bire yaklaştıkça pozitif ideal çözüme sifira yaklaştıkça negatif ideal çözüme mutlak yakın olur.

### 5.3 ELECTRE YÖNTEMİ

ELECTRE (Elimination and Choice Translating Reality English) yöntemi ilk kez 1966 yılında Beneyoun tarafından ortaya atılmış bir çoklu karar verme yöntemidir. Yöntem, her bir değerlendirme faktörü için alternatif karar noktaları arasında ikili üstünlük kıyaslamalarına dayanır. Yöntem 8 adımda çözüme gider. Aşağıda ELECTRE yönteminin adımları tanımlanmıştır.

*Adım 1:* Bu adımda karar matrisi (A) oluşturulur. Karar matrisinin satırlarında üstünlükleri sıralanmak istenen karar noktaları, sütunlarında ise karar vermede



kullanılacak değerlendirme faktörleri yer alır. A matrisi karar verici tarafından oluşturulan başlangıç matrisidir. Karar matrisi aşağıdaki gibi gösterilir:

$$A_{ij} = \begin{bmatrix} a_{11} & a_{12} & \dots & a_{1n} \\ a_{21} & a_{22} & \dots & a_{2n} \\ \vdots & \vdots & \vdots & \vdots \\ \vdots & \vdots & \vdots & \vdots \\ \vdots & \vdots & \vdots & \vdots \\ a_{m1} & a_{m2} & \dots & a_{mn} \end{bmatrix}$$

$A_{ij}$  Matrisinde m karar noktası sayısını, n değerlendirme faktörü sayısını verir.

*Adım 2:* Standart Karar Matrisi, A matrisinin elemanlarından yararlanarak ve aşağıdaki formül kullanılarak hesaplanır.

$$x_{ij} = \frac{a_{ij}}{\sqrt{\sum_{k=1}^m a_{kj}^2}}$$

Örneğin X matrisinin  $x_{11}$  elemanını hesaplamak için, A matrisinin  $a_{11}$  elemanı, matrisin 1 sütun elemanlarının kareleri toplamının kareköküne bölünerek elde edilir. Burada amaç, bir karar noktası ilgili değerlendirme faktörü ilişkilendirilirken, diğer karar noktaları açısından ağırlıklandırmaktır. Hesaplamalar sonunda X matrisi aşağıdaki gibi elde edilir:

$$X_{ij} = \begin{bmatrix} x_{11} & x_{12} & \dots & x_{1n} \\ x_{21} & x_{22} & \dots & x_{2n} \\ \vdots & \vdots & \vdots & \vdots \\ \vdots & \vdots & \vdots & \vdots \\ \vdots & \vdots & \vdots & \vdots \\ x_{m1} & x_{m2} & \dots & x_{mn} \end{bmatrix}$$

*Adım 3:* Ağırlıklı standart karar matrisinin (Y) oluşturulması için değerlendirme faktörlerinin karar verici açısından önemleri farklı olabilir. Bu önem farklılıklarının ELECTRE çözümüne yansıtılabilmek için Y Matrisi hesaplanır. Karar verici öncelikle değerlendirme faktörlerinin ağırlıklarını  $w_i$  belirlemelidir. Daha sonra X matrisinin her

bir sütunundaki elemanlar ilgili  $w_i$  değeri ile çarpılır ve Y matrisi oluşturulur. Y matrisi aşağıdaki gibi gösterilir:

$$Y_{ij} = \begin{bmatrix} w_1 x_{11} & w_2 x_{12} & \dots & w_n x_{1n} \\ w_1 x_{21} & w_2 x_{22} & \dots & w_n x_{2n} \\ \vdots & \vdots & \vdots & \vdots \\ \vdots & \vdots & \vdots & \vdots \\ w_1 x_{m1} & w_2 x_{m2} & \dots & w_n x_{mn} \end{bmatrix}$$

*Adım 4:* Uyum ve uyumsuzluk setlerinin belirlenmesi amacıyla Y matrisinden yararlanılır ve karar noktaları birbiriyle değerlendirme faktörleri açısından kıyaslanır. Aşağıdaki formül yardımıyla belirlenmektedir:

$$C_{kl} = \{j, y_{kj} \geq y_{lj}\}$$

Formül temel olarak satır elemanlarının birbirlerine göre büyüklüklerinin karşılaştırılmasına dayanır. Bir çoklu karar problemindeki uyum seti sayısı ( $m \cdot m - m$ ) tanedir. Çünkü uyum setleri oluşturulurken  $k$  ve  $l$  indisleri için  $k \neq l$  olmalıdır. Bir uyum setindeki eleman sayısı ise en fazla değerlendirme faktörü sayısı ( $n$ ) tane olabilir. ELECTRE yönteminde her uyum setine ( $C_{kl}$ ) bir uyumsuzluk seti ( $D_{kl}$ ) karşılık gelir. Diğer bir deyişle uyum seti sayısı kadar uyumsuzluk seti sayısı vardır. Uyumsuzluk seti elemanları, ilgili uyum setine ait olmayan  $j$  değerlerinden oluşur.

*Adım 5:* Uyum (C) ve Uyumsuzluk matrislerinin (D) oluşturulması için uyum setlerinden yararlanılır. C matrisi  $m \times m$  boyutludur ve  $k = l$  için değer almaz. C matrisinin elemanları aşağıdaki formülde gösterilen ilişki yardımıyla hesaplanır:

$$c_{kl} = \sum_{j \in C_{kl}} w_j$$

Uyumsuzluk matrisinin (D) elemanları ise aşağıdaki formül yardımıyla hesaplanır:

$$d_{kl} = \frac{\max_{j \in D_{kl}} |y_{kj} - y_{lj}|}{\max_j |y_{kj} - y_{lj}|}$$

C matrisi gibi D matrisi de  $m \times m$  boyutludur ve  $k = l$  için değer almaz. D matrisi aşağıda gösterilmiştir:

$$D = \begin{bmatrix} - & d_{12} & d_{13} & \dots & d_{1m} \\ d_{21} & - & d_{23} & \dots & d_{2m} \\ \vdots & \vdots & \vdots & \vdots & \vdots \\ \vdots & \vdots & \vdots & \vdots & \vdots \\ d_{m1} & d_{m2} & d_{m3} & \dots & - \end{bmatrix}$$

*Adım 6:* Uyum Üstünlük (F) ve Uyumsuzluk Üstünlük (G) Matrisleri uyum eşik değerlerinin uyum matrisi elemanlarıyla karşılaştırılmasından elde edilir.

$$\underline{c} = \frac{1}{m(m-1)} \sum_{k=1}^m \sum_{l=1}^m c_{kl}$$

Formüldeki  $m$  karar noktası sayısını göstermektedir. Daha açık bir anlatımla  $\underline{c}$  değeri,  $\frac{1}{m(m-1)}$  ile C matrisini oluşturan elemanların toplamının çarpımına eşittir.

F matrisinin elemanları ( $f_{kl}$ ), ya 1 ya da 0 değerini alır ve matrisin köşegeni üzerinde aynı karar noktalarını gösterdiğinden değer yoktur. Eğer  $c_{kl} \geq \underline{c} \Rightarrow f_{kl} = 1$ , eğer  $c_{kl} < \underline{c} \Rightarrow f_{kl} = 0$  dır.

Uyumsuzluk üstünlük matrisi (G) de  $m \times m$  boyutludur ve F matrisine benzer şekilde oluşturulur. Uyumsuzluk eşik değeri ( $\underline{d}$ ) aşağıdaki formül yardımıyla elde edilir:

$$\underline{d} = \frac{1}{m(m-1)} \sum_{k=1}^m \sum_{l=1}^m d_{kl}$$

Diğer bir deyişle  $\underline{d}$  değeri,  $\frac{1}{m(m-1)}$  ile D matrisini oluşturan elemanların toplamının çarpımına eşittir.

G matrisinin elemanları da  $(g_{kl})$ , ya 1 ya da 0 değerini alır ve matrisin köşegeni üzerinde aynı karar noktalarını gösterdiğinden değer yoktur. Eğer  $d_{kl} \geq \underline{d} \Rightarrow g_{kl} = 1$ , eğer  $d_{kl} < \underline{d} \Rightarrow g_{kl} = 0$  dır.

*Adım 7:* Toplam Baskınlık Matrisinin (E) elemanları  $(e_{kl})$  aşağıdaki formülde gösterildiği gibi  $f_{kl}$  ve  $g_{kl}$  elemanlarının karşılıklı çarpımına eşittir. Burada E matrisi C ve D matrislerine bağlı olarak  $m \times m$  boyutludur ve yine 1 ya da 0 değerlerinden oluşur.

*Adım 8:* Karar noktalarının önem sırasının belirlenmesi için E matrisinin satır ve sütunlarından yararlanılır. Örneğin E matrisi aşağıdaki gibi hesaplanmışsa,

$$E = \begin{bmatrix} - & 0 & 0 \\ 1 & - & 0 \\ 1 & 1 & - \end{bmatrix}$$

$e_{21} = 1$ ,  $e_{31} = 1$  ve  $e_{32} = 1$  değerlerini alır. Bu ise 2. karar noktasının 1. karar noktasına 3. karar noktasının 1. karar noktasına ve 3. karar noktasının da 2. karar noktasına mutlak üstünlüğünü gösterir. Bu durumda karar noktaları  $A_i$  ( $i = 1, 2, \dots, m$ ) sembolüyle ifade edilirse, karar noktalarının önem sırası  $A_3$ ,  $A_2$  ve  $A_1$  şeklinde oluşacaktır.

#### **5.4 BANKA SEÇİMİ VE DAĞITIM KANALLARI SEÇİMİ İLE ÇOK KRİTERLİ KARAR VERME YÖNTEMLERİNİN BİRLİKTE KULLANILDIĞI BAZI ÇALIŞMALAR**

Uygulamaya geçmeden önce literatürde daha önce banka seçim kriterleri ile ilgili analitik hiyerarşi süreci metodunu kullanan iki önemli çalışmadan bahsedilecektir. Yine

ardından dağıtım kanalları ve analitik hiyerarşi süreci metodunun birlikte kullanıldığı iki araştırmaya değinilecektir. Javalgi ve arkadaşlarının yaptıkları araştırma bu konuda yapılan ilk çalışmalardan birisi olarak kabul edilmektedir (Javalgi, Armacost, & Hosseini, 1989). Çalışmada analitik hiyerarşi süreci banka seçim kararlarında tüketicilerin tercihlerini tanımlamak için kullanılmıştır. Tüketicilerin karar alternatifleri bankalar olarak belirlenmiştir. Bu alternatiflere giden yolda hangi ölçütlerin önemli olduğu ise pazarlamacılar açısından önem taşımaktadır. Çalışma temelde banka yöneticilerinin daha iyi pazarlama stratejileri geliştirmeleri için tasarlanmıştır. Yazara göre bu çalışmaya dek analitik hiyerarşi süreci daha önce banka pazarlamasında kullanılmamıştır. Çalışmada öncelikle tüketicilerin banka seçimleriyle ilgili faktörler belirlenmek için 15 kişilik (tüketiciler ve banka yöneticilerinden oluşan) odak grubuyla çalışılmıştır. Lokasyon, güvenlik, cumartesi bankacılığı, yüksek faiz, hizmet kalitesi, itibar, kredi olanakları, düşük kredi faizleri ve kolay hesap açma olmak üzere toplamda dokuz ölçüt belirlenmiştir. 87 banka müşterisi ile yapılan çalışmada üç alternatifi (bankaları) bu ölçütler çerçevesinde değerlendirmeleri istenmiştir. İsimleri gizli tutulan A, B ve C bankaları sırasıyla (0,384), (0,356) ve (0,260) sonuçlarını almışlardır. Bu sonuçlar pazar paylarıyla da A-0,52, B-0,35 ve C-0,13 örtüşmektedir. Örneğin güvenlik kriterinde oldukça düşük puan alan C bankası kurulalı henüz 5 yıl bile olmamıştır. Yazarlar çalışmada yalnızca 3 bankanın kullanılma sebebinin ise tüketicilerin onlarca banka hakkında görüş sahibi olamayacaklarını belirtmişlerdir.

2000 yılında Singapur'da üniversite öğrencileriyle yaptıkları çalışmalarında (Phuong Ta & Yin Har) analitik hiyerarşi süreci yöntemiyle hangi ürün/hizmet özelliklerinin önemli görüldüğünü, Singapur'da yer alan beş büyük bankadan hangilerinin bu özellikler çerçevesinde tercih ettiklerini ve bu karar verme sürecini, sonuç olarak bu bankaların sıralanması ve çalışmanın yönetimsel uygulamalarda kullanılmasını hedeflemişlerdir. İlgili ölçütlerin belirlenmesi amacıyla altı öğrenciden oluşan odak grubuyla mülakat yapılmıştır. Bu mülakatlar sonucu önceki çalışmalara ek olarak self bankacılık hizmeti gibi ölçütlerin genç tüketiciler için önemli olduğu anlaşılmıştır. Bir diğer önemli kriter ise öğrencilere yönelik tutundurma çalışmaları yapan bankaların tanıdığı ayrıcalıklardır. Ardından bu grupla 12 banka içinden en aşına oldukları 5 bankayı seçmeleri istenmiştir. Literatür ve odak grupla yapılan mülakat sonucu; lokasyon, yüksek faiz, toplam kalite, düşük hizmet bedelleri, düşük kredi

faizleri, çalışma saatleri, aile ve arkadaşlar tarafından tavsiyeler, öğrencilere sunulan ayrıcalıklar ve self bankacılık hizmetleri olmak üzere toplamda dokuz farklı kriter belirlenmiştir. Yüksek faizler, lokasyon ve hizmet kalitesi en önemli üç kriter olarak bulunurken; çalışma saatleri, öğrencilere düzenlenen ayrıcalıklar ve tavsiyeler önem derecesi az olan ölçütler olarak bulunmuştur. Değerlendirme formunu dolduran 176 öğrencinin toplamda 336 banka hesabı bulunmaktadır. Bunlardan %48'i birinci alternatif olarak çıkan POSB bankasıyla çalışmaktadırlar.

(Serbest & Vayvay, 2008), bulanık analitik hiyerarşi süreci yöntemiyle Türkiye'de dağıtım kanalı seçimi sürecini incelemişlerdir. Türkiye'de lojistik sektörü ve dağıtım kanallarına değinilen araştırmada, Türkiye'nin coğrafi olarak konumunun getirdiği artılardan ancak bunu avantaja çeviremediği belirtilmiştir. Firmalar dağıtım kanalı seçerken başlıca; risk, maliyet ve kalite olmak üzere üç ana faktörü göz önünde bulundururlar. Bu ana ölçütlerin altında; terörizmden istikrara, gümrük tarifelerinden zamanında teslimata kadar pek çok alt ölçüt belirlenmiştir. İşletmelerin kullandığı alternatif dağıtım kanalları ise havayolu, denizyolu ve karayolu olarak belirlenmiş; havayolu taşımacılığı yüksek maliyetlere rağmen çok düşük risk içermesi sebebiyle en iyi alternatif olarak bulunmuştur.

(Paksoy, Pehlivan, & Kahraman, 2012) yaptıkları çalışmalarında; dağıtım kanalları yönetiminin yalnızca hangi dağıtım kanalının seçileceğiyle bitmediğini aksine başladığını ifade etmektedirler. Organizasyonlar için uygun dağıtım kanalı stratejileri belirlemek hem pazarlama yöneticileri hem de akademisyenleri ilgilendiren bir durumdur. Bu çalışma yemeklik bitkisel yağ üreten bir işletmenin çok geniş bir ağda yürütmeye çalıştığı dağıtım kanalları stratejisini belirlemek amacıyla yapılan bir vaka incelemesidir. İlgili firmaya dağıtım kanalı stratejilerini belirlerken dört ana kriterden öncelikleri olduğu tespit edilmiştir; i) müşteri profili ii) distribütöre itimat iii) rakiplerin durumu iv) yönetsel ve finansal perspektif. Bu dört ana kriterin altında ise sırasıyla 5-6-7-5 alt kriter bulunmaktadır. Strateji alternatifler ise i) ürün bazlı strateji ii) coğrafya bazlı strateji iii) müşteri bazlı strateji iv) fonksiyon bazlı strateji v) melez strateji. Bu alternatiflerden en yüksek skoru melez strateji almıştır. Çalışmada bulanık TOPSIS yöntemi ve bulanık analitik hiyerarşi yöntemi beraber kullanılmıştır.

## 5.5 HİYERARŞİK YAPININ OLUŞTURULMASI

Bankacılık tarihine baktığımızda bilgisayar tabanlı teknolojilerin gelişimine dek aslında sadece tek kanaldan tüketicilere ulaşılmaktaydı. Zamanla tek alternatif olan şubelere telefon bankacılığı eklendi. Ancak asıl yenilikler ATM'lerle beraber başladı. ATM'lerin hemen ardından ise internet bankacılığı finans dünyasına sunuldu. Bu iki yeni dağıtım kanalı endüstriyi bir daha geri dönülemez biçimde değiştirmiştir. Sektördeki hemen her banka bu değişime uyum sağlamak zorunda kalmıştır. Bu durumu erken fark eden ve reaksiyon verenler için büyük fırsatlar oluşurken, geç kalanlar için tam tersi durum söz konusudur. Bankaların müşteri başına maliyetleri en çok şubelerde gerçekleşirken bu kanalı ATM, mobil ve internet bankacılığı izlemektedir. Bu gibi sebeplerle bankalar şube dışı dağıtım kanallarına tüketicilerin uyum sağlamasına büyük önem vermektedirler. Ancak bunun günümüzde halen istenilen ölçüde gerçekleştiğini söylemek mümkün değildir. TBB Mart 2018 raporuna göre Ocak-Mart 2018 dönemi içinde en az bir kez giriş (log-in) işlemi yapmış aktif bireysel dijital bankacılık müşteri sayısı 35 milyon 673 bin kişidir. Bu sayının 4 milyon 541 bini sadece internet bankacılığı işlemi yaparken, 23 milyon 441 bin kişisi sadece mobil bankacılık işlemi yapmıştır. Hem internet hem mobil bankacılık işlemi yapan kullanıcılar ise 7 milyon 691 bin kişidir. Bu istatistiki sonuçlar internet bankacılığı için 27 mobil bankacılık için 19 bankanın verilerinden elde edilmiştir. Kullanıcıların %71'i erkek %29'u kadın müşterilerdir. Yaş dağılımına bakarsak; ilk sırayı yaklaşık 13 milyon 301 bin kişiyle 36-55 arası yaş grubu, ardından 11 milyon 753 bin kişi ile 26-35 arası grup ve onları 8 milyon 15 bin kişi ile 18-25 arası grup izlemektedir. 56-65 yaş grubu ise yalnızca 1 milyon 887 bin kişidir. Yine rapora göre tüketiciler toplamda 139 milyona yakın işlem yapmışlar ve bu işlemlerin mali tutarı 1,3 trilyon TL olmuştur. EFT, havale ve döviz işlemlerini kapsayan para transferleri bu işlemlerin %74'ünü oluşturmuştur. İkinci sırada ise yatırım işlemleri gelmektedir (*Dijital, İnternet ve Mobil Bankacılık İstatistikleri*, 2018).

Literatürden elde edilen bilgiler ışığında, daha önceki çalışmalarda sıkça kullanılan ve bu araştırmada kullanılacak olan banka seçim ölçütleri aşağıdaki tabloda gösterilmiştir. Ancak bu araştırmada kullanılacak olan metotta ulaşılmak istenen

alternatifler dağıtım kanalları olduğu için birtakım kriterler araştırmaya uyarlanmıştır. Örneğin mevduat faizi geliri ve kredi faizi tüketiciler için önemli bir ölçüt olsa da dağıtım kanalları açısından bu kriterler farklılaşmamaktadır.

**Tablo 10. Daha Önce Yapılan Çalışmalarda Kullanılan Banka Seçim Ölçütleri**

▪ Şube Yeri	▪ ATM Lokasyonları
▪ ATM'lerin yaygınlığı	▪ 24 Saat ATM hizmeti
▪ Şubelerin Yaygınlığı	▪ Düşük Bankacılık Hizmet Bedelleri
▪ Yüksek Mevduat Faizi	▪ Düşük Kredi Faizi
▪ Şubenin Atmosferi	▪ Banka Vezneleri
▪ Arkadaşların Tavsiyeleri	▪ Aile/Akraba Tavsiyeleri
▪ Bankanın Dış Görünümü	▪ Park Yeri
▪ Kredi Kartı İmkanları	▪ Yıllık Ücret Almayan Kredi Kartları
▪ Kolay Hesap Açma	▪ Kolay Kredi Çekme
▪ Hizmetlerin Çeşitliliği	▪ Banka Çalışanlarının Güler yüzü
▪ Hafta Sonu Hizmet	▪ Bankanın İtibarı
▪ Sosyal Sorumluluk Projeleri	▪ İnternet Bankacılığı/Mobil Bankacılık Hizmetleri
▪ Bankanın İmajı	▪ İşverenin Banka Tercihi
▪ Güvenilirlik	▪ Gizlilik
▪ Bireyselleşme/Özel Hissetme	▪ Hız
▪ Banka Çalışanlarının Yetkinliği	▪ Kullanım Rahatlığı

Bu tez araştırmasında kullanılacak olan ölçütler geçmiş çalışmalar göz önünde bulundurularak ve buna ek olarak banka yöneticileri ve akademisyenlerle yapılan görüşmeler sonucu belirlenmiştir. Belirlenen 10 banka seçim kriteri sırasıyla şunlardır:



“bireyselleşme/özel hissetme” (K1), “düşük hizmet ücretleri” (K2), “finansal danışmanlık/bilgi edinme” (K3), “güvenirlilik/gizlilik” (K4), “hız” (K5), “hizmet çeşitliliği” (K6), “kolay kredi çekme” (K7), “kolay ulaşılabilir/yaygın olma” (K8), “kullanım kolaylığı” (K9) ve “toplam hizmet kalitesi” (K10).

K1: Bireyselleşme/Özel hissetme ölçütü bir hizmet sıradanlıktan uzaklaştıkça tüketiciler için o kadar önemli hale gelmeye başlayan bir faktör olması sebebiyle önemlidir. Özellikle de kurumsal müşterilerde bankalar bu imaja dikkat etmektedirler. Ancak yine de bireysel bankacılıkta da kişiye özel banka çalışanı atama, ev ziyaretleri gibi pek çok strateji uygulanmaktadır. Bu stratejiler şube kanalında sıklıkla kullanılırken, self bankacılığın kullanıldığı kanallarda etkisi arttırılmaya çalışılmaktadır (Y.-L. W. Chen, Chang, Yang, & Ying-Jun, 2008).

K2: Düşük hizmet ücretleri ölçütü tüketicilerin seçimleri açısından önem arz eden bir diğer kriter olarak pek çok çalışmada karşımıza çıkmaktadır (Mattila et al., 2003; Wu, Lin, & Tsai, 2011). Yapılan araştırmalarda ATM ve internet bankacılığına adaptasyonu kolaylaştıran etmenlerden birisinin şubelere göre daha düşük hizmet ücreti hatta çoğu zaman şubelerin ücret talep ettiği işlemlerin bedava yapılabilmesidir.

K3: Finansal Danışmanlık/Bilgi edinme ölçütü ise özellikle şubelerde tüketicilerin seçimlerini etkilemektedir. Pek çok çalışmada banka çalışanların, şube müdürünün yetkinliğinin tüketici davranış ve satın almalarını etkilediği görülmüştür. Finans endüstrisi oldukça yüksek uzmanlık talep etmektedir. Banka çalışanlarının günümüzde binlerce farklı bankacılık ürününün hepsine hâkim olmaları beklenemez. Bankalar bu kapsamda hizmet vermeyi sürdürmek için çalışanlarını belli alanlarda uzmanlaşmaya yöneltmeye başlamışlardır (Page & Luding, 2003).

K4: Tüketicilerde genelde bankaları sonsuz kar elde etmek isteyen, tüketicinin çıkarını çok da gözetmeyen hatta zaman zaman güvenilmez kurumlar olarak bulmaktadırlar. İnsanlara sorulduğunda bankalar ‘soğuk’ ‘uzak’ ve ‘zengin insanlar için’ gibi ifadeler ilk akla gelmektedir (Lewis & Spyropoulos, 2001). Bankaların yıkması gereken ve imajlarında en çok üzerine uğraştıkları etmen güvenilirliktir. Bu unsur yeni dağıtım kanallarının ortaya çıkmasıyla negatif yönde etkilenmiştir. Genellikle internet bankacılığı, mobil bankacılık ve ATM’lerde yapılan işlemlerde en önemli adaptasyon sorunu güvenilirlikle ve güvenlikle alakalıdır (Karjaluo, 2002;

Pauline W.J. van Esterik-Plasmeijer, 2011). Gizlilik veya mahremiyet, bir işlem sırasında müdahil olan taraflara ait bilgilerin, işlem verilerinin ya da yazışmaların konu dışındaki kişi veya kurumlardan saklı tutulması durumuna verilen isimdir. Kanunlar tarafınca da korumaya alınmış ve aksi durumda cezai yaptırımları olan bu durum maalesef bankalar tarafından bazen kötüye kullanılmaktadır. Zaman zaman bankalar kurumsal müşterilerinin ticari sırlarını bireysel müşterilerinin de bilgilerini üçüncü kişilerle paylaşma suçlamasıyla karşı karşıya gelirler. Yine internet bankacılığı ve mobil bankacılıkta veya kredi kartlarında tüketiciler bankaların gizliliklerini koruyamadıklarını düşünebilirler.

K5: Hız ölçütü aslında hemen hemen tüm hizmet sektörlerinde bir farklılaşma aracı olarak kullanılmaktadır. Örneğin McDonald's gibi fast-food zincirlerinin en iddialı oldukları yönleri hızlarıdır. Tüketiciler her türlü endüstride olduğu gibi bankacılık sektöründe de hıza ve zamandan tasarrufa önem vermektedirler. Bu konuda bankalardan sıklıkla şikayetçi olunan noktalardan birisi telefon bankacılığıdır. Yine yoğunluk yaşanan şubeler veya efektif olamayan şubeler bankaların şube yeri seçme ve şube mimarisi konusunda farklı stratejiler geliştirmelerine sebep olmuştur (Camanho & Dyson, 2005).

K6: Tüketiciler kullandıkları tek bir finansal kuruluş aracılığıyla tüm ihtiyaçlarını gidermeyi tercih etmektedirler. Hizmet çeşitliliği bu noktada bankaların farklılaşmaya çalıştıkları fakat maliyetler dolayısıyla zorlandıkları bir ölçüttür (Richardson & Robinson, 1986). Yine bazı çalışmalarda cross-selling yani çapraz satış yönteminin bankalara hem finansal yönden hem de müşteri memnuniyeti tarafından iki yönlü kazanç sağladığı belirlenmiştir (Meidan, 1984).

K7: Kolay kredi çekme ölçütü bankalarda sıklıkla kullanılan bir bankacılık ürününden oluşmaktadır. Tüketiciler günümüzde artık şubelere gitmeden bile banka hesabı açtırabilmekte, SMS yollayarak kredi kullanabilmektedirler. Bankaların bu işlemleri zorlaştıran bürokratik süreçleri kendi içlerinde tamamlamaları ve tüketicilere yansıtılmamaları kanun ve yasaların müsaade ettiği sınırlar içerisinde kalmaktadır.

K8: Kolay ulaşılabilirlik/Yaygın olma kriteri tüketiciler açısından her türlü ürün ve hizmete erişimi anlatmaktadır. Bütün faaliyetler eğer ulaşılabilirlik sağlanamıyorsa başarısızlığa uğrayabilir. Bankalarda bu durum dağıtım kanallarının çoklu hale

gelmesiyle çözüme kavuşmuştur. İnternet bankacılığı, mobil bankacılık, telefon bankacılığı ve ATM'ler neredeyse 7/24 hizmet vermektedirler. Ancak şubelerin çalışma saatleri gibi unsurlar halen önemli ölçütler olabilmektedir. Bir dönem Birleşik Krallık ve ABD'de farklılaşmak isteyen bankalar cumartesi günleri yarım gün çalışmışlardır (Meidan, 1984). Yine günümüzde ATM'ler ile ilgili sorunları çözmek adına ittifak yapan bankalar ortak ATM kullanımını konusunda beraber hareket etmektedirler. Yaygınlık yine banka seçerken tüketicilerin kararlarını etkileyen bir diğer önemli faktördür. Bankalar bu kriteri de yine internet bankacılığı ve mobil bankacılık aracılığıyla sağlamaya çalışsalar da yapılan pek çok araştırma halen şubelerin ve ATM'lerin sayısının tüketicileri etkilediklerini göstermektedir (Howcroft, 1993). Örneğin Bahreyn'de yapılan bir çalışmada şubelerin yanında uygun park yerinin olması tüketiciler için bir farklılaşma unsuru oluşturduğu belirtilmiştir (Almossawi, 2001).

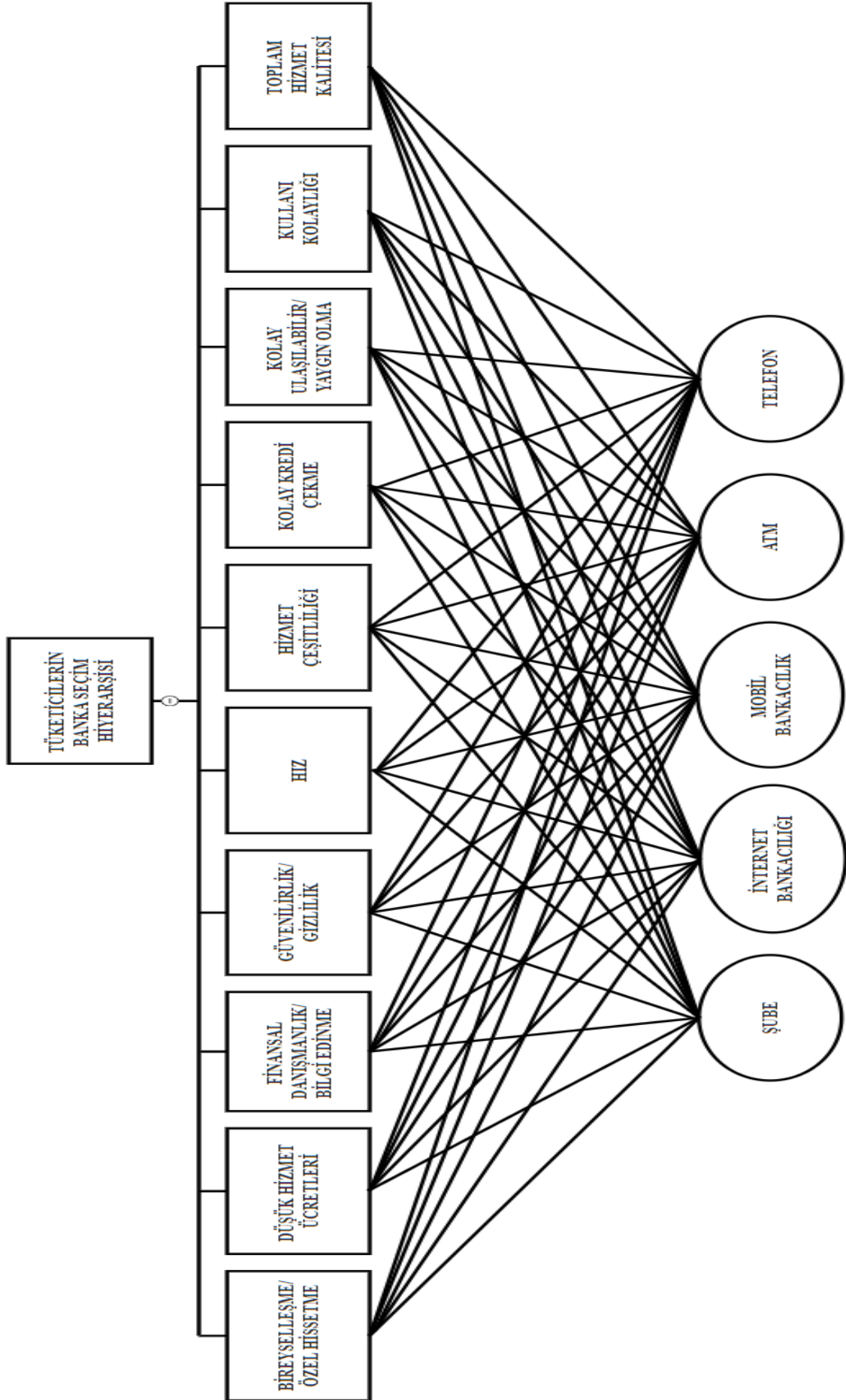
K9: Kullanım kolaylığı kriteri daha çok self bankacılık hizmetlerinde karşımıza çıkmaktadır. Bugün internet bankacılığı, mobil bankacılık ve ATM'lerle ilgili çalışmalara baktığımızda, bu kanallara adaptasyonda ilk olumsuz etkenin güvenlik problemleri ardından ise kullanım zorluğunun geldiğini görmekteyiz. Global bankalar artık farklı kültürler için farklı internet bankacılığı konseptleri bile hazırlamaktadırlar (Singer et al., 2008).

K10: Tüketiciler belirsizliği azaltmak amacıyla hizmet kalitesinin göstergelerine bakarlar. Hizmet kalitesi hakkında; bulunduğu yerden, çalışanlardan, kullanılan eşya veya araçlardan, iletişim dilinden, sembol ve fiyatlardan sonuca ulaşırlar. Yani bu bağlamda hizmet sağlayıcının asli görevi bu göstergeleri yönetmek, soyutluğu ve dokunulmazlığı; somut ve dokunulur hale getirmektir (Kotler, 1982). Müşteri memnuniyeti ve hizmet kalitesi modern bankacılıkta vazgeçilmez iki unsur haline gelmiştir (Angur, 1999).

Uygulamada belirlenen kriterler ve alternatiflere ait hiyerarşik yapı aşağıdaki şekilde gösterilmiştir. Alternatifler bankaların dağıtım kanalları olarak belirlenmiş ve sırasıyla şöyledir: ‘‘şube’’ (A1), ‘‘internet bankacılığı’’ (A2), ‘‘mobil bankacılık’’ (A3), ‘‘ATM’’ (A4) ve ‘‘telefon bankacılığı’’ (A5). Çalışmada tüketicilerden banka seçimlerini yaptıkları ölçütler ışığında dağıtım kanalı alternatiflerini değerlendirmeleri istenmiştir. Ayrıca aynı formun 4 farklı banka yöneticisine de değerlendirilmesi

istenmiş böylece tüketiciler ile bankacılık sektörü arasındaki görüş ve düşünce farklılıkları ortaya çıkartılmaya çalışılmıştır.



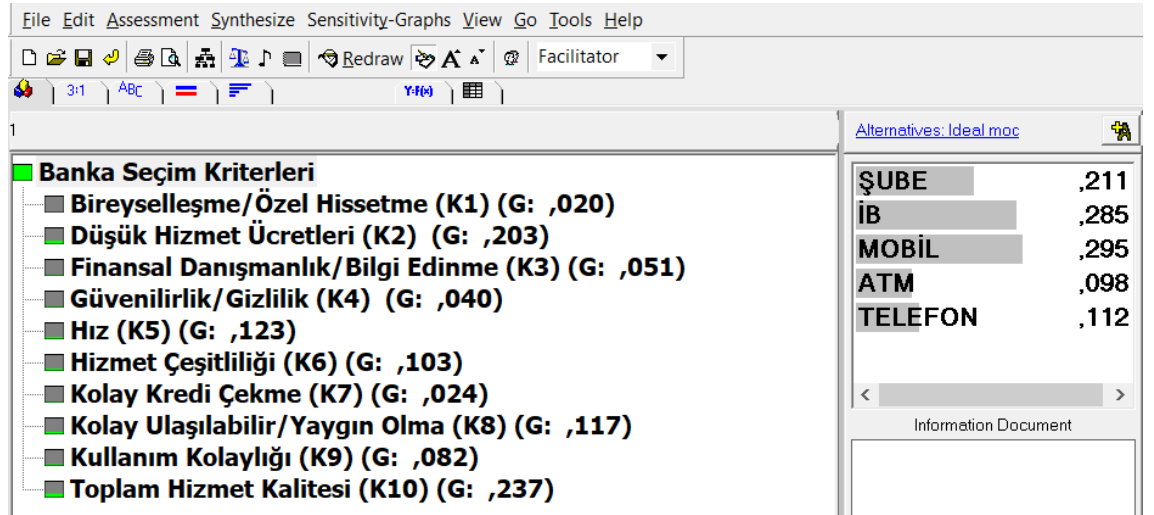


## 5.6. ANALİTİK HİYERARŞİ SÜRECİ UYGULAMASI

Analitik hiyerarşi sürecinde 10 kriterden oluşan hiyerarşik yapının oluşturulmasının ardından bu kriterlerin ağırlıkları ve bu ağırlıklara göre kendi aralarında sıralamalarının yapılması gerekmektedir. Öncelikle karar vericilerin cevaplandırmaları amacıyla AHS yöntemi değerlendirme formları oluşturulmuş ve bu kriterleri kendi aralarında puanlandırmaları (ikili karşılaştırma) istenmiştir. Ardından bu kriterlerden gelen ağırlıklarla beraber alternatifleri karşılaştırmaları ve puanlamaları sağlanmıştır. Uygulamada dört banka yöneticisi ve yirmi beş tüketici ile görüşme gerçekleştirilmiştir. Anketi yapacak tüketicilerin her birisinin en az bir bankada hesabı bulunması ve en az bir kere tüm alternatifler kanalları kullanmış olmaları ön koşulu ile görüşülmüştür. Sonuçlar Expert Choice programı ile analiz edilmiştir.

Dört karar vericinin (banka yöneticileri) kriter ağırlık tabloları ortalaması aşağıdaki gibi oluşmuştur. Burada hem banka seçim kriterlerinin ağırlıkları hem de alternatiflerin ağırlıkları görülmektedir.

**Tablo 11. Karar Vericilerin Banka Seçim Kriterleri ve Alternatiflerin Ağırlıkları**



The screenshot shows the Expert Choice software interface. The main window displays a hierarchy of criteria for bank selection. The criteria are listed on the left, and their weights are shown on the right. The criteria are:

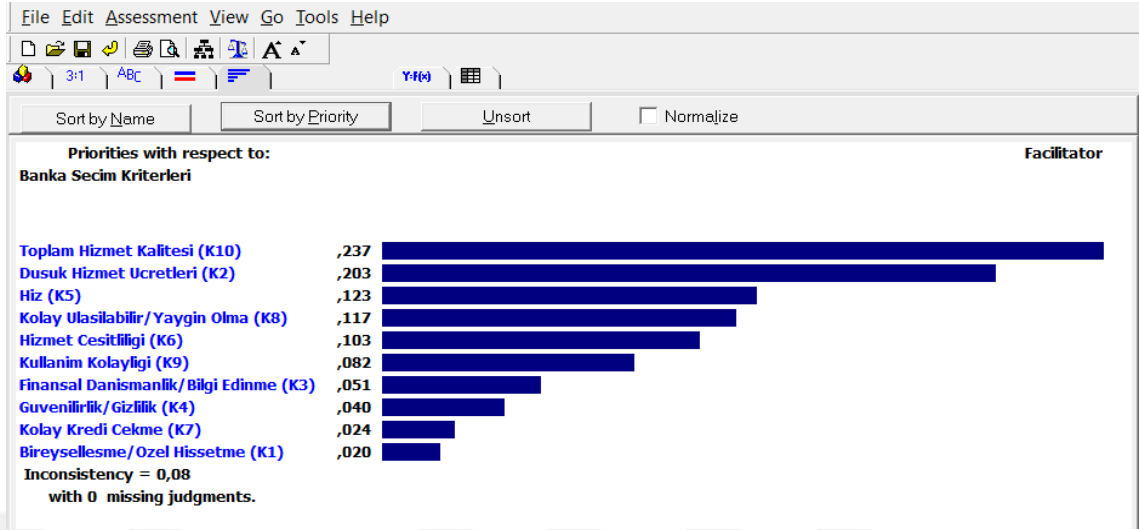
- Bireyselleşme/Özel Hissetme (K1) (G: ,020)
- Düşük Hizmet Ücretleri (K2) (G: ,203)
- Finansal Danışmanlık/Bilgi Edinme (K3) (G: ,051)
- Güvenilirlik/Gizlilik (K4) (G: ,040)
- Hız (K5) (G: ,123)
- Hizmet Çeşitliliği (K6) (G: ,103)
- Kolay Kredi Çekme (K7) (G: ,024)
- Kolay Ulaşılabilir/Yaygın Olma (K8) (G: ,117)
- Kullanım Kolaylığı (K9) (G: ,082)
- Toplam Hizmet Kalitesi (K10) (G: ,237)

The right side of the interface shows the weights for the alternatives:

Alternatif	Ağırlık
ŞUBE	,211
İB	,285
MOBİL	,295
ATM	,098
TELEFON	,112

Dört banka yöneticisinin cevaplarının ortalamasına göre banka seçim kriterlerinin önem sırası şöyledir:

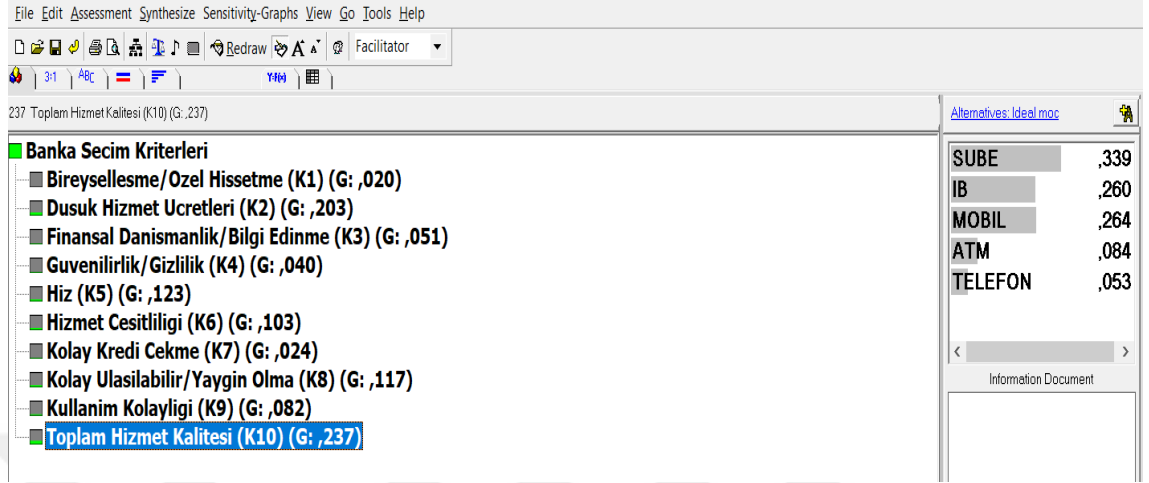
**Tablo 12. Karar Vericilerin Yanıtlarına Göre Oluşan Önem Düzeyleri**



Dört karar vericiye göre alternatiflerin sıralaması ise önem sırasına göre Mobil Bankacılık (0,295), İnternet Bankacılığı (0,285), Şube (0,211), Telefon Bankacılığı (0,112) ve ATM (0,098) olarak bulunmuştur. Karar vericilere göre mobil bankacılık ve internet bankacılığının ağırlıklarının çok yakın olduğu ve şubenin de bu iki dağıtım kanalını takip ettiğini görmekteyiz.

Dört karar verici, yani banka yöneticilerinin yanıtlarına göre ortaya çıkan sonuçlarda ‘TOPLAM HİZMET KALİTESİ’ (K10), ‘DÜŞÜK HİZMET ÜCRETLERİ’ (K2) ve ‘HİZ’ (K5) en önemli üç ölçüt olarak bulunmuştur. Bu kriterleri daha yakından incelersek; ‘TOPLAM HİZMET KALİTESİ’ K10 ölçütünde alternatiflerden şube, mobil bankacılık ve internet bankacılığı oldukça yüksek ağırlıklarla sıralanmışlardır. ATM ve telefon bankacılığı ise banka yöneticilerinin başarısız olduklarını düşündükleri iki kanaldır. İnternet bankacılığı ve mobil bankacılığın ise hemen hemen hiç farklılaşmadığını görmekteyiz.

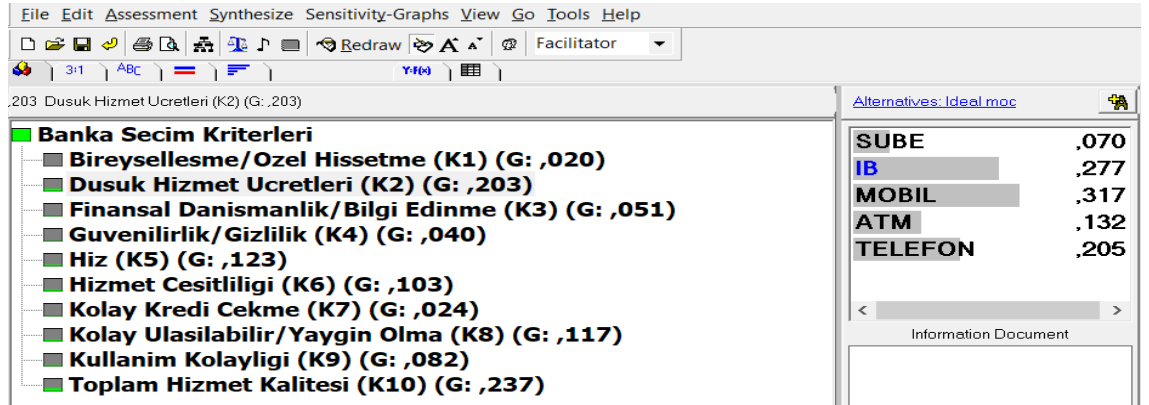
**Tablo 13. Hizmet Kalitesi Ölçütüne Göre Alternatiflerin Ağırlıkları**



Alternatives	Value
SUBE	,339
IB	,260
MOBIL	,264
ATM	,084
TELEFON	,053

En önemli ikinci kriter olarak karşımıza çıkan düşük hizmet ücretleri ölçütüne baktığımız zaman mobil, internet bankacılığı ve telefon bankacılığının sıralandığını görmekteyiz. Tahmin edileceği gibi burada şube alternatifi en az puanı almıştır. Bankalar şube içi yapılan işlemlere ekstra ücretler talep ederek bu caydırıcı etkenle birlikte tüketicileri self bankacılık kanallarına aktarmayı istemektedirler. Bunun ana sebebiyse katlanılan maliyetlerdir.

**Tablo 14. Düşük Hizmet Ücretleri Ölçütüne Göre Alternatiflerin Ağırlıkları**



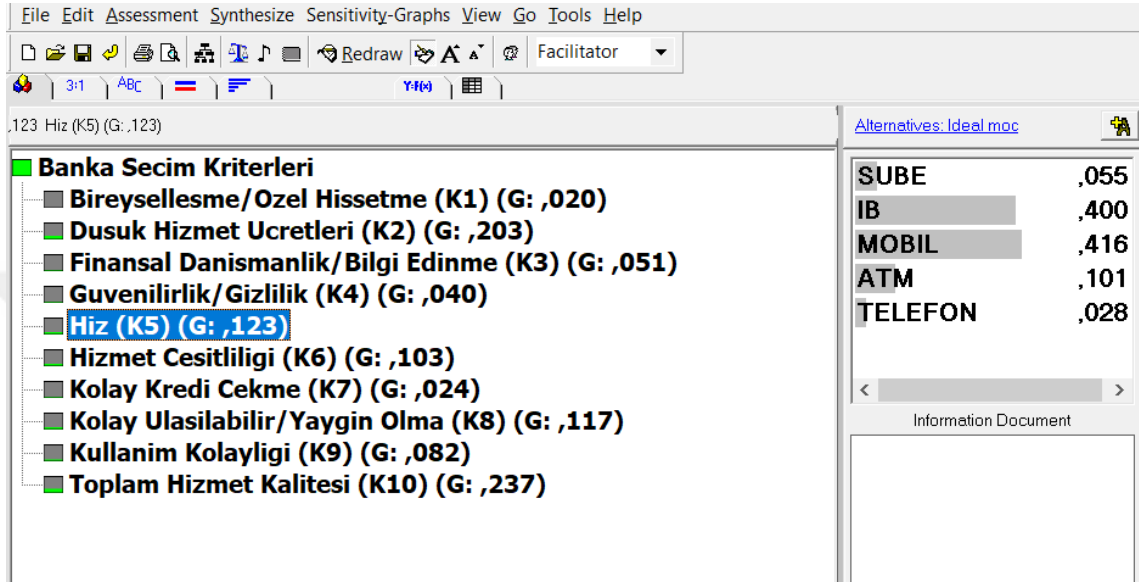
Alternatives	Value
SUBE	,070
IB	,277
MOBIL	,317
ATM	,132
TELEFON	,205

En önemli üçüncü kriter olarak bulunan 'HIZ' (K5) ölçütünde alternatiflerden mobil bankacılık ve internet bankacılığı çok yüksek ağırlıklarda tercih edilirken; ATM, şube ve telefon bankacılığının hız söz konusu olduğunda başarısız oldukları görülmektedir. Self bankacılık ürünleri hız ölçütünde diğer alternatiflere



karşılaştırılmayacak şekilde üstünlük kurmuşlardır. Bankaların ürün ve hizmetlerini şubelerde yapılmaya gerek kalmayacak şekilde tasarımları şubelerde yaşanan yavaşlık ve bekleme sürelerini azaltmaktadır. Ancak bu konuda yaşanan en önemli problem müşterilerin bu konuda eğitilmemiş ya da bilgi almamış olmalarıdır.

**Tablo 15. Hız Ölçütüne Göre Alternatiflerin Ağırlıkları**



The screenshot shows a software interface with a menu bar (File, Edit, Assessment, Synthesize, Sensitivity-Graphs, View, Go, Tools, Help) and a toolbar. The main window displays a list of bank selection criteria (Banka Secim Kriterleri) with their weights (G). The criteria are:

- Bireysellesme/Ozel Hissetme (K1) (G: ,020)
- Dusuk Hizmet Ucretleri (K2) (G: ,203)
- Finansal Danismanlik/Bilgi Edinme (K3) (G: ,051)
- Güvenilirlik/Gizlilik (K4) (G: ,040)
- Hiz (K5) (G: ,123)**
- Hizmet Cesitliliği (K6) (G: ,103)
- Kolay Kredi Cekme (K7) (G: ,024)
- Kolay Ulasilabilir/Yaygin Olma (K8) (G: ,117)
- Kullanım Kolayligi (K9) (G: ,082)
- Toplam Hizmet Kalitesi (K10) (G: ,237)

On the right side, there is a table titled "Alternatives: Ideal moc" showing the weights for different alternatives:

Alternative	Weight
SUBE	,055
IB	,400
MOBIL	,416
ATM	,101
TELEFON	,028

Below the table, there is a section for "Information Document" which is currently empty.

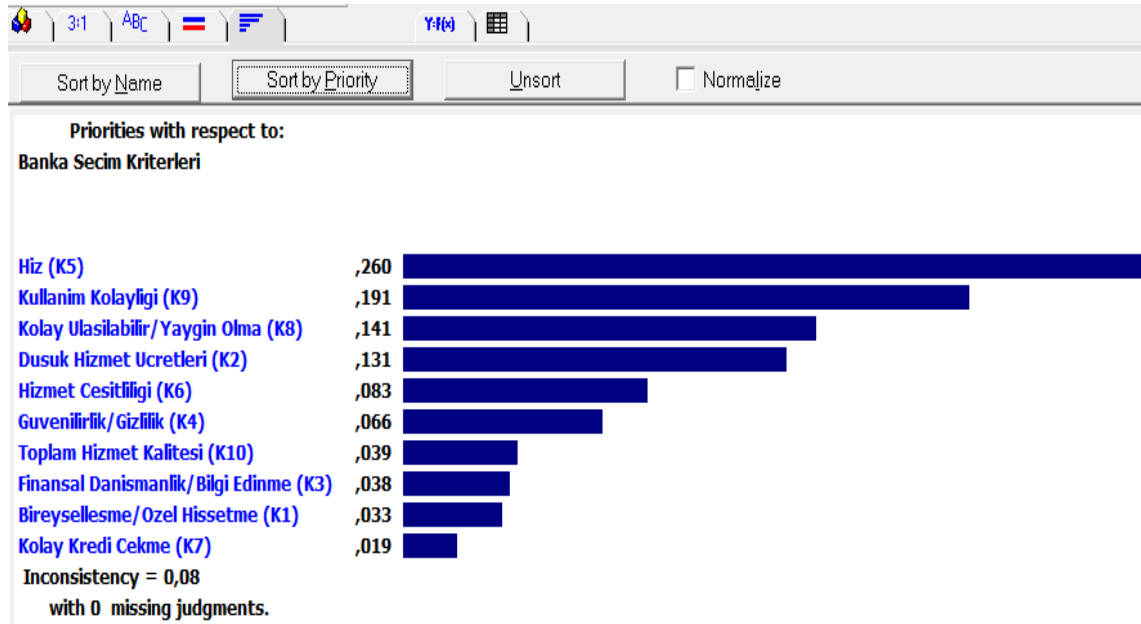
Yirmi beş karar vericinin (tüketicilerin) kriter ağırlık tabloları ortalaması ise aşağıdaki gibi oluşmuştur. Burada hem banka seçim kriterlerinin ağırlıkları hem de alternatiflerin ağırlıkları görülmektedir.

**Tablo 16. Karar Vericilerin Banka Seçim Kriterleri Ve Alternatiflerin Ağırlıkları**

Banka Secim Kriterleri		Alternatives: Ideal moc	
■	Bireysellesme/Ozel Hissetme (K1) (G: ,033)	SUBE	,164
■	Dusuk Hizmet Ucretleri (K2) (G: ,131)	IB	,306
■	Finansal Danismanlik/Bilgi Edinme (K3) (G: ,038)	MOBIL	,354
■	Guvenilirlik/Gizlilik (K4) (G: ,066)	ATM	,110
■	Hiz (K5) (G: ,260)	TELEFON	,067
■	Hizmet Cesitliliği (K6) (G: ,083)		
■	Kolay Kredi Cekme (K7) (G: ,019)		
■	Kolay Ulasilabilir/Yaygin Olma (K8) (G: ,141)		
■	Kullanim Kolayligi (K9) (G: ,191)		
■	Toplam Hizmet Kalitesi (K10) (G: ,039)		

Yirmi beş tüketicinin cevaplarının ortalamasına göre banka seçim kriterlerinin önem sırası şöyledir:

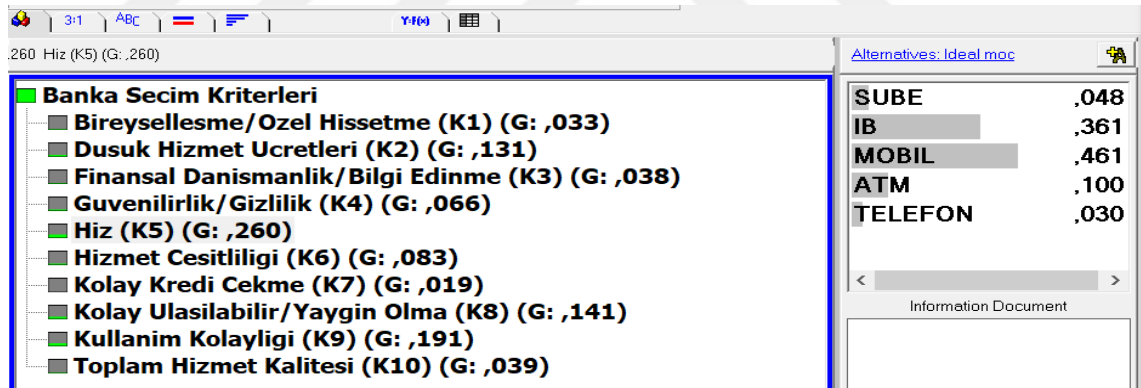
**Tablo 17. Karar Vericilerin Yanıtlarına Göre Oluşan Önem Düzeyleri**



Yirmi beş karar vericinin yanıtlarına göre dağıtım kanalı alternatifleri sıralaması; Mobil (0,354), İnternet Bankacılığı (0,306), Şube (0,164), ATM (,110) ve Telefon Bankacığı (0,067) olarak bulunmuştur. Dört karar vericiden oluşan ve bankacılık sektörünü temsil eden yanıtlardan farklı olarak ATM ve telefon bankacılığının yeri değişmiştir. Ayrıca şube ve ATM alternatiflerinin ağırlıkları oldukça yaklaşmıştır.

Yirmi beş tüketiciden oluşan karar vericiye yani ikinci gruba göre en önemli üç kriter 'HIZ' (0,260), 'KULLANIM KOLAYLIĞI' (0,191) ve 'KOLAY ULAŞILABİLİR/ YAYGIN OLMA' (0,141) olarak bulunmuştur. Birinci gruptan farklı olarak tüketicilerin kullanım kolaylığı ve kolay ulaşılabilir/yaygın olma ölçütlerine çok daha fazla önem verdikleri anlaşılmaktadır. Özellikle de birinci grupta (0,123) ağırlığında olan 'HIZ' kriteri ikinci grupta neredeyse iki katı önemde görülmektedir (0,260). 'HIZ' ölçütü özelinde alternatif sıralamasına bakıldığında mobil ve internet bankacılığının çok büyük ağırlıkta puanlandığı görülmektedir (0,461-0,361) ve diğer alternatifler tüketiciler tarafından neredeyse yok sayılmıştır.

**Tablo 18. Hız Ölçütüne Göre Alternatiflerin Ağırlıkları**



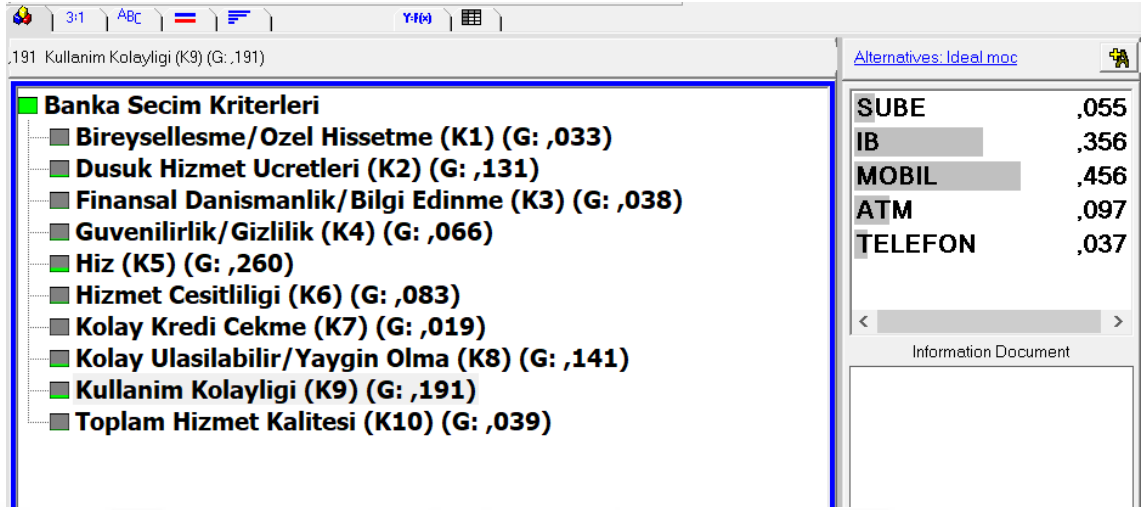
The screenshot shows a software interface with a list of bank selection criteria on the left and a table of alternatives on the right. The criteria list includes 'Hiz (K5) (G: ,260)' as the highest weighted criterion. The alternatives table lists 'MOBIL' with a weight of .461, 'IB' with .361, 'ATM' with .100, 'TELEFON' with .030, and 'SUBE' with .048.

Banka Secim Kriterleri	
Bireysellesme/Ozel Hissetme (K1)	(G: ,033)
Dusuk Hizmet Ucretleri (K2)	(G: ,131)
Finansal Danismanlik/Bilgi Edinme (K3)	(G: ,038)
Guvenilirlik/Gizlilik (K4)	(G: ,066)
<b>Hiz (K5)</b>	<b>(G: ,260)</b>
Hizmet Cesitliliği (K6)	(G: ,083)
Kolay Kredi Cekme (K7)	(G: ,019)
<b>Kolay Ulasilabilir/Yaygin Olma (K8)</b>	<b>(G: ,141)</b>
<b>Kullanım Kolaylığı (K9)</b>	<b>(G: ,191)</b>
Toplam Hizmet Kalitesi (K10)	(G: ,039)

Alternatives: Ideal.moc	
SUBE	,048
IB	,361
<b>MOBIL</b>	<b>,461</b>
ATM	,100
TELEFON	,030

İkinci ve üçüncü önemli sıradaki ölçütlerde de bu durum farklılaşmamaktadır ve aşağıdaki alternatif sıralamaları aşağıdaki gibi oluşmuştur:

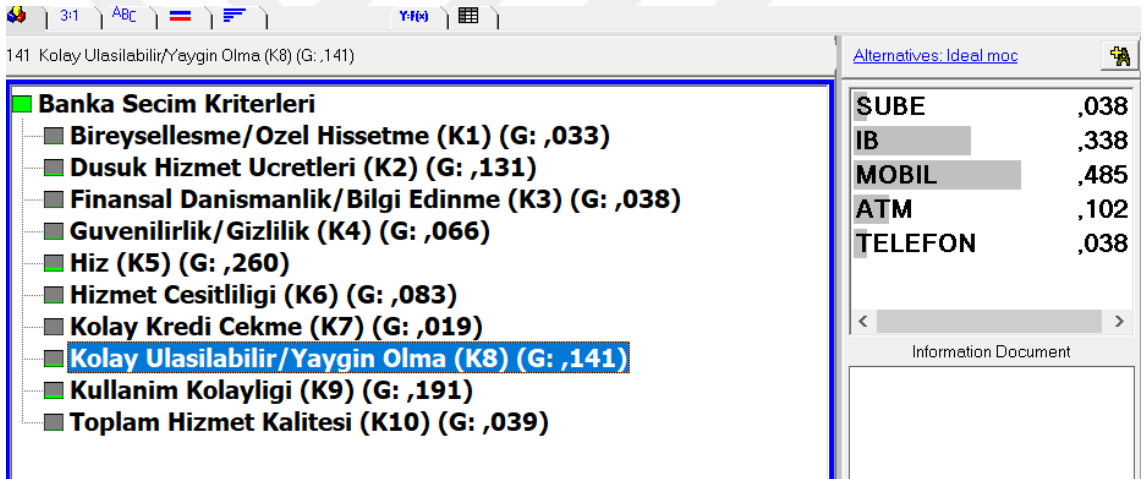
**Tablo 19. Kullanım Kolaylığı Ölçütüne Göre Alternatiflerin Ağırlıkları**



Kriter	G
Bireysellesme/Ozel Hissetme (K1)	,033
Dusuk Hizmet Ucretleri (K2)	,131
Finansal Danismanlik/Bilgi Edinme (K3)	,038
Guvenilirlik/Gizlilik (K4)	,066
Hiz (K5)	,260
Hizmet Cesitliliği (K6)	,083
Kolay Kredi Cekme (K7)	,019
Kolay Ulasilabilir/Yaygin Olma (K8)	,141
Kullanim Kolayligi (K9)	,191
Toplam Hizmet Kalitesi (K10)	,039

Alternatif	G
SUBE	,055
IB	,356
MOBIL	,456
ATM	,097
TELEFON	,037

**Tablo 20. Kolay Ulaşılabilirlik/Yaygın Olma Ölçütüne Göre Alternatiflerin Ağırlıkları**



Kriter	G
Bireysellesme/Ozel Hissetme (K1)	,033
Dusuk Hizmet Ucretleri (K2)	,131
Finansal Danismanlik/Bilgi Edinme (K3)	,038
Guvenilirlik/Gizlilik (K4)	,066
Hiz (K5)	,260
Hizmet Cesitliliği (K6)	,083
Kolay Kredi Cekme (K7)	,019
Kolay Ulasilabilir/Yaygin Olma (K8)	,141
Kullanim Kolayligi (K9)	,191
Toplam Hizmet Kalitesi (K10)	,039

Alternatif	G
SUBE	,038
IB	,338
MOBIL	,485
ATM	,102
TELEFON	,038

Sonuç olarak analitik hiyerarşi süreciyle oluşturulan uygulamanın birinci kısmında banka yöneticilerinden oluşan 1. Grup ve tüketicilerden oluşan 2. Grubun yanıtlarına göre tüketicilerin banka seçim kriterleri ile bankacılık sektörünün düşündükleri çok büyük boyutlarda farklılaşmasa bile paralel gitmediği söylenebilir. Örneğin tüketiciler için hız, kullanım kolaylığı, kolay ulaşılabilirlik gibi kriterler düşük hizmet ücretlerinin önüne geçebilmektedir. Yani tüketicilerin bu ölçütler sağlandığında karşılaştıkları ücretlere daha az dikkat etmektedirler. Ancak bankacılık sektörü toplam hizmet kalitesi ve düşük hizmet ücretlerini tüm kriterlerin önünde görmektedir. Aşağıdaki tabloda her iki grubun önem sıralamaları birlikte verilmiştir:

**Tablo 21. Her İki Grubun Önem Sıralamaları**

1. Grup (Global Ağırlık Oranları)	2. Grup (Global Ağırlık Oranları)
Toplam Hizmet Kalitesi, K10 (0,237)	Hız, K5, (0,260)
Düşük Hizmet Ücretleri, K2 (0,203)	Kullanım Kolaylığı, K9 (0,191)
Hız, K5, (0,123)	Kolay Ulaşılabilir Yaygın Olma, K8 (0,141)
Kolay Ulaşılabilir Yaygın Olma, K8 (0,117)	Düşük Hizmet Ücretleri, K2 (0,131)
Hizmet Çeşitliliği, K6 (0,103)	Hizmet Çeşitliliği, K6 (0,083)
Kullanım Kolaylığı, K9 (0,082)	Güvenilirlik/Gizlilik, K4 (0,066)
Finansal Danışmanlık/Bilgi Edinme, K3 (0,051)	Toplam Hizmet Kalitesi, K10 (0,039)
Güvenilirlik/Gizlilik, K4 (0,040)	Finansal Danışmanlık/Bilgi Edinme, K3 (0,038)
Kolay Kredi Çekme, K7 (0,024)	Bireyselleşme/Özel Hissetme, K1 (0,033)
Bireyselleşme/Özel Hissetme, K1 (0,020)	Kolay Kredi Çekme, K7 (0,019)

Her iki grup için de tüm matrislerde ayrı ayrı tutarlılık oranlarına bakıldığında hepsinin tutarlı olduğunu ve ortalama tutarlılık oranının 0,08 olduğu görülmektedir. Analitik hiyerarşi sürecinde tutarlılık oranı 0,10'un altında olmalıdır (Saaty, 1990).

## **5.7. TOPSIS YÖNTEMİ İLE EN İYİ ALTERNATİFİN BELİRLENMESİ**

TOPSIS yöntemiyle yine analitik hiyerarşi sürecinde olduğu gibi değerlendirme formları her iki gruba da sunularak değerlendirme yapılmaları istenmiştir. Araştırmanın bu kısmında analitik hiyerarşi sürecinden farklı olarak tüketicilerin yalnızca en iyi alternatif dağıtım kanalını seçmeleri amaçlanmıştır. Alternatif dağıtım kanalları olan şube, internet bankacılığı, mobil bankacılık, ATM'ler ve telefon bankacılığı aynı kalmıştır. Ölçütlerde de analitik hiyerarşi sürecinde kullanılan farklı bir kriter uygulamaya dahil edilmemiştir. Kriterler ve alternatiflerin belli olmasıyla birlikte tüketicilerden bu kriterlere göre beş alternatifini 1-9 puanları arasında değerlendirmeleri

istenmiştir. Uygulamada her iki grubun oluşturduğu karar matrisleri, normalize karar matrisleri ve TOPSIS yöntemine göre seçilen en uygun alternatif belirlenecektir.

Birinci grubun (4 banka yöneticisi) alternatif dağıtım kanallarını değerlendirdiği örnek matris aşağıdaki gibidir:

**Tablo 22. TOPSIS Değerlendirme Matrisi Grup 1**

GRUP 1	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10
Alternatif 1	6	5	7	5	5	5	6	7	5	5
Alternatif 2	7	6	8	6	6	7	7	8	6	7
Alternatif 3	8	6	9	8	7	8	8	9	7	9
Alternatif 4	2	1	2	1	1	3	2	3	2	1
Alternatif 5	4	2	3	3	2	2	2	2	2	1

Ardından karar vericilerin ortalaması alınarak standart karar matrisi oluşturulmuştur. Araştırmada kullanılan tüm ölçütler fayda kriteri olarak düşünülmüştür. TOPSIS yöntemi uygulanırken tüm işlem adımları ve sonuçlar MS Excel programı ile hesaplanmıştır. TOPSIS yöntemi uygulanırken analitik hiyerarşi sürecinde bulunan kriter ağırlıkları kullanılarak normalize karar matrisi oluşturulmuştur.

**Tablo 23. TOPSIS Normalize Matrisi Grup 1**

Alternatif 1	0,4615	0,4950	0,4865	0,4303	0,4662	0,4068	0,4788	0,4865	0,4602	0,3990
Alternatif 2	0,5384	0,5940	0,5560	0,5163	0,5595	0,5696	0,5586	0,5560	0,5523	0,5586
Alternatif 3	0,6153	0,5940	0,6255	0,6885	0,6527	0,6510	0,6384	0,6255	0,6444	0,7182
Alternatif 4	0,1538	0,0990	0,1390	0,0860	0,0932	0,2441	0,1596	0,2085	0,1841	0,0798
Alternatif 5	0,3076	0,198	0,2085	0,2581	0,1865	0,1627	0,1596	0,1390	0,1841	0,0798

Normalize karar matrisinin oluşturulmasının ardından, bu matris baz alınarak ağırlıklı normalize karar matrisi oluşturulmuştur. Ağırlıklı normalize karar matrisinde 10 ölçütün ağırlıkları ile alternatiflere göre hesaplanmış normalize değerler çarpılarak değerler oluşmaktadır.

**Tablo 24. TOPSIS Ağırlıklı Normalize Matrisi Grup 1**

Alternatif 1	0,0923	0,1005	0,0248	0,0172	0,0573	0,0419	0,0114	0,0569	0,0377	0,0945
Alternatif 2	0,1076	0,1206	0,0283	0,0206	0,0688	0,0586	0,0134	0,0650	0,0452	0,1324
Alternatif 3	0,1230	0,1206	0,0319	0,0275	0,0802	0,0670	0,0153	0,0731	0,0528	0,1702
Alternatif 4	0,0307	0,0201	0,0070	0,0034	0,0114	0,0251	0,0038	0,0243	0,0150	0,0189
Alternatif 5	0,0615	0,0402	0,0106	0,0103	0,0229	0,0167	0,0038	0,0162	0,0150	0,0189

Bir sonraki adım olan pozitif ve negatif çözüme yakınlık değerleri ise aşağıdaki gibidir:

**Tablo 25. TOPSIS Pozitif ve Negatif Çözüme Yakınlık Değerleri Grup 1**

İdeal Çözüm	Pozitif	Negatif
Alternatif 1	0,508897592	0,521954014
Alternatif 2	0,502056313	0,538986808
Alternatif 3	0,5	0,556201262
Alternatif 4	0,553144149	0,500136389
Alternatif 5	0,544511955	0,501542285

İdeal çözüme yakınlık değeri ise aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

**Tablo 26. TOPSIS İdeal Çözüme Yakınlık Değerleri Grup 1**

Derece	Seçilen Alternatif Dağıtım Kanalı	İdeal Çözüme Yakınlık Değeri
1	Alternatif 3 (Mobil Bankacılık)	0,526605375
2	Alternatif 2 (İnternet Bankacılığı)	0,517737255
3	Alternatif 1 (Şube)	0,506332833
4	Alternatif 5 (Telefon Bankacılığı)	0,479461069
5	Alternatif 4 (ATMler)	0,474836827

Yukarıdaki tabloya baktığımızda 1. Grubun ilk tercihi (0,526) değeriyle mobil bankacılık olmuştur. Ancak ikinci ve üçüncü alternatiflerin de aldıkları yakınlık değeri birinciye oldukça yakındır. Analitik hiyerarşi sürecinde de 1. Grubun alternatif değerlendirmesi aynıdır. Aynı şekilde o yöntemde de mobil bankacılık ve internet bankacılığının birbirine çok yakın değerler aldığını ve şubenin bu iki kanalı takip ettiği sonucuna varılmıştı. Sonuçta her iki yöntemi beraber ele aldığımızda; bankacılık sektörünün bu kriterleri en iyi, iki self bankacılık kanalı olan internet ve mobil bankacılığın karşıladığını düşündükleri görülmektedir.

İkinci grubun (25 banka müşterisi) alternatif dağıtım kanallarını değerlendirdiği örnek matris aşağıdaki gibidir:

**Tablo 27. TOPSIS Değerlendirme Matrisi Grup 2**

GRUP 2	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10
Alternatif 1	5	4	6	6	6	6	6	6	5	5
Alternatif 2	7	6	7	6	5	6	6	8	6	7
Alternatif 3	7	7	8	8	8	8	8	9	7	9
Alternatif 4	3	2	3	2	2	4	3	3	2	1
Alternatif 5	4	2	3	4	3	2	3	3	2	2



Ardından karar vericilerin ortalaması alınarak standart karar matrisi oluşturulmuştur. Araştırmada kullanılan tüm ölçütler fayda kriteri olarak düşünülmüştür. TOPSIS yöntemi uygulanırken tüm işlem adımları ve sonuçlar MS Excel programı ile hesaplanmıştır. TOPSIS yöntemi uygulanırken analitik hiyerarşi sürecinde bulunan kriter ağırlıkları kullanılarak normalize karar matrisi oluşturulmuştur.

**Tablo 28. TOPSIS Normalize Matrisi Grup 2**

Alternatif 1	0,4109	0,3831	0,4642	0,4803	0,5107	0,4803	0,4834	0,4253	0,4602	0,3952
Alternatif 2	0,5753	0,5746	0,5416	0,4803	0,4256	0,4803	0,4834	0,5671	0,5523	0,5533
Alternatif 3	0,5753	0,6704	0,6190	0,6405	0,6810	0,6405	0,6446	0,637	0,6444	0,7115
Alternatif 4	0,2465	0,1915	0,2321	0,1601	0,1702	0,3202	0,2417	0,2126	0,1841	0,0790
Alternatif 5	0,3287	0,1915	0,2321	0,3202	0,2553	0,1601	0,2417	0,2126	0,1841	0,1581

Normalize karar matrisinin oluşturulmasının ardından, bu matris baz alınarak ağırlıklı normalize karar matrisi oluşturulmuştur. Ağırlıklı normalize karar matrisinde 10 ölçütün ağırlıkları ile alternatiflere göre hesaplanmış normalize değerler çarpılarak değerler oluşmaktadır.

**Tablo 29. TOPSIS Ağırlıklı Normalize Matrisi Grup 2**

Alternatif 1	0,0135	0,0501	0,0176	0,0317	0,1327	0,0398	0,0091	0,0599	0,0879	0,0154
Alternatif 2	0,0189	0,0752	0,0205	0,0317	0,1106	0,0398	0,0091	0,0799	0,1054	0,0215
Alternatif 3	0,0189	0,0878	0,0235	0,0422	0,1770	0,0531	0,0122	0,0899	0,1230	0,0277
Alternatif 4	0,0081	0,0250	0,0088	0,0105	0,0442	0,0265	0,0045	0,0299	0,0351	0,0030
Alternatif 5	0,0108	0,0250	0,0088	0,0211	0,0663	0,0132	0,0045	0,0299	0,0351	0,0061

Bir sonraki adım olan pozitif ve negatif çözüme yakınlık değerleri ise aşağıdaki gibidir:

**Tablo 30. TOPSIS Pozitif ve Negatif Çözüm Yakınlık Değerleri Grup 2**

İdeal Çözüm	Pozitif	Negatif
Alternatif 1	0,506025998	0,516365265
Alternatif 2	0,505319583	0,52109124
Alternatif 3	0,5	0,544221307
Alternatif 4	0,535609076	0,500176641
Alternatif 5	0,530351313	0,500618412

İdeal çözüme yakınlık değeri ise aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

**Tablo 31. TOPSIS İdeal Çözüm Yakınlık Değerleri Grup 2**

Derece	Seçilen Alternatif Dağıtım Kanalı	İdeal Çözüm Yakınlık Değeri
1	Alternatif 3 (Mobil Bankacılık)	0,521174298
2	Alternatif 2 (İnternet Bankacılığı)	0,507682916
3	Alternatif 1 (Şube)	0,505056414
4	Alternatif 4 (ATMler)	0,482895866
5	Alternatif 5 (Telefon Bankacılığı)	0,485580129

Yukarıdaki tabloya baktığımızda 2. Grubun ilk tercihi (0,521) değeriyle mobil bankacılık olmuştur. Ancak ikinci ve üçüncü alternatiflerin de aldıkları yakınlık değeri birinciye oldukça yakındır. Analitik hiyerarşi sürecinde de 2. Grubun alternatif değerlendirmesi aynıdır. Aynı şekilde o yöntemde de mobil bankacılık ve internet bankacılığının birbirine çok yakın değerler aldığını ve şubenin bu iki kanalı takip ettiği sonucuna varılmıştı. Sonuçta her iki yöntemi beraber ele aldığımızda; tüketicilerin bu kriterleri en iyi iki self bankacılık kanalı olan internet ve mobil bankacılığın

karşılığını düşündükleri görülmektedir. 1. Gruptan farklı olarak tüketicilerin yanıtlarına göre son iki sırada yer alan ATM ve telefon bankacılığının yeri değişmiştir ancak değerlere baktığımızda bu iki kanalın birbirine çok yakın puanlar aldıklarını görmekteyiz. TOPSIS uygulamasında ortaya çıkan sonuçlarla AHS uygulamasının sonuçları birebir benzerlik göstermektedir.

## **5.8. ELECTRE YÖNTEMİYLE EN İYİ ALTERNATİFİN BELİRLENMESİ**

ELECTRE yönteminde de yine analitik hiyerarşi sürecinde ve TOPSIS yönteminde olduğu gibi değerlendirme formları her iki gruba da sunularak değerlendirme yapımları istenmiştir. Araştırmanın bu kısmında aynı TOPSIS yönteminde olduğu gibi tüketicilerin yalnızca en iyi alternatif dağıtım kanalını seçmeleri amaçlanmıştır. Alternatif dağıtım kanalları olan şube, internet bankacılığı, mobil bankacılık, ATM'ler ve telefon bankacılığı aynı kalmıştır. Ölçütlerde de analitik hiyerarşi sürecinde ve TOPSIS yönteminde kullanılan farklı bir kriter uygulamaya dahil edilmemiştir. Kriterler ve alternatiflerin belli olmasıyla birlikte tüketicilerden bu kriterlere göre beş alternatif 1-9 puanları arasında değerlendirmeleri istenmiştir. Uygulamada her iki grubun oluşturduğu karar matrisleri, normalize karar matrisleri ve ELECTRE yöntemine göre bütün alternatiflerin birbirilerine görece üstünlüklerini gösteren güçlü üstünlük tablosu verilecektir. ELECTRE yönteminin araştırmaya dahil edilmesinin bir diğer sebebi de AHS ve TOPSIS yöntemlerinin tutarlılığını doğrulamaktır. ELECTRE yöntemi diğer çok kriterli karar verme yöntemlerine göre işlem yükü ağır ve işlem sayısı daha fazladır. ELECTRE yönteminde kullanılan karar vericilerin puanlamaları TOPSIS metoduyla aynı olduğu için tekrar verilmemiştir.

ELECTRE karar matrisi normalize edilirken vektör normalizasyonu kullanılmıştır ve normalize karar matrisi GRUP 1 için aşağıdaki gibidir:

**Tablo 32. ELECTRE Normalize Matrisi Grup 1**

GRUP 1	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10
Alternatif 1	0,4615	0,4950	0,4865	0,4303	0,4662	0,4068	0,4788	0,4865	0,4602	0,3990
Alternatif 2	0,5384	0,5940	0,5560	0,5164	0,5595	0,5696	0,5586	0,5560	0,5523	0,5586
Alternatif 3	0,6153	0,5940	0,6255	0,6885	0,6527	0,6510	0,9413	0,6255	0,6444	0,7182
Alternatif 4	0,1538	0,4226	0,1390	0,0860	0,0932	0,2441	0,1596	0,2085	0,1841	0,0798
Alternatif 5	0,3076	0,1980	0,2085	0,2582	0,1865	0,1627	0,1596	0,1390	0,1841	0,0798

Ağırlıklı normalize karar matrisi oluşturulurken ise AHS yönteminde elde ettiğimiz kriter ağırlıkları kullanılmıştır.

**Tablo 33. ELECTRE Ağırlıklı Normalize Matrisi Grup 2**

	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10
Alternatif 1	0,0923	0,1004	0,0248	0,0172	0,0573	0,0419	0,0114	0,0569	0,0377	0,0945
Alternatif 2	0,1076	0,1205	0,0283	0,0206	0,0688	0,0586	0,0134	0,0650	0,0452	0,1324
Alternatif 3	0,1230	0,1205	0,0319	0,0275	0,0802	0,0670	0,0225	0,0731	0,0528	0,1702
Alternatif 4	0,0307	0,0857	0,0070	0,0034	0,0114	0,0251	0,0038	0,0243	0,0150	0,0189
Alternatif 5	0,0615	0,0401	0,0106	0,0103	0,0229	0,0167	0,0038	0,0162	0,0150	0,0189

Ağırlıklı normalize karar matrisinin oluşturulmasından ardından, uyum seti elemanları ve uyum/uyumsuzluk indeksleri değerleri elde edilir. Bu işlemlerin ardından ise üstünlük matrisi bulunur. ELECTRE güçlü üstünlük matrisinin AHS ve TOPSIS yöntemlerinden farklı olarak beş alternatifin diğerlerine göre üstün olup olmadığını göstermektedir.

**Tablo 34. ELECTRE Güçlü Üstünlük Matrisi Grup 1**

	Alternatif 1	Alternatif 2	Alternatif 3	Alternatif 4	Alternatif 5
Alternatif 1				X	X
Alternatif 2	X		X	X	X
Alternatif 3	X	X		X	X
Alternatif 4					X
Alternatif 5				X	

Yukarıdaki tabloda alternatiflerin birbirine göre üstünlükleri görülmektedir. Karar verici Grup 1'in yanıtlarına göre Alternatif 2 (internet bankacılığı) ve Alternatif 3'ün (mobil bankacılık) diğer tüm alternatiflere göre üstünlüğü bulunmakta hatta birbirlerine göre de bazı noktalarda üstün oldukları görülmektedir. Alternatif 4 (ATM'ler) ve Alternatif 5'in (telefon bankacılığı) ise yalnızca birbirlerine bazı ölçütlerde üstün geldikleri diğer dağıtım kanallarına karşın hiçbir üstünlüklerinin bulunmadığı ve tercih edilmedikleri ELECTRE yöntemiyle de ortaya çıkmıştır. Aşağıdaki tabloya bakıldığında Alternatif 2 (internet bankacılığı) ve Alternatif 3 (mobil bankacılığın) diğer tüm alternatiflere karşın güçlü üstünlükleri bulunduğu ve birbirlerine karşı da bazı noktalarda üstün oldukları sonucu çıkmaktadır.

**Tablo 35. ELECTRE Alternatif Sıralama Tablosu**

SIRALAMA	ALTERNATİF DAĞITIM KANALI
1	Alternatif 2, Alternatif 3
2	Alternatif 3, Alternatif 2
3	Alternatif 1
4	Alternatif 4, Alternatif 5
5	Alternatif 5, Alternatif 4

Aynı adımlar Grup 2 için yapıldığında ise şu sonuçlara ulaşılmıştır. ELECTRE karar matrisi normalize edilirken yine vektör normalizasyonu kullanılmıştır.

**Tablo 36. ELECTRE Normalize Matrisi Grup 2**

	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10
Alternatif 1	0,4110	0,3831	0,4642	0,4803	0,5107	0,4803	0,4834	0,4253	0,4602	0,3952
Alternatif 2	0,5754	0,5740	0,5416	0,4803	0,4256	0,4803	0,4834	0,5671	0,5523	0,5534
Alternatif 3	0,5754	0,6704	0,6190	0,6405	0,6810	0,6405	0,8822	0,6379	0,6444	0,7115
Alternatif 4	0,2466	0,6869	0,2321	0,1601	0,1702	0,3202	0,2417	0,2126	0,1841	0,0790
Alternatif 5	0,3288	0,1915	0,2321	0,3202	0,2553	0,1601	0,2417	0,2126	0,1841	0,1581

Ağırlıklı normalize karar matrisi oluşturulurken ise AHS yönteminde elde ettiğimiz kriter ağırlıkları kullanılmıştır.

**Tablo 37. ELECTRE Ağırlıklı Normalize Matrisi Grup 2**

	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10
Alternatif 1	0,0135	0,0501	0,0176	0,0317	0,1327	0,0398	0,0091	0,0599	0,0879	0,0154
Alternatif 2	0,0189	0,0752	0,0205	0,0317	0,1106	0,0398	0,0091	0,0799	0,1054	0,0215
Alternatif 3	0,0189	0,0878	0,0235	0,0422	0,1770	0,0531	0,0167	0,0899	0,1230	0,0277
Alternatif 4	0,0081	0,0899	0,0088	0,0105	0,0442	0,0265	0,0045	0,0299	0,0351	0,0030
Alternatif 5	0,0108	0,0250	0,0088	0,0211	0,0663	0,0132	0,0045	0,0299	0,0351	0,0061

Ağırlıklı normalize karar matrisinin oluşturulmasından ardından, uyum seti elemanları ve uyum/uyumsuzluk indeksleri değerleri elde edilir. Bu işlemlerin ardından ise üstünlük matrisi bulunur. ELECTRE üstünlük matrisinin AHS ve TOPSIS yöntemlerinden farklı olarak beş alternatifin diğerlerine göre üstün olup olmadığını göstermektedir.

**Tablo 38. ELECTRE Güçlü Üstünlük Matrisi Grup 2**

	Alternatif 1	Alternatif 2	Alternatif 3	Alternatif 4	Alternatif 5
Alternatif 1		X		X	X
Alternatif 2	X			X	X
Alternatif 3	X	X		X	X
Alternatif 4		X	X		
Alternatif 5				X	

Yukarıdaki tabloda alternatiflerin birbirine göre üstünlükleri görülmektedir. Karar verici Grup 2'nin yanıtlarına göre Alternatif 3'ün (mobil bankacılık) diğer tüm alternatiflere göre üstünlüğü bulunduğu görülmektedir. Alternatif 1 (şube) ve Alternatif 2'nin (internet bankacılığı) Alternatif 4 (ATM'ler) ve Alternatif 5'e (telefon bankacılığı) üstünlüğü ve birbirlerine bazı ölçütlerde üstün geldikleri mobil bankacılığa karşın hiçbir üstünlüklerinin bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Grup 2 yani tüketiciler Grup 1 yani banka yöneticilerinden farklı olarak diğer tüm alternatiflerin ATM'lerden üstün olduğunu düşünmektedirler. Ancak buna karşın ATM'lerin de mobil bankacılığa ve internet bankacılığın göre bazı noktalarda üstün oldukları görülmektedir. Bu sonuçlar eşliğinde tüketicilerin mobil ve internet bankacılığının yetersiz kaldığı durumlarda ATM'lere yöneldiklerini söylenebilir.

## ALTINCI BÖLÜM

### SONUÇ VE ÖNERİLER

#### 6.1. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bir ürünün tüketici veya bir işletmenin kullanımı için üretilmesi veya bir hizmetin kullanıma ya da tüketilmeye hazır hale getirilmesine yardımcı olan tüm bağımsız işletme dizileri dağıtım kanallarını veya diğer bir ifadeyle pazarlama kanallarını oluştururlar. Berman'a (1996) göre dayanıksız, kolay bozulan ürünler daha kısa kanala ihtiyaç duyarken, dayanıklı ürünler daha uzun bir dağıtım kanalından geçip tüketiciyle buluşabilir. Yine yüksek değere sahip ürünler genelde direkt olarak tüketiciden tüketiciye ulaşırken, düşük değere sahip ürünler çok büyük oranla aracısız olarak satılmazlar. Dağıtım kanalları farklı endüstrilerde ve sektörlerde pek çok aracı ile oldukça karmaşık ve dağınık zincirler oluştururken bankacılıkta durum böyle değildir. Bankalar yarattıkları hizmetleri ve bankacılık ürünlerini doğrudan tüketiciye sunarlar. Kullandıkları kanallar ise direkt olarak kendilerine bağlıdır. Günümüzde internet ve telefonların ulaştıkları noktada ise aracılar ve pazarlama kanalının üyeleri sürekli değişim göstermektedir. Geçmişte firmalar ürünlerini tek bir pazara ya da tek bir pazar bölümüne satmak için tekli kanal kullanırlardı. Bugün tüketici bölümlerinin artması ve olası kanalların çoğalması ile çoklu kanal sistemleri kullanılmaktadır. Yani firmalar birden çok dağıtım kanalıyla tüketicilere ulaşmayı hedeflerler. Günümüzde hala tek bir kanal kullanan işletmeler istisnadır. Burada ise tüketicilerin hangi kanalı, hangi şartlar altında seçecekleri ve neden o tercihte bulunacakları sorusu/sorunu ortaya çıkar.

Yirminci yüzyılın başında, işletmeler bugüne oranla daha az karmaşık problemlerle karşılaşmaktaydılar. Günümüzün yöneticileri ise nüfus, enflasyon, işsizlik, ekonomik sorunlar, sınırlı doğal kaynaklar ve sermaye gibi dinamik koşullar içinde kararlarını vermek zorundadırlar. Her ne kadar binlerce yıldan beri insanlar problemleri matematik teknikleriyle çözme arayışı içinde olmuşlarsa da son yıllarda bu bir ihtiyaca dönüşmüştür. İşletmelerin bulunduğu ortamdaki belirsizliklerin ve probleme ilişkin



alternatiflerin artması karar verme işlemini daha zor hale getirmiştir. Kapsamlı bir karar verme sürecine sahip bir işletmede karar verme sadece bilgi toplama anlamına gelmemekte, aynı zamanda gelişmiş karar tekniklerin kullanıldığı bir sistem içerisinde yer almaktadır. Karar verirken karar kriterlerinin çoğalması çok kriterli karar verme tekniklerin doğmasına sebep olmuştur. Bu araştırmada da AHS yönteminin hızlı ve esnek yapısı, karmaşık yapıya sahip problemlerin çözülebilmesi, modelde yer alan elemanların etkileşimlerinin değerlendirilebilmesi, nitel değerlerin ölçeklendirilerek modele dahil edilebilmesi, göreceli önemlerin dikkate alınarak hedefe yönelik en iyi tercihin yapılabilmesi hem objektif hem de sübjektif bilgilerin karar verme sürecine dahil edilebilmesine olanak sağlaması gibi nedenlerden tercih edilmiştir. Tüketicilerin tercihleri ve banka yöneticilerinin yanıtları sonucu sıralanan kriterler AHS yöntemi ile ağırlıklandırılmış ve sonrasında dağıtım kanalları AHS, TOPSIS ve ELECTRE yöntemleri ile en iyi alternatif dağıtım kanalının hangileri olduğu sonucuna ulaşılmaya çalışılmıştır.

Birinci bölümde bankacılığın gelişimi ve Türk bankacılık tarihinden bahsedilmiştir. Devamında, ikinci bölümde hizmet pazarlaması ele alınmış ve literatür incelenmiştir. Üçüncü kısımda hizmet pazarlamasının daha spesifik bir alanı olan banka pazarlaması çok detaylı biçimde ele alınmış ve Türkiye’de daha önce bu konunun çok fazla çalışılmadığı görüldüğünden bu bölüm üzerinde fazlaca durulmuştur. Dördüncü bölümde literatürde yer alan banka seçim kriterleri ve dağıtım kanalları seçimleriyle alakalı bazı önemli çalışmalardan bahsedilmiştir. Ardından beşinci bölümde uygulamaya geçilmiş ve neden çok kriterli karar verme yönteminin kullanıldığı, analitik hiyerarşi süreci, TOPSIS ve ELECTRE yöntemleri anlatılmıştır. Uygulamada Türkiye’deki bireysel bankacılık müşterilerinin banka tercihlerinde hangi kriterlere daha fazla önem verdiklerini tespit edilmeye çalışılmıştır. Bunun yanında araştırmada tüketicilere beş farklı dağıtım kanalı alternatifini bu kriterler bağlamında değerlendirmeleri istenmiştir. Bu ölçütler bağlamında hangi kanalın bu ölçütleri ne oranda karşıladığı ayrı ayrı bulunmuştur. Sonuçta tüketicilerin gözünde en iyi alternatif dağıtım kanalı, yani bankayla etkileşimde bulunulan aracı yer bulunacaktır. Bankaların dağıtım kanalları sırasıyla şöyle belirlenmiştir; şubeler, internet bankacılığı, mobil bankacılık, ATM’ler, telefon bankacılığı.

Bu tez araştırmasında kullanılacak olan ölçütler geçmiş çalışmalar göz önünde bulundurularak ve buna ek olarak banka yöneticileri ve akademisyenlerle yapılan görüşmeler sonucu belirlenmiştir. Belirlenen 10 banka seçim kriteri sırasıyla şunlardır: ‘‘bireyselleşme/özel hissetme’’ (K1), ‘‘düşük hizmet ücretleri’’ (K2), ‘‘finansal danışmanlık/bilgi edinme’’ (K3), ‘‘güvenirlik/gizlilik’’ (K4), ‘‘hız’’ (K5), ‘‘hizmet çeşitliliği’’ (K6), ‘‘kolay kredi çekme’’ (K7), ‘‘kolay ulaşılabilir/yaygın olma’’ (K8), ‘‘kullanım kolaylığı’’ (K9) ve ‘‘toplam hizmet kalitesi’’ (K10).

Ayrıca aynı araştırma banka yöneticileri ile de yapılmış ve tüketicilerle sektörün karşılaştırılması ortaya çıkmıştır. Sonuç olarak analitik hiyerarşi süreciyle oluşturulan uygulamanın birinci kısmında banka yöneticilerinden oluşan 1. Grup ve tüketicilerden oluşan 2. Grubun yanıtlarına göre tüketicilerin banka seçim kriterleri ile bankacılık sektörünün düşündükleri çok büyük boyutlarda farklılaşmasa bile paralel gitmediği görülmüştür. Örneğin tüketiciler için hız, kullanım kolaylığı, kolay ulaşılabilirlik gibi kriterler düşük hizmet ücretlerinin önüne geçebilmektedir. Yani tüketicilerin bu ölçütler sağlandığında karşılaştıkları ücretlere daha az dikkat etmektedirler. Ancak bankacılık sektörü toplam hizmet kalitesi ve düşük hizmet ücretlerini tüm kriterlerin önünde görmektedir.

Bu araştırmada tüketicilerin seçim ölçütleri ve bunların ağırlıklarıyla oluşacak dağıtım kanalı seçimleri AHS dışında TOPSIS ve ELECTRE yöntemleriyle de incelenmiştir. Böylece bankaların tüketicilere ulaştıkları kanalların hangi ölçütlerde başarılı oldukları, hangilerini geliştirmeleri gerektiği sonucuna tutarlı bir şekilde ulaşılmaya çalışılmıştır. İleriki araştırmalarda uygulanan matematiksel yöntemler arttırılabileceği gibi seçilen evren de çeşitlendirilebilir. Örneğin bu araştırmanın temel amaçlarından birisi bankacılık yöneticilerinin pazarı ve tüketicileri ne oranda anladığını görebilmektir. Bu sebeple dört farklı şube müdürü ile yapılan görüşmeler sonucu GRUP 1 olarak adlandırdığımız karar vericilerden yanıtlar elde edilmiştir. Ortaya çıkan sonuçlarda ise yöneticilerin düşündükleri ile tüketicilerin önem verdikleri kriterler birbirinden oldukça farklı olduğu görülmüştür. Bu gruplar akademisyenler, ekonomistler ile genişletilebileceği gibi tüketicilerin yaşları, cinsiyetleri ve demografik özelliklerine göre farklılaşmaları da ileride yapılacak olan çalışmalarla incelenebilir.

## KAYNAKÇA

- Akgüç, Ö. (1989). *100 Soruda Türkiye’de Bankacılık*. İstanbul: Gerçek Yayınevi.
- Akinci, S., Aksoy, Ş., & Atilgan, E. (2004). Adoption of Internet banking among sophisticated consumer segments in an advanced developing country. *International Journal of Bank Marketing*, 212–232.
- Al-Ajmi, J., Hussain, H. A., & Al-Saleh, N. (2009). Clients of conventional and Islamic banks in Bahrain: How they choose which bank to patronize. *International Journal of Social Economics*, 36(11), 1086–1112.
- Allvine, F. (1987). *Marketing: Principles and Practices*. Harcourt College Publishers.
- Almossawi, M. (2001). Bank selection criteria employed by college students in Bahrain: an empirical analysis. *International Journal of Bank Marketing*, 19(3), 115–125. <http://doi.org/10.2139/ssrn.1597902>
- Alpago, H. (2002). *IMF - Türkiye İlişkileri*. Ankara: Ötüken.
- Anderson, E. ., Fornell, C., & Lehmann, D. . (1994). Customer satisfaction, market share and profitability: Findings from Sweden. *Journal of Marketing*, 53–68.
- Angur, M. (1999). Service quality in the banking industry: an assessment in a developing economy. *International Journal of Bank Marketing*. Retrieved from <http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/02652329910269211>
- ASOMEDYA. (2001). *Türkiye’de Bankacılık ve Finansal Krizler*. Ankara.
- Ateba, B. B., Maredza, A., Ohei, K., Deka, P., & Schutte, D. (2015). Marketing mix: It’s role in customer satisfaction in the South African banking retailing. *Banks and Bank Systems*, 83–91.
- Athanassopoulos, A. D., & Labroukos, N. S. (1999). Corporate customer behaviour towards financial services: empirical results from the emerging market of Greece. *International Journal of Bank Marketing*, 17(6), 274–285. <http://doi.org/10.1108/02652329910300323>
- Bahar, O., & Erdoğan, E. (2011). 1994 ve 2000 Krizleri Sonrasında Türkiye’de

- Uygulanan Finansal Regülasyon Politikaları. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 27, 26–44.
- Baker, M. J. (1993). Bank Marketing – Myth or Reality ? *International Journal of Bank Marketing*, 11(6), 6–7.
- Bannister, D., Brown, A. P., & Dormand, B. (1976). The Effectiveness of the Major Clearing Banks in Attracting New Accounts - A Case Study. *Managerial Finance*, 277–289.
- Baron, S., Harris, K., & Harris, R. (2001). Retail theatre: the “intented effect” of the performance. *Journal of Service Research*, 102–117.
- Barry, J., & Weinstein, A. (2009). Business psychographics revisited: From segmentation theory to successful marketing practice. *Journal of Marketing Management*, 315–340.
- Barzcak, G., Ellen, P., & Pilling, B. (1997). Developing typologies of consumer motives for use of technologically based banking services. *Journal of Business Research*, 131–139.
- Batiz-Lazo, B. (2009). Emergence and evolution of ATM networks in UK, 1967-200. *Business History*, 51(1), 1–27.
- Bebko, C. . (2000). Service intangibility and its impact on customer expectation of service quality. *Journal of Service Marketing*.
- Berry, L., & Parasuraman, A. (1993). Building a new academic field. *Journal of Retailing*, 69, 13–60.
- Bizri, R. M. (2014). A study of Islamic banks in the non-GCC MENA region: Evidence from Lebanon. *International Journal of Bank Marketing*, 32(2), 130–149.
- Blankson, C., Mbah, C. H. N., & Owusu-Frempong, L. Y. (2009). The development of a scale measuring consumers’ selection of retail banks in Ghana. *Journal of African Business*, 10(2), 182–202. <http://doi.org/10.1080/15228910903187742>
- Blois, K. . (1974). The marketing of services: an approach. *European Journal of Marketing*, 137–145.

- Boot, A. W. A., & Marinč, M. (2008). The evolving landscape of banking. *Industrial and Corporate Change*, 17(6), 1173–1203. <http://doi.org/10.1093/icc/dtn040>
- Boughton, J., & Sarwar, L. (1994). Fifty Years After Bretton Woods: The Future of the IMF and the World Bank. Madrid: IMF.
- Brassington, F., & Pettitt, S. (2000). *Principles of Marketing 2nd Edition*. Harlow: Pearson Education Limited.
- Büyükşalvarcı, A. (2009). Türkiye’de Doğrudan Yabancı Yatırımlar ve Bankacılık Sektörü Örneği (1990–2005) II. *Muhasebe ve Finans Dergisi*, 39, 182–198.
- Camanho, A. ., & Dyson, R. . (2005). Cost efficiency measurement with price uncertainty: A DEA application to bank branch assessments. *European Journal of Operational Research*, 161(2), 432–446.
- Carter, S., Shaw, E., L., & W., Wilson, F. (2007). Gender, entrepreneurship, and bank lending: The criteria and processes used by bank loan officers in assessing applications. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 427–444.
- Cemalcılar, İ. (1998). *Pazarlama*. İstanbul: Beta.
- Chan, K., Tsang, L., & Chen, J. (2017). Marketing bank services to youth in China. *Young Consumers*, 18(3), 278–289. <http://doi.org/10.1108/YC-03-2017-00672>
- Chen, C. T. (2000). Extensions of the TOPSIS for group decision-making under fuzzy environment. *Fuzzy Sets and Systems*, 114(1), 1–9. [http://doi.org/10.1016/S0165-0114\(97\)00377-1](http://doi.org/10.1016/S0165-0114(97)00377-1)
- Chen, Y.-L. W., Chang, M. C. ., Yang, P.-C., & Ying-Jun. (2008). The Use of E-SQ to Establish the Internet Bank Service Quality Table. In *IEEE International Conference on Industrial Engineering and Engineering Management, IEEM* (pp. 1446–1450).
- Churchill, G. . J. (1979). A paradigm for developing better measures of marketing constructs. *Journal of Marketing Research*, 64–73.
- Colgate, M., & Alexander, N. (1998). Banks, retailers and their customers: A relationship marketing perspective. *International Journal of Bank Marketing*,

16(4), 144–152. <http://doi.org/10.1108/02652329810220693>

- Cowell, D. (1984). *The Marketing of Services*. London: William Heinemann.
- Devlin, J. (1995). Technology and innovation in retail banking distribution’’,. *International Journal of Bank Marketing*, 19–25.
- Devlin, J., & Gerrard, P. (2005). A study of customer choice criteria for multiple bank users. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 297–306.
- DeYoung, R., Lang, W. W., & Nolle, D. L. (2007). How the Internet affects output and performance at community banks. *Journal of Banking and Finance*, 1033–1060.
- Dick, A. ., & Basu, K. (1994). Customer loyalty: toward an integrated conceptual framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 99–113.
- Dijital, İnternet ve Mobil Bankacılık İstatistikleri*. (2018).
- Dinçer, Ö., & Fidan, Y. (1997). *İşletme Yönetimine Giriş*. İstanbul: Beta.
- Doğru, B. (2015). *Türkiye'nin Yakın Dönem Ekonomik Krizleri: 1994, 2001, 2008*. Hiperlink.
- Donthu, N., & Yoo, B. (1998). Cultural influences on service quality expectations. *Journal of Service Research*1, 176–196.
- Dzienziol, J., Eberhardt, M., Renz, A., & Schakmann, R. (2002). Multi-channel pricing for financial services. In *Proceedings of the Annual Hawaii International Conference on System Sciences*.
- Easingwood, C., & Storey, C. (1996). The value of multi-channel distribution systems in the financial services sector. *Service Industries Journal*, 16(2), 223–241. <http://doi.org/10.1080/02642069600000023>
- Engin, C., & Göllüce, E. (2016). 2008 Küresel Finans Krizi ve Türkiye Üzerine Yansımaları. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1, 27–40.
- Eriksson, K., Kerem, K., & Nilsson, D. (2005). Customer acceptance of internet banking in Estonia. *International Journal of Bank Marketing*, 23(2), 200–216.

- Fisk, R. ., Brown, S. ., & Bitner, M. . (1993). Tracking the evolution of the services marketing literature. *Journal of Retailing*1, 61–103.
- Fitzsimmons, J. (1994). *Service Management For Competitive Advantage*. McGraw-Hill Higher Education.
- Forbes, L. ., Kelley, S. ., & Hoffman, K. . (2005). Typologies of e-commerce retail failures and recovery strategies. *Journal of Service Marketing*, 280–292.
- Friars, E. (1985). Applying retailing principles in retail banking. *Journal of Retail Banking*, 43–51.
- García-Herrero, A., Gavilá, S., & Santabárbara, D. (2009). What explains the low profitability of Chinese banks? *Journal of Banking and Finance*, 2080–2092.
- Gee, N. (1975). Banks Tap the Women’s Market. *Public Relations Journal*, 14–16.
- Gerrard, P., & Cunningham, J. B. (1997). Islamic banking: a study in Singapore. *International Journal of Bank Marketing*, 15(6), 204–2016.
- Greenland, S. (1995). Network management and the branch distribution channel. *International Journal of Bank Marketing*, 12–18.
- Grönroos, C. (1978). A service-oriented approach to marketing of services. *European Journal of Marketing*1, 588–601.
- Grönroos, C. (1999). Internationalization strategies for services. *Journal of Service Marketing*, 290–297.
- Grönroos, C. (2000). Relationship Marketing: Strategic and Tactical Implications. *Management Decision*.
- Gümüş, S. (2014). *Bankacılıkta Pazarlama*. Hiperlink.
- Gündoğdu, A. (2018). *Küresel Kriz Sonrası Gelişmeler Işığında Bankacılığın Temelleri*. Ankara: Nobel Yayınevi.
- Haas, R. W., & L. L. Berry. (1972). Systems Selling of Retail Services. *Bankers’ Monthly (USA)*, 276–283.
- Harris, L. ., & Reynolds, K. . (2003). The consequences of dysfunctional customer

- behaviour. *Journal of Service Research*, 144–161.
- Hazar, A., Sunal, O., Babuşçu, Ş., & Alp, Ö. (2017). Türk Bankacılık Sektöründe Piyasa Yoğunlaşması: 2001 Krizi Öncesi ve Sonrasının Karşılaştırılması. *Maliye ve Finans Yazıları*, 107.
- Heskett, J. ., Jones, T. ., Loveman, G. ., Sasser, W. ., & Schlesinger, L. . (1994). Putting the service-profit chain to work. *Harvard Business Review*, 164–174.
- Howcroft, J. B. (1993). Branch networks and alternative distribution channels: threats and opportunities. *International Journal of Bank Marketing*1, 26–31.
- Javalgi, R. G., Armacost, R. L., & Hosseini, J. C. (1989). Using the analytic hierarchy process for bank management: Analysis of consumer bank selection decisions. *Journal of Business Research*, 19(1), 33–49. [http://doi.org/10.1016/0148-2963\(89\)90039-8](http://doi.org/10.1016/0148-2963(89)90039-8)
- Kadir, M. R. A., Surbaini, K. N., & Ramli, J. A. (2009). Undergraduates selection towards islamic banking in dual banking environment: An empirical study. *Malaysian Journal of Consumer and Family Economics*, 12(1), 27–39.
- Kanagaretnam, K., Lim, C. Y., & Lobo, G. J. (2011). Effects of national culture on earnings quality of banks. *Journal of International Business Studies*, 853–874.
- Karjaluoto, H. (2002). Selection criteria for a mode of bill payment: Empirical investigation among Finnish bank customers. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 30(6), 331–339. <http://doi.org/10.1108/09590550210429540>
- Kazgan, H. (1997). *Osmanlı'dan Cumhuriyete Türk Bankacılık Tarihi*. İstanbul: Türkiye Bankalar Birliği.
- Kepenek, Y., & Yentürk, N. (2005). *Türkiye Ekonomisi*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Kesbiç, C., & Şimşek, H. (2001). Türk Bankacılık Sektörünün Yapısı ve Avrupa Birliği Bankacılık Sektörüyle Uyumlaşma Süreci. *Dokuz Eylül Üniversitesi İİBF Dergisi*, 16.
- Kim, G., Shin, B., & Lee, H. G. (2009). Understanding dynamics between initial trust



- and usage intentions of mobile banking. *Information Systems Journal*, 283–311.
- Kim, K. ., & Prabhakar, B. (2004). Initial Trust and the Adoption of B2C e-Commerce: The Case of Internet Banking. *Data Base for Advances in Information Systems*, 35(2), 2004.
- Kimball, R., & Gregor, W. (1995). How distribution is transforming retail banking: changes leading banks are making. *Journal of Retail Banking Services*, 1–9.
- Knight, G. (1999). International services marketing: review of research, 1980-1998. *Journal of Service Marketing*, 347–360.
- Kotler, P. (1982). *Marketing for Non-profit Organizations*. New Jersey: Prentice Hall International.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (1996). *Principles of Marketing*. New Jersey: Prentice Hall International.
- Lapavitsas, C., & Dos Santos, P. L. (2008). Globalization and contemporary banking: On the impact of new technology. *Contributions to Political Economy*, 27(1), 31–56. <http://doi.org/10.1093/cpe/bzn005>
- Leblanc, G. (1990). Customer motivations: use and non-use of automated banking. *International Journal of Bank Marketing*, 34–60.
- Lee, M. (2009). Factors influencing the adoption of internet banking: An integration of TAM and TPB with perceived risk and perceived benefit. *Electronic Commerce Research and Applications*, 8(3), 130–141.
- Lewis, B. R., & Spyropoulos, S. (2001). Service failures and recovery in retail banking: the customers's perspective. *International Journal of Bank Marketing*, 19(1), 37–48. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1108/02652320110366481>
- Leyshon, A., French, S., & Signoretta, P. (2008). Transactions of the Institute of British Geographers. *Transactions of the Institute of British Geographers*, 447–465.
- Li, F. (2001). The Internet and the Deconstruction of the Integrated Banking Model. *British Journal of Management*, 12(4), 307–322.
- Liao, Z., & Cheung, M. . (2002). Internet-based e-banking and consumer attitudes: an

- empirical study. *Information and Management*, 283–295.
- Lovelock, C. (1996). *Services Marketing*. New Jersey: Prentice Hall International.
- Lovelock, C. (1997). *Managing Services. Marketing Operations and Human Resources*. Prentice Hall International.
- Luarn, P., & Lin, H. H. (2005). Toward an Understanding of the Behavioral Intention to Use Mobile Banking. *Computers in Human Behavior*, 873–891.
- Luo, X., Li, H., Zhang, J., & Shim, J. P. (2010). Examining multi-dimensional trust and multi-faceted risk in initial acceptance of emerging technologies: An empirical study of mobile banking services. *Decision Support Systems*, 222–234.
- Lymperopoulos, C., Chaniotakis, I., & Soureli, M. (2006). The importance of service quality in bank selection for mortgage loans. *Managing Service Quality: An International Journal*, 16(4), 365–379.
- Malhotra, N. K., Ulgado, F. M., & Agarwal, J. (1994). International services marketing: a comparative evaluation of dimensions of service quality between developed and developing countries. *International Marketing Review*, 5–15.
- Mansour, W., Abdelhamid, M. Ben, Masood, O., & Niazi, G. S. K. (2010). Islamic banking and customers' preferences: the case of the UK. *Qualitative Research in Financial Markets*, 2(3), 185–199.
- Mathews, B. P., & Watt, A. W. (1986). Benefits Segmentation for the National Girobank. *International Journal of Bank Marketing*, 4(4), 39–51. <http://doi.org/10.1108/eb010789>
- Mattila, M., Karjaluoto, H., & Pento, T. (2003). Customer Channel Preferences in the Finnish Banking Sector. *Journal of Marketing Channels*, 10(1), 41–64. [http://doi.org/10.1300/j049v10n01\\_04](http://doi.org/10.1300/j049v10n01_04)
- Mclver, C., & Naylor, G. (1980). *Marketing of Financial Services*. London: The Institute of Bankers.
- Mehtap-Smadi, S. (2010). In search of value for their money: Banking preferences and service quality perceptions of local and expatriate retail bank customers.

*International Journal of Economic Perspectives*, 4(2), 459–475.

- Meidan, A. (1984). *Bank Marketing Management*. London: MACMILLAN EDUCATION.
- Metawa, S. A., & Almosawi, M. (1998). Banking behavior of Islamic bank customers : perspectives and implications. *International Journal of Bank Marketing*, 16(7), 299–313.
- Meuter, M. ., Ostrom, A. ., Roundtree, R. ., & Bitner, M. . (2000). Self-service technologies: Understanding customer satisfaction with technology-based service encounters. *Journal of Marketing*, 50–64.
- Michael D. Clemes, Christopher Gan, D. Z. (2011). Customer switching behaviour in the Chinese retail banking industry. *International Journal of Bank Marketing*. <http://doi.org/http://dx.doi.org/10.1108/MRR-09-2015-0216>
- Mihelis, G., Grigoroudis, E., Siskos, Y., Politis, Y., & Malandrakis, Y. (2001). Customer satisfaction measurement in the private bank sector. *European Journal of Operational Research*, 347–360.
- Mols, N. P. (1998). The Internet and the banks' strategic distribution channel decisions. *International Journal of Bank Marketing*, 7(3), 331–337.
- Mols, N. P., Bukh, P. N. ., & Nielsen, J. (1999). Distribution channel strategies in Danish retail banking. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 27(1), 37–47.
- Morgan, R. ., & Hunt, S. . (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, 20–28.
- Moutinho, L., & Meidan, A. (1989). Bank customers' perceptions, innovations and new technology. *International Journal of Bank Marketing*, 22–27.
- Mylonakis, J. (2007). A bank customer analysis and mortgage services evaluation: Implications of market segmentation policies. *Banks and Bank Systems*, 157–172.
- Opricovic, S., & Tzeng, G. H. (2004). Compromise solution by MCDM methods: A comparative analysis of VIKOR and TOPSIS. *European Journal of Operational*

*Research*, 156(2), 445–455. [http://doi.org/10.1016/S0377-2217\(03\)00020-1](http://doi.org/10.1016/S0377-2217(03)00020-1)

- Page, C., & Luding, ye. (2003). Bank managers' direct marketing dilemmas – customers' attitudes and purchase intention. *International Journal of Bank Marketing*, 21(3), 147–163. <http://doi.org/10.1108/02652320310469520>
- Paksoy, T., Pehlivan, N. Y., & Kahraman, C. (2012). Organizational strategy development in distribution channel management using fuzzy AHS and hierarchical fuzzy TOPSIS. *Expert Systems with Applications*, 39(3), 2822–2841. <http://doi.org/10.1016/j.eswa.2011.08.142>
- Palmer, A. (1994). *Principles of Service Marketing*. Berkshire: McGraw-Hill Higher Education.
- Paltayian, G. N., Georgiou, A. C., Gotzamani, K. D., & Andronikidis, A. I. (2012). An integrated framework to improve quality and competitive positioning within the financial services context. *International Journal of Bank Marketing*, 30(7), 527–547.
- Papasolomou, I., & Vrontis, D. (2006). Building corporate branding through internal marketing: The case of the UK retail bank industry. *Journal of Product and Brand Management*, 15(1), 37–47. <http://doi.org/10.1108/10610420610650864>
- Parasız, İ. (2000). *Para, Banka ve Finansal Piyasalar*. Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Parasuraman, A. (2000). Technology readiness index: A multiple-item scale to measure readiness to embrace new technologies. *Journal of Service Research*, 307–320.
- Parasuraman, A., Zeithalm, V. ., & Berry, L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 12–40.
- Parasuraman, A., Zeithalm, V. ., & Malhotra, N. K. (2005). E-S-Qual: a multiple-item scale for assessing selectronic service quality. *Journal of Service Research*, 213–233.
- Pauline W.J. van Esterik-Plasmeijer, W. F. van R. (2011). Banking system trust, bank trust, and bank loyalty. *International Journal of Bank Marketing*.

<http://doi.org/http://dx.doi.org/10.1108/MRR-09-2015-0216>

- Phuong Ta, H., & Yin Har, K. (2000). A study of bank selection decisions in Singapore using the Analytical Hierarchy Process. *International Journal of Bank Marketing*, 18(4), 170–180. <http://doi.org/10.1108/02652320010349058>
- Pikkarainen, T. (2004). Consumer acceptance of online banking: an extension of the technology acceptance model. *Internet Research*, 224–235.
- Pine, J., & Gilmore, J. (2011). *the Experince Economy*. Harvard Business School Press.
- Polasik, M., & Wisniewski, T. (2009). Empirical analysis of internet banking adoption in Poland. *International Journal of Bank Marketing*, 27(1), 32–52.
- Polatoglu, V. ., & Ekin, S. (2001). An empirical investigation of the Turkish consumers' acceptance of Internet banking services. *International Journal of Bank Marketing*, 19(4), 156–165.
- Prendergast, G. (1993). Self-service technologies in retail banking: current and expected adoption patterns. *International Journal of Bank Marketing*, 29–35.
- Rambocas, M., Kirpalani, V. M., & Simms, E. (2014). Building brand equity in retail banks: The case of Trinidad and Tobago. *International Journal of Bank Marketing*, 32(4), 300–320. <http://doi.org/10.1108/IJBM-11-2013-0136>
- Rodie, A., & Martin, C. (2001). Competing in the Servie Sector: The Entrepreneurial Challenge. *International Journal of Entrepreneurial Behavior and Research*.
- Saaty, T. L. (1990). How to make a decision: The analytic hierarchy process. *European Journal of Operational Research*, 48(1), 9–26. [http://doi.org/10.1016/0377-2217\(90\)90057-I](http://doi.org/10.1016/0377-2217(90)90057-I)
- Sağlam, D. (1976). *Türkiye Ekonomisi*. Ankara: Ayyıldız Kitabevi.
- Şahin, H. (2009). *Türkiye Ekonomisi, Tarihsel Gelişimi ve Bugünkü Durumu*. Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Saraç, G. (2002). *Bankacılık Krizlerini Belirleyici Faktörler: Uluslararası Deneyimler ve Türkiye Değerlendirmesi*. Ankara.

- Serbest, G. N., & Vayvay, O. (2008). Selection of the most suitable distribution channel using fuzzy Analytic Hierarchy Process in Turkey. *International Journal of Logistics Systems and Management*, 4(5), 487. <http://doi.org/10.1504/ijlsm.2008.017597>
- Shih, Y., & Fang, K. (2004). The use of a decomposed theory of planned behavior to study Internet banking in Taiwan. *Internet Research*, 14(3), 213–223.
- Singer, D., Avery, A., & Baradwaj, B. (2008). Management innovation and cultural adaptivity in international online banking. *Management Research News*, 31(4), 258–272.
- Soldatos, J. (1995). Future trends in marketing bank services. *The Australian Banker*, 157–162.
- Suh, B., & Han, I. (2002). Effect of trust on customer acceptance of Internet banking. *Electronic Commerce Research and Applications*, 1(3–4), 247–263.
- Swinyard, W., & Ghee, L. (1985). Adoption patterns of new banking technology in Southeast Asia. *International Journal of Bank Marketing*1, 35–48.
- Syed Saad, A., Rashid, M., & Quazi, A. R. (2016). A model of customer-centric banking practices for corporate clients in Bangladesh. *International Journal of Bank Marketing*, 34(4), 458–475.
- Tokgöz, E. (2013). *Türkiye İktisat Tarihi Yazıları*. Ankara: Seçkin Kitabevi.
- Tokgöz, E. (2018). *Türkiye'nin İktisadi Gelişme Tarihi*. Ankara: Seçkin Kitabevi.
- Tu, Y. H., & Hung, K. M. (2009). Evaluating the consumer cosmopolitanism: Taiwanese consumer behavior in choosing local or foreign banks. *PICMET: Portland International Center for Management of Engineering and Technology, Proceedings*, 2298–2303. <http://doi.org/10.1109/PICMET.2009.5261866>
- Turnbull, P. W., & Gibbs, M. L. (1987). Marketing Bank Services to Corporate Customers: The Importance of Relationships. *International Journal of Bank Marketing*, 5(1), 19–26. <http://doi.org/10.1108/eb010796>
- Vargo, S. ., & Lusch, R. . (2004a). Evolving to a new dominant logic for marketing.

*Journal of Marketing*, 1–17.

Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2004b). The Four Service Marketing Myths: Remnants of a Goods-Based, Manufacturing Model. *Journal of Service Research*, 324–335.

Venkatesh, V., & Davis, F. . (2000). A theretical extension of the technology acceptance model: four longitudinal field studies. *Management Science*, 186–204.

Wang, Y., Wang, Y., Lin, H., & Tang, T. (2003). Determinants of user acceptance of Internet banking: an empirical study. *International Journal of Service Industry Management*, 501–519.

Wu, C. R., Lin, C. T., & Tsai, P. H. (2011). Financial service sector performance measurement model: AHS sensitivity analysis and balanced scorecard approach. *Service Industries Journal*, 31(5), 695–711.  
<http://doi.org/10.1080/02642060902852908>

Zeithalm, V. ., & Bitner, M. . (1996). *Services Marketing*. New York: McGraw-Hill Higher Education.

Zeithalm, V. ., & Bitner, M. . (2000). *Services Marketing*. McGraw-Hill Higher Education.

## EKLER

### 1. AHP Kriterler Karar Verici Değerlendirme Formu

K1 Bireyselleşme/Özel Hissetme				K2 Düşük Hizmet Ücretleri
K1 Bireyselleşme/Özel Hissetme				K3 Finansal Danışmanlık/Bilgi Edinme
K1 Bireyselleşme/Özel Hissetme				K4 Güvenilirlik/Gizlilik
K1 Bireyselleşme/Özel Hissetme				K5 Hız
K1 Bireyselleşme/Özel Hissetme				K6 Hizmet Çeşitliliği
K1 Bireyselleşme/Özel Hissetme				K7 Kolay Kredi Çekme
K1 Bireyselleşme/Özel Hissetme				K8 Kolay Ulaşılabilir/Yaygın Olma
K1 Bireyselleşme/Özel Hissetme				K9 Kullanım Kolaylığı
K1				K10 Toplam



Bireyselleşme/Özel Hissetme				Hizmet Kalitesi
K2 Düşük Hizmet Ücretleri				K3 Finansal Danışmanlık/Bilgi Edinme
K2 Düşük Hizmet Ücretleri				K4 Güvenilirlik/Gizlilik
K2 Düşük Hizmet Ücretleri				K5 Hız
K2 Düşük Hizmet Ücretleri				K6 Hizmet Çeşitliliği
K2 Düşük Hizmet Ücretleri				K7 Kolay Kredi Çekme
K2 Düşük Hizmet Ücretleri				K8 Kolay Ulaşılabilir/Yaygın Olma
K2 Düşük Hizmet Ücretleri				K9 Kullanım Kolaylığı
K2 Düşük Hizmet Ücretleri				K10 Toplam Hizmet Kalitesi
K3 Finansal Danışmanlık/Bilgi Edinme				K4 Güvenilirlik/Gizlilik
K3 Finansal Danışmanlık/Bilgi Edinme				K5 Hız
K3 Finansal Danışmanlık/Bilgi Edinme				K6 Hizmet

Danışmanlık/Bilgi Edinme				Çeşitliliği
K3 Finansal Danışmanlık/Bilgi Edinme				K7 Kolay Kredi Çekme
K3 Finansal Danışmanlık/Bilgi Edinme				K8 Kolay Ulaşılabilir/Yaygın Olma
K3 Finansal Danışmanlık/Bilgi Edinme				K9 Kullanım Kolaylığı
K3 Finansal Danışmanlık/Bilgi Edinme				K10 Toplam Hizmet Kalitesi
K4 Güvenilirlik/Gizlilik				K5 Hız
K4 Güvenilirlik/Gizlilik				K6 Hizmet Çeşitliliği
K4 Güvenilirlik/Gizlilik				K7 Kolay Kredi Çekme
K4 Güvenilirlik/Gizlilik				K8 Kolay Ulaşılabilir/Yaygın Olma
K4 Güvenilirlik/Gizlilik				K9 Kullanım Kolaylığı
K4 Güvenilirlik/Gizlilik				K10 Toplam Hizmet Kalitesi

K5 Hız				K6 Hizmet Çeşitliliği
K5 Hız				K7 Kolay Kredi Çekme
K5 Hız				K8 Kolay Ulaşılabilir/Yaygın Olma
K5 Hız				K9 Kullanım Kolaylığı
K5 Hız				K10 Toplam Hizmet Kalitesi
K6 Hizmet Çeşitliliği				K7 Kolay Kredi Çekme
K6 Hizmet Çeşitliliği				K8 Kolay Ulaşılabilir/Yaygın Olma
K6 Hizmet Çeşitliliği				K9 Kullanım Kolaylığı
K6 Hizmet Çeşitliliği				K10 Toplam Hizmet Kalitesi
K7 Kolay Kredi Çekme				K8 Kolay Ulaşılabilir/Yaygın Olma
K7 Kolay Kredi Çekme				K9 Kullanım Kolaylığı
K7 Kolay Kredi Çekme				K10 Toplam Hizmet Kalitesi

K8 Kolay Ulaşılabilir/Yaygın Olma				K9 Kullanım Kolaylığı
K8 Kolay Ulaşılabilir/Yaygın Olma				K10 Toplam Hizmet Kalitesi
K9 Kullanım Kolaylığı				K10 Toplam Hizmet Kalitesi

## 2. Karar Verici Değerlendirme Formu

	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10
Alternatif 1										
Alternatif 2										
Alternatif 3										
Alternatif 4										
Alternatif 5										

## ÖZGEÇMİŞ

### Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı: Ayhan Akpınar

Doğum Yeri ve Tarihi: Konya, 16.10.1992

### Eğitim Durumu

Lisans Öğrenimi: TOBB ETÜ İşletme Bölümü

Yüksek Lisans Öğrenimi: KTO Karatay Üniversitesi Tezli Yüksek Lisans

Bildiği Yabancı Diller: İngilizce

Bilimsel Faaliyetler:

Uluslararası bilimsel toplantılarda sunulan ve bildiri kitabında basılan bildiriler

Çizmecioğlu S., Akpınar A., Çalık A., “A Fuzzy Multi-Criteria Decision Making Approach for Evaluation of Participation Banks in Turkey based on AHP-TOPSIS,” 2nd International Vocational Science Symposium, Antalya,Turkey,2018

Çizmecioğlu S., Akpınar A., Çalık A., “Analytic Hierarchy Process (Ahp) Model For Assessment of Lean and Green Manufacturing Practices: A Case of Konya,” 2nd International Vocational Science Symposium, Antalya, Turkey,2018

Çizmecioğlu S., Akpınar A., Çalık A., “Why Electric Cars Are Becoming More Preferred on Recent Years: Electric Automobile Market Analysis with Ahp Model,” 2nd International Vocational Science Symposium, Antalya, Turkey,2018

Çizmecioğlu S., Akpınar A., Çalık A., “Consumer Behaviour On Android Based Smartphones: Research Of The Market Share Increase In Turkey With Ahp Approach”,Icoss Social Conference, Nevşehir, Turkey,2018

Çizmecioğlu S., Akpınar A., Çalık A., “A Decision Model For Lean And Green Supply Chain Management Using Fuzzy Analytic Hierarchy Process” Icoss Social Conference, Nevşehir, Turkey,2018

Akpınar A., Çizmecioglu S., Çalık A., “How Do Tablets Compel To Change The Toy Industry: A Research From Consumer Behaviour Perspective” Icos Social Conference, Nevşehir, Turkey,2018

Akpınar A., Çizmecioglu S., Çalık A., “Dijital Paraların Çağı: Bitcoin Spekülatif Bir Araç Olmaktan Öteye Geçebilir Mi?” Icos Social Conference, Nevşehir, Turkey,2018

Akpınar A., Ünüsan Ç., “Analysis of Consumer Bank Selection Decisions” International NCM Conference, 2018

Dereyatuk İ., Akpınar A., “Tekafü Sistemi Uygulamaları ve Diğer Sigortacılık Türleriyle Karşılaştırılması” International Congress of Islamic Economy Finance and Ethics, 2019

Akpınar A., Çizmecioglu S., Çalık A., “Türkiye’deki İslami Bankaların Ekonomik Performansının Bütünleşik Çok Kriterli Yöntemlerle İncelenmesi” International Congress of Islamic Economy Finance and Ethics, 2019

## **İş Deneyimi**

Stajlar:

Projeler:

Çalıştığı Kurumlar: KTO Karatay Üniversitesi

## **İletişim**

E-Posta Adresi: [ayhanakpınar2@gmail.com](mailto:ayhanakpınar2@gmail.com)

**Tarih:** 31.07.2019

