

T.C.
NİĞDE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI

**TİCARİ BANKACILIKTA MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ
YÖNETİMİ: KAYSERİ'DEKİ TİCARİ
BANKACILIK MÜŞTERİLERİNİN BANKA
TERCİHLERİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLERİN
ANALİZİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Yüksek Lisans Tezi

Hazırlayan
Serkan BALCI

2010-NİĞDE

T.C.
NİĞDE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI

**TİCARİ BANKACILIKTA MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ
YÖNETİMİ: KAYSERİ'DEKİ TİCARİ
BANKACILIK MÜŞTERİLERİNİN BANKA
TERCİHLERİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLERİN
ANALİZİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Yüksek Lisans Tezi

Hazırlayan
Serkan BALCI

Danışman
Yrd. Doç. Dr. İbrahim YALÇIN

2010-NİĞDE

ONAY SAYFASI

Yrd.Doç.Dr. İBRAHİM YALÇIN danışmanlığında SERKAN BALCI tarafından hazırlanan “Ticari Bankacılıkta Müşteri İlişkileri Yönetimi: Kayseri’deki Ticari Bankacılık Müşterilerinin Banka Tercihlerini Etkileyen Faktörlerin Analizi Üzerine Bir Araştırma” adlı bu çalışma jürimiz tarafından Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İŞLETME Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı YÜKSEK LİSANS Tezi olarak kabul edilmiştir.

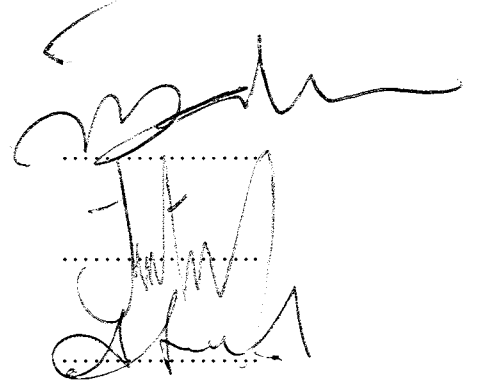
06.09.2010

JÜRİ :

Danışman : Yrd.Doç.Dr. İBRAHİM YALÇIN

Üye : Prof.Dr. Özcan YENİÇERİ

Üye : Yrd. Doç. Dr. Ahmet TURGUT



ONAY :

Bu tezin kabulü Enstitü Yönetim Kurulu'nun Tarih ve sayılı kararı ile onaylanmıştır.

Prof. Dr. Selen DOĞAN
Enstitü Müdürü

ÖZET

Ülkemizde son on yılda büyük yapısal değişimler geçiren bankacılık sektörü, daha önceki yıllarda hiç olmadığı kadar artan bir hızla yabancı sermaye girişine tanık olmaktadır. Yaşanmakta olan süreç, global sermaye gruplarını arkasına alan uluslararası bankalar için rekabet avantajı yaratırken, yerel sermayeli bankalar için rekabet koşullarının daha da çetinleşmesi anlamına geliyor. Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmeler, müşterilere çok fazla seçim imkanı sağlamakta, bekledikleri tatmini elde edemeyen müşteriler de bankalarını kolaylıkla değiştirebilmektedirler. Sunulan ürün ve hizmetlerin benzer niteliklere sahip olduğu sektörde, bankaların rekabet performansını artık müşteri ilişkilerindeki etkinliği belirlemekte, sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlamanın en etkili yolu ise müşteri sadakati yaratarak uzun dönemli ve karlı bir iş ilişkisi kurulmasını amaçlayan müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları olarak görülmektedir.

Bu çalışmanın amacı, ticari bankacılık müşterilerinin banka tercihinde etkili olan faktörleri ve bu faktörler içerisinde müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının yerini belirlemektir. Müşteri ilişkileri yönetimini inceleyen çok sayıdaki çalışmadan elde edilen bilgilerin ticari bankacılık müşterilerinin banka tercihini etkileyen faktörler ile pekiştirilmesi suretiyle yapılandırılmıştır.

Anahtar Sözcükler: Müşteri, Müşteri İlişkileri Yönetimi, Banka, Bankacılık, Ticari Bankacılık

ABSTRACT

Banking sector which has been undergoing remarkable structural changes in the last decade has been witnessing an increasingly fast foreign capital inflow as never happened in previous years in our country. The process that has been experienced creates competitive advantage for the international banks which are backed by global capital groups, while it means the competition conditions getting even tougher for locally capitalised banks. Developments in information and communication technologies provide numerous opportunities of choice for clients, and thus the clients who cannot receive the satisfaction they expect can easily change their banks. In the sector where the products and services served have similar characteristics, hereupon, efficiency of the banks in customer relations determine their competitive performance; and applications of customer relationship management that aim at establishing a long term and profitable business relationship by creating customer loyalty is seen as the most effective way of achieving competitive advantage.

Target of this study is to determine the factors that are effective in the commercial banking customers' bank choice and the significance of applications of customer relationship management among these factors. It has been structured by supporting the information obtained from a lot of studies examining the customer relationship management with the factors that effecting of the commercial banking customers' bank choice.

Key Words: Customer, Customer Relationship Management, Bank, Banking, Commercial Banking.

İÇİNDEKİLER

I. ÖZET.....	iii
II. ABSTRACT.....	iv
III. İÇİNDEKİLER.....	v
IV. TABLOLAR LİSTESİ.....	viii
V. GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

BANKA, BANKACILIK VE TİCARİ BANKA KAVRAMLARI

1.1. Bankanın Tanımı ve Önemi.....	3
1.2. Dünyada Bankacılığın Tarihsel Gelişimi.....	4
1.3. Türkiye’de Bankacılığın Tarihsel Gelişimi.....	6
1.3.1. Osmanlı’dan Cumhuriyet’e İlk Bankacılık Girişimleri	6
1.3.2. Cumhuriyet Dönemi ve Sonrasında Türk Bankacılığı.....	12
1.4. Türk Bankacılık Sisteminin Yapısal Özellikleri ve Temel Sorunları.....	17
1.5. Bankacılık Sisteminde Yer Alan Banka Türleri.....	18
1.5.1. Merkez Bankaları.....	19
1.5.2. Yatırım Bankaları.....	20
1.5.3. Kalkınma Bankaları.....	21
1.5.4. Özel Amaçlar İle Kurulmuş Bankalar.....	22
1.5.5. Kıyı Bankaları.....	23
1.5.6. Uluslararası Bankalar.....	24
1.5.7. Ticari Bankalar.....	25
1.5.7.1. Ticari Bankanın Tanımı ve Gelişimi.....	25
1.5.7.2. Ticari Bankaların Fonksiyonları.....	26
1.5.7.3. Ticari Bankaların Etkinliği ve Önemi.....	29
1.5.7.4. Ticari Bankaların Finansal Piyasalarda Oynadığı Roller.....	30
1.5.7.5. Ticari Bankacılık Müşterilerinin Özellikleri.....	31
1.5.7.6. Ticari Bankacılık Müşterilerinin Satınalma Davranışlarını Etkileyen Faktörler.....	32

İKİNCİ BÖLÜM
BANKACILIKTA MODERN BİR YAKLAŞIM:
MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ

2.1. Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin Ortaya Çıkışı ve Gelişimi.....	34
2.2. Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin Tanımı.....	41
2.3. Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin Boyutları.....	49
2.3.1. Müşteri.....	49
2.3.2. İlişki.....	52
2.3.3. Yönetim.....	53
2.4. Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin Bileşenleri.....	54
2.5. Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin Amaçları.....	55
2.6. Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin Kapsamı.....	57
2.7. Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin Özellikleri.....	61
2.8. Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin Önemi.....	63
2.9. Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin Evreleri.....	64
2.10. Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulama Süreci.....	66
2.11. Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin Yararları.....	68
2.12. Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin Pazarlama Faaliyetlerine Katkıları.....	71
2.13. Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin Başarısızlık Nedenleri.....	72
2.14. Başarılı Bir Müşteri İlişkileri Yönetimi İçin Taktikler.....	73
2.15. Bankacılıkta Pazarlama.....	75
2.16. Bankacılıkta Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamaları.....	76
2.17. Bankaların Müşteri İlişkileri Yönetimi Stratejilerine Geçiş Aşamaları.....	77
2.18. Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin Bankalara Sağladığı Avantajlar.....	78

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM
BANKALARIN MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ UYGULAMALARININ
KAYSERİ'DEKİ TİCARİ BANKACILIK MÜŞTERİLERİNİN BANKA
TERCİHLERİNE ETKİSİ

3.1. Araştırmanın Amacı.....	80
3.2. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırları.....	80
3.3. Araştırmanın Hipotezi ve Modeli.....	80
3.4. Araştırmanın Yöntemi ve Örneklemi.....	81
3.5. Araştırmanın Bulguları.....	83
3.5.1. İşletmeyi Tanımaya Yönelik Genel Sorulara İlişkin Bulgular	84
3.5.2. İşletmelerin Banka Tercihini Etkileyen Faktörlere İlişkin Bulgular .	87
3.5.3. Araştırma Hipotezinin Test Edilmesi.....	111
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	117
KAYNAKÇA.....	122
EKLER.....	144

TABOLAR LİSTESİ

	<u>Sayfa No.</u>
Tablo 1: MİY'in özellikleri	62
Tablo 2: Ticari bankacılık müşterilerinin banka tercihlerini etkileyen faktörler için güvenilirlik testi	83
Tablo 3: MİY faktörleri için güvenilirlik testi	83
Tablo 4: Anketin tamamı için güvenilirlik testi	84
Tablo 5: Firmaların sektörel dağılımı	84
Tablo 6: Firmaların hukuki statülerine göre dağılımı	85
Tablo 7: Çalışılacak bankayı seçme kararını işletmede kimin/ kimlerin verdiğiine ilişkin dağılım	86
Tablo 8: Halen kaç banka ile çalışılmaya devam edildiğine ilişkin dağılım	86
Tablo 9: Bankanın büyüklüğünün önemine ilişkin dağılım	87
Tablo 10: Bankanın yaygın şube ağına sahip olmasına ilişkin dağılım	87
Tablo 11: Bankanın sermaye yapısının (Özel veya Kamu Bankası oluşu) önemine ilişkin dağılım	88
Tablo 12: Bankanın imajının önemine ilişkin dağılım	88
Tablo 13: Kriz dönemlerinde bankanın takındığı tutum ve izlediği politikaların önemine ilişkin dağılım	89
Tablo 14: Gizliliğe verilen öneme ilişkin dağılım	89
Tablo 15: Bankanın ürün ve hizmet yelpazesinin genişliğinin önemine ilişkin dağılım	90
Tablo 16: Kredi faiz oranlarının düşüklüğünün önemine ilişkin dağılım	90
Tablo 17: Mevduat faiz oranlarının yüksekliğinin önemine ilişkin dağılım	91
Tablo 18: Masraf ve komisyon oranlarının düşüklüğünün önemine ilişkin dağılım	91
Tablo 19: Firmaya tanınan kredi limitinin önemine ilişkin dağılım	92

Tablo 20: Kredi teminat koşullarının kolaylığının önemine ilişkin dağılım	92
Tablo 21: Kredi ve operasyon işlemlerinin kolaylığı ve hızının önemine ilişkin dağılım	93
Tablo 22: İşlemlerin sorunsuz ve hatasız yürümesinin önemine ilişkin dağılım	93
Tablo 23: Uygun çalışma saatlerinin (öğlen açık olması gibi) önemine ilişkin dağılım	94
Tablo 24: Güler yüzlü ve samimi hizmetin önemine ilişkin dağılım	94
Tablo 25: Şube Müdürünün firmayla sosyal ilişkilerinin önemine ilişkin dağılım	95
Tablo 26: Şube Müdürüne duyulan güvenin önemine ilişkin dağılım	95
Tablo 27: Şube personelinin konularında uzmanlığının önemine ilişkin dağılım	96
Tablo 28: Müşteri temsilcisinin firmayı ziyaret sıklığının önemine ilişkin dağılım	96
Tablo 29: Banka şubesinin işyerine yakınlığının önemine ilişkin dağılım	97
Tablo 30: Banka şubesinin temiz, düzenli ve hoş bir iç mekana sahip olmasının önemine ilişkin dağılım	97
Tablo 31: Tavsiye ve aşinalığın önemine ilişkin dağılım	98
Tablo 32: Televizyon, gazete, radyo, internet vb. yerlerde verilen reklamların önemine ilişkin dağılım	98
Tablo 33: Çalışanların iyi yaklaşımının önemine ilişkin dağılım	99
Tablo 34: Bankaya duyulan güvenin yüksek olmasının önemine ilişkin dağılım	99
Tablo 35: Herhangi bir sorun durumunda yetkililere kolayca ulaşabilmenin önemine ilişkin dağılım	100
Tablo 36: Şikayetler hususunda hassasiyetin önemine ilişkin dağılım	100
Tablo 37: Banka ile iletişimin sürekli olmasının önemine ilişkin dağılım	101

Tablo 38: Müşteriye ayrıcalıklı ilgi gösterilmesinin önemine ilişkin dağılım	101
Tablo 39: Özel günlerin her zaman hatırlanmasının önemine ilişkin dağılım	102
Tablo 40: Ürün ve hizmetlerin sağlanması ya da devamlılığı hususunda sorun yaşanmamasının önemine ilişkin dağılım	102
Tablo 41: Müşteriye uygun ürün ve hizmetler hakkında tavsiyelerde bulunulmasının önemine ilişkin dağılım	103
Tablo 42: Ürün ve hizmetler hakkında detaylı bilgi verilmesinin önemine ilişkin dağılım	103
Tablo 43: Kurulan iletişim hızının yüksekliğinin önemine ilişkin dağılım	104
Tablo 44: İletişimde teknolojiden yararlanılmasının önemine ilişkin dağılım	104
Tablo 45: Ürün ve hizmetlerle ilgili internetten yararlanma imkanı sunulmasının önemine ilişkin dağılım	105
Tablo 46: Çalışanların eğitilmiş olmasının önemine ilişkin dağılım	105
Tablo 47: Bankanın müşterisi hakkında detaylı bilgiye sahip olmasının önemine ilişkin dağılım	106
Tablo 48: İhtiyaç duyulan ürün ve hizmetlerin tam zamanında karşılanmasının önemine ilişkin dağılım	106
Tablo 49: Müşteriye yanlış ürün veya hizmetin sunulmamasının önemine ilişkin dağılım	107
Tablo 50: Ortalamalar Tablosu	107
Tablo 51: Korelasyon Matrisi	112
Tablo 52: Regrasyon Model Özeti	112
Tablo 53: Regrasyon Analizi Katsayılar Tablosu	113
Tablo 54: Regrasyon Analizi Anova Testi	114
Tablo 55: Regrasyon Analizi Değişkenler Tablosu	115

GİRİŞ

Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki baş döndürücü değişimler ve ilerlemeler tüm sektörleri yenilenmeye zorlamaktadır. Farklı eğitim ve kültür düzeyinden binlerce müşteriyle iç içe olan bankacılık da, bu değişim ve ilerlemelerden en çok etkilenen sektörlerin başında gelmektedir. Bu doğrultuda bankalar, organizasyon yapılarını müşteri istek ve ihtiyaçlarına göre en hızlı biçimde uyarlayarak geleceğe güvenle bakmayı arzulamaktadırlar.

Günümüzde bankaların birbirine benzer ürün ve hizmetler sunuyor olması müşterilere çok fazla seçim imkanı tanımaktadır. Bu durum bankaları, farklı stratejilerle yeni müşteriler kazanmaya ve müşteri sadakati yaratarak banka-müşteri ilişkilerinden en yüksek değeri elde etmeye yönlendirmektedir. Bir bankanın rakipleri karşısındaki performansını artık müşteri ilişkilerindeki etkinliği belirlemekte; karlılığı ise, müşterilerini çok iyi tanıyıp onların istek ve ihtiyaçlarını karşılayacak en uygun çözümleri ve hizmetleri sunabilmesine bağlı hale gelmektedir. Bu sebeple, müşteri odaklı yönetim stratejileri git gide önem kazanmakta, bu stratejiler arasında en çok ilgi gören ve uygulanmaya çalışılanı ise “Müşteri İlişkileri Yönetimi” olarak ortaya çıkmaktadır.

Bu çalışmanın amacı; bankaların ticari müşterisi durumunda bulunan işletmelerin banka tercihinde etkili olan unsurları saptayarak, bu unsurlar içerisinde müşteri ilişkileri yönetiminin yerini belirlemektir.

Çalışmanın birinci bölümünde, bankacılık ve ticari bankacılıkla ilgili temel kavramlar açıklanmaya çalışılmıştır. İkinci bölümde, müşteri ilişkileri yönetimi ile ilgili kavramsal ve teorik çerçeve ortaya konulmuş, bankacılık sektöründe müşteri ilişkileri yönetiminde göz önüne alınması gereken unsurlar belirtilmiştir. Çalışmamızın üçüncü ve son bölümünde ise, Kayseri’deki ticari bankacılık müşterilerinin banka tercihlerinde etkili olan faktörler ve bu faktörler içerisinde müşteri ilişkileri yönetiminin yerini belirlemeye yönelik bir araştırma bulunmaktadır.

Araştırma, zaman ve maliyet kısıtları dolayısıyla Kayseri il merkezindeki bankalarla çalışan 400 ticari bankacılık müşterisi ile sınırlı tutulmuştur. Veri toplamada anket tekniği kullanılmış olup, en kısa zamanda ve en az maliyetle bilgi toplamaya imkan tanınmasından dolayı “kolayda örnekleme” metodu tercih edilmiştir. Araştırma sonuçları için bir genelleme yapılmayacak olsa da; sanayi ve ticaret yönüyle gelişmiş Kayseri gibi bir şehirde gerçekleştirilmiş olması bakımından ve ticari bankacılık müşterilerinin önem verdikleri unsurlar ile bankalardan beklentileri hususunda ipuçları sunuyor olması bakımından önem arz ettiği düşünölmektedir.

BİRİNCİ BÖLÜM

BANKA, BANKACILIK VE TİCARİ BANKA KAVRAMLARI

1.1. Bankanın Tanımı ve Önemi

Doktrinde banka; halktan topladığı ya da kendi sahip olduğu paraları kredi olarak kullandıran ve para akışına aracılık eden anonim şirket şeklinde kurulmuş olan iktisadi işletmelerdir (Çeker, 25.03.2009).

Ekonomik ve ticari ilişkiler içinde çok önemli bir yere sahip olan banka; para, sermaye ve kredi konularında her türlü işlemleri yapan ve düzenleyen, özel veya kamusal işletmelerin ve kişilerin bu alandaki her türlü gereksinimlerini karşılama faaliyetlerini temel uğraşı konusu olarak seçen ekonomik birimdir (Takan, 2001: 2; Şendoğdu, 2006: 3).

Bankalar; belirli bir sermaye ile kurulmuş, saptanan amaçlara göre örgütlenmiş, bir takım hizmetleri yerine getirerek gelir sağlayan, hissedarları, borçluları ve alacaklıları olan birer işletmedir. İşletmeyi “iktisadi mal veya hizmet üretmek veya pazarlamak için faaliyette bulunan bir kuruluş” olarak tanımlayacak olursak, bankalar hizmet üreten işletmelerdir diyebiliriz (Geylan, 1985: 4).

Bankalar, mevduat kabul eden ve bu mevduatı en verimli şekilde çeşitli kredi işlemlerinde kullanmak amacını güden, kısaca; faaliyetlerinin esas konusu düzenli bir şekilde kredi almak ya da kredi vermek olan ekonomik kuruluşlardır (Takan, 2001: 2; Elitaş ve Özdemir, 2006: 144).

Bankalar, gördükleri işler ve yaptıkları hizmetler sebebiyle ülkelerin ekonomik ve ticari faaliyetlerinde önemli bir yer tutarlar. Bankaların ülke ekonomisi

içindeki en önemli görevi; paralarını biriktirerek bir miktar gelir elde etmek üzere bankaya yatıran gerçek ve tüzel kişilerle, belli bir müddet için paraya ihtiyacı olan gerçek ve tüzel kişiler arasındaki bağlantıyı sağlamaktır. Başka bir deyişle, kredi vermek isteyen ile kredi almak isteyen arasında aracılık yapmaktır. Bu şekilde, hem ülkenin ekonomik gelişmesi hızlanır, hem de tasarruf edilen paraların toplamı çoğalır ve tasarruf düşüncesi yerleşir (Boysan, 1973: 41).

Ancak, bankalar artık öyle çeşitli konularda faaliyet göstermektedirler ki, bugünkü özelliklerinin tamamını kapsayan genel bir tanım vermek oldukça zordur. Bankalar mevduat toplar, kredi verir, para ve kredi politikalarının uygulanmasına destek verir, aracılık yapar, sanayi kuruluşlarına destek olur, iştirak eder, kiralık kasalarda kişilerin menkul kıymetlerini korur, borsa faaliyetlerine fiilen katılır, ülkenin kalkınmasını destekler, yönlendirir. Bu hizmetleri ve yönleri ile bankanın tanımlanmasında “para üzerine ticaret yapan işletmeler” veya “sermayeyi az faizle alıp, çok faizle işleten işletmeler” gibi basit tanımlarla yetinilemez. Bugünkü çağdaş banka, işlemlerin çok çeşitli ve karmaşık olması, araçlarının genel ekonomideki etkinliği, yönetimindeki özellik ve güçlük nedeniyle, klasik çağların bankalarından çok farklı olarak seçkin bir kurum niteliği kazanmıştır (Takan, 2001: 2; ekodialog.com, 13.01.2009).

1.2. Dünyada Bankacılığın Tarihsel Gelişimi

Bankacılık, ticaret kadar eskiye dayanır. Her ikisi de insanlar arasındaki işbölümü ve ihtisaslaşmanın bir sonucu olarak doğmuş ve gelişmiştir (Birdal, 1993: 19).

Bankacılığın tarih boyunca gösterdiği gelişme, para kavramındaki gelişmeyle de sıkı sıkıya ilişkilidir. Bir diğer ifadeyle, para kavramı ve bankacılıktaki gelişme, karşılıklı etki suretiyle bugünkü düzeyine ulaşmıştır denilebilir (Eyüpgiller, 1994: 6; Takan, 2001: 2).

Bilinen en eski banka Mezopotamya’daki “Kızıl Tapınak” tır (M.Ö.3400-3200). Hamurabi yasalarında, banka işleminin nasıl yürütüleceği, borçların nasıl

tahsil edileceği, komisyonların nasıl belirleneceği konularında hükümler yer almaktaydı (Öçal ve Çolak, 1999: 15).

İlk örnekleri Mezopotamya, Eski Yunan ve Eski Roma'da görülen banka, İtalyanca'da "masa, tezgâh" anlamına gelen "banco" kelimesinden kaynaklanmaktadır. İtalya'da önlerine bir masa koyarak para ticareti yapan bu kişilere de banchiero (banker) denilmekteydi. Dünya politika ve ticaretinin en önemli merkezlerinden biri olan Roma'da önceleri para değiştirme şeklinde başlayan bankerlik, daha sonra mevduat kabulü, kredi işlemleri ve poliçe alım satımıyla gelişmiştir. Ortaçağ'da şehirlerin doğması ile birlikte ekonomik ilişkiler gelişmeye, Haçlı Seferleri nedeniyle orduların gereksinimlerini karşılamak için büyük para nakilleri yapılmaya başlanmıştır. Bu sırada Avrupa'nın Doğu ülkeleri ile ticareti de gelişmekteydi. Bu nedenlerle, ticaretin kolaylıkla yürütülebilmesi için para işlemlerinde aracılık edecek kurumlara ihtiyaç duyulmuştur. Bütün bu olaylar, banka sisteminin gelişimini hızlandırırken ticaret hukukunun da doğmasına neden olmuştur (genbilim.com, 16.01.2009).

Modern anlamda bankacılık etkinliği gösteren ilk banka ise 1609 yılında kurulan Amsterdam Bankası olmuştur, o günden bu yana bankacılık, gelişen tekniği ve giderek yaygınlaşan işleviyle dünya ekonomisinin en önemli parçalarından biri haline gelmiştir (Sungur, 1988: 1).

1637'de Venedik Bankası'nın kurulmasıyla çek ve banknot kullanımı başlamıştır. 1640'da İngiltere'de kralın tüccarların altınlarına el koymasının ardından, altınlar "goldsmith" denen tüccarlara sertifika karşılığı verilmeye başlanmıştır (Parasız, 2000: 6).

1694'te İngiltere, Fransa ile yaptığı savaşın finansmanı için tarihteki ilk Merkez Bankası olan İngiltere Bankası'nı kurmuştur. 1907'de kurulan ABD Merkez Bankası (Federal Reserve Bank) ile olgunluğa ulaşılmış ve modern bankacılık sisteminin iskeleti oluşmuştur (Altan, 2001: 42; tbb-bes.org.tr, 03.02.2009).

1.3. Türkiye’de Bankacılığın Tarihsel Gelişimi

Türkiye’de bankacılığın tarihsel gelişimi; (1847-1923) Osmanlı dönemi, (1923-1932) ulusal bankalar dönemi, (1933-1944) özel amaçlı devlet bankalarının kurulduğu dönem, (1945-1959) özel bankaların geliştiği dönem, (1960-1980) planlı dönem, (1980-2001) serbestleşme ve dışa açılma dönemi, (2002 ve sonrası) yeniden yapılanma dönemi olarak sıralanabilir (Keskin vd, 2008: 1).

Ancak burada, yukarıda sıralanan dönemleri de kapsayacak şekilde iki temel grupta içerisinde inceleme yapılacaktır.

1.3.1. Osmanlı’dan Cumhuriyet’e İlk Bankacılık Girişimleri

Osmanlı İmparatorluğu’nda Tanzimat Dönemi’ne kadar geçen sürede bankacılıkla ilgili önemli bir ize rastlanmamaktadır. Bunda, faizin İslam dinince yasaklanmış olması, Türklerin özellikle askerlik ve yöneticilik gibi işlerle uğraşmaları, ticaret, sarraflık, bankacılık gibi benzeri meslekleri ise gayrimüslimlere bırakmış olmaları önemli rol oynamıştır (Al, 21.01.2009; Anbar, 2009: 26-27). Ayrıca, Osmanlı’nın kapalı bir ekonomiye sahip olması ve Avrupa’da gerçekleştirilen sanayi devrimine ayak uyduramaması da bankacılığın gelişmesine engel teşkil etmiştir (Takan, 2001: 4).

19. yüzyıldan itibaren dünya ekonomilerinin etkisi altına giren Osmanlı ekonomisi, dışa açık bir ekonomi haline dönüşmeye başlamış, özellikle 1838’de imzalanan Ticaret Anlaşması ile bu dışa açılmanın hukuki zemini oluşturulmuştur. Yabancıların serbestçe ticaret yapabilmelerine imkan hazırlanmış, yabancı sermaye yatırımları başlamıştır. Avrupa sanayilerinin hammadde ihtiyaçlarını karşılama ve mamullerine pazar yaratma amacıyla yapılan bu girişimler sonucunda Osmanlı İmparatorluğu ilk kez modern bankacılık faaliyetleri ile tanışmıştır (Al, 21.01.2009; Anbar, 2009: 27).

Klasik Osmanlı düzeninde, para arzının ayarlanması, kredi hacminin düzenlenmesi, altın ve döviz rezervlerinin yönetimi ile iç ve dış ödemelerin gerçekleştirilmesi; hazine, darphane, sarraflar, vakıflar, bedestenler ve loncaların yüklendiği değişik rollerin bir araya gelmesiyle yerine getiriliyordu. Osmanlı paraları İmparatorluk sınırları dahilinde Venedik, Floransa, Macaristan ve Memluk paraları ile birlikte dolaşımdaydı. İlk Osmanlı parası Akçe 1326 yılında, ilk altın sikke Sultani ise 1477 yılında bastırılmıştır (tcmb.gov.tr, 18.02.2009).

Dünya ekonomisine açılan ve giderek onunla bütünleşen Osmanlı ekonomisinin dış ilişkileri zamanla dış borçlarla varlığını sürdürebilen bir duruma gelmişti (Öztürk ve Yıldırım, 2009: 147). Osmanlı İmparatorluğu'nda bütçe açıklarını kapatmak için 1840 yılında Kaime adı verilen ilk kağıt para tedavüle çıkarılmış ve hazinenin kaynak ihtiyacının karşılanması amacıyla bu paranın emisyonu kısa sürede önemli oranda artırılmıştı. Sürekli dış ticaret açıkları verilmesinin de etkisiyle birkaç yıl içerisinde Kaime'nin yabancı paralar karşısındaki değeri önemli düşüşler göstermiş, ithalatın finansmanı için dış piyasalardan kaynak bulunması zorlaşmıştı (Apak ve Tavşancı, 2008: 35). Bu durum, hükümeti Kaime'nin dış değerini korumak için çareler aramaya sevk etmiş; 1845 yılında Galata bankerlerinin ileri gelenlerinden iki tanesi (Alleon ve Baltazzi) ile bir anlaşma yapılarak, ithalatın finansmanının sabit bir döviz kuru üzerinden dış piyasalara bu bankerlerce yazılacak poliçelerle sağlanması uygulaması başlatılmıştır. Bu sözleşme 1847 yılında yenileneceği zaman bankerler, hükümetten aynı işlevi yerine getirmek üzere bir banka kurmalarının kabulünü istemişler ve bu istekleri kabul edilmiştir. Bu şekilde kurulmuş olan İstanbul Bankası (Banque de Constantinople) veya diğer adıyla Bank-ı Dersaadet faaliyetlerini sona erdirdiği 1852 yılına kadar Kaime'nin dış değerinin sabit kalması yönünde önemli katkılarda bulunmuştur (Keskin vd, 2008: 1; ekodialog.com, 19.02.2009).

Paranın değerini korumada tam başarılı olamayan ve Kaime spekülasyonuna bulaşan İstanbul Bankası daha kapanmadan birbiri ardına yeni banka kurma teklifleri gelmeye başlamıştır. Bunun ön önemli nedeni ise Osmanlı İmparatorluğu'nun borçlanma ihtiyacı ve yüksek faiz oranlarıdır. Ayrıca Avrupa ülkeleri, özellikle

İngiltere ve Fransa, gerek dış ticaret ve gerekse Osmanlı Hükümeti'ne verilecek dış borçlar bakımından, kendileri tarafından güdümlü bankaların kurulmasının faydalı olacağını düşünmekteydiler (Kazgan, 1995: 181; Anbar, 2009: 27-28).

İstanbul Bankası'nın kısa faaliyet süresi ve çok sınırlı kalan faaliyet alanı göz önüne alındığında, Osmanlı İmparatorluğu'nda bankacılığın 1856 yılında kurulan Osmanlı Bankası ile başladığı yaygın olarak kabul edilen bir görüştür (Keskin vd, 2008: 1). Osmanlı Bankası faaliyete geçene kadar ulusal bir banka kurulması için yerli ve yabancı sermayedarlar tarafından hükümete çok sayıda teklif sunulmuş, ancak, ya tedavüldeki kağıt paranın kaldırılmaması ya da yönetim kuruluna hangi tarafın hakim olacağı veya teklif getiren sermayedarların uyruğu oldukları ülkelerin müdahaleleri ve Osmanlı Devleti'ndeki karşılıklı nüfuz kavgaları nedenleriyle nihai sonuca ulaşamamıştır (Bayraktar, 2002: 85).

O dönemde Osmanlı ile Avrupa ülkeleri arasında aracılık görevi üstlenecek bir devlet bankasına ihtiyaç duyuluyordu. 1856 yılında İngiltere Kralı'nın bir fermanı ile İngiliz sermayeli Osmanlı Bankası (Ottoman Bank) kuruldu. Merkezi Londra'daydı. Osmanlı Bankasının faaliyetleri küçük miktarlarda kredi vermek, hükümete avans vermek ve bazı hazine bonolarını iskonto etmekle sınırlıydı. Osmanlı Bankası 1863'te önce kendini feshetti. Daha sonra Bank-ı Osmani Şahane adını alarak ve İngiliz ve Fransız ortaklığı şeklinde yeniden örgütlenerek bir devlet bankası niteliğini kazandı (Özen ve Özpençe, 18.02.2009; tcmb.gov.tr, 18.02.2009).

İngiliz ve Fransız sermayesi tarafından kurulan Osmanlı Bankası'na devletin mali güçlüklerine çözüm bulmak, Avrupa sermayesinin ve dış ticaretinin gelişmesini sağlayacak parasal istikrar ortamını meydana getirmek amacıyla çeşitli fonksiyonlar yüklenmiştir. Aynı yıl içinde kağıt para basma yetkisi de verilen banka, kısa vadeli borç verme işlemleri, iç ve dış tüm borçların anapara ve faizlerinin ödenmesi gibi işlemleri de üstlenmiştir (Özgen, 2000: 114). Osmanlı Devleti'nin Merkez Bankası gibi çalışan banka ile devlet arasında sık sık sorunlar yaşanmış, savaşlar ve malî açıklar merkezi hükümeti banka ile çatışmaya itmiş, zaman zaman bankanın özerkliği gözardı edilmiştir. Yabancı sermayeli olan banka, Osmanlı parasının

istikrarını korumak ve özellikle yabancı sermayenin istikrar içinde kâr elde etmesini sağlamak amacıyla çok az para basmıştır (Kazgan, 1997: 85; Özgen, 2000: 114).

1863'te yapılan anlaşmayla Osmanlı Devleti, tüm gelirlerini Osmanlı Bankası'na yatırmayı, tüm ödemelerini bu banka aracılığıyla yapmayı, iç ve dış borçlanmaları ile ilgili tahvilleri bu banka aracılığı ile çıkarmayı, her yıl bütçesinin bir örneğini bankaya vermeyi ve olağanüstü durumlar dışında bütçede yer alan harcamaların üstünde harcama yapmamayı kabul etmiş; bankaya devlet bütçesini denetleme yetkisi verilmiştir. Tüm bunların karşılığında banka, hükümete teminat karşılığı kısa vadeli avans vermekle yükümlü tutulmuştur (Akgüç, 1989: 115; Aydemir, 2004: 10). Osmanlı Bankası'nın faaliyete geçmesinin Avrupa'yı ilgilendiren yanı ise Osmanlı tahvilleri sahiplerinin alacaklarını onlar adına içeride tahsil edip dışarıya transfer edilmesi ve Osmanlı Devleti'ni uluslararası para piyasalarıyla bütünleştirerek düzenli sermaye ve mal akışını sağlamaktı (Bayraktar, 2002: 85; Anbar, 2009: 28).

Osmanlı Bankası yanında İmparatorluğun yıkılmasına kadar kurulan diğer yabancı sermayeli bankaların ana faaliyet alanı Osmanlı Hazinesi için iç ve dış borç bulunması ve bunların ödenmesi ile ilgili işlerle uğraşmak olmuştur. Bu nedenle Osmanlı dönemi bankacılığı için "borçlanma bankacılığı" nitelendirmesi yapılmıştır (Artun, 1983: 22; Keskin vd, 2008: 2).

Osmanlı İmparatorluğu'nda ticaret ve finansmanda batılı modellerin benimsenmesiyle birlikte, yabancı bankalar ülke toprakları içinde faaliyet göstermeye başlamıştı. Ancak, o dönemlerde ülkede henüz, ulusal niteliğe sahip bir bankacılık sisteminin kurulması için yeterli sermaye birikimi oluşmamıştı ve bir kaynak yaratma aracı olarak milli bankaların varlığından söz edilemiyordu. Bundan en çok zarar gören kesim ise çalışan nüfusun büyük çoğunluğunu oluşturan çiftçilerdi. Çünkü tamamen kendi kaderine terkedilmiş tarım kesiminde, geçim sıkıntısı içinde bulunan büyük bir çiftçi topluluğu başvurabilecekleri kurumsal bir finansal yapı olmadığı için, sürekli olarak özel şahıs kredilerine muhtaç durumdaydı. Sözü edilen kredileri verenler, bu işi meslek edinmiş faizci kimselerin yanı sıra,

tarım gereçlerini satan tüccar, toptancı, ihracatçı, komisyoncu, kabzımal ve köy bakkalı gibi çeşitli ticaret erbabı ve esnaflardı. Ezilen çiftçilerin dertlerine çare bulunabilmesi için devletin zirai kredi işine el atması düşüncesi dönemin gazetelerinde ve resmi ağzılarda yer bulmaya başlamıştı. O dönemde Osmanlı İmparatorluğu'na bağlı Yugoslavya'nın Niş Kenti Valisi olan Mithat Paşa, çeşitli alanlarda başarılı çalışmalarda bulunmasının yanı sıra, çiftçilerin içinde buldukları zor koşullara da yakından tanık olmuştur. Yaptığı araştırmalarla, bu alanda teşkilatlanmanın zorunlu olduğu ve çiftçilerin, tefecilerin elinden kurtarılması için devlet yardımının gerektiği, ancak bu yardımın halk hareketiyle desteklenmesinin önem taşıdığı sonucuna varmıştır. Böylece 1863 yılında, çiftçilerin oluşturduğu kaynakla, Mithat Paşa öncülüğünde, devlet eliyle ve devlet himayesinde kurulan ve adına Memleket Sandıkları denilen organizasyon Milli Bankacılığın ilk örneği olarak tarihe geçmiştir (ziraat.com.tr, 24.02.2009).

1867 yılında Memleket Sandıkları Nizamnamesi'nin yürürlüğe girmesiyle Osmanlı Devleti'nin her yanında Sandıklar faaliyete başlamış ve uzun yıllar başarıyla hizmet vermiştir. Ancak izleyen yıllarda sandıkların işleyişinde gözlenen bozulmalar Memleket Sandıkları'nın etkinliklerini azaltmıştır. Sandıkları merkezi yönetime bağlayarak olumsuzlukları giderebileceğini düşünen hükümet, 1883'te aynı amaçlar doğrultusunda Menafi Sandıkları'nı kurmuştur. Menafi Sandıklarına geçilmesiyle, idare yeniden düzenlenmiş, kayıt ve muhasebe işleri çağdaş ve ilmi esaslara uygun olarak yürütülmeye başlanmış ve merkezi hükümetin doğrudan denetimine tabi tutulmuştur. Bu yeni yapılanma, Sandıkların idaresine nispeten ciddi, bilimsel denetime açık bir işleyiş kazandırsa da tamamen yeni, çağdaş bir örgütlenmeye duyulan gereksinimin önünü alamamıştır. Böylelikle, 15 Ağustos 1888'de Menafi Sandıkları'nın yerine işlevlerini üstlenecek modern finans kuruluşu olarak Ziraat Bankası resmen kurulmuş, o tarihte faaliyette bulunan Menafi Sandıkları'da banka şubelerine dönüştürülerek faaliyete başlamıştır. O güne kadar Menafi Sandıkları'nın mali kaynağını oluşturan menafi hisseleri Banka'ya devredilmiş ve bundan sonraki hisseler de Banka'nın sermayesine tahsis edilmiştir. Bu adımla birlikte, teşkilatlı tarımsal kredi tarihimizde yeni bir dönem başlamıştır (tarimkredi.org.tr, 28.02.2009).

Ziraat Bankası'nın tüm yasalarında açık bir biçimde zirai krediler konusuna ağırlık verilmiş ve belirgin bir biçimde bu işlev vurgulanmıştır. Böylece, çiftçinin tarımsal kredi ihtiyacına cevap vermek banka için en önemli amaç olmuştur. Bankanın çiftçiden başka kimselere para vermesi ise kesinlikle yasaklanmıştır (Cum.Dön.Türk.Ans, 1983: 773). Tarımsal kredi alanında ve çiftçileri desteklemek amacıyla kurulan Ziraat Bankası yabancı bankalara oranla güçsüz ve ekonomi üzerinde etkisiz olsa bile, ulusal bankaların en yaygın örgütlenmeye sahip olanıydı. Bunun yanı sıra görevi menkul ve gayrimenkul varlıkların ipotek edilmesi karşılığı kredi açmak olan Emniyet Sandığı'nda ulusal mali kuruluşlardan biri olarak sayılabilir (Tanz.Cum.Türk.Ans, 1985: 1055).

Ziraat Bankası ve Emniyet Sandığı'nın ardından ulusal nitelikte devlet bankası kurma girişimleri asıl 1914'te başlar ve İtibar-ı Milli Bankası 1917 başında kurulur. İtibar-ı Milli Bankası her türlü bankacılık işleminin yanı sıra, demiryolu, karayolu, geçit, kanal, liman, bataklık kurutma ve arazi sulama gibi bayındırlık işlerine girecek, tarım, ticaret ve sanayiye geliştirmeye yönelik milli şirketlerin sermayesine katılacak ya da başka bir surette yardımda bulunacaktır (Cum.Dön.Türk.Ans, 1983: 774). Bu bankaya savaştan sonra Merkez Bankacılığı görevi de verilerek Osmanlı Bankası'nın etkisinin azaltılması düşünülmekteydi. İtibar-ı Milli Bankası'nın kuruluşuyla ulusal bankacılık alanında ilk önemli tohum atılmıştır (Tanz.Cum.Türk.Ans, 1985: 1056).

1909 yılında bir milyon sterlin ile kurulup, uzun dönemli faaliyette bulunamayan Türkiye Milli Bankası'nın yanı sıra, 1910 yılında bazı Ermeni bankerler tarafından kurulan Osmanlı Ticaret Bankası (Banque Commerciale Ottomane) ve 1910 yılında kurulup, faaliyetlerine 1914 yılında son veren Türkiye Ticaret ve Sanayi Bankası da bu dönemin diğer bankalarındandır (Altay, 2010: 326-327).

1.3.2. Cumhuriyet Dönemi ve Sonrasında Türk Bankacılığı

Cumhuriyet öncesinde 1911-1923 tarihleri arasında milli sermaye ile 21 banka kurulmuş, ancak bunlar sektördeki yabancı bankaların kredi piyasasına egemen olmaları karşısında faaliyetlerini sürdürmekte zorlanmışlardır. Bu bankalardan iflas ve tasfiyeler sonucu ancak 18'i Cumhuriyet dönemine geçebilmiştir. Cumhuriyetin ilanından sonra ekonomik kalkınmaya önem verilmiş, sınai ve ticari hayatı canlandırmak amacıyla ulusal bankacılığı geliştirmeye yönelik çalışmalara başlanmıştır (Küçükkoçaoğlu, 05.05.2009: 1).

1920'li yılların Türkiye'si, ekonomiyi istenilen yönde geliştirme olanağı vermeyecek ölçüde altyapısız, dışa çok açık ve dış dünyaya çok bağımlı bir yapı sergilemekteydi (Kazgan, 2004: 59; Apak ve Tavşancı, 2008: 37). Uzun ve zorlu geçen Birinci Dünya Savaşı'ndan sonra, Osmanlı İmparatorluğu'nun yıkılması ve yeni kurulan Türk devletinin siyasi bağımsızlığını elde etmesinden itibaren, iktisadi gelişme, kalkınma ve iktisadi bağımsızlık üzerinde durulmaya başlanmış; öncelikle ülkenin iktisadi kaynaklarının tespiti gayretine gidilmiş, kalkınma ve büyümenin nasıl bir iktisat politikasıyla ve ne tür bir modelle sağlanacağına yönelik araştırmalar yapılmak istenmiştir. Ülkenin her türlü kaynaklarını belirlemek, kalkınma strateji ve politikalarını tespit ederek uygulamaya koymak üzere Cumhuriyetin ilanından önce, TBMM Hükümeti döneminde, 17 Şubat 1923'te ülkenin her tarafından ve her kesiminden çok sayıda delegenin katılımıyla İzmir'de "Türkiye İktisat Kongresi" toplanmıştır (Daver, 19.07.2009; Gökçen, 06.03.2009: 2).

Hükümet temsilcileri ve toplumun tarım, ticaret ve sanayi kesimlerinden önde gelenlerinin katılımıyla yapılan İzmir İktisat Kongresi'nde, ekonomik gelişme için ulusal bankacılığın kurulmasının gerekliliği tüm katılımcılar tarafından dile getirilmiş; özel kesimin olanaklarının henüz güçlü bankalar kurulması için yeterli olmadığı ve bu nedenle bankaların kurulmasında devletin katkısının olması gerektiği vurgulanmıştır (Bozoklu, 16.08.2009; hurriyet.com.tr, 07.03.2009).

İzmir İktisat Kongresi'nde benimsenmiş olan esaslar doğrultusunda ticari ve sınai hayatı finanse etmek üzere Türkiye İş Bankası, Türkiye Sınai ve Maadin Bankası, Emlak ve Eytam Bankası ile T.C. Merkez Bankası kurulmuştur (Özçelik ve Tuncer, 2007: 257).

Cumhuriyetin ilk yıllarında özel girişim tarafından kurulan ilk büyük banka Türkiye İş Bankası olmuştur. 1923-1932 döneminin para ve banka konusundaki en önemli gelişmesi ise 1930 yılında Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası'nın kuruluşudur. Merkez Bankası 15 milyon sermayeli, karma yapılı bir anonim şirket olarak kurulmuştur (Şekerbank, 1998: 7).

Atatürk, Türk para piyasasının Türklerin yönetiminde ve Türklerin elinde olmasını istemiş ve ekonomiyi bu amaca ulaştırmıştır (Aysan, 28.07.2009).

1925 yılında kurulan Sınai ve Maadin Bankası 1932 yılında Sanayi ve Kredi Bankası'na dönüştürülmüş, yönetimindeki fabrikalar Sanayi Ofisi'ne bağlanmıştır. Bu kısa dönemde özel kanunlarla kurulan diğer devlet bankaları ise; 1933'te kurulan Sümerbank ve Belediyeler Bankası (İller Bankası), 1935'te kurulan Etibank, 1938'de kurulan Denizcilik Bankası, Halk Bankası ve Halk Sandıkları'dır. 1934'te başlatılan Birinci Sanayi Planı'nın yürürlüğe konmasıyla devlet sermayesi önderliğinde oluşturulan bu bankalar önemli görevler üstlenmişlerdir. Sümerbank; sanayinin gelişmesini desteklemek. Halk Bankası; küçük esnaf ve sanatkarlara kredi sağlamak. İller Bankası; yerel idarelerin gelişmesini sağlamak, şehir imar planlarını hazırlamak. Denizcilik Bankası ise; Türk ve yabancı limanlar arasında ulaşımın sağlanması için feribot işletmeleri kurmak, şehir içi deniz nakliyat işlerini yapmak ve çeşitli liman işlerini yürütmek amacıyla kurulmuştur.

Bu dönemde bankacılık alanında gözlemlenen belirgin özelliklerden biri, yerel olarak faaliyet gösteren işadamlarının kredi ve bankacılık hizmetlerinin karşılanması amacıyla çok sayıda yerel bankanın da kurulmuş olmasıdır. Bölgesel ihtiyaçların karşılanmasına olumlu katkıları olan bu bankaların çoğu 1929 Dünya

Ekonomik Krizi'nin olumsuz etkileri ve ülkemizde şube bankacılığının gelişip yaygınlaşması nedeniyle faaliyetlerini durdurmak zorunda kalmışlardır.

İkinci Dünya Savaşı'nı izleyen yıllarda ülkemizde ticari faaliyetlerin hızla artması yeni bankalara olan ihtiyacı da hızlandırmıştır. Özellikle 1950'den sonra özel girişimin teşvik edilmesi, özel bankaların gelişmesinde etkin bir rol oynamıştır (Takan,2001:5-6). Bunun başlıca nedenleri; bu dönemde dış kredilerin ve ihracat gelirlerinin artması, 1954 yılında Yabancı Sermayeyi Teşvik Yasası'nın yürürlüğe girmesi, ekonomide hızlı bir büyümenin sağlanması ve ülkede tasarrufların giderek artış göstermesidir (yenimakale.com,09.03.2009).

1944-1949 döneminde Yapı ve Kredi Bankası, Türkiye Garanti Bankası, Akbank, Türkiye Kredi Bankası, Tutum Bankası ve Niğde Bankası kurulmuş, son üç banka sonradan tasfiye edilmiştir.

1950 yılında yerli ve yabancı yerli ve yabancı bankalar ile bazı gerçek ve tüzel kişilerin katılımıyla Türkiye Sınai Kalkınma Bankası kurulmuştur.

Özel bankalarda ikinci hareket 1953-1959 yıllarında ortaya çıkmış; İstanbul Bankası, Demirbank, Şekerbank, İşçi Kredi Bankası, Vakıflar Bankası, Pamukbank, Çaybank ve Türkiye Öğretmenler Bankası kurulmuştur.

Artan rekabet koşulları, özellikle 1961'den sonra yerel ve küçük bankaların tasfiyesini hızlandırmış ve çok şubeli büyük bankacılığa doğru bir gelişimi yönlendirmiştir (Şekerbank, 1998: 8).

1970'lerin sonuna kadar olan dönemde bankalar, sanayi-ticaret ve devlet arasındaki sıkı ilişkiler devam etmiştir. Kamu bankaları ithal ikameci politikalarla belirlenen kalkınmada öncelikli sektörlere kaynak sağlama görevini üstlenmiştir. Özel bankalar ise sisteme girişlerin sınırlı olduğu, faiz ve döviz fiyatı değişmelerinden kaynaklanan risklerin bulunmadığı, ürün ve fiyat rekabetinin

olmadığı bir ortamda, negatif reel faizle topladıkları mevduatları artırmak amacıyla şube bankacılığına yönelmişlerdir (Köne, 2003: 238).

1980 yılında uygulanan liberal politikalar Türk bankacılık sektöründe radikal değişimler sağlamıştır (Jackson vd; 08.06.2009: 1; Akın ve Kılıç, 2008: 233). 1980'den sonra ekonominin dışa açılması ve dünya finans sistemi ile bütünleşme çabalarının bir sonucu olarak, bankacılık sektöründe de dışa açılma yönünde bir eğilim ortaya çıkmıştır. Ülkemizde, ticaret bankacılığı, yatırım bankacılığı ve şube bankacılığı düzeyinde birçok yabancı banka faaliyete geçtiği veya Türk bankaları ile ortaklıklar kurduğu gibi; Türk bankaları da yurt dışında, banka kurma ve şube açma şeklinde örgütlenmeye başlamışlardır. Bu rekabet, Türk bankacılık sektörünün de etkinliğini arttırmıştır (yenimakale.com, 09.03.2009).

1994 bankacılık ve finans krizi, TCMB'nin duruma zamanında ve gerekli ölçüde müdahale edecek kadar rezervi olmaması nedeniyle yaygınlaşmış ve tüm bankacılık sektörünü ve ekonomiyi tehdit eder hale gelmiştir (yenimakale.com, 09.03.2009). Finansal sektör ve bankacılıkta yaşanan güven bunalımı, tasarruf mevduatına devlet güvencesi getirilmesi pahasına aşılabılmış; alınan 5 Nisan 1994 kararları sonucu, özellikle döviz borcu yüksek olan bankalardan Marmara Bank, TYT Bank ve Impex Bank'ın faaliyetleri durdurulmuştur (Keskin vd, 2008: 16-18; krizveiflas.com, 16.03.2009). Ancak, 1994 krizi aşılrken tasarruf mevduatlarının tamamının sigorta kapsamına alınmış olması, bu krizin aşılmasında önemli işlev görürken, 2000 ve 2001 finansal krizlerine de derinlik kazandırmıştır (Gençler, 2007: 353).

1999 krizinde ise, herbiri holding bankası olan 5 ticari bankanın (Yurtbank, Esbank, Sümerbank, Egebank ve Yaşarbank) hisse senetlerinin tamamı TCMB nezdindeki (TMSF) Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu'na devredilmiş, bir yatırım bankası olan Birleşik Yatırım Bankası'nın bankacılık lisansı iptal edilmiştir (Keskin vd, 2008: 16-18; krizveiflas.com, 16.03.2009).

Sektörün iç içe olduğu; özkaynak, mevduat ve kredilerin yetersizliği, az sayıda büyük, çok sayıda küçük bankanın varlığı, kamu bankalarının hakimiyeti ve yüksek görev zararları, para ikamesi ve açık pozisyon artışı, denetim eksikliği ve devlet kaynaklı sorunlar bu dalgalanmalarda önemli rol oynamıştır (Toprak ve Demir, 2001: 1).

Sorunlara çözüm bulabilmek için “Bankacılık Sektörü Yeniden Yapılandırma Programı” uygulamaya konulmuştur. Bu programın temel amacı, uluslararası ölçekte rekabet edebilecek, iç ve dış etkilere dayanıklı ve aracılık fonksiyonuna yoğunlaşmış bir bankacılık sektörü meydana getirmektir (Ercan, 2002: 108). Türkiye, 2000 yılına çok önemli ekonomik kararların alındığı bir ortamda girmiş, 2001 yılı Şubat’ında ise, mali piyasalardaki güvenin kırılğan yapısı bir kez daha finansal krize yol açmıştır. 2000 yılında; 3 özel sermayeli ticaret bankasının daha (Demirbank, Etibank ve Bank Kapital) yönetimi fona devredilmiş, 1 ticaret bankası (Kıbrıs Kredi Bankası) ile 1 kalkınma ve yatırım bankasının (Park Yatırım Bankası) bankacılık faaliyetleri durdurulmuştur. Böylece, 2000 yılı sonunda Fon’daki banka sayısı 11’e yükselmiştir. Bunun bir sonucu olarak da Enflasyonu Düşürme Programı’nda öngörülen para ve kur politikaları terk edilerek, 22 Şubat 2001 yılında dalgalı kur sistemine geçilmiştir (Keskin vd, 2008: 19; yenimakale.com, 09.03.2009).

Tasarruf mevduatına verilen garantiler yüzünden holding bankalarının birçoğu halktan topladıkları mevduatın büyük bölümünü kendi bünyelerindeki şirketlere usulsüzce aktarmışlar ve batık kredi olarak göstermişlerdir (Güloğlu ve Altunoğlu, 2002: 134). Bağlı şirketlerine piyasa faizinin altında faizlerle aşırı kredi verme Türk Bankacılık sektörünün zaaflarından biriydi ve (Demirbank hariç) kriz esnasında ve sonrasında batan veya TMSF’ye devredilen özel bankaların hemen hepsi bu nedenle batmıştı (Çakmak, 2007: 99).

2005 yılına gelindiğinde ise yabancı bankaların Türk bankalarına olan talepleri artmıştı. Garanti Bankası’nın %25,5 hissesi ABD merkezli General Electric (GE) Consumer Finance şirketine, Dışbank’ın %89,9 hissesi Belçika merkezli Fortisbank’a, TMSF bünyesindeki Yapı ve Kredi Bankası hisselerinin çoğunluğu ise

Türk-İtalyan ortaklığı olan Koçbank'a satıldı. Bu bankaları, 2006 yılında Finansbank'ın Yunan sermayeli National Bank of Greece'e (NBG Bank) ve Denizbank'ın Dexia grubuna satışı izledi. 2007 yılında Oyakbank, Hollanda merkezli ING Bank'a satıldı. Alternatif Bank'ın yabancılara satışına BDDK izin vermezken, MNG Bank'ın %41 hissesi BankMed'e ve %50 hissesi Arab Bank'a satılarak unvanı Turkland Bank olarak değiştirildi. 2008 yılının Tekfenbank ve Eurobank birleşmesinden ise EuroTekfenbank doğdu. 2008 yılının ikinci yarısından sonra kendini hissettirmeye başlayan global finansal kriz Türkiye'de bankacılık sektörünü minimum düzeyde etkilemiş, sermaye yeterliliği itibariyle dünyada üst sıralarda yer almıştır (Coşar, 01.10.2009: 19).

2009 Mayıs ayı itibariyle ülkemizdeki banka sayısı 49 adettir. Bunların 32 tanesi mevduat, 13 tanesi kalkınma ve yatırım, 4 tanesi ise katılım bankasıdır (Özince, 2009: 6). Türkiye Bankalar Birliği (TBB) verilerine göre, bu 49 banka, 8.790 şube ve 171.598 personel ile çalışmaktadır (Bankalarımız, 2009: 235).

1.4. Türk Bankacılık Sisteminin Yapısal Özellikleri ve Temel Sorunları

Ülkemizde, banka dışı mali araçlar, batılı devletlerdeki gibi gelişmiş olmadığından dolayı bankalar Türk mali sisteminin temelini oluşturmakta, ekonominin işleyişi, halkın tasarruflarının toplanması ve bunların kullanım alanlarına dağıtılması açısından çok önemli roller oynamaktadırlar. Türk bankacılık sisteminin yapısını incelediğimizde belli başlı temel özellikleri şöyle sıralayabiliriz (Küçükkoçaoğlu, 10.05.2009: 5-8; Çolak, 2001: 15-20):

- Türk bankacılık sistemi finansal kesimin en önemli ögesidir.
- Daha çok, oligopolistik piyasa yapısına uygun bir gelişme göstermiştir.
- Mevduat bankacılığı ağırlıklı, genelde çok şubeli, işlevsel olarak karma bir yapıya sahiptir.
- Sanayi sermayesi ile bütünleşme olgusu söz konusudur.
- Yeterince uzmanlaşmaya gidilememiştir.

- Yeterli finansal derinliğe sahip değildir.

Türk bankacılık sektörünün başlangıcından günümüze, özellikle 1980 sonrası uygulamaya konulan reform politikaları sonrasında karşılaştığı başlıca temel sorunları ise; ekonomik istikrarsızlık, mali riskler, yüksek kaynak maliyeti, haksız rekabet koşulları, teknolojideki hızlı gelişmeler, özkaynakların yetersizliği ve yeniden yapılanma sorunları şeklinde sıralanabilir (Parasız, 2000: 125; Yıldırım, 23.07.2009: 2).

1.5. Bankacılık Sisteminde Yer Alan Banka Türleri

Banka ve bankacılığın tanımında olduğu gibi, bankaların sınıflandırılmasında da genel kabul gören bir ayırım yapmak oldukça güçtür. Her ülkedeki iktisadi ve hukuki koşullar ile sermaye imkanları arasındaki farklılıklar, bankaların yapılarında da farklılıklara sebep olmaktadır. Bu nedenle bankaların, hukuki yapıları, sermaye kaynakları, büyüklükleri, kredi türleri veya vadeleri, ...vs. gibi kriterlere göre sınıflandırılmasında uluslararası bir standarda ulaşmak mümkün olmamaktadır (Birdal, 1993: 4).

Birçok yayında bankaların; ulusal-uluslararası banka, özel-kamu-karma sermayeli banka, küçük-orta-büyük banka, uzmanlaşmış-uzmanlaşmamış banka, holding bankacılığı, perakendeci-toptancı bankacılık, hizmet-yatırım bankacılığı, ziraat-halk-emlak bankacılığı, bireysel-ticari-kurumsal bankacılık, ...vs. gibi çok farklı şekillerde sınıflandırılabilirdiği görülmektedir. Aslında söz konusu sınıflandırmalar, bankaların fonksiyonları, kuruluş amaçları, hizmet çeşitlilikleri, faaliyet alanları, hitap ettikleri kitle gibi farklı etkenler göz önüne alınarak yapılır (Takan, 2001: 12-24; tbb-bes.org.tr, 03.02.2009).

Çalışmamıza da esas teşkil edecek şekilde, faaliyet alanları göz önüne alındığında ise bankaları; Merkez Bankaları, Yatırım Bankaları, Kalkınma Bankaları, Özel Amaçlar İçin Kurulmuş Bankalar, Kıyı Bankaları, Uluslararası Bankalar ve Ticaret Bankaları şeklinde tasnif etmek mümkündür.

1.5.1. Merkez Bankaları

Merkez Bankası, adından da anlaşılacağı gibi bankacılık sisteminin merkezindeki kurumdur. Asli görevi, para piyasalarında regülatör olarak piyasanın işleyişini düzenlemektir. Bu görevi yerine getirirken de başta faiz olmak üzere, rezerv, karşılık, ...vs. gibi çeşitli araçları kullanır (Rodoplu, 05.06.2009). Fon kaynakları; tedavüldeki banknotlar, mevduat karşılıkları ile ortaklık özsermayesidir. Fon kullanımları ise; altın, döviz, avans ve reeskont işlemleri ile devlet tahvili ve hazine bonolarından oluşmaktadır (Sağlam, 1989: 138; Şekerbank, 1998: 9).

Modern parasal sistemin önemli bir ayağını oluşturan merkez bankası, ülke ekonomisinin sağlıklı olarak işleyebilmesi ve devletin mali işlemlerinin yerine getirilebilmesi açısından son derece önemli bir kurumdur. Merkez bankasının üstlendiği fonksiyonlar ülkeden ülkeye farklılıklar göstermesine karşın, modern bir merkez bankasının yerine getirmesi beklenen üç temel fonksiyondan söz edilebilir. Bunlar; devletin bankacılığını yapması, ülkedeki para piyasalarında istikrarın sağlanması, bankaların bankası ve likiditenin son kaynağı olarak hizmet görmesidir (ekodialog.com, 02.06.2009). Kâğıt paraları basmak ve dolaşıma sokmak, para, faiz ve kur politikalarını yürüterek ekonomik dengelerin oluşumuna katkıda bulunmak, parasal otorite sayılan merkez bankasının görevidir (Eğilmez, 03.06.2009).

Dünyadaki merkez bankalarının temel işlevleri; banknot ihraç etmek, fiyat istikrarını sağlamak, ülke içindeki para arzını ve para piyasasını düzenlemek, bankacılık sistemini yönlendiren kurum olarak ülkedeki kredi hacmini ve dağılımını ayarlamak, ticari bankaların para rezervlerini muhafaza etmek, ülkenin altın ve döviz rezervlerini yönetmek, dış ödemeleri düzenlemek ve devletin veznedarlığını ya da mali ajanlığı işlevini yerine getirmektir (Takan, 2001: 24; tbb-bes.org.tr, 03.02.2009). Bu bağlamda, merkez bankalarının para politikası yapıcısı olarak araç bağımsızlığına sahip olması, şeffaflık ve hesap verilebilirliğin sağlanması ile maliye politikasının disipline edilmesi güvenilir bir para politikasının ayrılmaz bileşenleri haline gelmiştir (Çolakoğlu, 2003: 63).

1.5.2. Yatırım Bankaları

Sermaye piyasasının gelişmiş olduğu ülkelerde, atıl fonlara sahip kurumsal yatırımcılara, fonlarını menkul değer alım ve satımı ile değerlendirmelerinde aracılık ve danışmanlık yapan, işletmelere doğrudan kredi vermeyen, ancak işletmelerin orta ve uzun vadeli fon gereksinimlerini karşılayan finansal kuruluşlardır (Akgüç, 1989: 7; Küçükkocaoğlu, 10.05.2009: 2).

Yatırım bankaları, piyasada fon fazlasına sahip kişi ve kuruluşlardan, fon açığı olan kişi ya da kuruluşlara doğru yapılacak transferlerde aracılık yapan, işletmelerin orta ve uzun vadeli fon ihtiyaçlarının karşılanmasına yardımcı olan mali kurumlar olarak tanımlanabilir (Takan, 2001: 78).

Daha çok sermaye piyasasında faaliyet gösteren, işletmelere orta ve uzun vadeli fon temin ederek yatırımlara finansman sağlayan bankalardır. Sabit sermaye yatırımlarının finansmanına, işletmelerin çalışma sermayelerinin kuvvetlendirilmesine, acil borçların ödenmesine ve sabit tesislerin bakım ve onarımının finansmanına destek verirler (Öçal ve Çolak, 1999: 42). Sektörel çalışmalar yaparak yatırım projeleri ile etütlerini hazırlar, yatırımları finanse eder ve yabancı sermayenin yatırımlara kanalize edilmesine aracılık yaparlar (Takan, 2001: 77).

Yatırım bankacılığının yasal çerçevesi kesin sınırlarla çizilmediğinden dolayı, bu guruba giren finans kurumlarını daha çok, mevduat kabul etmeyen ve kalkınma bankacılığı dışında kalan alanlarda faaliyet gösteren kurumlar olarak düşünebiliriz. Yatırım bankacılığı daha çok, underwriting (yüklenim) ve yeni pay senedi veya tahvil ihracıyla ilgili faaliyetleri kapsamaktadır (Parasız, 2000: 17).

Yatırım bankaları, mevduat toplama yetkisi olmayan, geniş bir şube ağı bulunmadığı için bankacılık hizmet ürünlerinin tamamını sunamayan ve ticari bankalara kıyasla ticari faaliyetleri sınırlı olarak yerine getirebilen bankalardır. Borçlanma tahvili ihraç ederek, yurtiçi veya yurtdışı bankalardan kredi alarak sağladıkları kaynakları; menkul değer portföylerinin finansmanı, finansal kiralama

işlerinin fonlanması, firmalara orta ve uzun vadeli yatırım ve proje kredisi kullandırımı gibi yollarla değerlendirirler. Yatırım bankaları ayrıca, firmaların menkul değer ihracına aracılık etme, teminat mektubu verme, dış ticaret işlemleri, şirket birleşme ve devir işlemleri, yatırım danışmanlığı ve halka arz gibi hizmetler sunan bankalardır (tbb-bes.org.tr, 03.02.2009).

Türkiye Bankalar Birliği (TBB), 2009 Mayıs ayı verilerine göre ülkemizde faaliyet gösteren yatırım bankaları şunlardır; Aktif Yatırım Bankası A.Ş., Calyon Yatırım Bankası Türk A.Ş., Diler Yatırım Bankası A.Ş., GSD Yatırım Bankası A.Ş., Merrill Lynch Yatırım Bank A.Ş., Nurol Yatırım Bankası A.Ş., Taib Yatırımbank A.Ş., İMKB Takas ve Saklama Bankası A.Ş. (Bankalarımız, 2009: 179-228).

1.5.3. Kalkınma Bankaları

II. Dünya Savaşı sonrasında gelişmekte olan ülkelerde kurulan ve yatırım bankalarına özgü bazı işlemleri de yaparak sermaye piyasasının kuruluşuna ve gelişmesine katkıda bulunan finansal araçlardır (Gücenme, 1994: 16). Kalkınma bankacılığı, yatırım bankacılığına çok benzemekle birlikte bazı noktalarda bu bankalardan ayrılır. Yatırım bankacılığı, gelişmiş ülkelerde ortaya çıkmasına karşın, kalkınma bankacılığı daha çok sermaye piyasası gelişmemiş ve sermayenin kıt olduğu ülkelerde ortaya çıkmıştır (Takan, 2001: 87).

Gelişmekte olan ülkelerde, sermaye yetersizliği içindeki firmalara veya büyük endüstriyel firmaların yapacağı yeni yatırımlara kaynak ve teknik yardım sağlayarak, endüstriyel gelişmeyi hızlandırmak amacını güden finansal kuruluşlardır (Parasız, 2007: 280; Küçükkocaoğlu, 10.05.2009: 3).

Hükümet tarafından yapılan kalkınma planları çerçevesinde, kalkınmada öncelikli yöre ve sektörler için finansman sağlamak amacıyla kurulan bankalardır. Yatırım sermayesi açığını gidermek ve teknik yardım sağlamak yoluyla girişimcilerin yatırım ile ilgili kuşklarını gidermek ve sanayileşme sürecini hızlandırmak gibi amaçlarla hareket ederler.

Kalkınma bankalarının da mevduat toplama yetkisi yoktur. Kaynaklarını, uluslararası kurumlardan aldıkları kredilerle, hükümetten yapılan yardımlarla ve tahvil çıkararak borçlanma suretiyle oluştururlar (Akıncı, 1996: 22; tbb-bes.org.tr, 03.02.2009).

Sektörel çalışmalar yaparak, yatırım projeleri ve etütlerini hazırlayıp, yatırımları özendirmek. Yatırımcı firmalar için iç ve dış kaynakları kullanarak yatırımları finanse etmek. Hükümetlerin uyguladığı ekonomik politikalara ters düşmemek koşuluyla, yabancı sermayenin yatırımlara kanalize edilmesine aracılık yapmak gibi görevleri ifa ederler (Takan, 2001: 88).

Türkiye Bankalar Birliği (TBB), 2009 Mayıs ayı verilerine göre ülkemizde faaliyet gösteren kalkınma bankaları şunlardır; İller Bankası, Türk Eximbank, Türkiye Kalkınma Bankası A.Ş., Türkiye Sınai Kalkınma Bankası A.Ş., BankPozitif Kredi ve Kalkınma Bankası A.Ş. (Bankalarımız, 2009: 179-228).

1.5.4. Özel Amaçlar İle Kurulmuş Bankalar

Özel bir yasayla kurulan ve kuruluşuna esas olan amaca yönelik faaliyetlerde bulunan bankalardır.

Ziraat Bankası, tarım sektörünü ve çiftçiyi desteklemek. Sümerbank, sanayinin gelişmesini desteklemek. Halk Bankası, küçük esnaf ve sanatkarları desteklemek. İller Bankası, yerel idareleri desteklemek. Türk Eximbank, ihracatı desteklemek. Emlak Bankası ise, konut yapmak ve satmak için kurulmuş özel amaçlı bankalardır. Bu bankaların bir kısmı, özel amaçlarının yanı sıra, her türlü bankacılık hizmetini toplumun tüm kesimlerine sunan ticaret bankaları olarak faaliyet göstermeye başlamıştır (Takan, 2001: 6; tbb-bes.org.tr, 03.02.2009).

1.5.5. Kıyı Bankaları

Kıyı bankacılığı denilen olgu 1960'lı yıllardan itibaren, genellikle vergi cennetleri denilen ülkelerde oluşmaya başlamıştır. Bu ülkeler sağladıkları vergi avantajları ve denetimsizlik ile fon yatırımları ve finansal hizmetler bakımından bir cazibe merkezi oluşturmuşlardır. Vergi cennetlerinde gelir ve sermayeden vergi alınmamasının yanında, banka ve ticari sınırların korunması, aktif bir banka sektörü altyapısı bulundurulması, iyi bir iletişim ağı ve teknolojisine sahip olunması, istikrarlı bir politik ve ekonomik görüntü sergilenmesi en temel özelliklerdendir (Cimat ve Taş, 18.05.2009).

Kıyı bankacılığı, ülke dışından temin edilen fonların yine o ülke dışında kullandırılmasını amaçlayan bir bankacılık türüdür. Genellikle serbest bölgelerde faaliyet gösterirler. Buldukları ülkedeki bankacılık kurallarına uyma zorunlulukları yoktur. Buldukları ülkede mevduat toplayamazlar. Döviz hesaplarına bir kısıtlama konulamaz ve gelirleri de vergilendirilemez (muhasebeturk.org,28.05.2009). Kıyı bankacılığı faaliyetleri ile serbest bölgelerde yapılan ticari faaliyetler arasında önemli benzerlikler vardır. Kıyı bankacılığı faaliyetlerinde malların yerini para almakta, söz konusu para, kolaylıkla dışarıdan gelip dışarıya gitmekte, ancak ev sahibi ülkeye girerken, yurt dışındaki bankadan gelen para gibi işlem görmektedir. Bunun nedeni, yurt içindeki bankaların olumsuz etkilenmesini ve rekabet gücünün azalmasını önlemektir (Alabeyoğlu, 20.05.2009; Cimat ve Taş, 18.05.2009).

Türk bankacılık sektöründe “kıyı bankacılığı” olarak bilinen, aslında “kıyı ötesi” anlamına gelen “off-shore bankacılığı”; müdahale, denetim ve vergilendirmenin asgari düzeyde olduğu yerlerde konvertibl paralar üzerinden işlem yaparak, çok uluslu şirketlere ve uluslararası girişimlere hizmet verirler. Bazıları mevduat sertifikası ihracıyla para piyasasına ağırlık vermekte, bazıları da interbank piyasasından fon sağlamak ya da gizli hesaplara sığınak oluşturmaktadırlar. Euro-kredi sendikasyonları ve yabancı tahvil ihraçları yanında, altın ve döviz işlemleri, faiz ve para swap işlemleri, fon yönetimi, leasing, factoring ve forfaiting başlıca faaliyet alanlarıdır. En bilinen kıyı bankacılığı merkezleri; Aruba, Bahama, Bahreyn,

Bermuda, Cayman Adaları, Dublin, Frankfurt, Hollanda Antilleri, Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti, Liechtenstein, Londra, Lüksemburg, Malta, NewYork, Panama, Paris, Singapur, Uruguay ve Zürih'tir (tbb-bes.org.tr, 03.02.2009; yenimakale.com, 30.05.2009).

Kıyı bankacılığı merkezleri ise, işlemlerin gerçekleştirilme biçimine göre kayıt merkezleri ve fonksiyonel merkezler olarak iki kategoride sınıflandırılır. Kayıt merkezleri, özellikle sağlanan vergisel avantajlar nedeniyle tercih edilen merkezler olup, başka merkezlerde gerçekleştirilen finansal işlemlerin burada kayda geçirilerek, önemli vergisel avantajların sağlandığı yerlerdir. Fonksiyonel merkezler ise, işlemlerin bizzat gerçekleştirildiği, mevduat toplama, fon temin etme, toplanan fonların krediye dönüştürülmesi, kredi sübvansiyonlarına katılma gibi her türlü uluslararası bankacılık faaliyetlerinin yürütüldüğü merkezlerdir (Cimat ve Taş, 18.05.2009).

1.5.6. Uluslararası Bankalar

Yurtdışında müşterileri (mudiler veya kredi alanlar) bulunan, uluslararası finans merkezlerinde faaliyet gösteren, dünya üzerinde yaygın bir şube ağı olan, işlem hacmi itibariyle yerli veya yabancı müşterilere toptancı veya perakendeci bankacılık hizmetleri sunabilen bankalar, uluslararası banka olarak tanımlanır. Uluslararası bankacılık ağı ise; ülke dışında şube veya temsilcilik açılması, ticari banka kurulması, konsorsiyum banka oluşturulması veya muhabir bankacılık ilişkileri ile oluşturulmaktadır (tbb-bes.org.tr, 03.02.2009).

II. Dünya Savaşı'ndan sonra ortaya çıkan globalleşme eğilimleri ve özellikle çok uluslu şirketlerin faaliyetlerindeki artış, bankacılık faaliyetlerinin uluslararası nitelik kazanmasında etkili olmuş, bankaların verdiği hizmet çeşitleri de aynı doğrultuda gelişme göstermiştir. Uluslararası bankalar; fon transferi, döviz ticareti, mevduat kabul etme ve kredi verme gibi klasik bankacılık hizmetlerinin yanı sıra, danışmanlık ve yönetim hizmetleri gibi bilgi aktiflerini kullanmaya dayalı hizmetler de vermeye başlamışlardır (Takan, 2001: 99).

Uluslararası bankaların bir ülkede bulunması; yabancı sermaye girişi, teknolojik gelişmeler ve sektördeki rekabetin artması gibi olumlu etkilerinin yanı sıra, mali yapıları daha zayıf olan yerel bankaların güçlü yabancı bankalar ile rekabet etme de zorlanmaları gibi birtakım olumsuz etkileri de beraberinde getirmektedir (akademiegitim.com.tr, 01.06.2009; Ak, 26.07.2009).

Türkiye Bankalar Birliği (TBB), 2009 Mayıs ayı verilerine göre ülkemizde faaliyet gösteren uluslararası bankalar şunlardır; ABN AMRO Bank N.V., Arap Türk Bankası A.Ş., Bank Mellat, Citibank A.Ş., Denizbank A.Ş., Deutsche Bank A.Ş., Eurobank Tekfen A.Ş., Finans Bank A.Ş., Fortis Bank A.Ş., Habib Bank Limited, HSBC Bank A.Ş., ING Bank A.Ş., JPMorgan Chase Bank N.A., Millenium Bank A.Ş., Sociéte Générale (SA), Turkland Bank A.Ş., WestLB AG. (Bankalarımız, 2009: 109-178).

1.5.7. Ticari Bankalar

1.5.7.1. Ticari Bankacılığın Tanımı ve Gelişimi

Ticari banka kavramı on dokuzuncu yüzyılda İngiltere’de ortaya atılmıştır. O dönem ticari bankacılığının en önemli özelliği, toplanılan paraların kısa vadeli ticari krediler olarak kullanılmasıdır. Ancak günümüzde faaliyet gösteren ticari bankaların çoğu, kısa vadeli ticari kredilerin yanı sıra, her alanda orta ve uzun vadeli krediler de vermektedirler. Bu nedenle vadesiz mevduat kabul eden, çek işlemleri, kredi ve diğer hizmetleri bünyesinde barındıran bankaları ticari banka olarak tanımlamak mümkündür. Ticari banka, basit bir tanımlamayla; mevduat kabul eden ve mevduatı değişik alanlarda kredi ve iştirak aracı olarak kullanan kurumlardır (Tolon, 2004: 63-64).

Geniş kitlelerden mevduat ve diğer isimler altında kaynak toplayan, bu kaynakları kredilendirme ve diğer mali işlemlerde kullanan, bu işlemleri devamlı suretle gerçekleştiren, ekonomide kayıtsal para oluşturan mali kuruluşlar olarak tanımlanabilir (Akgüç, 1989: 7).

Ticari bankalar, tüm ticari faaliyetlere katılan bankaları ifade eder. Asıl amaçları kar etmek olup, ülke içinde ticaretle uğraşır, yurt dışına fon gönderirler, yurt dışından fon sağlarlar ve uluslararası ticari amaçları için olduğu gibi, yurtiçi ticari amaçlarına yönelik olarak da finansman sağlarlar. Kurulan ilk bankalar önce mevduat bankaları olarak faaliyete geçmişler, daha sonra kabul ettikleri mevduatın bir kısmını ticari senet iskontosu yoluyla borç verme yoluna gitmişlerdir. 17'nci yüzyıl sonlarına doğru ise, iskonto edilen senetlere karşı banknot ihracı ticari bankacılığın zorunlu bir gereği olarak kabul edilmiştir. 19'uncu yüzyılın ilk yarısında Avrupa'da mevduat hacminin hızla artması ve çek kullanımının yaygınlaşmasına paralel olarak banknot ihracının özel kurumlara verilmesi, mevduat kabulü ve bu mevduatın genellikle ticari senetler iskontosu yoluyla ikrazı, ticari bankaların başlıca fonksiyonu olarak devam etmiştir (Takan, 2001: 57-58).

Ülkemizde de ticari bankalar, 1980 yılına kadar daha çok mevduat toplama ve toplanan mevduatı kredi olarak kullanırmaktaydı. Ancak, 1980 yılından sonra mevduata reel faiz uygulaması başlamış ve faiz oranları kısmi olarak serbest bırakılmış, bu da ticari bankaların fon maliyetini yükseltmiş ve sektörde rekabetin artmasına neden olmuştur. Bankalararası Para Piyasası (İnterbank) kurulmuş, ticari bankalar uluslararası piyasalardan fon sağlamaya başlamış, 1992 yılında yeni bir fon kaynağı olarak Varlığa Dayalı Menkul Kıymet (VDMK) uygulamasına başlanmıştır. 1980'li yıllarda sözü edilen bankaların büyük bir çoğunluğunun otomasyona geçmesi işlemlerin hızlı, doğru yürütmesine ve maliyetlerin azalmasına neden olmuş; yine 1992 yılında Elektronik Fon Transferi (EFT) uygulamasına geçilmesi ise, bankalararası işlemlerin daha süratli yapılmasında etkili olmuştur (Takan, 2001: 59).

1.5.7.2. Ticari Bankaların Fonksiyonları

Ticari bankalar her ülkenin bankacılık sisteminde farklı biçimlerde örgütlenirler. Önemli olan, nasıl örgütlenirse örgütlenirse ticari bankaların temelde yerine getirdikleri fonksiyonların benzer olmasıdır. Bu fonksiyonları ise aşağıdaki şekilde sıralayabiliriz (Takan, 2001: 61-65) ;

Fon Sağlama Fonksiyonu: Ticari bankalarda fonlar, özkaynaklar ve yabancı kaynaklar olmak üzere iki kaynaktan sağlanmaktadır. Özkaynakları kendi bünyelerinden, yabancı kaynakları ise mevduat toplayarak, merkez bankası kredilerinden faydalanarak veya borçlanma senetleri çıkarmak suretiyle üçüncü şahıslardan borçlanarak sağlarlar (Takan, 2001: 62; Elitaş ve Özdemir, 2006: 144).

Fon Kullanma Fonksiyonu: Ticari bankaların, belirli bir maliyetle sağladıkları fonları, belirli bir gelir karşılığında kullandırma yoluna gitmeleridir. Gerek özkaynaklarından, gerekse yabancı kaynaklardan sağladıkları fonları; kredi vermek, menkul kıymet alımı, gerekli hizmet binaları ve araçlar gibi sabit varlıklara yatırım, çeşitli alanlardaki işletmelere yatırım gibi plasman işlemleri yardımıyla kullanırlar (Takan, 2001: 62).

Kaydi Para Yaratma Fonksiyonu: Nakdi para olmadan, hesaplara borç veya alacak kaydı ile muhasebeleştirilerek oluşturulan bir para sistemidir (Sevilengül, 1997: 2; Elitaş ve Özdemir, 2006: 144).

Ticari bankalardaki vadesiz mevduatın bir ödeme aracı olarak kullanılması, bu hesap üzerine çek verilmesiyle olur. Böylece mevduat sahipleri ticari bankaların sağlamış olduğu bu imkanla nakdi para olmadan satın alma gücü elde etmiş olurlar. Bu nedenle vadesiz mevduat hesabına banka parası ya da kaydi para denir (Tolon, 2004: 64).

Bankalar topladıkları bu mevduatın belli bir kısmını yasal karşılık olarak ayırdıktan sonra kalanı ile nakit kredi verebilirler. Bu kredi tekrar bankacılık sistemine mevduat olarak girdiğinde ise kaydi para kredi miktarı kadar artar. Bu mekanizmaya bankaların kaydi para yaratma fonksiyonu denir (tbb-bes.org.tr, 03.02.2009).

Hizmet Fonksiyonu: Ticari bankalar, vadeli veya vadesiz mevduat toplama ve bunları kredi olarak dağıtmanın yanısıra, müşterilerine birtakım hizmetler de sunarlar. Bu hizmetlerin büyük bir kısmı bankaya kazanç getirir. Bankalar açısından

bu hizmetlerin temel amacı daha fazla mevduat toplamaktır. Daha fazla mevduat ise daha fazla kredi yaratma gücüdür (Tolon, 2004: 64).

Ekonomik ve ticari hayatta meydana gelen gelişmelerin etkisi bu hizmetlerin boyutlarını genişletmiş ve bankaları özel servisler kurmak zorunda bırakmıştır. Bankalar arasındaki rekabet ise hizmet fonksiyonunun gelişmesine neden olmuştur. Bu nedenle bankalar, giderek artan bir biçimde, geleneksel bankacılığa zaman zaman ters düşen alanlarda gelir kaynağı sağlayacak yeni hizmetlere yönelmektedir (Takan, 2001: 64).

Ticari Bankaların sağladığı belli başlı hizmetleri; Eldeki paranın muhafaza edilebileceği güvenli bir yer sağlamak. Tedavüldeki paranın toplanması ve ödenmesi işlemlerini yerine getirmek. Ticari senetleri iskonto veya tahsil etmek. İştiraklerde bulunmak. Çek ve akreditif muameleleri yapmak. Kambiyo işlemleri yapmak. Havale işlemleri yapmak. Müşteriler adına menkul kıymet alım-satımı yapmak. Kefalet ve teminat mektubu vermek. Müşterilere kredi konusunda ve finansal konularda danışmanlık yapmak. Kiralık kasa hizmeti vermek. Müşterilere seyahat çeki ve kredi kartı gibi kolaylıklar sağlamak. İş adamlarına banka referans mektubu vermek. Bağkur, SSK primumu, vergi tahsil ve tediye işlemleri yapmak. Elektrik, su, doğalgaz, PTT, telefon, ev kirası, ...vs. işlemlerin tahsil ve tediyesini yapmak... şeklinde sıralamak mümkündür (Geylan, 1985: 20; Takan, 2001: 64-65).

Hatta, son yıllarda bankalarla diğer hizmet firmaları arasındaki işbirliği artmış; büyük marketlerde finansal hizmet sunumu, otomobil ve inşaat firmaları ile ortak kampanyalar düzenlenmesi, elektronik bankacılık hizmetlerinin devreye sokulması gibi uygulamalarla klasik hizmet sunumu değişmiştir (tbb-bes.org.tr, 03.02.2009).

1.5.7.3. Ticari Bankaların Etkinliği ve Önemi

Ülkelerin para sistemini düzenleyen temel öğeler genellikle; devlet, merkez bankası ve ticari bankalardır. Ticari bankalar öncelikle kar amacı güden kuruluşlar olup, bu açıdan diğer işletmelere benzerler (Geylan, 1985: 16).

Söz konusu bankalar mevduat toplar, kredi verir, yurtiçi ve yurtdışından fon sağlar, müşterilerine geniş bir yelpazede bankacılık hizmeti sunarlar. Dünya da ve ülkemizde bankacılık sisteminde, kullanılan kredi miktarı, şube sayısı, aktif büyüklüğü, ...vs. gibi kriterler göz önüne alındığında da yine en büyük pay ticari bankalara aittir ve ticari yaşamda etkin olarak yer almaktadırlar. Bireylerin ve kurumların tasarruflarının değerlendirilmesi, işletmelerin fon ihtiyaçlarının karşılanması, ulusal ve uluslararası ticari işlemlerde aracılık yapılması gibi önemli hizmetleri yerine getirirler. Ticari bankalar, bir ülkedeki iktisadi hayatın can damarlarıdır. Ticari bankaların en önemli özelliği, vadesiz mevduat toplayabilmeleridir. Topladıkları vadesiz veya kısa vadeli mevduat miktarı, ülkelerin para stoğu içinde önemli bir yer tutar. Sağladıkları kaydi para sonucu ekonomik yaşamın vazgeçilmez bir parçası olan ticari bankalar; topladıkları fonları, ticaret ve sanayi işletmelerinin kısa vadeli kredi ihtiyaçlarını karşılamak için kullanırlar. Fon arz edenlerle fon talep edenler arasında bir köprü vazifesi görerek ülkenin iktisadi hayatının gelişmesine katkıda bulunurlar. Ticari bankalar, para politikasının etkinliğini artırır. Merkez bankalarının para politikasına ilişkin olarak kullandıkları tüm araçlar, ancak gelişmiş bir ticari banka sisteminin varlığı koşuluyla ekonomi üzerinde etkili olabilir. Bir ekonomide, hükümetler para politikasını belirlemekte, merkez bankaları bu politikayı yürütmekte, ticari bankalar da para politikasının yürütülmesinde gerekli araçları oluşturmaktadır. İzledikleri kredilendirme politikalarıyla ekonomide gelir ve servet dağılımını etkileyebilmektedirler. Mesela, tüketici kredileri veya kredi kartı hizmetleriyle, ticaretle uğraşmayan toplum kesimlerinin de banka kredilerinden faydalanmasına yardımcı olmakta, gelir ve servet dağılımını etkilemektedir. Ayrıca, uyguladıkları çeşitli ödeme ve kredilendirme yöntemleriyle uluslararası ticaretin artmasına da katkıda bulunurlar (Takan, 2001: 56-61; yenimakale.com, 09.03.2009).

1.5.7.4. Ticari Bankaların Finansal Piyasalarda Oynadığı Roller

Ticari bankalar, para ve kredi piyasasının en önemli temel taşıdır. Kısa süreli fonları toplamakta ve kısa süreli fon ihtiyacı olanlara kredi olarak vermektedir. Ticari bankaların para ve kredi piyasasında oynadığı rollerin başlıcaları şunlardır (Küçükkocaoğlu, 17.05.2009: 26-28):

- Ticari bankalar, ekonomide kaynak sağlanması ve sağlanan kaynakların yatırımlara dönüştürülmesinde aracılık yapar.
- Atıl, dağınık ve küçük birikimlerin, güven sağlayan geniş tabanlı bir finans havuzunda bir araya getirilip biriktirilmesi ile fon sunumunu bollaştırır.
- Fonların elde edilmesi ve kullanılması makro düzeyde daha geniş bir tabanda yaygınlaşma imkanı bulur.
- Fonlardan yararlananlar içinde alternatif kaynaklar sağlanmış olur. O halde, hem fon sunanlar, hem de fon talebinde bulunanlar için piyasadaki yararlanma imkanları artmaktadır. Ticari bankaların bu yöndeki gelişimi ile fon elde etme ve fon kullanma yarışı artar.
- Toplam kredi arzı ile toplam kredi talebi arasındaki fark bu bankaların gelişmesiyle azalır.
- Genel olarak ticari bankacılık kesiminde rekabet artışı beklenebilir. Mevduat faiz oranları enflasyon oranının üstünde bir seyir izlediği sürece ekonominin birikim eğilimi artar. Ekonomik kalkınmayı besleyen kaynaklar ve kanallar nitel ve nicel yönlerden gelişirler. Böylece, kalkınmanın finansmanı akıcı, geniş hacimli ve hızlı bir şekilde sağlanabilir.

Ticari bankalar, sermaye piyasası aracı kurumu olarak da piyasanın gerektirdiği her işlemde rol almaktadırlar. Özellikle kamuoyu karşısında sahip oldukları güvenilir kurum imajı, fon imkanlarının fazla olması, uzman personelinin yeterliliği gibi nedenlerle ilgili bankaların sermaye piyasalarında önemli rolleri bulunmaktadır. Ticari bankaların sermaye piyasasında oynadığı roller ise şu şekilde sıralamak mümkündür (Takan, 2001: 65-66):

- Ticari bankalar sermaye piyasasında, sabit faizli menkul kıymetler, hisse senedi ve kıymetli madenlerin alım-satımına aracılık yapmakta veya yatırım amacıyla faaliyet göstermektedir.
- Ticari bankalar, sermaye piyasasında müşteri istekleri doğrultusunda portföy yönetimi, menkul kıymet yatırım fonu işletilmesi ve menkul kıymet alım-satım işlemlerini gerçekleştirmektedir.
- Ticari bankalar, müşterilerine menkul kıymet satışına aracılık yapma, sabit faizli menkul kıymet çıkarımında garanti verme, firmaların finansman bonusu ihracına aracılık yapma ve konsorsiyum işlemlerine katılım gibi rolleri üstlenmektedir.

1.5.7.5. Ticari Bankacılık Müşterilerinin Özellikleri

Müşteriler, satın alma davranışlarındaki farklılık açısından iki grupta sınıflanabilir. Tüketici/Bireysel Müşteriler; kendisinin veya ailesinin ihtiyaçlarını karşılamak için mal ve hizmet satın alan müşterilerdir. Bu grup müşteriler aldıkları mal ve hizmetleri hemen veya belirli bir zaman süreci içinde tüketirler. Ticari Müşteriler ise; işletmelerine yatırım, üretim ve ticari amaçlarla mal ve hizmet satın alan müşterilerdir. Bu iki grup müşterinin mal ve hizmet satın alırken verdikleri kararlar ve davranış biçimleri de oldukça farklıdır (Ülgen ve Mirze, 2004: 255).

Banka müşterileri de genelde bireylerden ve ticari firmalardan oluşur. Bireysel bankacılıkta, geniş bir müşteri kitlesine hitap edilir. Bu nedenle, işlemlerin standartlaştırılması, maliyetlerin düşürülmesi, kolay ve hızlı ulaşılabilir olması önem kazanmaktadır. Bireysel müşterilerin finansal ihtiyaçları, gelir, yaş, eğitim, yaşam tarzı gibi özelliklerine göre değişir. Ticari firmaların finansal ihtiyaçları ise bireylerinkinden daha fazla ve karmaşıktır. Çok sayıda ve farklı finansal ürün kullanırlar. En temel ürün kredilerdir. Ürünlerin fiyatlaması, firma riski ve bankaya getirisi göz önüne alınarak genelde müşteri bazında yapılır. Ticari firmalar da bireyler gibi, nakit akımlarını takip etmek ve bankacılık hizmetlerinden faydalanmak için alternatif dağıtım kanallarını sıkça kullanırlar (tbb.bes.org.tr, 03.02.2009).

Farklı özelliklere sahip bu iki müşteri türüne, bankacıların da farklı pazarlama stratejileri ile yaklaşımları gerekmektedir olup, ticari müşterilerin, bireysel müşterilerden farklılıkları şu alanlarda öne çıkmaktadır; ihtiyaçlar, pazarın yapısı, ürün/hizmetlerin özellikleri, hizmet talepleri, tutundurma faaliyetleri ve iş hacmi. Ticari müşterilerin oluşturduğu pazar bölümü de kendi içerisinde, işletme büyüklükleri bazında alt bölümlere ayrılmaktadır. Küçük ve orta büyüklükteki işletmeler ile büyük ölçekli işletmeler farklı ihtiyaç ve isteklere sahiptirler. Hangi ölçekte olursa olsun, ticari müşterilerin bankacılık hizmetleri ile ilgili ihtiyaçlarını şu şekilde genelleştirebiliriz (Demirhan, 2004: 104-106):

- Fon ihtiyacı
- Mevcut paralarından getiri elde etme ihtiyacı
- Para transfer etme ihtiyacı
- Risk yönetimi ile ilgili ihtiyaçlar
- Bilgilendirilme ihtiyacı
- Danışmanlık ihtiyacı

1.5.7.6. Ticari Bankacılık Müşterilerinin Satınalma Davranışlarını Etkileyen Faktörler

Bankaların pazarlama faaliyetlerinin muhatabı olan firmaların, bankacılık ürün ve hizmetleriyle ilgili karar süreci, bankaları yakından ilgilendirmektedir. Ticari bankacılık müşterisi olan firmalar, aynı zamanda birer endüstriyel alıcı durumunda olduklarından, endüstriyel alıcıların satın alma davranışlarını etkileyen faktörler ve bunların satın alma karar süreçlerini de iyi anlamak gerekir. Endüstriyel satınalma davranışları ve karar süreci ile ilgili literatürdeki ilk çalışmalar 1960'lı yılların sonlarına doğru başlamış olup, 1967'de Robinson, Faris ve Wind'in, 1972'de Webster ve Wind'in, 1973'de ise Sheth'in ortaya koyduğu modeller bu alandaki çalışmaların temelini oluşturmuştur. Bu üç modelin de ortak noktası, endüstriyel satın alma davranışının bir süreç olduğu yönündedir. Ayrıca, bu modellerin her birinde endüstriyel alıcıların satınalma davranışlarını etkileyen faktörlerin; çevresel

faktörler, örgütsel faktörler ve kişisel özellikler olduğu yönünde ortak bir görüş hakimdir. Bunların dışında, Robinson, Faris ve Wind'in modeli ile Sheth'in modelinin endüstriyel alıcıların satınalma davranışlarını etkilediğini öne sürdükleri iki ortak faktör daha bulunmaktadır ki; bunlardan ilki ürün özellikleri, diğeri ise satıcının özellikleridir (Demirhan, 2004: 97-99).

İKİNCİ BÖLÜM

BANKACILIKTA MODERN BİR YAKLAŞIM: MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ

2.1. Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin Ortaya Çıkışı ve Gelişimi

Müşteri İlişkileri Yönetimi; bir işletmenin doğru ürünü ya da hizmeti, doğru müşteriye, doğru zamanda, doğru kanaldan ve doğru fiyattan ulaştırmak suretiyle, giderek artan düzeyde sadık ve kârlı müşterileri belirleme, nitelendirme, kazanma, geliştirme ve elde tutma yolunda gerçekleştirdiği tüm faaliyetlerden oluşmaktadır. İngilizce'de "Customer Relationship Management (CRM)" olarak adlandırılan kavram, Türkçe literatürde "Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY)" olarak geçmektedir (Aksoy ve Uysal, 2004: 131; Doğan ve Kılıç, 2008: 67).

Genel yanılığın aksine CRM/MİY, günümüze özgü yeni bir kavram değildir. Ünlü yönetim gurusu Peter Drucker 1954 yılında "Her işletmenin gerçek işi, müşteriyi edinmek ve elde tutmaktır" demekle müşterinin ve müşteri sadakatinin önemini daha o yıllarda vurgulamıştır. MİY konusunda yeni olan; ürün odaklı yaklaşımdan uzaklaşarak, müşteri merkezli yönetime geçmenin gerekli olduğu, müşterinin pazardaki varlığının olmazsa olmaz koşulu olduğu düşüncesinden hareketle, müşteriyi işinizin merkezine koymanız; yani müşteri odaklı olmanız, ürününüzü, hizmetinizi, organizasyonunuzu, yönetim şeklinizi ve insan kaynağı dahil olmak üzere tüm kaynaklarınızı müşteriye göre düzenlemeniz, bunu yaparken de çeşitli yönetim tekniklerinden, yazılımlardan ve teknolojiden yararlanmanızdır (Bozgeyik, 14.01.2010: 4; Güleş, 2004: 232-233).

İlk defa, Amerika Birleşik Devletleri ve İngiltere'de küçük ölçekli finans kuruluşlarının özel çözümler üreterek, büyük bankaların müşterilerini kendi

bünyelerine çekmeleriyle ortaya çıkmış (İTO, 15.08.2009: 2); teknoloji kullanımının, müşteri-şirket ilişkilerinin devamının sağlanmasında bir araç olmasının temini ile 1997’de sözü edilmeye başlanmıştır (Eke, 15.02.2010: 3).

Don Peppers tarafından öncülüğü yapılan bire-bir pazarlama, bir başka deyişle müşteri ilişkileri yönetimi için pazarlamanın geçirdiği evrelere bakıldığında, özellikle gelişme periyodunun başlangıç aşamalarında, müşteriyle doğrudan kurulan ilişkilere rastlanmaktadır. Söz konusu dönemde, satıcının müşteri hakkında bilgi sahibi olduğu, müşterinin de satıcıyı tanıdığı, müşteriyle satıcının doğrudan ilişki kurulabildiği ortak yerler vardı. Birebir ilişkinin rahatlıkla kurulabildiği bu dönemlerde çiftçiler, tüccarlar, üreticiler, satıcılar ve müşterileri arasında, bir başka deyişle değişimin her iki tarafı arasında tam bir güven ve bağlılık ilişkisini görmek mümkündü. Ancak daha sonra gelen kitlesel üretim ve buna bağlı olarak ortaya çıkan kitlesel pazarlama müşteriyle kurulan birebir ilişkilerin zamanla unutulmasına yol açtı (Ersoy, 2002: 4; Hamşioğlu, 2004: 157).

İşletme yöneliminin tarihsel gelişimi ve günümüzde de geçerli olan müşteri-merkezli anlayışın evrimi yaklaşık 150 yıllık bir dönemi kapsar; 1850’lerde işletmeler ürettiklerinin hemen hemen tümünü satabildikleri için dikkatleri üretim miktarının arttırılabilmesi üzerinde yoğunlaşmıştı. 1900’lerin başında artan rekabetle birlikte, müşterilerin ellerinde daha fazla güç tuttuğunu ve insanların kendi ürünlerini neden satın aldıklarının sebeplerini bulmak zorunda olduklarını fark ettiler. 1950’lere gelindiğinde ise, insanları kendi ürettiklerini almaya ikna etmek yerine, onların istediklerini üretmek zorunda olduklarını anlamaya başladılar. Bu durum, pazar bölümlerinin ihtiyaçlarına odaklanmayı ifade eden ve pazarlama yönelimi olarak anılan anlayışın da başlangıcı olarak kabul edilmektedir (Aksoy ve Uysal, 2004: 130). Dönemsel olarak ortaya çıkan bu konular, dönemin gerekliliklerine ve özelliklerine göre desenlenmiştir. 1960’larda yeni ürünler ve ürün grubunda lider olmak önemliyken; 1970’ler düşük maliyetle çok üretmek üzerine odaklanmıştır. 1980’lerde toplam kalite konuları popülerken, 1990’larda müşteri ilişkileri önem kazanmıştır (Demir ve Kırdar, 2006: 300).

Ancak sözü edilen bu tarihsel süreç içerisinde geçmişte kalan bazı uygulamaların günümüzde yeni kavramlar içerisinde kısmen geri dönüşüne de rastlanmaktadır. Bu açıdan müşteri ilişkileri yönetimi, geçmişte işletmelerin izlediği yöntemleri içinde barındırmaktadır. Bilinen eski bakkal tipi ise buna en iyi örnektir; müşteriler isimleriyle karşılaşır, her müşterinin ne sipariş ettiği ya da neleri tercih ettiği ve zamanında ödeme yapma olasılığı çok iyi bilinirdi. Ancak zaman içerisinde firmaların pazarlama bilgisi arttıkça, müşteri ihtiyaçları da pazarlama yönelimi olarak bilinen etkin bir trend içinde kayboldu (Aksoy ve Uysal, 2004: 131). Müşterilerinin neredeyse tamamını ismen tanıyan, ürünlerden hangilerini ne şekilde tercih ettiğini bilen bu bakkallara gönderme yapan Meta Group analisti Liz Shahnam'a göre "CRM (MİY) zaten yeni olmayan bir kavram. Yeni olansa; geçmişte mahalle bakkalımızla yapabildiğimizi olası kılan teknoloji... O bakkalın az sayıda müşterisi ve herkesin tercihlerini aklında tutabilecek güçte hafızası vardı. Teknoloji, işte bu modelin gerçekleşmesini sağladı" (binsal.com, 12.12.2009).

Pazarlama ve yönetim alanındaki esas gelişim ise 1980'li yıllarda güç dengesinin müşteriye doğru kayması ile boyut değiştirmiştir. Son yirmi yıl içinde müşteri, giderek artan rekabet ve küreselleşme ile birlikte kaliteye verilen önem, bilgisayar ve bilgi teknolojilerindeki sürekli ilerlemeler, ürün veya hizmet seçeneklerinin artmasına bağlı olarak inanılmaz ölçüde değer kazanmıştır. Re-engineering (yeniden yapılanma) çalışmaları, daha düşük maliyetle daha yüksek değerli müşteri yaratma amacıyla işletmeleri yeniden düşünmeye odaklamış; bu son dönemde yöneticiler, müşterilerin artık seçeneksiz olmadıklarını ve asıl görevin müşterilere paydaşlardan daha iyi hizmet vermek olduğunu anlamışlar, yaşanan değişim rüzgarları, pazarlamada yeni yaklaşımları tartışır ve hızla uygulamaya koyar hale getirmiştir (Tenekecioğlu, 2004: 283).

Müşterileri kitlesel olarak değerlendiren ve yüksek kaliteli-düşük fiyatlı ürünleri daha fazla sayıda müşteriye ulaştırmayı amaçlayan geleneksel pazarlama anlayışı artık değişmeye başlamış; pazarlama uygulamaları son yıllarda pazara değil, müşteriye odaklanmaya başlamıştır. 1990'ların en büyük özelliği ise tüketicilerin güçlerini ortaya koymaları olmuştur. Tüketiciler artık kendilerinin de söyleyecekleri

birşeyleri olduğunun ve bunu dinletmeleri gerektiğinin farkına varmışlar, firmalar da pazarda var olabilmek için tüketicilerini dinlemek ve anlamak zorunda olduklarını anlamışlardır. Üretimin ve üreticinin fazla olduğu, ürün özelliklerinin rakipler tarafından kısa sürede tekrarlandığı gözönüne alındığında, pazarlamanın başarılı olabilmek için müşteri odaklı olmaktan başka çaresi kalmamıştı. Müşteri odaklı anlayıştaki gelişmelerden sonra, geleneksel pazarlama kavramları halen geçerliliğini korusa da, birçok pazarlama kavramı yeniden sorgulanmaya başlanmıştır (Demir ve Kırdar, 2006: 295-296).

CRM'in C'si yani müşteri (customer) kavramının son yıllarda yaşadığı değişim gerçekten inanılmaz boyutlara ulaştı. Yine tarihsel süreç açısından bakıldığında 1950'li yılların "ne bulursam onu alırım" yaklaşımıyla geçtiği görülür. Arz ekonomisinin ön planda olduğu o dönemlerde, pazarda yer alan ürün ve hizmetlerin çeşitliliğindeki sınırlamalar, tüketici tercihlerinin geri plana atılmasına zemin hazırlıyordu. Ardından 1970'li yıllar geldi ve ürün ve hizmet çeşitliliği artmaya başladı. Bu noktada müşterilerin genel eğilimi "neyi alabilirsem onu alayım" biçiminde değişti. 1990'larla birlikte artık "ne istersem onu alırım" dönemi başladı (binsal.com, 12.12.2009). Bu gelişmeler, beraberinde çok değişik bir müşteri kültürünü de getirmektedir. Artık dünyanın her yerinden, istediği hemen her şeyi sipariş edebilen ve eğer kendi tercihlerine uymayan bir durum varsa, başka bir ürüne geçmek için bir an bile tereddüt etmeyen, çok yeni bir tüketici yapısı oluşmaya başlamıştır (Tolon ve Koçak, 2005: 81-82).

Bu yeni döneme gelinmesinde ve günümüzün çok önemli yönetim stratejilerinden biri olan CRM'in ortaya çıkmasında rol oynayan temel noktaları ise şöyle sıralamak mümkündür (binsal.com, 12.12.2009; Sağel, 17.02.2010; Demir ve Kırdar, 2006: 296-297; Duran, 18.12.2009; Alpar, 2009: 30; İTO, 15.08.2009: 2; Şenoğlu, 25.10.2009: 3):

- Ürün ve hizmetlerin çeşitliliğinin inanılmaz biçimde artması ve müşterilerin tercih olasılıklarının çoğalması,

- Bilgi ve iletişim teknolojilerini etkin kullanan müşterilerin, bilgiye, rakibe ve muadil ürünlere çok kolay erişebilir hale gelmesi,
- Teknolojik yapıların, ürün ve hizmetlerin pazarlanmasından dağıtım kanallarına dek iş süreçlerini değiştirmesi sonucu müşterilere çok farklı kanallardan erişimin mümkün hale gelmesi,
- Kitlesele pazarlamanın gittikçe pahalı bir müşteri kazanma yolu olması,
- Pazar payı yerine müşteri payının önemli hale gelmesi,
- Müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati kavramlarının önem kazanması,
- Var olan müşterinin değerinin anlaşılması ve bu müşteriyi elde tutma çabalarına gerek duyulması,
- Bireylere yönelik pazarlamanın önem kazanmasıyla birlikte her müşterinin özel ihtiyaçlarına göre davranma stratejilerinin gerekliliği,
- Yoğun rekabet ortamı,
- İletişim teknolojileri ve veritabanı yönetim sistemlerinde yaşanan gelişmeler.

MİY kavramının olgunlaşması ve bugünkü şeklini almasında ise üç temel kilometre taşından bahsedilmektedir ki bunlar; veritabanlı pazarlama, ilişkisel pazarlama ve bilişim teknolojilerinin gelişimidir (Öztayşi ve Özok, 2009: 151).

Veritabanlı pazarlama: Şirketlerin müşterileri, çalışanları, ürünleri, hizmetleri, tedarikçileri, dağıtımçıları, bayileri ve perakendecileri ile ilgili ayrı ayrı veri tabanları oluşturmaları anlamına gelmektedir (Sarpkan, 26.02.2010: 3). Müşterilerin demografik, sosyo-ekonomik özelliklerine, satın alma alışkanlıklarına ve müşteri iletişim (adres, telefon, e-mail) bilgilerine sahip olmak ve bunları pazarlama için yararlı bir unsur olarak değerlendirmek şeklinde tanımlanabilir (Demir ve Kırdar, 2006: 301). Pazarlama medyasını, satış gücünü ve diğer pazarlama iletişim kaynaklarını kullanarak firmanın hedef kitlesinin gelişmesine yardım eden, onların taleplerini karşılayan, mevcut ve potansiyel müşterilerle ilgili ticari ve ticari olmayan her türlü bilgiyi ve iletişim çabalarını elektronik ortamlarda saklayan, güncelleştiren ve gerektiğinde görüntüleyen, bu sayede müşteriler ile yakın ilişkiler kurulmasına zemin hazırlayan bir pazarlama yaklaşımıdır (Hepkul ve Kağncıoğlu,

1992: 28). Mevcut ve potansiyel müşterilerin satın alma alışkanlıkları ya da statüleri hakkındaki verilerin sistematik olarak toplanması, değerlendirilmesi ve bu veriler ışığında müşterilerle ilişkilerin geliştirilmesi sürecidir (Akın, 1999: 35; Özgüven, 2008: 664). Mevcut ve potansiyel yeni müşterilerin ticari ya da ticari olmayan tüm iletişim çabalarının kayıtlarını manyetik ortamlarda saklayan, işleyen, güncelleştiren ve istenildiğinde çıktılar veren, pazarlama iletişimine etkileşimli olarak yaklaşan, uzun dönemli bire-bir pazarlama stratejilerinin uygulanmasına imkân veren, sadık müşteriler oluşturarak sürekli müşteri alımları sağlayan, müşteri odaklı pazarlamadaki bir bilgi teknolojisi uygulaması olarak ele alınabilir (Çoban, 2005: 300). Müşteri veri tabanlarının ya da diğer veri tabanlarının (ürün, sağlayıcılar, ...vs.) kullanılmasına dayanan pazarlama anlayışıdır (Pira ve Baytekin, 2004: 759). Müşteri odaklı, bilgi yoğun ve uzun dönemli bir pazarlama uygulamasıdır (Jackson&Wang, 13.03.2010: 22; Yurdakul, 2003a: 223). Her geçen gün önemi daha da artmakta olup, günümüz rekabet koşullarında müşterilerini tanımak ve onlara gereken değeri verebilmek için firmalar mutlaka bir veritabanı oluşturmak zorundadırlar (Gülmez ve Kitapçı, 2003: 86).

İlişkisel pazarlama: Özellikle müşteri sadakatini ve müşteri tatminini artırmaya, korumaya ve geliştirmeye yönelik olarak uygulanan, mevcut müşterileri elde tutmayı, onlarla ilişkileri geliştirmeyi ve daha fazla iş ve sipariş almayı amaçlayan stratejik bir eğilimdir (Tenekecioğlu, 2004: 293). İşletmelerin, kendileri için değerli olan müşterilerini daha iyi tanımak ve bu müşterilere daha iyi hizmet etmek amacıyla yapılan faaliyetleri benimseyen bir süreçtir (Korkmaz, 2006: 194). Her bir tüketiciyle ilişki kurma, bu ilişkiyi tanımlama ve sürdürmeye yönelik işletme çabalarıdır (Kandampully&Duddy, 1999: 315; Çabuk vd, 2006: 82). Bir şirketin müşterilerini adlarıyla belirlemek, şirket ve müşterileri arasında güçlü bir ilişki yaratmak, bu ilişkiyi müşterilerin ve şirketin yararına yönetmek için geniş bir yelpazede pazarlama, satış, iletişim, hizmet ve müşteri yaklaşımlarını kullanmaktır (Öztürk, 1998: 178; Erbaşlar, 07.11.2009: 3). İşletmelerin birbirleri, tedarikçileri ve müşterileri ile işbirliği yaparak, karşılıklı ekonomik değeri artırmak ve maliyetleri düşürmek için geliştirilen programları uyguladıkları bir süreçtir (Egesoy ve Uray, 2009: 49). İlişki pazarlaması kavramını 1983 yılında ilk defa ortaya atan Berry'nin

tanımıyla; müşteri ilişkilerini cazibeli hale getirmek, sürdürmek ve geliştirmektir (Gülmez ve Kitapçı, 2003: 82). Müşterilerin şirkete ne dediğine ve şirket çalışanlarının müşteri hakkında neler bilmesi gerektiğine yönelik olarak, istekli biçimde davranışlarını ve uygulamalarını değiştirme düşüncesidir (Odabaşı, 2000: 19; Demir ve Kırdar, 2006: 301). Temel anlamda, yeni müşteriler bulmaktan çok, mevcut müşterileri elde tutma ve onlarla ilişkileri geliştirme üzerine yoğunlaşan stratejik bir eğilimdir (Öztürk, 1998: 179; Yurdakul, 2002: 194-195). Müşteri sadakatinin sağlanması ve müşterilerin satın alma miktarını ve sıklığını pozitif yönde etkilemesi bakımından işletmeler için vazgeçilmez bir pazarlama yaklaşımıdır (Yeniçeri ve Erten, 2008: 233). Müşteriyle, güvenilir, müşterek, adanmış, şeffaf ve samimiyetle bezenmiş bir bağ kurup, yüksek kalitede ürün ve hizmet sunmayı, müşteri önerilerine duyarlılıkla kısa dönem avantaj yerine uzun vadeli kazanç sağlamayı amaçlar (Yıldırım, 03.03.2010: 3). Müşterilerin bir aktif olarak görülmesinin ana sebebi, artan rekabet koşulları nedeniyle yeni müşterilere ulaşmanın zorluğu ve bunun maliyetinin mevcut müşterileri elde tutmaya göre çok daha pahalı olmasıdır. İlişkisel pazarlama, işte bu ihtiyacın doğal bir sonucu olarak doğmuş (Kulabaş ve Sezgin, 2003: 75), bu yapısı ile günümüz MİY kavramının felsefi temellerini oluşturmuştur (Öztayşi ve Özok, 2009: 151).

Bilişim teknolojilerinde yaşanan gelişmeler de ilişkisel pazarlama kavramının yeni faaliyet alanları bulmasına ve çeşitli yeni analizlere imkan tanıyarak MİY kavramının oluşmasında büyük rol almıştır (Öztayşi ve Özok, 2009: 151). Bilişim Teknolojileri (BT); genel olarak donanım, yazılım, iletişim araçları (faks, e-posta, internet, satış noktası sistemleri, ...vs) ile bunları destekleyen kaynaklar ve personelden meydana gelmektedir. Peppers'in de belirttiği gibi MİY'i başarılı bir şekilde uygulayabilmek konusunda bir örgütün temel kaynağı bilgidir. Bu noktada, en basit şekliyle, veri toplamak ve değerli bilgiler oluşturmak için işletme süreçlerine teknolojinin uygulanması olarak tanımlanabilen Bilişim Teknolojileri (BT); müşteriler ile karşılıklı etkileşimi, müşteriler ile ilgili çok ve çeşitli bilgilerin güncel olarak toplanmasını, pazarın müşteri ihtiyaçlarına göre tam olarak bölümlendirilmesini, müşteri davranışlarındaki değişme ve gelişmelerin zamanında tahmin edilmesini sağlayarak, kişiye özel pazarlama anlayışının kitlesel pazarlarda

maliyet etkin bir şekilde uygulanmasında stratejik bir araç olmaktadır. Teknolojik gelişmelere bağlı olarak müşteriler ile işletmeler arasındaki iletişim yöntemlerinin şekil değiştirdiği görülmektedir. Geleneksel iletişim yöntemleri olan yüz-yüze görüşme, telefon ya da faks daha bir kaç yıl önce müşteri iletişiminin tümünü oluşturmaktayken, günümüzde yeni iletişim yöntemleri olan e-posta, web, GSM ve IVR (Interactive Voice Response-Etkileşimli Ses Yanıt) teknolojileri eski yöntemlerin yerini hızla almaktadır. Bir başka ifade ile BT (internet, telekomünikasyon, mobil iletişim, ...vs.) işletmelerin iş yapma şeklini köklü bir şekilde değiştirme olanağı sunmaktadır. Bu bağlamda üretim, pazarlama ve satış alanında son yıllarda ortaya çıkan yeni yöntem, yaklaşım ve tekniklerin (ilişkisel pazarlama, kişiye özel kitlesel üretim, ...vb.) arkasında itici güç olarak teknolojik gelişmelerin önemli bir rol oynadığını söylemek mümkündür (Güleş, 2004: 232-236).

Gelişmiş Batı ülkelerinde 1980'li, ülkemizde ise 1990'lı yılların başlarından itibaren benimsenmeye başlayan MİY uygulamaları hızla artmakta olup, amaç; müşteri ile işletme arasında sağlıklı, verimli, kârlı ve güvene dayalı uzun süreli bir ilişkinin oluşturulmasıdır (Yurdakul, 2002: 194).

2.2. Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin Tanımı

Müşteri İlişkileri Yönetimi uygulamaları ile ilgili en büyük belirsizlik, kavramın tanımı ile ilgili yaşanmaktadır. Gerek akademik, gerekse profesyonel hayatta, üzerinde karar birliğine varılmış bir MİY tanımı halen bulunmamaktadır. Zablah vd. (2004) literatürde yer alan tanımları inceleyerek MİY kavramına ait beş farklı bakış açısı olduğunu tespit etmişlerdir. Bunlar: süreç, strateji, felsefe, yeterlilik ve teknolojik araçlardır. Süreç bakışı, MİY'i satıcı ile alıcı arasında zamanla değişen bir öge olarak tanımlar ve firma süreçleri yardımıyla geliştirilmesi gerektiğini önerir. Strateji bakışı, müşteri ile olan ilişkileri, müşterinin firmaya kazandırdığı değer olarak tanımlar ve firmanın farklı değerdeki müşterilere farklı kaynak tahsisinde bulunması gerektiğini önerir. Felsefe bakışı, müşteri ile ilişkilerin, firma genelinde sağlanacak müşteri kazanma, elde tutma ve devam ettirme odaklılığı ile sağlanabileceğini vurgulamaktadır. Yeterlilik bakışı, uzun dönemli ve karlı ilişkilerin

firmanın müşteri ihtiyaçlarına göre kabiliyetlerini değiştirebilmesi ile mümkün olduğunu belirtir. Teknolojik bakış açısında ise, bilgi ve etkileşim teknolojileri karlı müşteri ilişkileri kurmak için ana kaynak olarak değerlendirilir (Öztayşi ve Özak, 2009: 151-153).

Farklı bakış açılarına göre, literatürde yer alan yüzlerce MİY tanımdan derlenen bazıları aşağıda belirtilmektedir:

MİY; en genel anlamı ile müşterilerle iş yapmamızı uzun vade de optimize eden bir yaklaşımdır (Tuna, 24.01.2010). Müşteri ile uzun süreli ilişki kurmak ve bu ilişkiyi etkinleştirmektir (Özgüven, 2008: 664). İşin daha da geliştirilebilmesi için mevcut müşteri bilgisinin daha fazla kar getiren müşteri için kullanılması, müşteriye kişiselleştirilmiş bir yolla yaklaşılması ya da müşteriye katma değer sunmak için tüm fırsatların kullanılması demektir (Manzoor, 01.04.2010). Müşterinin işletmeye olan bağlılığını, tatminini ve işletmenin karlılığını arttırmaya yönelik, günümüzde elektronik ortamda çalışan bir iş stratejisi ve biçimidir (Korkmaz, 2006: 195). Hem işletme hem de müşterinin yararına kullanmak amacıyla, müşterilerin verilerinin bilgi teknolojileri yardımıyla toplanılıp kullanıldığı bir işletme stratejisidir (Yıldırım, 03.03.2010: 2). Bir işletmeyle onun hedef kitleleri arasında pozitif, “kişisel” iletişimin yönetiminde yer alan stratejik ve taktiksel görevleri ifade etmektedir (Yurdakul, 2003b: 209). Bir işletmenin karlılığını, gelirini ve en önemlisi müşterisinin memnuniyetini en üst noktada sağlayabilmek için geliştirdiği iş stratejisi olarak tanımlanabilir (Yereli, 2001: 30). Müşterinin tatminini ve firmanın karlılığını optimize eden, bunu yaparken hem satışları, hem de sadık ve değerli müşterilerin firmayla ilişkilerini pekiştiren strateji ve yaklaşımların toplamıdır (Kıral, 04.04.2010). Hayatın her aşamasında müşterilerle ilişkileri etkin bir biçimde yöneterek, işletmeyi karlılık artışına götürecektir bir süreç, sürecin ötesinde de bir stratejidir (Könüman, 27.02.2010). Bir işletmenin var olan müşterilerinin ve potansiyel müşterilerinin istek ve gereksinimlerini anlamayı, önceden tahmin etmeyi ve yönetmeyi amaçlayan bir işletme stratejisidir (Kağnıcıoğlu, 2002: 81). İnsan, teknoloji ve iş süreçlerine yapılan çeşitli yatırımlar sonucunda müşteri ile bütün temas noktalarını birleştiren bir yaklaşımdır (kocsistem.com.tr, 11.03.2010).

MİY; yönetim biçiminin müşteri odaklı hale gelmesi demektir. MİY; bir iş yapma stratejisidir. Uzun dönemde müşterileri seçmeye ve ilişkileri optimize etmeye yardımcı olur. MİY; bir iş felsefesidir. Büyüyen ve işletmeye değer katan müşterilerle ilişkileri korumak ve genişletmektir. MİY; kişilere özgü satış kavramlarının kurumsallaştırılmasıdır. Bilgi toplama ve bu bilgiyi kullanma esasına dayanır. İnsani ilişkilerle öne çıkartılmalı ve teknoloji ile desteklenmelidir. MİY; bir şirket için en önemli öz varlık olan müşteri veritabanı üzerinde en yüksek kazancı sağlamak için kullanılan metotların tümüdür. MİY; Sadece satış otomasyonu veya çağrı merkezi (call center) teknolojisi değildir. Stratejik planlama ve ileri teknoloji içerir. Şirketlerin müşteri beklentilerine göre biçimlendirilmesi demektir. MİY; müşteri ilişkilerini yürütmek için kullanılan metodoloji ve ürünlerin geneline verilen addır. MİY; tüm müşteri temas noktalarının entegrasyonu ve iyileştirilmesidir. MİY; organizasyonda herkesin müşteri hakkında bilgi sahibi olmasını sağlayan bir 360 derece gözlem yapabilme aracıdır (Eke, 15.02.2010: 3-4; Şenoğlu, 25.10.2009: 4).

MİY; yeni müşteri edinmek, var olan müşteriyi tutmak, müşteri sadakatini kazanmak ve karlılığını artırmak için anlamlı iletişimler yoluyla işletme çapında müşteri davranışlarını anlama ve etkileme yaklaşımıdır (Swift, 13.09.2009: 12).

MİY; bir işletmenin uzun vadeli amaçlarını gerçekleştirmek için bilgi teknolojilerinin avantajlarından yararlanarak karlılığını, gelirlerini ve müşteri memnuniyetini maksimize eden bir iş stratejisi olarak tanımlanabilir. Müşteri ilişkilerinin yönetilebilmesi, karlı müşterilerin kuruma kazandırılıp bağlılığının artırılması için müşterilerin sürekli olarak belirlenmesi, hedeflenmesi, takip edilmesi, hizmetin sunulması ve değerlendirilmesidir (Tolon ve Koçak, 2005: 83).

Müşteri İlişkileri Yönetimi'ni kimileri, her bir müşteri hakkında daha fazla şey öğrenmek için teknolojinin uygulanması ve müşterilere birebir karşılık verilebilmesi olarak tanımlamaktadır. Bir başka grup ise, bunu bir teknoloji meselesinden çok insani bir mesele olarak görmektedir ve her bir müşteriye empati ve duyarlılıkla davranma olarak tanımlamaktadır. Kotler'ın yaptığı tanım ise şu

şekildedir: “MİY uygulamada, bir şirketin, bireysel müşteriler hakkında, daha iyi bir hedefsel pazarlama için kullanılacak olan ayrıntılı bilgiyi ele geçirmesini sağlayacak donanımın ve yazılımın satın alınmasını kapsar. Şirket, müşterinin geçmiş satın alımlarını, demografik ve psikografik değişkenlerini inceleyerek, müşterinin neye ilgi duyabileceği hakkında daha çok bilgi edinecektir” (Sarpkan, 26.02.2010: 2).

MİY temelde, şirketlerin müşterileri ile uzun dönemli ve sürdürülebilir ilişkiler kurmasına ve bu ilişkiden hem şirketin hem de müşterinin değer sağlamasına imkan veren bir iş stratejisi olarak tanımlanabilir (sanalmimarlar.com, 11.01.2010).

MİY; firmaların müşteri ilişkilerini düzenli bir şekilde yönetmelerini sağlayan metodolojiler, yazılımlar ve internet faaliyetlerini ifade eden bilgi endüstrisi terimidir. Müşteri ilişkisinin değerini maksimize etmek amacıyla, tüm temas noktalarındaki ilişki başlatma, sürdürme ve bitirme çalışmalarının yönetildiği sistematik süreçtir. Müşteriler ve firma için üst düzeyde değer oluşturmak üzere seçilen müşterilerin kazanılması, elde tutulması ve ortaklık yapılması süreci ve bunu hedefleyen iş stratejileridir (Öztayşi ve Özok, 2009: 153).

MİY; müşterilerle herhangi bir etkileşim esnasında müşteri ihtiyaçlarını tatmin etmekte kullanılan teknolojilerin ve iş süreçlerinin bütünleştirilmesi sürecidir. İşletmenin tamamında, mevcut müşteriler, potansiyel müşteriler ve iş ortakları ile olan etkileşimleri, destek hizmetlerini ve satışları yöneten, iyileştiren veya kolaylaştıran araçlar, teknolojiler ve prosedürlerin tamamıdır (Aksoy ve Uysal, 2004: 131).

Şirket veritabanında bulunan mevcut müşterilerin ve potansiyel yeni müşterilerin ihtiyaçlarını sezme ve anlamak için oluşturulan, müşteriye tasarım noktasına yerleştiren ve müşteriyle yakın ilişki kuran, süreçten çok strateji ağırlıklı bir yönetim felsefesidir (Sims, 04.10.2009).

İşletmeler için “hayat boyu değeri” en yüksek olan müşterileri seçip bunlarla ilişki kurup yönetme prosesi ve aynı zamanda bir iş stratejisidir. Müşterilerle ilgili enformasyonu toplamak ve bu enformasyonu kullanarak müşteri sadakatini arttırmak ve her müşterinin şirkete sağladığı hayat boyu toplam değeri maksimize etmek için kullanılan bir ilim veya sanattır (gentekbilgisayar.com, 08.02.2010).

Satış, pazarlama ve servis süreçlerini daha etkin hale getirmek için geliştirilmiş işletme stratejisi ya da kültürüdür. Teknolojik gelişmelerden destek alarak bir işletmenin mevcut ve potansiyel müşteri edinme aktiviteleri arasındaki boşluğu kapatmak için geliştirdiği ve uyguladığı politikalarıdır. Bir işletmede fonksiyonel aktivitelerin yeniden oluşturulmasını sağlayan, iş süreçlerinin yeniden yapılandırılmasını gerektiren, müşteri odaklı işletme stratejilerinin uygulanma biçimidir. Başka bir deyişle, yeni müşteriler edinebilme, müşteriler hakkındaki bilgileri kullanarak müşteri sadakatini sağlama ve sonuçta müşteri değerini artırma bilimi/sanatıdır (Ferik, 14.03.2010).

MİY; müşteri ile ilişkide bulunulan her alanda müşteriyi daha iyi algılama ve onun beklentileri çerçevesinde firmanın kendini daha iyi yönlendirmesi sürecidir. MİY; müşteri ilişkilerini yönetmek için kullanılan metodoloji ve ürünlerin genelini içermektedir. MİY; müşteri temas noktalarının entegrasyonu ve iyileştirilmesidir. MİY; müşteriyi tasarım noktasına (merkeze) yerleştiren ve müşteri ile yakın ilişki kuran bir yönetim felsefesidir. MİY; satış, pazarlama ve servis süreçlerini daha etkin hale getirmek için geliştirilmiş işletme stratejisi/kültürüdür. MİY; müşteri bilgilerini kullanarak müşteri sadakatini ve sonuçta müşteri değerini artırma bilimidir. MİY; iş ve enformasyon akışlarının öncelikle müşteri ihtiyaçları, ikincil olarak ise şirket ihtiyaçlarına göre tasarlanmasıdır. MİY; kurumdaki müşteri ile ilgili her türlü bilgiyi tek bir enformasyon sistemine bağlamak ve bunu müşteri temas noktasına odaklamaktır. MİY; müşteriyi tanımak, müşteri ihtiyaçlarını anlamak, ona uygun hizmetler ve ürünler geliştirmektir (Güleş, 2004: 233-234; Demir ve Kırdar, 2006: 298).

MİY; hem ön ofis (pazarlama, satış ve müşteri servisi) hem arka ofis (muhasebe, üretim ve lojistik) uygulaması olmakla kalmayıp, aynı zamanda hem de

diğer tüm bölümler, müşteriler ve iş ortakları ile koordinasyonu ve işbirliğini sağlayan müşteri merkezli bir ilişki yönetimi felsefesidir (Bozgeyik, 14.01.2010: 1; Demir ve Kırdar, 2006: 298).

Yukarıdaki tanımların ortak noktalarını içerecek biçimde Arman Kırım tarafından şu şekilde yapılmaktadır. “MİY; müşteri merkezli stratejiler ile bu stratejileri destekleyebilecek, satış, pazarlama, müşteri hizmetleri, muhasebe, üretim, lojistik gibi işletme fonksiyonlarını kapsayan ve bu fonksiyonlardan etkilenecek herkes için tüm iş süreçlerinin yeni baştan düzenlenmesini içeren ve bunları gerçekleştirirken de teknolojiden yararlanan bir yönetim stratejisidir” (Duran, 18.12.2009).

MİY, müşterinin söylediklerini ve işletmenin müşteri hakkında bildiklerini temel alan, müşteriye bireysel karşılık veren birebir, ilişkisel pazarlamanın bir uygulaması olarak kabul edilebilir. MİY, ilişkisel pazarlama stratejilerinin uygulanmasında mevcut bilgi teknolojilerinin amaçlara uygun şekilde kullanılmasına yöneliktir (Yurdakul, 2002: 195). Fakat buradan MİY’in bir bilgisayar yazılımı olduğu anlamı çıkarılmamalıdır. Teknoloji bu stratejinin uygulanabilmesi için bir araçtır. MİY; işletmenin tümüne müşteri kavramını yerleştiren, müşteri merkezli olma kültürünü benimseten bir strateji olarak tanımlanabilir. Uzun dönemli müşteri ilişkileri kurmayı, buna bağlı olarak da karlılığı amaç edinen bir kavramdır. Pazarlama stratejileri ile bilgi teknolojileri arasında köprü vazifesi görür (Ergunda, 13.03.2010).

MİY; işletmenin tümüne müşteri kavramını yerleştiren, işletmenin en alt düzeydeki personelinden en üst düzeydeki yöneticisine kadar müşteri odaklı olma kültürünü işletme içinde benimseten bir stratejidir (Tatlıldil ve Savaşçı, 2006: 63).

MİY temelde, örgütsel veya bireysel müşteri özelliklerine uygun istek ve ihtiyaçlara çözüm sunabilecek pazarlama karmasına (ürün, fiyat, dağıtım, tutundurma) ait taktik ve stratejilerinin geliştirilmesi olarak tanımlanmaktadır (Erdal ve Erdal, 2002: 17-18).

MİY; işletmenin tüm personelini müşteri odaklı takım çalışması yapabilecek düzeye getirmeyi, müşterilere beklentilerini aşan mükemmellikte ürün ve hizmet sunabilmeyi ve işletme faaliyetlerini yürütmede yönetim sistemine yardım edecek bilgi teknolojilerini oluşturmayı amaç edinen bir yaklaşımdır (Girginer ve Yılmaz, 2007: 62).

MİY; bir işletmenin bütün bölümlerini ilgilendiren, müşterilerle ortaklık kurarak ürün ve/veya hizmetin tasarımından satışına kadar olan tüm alanlarda karar alma sürecinde iletişimin ve geri bildirimün yoğun olarak kullanıldığı, işletme vizyonu ve amaçlarını, müşteri çıkarlarını aynı anda koruyarak ve optimize ederek işletme performansını müşteri memnuniyetini ve sadakatini artırmaya yönelik bir yönetim felsefesidir (Doğan ve Kılıç, 2008: 67).

MİY; sadece müşteri profilini ortaya koymak ve geçmiş alışkanlıklarını incelemekle satış fonksiyonunun desteği değil, aynı zamanda müşteri problemlerini çözüme, çapraz satış gibi yöntemlerle, müşteriye ulaşılmasını sağlayan, kişiselleştirilmiş ürün ve hizmet sunarak, müşteriye bire bir ulaşma teknolojisidir. Müşterilerin hedef müşteri ya da çalışılmaması gereken müşteriler olarak ayrıştırılmasını sağlayan, kârlı müşterilere yönelmeyi öngören bir sistem bütünüdür (Eke, 07.03.2010: 2).

MİY; müşteri memnuniyetini yüksek kar'a dönüştürmek amacı taşıyan, istediği müşteriye istediği deneyimi yaşatabilecek kabiliyette bir kurum felsefesi ve bu hedefe ulaşmak için gerekli insan, süreç, teknoloji yapılanmasıdır. Yani MİY, bir yaşam tarzıdır. MİY'i uygulamak; bir yandan potansiyel müşterileri kazanma, diğer yandan mevcut müşterileri sadık müşteri haline getirme ve bu yolla fayda sağlama anlamına gelir (referans.com, 29.03.2010).

MİY; karşılıklı, uzun vadeli bir değer ilişkisi yaratmak için müşteriler ile gerçekleştirilen ilişkilerin etkin biçimde yönetilmesidir. Tanımlardan da anlaşılacağı üzere MİY, bir felsefe ve bir iş yapma biçimidir. Bu son derece önemli bir nokta, zira

birçok kurum MİY'i teknolojik bir çözüm olarak görüyor. Bu kısıtlı bakış açısı ile başlayan projeler tamamlandığında da beklenen sonuçları tam anlamıyla veremiyor. Aslında MİY'in yapısını bir piramide benzetmek mümkün. Bu piramidin en tepesinde iş stratejisi yatıyor. İkinci katmanda ise organizasyon yapısı (yani çalışanlar) ve son olarak en alt katmanda teknoloji bulunuyor. MİY; kurumların iş stratejilerine yönelik ihtiyaçlarını, kurumsal yapı ve süreçlerin optimizasyonu ile sağlarken bunu destekleyen ve buna imkân veren yapı olarak da teknolojinin kullanılmasını gerektiriyor (binsal.com, 12.12.2009).

MİY; bir iş yapma felsefesidir. Bireylere hedeflenmiş pazarlamada bilgi toplamak için otomasyonun kullanılmasıdır. Müşteri davranışları ve tercihleri hakkında bilgi sahibi olmak amacıyla müşteri ile uzun vadeli ilişkiyi kurmak ve etkinleştirmek, büyüyen ve değer üreten müşterilerle ilişkileri korumak, geliştirmek ve süreklilik sağlamak amacıyla yönetim biçimini müşteri merkezli hale getirmek demektir (Hamşioğlu, 2004: 158).

Bu tanımları daha da geliştirmek mümkün. Ancak sorulması gereken asıl soru; "Müşteri İlişkileri Yönetimi ne değildir?" şeklinde olmalıdır. Her şeyden önce müşteri ilişkileri yönetimi; sadece bir proje, sadece bir ürün, sadece bir yazılım, sadece veri ambarı veya kısa vadeli bir program değildir. Her şeyin birbirlerine benzeştiği bir dünyada farklılığı ortaya çıkarabilmenin ve rekabetçi bir üstünlüğü yakalayabilmenin tek yolu müşteriyle bire bir ilişki kurarak, benzersizlikler üretmekten geçmektedir. MİY, işte bu düşünceleri gerçekleştirmeye yönelik bir yöntem bilgisidir. Stratejik bir faaliyet ve stratejik planlama içeriğine sahiptir. Müşteri istek ve ihtiyaçlarına göre süreçlerin biçimlendirilmesidir (Hamşioğlu, 2004: 159).

Yapılan tanımlamalar genellikle, teknolojik uygulama kısmını öne çıkaran teknik tanımlama ile müşteri-firma bağlantısını öne çıkaran sosyal tanımlama kutbunda biçimlenmektedir. Temel ve ideal tanımı ile; müşteriyi tanımak, müşteri ihtiyaçlarını anlamak, ona uygun hizmetler ve ürünler geliştirmek, bir dizi teknik

sürecin sonucunda müşterilerle başarılı bir iletişim ve ilişki kurarak küresel rekabet ortamında avantaj sağlayabilmektir (Cesur ve Duranlar, 23.08.2009: 1-2).

2.3. Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin Boyutları

MİY; müşteri, ilişki ve yönetim olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır (Doğan ve Kılıç, 2008: 68):

2.3.1. Müşteri

Müşteri; kişisel arzu, istek ve ihtiyaçları için pazarlama bileşenlerini satın alan veya satın alma kapasitesinde olan kişidir (Kılınc, 2008: 311). Başka bir tanıma göre ise; belirli bir işletmenin, belirli bir marka malını, idari veya kişisel amaçları için satın alan kişi veya kuruluştur (Demir ve Kırdar, 2006: 299). Bir işletme için gerçek müşteri; üretilen ürün ya da hizmetin nihai tüketicisidir. Daha açık bir ifadeyle; üretilen ürünü kullanıcıya dağıtan değil, bu ürünü doğrudan kullanan kişidir (Çiçek, 2006: 2).

Müşteri denince akla genelde ürün ya da hizmetlerin son kullanıcıları gelmektedir. Bu tanımlama tamamıyla yanlış olmamakla birlikte eksiktir. Unutulmamalıdır ki, ürünün şekillenmesinden başlayarak üretimin muhtelif aşamaları; test etme, paketlenme, gönderme, saklama, faturalama, yerleştirme (kullanılabilir hale getirme), servis sunma, ödeme alma gibi uzun bir faaliyetler zincirinden oluşmaktadır. Bu faaliyetlerin her biri, bir ya da birkaç kişi tarafından gerçekleştirilir ve bir faaliyetin çıktısı aynı zincirde bir başkası tarafından kullanılır. Bu çıktının her alıcısı da bir müşteridir ve dışarıdaki müşteri veya son kullanıcı gibi düşünülmelidir. Kısaca işletmenin çıktısını kullanan herkes, ister işletmenin içinde isterse dışında olsun işletmenin müşterisidir (Turgut, 2006: 32). Günümüzde artık müşteri kavramının sınırları genişlemiştir. Müşteri sadece parayı ödeyen kişi olarak değil, kurumun ürettiği hizmetten yararlanan kişi veya kişi grupları olarak da ifadelendirilmektedir. Hastaneler de bulunan hastalar, okuldaki öğrenciler, toplu taşıma araçlarını kullanan yolcular gibi müşterileri birçok alanda görmek

mümkündür. Müşteri kavramını açıklamada sadece dış müşteriler yeterli değildir. Aynı zamanda iç müşteriler olarak belirtilen iş arkadaşları ve yöneticileri de kapsamın içine dâhil etmek gereklidir. Müşteriler, tartışmanın merkezine gelip yerleşmiş olduğundan işletmeler her ne iş yapıyorsa yapsın, yapılan işin merkezine müşterileri koymaları zorunluluk halini almıştır (Kılınç, 2008: 311). İşletmelerin, pazarlama, satış, ilişki, ürün, hizmet, zaman, kaynak tahsisi, uzun dönemde büyümeleri, güçlenmeleri ve karlılıklarını arttırmalarının odak noktasında müşteriler yer almaktadır (Swift, 13.09.2009: 1; Çiçek ve Tekin, 2005: 66).

Literatürde müşteri kavramı genellikle iç müşteri ve dış müşteri şeklinde iki açıdan ele alınmaktadır. İç müşteri ile kendisinden bir önceki sürecin çıktısını kullanan kişi ya da kişiler ifade edilmektedir. Dış müşteri ise, pazarda işletmenin ürün ya da hizmetini kullanan kişi ya da işletmeler olarak açıklanmaktadır (Odabaşı, 2000: 38).

Bir işletmenin dış müşterileri şöyle sınıflandırılabilir (Doğan, 2005: 146);

- Aday Müşteri (Potansiyel Müşteri); gelecekte işletmenin müşterisi olmaya aday niteliğindeki umulan alıcılardır.
- Müşteri; işletmeden en az bir kez ürün ya da hizmet satın almış birey ya da kurumlardır.
- Düzenli Müşteri; işletme ile sürekli ilişki içinde bulunan, ancak işletmeye karşı tarafsız tutum içinde olan müşterilerdir.
- Destekleyen Müşteri; işletmeden memnun ve işletmeye karşı sadık olan ancak, işletmeyi diğer alıcılara karşı pasif biçimde destekleyen müşterilerdir.
- Sadık Müşteri; işletmeyi diğer alıcılara öneren, sürekli olarak işletme hakkındaki olumlu tutumunu çevresine yansıtan, taraftar müşterilerdir.
- Ortak (Partner) Müşteri; işletmenin çıkarlarını kendi çıkarları ile birlikte düşünen ve işletmeyi kendi ortağı gibi gören müşterilerdir.

Bir başka yaklaşıma göre ise, dış müşteriler şu şekilde de sınıflanmaktadır (Demir ve Kırdar, 2006: 299; Alpar, 2009: 31) ;

- Mevcut Müşteri; işletmenin sürekli satış yaptığı ve işletmenin malını veya hizmetini her zaman satın alan müşteridir.
- Muhtemel Müşteri; işletmenin satış için görüştüğü, fakat halen işletmenin müşterisi olmamış müşteri adayıdır.
- Eski Müşteri; işletmenin daha önce müşterisi olmuş fakat çeşitli nedenler ile artık müşterisi olmayan kişi veya kuruluştur.
- Yeni Müşteri; bir işletmenin malını veya hizmetini ilk defa satın alan müşteridir.
- Hedef Müşteri; belirli bir işletmenin belirli mallarını satın alabileceği amaçlanan kişi veya kurumlardır.

Müşteriyi memnun ve devamlı müşteri haline getirebilmek ise müşteriyi tanımaktan ve ihtiyaçlarını anlayabilmekten geçmektedir. Yapılan bir araştırmaya göre; Bir işletmenin karının %80'ini müşterilerinin %20'si oluşturur. Yeni müşteriye ürün satmanın maliyeti, mevcut müşterilere ürün satmaktan 5-6 kat daha maliyetlidir. Yeni bir müşteriye bir ürünü satma olasılığı %15 iken, var olan müşterilere satma olasılığı %50'dir. Memnuniyetsiz bir müşteri, yaşadığı kötü deneyimi 8-10 kişiye anlatır. Mevcut müşteri sadakatini %5 arttırarak işletme gelirlerini %85 arttırabilmek mümkündür. Şikayet eden müşterilerin %70-85'i zamanında ve doğru müdahale ile geri kazanılabilir (Turfan, 18.01.2010; Şenoğlu, 25.10.2009: 5-6).

Bu nedenle işletmeler MİY uygulamaları için müşteriyle ilgili şu sorulara cevap aramalıdır: İşletmenin müşterileri kimdir? Bir çok alternatif arasından kimler işletmeyi seçiyor? İşletme müşterilerine ne gibi değerler sunuyor? İşletmenin rakiplerinden üstünlükleri nelerdir? (Tolon ve Koçak, 2005: 82).

Sonuç olarak, günümüzde müşterilerin çok fazla seçenekleri var. Kurum değiştirmek konusunda hiç tereddüt etmemektedirler. Müşterilerin işletme ile iş

yapması için işi onların istediği gibi yapmak gerekmektedir. Bu da müşterilere önem vererek, onları daha yakından tanıyarak, edinilen bilgiler üzerine stratejiler kurarak ve tüm müşterileri işletme sürecinin bir parçası haline getirerek sağlanabilir (Ergunda, 13.03.2010).

Günümüz iş dünyasının temel iş yönetim stratejisi, müşteriye değer üretmeye dayalı olarak yeniden yapılanmaktadır. Yeni ekonomik sistem içinde başarı, ancak müşterilerine benzersiz değerler yaratan ve bu değerleri tüm çalışanları ile paylaşan işletmelere ait olacaktır. İçinde bulunduğumuz yeni dönemde, müşteriye yeniden tanımlamak ve bu yeni tanıma uygun yeni stratejiler geliştirmek gerekmektedir (Çiçek, 2006: 2). Müşteri, işletmenin şu anda ve gelecekte büyümesi için temel kaynaktır. Ancak, her müşteri işletme için kazanç kaynağı değildir. Karlı müşterilerin araştırılması ve bu müşteriler hakkında yeterince bilginin toplanması ve analiz edilmesiyle gerçek kazanç getiren müşteriler tespit edilmektedir. Günümüzde hedef müşterileri belirlemede ve bu müşteriler arasından işletmeye sürekli kazanç sağlayanların seçiminde bilgi teknolojilerinden önemli ölçüde yararlanılmaktadır. Bu nedenle bütün iş süreçleri, yönetim süreçleri, pazarlama ve insan kaynakları gibi temel süreçler müşteri üzerine odaklanmalıdır (Doğan ve Kılıç, 2008: 68).

2.3.2. İlişki

İşletme ile müşteriler arasındaki ilişkileri düzenleyen ve yönlendiren bir süreç olan MİY, mevcut müşterilerle ilişkilerin geliştirilmesini, yeni müşteriler kazanılmasını, en karlı müşterilerin elde tutulmasını ve ilişkilerin sürekliliğini sağlamaktadır. MİY'in temel öğelerinden bir olan ilişki; işletme-müşteri arasındaki ikili etkileşim veya iletişim sürecidir. İlişkinin düzeyini hem işletme hem de müşteri belirleyebilmektedir. İlişki kısa ve uzun dönemli olabileceği gibi kesik kesik veya bir defalığına da olabilmektedir. Müşterilerin, ürüne ya da hizmete karşı olumlu tutumları olsa bile, onların ürün ya da hizmeti alış tutumları anlıktır ve o andaki duruma göre hareket edebilmektedirler. Bu nedenle MİY, müşterilerin yaşam boyu değerlerini de göz önüne alarak müşterilerle olan ilişkileri, hem işletme çıkarları hem

de müşterilerin çıkarları doğrultusunda yönetmeye çaba göstermektedir (Doğan ve Kılıç, 2008: 69).

İlişkiler konusunda işletmeler şu sorulara cevap aramalıdır: Müşterinin işletmeye olan bağlılığı nedir? Hangi müşteriler gerçekten etkileşim yaratan değerlere ihtiyaç duymaktadır? İşletmenin en değerli müşterileri kimlerdir? İşletmeye kimler güveniyor? (Tolon ve Koçak, 2005: 82-83).

2.3.3. Yönetim

MİY, sadece pazarlama bölümünde uygulanan bir aktivite değildir. MİY daha çok işletme kültürü ve süreci içindeki ortak paylaşımı ve değişimleri içermektedir. Müşteriler hakkında toplanan bilgiler, pazar fırsatları tüm işletme düzeyinde kullanılabilir bilgi düzeyine getirilerek tüm bölümlerde kullanılmaktadır. Teknolojiden yüksek düzeyde yararlanan MİY; sadece bir proje, ürün, yazılım, veri ambarı ya da kısa vadeli bir program değildir. Her şeyin birbirine benzediği bir dünyada farklılığı ortaya çıkarabilmenin ve rekabetçi bir üstünlüğü yakalayabilmenin tek yolu, müşteriyle bire bir ilişki kurarak, benzersizlikler üretmekten geçmektedir. MİY, işte bu düşünceyi gerçekleştirmeye yönelik bir yöntem bilgisidir (Doğan ve Kılıç, 2008: 69).

Yönetim; organizasyon, süreçler ve insan kümesi olarak tanımlanırsa, işletmenin müşterileriyle ilişkilerinde uygulayacağı yeni yönetim düşüncesi ışığında aşağıdaki sorular sorulmalıdır: Eski yönetim düşüncesinde organizasyon, süreçler ve insan yapısı nasıldır? Yeni yönetim düşüncesinde organizasyon, süreçler ve insan yapısı nasıl olmalıdır? İşletme, bu organizasyon, süreçler ve insan yapısını en kısa zamanda nasıl başarabilir? MİY, bir şirketin satış, pazarlama, müşteri hizmetleri, saha, servis ve müşteri ile ilişkide bulunan diğer fonksiyonları arasında koordinasyon kuran bir uygulamadır. Bir şirketin MİY'i uygulayabilmesi için Müşteri Odaklı Yönetim Stratejisi geliştirmesi gerekir. Müşteri Odaklı Yönetim Stratejisi, kurum vizyonuna paralel bir vizyona ve kurumsal maliyet/verimlilik hedeflerine sahip olmalıdır. MİY stratejisi üst yönetimin liderliği ve sürekli desteği ile, kurum içi

fonksiyonel rollerde değişime sebep olan, iş süreçlerinin iyileştirilmesini öngören, MİY teknolojileri tarafından desteklenen fakat yönlendirilmeyen bir stratejidir. Bu şekilde oluşturulan MİY stratejisi; bir şirketin sahip olduğu insan, süreç ve teknoloji kaynaklarını entegre ederek müşterilerin, tedarikçiler, dağıtım ortakları ve diğer iş ortakları ile ilişkilerini düzenler. İş süreçleri, kaliteli ve hatasız destek sağlamayı kolaylaştıracak biçimde düzenlenmelidir. Başarı sağlanması için insan kaynaklarının organize edilmesi; elemanlara gereksinim duyulan yeteneklerin kazandırılması, yüksek motivasyonun sağlanması ve gerekli yetkilerin verilmesi gereklidir. Başarılı bir MİY uygulaması için işletme içindeki birimlerin gereksinimleri doğrultusunda bilgi temin edecek ve işlem yapacak teknolojik araçlar kullanılmalıdır (Tolon ve Koçak, 2005: 83-84).

2.4. Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin Bileşenleri

Bir şirketin müşteri odaklı hale gelebilmek için kullanabileceği 3 temel bileşen vardır. Bunlar; insan, proses ve teknoloji olup, MİY projelerindeki en önemli başarı anahtarı olarak kabul edilmektedir. Buna oyundaki rol dağılımı şeklinde de bakılabilir. Bu unsurların her birinin kendi içinde ayrı ayrı derinlikleri var. Dünyadaki başarılı projelere bakıldığında, başarı her zaman bu unsurların doğru birleştirilmiş olması ile ortaya çıkmaktadır. CRM Enstitüsü Türkiye'nin 2001 yılında yapmış olduğu bir araştırmaya göre ise, ülkemizde bu unsurların dağılım yüzdesi şu şekilde gerçekleşmektedir (Yıldırım, 03.03.2010: 7):

- %45 İnsan
- %31 Teknoloji
- %24 Süreç

Bu oranlar dünyada da buna yakın. Sadece Türkiye'nin rakamlarında "Proses (Süreç)"le "Teknoloji"nin yerleri dünyadaki tersidir. Prosesler yeteri kadar önemsenmiyor (crminturkey.org, 11.08.2009).

Tüm stratejilerin pazar ve tüketicilerden başlayarak oluşturulduğu, her müşteriyi tanıyıp bireyselleştirilmiş çözümlerin sunulduğu ve bunu yapabilmek için üründen ziyade müşterinin düşünüldüğü bir stratejik anlayış olan müşteri ilişkileri yönetiminin en önemli unsuru insandır. Bu stratejinin başarıya ulaşması tüm çalışanların bu stratejiyi benimsemesiyle yakından ilişkilidir (Aksoy ve Uysal, 2004: 130).

Bir başka çalışmada ise, MİY kavramı yine aynı ögelere dayandırılmaktadır. Bunlar; müşteri süreçleri, organizasyonel uyum, kurum kültürü ve teknolojidir. Müşteri süreçleri, MİY literatüründe yer alan, müşteri ile ilgili yönetim süreçlerini tanımlamaktadır. Organizasyonel uyum, bir firmanın yapısal olarak MİY çalışmaları ve amaçları ile uyumunu gösteren ögedir. Kurum kültürü, çalışanların genel değer ve davranışlarını belirtmektedir. Teknoloji ise günümüz MİY kavramının temel yapı taşlarından bir tanesi olup; yüksek sayıdaki müşteri bilgilerinin toplanması, saklanması ve analizi için ihtiyaç duyulmaktadır (Öztayşi ve Özok, 2009: 151).

2.5. Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin Amaçları

MİY'in amacı; doğru müşteriyle, doğru kanaldan, doğru zamanda iletişim kurarak, doğru ürün ve hizmeti, istenilen müşteri için sunabilmeyi temin etmektir (Eke, 15.02.2010: 3). MİY, doğru müşteriyi seçmeyi, bu müşterileri firmaya bağlı hale getirmeyi ve böylece rekabet avantajı elde ederek karlılığı maksimum düzeyde sağlamayı amaçlar (Ersöz vd, 2008: 760). Kısaca, para kazandırmak ve tasarruf sağlamak gibi iki önemli amaca hizmet eder (Page, 09.01.2010).

Müşteri odaklı bir yönetim stratejisi olan MİY uygulamalarında öne çıkan üç temel amaç vardır ki, bunlar (Tolon ve Koçak, 2005: 84):

- Ürün ve hizmet seviyesini yenilikçi bir şekilde ve ihtiyaçlar doğrultusunda en üst seviyeye getirerek yeni müşteriler kazanmak.
- İşletme ile müşteriler arasındaki ilişkileri daha iyi hale getirerek müşteri sadakatini, dolayısıyla işletmenin gelirlerini arttırmak.

- Karlı müşterileri ömür boyu korumak.

Bu temel amaçlara ek olarak (Kulabaş, 28.02.2010; Yıldırım, 03.03.2010: 4; Ergunda, 13.03.2010; Yurdakul, 2002: 196; Özgüven, 2008: 664);

- Müşteriyi daha iyi anlamak,
- Fırsatları ortaya çıkarmak,
- Müşteri ilişkilerini geliştirmek,
- Tasarruf sağlamak,
- Sadık müşteri sayısını arttırmak,
- Müşteri portföyünü genişletmek,
- Rekabet gücünü geliştirmek,
- Müşteriye odaklanmak,
- Hizmet alanını genişletmek,
- Müşteri tatminini arttırmak,
- Var olan müşteriyi elde tutmak,
- Kişiyi özgü ürünler sunabilmek,
- Müşteri ilişkilerini karlı hale getirmek,
- Farklılaşma sağlamak,
- Maliyet minimizasyonu sağlamak,
- İşletmenin verimini ve karlılığını arttırmak,
- Uyumlu faaliyetler sağlamak,
- Müşteri taleplerini karşılamak,
- Önceden oluşturulmamış değerler yaratmak,
- Bütünleştirilmiş bilgileri mükemmel hizmetler için kullanmak,
- Proaktif çözüm stratejilerini arttırıp, uygulamak,
- Süreçlerin ve uygulanan prosedürlerin daha rutin özelliklere sahip bir içeriğe kavuşmasını sağlamak,
- Mevcut ilişkileri daha fazla satış amacı sağlamaya yönelik olarak kullanmak

sayılabilir.

Bu çerçevede MİY; satış, pazarlama, müşteri hizmetleri faaliyetlerini teknoloji fırsatları ile birleştirip, tüm bu faaliyetlerin uyumlu olarak çalışmasını sağlar. Her kanaldan ayrı ayrı elde edilen bilgiler sentezlenerek yüksek düzeyde müşteri bilgisi ve ilişkisi fırsatı sağlanır. Pazarlama ve satış departmanlarının müşteriler ile uzun dönemli ve karlı ilişkiler kurup bunu muhafaza etmelerini, yani müşteri ilişkilerini karlı hale getirmelerini, rakipleri ile mücadele edebilmek amacı ile ürünlerin birbirine benzediği bir pazarda farklılığı yakalayabilmek için müşterilerini çok iyi tanıyıp onlara özel üretim ve birebir pazarlama yapabilmelerini sağlar. Aynı zamanda iyi tasarlanmış ve sistem yaklaşımı çerçevesinde düşünülmüş bir MİY projesine ayrılan bütçenin kısa sürede geri dönüşünün alınabilirliği ile ciddi bir maliyet minimizasyonu sağlanabilir. Yani varolan müşteriye muhafaza etmenin getireceği kazançlar, müşterilerden gelecek ek satışlar, satış maliyetlerinde sağlanacak tasarruf ve şirket içi iletişim maliyetlerindeki azalmalar ile birlikte MİY için ayrılan bütçe kısa sürede geri alınabilir (Şenoğlu, 25.10.2009: 5).

2.6. Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin Kapsamı

MİY kapsamı içerisinde, müşteri memnuniyeti, müşteri bağlılığı, müşteri değeri ve müşteriye yaşam boyu değer kavramları yer bulmaktadır.

Müşteri memnuniyeti: İşletmelerin temel varlık nedenleri kâr elde etmek ve yaşamlarını sürdürmektir. Bu bağlamda, ayakta kalabilmelerinin temel koşulu ise müşteri memnuniyetinin sağlanmasıdır (Kılınç, 2008: 311). İşletmeler, artan rekabet koşullarında yerlerini korumak ve iyileştirmek için artık, kalite, memnuniyet ve sadakat üçlüsüne odaklanmaktadırlar. Söz konusu üç kritik unsurun nelerden etkilendiği, birbirlerine nasıl bağlı oldukları ve şirketin gelişimini nasıl etkilediklerini anlamak ise hiç kuşkusuz pazardaki başarıyı da beraberinde getirmektedir (Yılmaz vd, 2008: 28). Çağdaş işletmecilik “Ne üretirsek/ne kadar üretirsek satarız” anlayışından “Müşteri ne talep ediyor? Ne kadar talep ediyor?” anlayışını gerçekleştirmeye yönelik uygulamaları hayata geçirmeye çalışmaktadır. Bu yüzden işletmeler, diğer bilgi yönetimi araçlarını da bünyesinde bulundurmasından dolayı MİY uygulamalarına yatırım yaparak müşteri memnuniyetini sağlamayı

amaçlamaktadırlar (Karagül, 2005: 70-71). Geçmişte işletmelerin en önemli amaçlarından biri, sundukları ürün ya da hizmetleri satın alacak müşterileri bulmalarıydı. Ancak, günümüz işletmeleri için bu amaç artık tek başına yeterli olmamaktadır. Müşteriyi sadece bulmak değil, aynı zamanda elde tutabilmek de bunun önemli bir parçasını oluşturmaktadır. Müşteriyi elde tutmak, başka bir deyişle sadakat ve bağlılık sağlayabilmek içinse müşteri memnuniyeti önemli olmaktadır. Teknolojinin gelişmesine ve rekabetin artmasına bağlı olarak müşteri memnuniyeti ve sadakati git gide zorlaşmaktadır. Müşteriler geçmişe göre daha bilgili ve bilinçli olmakta ve tam olarak ne istediklerini bilerek seçim yapmaktadırlar. Ayrıca, yeni müşteri bulma maliyetinin, elde bulunanı korumaktan fazla olması, işletmeler açısından müşteri ilişkileri yönetimini gerekli kılmaktadır (Kağnıcıoğlu, 2002: 80-81).

İşletmeler faaliyetlerini sürdürürken, hem iç hem de dış müşterilerin desteğine ihtiyaç duymaktadırlar. Dış müşterilerin mutluluğu iç müşteriler aracılığıyla sağlanırken, dış müşteriler ise iç müşterilere iş devamlılığı ve iş güvenliği sağlamaktadırlar. Yani, iç müşterilerin varlığı, dış müşterilerin sürekliliği ve verimlilikleri ile doğru orantılıdır. İlişki yönetiminin en önemli unsurlarından biri olan müşteri tatmini; pazarlama yönelimli bir ilişki yönetimi olan MİY'in en önemli çıktısı olarak kabul edilmektedir. Dolayısıyla MİY'in nihaî amacı müşteri tatminini sağlamaktır. Ancak, uygulamada müşteri tatminini sağlamak oldukça zor bir görevdir. Müşteri tatminini sağlamak için işletme kültürünün ve müşteri odaklı bir yönetim felsefesinin geliştirilmesi gerekmektedir. Müşteri beklentileri ve tercihleri hakkında sık sık geribildirim yapılarak tatminsizliğe yol açan etkenler belirlenmeli; müşteriyle etkileşimi geliştirmek için iletişim kanallarının zenginleştirilmesi, hizmet ve ürün hakkında müşterilerin olumlu veya olumsuz eleştirilerinin alınması önem arz etmektedir. Çünkü, işletme kazancının büyüklüğü müşteri tatminiyle doğru orantılıdır (Doğan ve Kılıç, 2008: 78).

Müşteri bağlılığı: Müşteri bağlılığı/sadakati, olumlu yaklaşıma veya davranışsal tepkilere dayanarak, bir müşterinin, bir marka, mağaza, üretici veya hizmet verene bağlılığını ifade etmektedir (Yıldırım, 07.03.2010: 3). Tüketici

açısından önem taşıyan ürün ya da hizmetlere ilişkin olarak, ihtiyaç oluştuğunda müşterinin aynı ürünü ya da hizmeti düzenli olarak aynı işletmeden satın alma eğilimi olarak tanımlanabilir. Sadakat, müşterinin kendisi için önemli olan bir ürün ya da hizmetten sürekli olarak tatmin olmasının doğurduğu bir sonuçtur ve müşteri tatmini ile birbirine paralel giden iki olgudur (Alpar, 2009: 4).

Müşteri memnuniyetinin müşteri sadakat düzeyini belirleyen bir anahtar olduğu konusunda geniş bir fikir birliği vardır. Sadakat, gelecekte ürün veya hizmeti tekrar satın alma, anlaşmayı yenileme veya başka ürün veya hizmet sağlayıcıyı tercih etmeme tutumunu da içerir ve buna bağlı olarak, bir ürün ya da hizmeti gelecekte tekrar satın alma arzusu veya tercih etme konusunda duyulan istek olarak tanımlanabilir (Yılmaz vd, 2008: 28-29).

Davranış olarak marka bağlılığı (Behavioral Brand Loyalty) ve Tutum olarak marka bağlılığı (Attitudinal Brand Loyalty) olmak üzere iki kategoride değerlendirilmektedir. Davranış olarak marka bağlılığı (Behavioral Brand Loyalty); müşterilerin devamlı olarak aynı markayı alarak gösterdikleri davranıştır. Tekrarlanan alımlar, belirli bir markanın, diğer markaların toplam alım sayısına göre ya da alım miktarlarına göre alım sıklığını ifade etmektedir. Aynı şirketten hizmet alınmaya devam edilmesi, ilişkilerin her açıdan geliştirilmesi, hatırlama, bağlılık davranışının örneklerindedir. Tutum olarak marka bağlılığı (Attitudinal Brand Loyalty)'nda ise duygular ön plana çıkmakta, bir kişinin bir ürüne, hizmete ya da şirkete bağlılığının oluşmasında son derece etkili olmakta, hatta bu duygular ile kişinin bağlılık derecesi belirlenebilmektedir. Tutuma dayalı marka bağlılığının sağlanması, devamlı müşteriler için program geliştirme ya da bu müşterilere hediyeler verme gibi stratejilere dayanmamakta, aksine sadakat ve güven gibi unsurlar önem kazanmaktadır (Yıldırım, 07.03.2010: 4-5).

Müşteri değeri: Değer, ödediğinin karşılığında elde etmiş olduklarının fazla olduğu durumu ifade eden bir kavramdır. Fiyat, ürün kalitesi, ürün nitelikleri, hizmet kolaylığı, hizmet güvenilirliği, uzman yardımı ve sunulan destek hizmetleri müşteri için oluşturulacak değeri hem sağlayabilir, hem de ortadan kaldırabilir. Değerin

artması ya da ortadan kalkması, müşteri beklentilerini ne derece karşılayıp karşılamadığına bağlı bulunmaktadır. Müşteri değeri, müşterinin bir ürün ya da hizmeti elde ederken ortaya çıkan maliyetlerden, toplam faydayı çıkartarak elde edilmektedir (Çiçek ve Tekin, 2005: 66)

“Müşterilerin bir üründen bekledikleri toplam fayda ile ürünün toplam maliyeti arasındaki fark” olarak tanımlanmakta olan müşteri değeri kavramından söz edilirken, literatürde, algılanan müşteri değeri, algılanan fayda ve algılanan maliyet kavramlarına da yer verilmektedir. Bu algılama, “müşterinin elde ettiği yararlar ile ürün ve hizmetler üzerindeki yararlar ulaşılabilmek için katlanmak zorunda kaldıkları” arasındaki kıyaslamaya dair bir algılamadır. Kısaca, müşteriler için ürün hem fayda sağlamalı, hem de bu ürünü elde etmek için katlanılan maliyet o üründen sağlanan faydaya değer olmalıdır. Bu bağlamda ürünün kalitesi ön plana çıkmaktadır. Hizmet işletmelerinde ise, müşteri değeri yaratan faktörlerin en başında hizmet kalitesi gelmektedir. Müşteri değeri yaratmada diğer bir unsur ise, müşteri beklentilerini karşılayan değerler yaratmaktır. Müşteriler bir ürün veya hizmeti satın almadan önce elde edecekleri fayda konusunda bir algılama ve beklentiye sahiptirler. Bu beklenti ise işletmelerin müşterilere sunmayı vaad ettikleri ile ilgilidir ve bu beklenen müşteri değeri olarak tanımlanır. Ürün kullanımından sonra ortaya çıkan memnuniyet derecesi ise gerçek müşteri değerini belirler. Bu nedenle müşteri memnuniyetinin sağlanması, karlı ve sadık müşteriler yaratılması için, beklenen müşteri değeri ile gerçekleşen müşteri değerinin birbirine yakın olması gerekmektedir (Günay ve Savaşçı, 2008: 252-254)

Sonuç olarak (Uzkurt, 2007: 27-29);

- Müşteri değeri, müşteri tarafından algılanan değerdir.
- Müşteri değeri, toplam fayda ve toplam maliyetlerin müşteri tarafından oransal algılanmasıdır.
- Müşteri değerinin oluşmasında faydaların artırılması kadar maliyetlerin minimize edilmesi de önemli rol oynar.

- Müşterilerin değer algısı görecelidir.
- Müşteri değeri, ürün ve hizmetin özellikleriyle birlikte sunulmuş şekliyle ve müşteri ilişkileriyle de ilgilidir.

Müşteriye yaşam boyu değer: Müşterinin yaşam döngüsü içindeki değeri müşteri ömrü kavramını tanımlar. Tanımlanmamış bir yaşam döngüsünde müşteri ömrü değeri ölçülemez. Müşteriyi elde tutma maliyetleri, yıl içerisinde verilen siparişler, toplam gelir, direkt maliyetler, müşteri edinme maliyetleri, indirim oranları ve daha birçok kritere göre her bir müşterinin yaşam boyu değeri tespit edilir. Bir müşterinin işletmeye sağladığı kar ve gelecekte sağlayacağı karın, net bugünkü değeri ile müşterinin işletmeye sağlayabileceği potansiyel, yani ondan elde edeceği ekstra değerdir. Müşterilerin işletmelerden beklentilerinin farklılık göstermesi gibi, işletmeler için de müşteri değerleri farklılık gösterecektir. Böylece, müşteriler işletmelere sağladıkları değere göre sıralanacaklar ve ihtiyaçlarına göre farklılaşacaklardır (Demir ve Kırdar, 2006: 299).

2.7. Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin Özellikleri

Müşteri ilişkileri yönetiminin özelliklerini, sistemli ve kapsamlı olarak irdeleyen iki önemli çalışma göze çarpmaktadır: 2002 yılında, Xu, Yen, Lin ve Chou tarafından yapılan ilk çalışmada, müşteri ilişkileri yönetiminin temel özellikleri ve nasıl uygulamaya geçirileceği ele alınmış. Yazarlara göre MİY'in dört temel özelliği; satış gücü otomasyonu, müşteri hizmetleri ve desteği, saha faaliyetleri ve pazarlamanın otomasyonu olarak belirlenmiştir. 2003 yılında, Zeng, Wen ve Yen tarafından yapılan ikinci çalışmada ise, MİY'in temel özellikleri; ilişki yönetimi, satış gücü otomasyonu, teknoloji kullanımı ve fırsat yönetimi başlıkları altında incelenmiştir. MİY'in her iki çalışmada da değinilen özellikleri ve bunların açılımları karşılaştırmalı olarak Tablo 1'de verilmiştir (Aksoy ve Uysal, 2004: 132).

Xu ve arkadaşları (2002)		Zeng ve arkadaşları (2003)	
Kategori	Özellikler	Kategori	Özellikler
Müşteri Hizmetleri ve Desteği	Ön müşteri desteği yoluyla müşteri sorunlarının etkin biçimde çözülmesi.	İlişki Yönetimi	Anında hizmet sunumu. Müşteri ihtiyaçları için bire bir çözümler. Müşteri ile doğrudan iletişim. Müşteri hizmet merkezleri
Satışgücü Otomasyonu	Güçlendirilmiş satış elemanları	Satışgücü Otomasyonu	Müşterinin geçmiş hesaplarının izlenmesi. Satış geliştirme analizinin otomasyonu
Pazarlama otomasyonu	Firmaların müşterilerinin hoşlandıkları ve hoşlanmadıkları şeyleri öğrenmesi ve bu şekilde pazarı rakiplerinden önce ele geçirmesi	Teknoloji Kullanımı	Katma değer üretmek için teknoloji kullanmak. Veri depolama teknolojisi ihtiyacı
Saha faaliyetleri	Müşterilerin bireysel beklentilerini karşılama, satış elemanları ve müşteri hizmetleri elemanlarından yardım alma	Fırsat Yönetimi	Önceden kestirilemeyen büyüme ve talebi yönetme. Tahmin metodu

Tablo 1: MİY'in özellikleri (Aksoy ve Uysal, 2004: 133)

2.8. Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin Önemi

MİY'e önem verilmesinin en temel nedeni, bu uygulamanın mevcut müşterilerden gelen karın nasıl en yüksek seviyeye çıkarılabileceğini belirleyen faktörlerden biri olmasıdır. Bugün pek çok kurum, yeni müşteri kazanmaya odaklanmış durumda; özellikle finans kurumlarına baktığımızda, bu kurumların milyonlarca müşteri kazanmış olduklarını görüyoruz. Bu müşteriler mercek altına alındığında ise, ortalama müşterilerin sadece bir veya birkaç ürün kullandığı ortaya çıkıyor. Yani %1'den daha az oranda müşteri, çok daha fazla ürün kullanıyor. Dolayısıyla, öncelikle kendi müşterilerine yeni ürün satma konusunda büyük bir şansları var. İkinci olarak, karlılığa bakıldığında; müşterilerin %10'unun, karın %80'ini karşıladığı görülüyor. Bu da müşterilerin %90'ıyla karı arttırmak için bir şeyler yapılabileceği anlamına gelir. Üçüncü olarak; müşterilere birey olarak bakıp, onları anlama noktasında biraz çaba sarf edildiğinde, çok sayıda müşterinin faal olarak cari hesaplarını kullanmadığı keşfediliyor. Rakamlara bakıldığında, müşterilerin %10-20'sinin, hatta kimi sektörlerde %30'unun kaybedildiği görülmekte. Bu kaybı bazı insanlar küvetteki suya benzetiyorlar. Ağzına kadar dolu bir küvet birden alttan su boşaltmaya başlıyor. Bu durumda alınması gereken ilk önlem, kaçağa neden olan deliği bulmak ve kapatmak olmalı. Ancak şirketlerin çoğu deliği aramak yerine, musluğu açarak aynı su seviyesini korumaya çalışıyorlar. İşte MİY, küvette toplanan suya, yani sistemde toplanan müşterilere ait bilginin işletmelerde nasıl kullanılabileceğini araştırıyor (Manzoor, 01.04.2010).

MİY; işletme süreçlerinin otomasyonu, teknolojik çözümler ve bilgi kaynakları yoluyla satış, pazarlama, hizmet, girişim, kaynak planlaması ve arz zinciri yönetimi fonksiyonlarını, her bir müşteri ilişkisini en üst düzeye çıkarmak için bütünleştirir. MİY; girişimciler, müşteriler, iş ortakları, satıcılar ve işverenler arasındaki ilişkileri düzenler. Böylece şahısları, süreci ve teknolojileri entegre etmek ve interneti kullanmak yoluyla e-müşteriler, dağıtım kanalı üyeleri, içsel müşteriler ve satıcılar da dahil olmak üzere tüm müşteri ilişkileri en üst düzeye taşınır (Aksoy ve Uysal, 2004: 131).

MİY'in neden son dönemde bu kadar popüler olduğuna bakıldığında ise, birkaç ana noktadan daha söz etmek gerekir (binsal.com, 12.12.2009):

- İş dünyasındaki rekabetin geldiği nokta müşteriyi çok daha fazla ön plana çıkarıyor.
- 1990'lı yıllarda ERP ile başlayan kurumsal verimlilik sürecinde arka ofis uygulamaları olgunlaştığı için, bu otomatize yapının dışa açılan yüzüne olan ihtiyaç daha da arttı.
- Ürünlerin pazarda kalma süreleri kısaldı. Yenilikçi ürünlerin sağladığı ilk olma avantajı azaldı. Müşteriler için seçenekler artarken üreticilerin rekabeti arttı.
- İnternet başta olmak üzere, iletişim teknolojileri müşterilerin seçim alışkanlıklarını değiştirdi, sadakat seviyelerini azalttı.

2.9. Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin Evreleri

CRM Institute of Turkey'in çalışmalarına göre, müşteri ilişkileri yönetimi 4 evreden oluşmaktadır (crminturkey.org, 11.08.2009):

Müşteri tanıma: MİY uygulamaları, ilk olarak müşterileri bireysel olarak tanımlamakla başlar. Bu tanımlama sürecinde web, e-posta, telefon, çağrı merkezi, bayi ve yetkili satıcılar ve satış temsilcileri gibi müşteri temas noktalarından gelen müşteri bilgileri doğrultusunda, müşteri bilgi sistemi ve müşteri veri tabanı oluşturulur (Tolon ve Koçak, 2005: 84). Amaç, ihtiyaç duyulduğunda müşterilerle ilgili ihtiyaç duyulan sonuçlara ulaşmaktır. Yani, elde bulunan veriler işlenerek işletmenin sunduğu ürün veya hizmete yönelik müşteri tatmini ve ilişkilerinde kullanacağı bilgilere dönüştürülmektedir (Ersöz vd, 2008: 760).

Müşteriyi tanıyabilmek için, müşteri ile her temas kurulduğunda yeni bilgiler elde etmeye çalışmak gerekmektedir. Müşterinin adı nedir? Kaç yaşındadır? Mesleği nedir? Medeni durumu nedir? Eğitimi nedir? Hangi ürün ve hizmeti ne zaman,

nereden, hangi fiyatla satın almıştır? Tercih ettiği medya kanalları nelerdir? Hobileri nelerdir? Hangi ürünü veya hizmeti en çok satın almaktadır? Elektronik ortamda saklanan bu veriler sayesinde müşterileri tanımak daha kolay olmaktadır. Müşterileri tanımak bire-bir pazarlamanın en önemli adımudur ve bu adımın gerektiği gibi dikkatli yapılması MİY’de başarılı olmanın da ana kuralıdır (Duran, 20.12.2009).

Müşteri farklılaştırma: Müşterilerin işletme için farklı değerlere sahip olması ve farklı ihtiyaçlarının bulunmasından kaynaklanan bir zorunluluktur. En değerli olan müşteriden başlamak suretiyle bir sıralamada bulunmak, çabaların en çok avantaj sağlayacağı kesime yöneltilmesine imkan sağlar. Böylece müşterinin değerine ve ihtiyacına odaklanacak işletme davranışını sağlamak kolaylaşacaktır. Müşteriler kurum için iki yönde farklılık gösterirler: 1- Her müşterinin işletme için değeri farklıdır. 2- Her müşterinin işletmeden beklentileri farklıdır. Bu nedenle farklılaştırma işlemi; müşterileri işletmeye sağladıkları değere göre sıralamak ve onları ihtiyaçlarına göre farklılaştırmak şekilde gelişmelidir. Bu kriterler doğrultusunda müşterilerin farklılaştırılmasıyla, müşterilerin ihtiyaçlarına göre farklı davranma ve farklı stratejiler geliştirme imkanı sağlanacaktır (Tenekecioğlu, 2004: 295-296).

Müşteriler ile etkileşime girme: Müşteri ziyareti, pazarlama faaliyetleri, telefon, web sitesi, çağrı merkezi, doğrudan pazarlama, müşteri hizmetlerinde şikayet dinleme, fatura gönderme, ... gibi müşteri ile girdiğimiz tüm iletişim faaliyetlerini kapsamaktadır. Müşteri ile etkileşime girmekteki amaç, müşteri ile çift taraflı bir diyaloga girmektir. Bu diyalog sayesinde müşteri hakkında özel ve doğru bilgiler elde edilebilir. Müşteri ile girilen her etkileşimden bir şeyler kazanmak için “öğrenen ilişki” esas olmalıdır. Öğrenen ilişkinin kalbinde ise müşteri ile karşılıklı diyalog yatar. Diyalog sayesinde, müşteri sürecin içine dahil edilebilir. Böylece bu diyalog bilgiye dönüştürülebilir. Bu diyalogu sağlarken de 3 unsura dikkat etmek gerekmektedir (Duran, 20.12.2009; Tenekecioğlu, 2004: 296):

- Etkileşim müşteriyi rahatsız etmemelidir
- Sonuçtan müşteri bir şeyler kazanmalıdır

- Bu etkileşim sonucunda, sizin bu müşteriye karşı davranışınız bir şekilde değişmelidir.

Ürün/hizmeti her müşterinin ihtiyacına uygun hale getirme: Değerli müşteriler belirlendikten sonra, web, e-posta, telefon, çağrı merkezi, bayi ve yetkili satıcılar ve satış temsilcileri gibi çeşitli araçlarla iletişim kurularak işletmenin verilmek istenen mesajları iletilir ve müşterilerden alınan geri besleme sonucunda işletmenin ürün ve hizmetleri şekillendirilir (Tolon ve Koçak, 2005: 84).

MİY'in bu aşaması, müşteri hakkında öğrendiklerinizi kullanmak ve müşteri bilginizden her müşteriye nasıl davranmanız gerektiği konusunda yararlanmaktır. Yani her müşteriniz için ayrı ve farklı ürün ya da hizmet veya hem ürün hem de hizmet üretmektir (Duran, 20.12.2009; Tenekecioğlu, 2004: 296).

2.10. Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin Uygulama Süreci

İşletmelerin MİY uygulamalarını hayata geçirebilmeleri için bir takım aşamaları gerçekleştirmeleri gerekmektedir. Bu aşamalar; müşteri seçimi, müşteri edinme, müşteri koruma ve müşteri derinleştirmedir (Çoroğlu, 2002: 101; Yurdakul, 2002: 197). Yani müşteriler ile ilişkiler 4 eksen etrafında biçimleniyor: İlk eksen "Müşteri Seçim" eksenidir. Ürün tanımları, marketing çalışmaları, piyasa araştırmaları hepsi bu eksenin çevresindedir. İkinci eksen "Müşteri Edinme" eksenidir. Seçilen müşterinin kazanılması için yapılan tüm çalışmalar, özellikle satış gayretleri bu eksene yerleşiyor. Üçüncüsü "Müşteri Koruma" eksenidir. Müşteri sadakati, müşteri memnuniyeti anlayışları bu eksende yer alıyor. Son eksen ise "Müşteri Derinleştirme" eksenidir. Pazar payı anlayışı yerine, artık sadık hale getirilen müşterinin cüzdanındaki payın artırılması için yapılan çalışmalar bu eksene odaklanıyor. Her şirketin bir bakış açısı var. Müşteri odaklı hale gelirken bu eksenlerden biri ön plana çıkıyor. Bu da sektörel pazar yapılanmasına, ürüne ve kültürel şartlara göre değişebilen bir unsur (crminturkey.org, 11.08.2009).

Yine, CRM Institute of Turkey tarafından 2001 yılında yapılan araştırmaya göre, ülkemizde bu unsurların dağılım yüzdesi şu şekilde gerçekleşmektedir (Yıldırım, 03.03.2010; crminturkey.org, 11.08.2009):

- | | |
|---------------------------|-----|
| • Müşteri seçme | %14 |
| • Müşteri kazanma | %35 |
| • Müşteriyi koruma | %31 |
| • Müşteriyi derinleştirme | %20 |

Müşteri seçme: Burada hedef kitlenin tanımlanması ve gruplara ayrılması amaçlanmaktadır. MİY felsefesinde her müşteri veya müşteri grubu farklı değerler taşıyacağı ve farklı kampanyalara entegre edileceği için müşteri seçimi önemli olacaktır (Demir ve Kırdar, 2006: 302). MİY’in bu evresinin ana amacı “En karlı müşteri kim?” sorusunun cevabının bulunmasıdır. Bu çerçevede şu çalışmalar yapılmaktadır (Duran, 18.12.2009; İTO, 15.08.2009: 3):

- Hedef kitlenin belirlenmesi,
- Segmentasyon,
- Konumlandırma,
- Kampanya planları,
- Marka ve müşteri planlamaları,
- Yeni rn lansmanları.

Müşteri kazanma: Bu evrenin asıl amacı satıştır. “Müşterilere en etkili yoldan satış nasıl yapılabilir?” sorusunun yanıtı bu evrenin ana amacını oluşturmaktadır. Bu aşamada ihtiyaç analizlerinin yapılması, satın almaya yönelik tekliflerin ve n taleplerin oluşturulması ve satış yer almaktadır (Duran, 18.12.2009; Demir ve Kırdar, 2006: 302).

Müşteri koruma: MİY kavramı için en belirleyici unsurlardan birisi müşteri sadakatidir. MİY, yeni müşteriler kazanmak kadar –muhtemelen daha da fazla– mevcut müşterilerinin korunmasını hedefler. Geleneksel anlayışın aksine, eldeki

mevcut müşteriyle sürekli artan oranlarda satış ilişkileri kurmak önemlidir. Müşteri koruma “Bu müşteri ne kadar süre elde tutulabilir?” sorusunun yanıtının arandığı evredir. Amaç, müşteriye kuruma bağlama, onu kurumda tutabilme ve ilişkinin sürekliliğini ve sadakati sağlamaktır. Bu aşama için, sipariş yönetimi, taleplerin organizasyonu, problem yönetimi gibi pazarlama çabaları geliştirilmelidir (Demir ve Kırdar, 2006: 302-303; İTO, 15.08.2009: 3).

Yapılan birçok araştırma, müşteriye elde tutmanın, yeni müşteri kazanmaktan çok daha karlı bir iş olduğunu ortaya koyuyor. Loyalty Effect’in araştırmalarına göre 5 yılda bir müşterilerinin yaklaşık yarısını kaybeden şirketlerin buna acil bir çözüm bulması gerekiyor. Zira mevcut müşterileri elinde tutmanın maliyeti, yeni müşteri kazanmaya oranla 6-7 kat daha düşük. Müşteriye elde tutmanın yolu ise basit; müşteriye anlamak, onun ihtiyaçları çerçevesinde ürün ve hizmetlerini özelleştirebilmek (binsal.com, 12.12.2009).

Müşteri derinleştirme: Bu aşamada, kazanılmış bir müşterinin sadakati ve kârlılığının, uzun süre korunması ve müşteri harcamalarındaki payının yükseltilmesi için gereken adımlar yer almaktadır. “Cüzdan payı” bu aşama için sorgulanan kavramlardandır. Amaç sürekliliğin sağlandığı ilişkiden yeni faydalar sağlamaktır. Bu aşama için müşteri ihtiyaç analizleri ve çapraz satış kampanyaları önerilmektedir (Duran, 18.12.2009; Demir ve Kırdar, 2006: 303; İTO, 15.08.2009: 4).

2.11. Müşteri İlişkileri Yönetimi’nin Yararları

MİY’in bir işletmeye sağladığı yararlar 3 ana başlık altında toplanabilir (Duran, 18.12.2009; Tenekecioğlu, 2004: 295):

- Müşteriler ile kurulan ve yürütülen ilişkilerden doğan yararlar: Müşteriler ile daha sıkı bağlar geliştirir. Geliştirilen sıkı bağlar geniş rekabet avantajları yaratır. Geliştirilen sıkı bağlar müşteri sadakatini yaratılmasını sağlar.

- Müşteri tatminindeki gelişmelerden kaynaklanan yararlar: Müşteri tatmini konusunda doğrudan bilgi sahibi olan şirket, müşteri tatmin düzeyini izleyebilir. Her müşteri ile diyalog kurma şirketin müşterileri için yeni ürün/hizmet bulma olanağı sağlar. Memnun olan müşteriye çapraz satış yapma imkanı doğar.
- Finansal yararlar: Uzun dönemli ilişkiler iki taraf içinde maliyetlerin azalmasını sağlar. Sadık müşteriler daha karlıdır. Müşteriler potansiyel müşteriler için referans oluştururlar. Yeni müşteri kazanmanın maliyeti, var olan müşteriyi elde tutmaktan daha yüksektir. Müşteriyi elde tutmak, çalışanları elde tutmayı da sağlamaktadır.

MİY; pazarlama, satış, ticaret ve hizmet süreçlerinin etkin kılınmasında büyük rol oynar. Pazarlama süreçlerinde veri toplama, kampanya yönetimi, olası müşterilerin yönetimi gibi bir çok araç ile yeni müşterilerin kazanılması ve eldeki müşterilerden daha fazla değer elde edilmesi mümkün olur. Satış süreçlerinde, bilgi yönetimini ve paylaşımını sağlamak, raporlama ve analiz yetenekleri geliştirmek gibi avantajları ile MİY, satış hacminin yükseltilmesinde önemli role sahip olur. Hizmet alanında ise MİY'in etkileşim ve web ortamında süreçlerin yürütülmesi anlamında oldukça önemli açılımlar sağladığı bir gerçektir (binsal.com, 12.12.2009).

MİY uygulamasına geçerek “süreç yönetimi” bağlamında satış ve pazarlama bölümleri gelişmiş güzellikten kurtularak “uzun dönemli müşteri yönetimi” sürekliliğine kavuşabileceklerdir. Ürünlerin bu kadar birbirine benzediği bir dünyada, farklılığı yaratabilmenin ve rekabetçi bir üstünlüğü yakalayabilmenin tek yolu müşteriyi bire-bir tanımak ve bire-bir pazarlama yapmaktan geçiyor. MİY ile birlikte işletme aktiviteleri işletme içi dahili ihtiyaçlara göre değil müşteri isteklerine göre dizayn edileceği için yalnızca satış-pazarlama bölümleri değil, tüm bölümlerin verimini artırıcı bir etki olmaktadır. MİY, satış, pazarlama, müşteri hizmetleri ile internet fırsatlarını en iyi şekilde birleştirir. İnsanlarla yüz yüze iş yapıldığında müşteri verileri toplanarak kolayca depolanabilirken, iş yapma kanalları (e-posta, telefon, internet) çoğaldığında yeni bilgi depolarını yüz yüze iletişimden sağlanan

bilgilerle kaynaştırmak gereklidir. MİY işte bunu yapabilmektedir. Hem geleneksel satış kanalları hem de alternatif kanallardan sağlanan bilgileri senteze ulaştırarak maksimum müşteri bilgisi ve ilişki fırsatı sağlayabilmektedir (Deniz, 2002: 19; Hamşioğlu, 2004: 160; Avcılar, 2006: 12).

MİY, müşterilerden ömür boyu elde edebilecek değerin maksimize edilmesini sağlar. Satış sürecini oluşturma ve geliştirme olanağı sağlar. Satış sürecinin verimsizliğini ortadan kaldırır. Mevcut ve potansiyel müşterilere çapraz satış olanağı sağlar. Müşteri kaybının minimize edilmesini ve müşteri sadakatini artırılmasını sağlar. Pazarlama bütçesinden tasarruf sağlar. Müşteri ile ilgili bilgi toplanmasını sağlar. İş süreçlerinin standardizasyonunu ve otomasyonunu sağlar. İşletmenin verimliliğini artırır. Belirli hedef kitlelere promosyon ve kampanya yapılmasını sağlar (Çoroğlu, 2002: 100; Yurdakul, 2002: 198).

MİY sayesinde müşteriler, şirket tarafından güçlü bir şekilde desteklendiklerini hissederler. Bir şirketin müşteri hizmetlerinin profesyonelliği sayesinde, şirket müşterilerinin satın aldıkları veya kiraladıkları ürün/hizmetlere olan güvenleri artar. Güncel ve eksiksiz oluşturulmuş veritabanları yardımıyla müşteri beklentileri doğru belirlenip, en iyi şekilde karşılanabilir. Şirketlerin MİY stratejileri müşteri ilişkileri ile ilgili birçok süreçteki aksaklıkları gidermektedir. Bu stratejileri destekleyen araçlar şirket çalışanlarını verimsiz ve gereksiz işlerden kurtarmaktadır. Verilerin kategorilere ayrılması, sınıflandırılması, kolay veri kontrolü, ortak çalışma platformu ve mobil erişim gibi araçlar sayesinde şirket çalışanları en güncel bilgilere anında erişir ve gerçekten önemli işlere odaklanırlar. Bu da şirketlerin müşterilerine daha kaliteli hizmet vermelerine olanak sağlar. Kârlı müşteri ilişkileri ve yaptığı işten mutlu çalışanlar kurumsal büyüme ve kârlılık hedeflerine ulaşılması için en önemli etkenler olarak sayılabilir. Şirketlerin satış ekiplerinin satış süreci bu hedeflere ulaşıldığında kısalmaktadır. Performans ölçümlerinde (satış personelinin cirosu, sipariş kotasının büyüklüğü, müşteri başına ciro vs.) artış görülür. Pazarlama giderleri azalır, iyi tasarlanmış ve top yekün düşünülmüş MİY projelerine harcanacak para şirketlerin bilançolarının aktif ve pasifine aynı anda hizmet eder. Müşteri sadakati artar, müşteri taleplerine çözüm süreci kısalarak maliyetler azalır, MİY implementasyonu

sayesinde oluşturulmuş pazarlama kampanyalarının başarıya ulaşma ihtimali yükselir (İTO, 15.08.2009: 4-5).

2.12. Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin Pazarlama Faaliyetlerine Katkıları

MİY'in bir şirketin pazarlama faaliyetlerine olan katkısı 4 ana çerçevede toplanmaktadır (Hamşioğlu, 2002: 8; Yurdakul, 2002:199):

- **Terk etmiş müşterileri yeniden kazanma (win-back):** Yapılan bir araştırmaya göre MİY'in terk eden müşterilerin geri kazanılmasında %10 ila %20 arasında katkı sağladığı belirlenmiştir.
- **Müşteri sadakati yaratma (loyalty):** MİY'in en temel amacının müşteriyi yaşam boyu elde tutmak olduğu düşünüldüğünde, müşteri sadakatini artırmaya olan katkısı oldukça önemlidir. Yapılan araştırmalara göre MİY'in müşteri sadakati yaratmaktaki etkisi %15 ila %20 arasında değişmektedir.
- **Yeni müşteri bulma (prospecting):** Küreselleşen pazarlarda yeni müşteriler bulmak bir hayli zorlaşmıştır. İşletmeler bunu ancak MİY'i etkili bir şekilde kullanarak yapabilirler. MİY'in yeni müşteri bulmaya katkısı %3 ila %4 arasında değişmektedir.
- **Çapraz satış yapma (cross-selling):** MİY'nin en temel amaçlarından biri müşteriyi yaşam boyu elde tutmak, onu tanıyarak değişen ihtiyaçlarına göre daha farklı neler satabilirizi düşünmek, yani çapraz satış olanaklarını arttırmaktır (Hamşioğlu, 2002). MİY'in çapraz satış yapmaya katkısı %2 ila %3 arasında değişmektedir.

CRM'in pazarlama faaliyetlerine baktığımızda müşteri sadakati yaratma ve terk etmiş müşteriyi geri kazanma konusunda önemli katkısı olduğu görülmektedir. Günümüz pazarlama stratejilerinin öncelikle mevcut müşteriyi elde tutmak, kaçan

müşteriyi geri kazanmak ve son olarakta yeni müşteri kazanmak üzerine kurulduğu düşünüldüğünde MİY'in pazarlama açısından önemi daha iyi anlaşılacaktır (Yurdakul, 2002:199).

2.13. Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin Başarısızlık Nedenleri

Yapılan bir araştırmaya göre başarısızlık nedenlerinin başında %29'luk bir oran ile organizasyon değişikliği gelmektedir. Bunu, şirket politikası (%22), müşteri ilişkileri anlayışının olmaması (%20), kötü planlama (%12), müşteri ilişkileri becerilerinin olmaması (%6), bütçe sorunları (%4), yazılım sorunları (%2) ve kötü tavsiye (%1) takip etmektedir. Şirketlerin teknoloji ile birlikte eski alışkanlıklarının da değişeceğini düşünmesi bir yanılıdır. Eski yapıya sahip bir şirkete yeni teknoloji getirmek yalnızca o şirketi daha pahalı bir eski şirket haline getirecektir. Bu noktada şirketlerin yapması gereken en önemli şey müşteri-merkezli bir şirket haline gelmektir. Bu konuda herhangi bir tereddüt, açık nokta kaldığı takdirde MİY yatırımı yapılmamalıdır. Şirketin kendisi ve çalışanları müşteri-merkezli felsefeyi benimsediklerinde MİY'in nasıl uygun şekilde kullanılacağını da bileceklerdir. MİY'de önemli bir nokta da müşteriye nasıl yaklaşıldığıdır. Örneğin müşteriye yalnızca ürün-merkezli bir yaklaşımda bulunmak ters tepki yaratabilir. Yani müşteri ile ürün satmak için iletişime geçmenin yanı sıra, neye ilgi duydukları ve duymadıkları, ne tür bilgiler istedikleri, ne gibi hizmetler bekledikleri, şirketten ne zaman, nasıl ve ne sıklıkta iletişim kabul edebilecekleri konularında da iletişime geçilmesi gerekmektedir. Müşteriler hakkında edinilen genel bilgilerdense, müşterilerden doğrudan edinilen bilgilere güvenmek gerekmektedir. Doğrudan müşteri ile iletişime geçerek bir şirket daha az para ve zaman harcayarak, bireysel müşterilere anlamlı öneriler yapmak için donanımlı bir hale gelebilir. Yani kurulan ilişkilerin tabanında müşteriler olmalıdır (Sarpkan, 26.02.2010: 3).

Yapılan bazı çalışmalarda MİY'in başarılı olamaması üç temel sebebe bağlanmaktadır. Bu sebepler: 1-) İş süreçlerini yeniden yapılandırmakta çekilen zorluklar. 2-) Yeni iş süreçlerini destekleyecek MİY teknolojilerinin kurulamaması 3-) Çalışan ilgisinin çekilememesi ve çalışmalarla ilgili motivasyon eksikliğidir.

MİY uygulamalarının başarı oranının düşüklüğünün temelinde MİY kavramının yanlış anlaşılması ve MİY çalışmalarının ölçümlenmesinde üzerinde fikir birliği sağlanmış bir tanımın bulunmaması yatmaktadır (Öztayşi ve Özok, 2009: 151-152).

2.14. Başarılı Bir Müşteri İlişkileri Yönetimi İçin Taktikler

İşletmeler müşteri ilişkilerinde başarıya ulaşmak için müşteri merkezli bir yapıya ihtiyaç duyarlar. Bu yapıyı ortaya çıkarmak için de şu koşulları yerine getirmek gerekmektedir (Hamşioğlu, 2004: 158);

- Müşteriden stratejik olarak yararlanma ve bilgi edinmeye çalışmak: Müşteri ile her ilişkiden veri elde etmeye çalışma ve bu verileri etkin kullanma.
- İşlem Merkezlilik: Her alışverişi aynı zamanda müşteri tercihleri ve özellikleri hakkında bilgi alışverişi haline getirmek.
- Bilginin operasyonel kullanımı: En iyi müşteriye en iyi hizmeti vermek üzere hangi müşteriye hangi hizmet yapılması gerektiğini anlamak için elde edilen enformasyonun operasyonel bir kullanıma dönüştürülmesi.
- Stratejik kanal kullanımı: Müşterinin işletmeye kendi tercih edeceği yoldan ulaşmasını sağlamak.
- Tüm işletme bazında MİY yaklaşımı: İşletmenin tüm yapısında müşteri ilişkileri kavramının yerleşmesi ve geliştirilmesi gerekir.

MİY, en nihayetinde müşteri odaklı bir iş stratejisidir ve bu stratejinin kurum içine yerleştirilmesi bir dizi aşamayı gerektirmektedir. Bu aşamalar: Müşteri merkezli bir strateji oluşturmak ve müşteri ile etkileşim sürecini yeniden tanımlamak. Organizasyon yapısını ve işlevsellikleri bu çerçevede belirlemek, ya da bir başka deyişle örgütsel bir değişimi gerçekleştirmek. Bir “değişim yönetimi” projesi başlatmak. Gerekli insan kaynağı yapısını oluşturup, eğitilmelerini sağlamak şeklinde sıralanabilir (Kırım, 2001: 65; Demir ve Kırdar, 2006: 303).

MİY'in ne ifade ettiği, bazen işletmeler tarafından tam olarak anlaşılmamaktadır. Uluslararası ölçekte bazı şirketleri de kapsayan bir araştırmanın

sonuçlarına göre; İşletmelerin %64'ü MİY'in işletme değerini ölçmede eksik teknolojiye sahipler. Şirketlerin %10'dan daha azı yatırımların geri dönüş oranını ölçebiliyor. %30'dan daha azı MİY uygulamak için gerekli operasyonel faaliyetlere başlamışlar. Katılımcıların çoğu MİY hakkında tam bir tanım verememişler. Katılanların %78'i MİY'i sadece müşteri odaklılık olarak ifade ederken, geriye kalan %22'lik kısım MİY'i bir dizi kural ve teknoloji olarak belirtmişlerdir. MİY için en uygun teknolojinin seçimi ve uygulamaya geçirilmesi yeterli değildir. İşletmenin ve personelinin bu değişime hazır olmaları gerekmektedir. İşletmeler değişim kültürüne yeterince alışık değildirler ve bu konuda da direnç gösterirler. İşletmelerin MİY uygulamalarını hayata geçirebilmeleri için; ilişki bazlı pazarlama stratejisi oluşturmak, işlevsel rollerin yeniden tasarlanması ve iş süreçlerinin yeniden tasarlanması aşamalarını gerçekleştirmeleri gerekmektedir (Ersoy, 2002: 5; Ergunda, 13.03.2010).

MİY'in başarılı bir şekilde uygulanabilmesi şu unsurların etkileşimine de bağlı bulunmaktadır; MİY'e hazırlık değerlendirmesi, MİY için değişim yönetimi, MİY için proje yönetimi ve çalışanların katılımı. Hazırlık değerlendirmesi; işletmenin MİY'e ihtiyaç duyup duymadığı, MİY'in başarılı olup olmayacağı ile ilgili tahminlerin ve değerlendirmelerin yapılmasıdır. MİY için değişim yönetimi; MİY'in uygulanmasına karar veren işletmenin yapı, sistem, strateji ve insan gibi bütün unsurlarını MİY hedefine doğru yönlendirmesidir. Proje yönetimi; MİY'in işletmede etkin bir şekilde işleyebilmesi için uzun vadeli bir planlama sürecini ve organizasyonu içermektedir. Son unsur olan çalışan katılımı ise; MİY'in başarısında kritik öneme sahiptir. Çünkü diğer üç unsurun her aşamasında mutlaka çalışanlar bulunacak ve MİY'in başarısını doğrudan etkileyecektir. İşyerinden tatmin olmayan ve işletmeye bağlılık duymayan çalışanlar, MİY uygulamasını benimsemeyecek ve uygulamanın başarısız olmasına neden olacaklardır. Dolayısıyla, öncelikle çalışanların MİY'in her aşamasına katılımının sağlanması, tatmin edilmesi ve bağlılıklarının kazanılması gerekmektedir. MİY'in başarılı bir şekilde uygulanabilmesi için teknolojiyen, geniş kapsamlı araştırmalardan, çağdaş yönetim tekniklerinden ve akla gelebilecek her türlü olanaktan yararlanılsa bile, çalışan

unsurunun hiçbir zaman göz ardı edilmemesi gerekmektedir (Doğan ve Kılıç, 2008: 69-70).

2.15. Bankacılıkta Pazarlama

Ülkemizde, 1980’li yıllara kadar ağırlıklı olarak mevduat toplayan bankalar, daha sonra dış ticaret işlemlerinin finansmanı, aracılık hizmetleri, kredi işlemleri, bireysel bankacılık hizmetleri ve menkul kıymet işlemleri gibi birçok alanda hizmetlerini yaygınlaştırdılar. 1990’lı yıllar bireyin öne çıktığı ve bireysel bankacılığın atak yaptığı yıllar olurken, 2000’li yıllarda ticari ve kurumsal bankacılığın da önemini fark etmeye başladılar. Günümüzde ise, bankaların tüm pazarlama stratejilerinin odak noktasını müşteri oluşturmaktadır. Standart ürünler yerine, farklı müşterilere farklı ürün ve hizmetler geliştirmek, şube organizasyonlarını müşteriye yönelik olarak yeniden kurgulamak, şube görünüşünü yenileştirmek ve müşteri-banka ilişkisini geliştirmek önem kazanmıştır (tbb.bes.org.tr, 03.02.2009).

Müşteriler, beklentilerini karşılayan ve kendisine önem verildiğini hissettikleri bankalarla çalışmayı tercih ederler. Müşteri beklentileri karşılanmadan ne yeni müşteri elde edilebilir, ne de eski müşteriler elde tutulabilir. Günümüzün değişen ve gelişen şartları dolayısıyla bugünkü müşteri beklentileri de farklılıklar göstermektedir. Bu noktada bankaların müşterilerini ellerinde tutmalarının yolu müşterileriyle doğru ilişkiler kurmalarından geçmektedir. Fakat, bankacılık işlemlerinde teknolojinin yaygınlaşması ve hizmetlerin taklit edilebilirliği bunu zorlaştırmaktadır. Bu gelişmeler, yönetim ve pazarlama literatüründe yeni bir dönemin kapılarını açmıştır. Bu yeni dönem, Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY) ‘dir. Bu yeni dönemde müşteri odaklılık, bankacılık hizmetlerinin merkezindedir. MİY; bankalara teknolojinin doğru kullanımı, müşteriye daha iyi tanıma, ürün ve hizmetleri çeşitlendirme, müşterinin tüm bilgilerini saklayıp, düzenleyerek yeni satış imkanları geliştirme gibi imkanlar sunmaktadır (Kurt, 2007: 19).

2.16. Bankacılıkta Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamaları

Günümüzde bankaların esas çabası, yeni müşteri kazanmak, müşteri memnuniyeti oluşturarak kazanılmış müşterilerin banka içinde kalmasını sağlamak ve en önemlisi sadık müşteri sahibi olabilmek yönündedir. Yalnız kendi müşterilerini tanımakla kalmayıp, potansiyel diğer müşteriler arasından seçim yaparak daha az maliyetle, daha kârlı bir müşteri portföyüne sahip olma çabası da içindedirler. Artık, perakende ve ticari bankacılık, sahip olduğu müşteri hesabına bir imtiyaz olarak bakmayı öğrenmiştir. MİY stratejileri ve uygulamaları ile müşteri kârlılığını ölçerek pazarlama faaliyetlerini planlamakta, en kârlı müşteriye en doğru dağıtım kanalından ulaşarak müşterinin de memnun kalacağı hizmet kalitesini oluşturmaya yönelik çalışmaktadırlar. Çünkü müşteriler, bekledikleri hizmet kalitesini alamadıklarında kolaylıkla bankalarını değiştirebilmektedirler. 1990'lı yıllarla birlikte kârlılık konusunda artmaya başlayan baskılar, banka yönetimlerinin, maliyetleri azaltma ve harcamaları kontrol altına alma gereksinimlerini artırmıştır. Bu nedenle, faaliyet bazlı maliyet kontrol sistemleri ile müşteriye yönelik dağıtım, fiyatlama ve yeni ürün sunma kararlarında daha rasyonel davranmaya çalışmaktadırlar. Her bir müşteri için verilen hizmete ilişkin yapılan harcamalar ve masraflar analiz edilerek, uzun vadeli değer yaratan kârlı müşteri tanımına yönelmişlerdir. İşte bu noktada MİY kavramı, müşteri kârlılığının ölçümünü içermekte, doğru müşterinin seçimine yönelik yapılan çalışmaların hakkaniyet ölçüsünde olup olmadığını ortaya koymaktadır (Eke, 07.03.2010: 3).

Bankacılıkta MİY uygulamaları ile müşteri segmentasyonu, pazar ve müşteri ürün analizleri, çapraz satış, coğrafik dağılım, ürün portföyü analizi ve organizasyon performansı analizleri yapılabilmektedir. Ayrıca bankanın dağıtım kanallarının analizleri yapılabilmekte, kanallar birbirleriyle ve kendi içlerinde değerlendirilebilmekte, kanal performans ve karlılığı gibi konularda veri ambarından bilgi alınmaktadır. Dağıtım kanallarında müşteri davranışları, bu kanallarda kapasite kullanımı, kanal-ürün satış analizi de yapılabilmektedir. Önceden hazırlanmış rapor ve analizlerin dışında yeni analiz ve raporlar da tanımlanabilmekte, anlık sorgulama yapılabilmektedir. Bu çözümler, veri ambarında en kısa süre de sonuç almayı

sağlamaktadırlar. Klasik kampanya yönetimi uygulamalarının dışında, bankanın müşterileri ile ilişkilerini değerlendirerek, olaya dayalı kampanya yönetimi sağlamaktadır. Müşterilerin bankayla ilişkide oldukları tüm kanallardan gelen bilgilerin değerlendirilmesi, geçmiş müşteri hareketlerinin de göz önünde bulundurulması ile müşterilere özel çözümler üretilebilmektedir. Banka, sahip olduğu ATM, call center, internet bankacılığı, şube gibi tüm dağıtım kanallarını hem bilgi toplama hem de müşteriye erişim amaçlı olarak kullanabilmektedir. Bankacılıkta karlılık için değişik seviyelerde işlemler yapılmakta, müşteri, hesap ve ürün karlılıkları analiz edilmektedir. Karlılık için bankanın belirleyeceği parametrelerin çözümdeki formülasyona uyarlanması ile istenilen periyotlarda tüm banka müşterileri için karlılık bilgileri hazırlanmaktadır (Alagöz ve Alagöz, 24.01.2009: 4).

2.17. Bankaların Müşteri İlişkileri Yönetimi Stratejilerine Geçiş Aşamaları

Sürecin ilk adımı; mevcut durum analizinin yapılmasıdır. İkinci adım; vizyonun belirlenmesi. Bir sonraki aşama ise; strateji ve ihtiyaçların tespit edilmesidir. Bu çerçevede iş süreçleri oluşturularak, bu yapıya göre projeler uygulanmaya başlanıyor, temin edilen yazılımlar test süreçlerinden geçiriliyor, eğitimler ve destekler sağlanıyor. Altı ay ile en fazla birer yıllık dilimlerde durum değerlendirmesi yapılarak, değişen veya yeni oluşan ihtiyaçlara göre, MİY projesine son şekli veriliyor (Kıral, 04.04.2010).

Bankalar MİY stratejisi oluştururken dört temel aşamadan geçerler; planlama, tasarım, inşa ve programı çalıştırıp geliştirmek (Gordon, 12.04.2009).

Bu süreçte yapılması gereken bazı işler ise; bilişim teknolojilerine yatırım yapmak, müşteri karlılığını ölçmek, müşterileri önceliklerine göre sıralamak, kazanca dayalı pazarlama stratejileri tasarlamak, dağıtım kanalları eklemek, yeniden fiyatlandırma kararları vermek, müşteri hizmet prosedürlerini yeniden şekillendirmek, ileriye öngören modeller kullanmak, müşteri sadakat programları kullanmak ve müşteri hafızası yaratmak şeklinde sıralanabilir (Alagöz ve Alagöz, 24.01.2009: 5-6).

2.18. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Bankalara Sağladığı Avantajlar

MİY'in literatürde belirtilen faydaları; kar artışı, müşteri ilişkilerinde artış, tekrarlı satın almalarda artış, tam müşteri bilgisi toplama, müşteri sadakatinde güçlenme, müşteri edinme maliyetlerinde azalma, yeni ürün oluşturmada kolaylık, ek satışlar ile satışlarda artış, doğrudan pazarlama maliyetlerinde azalma, marka sadakatinde artış ve müşteri hayat boyu değerinde artış olarak özetlenmektedir (Öztayşi ve Özok, 2009: 151).

Bu çerçevede MİY, satış, pazarlama, müşteri hizmetleri faaliyetlerini internet fırsatları ile birleştirip, tüm bu faaliyetlerin uyumlu olarak çalışmasını sağlar. Her kanaldan ayrı ayrı elde edilen bilgiler sentezlenerek yüksek düzeyde müşteri bilgisi ve ilişkisi fırsatı sağlanır. Pazarlama ve satış departmanlarının müşteriler ile uzun dönemli ve karlı ilişkiler kurup bunu muhafaza etmelerini yani müşteri ilişkilerini karlı hale getirmelerini, rakipleri ile mücadele edebilmek amacı ile ürünlerin birbirine benzediği bir pazarda farklılığı yakalayabilmek için müşterilerini çok iyi tanıyıp onlara özel üretim ve bire-bir pazarlama yapabilmelerini sağlar. Aynı zamanda iyi tasarlanmış ve sistem yaklaşımı çerçevesinde düşünülmüş bir MİY projesine ayrılan bütçenin kısa sürede geri dönüşünün alınabilirliği ile ciddi bir maliyet minimizasyonu sağlanabilir. Yani, var olan müşteri muhafaza etmenin getireceği kazançlar, müşterilerden gelecek ek satışlar, satış maliyetlerinde sağlanacak tasarruf ve şirket içi iletişim maliyetlerindeki azalmalar ile birlikte MİY için ayrılan bütçe kısa sürede geri alınabilir. Çünkü bir işletmenin karının %80'ini müşterilerinin %20'si oluşturur. Müşteri bağlılığı %5 arttırılarak kar %85 arttırılabilir. Mevcut müşteri kaybetmemek, yeni müşteri kazanmaktan 5 kat daha ucuza mal olur. Tatmin olmayan tipik bir müşteri memnuniyetsizliğini 8-10 kişiye anlatacaktır. Şikayet eden müşterilerin %70'inin sorunları çözüldüğü takdirde size bağlı kalmaya devam edecektir (Şenoğlu, 25.10.2009: 5-6).

MİY'in bankalara sağladığı avantajlar ise: Uzun dönemde gerçek müşterileri ayıklamaya ve ilişkileri optimize etmeye yardımcı olmak. Müşteri ilişkilerini ve banka yönetim biçimini müşteri merkezli hale getirmek. Kişilere özgü satış kavramlarını

kurumsallaştırarak, bilgi toplama ve kullanma temeline dayanan insan ilişkilerini teknolojiyle ön plana çıkarmak. Bankanın satış ve pazarlama konseptini yeniden biçimlendirmek. Kalıcı bir rekabet avantajı sağlamak. Toplam verimliliği arttırmak şeklinde sıralanmaktadır (Kırçova, 2002: 27).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BANKALARIN MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ UYGULAMALARININ KAYSERİ’DEKİ TİCARİ BANKACILIK MÜŞTERİLERİNİN BANKA TERCİHLERİNE ETKİSİ

3.1. Araştırmanın Amacı

Müşteri İlişkileri Yönetimi yaklaşımının yaygın olarak benimsendiği bankacılık sektöründe, büyük emek, zaman ve maliyet unsurlarına katlanılarak gerçekleştirilmeye çalışılan MİY uygulamalarının, müşterilerin banka tercihinde ne derece etkili olduğu önemli bir problemdir.

Bu araştırmanın amacı; bankaların MİY uygulamalarının Kayseri’deki ticari bankacılık müşterilerinin banka tercihlerine etkisini belirlemektir.

3.2. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırları

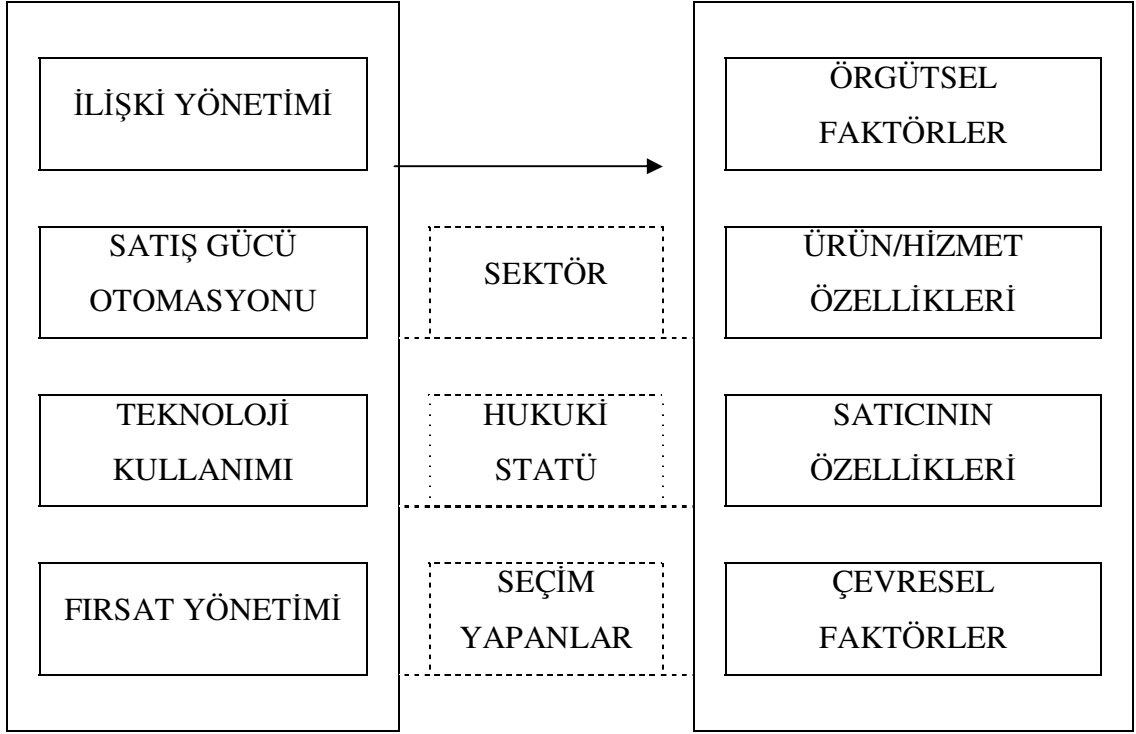
Araştırma, zaman ve maliyet kısıtları dolayısıyla Kayseri il merkezindeki bankalarla çalışan 400 ticari bankacılık müşterisi ile sınırlı tutulmuştur. Bundan dolayı sonuçları genellemeye gidilmeyecektir.

3.3. Araştırmanın Hipotezi ve Modeli

Araştırmanın hipotezi; “Bankaların MİY uygulamalarının ticari bankacılık müşterilerinin banka tercihlerine etkisi vardır” şeklinde oluşturulmuş, modeli ise aşağıdaki gibi kurulmuştur:

MÜŞTERİ
İLİŞKİLERİ
YÖNETİMİ

BANKA TERCİHİNİ
ETKİLEYEN
FAKTÖRLER



3.4. Araştırmanın Yöntemi ve Örneklemi

Araştırma için veri toplamada anket tekniği kullanılmış olup, Kayseri il merkezinde ticari bankacılık müşterisi durumundaki işletmelere anket uygulanmıştır.

Anketin oluşturulması esnasında öncelikle ilgili literatür taranmış, bankaların ticari portföy yöneticileri ve ticari bankacılık müşterisi durumundaki işletmeler ile bazı ön görüşmeler yapılmış, banka-müşteri ilişkilerinin değişik boyutlarını kapsayan ifadelerden oluşan bir anket formu geliştirilmiştir.

Anket formu, işletmeyi tanımaya yönelik genel bilgileri içeren 4 adet, ticari bankacılık müşterilerinin satınalma davranışlarını (dolayısıyla banka tercihlerini)

etkileyen faktörleri içeren 24 adet ve müşteri ilişkileri yönetimine ait faktörleri içeren 17 adet olmak üzere, toplam 45 sorudan oluşmaktadır. Ankette yer alan sorular çoktan seçmeli ve 5'li Likert Ölçeği'nden oluşan kapalı uçlu sorular iken, anketin sonunda 1 adet açık uçlu soru bulunmaktadır.

Ticari bankacılık müşterilerinin banka tercihlerini etkileyen faktörleri içeren kısım; örgütsel faktörler, ürün/hizmet özellikleri, satıcının özellikleri ve çevresel faktörler alt ölçeklerinden, müşteri ilişkileri yönetimine ait faktörleri içeren kısım ise; ilişki yönetimi, satış gücü otomasyonu, teknoloji kullanımı ve fırsat yönetimi alt ölçeklerinden oluşmaktadır.

Araştırmanın kitesini, Kayseri'de faaliyet gösteren bankaların ticari segment müşterileri oluşturmaktadır.

Yüz yüze görüşme yapmak için ana kütlenin bütün birimlerine ulaşmak mümkün olamayacağından, en kısa zamanda ve en az maliyetle bilgi toplamaya imkan tanınmasından dolayı "kolayda örnekleme" metodu tercih edilmiştir.

Örnekleme büyüklüğünü saptamak üzere;

$$N = \left[\frac{Z^2}{\pi(1-\pi)} \right] \div D^2 \text{ formülünden yararlanılmıştır.}$$

N = Örnekleme sayısı

Z = Normal dağılım eğrisi değeri

π = Yığın oranı

D = Örnekleme hata düzeyi

$$N = \left[\frac{0,50 (1-0,50) (1,96)^2}{(0,05)^2} \right] = 384$$

%95 güven aralığında, %5 hata payı ile ulaşılması gereken örnekleme büyüklüğü 384 olarak hesaplanmış, daha hassas çalışabilmek için anket çalışmasında 400 ticari bankacılık müşterisine ulaşılmıştır.

Anket yardımı ile birincil kaynaktan toplanan veriler “Statistical Package for the Social Sciences (SPSS-V17)” paket programı yardımıyla değerlendirmeye alınmıştır. Değerlendirmede ilk olarak sorulara verilen cevapların frekans dağılımları incelenmiş, daha sonra araştırma ile ilgili hipotezin test edilmesinde korelasyon ve regresyon analizlerinden yararlanılmıştır.

3.5. Araştırmanın Bulguları

Araştırmanın amaçları doğrultusunda geliştirilen araştırma hipotezini test edebilmek amacıyla çok değişkenli istatistiksel analizlerden faydalanılmıştır. Ancak, analize başlamadan önce verilerin güvenilirlik ve geçerlilik açısından değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu sebeple, araştırma hipotezi test edilmeden önce güvenilirlik ve geçerlilik analizleri yapılmış, ölçeklerin güvenilirlikleri içsel tutarlılık yöntemi ile belirlenmiştir.

İçsel tutarlılık yönteminin bir uygulaması da “alfa katsayısı”dır. Alfa katsayısı ölçeğin güvenilirliğini test etmede en yaygın kullanılan yöntem olup, sıfır ve bir arasında değişen rakamlar alır. Araştırmada kullanılan ölçeğin de güvenilirliğinden bahsedebilmek için alfa katsayısının 0,70 ve üzerinde olması gerekmektedir (Hair vd, 1998: 118).

Tablo 2: Ticari bankacılık müşterilerinin banka tercihlerini etkileyen faktörler için güvenilirlik testi	
Alfa Katsayısı	Gözlem Sayısı
,854	24

Tablo 3: MİY faktörleri için güvenilirlik testi	
Alfa Katsayısı	Gözlem Sayısı
,835	17

Tablo 4: Anketin tamamı için güvenilirlik testi	
Alfa Katsayısı	Gözlem Sayısı
,919	41

3.5.1. İşletmeyi Tanımaya Yönelik Genel Sorulara İlişkin Bulgular

Kayseri İl merkezinde faaliyet gösteren ve ticari bankacılık müşterisi durumunda bulunan firmalara uygulanan anketin ilk dört sorusunda; işletmelerin faaliyet gösterdiği sektör, hukuki statüsü, çalışılacak bankayı seçme kararını kimin/kimlerin verdiği ve hali hazırda çalıştıkları banka sayısı gibi genel sorular sorulmuş olup, elde edilen bulgular aşağıda gösterilmiştir.

Tablo 5: Firmaların sektörel dağılımı			
	Frekans	Yüzde	Toplam Yüzde
İmalat Sanayi	127	31,8	31,8
Toptan ve Perakende Ticaret	113	28,3	60,0
Yapı (İnşaat) ve Bayındırlık İşleri	65	16,3	76,3
Ulaştırma, Depolama ve Haberleşme	31	7,8	84,0
Otel, Lokanta	9	2,3	86,3
Madencilik ve Taşocakçılığı	15	3,8	90,0
Eğitim	13	3,3	93,3
Mali Aracı Kuruluşların Faaliyetleri	3	,8	94,0
Gayrimenkul Kiralama ve İş Faaliyetleri	3	,8	94,8
Sağlık İşleri ve Sosyal Hizmetler	9	2,3	97,0
Elektrik, Gaz ve Su	7	1,8	98,8
Diğer Sosyal, Toplumsal ve Kişisel Hizmet Faaliyetleri	5	1,3	100,0
Toplam	400	100,0	

AB Ekonomik Faaliyetler Sınıflandırması (NACE) ve Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı (KOSGEB)'in tarım dışı tüm sektörleri kapsayan gruplamaları baz alınarak oluşturulan 1.sorunun cevaplarına göre; ankete katılan firmaların %31,8'i İmalat Sanayi, %28,3'ü Toptan ve Perakende Ticaret, %16,3'ü Yapı/İnşaat ve Bayındırlık İşleri, %7,8'i Ulaştırma, Depolama ve Haberleşme, %3,8'i Madencilik ve Taşocakçılığı, %3,3'ü Eğitim, %2,3'ü Sağlık İşleri ve Sosyal Hizmetler, %2,3'ü Otel, Lokanta İşletmeciliği, %1,8'i Elektrik, Gaz ve Su, %1,3'ü Diğer Sosyal, Toplumsal ve Kişisel Hizmet Faaliyetleri, %0,8'i Mali ve Aracı Kuruluşlar ile %0,8'i Gayrimenkul Kiralama ve İş Faaliyetleri sektöründe faaliyet göstermektedir.

Tablo 6: Firmaların hukuki statülerine göre dağılımı

	Frekans	Yüzde	Toplam Yüzde
Anonim Şirket	136	34,0	34,0
Limited Şirket	177	44,3	78,3
Kollektif Şirket	13	3,3	81,5
Komandit Şirket	9	2,3	83,8
Şahıs Şirketi	45	11,3	95,0
Kooperatif	17	4,3	99,3
İktisadi İşletme	3	0,8	100,0
Toplam	400	100,0	

KOSGEB ve Kayseri Ticaret Odası (KTO) Ticaret Sicil Müdürlüğü'nün sınıflandırmaları baz alınarak oluşturulan 2.sorunun cevaplarına göre ise; ankete katılan firmaların %44,3'ü Limited Şirket, %34'ü Anonim Şirket, %11,3'ü Şahıs Şirketi, %4,3'ü Kooperatif, %3,3'ü Kolektif Şirket, %2,3'ü Komandit Şirket, %0,8'i İktisadi İşletme statüsündedir.

Tablo 7: Çalışılacak bankayı seçme kararını işletmede kimin/kimlerin verdiğiine ilişkin dağılım			
	Frekans	Yüzde	Toplam Yüzde
Yönetim Kurulu/Ortaklar Kurulu Kararı	59	14,8	14,8
Firma Sahibi/Ortaklardan Biri	157	39,3	54,0
Genel Müdür	67	16,8	70,8
Muhasebe/Finansman Müdürü	117	29,3	100,0
Toplam	400	100,0	

Ankete katılan firmalarda, çalışılacak ticari bankayı seçme kararını; %39,3 Firma Sahibi/Ortaklardan Biri, %29,3 Muhasebe/Finansman Müdürü, %16,8 Genel Müdür ve %14,8 Yönetim Kurulu/Ortaklar Kurulu Kararı belirlemektedir.

Tablo 8: Halen kaç banka ile çalışılmaya devam edildiğine ilişkin dağılım			
	Frekans	Yüzde	Toplam Yüzde
Tek banka	33	8,3	8,3
1-3 banka	75	18,8	27,0
3-5 banka	156	39,0	66,0
5-7 banka	89	22,3	88,3
7 bankadan fazla	47	11,8	100,0
Toplam	400	100,0	

Ankete katılan firmaların; %39'u halen 3-5 banka ile %22,3'ü 5-7 banka ile %18,8'i 1-3 banka ile %11,8'i 7'den fazla banka ile %8,3'ü sadece bir banka ile çalışmaya devam ettiklerini belirtmişlerdir.

3.5.2. İşletmelerin Banka Tercihini Etkileyen Faktörlere İlişkin Bulgular

Ticari bankacılık müşterilerinin banka tercihlerini etkileyen örgütsel faktörler, ürün/hizmet özellikleri, satıcının özellikleri ve çevresel faktörler ile MİY'in ilişki yönetimi, satış gücü otomasyonu, teknoloji kullanımı ve fırsat yönetimi alt ölçeklerine ait faktörler incelenmeye çalışılmıştır.

Tablo 9: Bankanın büyüklüğünün önemine ilişkin dağılım

	Frekans	Yüzde	Toplam Yüzde
Hiç Önemli Değil	9	2,3	2,3
Önemli Değil	25	6,3	8,5
Ne Önemli Ne Önemsiz	27	6,8	15,3
Önemli	159	39,8	55,0
Çok Önemli	180	45,0	100,0
Toplam	400	100,0	

Çalışılacak ticari bankayı seçme kararında “Bankanın büyüklüğü” firmalar tarafından %45 oranında Çok Önemli, %39,8 oranında Önemli, %6,8 oranında Ne Önemli Ne Önemsiz, %6,3 oranında Önemli Değil, %2,3 oranında ise Hiç Önemli Değil şeklinde değerlendirilmektedir.

Tablo 10: Bankanın yaygın şube ağına sahip olmasına ilişkin dağılım

	Frekans	Yüzde	Toplam Yüzde
Hiç Önemli Değil	6	1,5	1,5
Önemli Değil	26	6,5	8,0
Ne Önemli Ne Önemsiz	50	12,5	20,5
Önemli	138	34,5	55,0
Çok Önemli	180	45,0	100,0
Toplam	400	100,0	

Çalışılacak ticari bankayı seçme kararında “Bankanın yaygın şube ağına sahip olması” firmalar tarafından %45 oranında Çok Önemli, %34,5 oranında Önemli, %12,5 oranında Ne Önemli Ne Önemsiz, %6,5 oranında Önemli Değil, %1,5 oranında ise Hiç Önemli Değil şeklinde değerlendirilmektedir.

Tablo 11: Bankanın sermaye yapısının (Özel veya Kamu Bankası oluşu) önemine ilişkin dağılım

	Frekans	Yüzde	Toplam Yüzde
Hiç Önemli Değil	5	1,3	1,3
Önemli Değil	30	7,5	8,8
Ne Önemli Ne Önemsiz	86	21,5	30,3
Önemli	125	31,3	61,5
Çok Önemli	154	38,5	100,0
Toplam	400	100,0	

Çalışılacak ticari bankayı seçme kararında “Bankanın sermaye yapısı (Özel veya Kamu Bankası olması)” firmalar tarafından %38,5 oranında Çok Önemli, %31,3 oranında Önemli, %21,5 oranında Ne Önemli Ne Önemsiz, %7,5 oranında Önemli Değil, %1,3 oranında ise Hiç Önemli Değil şeklinde değerlendirilmektedir.

Tablo 12: Bankanın imajının önemine ilişkin dağılım

	Frekans	Yüzde	Toplam Yüzde
Hiç Önemli Değil	8	2,0	2,0
Önemli Değil	35	8,8	8,8
Ne Önemli Ne Önemsiz	94	23,5	23,5
Önemli	128	32,0	32,0
Çok Önemli	135	33,8	33,8
Toplam	400	100,0	100,0

Çalışılacak ticari bankayı seçme kararında “Bankanın imajı” firmalar tarafından %33,8 oranında Çok Önemli, %32 oranında Önemli, %23,5 oranında Ne Önemli Ne Önemsiz, %8,8 oranında Önemli Değil, %2 oranında ise Hiç Önemli Değil şeklinde değerlendirilmektedir.

Tablo 13: Kriz dönemlerinde bankanın takındığı tutum ve izlediği politikaların önemine ilişkin dağılım

	Frekans	Yüzde	Toplam Yüzde
Hiç Önemli Değil	5	1,3	1,3
Önemli Değil	28	7,0	8,3
Ne Önemli Ne Önemsiz	73	18,3	26,5
Önemli	117	29,3	55,8
Çok Önemli	177	44,3	100,0
Toplam	400	100,0	

Çalışılacak ticari bankayı seçme kararında “Kriz dönemlerinde bankanın takındığı tutum ve izlediği politikalar” firmalar tarafından %44,3 oranında Çok Önemli, %29,3 oranında Önemli, %18,3 oranında Ne Önemli Ne Önemsiz, %7 oranında Önemli Değil, %1,3 oranında ise Hiç Önemli Değil şeklinde değerlendirilmektedir.

Tablo 14: Gizliliğe verilen öneme ilişkin dağılım

	Frekans	Yüzde	Toplam Yüzde
Hiç Önemli Değil	7	1,8	1,8
Önemli Değil	41	10,3	12,0
Ne Önemli Ne Önemsiz	103	25,8	37,8
Önemli	119	29,8	67,5
Çok Önemli	130	32,5	100,0
Toplam	400	100,0	

Çalışılacak ticari bankayı seçme kararında “Gizliliğe verilen önem” firmalar tarafından %32,5 oranında Çok Önemli, %29,8 oranında Önemli, %25,8 oranında Ne Önemli Ne Önemsiz, %10,3 oranında Önemli Değil, %1,8 oranında ise Hiç Önemli Değil şeklinde değerlendirilmektedir.

Tablo 15: Bankanın ürün ve hizmet yelpazesinin genişliğinin önemine ilişkin dağılım

	Frekans	Yüzde	Toplam Yüzde
Hiç Önemli Değil	13	3,3	3,3
Önemli Değil	21	5,3	8,5
Ne Önemli Ne Önemsiz	84	21,0	29,5
Önemli	138	34,5	64,0
Çok Önemli	144	36,0	100,0
Toplam	400	100,0	

Çalışılacak ticari bankayı seçme kararında “Bankanın ürün ve hizmet yelpazesinin genişliği” firmalar tarafından %36 oranında Çok Önemli, %34,5 oranında Önemli, %21 oranında Ne Önemli Ne Önemsiz, %5,3 oranında Önemli Değil, %3,3 oranında ise Hiç Önemli Değil şeklinde değerlendirilmektedir.

Tablo 16: Kredi faiz oranlarının düşüklüğünün önemine ilişkin dağılım

	Frekans	Yüzde	Toplam Yüzde
Hiç Önemli Değil	5	1,3	1,3
Önemli Değil	34	8,5	9,8
Ne Önemli Ne Önemsiz	80	20,0	29,8
Önemli	136	34,0	63,8
Çok Önemli	145	36,3	100,0
Toplam	400	100,0	

Çalışılacak ticari bankayı seçme kararında “Kredi faiz oranlarının düşüklüğü” firmalar tarafından %36,3 oranında Çok Önemli, %34 oranında Önemli, %20 oranında Ne Önemli Ne Önemsiz, %8,5 oranında Önemli Değil, %1,3 oranında ise Hiç Önemli Değil şeklinde değerlendirilmektedir.

Tablo 17: Mevduat faiz oranlarının yüksekliğinin önemine ilişkin dağılım

	Frekans	Yüzde	Toplam Yüzde
Hiç Önemli Değil	142	35,5	35,5
Önemli Değil	101	25,3	60,8
Ne Önemli Ne Önemsiz	85	21,3	82,0
Önemli	47	11,8	93,8
Çok Önemli	25	6,3	100,0
Toplam	400	100,0	

Çalışılacak ticari bankayı seçme kararında “Mevduat faiz oranlarının yüksekliği” firmalar tarafından %35,5 oranında Hiç Önemli Değil, %25,3 oranında Önemli Değil, %21,3 oranında Ne Önemli Ne Önemsiz, %11,8 oranında Önemli, %6,3 oranında ise Çok Önemli şeklinde değerlendirilmektedir.

Tablo 18: Masraf ve komisyon oranlarının düşüklüğüne önemine ilişkin dağılım

	Frekans	Yüzde	Toplam Yüzde
Hiç Önemli Değil	15	3,8	3,8
Önemli Değil	39	9,8	13,5
Ne Önemli Ne Önemsiz	83	20,8	34,3
Önemli	97	24,3	58,5
Çok Önemli	166	41,5	100,0
Toplam	400	100,0	

Çalışılacak ticari bankayı seçme kararında “Masraf ve komisyon oranlarının düşüklüğü” firmalar tarafından %41,5 oranında Çok Önemli, %24,3 oranında Önemli, %20,8 oranında Ne Önemli Ne Önemsiz, %9,8 oranında Önemli Değil, %3,8 oranında ise Hiç Önemli Değil şeklinde değerlendirilmektedir.

Tablo 19: Firmaya tanınan kredi limitinin önemine ilişkin dağılım

	Frekans	Yüzde	Toplam Yüzde
Hiç Önemli Değil	13	3,3	3,3
Önemli Değil	20	5,0	8,3
Ne Önemli Ne Önemsiz	40	10,0	18,3
Önemli	134	33,5	51,8
Çok Önemli	193	48,3	100,0
Toplam	400	100,0	

Çalışılacak ticari bankayı seçme kararında “Firmaya tanınan kredi limiti” firmalar tarafından %48,3 oranında Çok Önemli, %33,5 oranında Önemli, %10 oranında Ne Önemli Ne Önemsiz, %5 oranında Önemli Değil, %3,3 oranında ise Hiç Önemli Değil şeklinde değerlendirilmektedir.

Tablo 20: Kredi teminat koşullarının kolaylığının önemine ilişkin dağılım

	Frekans	Yüzde	Toplam Yüzde
Hiç Önemli Değil	2	,5	,5
Önemli Değil	24	6,0	6,5
Ne Önemli Ne Önemsiz	53	13,3	19,8
Önemli	146	36,5	56,3
Çok Önemli	175	43,8	100,0
Toplam	400	100,0	

Çalışılacak ticari bankayı seçme kararında “Kredi teminat koşullarının kolaylığı” firmalar tarafından %43,8 oranında Çok Önemli, %36,5 oranında Önemli, %13,3 oranında Ne Önemli Ne Önemsiz, %6 oranında Önemli Değil, %0,5 oranında ise Hiç Önemli Değil şeklinde değerlendirilmektedir.

Tablo 21: Kredi ve operasyon işlemlerinin kolaylığı ve hızının önemine ilişkin dağılım

	Frekans	Yüzde	Toplam Yüzde
Hiç Önemli Değil	13	3,3	3,3
Önemli Değil	29	7,3	10,5
Ne Önemli Ne Önemsiz	62	15,5	26,0
Önemli	127	31,8	57,8
Çok Önemli	169	42,3	100,0
Toplam	400	100,0	

Çalışılacak ticari bankayı seçme kararında “Kredi ve operasyon işlemlerinin kolaylığı ve hızı” firmalar tarafından %42,3 oranında Çok Önemli, %31,8 oranında Önemli, %15,5 oranında Ne Önemli Ne Önemsiz, %7,3 oranında Önemli Değil, %3,3 oranında ise Hiç Önemli Değil şeklinde değerlendirilmektedir.

Tablo 22: İşlemlerin sorunsuz ve hatasız yürümesinin önemine ilişkin dağılım

	Frekans	Yüzde	Toplam Yüzde
Hiç Önemli Değil	8	2,0	2,0
Önemli Değil	35	8,8	10,8
Ne Önemli Ne Önemsiz	94	23,5	34,3
Önemli	128	32,0	66,3
Çok Önemli	135	33,8	100,0
Toplam	400	100,0	

Çalışılacak ticari bankayı seçme kararında “İşlemlerin sorunsuz ve hatasız yürümesi” firmalar tarafından %33,8 oranında Çok Önemli, %32 oranında Önemli, %23,5 oranında Ne Önemli Ne Önemsiz, %8,8 oranında Önemli Değil, %2 oranında ise Hiç Önemli Değil şeklinde değerlendirilmektedir.

Tablo 23: Uygun çalışma saatlerinin (öğlen açık olması gibi) önemine ilişkin dağılım

	Frekans	Yüzde	Toplam Yüzde
Hiç Önemli Değil	15	3,8	3,8
Önemli Değil	52	13,0	16,8
Ne Önemli Ne Önemsiz	74	18,5	35,3
Önemli	104	26,0	61,3
Çok Önemli	155	38,8	100,0
Toplam	400	100,0	

Çalışılacak ticari bankayı seçme kararında “Uygun çalışma saatleri (öğlen açık olması gibi)” firmalar tarafından %38,8 oranında Çok Önemli, %26 oranında Önemli, %18,5 oranında Ne Önemli Ne Önemsiz, %13 oranında Önemli Değil, %3,8 oranında ise Hiç Önemli Değil şeklinde değerlendirilmektedir.

Tablo 24: Güler yüzlü ve samimi hizmetin önemine ilişkin dağılım

	Frekans	Yüzde	Toplam Yüzde
Hiç Önemli Değil	9	2,3	2,3
Önemli Değil	16	4,0	6,3
Ne Önemli Ne Önemsiz	60	15,0	21,3
Önemli	114	28,5	49,8
Çok Önemli	201	50,3	100,0
Toplam	400	100,0	

Çalışılacak ticari bankayı seçme kararında “Güler yüzlü ve samimi hizmet” firmalar tarafından %50,3 oranında Çok Önemli, %28,5 oranında Önemli, %15 oranında Ne Önemli Ne Önemsiz, %4 oranında Önemli Değil, %2,3 oranında ise Hiç Önemli Değil şeklinde değerlendirilmektedir.

Tablo 25: Şube Müdürünün firmayla sosyal ilişkilerinin önemine ilişkin dağılım

	Frekans	Yüzde	Toplam Yüzde
Hiç Önemli Değil	5	1,3	1,3
Önemli Değil	28	7,0	8,3
Ne Önemli Ne Önemsiz	73	18,3	26,5
Önemli	117	29,3	55,8
Çok Önemli	177	44,3	100,0
Toplam	400	100,0	

Çalışılacak ticari bankayı seçme kararında “Şube müdürünün firmayla sosyal ilişkileri” firmalar tarafından %44,3 oranında Çok Önemli, %29,3 oranında Önemli, %18,3 oranında Ne Önemli Ne Önemsiz, %7 oranında Önemli Değil, %1,3 oranında ise Hiç Önemli Değil şeklinde değerlendirilmektedir.

Tablo 26: Şube Müdürüne duyulan güvenin önemine ilişkin dağılım

	Frekans	Yüzde	Toplam Yüzde
Hiç Önemli Değil	9	2,3	2,3
Önemli Değil	25	6,3	8,5
Ne Önemli Ne Önemsiz	27	6,8	15,3
Önemli	159	39,8	55,0
Çok Önemli	180	45,0	100,0
Toplam	400	100,0	

Çalışılacak ticari bankayı seçme kararında “Şube müdürüne duyulan güven” firmalar tarafından %45 oranında Çok Önemli, %39,8 oranında Önemli, %6,8 oranında Ne Önemli Ne Önemsiz, %6,3 oranında Önemli Değil, %2,3 oranında ise Hiç Önemli Değil şeklinde değerlendirilmektedir.

Tablo 27: Şube personelinin konularında uzmanlığının önemine ilişkin dağılım

	Frekans	Yüzde	Toplam Yüzde
Hiç Önemli Değil	4	1,0	1,0
Önemli Değil	50	12,5	13,5
Ne Önemli Ne Önemsiz	93	23,3	36,8
Önemli	111	27,8	64,5
Çok Önemli	142	35,5	100,0
Toplam	400	100,0	

Çalışılacak ticari bankayı seçme kararında “Şube personelinin konularında uzmanlığı” firmalar tarafından %35,5 oranında Çok Önemli, %27,8 oranında Önemli, %23,3 oranında Ne Önemli Ne Önemsiz, %12,5 oranında Önemli Değil, %1 oranında ise Hiç Önemli Değil şeklinde değerlendirilmektedir.

Tablo 28: Müşteri temsilcisinin firmayı ziyaret sıklığının önemine ilişkin dağılım

	Frekans	Yüzde	Toplam Yüzde
Hiç Önemli Değil	12	3,0	3,0
Önemli Değil	38	9,5	12,5
Ne Önemli Ne Önemsiz	86	21,5	34,0
Önemli	100	25,0	59,0
Çok Önemli	164	41,0	100,0
Toplam	400	100,0	

Çalışılacak ticari bankayı seçme kararında “Müşteri temsilcisinin firmayı ziyaret sıklığı” firmalar tarafından %41 oranında Çok Önemli, %25 oranında Önemli, %21,5 oranında Ne Önemli Ne Önemsiz, %9,5 oranında Önemli Değil, %3 oranında ise Hiç Önemli Değil şeklinde değerlendirilmektedir.

Tablo 29: Banka şubesinin işyerine yakınlığının önemine ilişkin dağılım

	Frekans	Yüzde	Toplam Yüzde
Hiç Önemli Değil	24	6,0	6,0
Önemli Değil	62	15,5	21,5
Ne Önemli Ne Önemsiz	95	23,8	45,3
Önemli	102	25,5	70,8
Çok Önemli	117	29,3	100,0
Toplam	400	100,0	

Çalışılacak ticari bankayı seçme kararında “Banka şubesinin işyerine yakınlığı” firmalar tarafından %29,3 oranında Çok Önemli, %25,5 oranında Önemli, %23,8 oranında Ne Önemli Ne Önemsiz, %15,5 oranında Önemli Değil, %6 oranında ise Hiç Önemli Değil şeklinde değerlendirilmektedir.

Tablo 30: Banka şubesinin temiz, düzenli ve hoş bir iç mekana sahip olmasının önemine ilişkin dağılım

	Frekans	Yüzde	Toplam Yüzde
Hiç Önemli Değil	3	,8	,8
Önemli Değil	27	6,8	7,5
Ne Önemli Ne Önemsiz	73	18,3	25,8
Önemli	136	34,0	59,8
Çok Önemli	161	40,3	100,0
Toplam	400	100,0	

Çalışılacak ticari bankayı seçme kararında “Banka şubesinin temiz, düzenli ve hoş bir iç mekana sahip olması” firmalar tarafından %40,3 oranında Çok Önemli, %34 oranında Önemli, %18,3 oranında Ne Önemli Ne Önemsiz, %6,8 oranında Önemli Değil, %0,8 oranında ise Hiç Önemli Değil şeklinde değerlendirilmektedir.

Tablo 31: Tavsiye ve aşinalığın önemine ilişkin dağılım			
	Frekans	Yüzde	Toplam Yüzde
Hiç Önemli Değil	12	3,0	3,0
Önemli Değil	28	7,0	10,0
Ne Önemli Ne Önemsiz	66	16,5	26,5
Önemli	149	37,3	63,8
Çok Önemli	145	36,3	100,0
Toplam	400	100,0	

Çalışılacak ticari bankayı seçme kararında “Tavsiye ve aşinalık” firmalar tarafından %37,3 oranında Önemli, %36,3 oranında Çok Önemli, %16,5 oranında Ne Önemli Ne Önemsiz, %7 oranında Önemli Değil, %3 oranında ise Hiç Önemli Değil şeklinde değerlendirilmektedir.

Tablo 32: Televizyon, gazete, radyo, internet vb. yerlerde verilen reklamların önemine ilişkin dağılım			
	Frekans	Yüzde	Toplam Yüzde
Hiç Önemli Değil	142	35,5	35,5
Önemli Değil	96	24,0	59,5
Ne Önemli Ne Önemsiz	85	21,3	80,8
Önemli	52	13,0	93,8
Çok Önemli	25	6,3	100,0
Toplam	400	100,0	

Çalışılacak ticari bankayı seçme kararında “Televizyon, gazete, radyo, internet vb. yerlerde verilen reklamlar” firmalar tarafından %35,5 oranında Hiç Önemli Değil, %24 oranında Önemli Değil, %21,3 oranında Ne Önemli Ne Önemsiz, %13 oranında Önemli, %6,3 oranında ise Çok Önemli şeklinde değerlendirilmektedir.

Tablo 33: Çalışanların iyi yaklaşımının önemine ilişkin dağılım

	Frekans	Yüzde	Toplam Yüzde
Hiç Önemli Değil	13	3,3	3,3
Önemli Değil	29	7,3	10,5
Ne Önemli Ne Önemsiz	62	15,5	26,0
Önemli	127	31,8	57,8
Çok Önemli	169	42,3	100,0
Toplam	400	100,0	

Çalışılacak ticari bankayı seçme kararında “Çalışanların iyi yaklaşımı” firmalar tarafından %42,3 oranında Çok Önemli, %31,8 oranında Önemli, %15,5 oranında Ne Önemli Ne Önemsiz, %7,3 oranında Önemli Değil, %3,3 oranında ise Hiç Önemli Değil şeklinde değerlendirilmektedir.

Tablo 34: Bankaya duyulan güvenin yüksek olmasının önemine ilişkin dağılım

	Frekans	Yüzde	Toplam Yüzde
Hiç Önemli Değil	8	2,0	2,0
Önemli Değil	35	8,8	10,8
Ne Önemli Ne Önemsiz	94	23,5	34,3
Önemli	128	32,0	66,3
Çok Önemli	135	33,8	100,0
Toplam	400	100,0	

Çalışılacak ticari bankayı seçme kararında “Bankaya duyulan güven” firmalar tarafından %33,8 oranında Çok Önemli, %32 oranında Önemli, %23,5 oranında Ne Önemli Ne Önemsiz, %8,8 oranında Önemli Değil, %2 oranında ise Hiç Önemli Değil şeklinde değerlendirilmektedir.

Tablo 35: Herhangi bir sorun durumunda yetkililere kolayca ulaşabilmenin önemine ilişkin dağılım

	Frekans	Yüzde	Toplam Yüzde
Hiç Önemli Değil	12	3,0	3,0
Önemli Değil	28	7,0	10,0
Ne Önemli Ne Önemsiz	66	16,5	26,5
Önemli	149	37,3	63,8
Çok Önemli	145	36,3	100,0
Toplam	400	100,0	

Çalışılacak ticari bankayı seçme kararında “Herhangi bir sorun durumunda yetkililere kolaylıkla ulaşılabilmesi” firmalar tarafından %37,3 oranında Önemli, %36,3 oranında Çok Önemli, %16,5 oranında Ne Önemli Ne Önemsiz, %7 oranında Önemli Değil, %3 oranında ise Hiç Önemli Değil şeklinde değerlendirilmektedir.

Tablo 36: Şikayetler hususunda hassasiyetin önemine ilişkin dağılım

	Frekans	Yüzde	Toplam Yüzde
Hiç Önemli Değil	5	1,3	1,3
Önemli Değil	34	8,5	9,8
Ne Önemli Ne Önemsiz	80	20,0	29,8
Önemli	136	34,0	63,8
Çok Önemli	145	36,3	100,0
Toplam	400	100,0	

Çalışılacak ticari bankayı seçme kararında “Şikayetler hususunda hassasiyet” firmalar tarafından %36,3 oranında Çok Önemli, %34 oranında Önemli, %20 oranında Ne Önemli Ne Önemsiz, %8,5 oranında Önemli Değil, %1,3 oranında ise Hiç Önemli Değil şeklinde değerlendirilmektedir.

Tablo 37: Banka ile iletişimin sürekli olmasının önemine ilişkin dağılım			
	Frekans	Yüzde	Toplam Yüzde
Hiç Önemli Değil	6	1,5	1,5
Önemli Değil	26	6,5	8,0
Ne Önemli Ne Önemsiz	50	12,5	20,5
Önemli	138	34,5	55,0
Çok Önemli	180	45,0	100,0
Toplam	400	100,0	

Çalışılacak ticari bankayı seçme kararında “Banka ile iletişimin sürekli olması” firmalar tarafından %45 oranında Çok Önemli, %34,5 oranında Önemli, %12,5 oranında Ne Önemli Ne Önemsiz, %6,5 oranında Önemli Değil, %1,5 oranında ise Hiç Önemli Değil şeklinde değerlendirilmektedir.

Tablo 38: Müşteriye ayrıcalıklı ilgi gösterilmesinin önemine ilişkin dağılım			
	Frekans	Yüzde	Toplam Yüzde
Hiç Önemli Değil	15	3,8	3,8
Önemli Değil	52	13,0	16,8
Ne Önemli Ne Önemsiz	74	18,5	35,3
Önemli	104	26,0	61,3
Çok Önemli	155	38,8	100,0
Toplam	400	100,0	

Çalışılacak ticari bankayı seçme kararında “Müşteriye ayrıcalıklı ilgi gösterilmesi” firmalar tarafından %38,8 oranında Çok Önemli, %26 oranında Önemli, %18,5 oranında Ne Önemli Ne Önemsiz, %13 oranında Önemli Değil, %3,8 oranında ise Hiç Önemli Değil şeklinde değerlendirilmektedir.

Tablo 39: Özel günlerin her zaman hatırlanmasının önemine ilişkin dağılım

	Frekans	Yüzde	Toplam Yüzde
Hiç Önemli Değil	4	1,0	1,0
Önemli Değil	50	12,5	13,5
Ne Önemli Ne Önemsiz	93	23,3	36,8
Önemli	111	27,8	64,5
Çok Önemli	142	35,5	100,0
Toplam	400	100,0	

Çalışılacak ticari bankayı seçme kararında “Özel günlerin her zaman hatırlanması” firmalar tarafından %35,5 oranında Çok Önemli, %27,8 oranında Önemli, %23,3 oranında Ne Önemli Ne Önemsiz, %12,5 oranında Önemli Değil, %1 oranında ise Hiç Önemli Değil şeklinde değerlendirilmektedir.

Tablo 40: Ürün ve hizmetlerin sağlanması ya da devamlılığı hususunda sorun yaşanmamasının önemine ilişkin dağılım

	Frekans	Yüzde	Toplam Yüzde
Hiç Önemli Değil	3	,8	,8
Önemli Değil	27	6,8	7,5
Ne Önemli Ne Önemsiz	73	18,3	25,8
Önemli	136	34,0	59,8
Çok Önemli	161	40,3	100,0
Toplam	400	100,0	

Çalışılacak ticari bankayı seçme kararında “Ürün ve hizmetlerin sağlanması ya da devamlılığı hususunda sorun yaşanmaması” firmalar tarafından %40,3 oranında Çok Önemli, %34 oranında Önemli, %18,3 oranında Ne Önemli Ne Önemsiz, %6,8 oranında Önemli Değil, %0,8 oranında ise Hiç Önemli Değil şeklinde değerlendirilmektedir.

Tablo 41: Müşteriye uygun ürün ve hizmetler hakkında tavsiyelerde bulunulmasının önemine ilişkin dağılım

	Frekans	Yüzde	Toplam Yüzde
Hiç Önemli Değil	5	1,3	1,3
Önemli Değil	34	8,5	9,8
Ne Önemli Ne Önemsiz	80	20,0	29,8
Önemli	136	34,0	63,8
Çok Önemli	145	36,3	100,0
Toplam	400	100,0	

Çalışılacak ticari bankayı seçme kararında “Müşteriye uygun ürün ve hizmetler hususunda tavsiyelerde bulunulması” firmalar tarafından %36,3 oranında Çok Önemli, %34 oranında Önemli, %20 oranında Ne Önemli Ne Önemsiz, %8,5 oranında Önemli Değil, %1,3 oranında ise Hiç Önemli Değil şeklinde değerlendirilmektedir.

Tablo 42: Ürün ve hizmetler hakkında detaylı bilgi verilmesinin önemine ilişkin dağılım

	Frekans	Yüzde	Toplam Yüzde
Hiç Önemli Değil	6	1,5	1,5
Önemli Değil	26	6,5	8,0
Ne Önemli Ne Önemsiz	50	12,5	20,5
Önemli	138	34,5	55,0
Çok Önemli	180	45,0	100,0
Toplam	400	100,0	

Çalışılacak ticari bankayı seçme kararında “Ürün ve hizmetler hakkında detaylı bilgi verilmesi” firmalar tarafından %45 oranında Çok Önemli, %34,5 oranında Önemli, %12,5 oranında Ne Önemli Ne Önemsiz, %6,5 oranında Önemli Değil, %1,5 oranında ise Hiç Önemli Değil şeklinde değerlendirilmektedir.

Tablo 43: Kurulan iletişim hızının yüksekliğinin önemine ilişkin dağılım

	Frekans	Yüzde	Toplam Yüzde
Hiç Önemli Değil	12	3,0	3,0
Önemli Değil	38	9,5	12,5
Ne Önemli Ne Önemsiz	86	21,5	34,0
Önemli	100	25,0	59,0
Çok Önemli	164	41,0	100,0
Toplam	400	100,0	

Çalışılacak ticari bankayı seçme kararında “Kurulan iletişim hızının yüksekliği” firmalar tarafından %41 oranında Çok Önemli, %25 oranında Önemli, %21,5 oranında Ne Önemli Ne Önemsiz, %9,5 oranında Önemli Değil, %3 oranında ise Hiç Önemli Değil şeklinde değerlendirilmektedir.

Tablo 44: İletişimde teknolojiden yararlanılmasının önemine ilişkin dağılım

	Frekans	Yüzde	Toplam Yüzde
Hiç Önemli Değil	9	2,3	2,3
Önemli Değil	25	6,3	8,5
Ne Önemli Ne Önemsiz	27	6,8	15,3
Önemli	159	39,8	55,0
Çok Önemli	180	45,0	100,0
Toplam	400	100,0	

Çalışılacak ticari bankayı seçme kararında “İletişimde teknolojiyen yararlanılması” firmalar tarafından %45 oranında Çok Önemli, %39,8 oranında Önemli, %6,8 oranında Ne Önemli Ne Önemsiz, %6,3 oranında Önemli Değil, %2,3 oranında ise Hiç Önemli Değil şeklinde değerlendirilmektedir.

Tablo 45: Ürün ve hizmetlerle ilgili internetten yararlanma imkanı sunulmasının önemine ilişkin dağılım

	Frekans	Yüzde	Toplam Yüzde
Hiç Önemli Değil	2	,5	,5
Önemli Değil	24	6,0	6,5
Ne Önemli Ne Önemsiz	53	13,3	19,8
Önemli	146	36,5	56,3
Çok Önemli	175	43,8	100,0
Toplam	400	100,0	

Çalışılacak ticari bankayı seçme kararında “Ürün ve hizmetlerle ilgili internetten yararlanma imkanı” firmalar tarafından %43,8 oranında Çok Önemli, %36,5 oranında Önemli, %13,3 oranında Ne Önemli Ne Önemsiz, %6 oranında Önemli Değil, %0,5 oranında ise Hiç Önemli Değil şeklinde değerlendirilmektedir.

Tablo 46: Çalışanların eğitilmiş olmasının önemine ilişkin dağılım

	Frekans	Yüzde	Toplam Yüzde
Hiç Önemli Değil	24	6,0	6,0
Önemli Değil	62	15,5	21,5
Ne Önemli Ne Önemsiz	95	23,8	45,3
Önemli	102	25,5	70,8
Çok Önemli	117	29,3	100,0
Toplam	400	100,0	

Çalışılacak ticari bankayı seçme kararında “Çalışanların eğitimli olması” firmalar tarafından %29,3 oranında Çok Önemli, %25,5 oranında Önemli, %23,8 oranında Ne Önemli Ne Önemsiz, %15,5 oranında Önemli Değil, %6 oranında ise Hiç Önemli Değil şeklinde değerlendirilmektedir.

Tablo 47: Bankanın müşterisi hakkında detaylı bilgiye sahip olmasının önemine ilişkin dağılım

	Frekans	Yüzde	Toplam Yüzde
Hiç Önemli Değil	9	2,3	2,3
Önemli Değil	25	6,3	8,5
Ne Önemli Ne Önemsiz	27	6,8	15,3
Önemli	159	39,8	55,0
Çok Önemli	180	45,0	100,0
Toplam	400	100,0	

Çalışılacak ticari bankayı seçme kararında “Bankanın müşterisi hakkında detaylı bilgiye sahip olması” firmalar tarafından %45 oranında Çok Önemli, %39,8 oranında Önemli, %6,8 oranında Ne Önemli Ne Önemsiz, %6,3 oranında Önemli Değil, %2,3 oranında ise Hiç Önemli Değil şeklinde değerlendirilmektedir.

Tablo 48: İhtiyaç duyulan ürün ve hizmetlerin tam zamanında karşılanmasının önemine ilişkin dağılım

	Frekans	Yüzde	Toplam Yüzde
Hiç Önemli Değil	15	3,8	3,8
Önemli Değil	52	13,0	16,8
Ne Önemli Ne Önemsiz	74	18,5	35,3
Önemli	104	26,0	61,3
Çok Önemli	155	38,8	100,0
Toplam	400	100,0	

Çalışılacak ticari bankayı seçme kararında “İhtiyaç duyulan ürün ve hizmetlerin tam zamanında karşılanması” firmalar tarafından %38,8 oranında Çok Önemli, %26 oranında Önemli, %18,5 oranında Ne Önemli Ne Önemsiz, %13 oranında Önemli Değil, %3,8 oranında ise Hiç Önemli Değil şeklinde değerlendirilmektedir.

Tablo 49: Müşteriye yanlış ürün veya hizmetin sunulmamasının önemine ilişkin dağılım			
	Frekans	Yüzde	Toplam Yüzde
Hiç Önemli Değil	4	1,0	1,0
Önemli Değil	50	12,5	13,5
Ne Önemli Ne Önemsiz	93	23,3	36,8
Önemli	111	27,8	64,5
Çok Önemli	142	35,5	100,0
Toplam	400	100,0	

Çalışılacak ticari bankayı seçme kararında “Müşteriye doğru ürün/hizmetin sunulması” firmalar tarafından %35,5 oranında Çok Önemli, %27,8 oranında Önemli, %23,3 oranında Ne Önemli Ne Önemsiz, %12,5 oranında Önemli Değil, %1 oranında ise Hiç Önemli Değil şeklinde değerlendirilmektedir.

Tablo 50: Ortalamalar Tablosu			
Faktörler	Ortalama	Standart Sapma	Değerlendirme
Güler yüzlü ve samimi hizmet	4,2050	,98763	Çok Önemli
Bankanın müşterisi hakkında detaylı bilgiye sahip olması	4,1900	,96760	Çok Önemli
İletişimde teknolojidten yararlanılması	4,1900	,96760	Çok Önemli
Şube Müdürüne duyulan güven	4,1900	,96760	Çok Önemli
Bankanın büyüklüğü	4,1900	,968	Çok Önemli

Firmaya tanınan kredi limiti	4,1850	1,02146	Çok Önemli
Kredi teminat koşullarının kolaylığı	4,1700	,91004	Çok Önemli
Ürün ve hizmetlerle ilgili internetten yararlanma imkanı	4,1700	,91004	Çok Önemli
Banka ile iletişimin sürekli olması	4,1500	,97462	Çok Önemli
Ürün ve hizmetler hakkında detaylı bilgi verilmesi	4,1500	,97462	Çok Önemli
Bankanın yaygın şube ağına sahip olması	4,1500	,975	Çok Önemli
Şube Müdürünün firmayla sosyal ilişkileri	4,0825	1,00659	Çok Önemli
Kriz dönemlerinde bankanın takındığı tutum ve izlediği politikalar	4,0825	1,00659	Çok Önemli
Ürün ve hizmetlerin sağlanması ya da devamlılığı hususunda sorun yaşanmaması	4,0625	,95963	Çok Önemli
Banka şubesinin temiz, düzenli ve hoş bir iç mekana sahip olması	4,0625	,95963	Çok Önemli
Çalışanların iyi yaklaşımı	4,0250	1,07809	Çok Önemli
Kredi ve operasyon işlemlerinin kolaylığı ve hızı	4,0250	1,07809	Çok Önemli
Bankanın sermaye yapısı (Özel veya Kamu Bankası oluşu)	3,9800	1,007	Önemli
Herhangi bir sorun durumunda yetkililere kolayca ulaşabilme	3,9675	1,03882	Önemli
Tavsiye ve aşinalık	3,9675	1,03882	Önemli
Müşteriye uygun ürün ve hizmetler hakkında tavsiyelerde bulunulması	3,9550	1,00773	Önemli
Şikayetler hususunda hassasiyet	3,9550	1,00773	Önemli
Kredi faiz oranlarının düşüklüğü	3,9550	1,00773	Önemli
Bankanın ürün ve hizmet yelpazesinin genişliği	3,9475	1,03558	Önemli
Kurulan iletişim hızının yüksekliği	3,9150	1,12737	Önemli

Müşteri temsilcisinin firmayı ziyaret sıklığı	3,9150	1,12737	Önemli
Masraf ve komisyon oranlarının düşüklüğü	3,9000	1,15903	Önemli
Bankanın imajı	3,8700	1,043	Önemli
Bankaya duyulan güvenin yüksek olması	3,8675	1,04291	Önemli
İşlemlerin sorunsuz ve hatasız yürümesi	3,8675	1,04291	Önemli
Müşteriye yanlış ürün veya hizmetin sunulmaması	3,8425	1,07498	Önemli
Şube personelinin konularında uzmanlığı	3,8425	1,07498	Önemli
Özel günlerin her zaman hatırlanması	3,8425	1,07498	Önemli
Uygun çalışma saatleri (öğlen açık olması gibi)	3,8300	1,18516	Önemli
Müşteriye ayrıcalıklı ilgi gösterilmesi	3,8300	1,18516	Önemli
İhtiyaç duyulan ürün ve hizmetlerin tam zamanında karşılanması	3,8300	1,18516	Önemli
Gizliliğe verilen önem	3,8100	1,05674	Önemli
Banka şubesinin işyerine yakınlığı	3,5650	1,22660	Önemli
Çalışanların eğitilmiş olması	3,5650	1,22660	Önemli
Televizyon, gazete, radyo, internet vb. yerlerde verilen reklamlar	2,3050	1,24935	Önemli Değil
Mevduat faiz oranlarının yüksekliği	2,2800	1,23508	Önemli Değil

Değerlendirme kriteri;

1,49'a kadar	“Hiç Önemli Değil”
1,50'den 2,49'a kadar	“Önemli Değil”
2,50'den 2,99'a kadar	“Ne Önemli Ne Önemsiz”
3,00'den 3,99'a kadar	“Önemli”
4,00 ve üzeri	“Çok Önemli“ şeklindedir.

Tabloya istinaden, çalışılacak ticari bankayı seçme kararında;

“Güler yüzlü ve samimi hizmet, Bankanın müşterisi hakkında detaylı bilgiye sahip olması, İletişimde teknolojiye yararlanılması, Şube Müdürüne duyulan güven, Bankanın büyüklüğü, Firmaya tanınan kredi limiti, Kredi teminat koşullarının kolaylığı, Ürün ve hizmetlerle ilgili internetten yararlanma imkanı, Banka ile iletişimin sürekli olması, Ürün ve hizmetler hakkında detaylı bilgi verilmesi, Bankanın yaygın şube ağına sahip olması, Şube Müdürünün firmayla sosyal ilişkileri, Kriz dönemlerinde bankanın takındığı tutum ve izlediği politikalar, Ürün ve hizmetlerin sağlanması ya da devamlılığı hususunda sorun yaşanmaması, Banka şubesinin temiz, düzenli ve hoş bir iç mekana sahip olması, Çalışanların iyi yaklaşımı, Kredi ve operasyon işlemlerinin kolaylığı ve hızı” faktörlerinin ankete katılanlar tarafından çok önemli olarak değerlendirildiği,

“Bankanın sermaye yapısı (Özel veya Kamu Bankası oluşu), Herhangi bir sorun durumunda yetkililere kolayca ulaşılabilme, Tavsiye ve aşinalık, Müşteriye uygun ürün ve hizmetler hakkında tavsiyelerde bulunulması, Şikayetler hususunda hassasiyet, Kredi faiz oranlarının düşüklüğü, Bankanın ürün ve hizmet yelpazesinin genişliği, Kurulan iletişim hızının yüksekliği, Müşteri temsilcisinin firmayı ziyaret sıklığı, Masraf ve komisyon oranlarının düşüklüğü, Bankanın imajı, Bankaya duyulan güvenin yüksek olması, İşlemlerin sorunsuz ve hatasız yürütülmesi, Müşteriye yanlış ürün veya hizmetin sunulmaması, Şube personelinin konularında uzmanlığı, Özel günlerin her zaman hatırlanması, Uygun çalışma saatleri (öğlen açık olması gibi), Müşteriye ayrıcalıklı ilgi gösterilmesi, İhtiyaç duyulan ürün ve hizmetlerin tam zamanında karşılanması, Gizliliğe verilen önem, Banka şubesinin işyerine yakınlığı, Çalışanların eğitilmiş olması” faktörlerinin ankete katılanlar tarafından önemli olarak değerlendirildiği,

“Televizyon, gazete, radyo, internet vb. yerlerde verilen reklamlar ve Mevduat faiz oranlarının yüksekliği” faktörlerinin ise ankete katılanlar tarafından önemli değil şeklinde değerlendirildiği ortaya çıkmıştır.

Anket formunun sonunda yer alan, açık uçlu, “Çalıştığınız banka/bankalarla ilgili belirtmek istediğiniz başkaca hususlar var mı?” sorusuna verilen bazı cevaplar ise şöyle özetlenebilir:

- Bankaya telefon açıldığında telesekreter ya da otomatik santral ile karşılaşmaktan ve telefonda uzun süreli beklemelemlerden hoşlanılmamaktadır.
- Araç park yeri hususunda sıkıntı yaşanan banka şubelerine pek gidilmek istenmemektedir.
- Firma ziyaretlerine çıkan bankacıların, habersiz çatkapı uğramaları yerine, randevu alarak gitmeleri arzulanmaktadır.
- Tüm bankacılık işlemlerinin tek bir müşteri temsilcisi ile halledilmek istendiği; kredi işlemleri için başka, çek-senet işlemleri için başka, operasyon işlemleri için başka biri ile ayrı ayrı muhatap olmak istenmediği ifade edilmektedir.
- Bankacı bayan pazarlamacıların kibarlıkları, zerafetleri ve nezaketleri hoş gitmekle birlikte, bazılarının cinsel kimliklerini kullanarak müşteri kazanma veya iş yaptırma çabalarının hoş karşılanmadığı belirtilmektedir.
- Bazı bankacıların “Hedefim var. Ne olur şu ürünü alın ya da kullanın.” tarzındaki psikolojik baskılarından hoşlanılmadığı ifade edilmektedir.

3.5.3. Araştırma Hipotezinin Test Edilmesi

Araştırmanın hipotezi: Bankaların MİY uygulamalarının ticari bankacılık müşterilerinin banka tercihlerine etkisi vardır.

	1	2	3	4	5	6	7	8
1- Örgütsel Faktörler	1							
2- Ürün/Hizmet Özellikleri	,494**	1						
3- Satıcının Özellikleri	,654**	,676**	1					
4- Çevresel Faktörler	,593**	,719**	,538**	1				
5- İlişki Yönetimi	,645**	,725**	,598**	,781**	1			
6- Satış Gücü Otomasyonu	,570**	,789**	,701**	,630**	,811**	1		
7- Teknoloji Kullanımı	,649**	,483**	,681**	,575**	,484**	,488**	1	
8- Fırsat Yönetimi	,358**	,724**	,661**	,450**	,582**	,849**	,338**	1

Müşteri ilişkileri yönetimi alt ölçekleri ile ticari bankacılık müşterilerinin banka tercihlerini etkileyen tüm alt ölçekler arasında pozitif ve çift yönlü bir ilişki bulunduğu ortaya çıkmıştır. En kuvvetli ilişkilerin ise; Satış Gücü Otomasyonu ile Ürün/Hizmet Özellikleri (0,789), İlişki Yönetimi ile Çevresel Faktörler (0,781), İlişki Yönetimi ile Ürün/Hizmet Özellikleri (0,725), Fırsat Yönetimi ile Ürün/Hizmet Özellikleri (0,724) ve Satış Gücü Otomasyonu ile Satıcının Özellikleri (0,701) arasında olduğu gözükmektedir.

Model	R	R ²	Determinasyon	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişimi	F Değişimi	df1	df2	Anlamlılık
1	,817 ^a	,668	,667	,28993	,668	801,439	1	398	,000
2	,879 ^b	,772	,771	,24058	,104	181,026	1	397	,000
3	,908 ^c	,824	,822	,21184	,052	116,054	1	396	,000
a. Tahmin Değişkeni: (Sabit), İlişki Yönetimi									
b. Tahmin Değişkeni: (Sabit), İlişki Yönetimi, Teknoloji Kullanımı									
c. Tahmin Değişkeni: (Sabit), İlişki Yönetimi, Teknoloji Kullanımı, Fırsat Yönetimi									

Tablo 53: Regrasyon Analizi Katsayılar Tablosu						
Model	Standardize Edilmemiş Katsayı		Standardize Edilmiş Katsayı	t	Anlamlılık	
	B	Standart Hata	Beta			
1	(Sabit)	1,317	,091		14,547	,000
	İlişki Yönetimi	,632	,022	,817	28,310	,000
2	(Sabit)	,640	,090		7,080	,000
	İlişki Yönetimi	,494	,021	,639	23,342	,000
	Teknoloji Kullanımı	,307	,023	,368	13,455	,000
3	(Sabit)	,552	,080		6,898	,000
	İlişki Yönetimi	,376	,022	,486	17,362	,000
	Teknoloji Kullanımı	,290	,020	,348	14,384	,000
	Fırsat Yönetimi	,164	,015	,280	10,773	,000
a. Bağımlı Değişken: Ticari bankacılık müşterilerinin banka tercihlerini etkileyen faktörler						

Tablo 54: Regrasyon Analizi Anova Testi						
Model	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalamalannın Karesi	F	Anlamlılık	
1	Regrasyon	67,368	1	67,368	801,439	,000 ^a
	Hata Kareler Toplamı	33,456	398	,084		
	Toplam	100,824	399			
2	Regrasyon	77,846	2	38,923	672,488	,000 ^b
	Hata Kareler Toplamı	22,978	397	,058		
	Toplam	100,824	399			
3	Regrasyon	83,054	3	27,685	616,938	,000 ^c
	Hata Kareler Toplamı	17,770	396	,045		
	Toplam	100,824	399			
a. Tahmin Değişkeni: (Sabit), İlişki Yönetimi						
b. Tahmin Değişkeni: (Sabit), İlişki Yönetimi, Teknoloji Kullanımı						
c. Tahmin Değişkeni: (Sabit), İlişki Yönetimi, Teknoloji Kullanımı, Fırsat Yönetimi						
d. Bağımlı Değişken: Ticari bankacılık müşterilerinin banka tercihlerini etkileyen faktörler						

Tablo 55: Regrasyon Analizi Değişkenler Tablosu						
Model	Beta In	T	Anlamlılık	Kısmi İlişki	Collinearity Statistics	
					Tolerans	
1	Satış Gücü Otomasyonu	,445 ^a	10,110	,000	,453	,342
	Teknoloji Kullanımı	,368 ^a	13,455	,000	,560	,766
	Fırsat Yönetimi	,310 ^a	9,692	,000	,437	,661
2	Satış Gücü Otomasyonu	,355 ^b	9,403	,000	,427	,330
	Fırsat Yönetimi	,280 ^b	10,773	,000	,476	,657
3	Satış Gücü Otomasyonu	,111 ^c	1,844	,066	,092	,122
a. Modeldeki Tahmin Değişkeni: (Sabit), İlişki Yönetimi						
b. Modeldeki Tahmin Değişkeni: (Sabit), İlişki Yönetimi, Teknoloji Kullanımı						
c. Modeldeki Tahmin Değişkeni: (Sabit), İlişki Yönetimi, Teknoloji Kullanımı, Fırsat Yönetimi						
d. Bağımlı Değişken: Ticari bankacılık müşterilerinin banka tercihlerini etkileyen faktörler						

Anlamlılık < 0,05 olduğundan, işletmelerin çalışacakları ticari bankayı seçme kararlarında, müşteri ilişkileri yönetiminin ilişki yönetimi, teknoloji kullanımı ve fırsat yönetimi alt ölçeklerinin etkisi olduğu ortaya çıkmıştır. Bu durum ise araştırma hipotezimizin doğruluğunu ortaya koymaktadır.

Regrasyon analizin yapılmasının temel sebeplerinden biri de gelecekle ilgili tahminler yapmaktır. Bunun için de matematiksel regrasyon modelinin anlamlı olması gerekmektedir. Yukarıdaki tablo bize aşağıdaki matematiksel model ile tahmin yapılabileceğini göstermektedir.

$$Y = 0,552 + 0,376 (\text{MİY İlişki Yönetimi}) + 0,290 (\text{MİY Teknoloji Kullanımı}) + 0,164 (\text{MİY Fırsat Yönetimi})$$

Bankalar, MİY ile ilgili ilişki yönetimi, teknoloji kullanımı ve fırsat yönetimi konularında yapacakları tahminler ile MİY'in banka tercihine olan etkisini tahminleyebileceklerdir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada müşteri ilişkileri yönetiminin genel bir değerlendirmesi yapılmış, MİY stratejilerinin amaçları, kapsamı, önemi, özellikleri, yararları, basamakları ve uygulama süreci hakkında bilgiler verilmiştir.

Yapılan araştırmalara göre, işletmeler açısından yeni bir müşteri kazanmak, mevcut müşteriyi elde tutmaktan, yeni müşteriye ürün satmak, mevcut müşteriye ürün satmaktan beş ile yirmi kat daha pahalıya mal olmaktadır. İşletme yöneticilerinin, mevcut müşterileri koruma çabalarının yanı sıra, potansiyel müşterileri sadık müşterilere dönüştürmeye de odaklanmaları gerekmektedir.

Günümüzde rekabetin en yoğun yaşandığı sektörlerin başında, müşteriyle bire-bir iletişim içinde olan bankacılık gelmektedir. Bankalar, mevcut müşterileriyle sıkı ilişkiler kurarak ve sürekli müşteri memnuniyeti sağlamaya çalışarak buldukları pazara derinlemesine nüfuz etmektedirler. Bunu da, en kıymetli varlıkları olan müşterilerine ait ham verileri değerli bilgiye dönüştürerek gerçekleştirmektedirler. Müşterilerini iyi tanımak, onlara özel farklı hizmetler geliştirmek için son yıllarda MİY uygulamalarına yönelik teknolojik alt yapı yatırımları yapmaya başlamışlardır. Ancak, bilgi teknolojilerine yönelik yatırımlar kadar, yönetim felsefesinin ve kurumsal yapının da bu yönde değiştirilmesi ya da iyileştirilmesi gerekmektedir.

Bu araştırma kapsamında, Kayseri'deki bankaların ticari bankacılık müşterisi durumunda bulunan 400 işletmeye ulaşılmıştır. Araştırma sonucu elde edilen veriler ve bu verilerin analiz sonuçlarına göre:

Bankaların MİY uygulamalarına ait faktörler ile ticari bankacılık müşterilerinin banka tercihlerini etkileyen faktörler arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunduğu ve çeşitli düzeylerde karşılıklı olarak etkilendikleri görülmüştür.

Araştırmaya katılan işletmelerin birçoğunda çalışılacak ticari bankayı seçme kararını öncelikli olarak firma sahibi/ortakları vermektedir (%39,3). Ancak, araştırmamızda, muhasebe/finansman müdürlerinin de bu konuda onlar kadar etkili olduğu ortaya çıkmıştır (%29,3). Bazı işletmelerde firma sahibi/ortaklardan biri bankalar ile olan ilişkileri yürütmekte ve çalışılacak bankayı seçme kararını yine onlar vermektedir. Ancak, bankalar ile ilişkileri yürüten bir muhasebe/finansman müdürünün bulunduğu işletmelerde, genellikle bu kişilerin gerekli araştırmayı yapıp seçenekleri işletme sahibine veya genel müdüre götürdükleri ve onların da görüşleri alınarak nihai kararın verildiği tespit edilmiştir. Dolayısı ile bankacıların ticari segment müşterileri ile olan ilişkilerinde firma sahibi ve ortaklarının yanı sıra varsa muhasebe/finansman müdürlerine de gerekli ilgiyi göstermeleri ve onlarla olan diyaloglarında bire-bir pazarlamanın esaslarına göre hareket etmeleri gerekmektedir. Yine araştırmaya katılan işletmelerin (%46,1)'inde (%29,3 muhasebe/finansman müdürü + %16,8 genel müdür) profesyonel yöneticilerin çalışılacak ticari bankayı seçme kararında etkili oldukları, bu durumun ise modern yönetim biçimine sahip işletmeler için geçerli olduğu düşünülmektedir. Müşteri ile uzun dönemli ve karlı bir iş ilişkisi kurmaya dayanan müşteri ilişkileri yönetimi stratejileri ve uygulama teknikleri sayesinde bankacılar, işletme sahipleri ve yöneticileri ile geliştirecekleri güçlü ilişkiler yardımı ile kendi bankalarının tercih edilmesini sağlayabilirler.

Araştırmaya katılan işletmelerin çoğunun birden fazla banka ile çalışmakta olduğu saptanmıştır (%91,7). Bu durumun, müşterilerin artık tek bir bankaya bağlı kalmaksızın işlemlerini yürüttüklerini, tercih imkanlarının genişliğini ve sektördeki rekabeti gözler önüne serdiği düşünülmektedir.

Yapılan analizler neticesinde, araştırmaya katılan işletmelerin banka tercihlerini etkileyen en önemli faktörlerin “Güler yüzlü ve samimi hizmet” (Ort.=4,20), “Bankanın müşterisi hakkında detaylı bilgiye sahip olması” (Ort.=4,19) ve “İletişimde teknolojiden yararlanılması” (Ort.=4,19) olduğu görülmektedir. Bu sonuç, aynı zamanda bir hizmet işletmesi olan bankaların müşteri memnuniyetini ve tatminini sağlamada en fazla nelere dikkat etmeleri gerektiği hususunu açığa çıkarmaktadır. Müşterinin sadece adını, adresini, doğum tarihini ya da annesinin

kızlık soyadını bilmek onu tanımak için yeterli değildir. Temelinde, müşteriler hakkında olunabilecek en fazla bilgiye sahip olmak yer alan MİY, öncelikle müşterileri tanımakla ve onları dinlemekle başlayan, sonrasında ise müşterilerin işletmeden nasıl bir ürün ya da hizmet beklediklerinin belirlenmesi ile devam eden bir süreci ifade eder. Bankaların öncelikli hedefi, müşterileri ile uzun dönemli bir ilişki geliştirmek olmalıdır. Bu da müşterinin bankaya güven duyması ile mümkün olabilmektedir. Banka ile müşterileri arasındaki serbest bilgi akışı, ancak güvene dayalı bir ilişki sayesinde sağlanabilir. Artık, günümüz müşterilerinin alışveriş zamanları çok kısa, beklenti düzeyleri çok yüksek ve bilgi teknolojileri iletişim araçlarını son derece iyi kullanabilmekteler. Müşteri, bankasına her yerden ulaşabilmeli, bankasının tüm hizmetlerini görebilmeli ve bunları istediği gibi seçebilmelidir.

Bankalar artık, müşterilerine standartlaştırılmış bir ilgi göstererek onları uzun süre ellerinde tutamazlar. Bu nedenle, müşterilerini ve onların taleplerini iyi etüd etmek zorundadırlar.

“Mevduat faiz oranları” (Ort.=2,28) araştırmaya katılan işletmelerin en az önemsedikleri faktör olmuştur. Çoğunluğu, imalat sanayi (%31,8), toptan ve perakende ticaret (%28,3), inşaat ve bayındırlık işleri (%16,3) sektörlerinde faaliyet gösteren, yatırım, üretim, istihdam, büyüme... gibi amaçlara sahip, elde ettiği kazancı tekrar ve çabucak işine döndürme çabası içinde hareket eden bölge işletmeleri için bunun doğal bir sonuç olduğu da aşıkardır.

“Televizyon, gazete, radyo, internet vb. yerlerde verilen reklamlar” da yine pek fazla önemsenmeyen faktörler arasında yer almaktadır (Ort.=2,31). Bilindiği üzere kurumlar, bireylerden oldukça farklı davranış özelliklerine sahiptirler. Kişisel duygu, düşünce, çıkar ve hareketlerden ziyade, işletme amaçları ve menfaatleri göz önünde bulundurulur. Reklamlar her ne kadar kitlesel olarak düşünülüp yayımlanıyor olsa da, temelde kişisel algıya hitap etmekte olup, kurumsal kararların alınmasında çok fazla belirleyici ve direkt bir etkiye sahip olamayacağı düşünülmektedir.

Teorik olarak bu araştırmanın sonuçları, bankaların MİY uygulamalarının ticari bankacılık müşterilerinin banka tercihlerine etkisini ortaya koyacak ampirik bulgular sağlamaktadır. Araştırmamızda MİY'in banka tercihleri üzerine etkisi $r=0,92$ olarak bulunmuştur. Çıkan bu sonuç literatürle örtüşmekte olup, Kayseri'deki bankacılık sektörü uygulamaları ve etkinliğine göre değişiklik gösterebilmektedir.

Etki ile birlikte anlamlı ilişkiler içeren MİY ve ticari bankacılık müşterilerinin banka tercihlerini etkileyen faktörlere ilişkin alt ölçekler arasında en kuvvetli ilişkilerin; Satış Gücü Otomasyonu ile Ürün/Hizmet Özellikleri (0,789), İlişki Yönetimi ile Çevresel Faktörler (0,781), İlişki Yönetimi ile Ürün/Hizmet Özellikleri (0,725), Fırsat Yönetimi ile Ürün/Hizmet Özellikleri (0,724) ve Satış Gücü Otomasyonu ile Satıcının Özellikleri (0,701) arasında olduğu tespit edilmiştir. Bankaların müşteri sadakati yaratarak rekabet üstünlüğü elde edebilmeleri, müşterileriyle uzun dönemli iyi ilişkiler kurabilmelerine bağlıdır. Bunun içinse müşterilerin iyi tanınmasını ve izlenebilmesini sağlayabilecek bir veri tabanının oluşturulmasına ihtiyaç vardır. MİY sisteminde bulundurulacak merkezi bir veri ambarında müşterilere ait detaylı bilgilerin depolanması ve gerektiğinde satış gücü tarafından çıkarılarak kullanılması pazarlama programının başarısını arttıracaktır. İlişki yönetimi sayesinde ise, yeni müşteri kazanımının yanı sıra mutsuz müşterilerin kaybı da azaltılabilir. Başvuruların hemen değerlendirmeye alınması, müşteri şikayetlerinin çözümü noktasında hızlı hareket edilmesi, bire-bir çözümler üretilmesi, müşterilere değer verildiğinin kendilerine hissettirilmesi, her zaman ve her yerde doğrudan on-line iletişim sağlanabilmesi müşteri bağlılığı oluşturmaya yardımcı olacaktır.

Genel olarak bankalar, müşteri bağlılığı oluşturmaya ve bu bağlılığı sürdürmeyi istemektedirler. Bu amaca ulaşabilmek için; müşterileriyle ilişkilerinde güven unsuru oluşturmaları, verdikleri sözleri tam zamanında yerine getirmeleri, müşterileriyle doğru bir şekilde iletişim kurmalarına imkân veren bir teknoloji kullanmaları ve müşterilerine hizmet verdikleri ortamı iyileştirmeleri gerekmektedir. Bankalar müşterileriyle ilişkilerini etkili bir şekilde yönettiğinde, müşterilerine daha

yakın olmanın yanı sıra, rakipleri tarafından kolay taklit edilemez bir avantaj da yakalamış olacaktırlar.

Günümüzde tüm bankalar benzer ürün ve hizmetleri sunmakta, rekabet edebilmek için daha etkin pazarlama yapmaya ve daha iyi hizmet sağlamaya çalışmaktadırlar. Bunun içinse müşterilerini çok iyi tanımaları, arzu ve ihtiyaçlarını doğru olarak tespit edebilmeleri, karlılık durumlarına göre onlara özel çözümler üretebilmeleri gerekir. Müşterilerin segmentlere ayrılarak sınıflandırılması, karlı olanlarının belirlenmesi, doğru stratejiler uygulanarak sadakatlerinin kazanılması ve nihayetinde tatminlerinin sağlanabilmesi için müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları bankalar açısından en doğru yaklaşım olacaktır.

Araştırmanın yukarıda bahsedilen bazı sınırlılıkları ve kısıtları olduğu unutulmamalıdır. Sonuçlar, özellikle Kayseri’de faaliyet gösteren bankalar, yöneticileri ve ticari segment çalışanları açısından önemli bir gösterge niteliğindedir. Ticari bankacılık müşterilerinin ihtiyaçları, arzuları ve beklentileri hakkında ipuçları sunduğu düşünülen araştırma sonuçları için genelleme yapılamasa da, araştırmanın sanayi ve ticaret yönünden gelişmiş Kayseri gibi büyük bir şehirde gerçekleştirilmiş olması önem arz etmektedir.

KAYNAKÇA

KİTAPLAR:

AKGÜÇ, Öztin (1989), *Yüz Soruda Türkiye’de Bankacılık*, İstanbul: Gerçek Yayınevi, 2.Baskı.

AKINCI, Ahmet (1996), *Kalkınma ve Yatırım Bankacılığının Doğuşu Gelişimi ve Uluslararası Boyutta Günümüzde Yaşanan Dönüşümler*, Ankara: TKB Yayınları, APM-96/6.

ALTAN, Mikail (2001), *Fonksiyonlar ve İşletmeler Açısından Bankacılık*, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., Ekonomi Dizisi, 1.Basım

ARTUN, Tuncay (1983), *İşlevi, Gelişimi, Özellikleri ve Sorunlarıyla Türkiye’de Bankacılık*, İstanbul: Tekin Yayınları, 2.Basım

AYDEMİR, Namık (2004), *Dünden Bugüne Türkiye’de Bankacılık*, Ankara: Türkiye Tekstil Sanayii İşverenleri Sendikası

BİRDAL, İlker (1993), *Banka İşletmeciliği*, İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi Yayını,

BOYSAN, Metin (1973), *Banka ve Banka Muhasebesi*, Ankara: Elif Matbaacılık

CUMHURİYET DÖNEMİ TÜRKİYE ANSİKLOPEDİSİ (1983), İstanbul: İletişim Yayınları, Cilt:4

ÇOROĞLU, Coşkun (2002), *Modern İşletmelerde Pazarlama ve Satış Yönetimi*, İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım

DOĞAN, Selen (2005), *Çalışan İlişkileri Yönetimi-ERM*, İstanbul: Kare Yayınları

EYÜPGİLLER, Servet (1994), *Bankacılar İçin Banka İşletmeciliği Bilgisi*,

Ankara: Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü Yayını

GEYLAN, Ramazan (1985), *Ticari Banka Yönetimi ve Türk Ticari Bankalarının*

Temel Yönetim Sorunları, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi İ.İ.B.F. Yayını

GÜCENME, Ümit (1994), *Türkiye’de Sermaye Piyasasındaki Son Gelişmeler*,

Ankara: Türkiye Bankalar Birliği (TBB) Yayını, No:181

HAIR, J. Anderson, **TATHAM** R.R. and **BLACK** W. (1998), *Multivariate Data*

Analysis with Readings, Fifth Edition, Prentice-Hall International Inc.

KAZGAN, Gülten (2004), *Tanzimat’tan 21.Yüzyıla Türkiye Ekonomisi*, İstanbul:

Bilgi Üniversitesi Yayınları, No:22, 2.Basım

KAZGAN, Haydar (1995), *Osmanlı’da Avrupa Finans Kapitali*, İstanbul: Yapı

Kredi Yayınları, 1.Basım

KAZGAN, Haydar (1997), *Osmanlı’dan Cumhuriyet’e Türk Bankacılık Tarihi*,

İstanbul: Türkiye Bankalar Birliği, Creative Yayıncılık

KESKİN, Ekrem, **İNAN** E.Alpan, **MUMCU** Melike, **ERDÖNMEZ** Pelin, **KILINÇ**

Gonca, **ÖZAKTAN** Aslı, **YAVUZ** Mehmet, **KRANDA** Ahmet (2008), *50.Yılında*

Türkiye Bankalar Birliği ve Türkiye’de Bankacılık Sistemi 1958-2007, İstanbul:

Türkiye Bankalar Birliği, Yayın No:262, Graphis Matbaa San.ve Tic.Ltd.Şti.

KIRIM, Arman (2001), *Strateji ve Bire-Bir Pazarlama: CRM*, İstanbul: Sistem

Yayınları

ODABAŞI, Yavuz (2000), *SatıŐta ve Pazarlamada MiiŐteri İlişkileri Yönetimi*,
İstanbul: Sistem Yayınları

ÖÇAL, Tezer ve **ÇOLAK** Ö.Faruk (1999), *Finansal Sistem ve Bankalar*, Ankara:
Nobel Yayın Dağıtım

ÖZTÜRÖK, Sevgi Ayşe (1998), *Hizmet Pazarlaması*, Eskişehir: T.C.Anadolu
Üniversitesi Yayınları, No:1028

PARASIZ, İlker (1998), *Türkiye Ekonomisi:1923'den Günümüze İktisat ve
İstikrar Politikaları*, 1.Basım, Bursa: Ezgi Kitabevi Yayınları

PARASIZ, İlker (2000), *Modern Bankacılık: Teori ve Uygulama*, İstanbul: KuŐak
Ofset

PARASIZ, İlker (2007), *Finansal Kurumlar ve Piyasalar*, Ankara: Ezgi Kitabevi

SAĞLAM, Dünder (1989), *Türkiye Ekonomisi*, Eskişehir: T.C.Anadolu
Üniversitesi Yayınları, No:119

SEVİLENGÜL, Orhan (1997), *Banka Muhasebesi*, Ankara: Gazi Kitabevi

SUNGUR, Turgut (1988), *Bankacılar İçin Banka Tekniği*, Ankara: Banka ve
Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü (T.İŞ Bankası A.Ő.Vakfı), Bankacılar
Serisi No:23

ŐENDOĐDU, A.Asan (2006), *Bankacılığa Giriş*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım

ŞEKERBANK (1998), *Temel Bankacılık Bilgileri*, Kültür Yayınları No:6, Ankara:
Irmak Tanıtım Taahhüt Matbaacılık San.Tic.Ltd.Şti.

TAKAN, Mehmet (2001), *Bankacılık: Teori, Uygulama ve Yönetim*, Ankara:
Nobel Yayın Dağıtım

TANZİMATTAN CUMHURİYETE TÜRKİYE ANSİKLOPEDİSİ (1985),
İstanbul: İletişim Yayınları, Cilt:3

(TBB) Türkiye Bankalar Birliği (2009), *Bankalarımız 2008*, İstanbul: Graphis
Matbaa San. ve Tic.Ltd.Şti., Yayın No:264

TENEKECİOĞLU, Birol (2004), *Pazarlama Yönetimi*, Eskişehir: T.C.Anadolu
Üniversitesi Yayınları, No:1478, 2.Basım

ÜLGEN, Hayri ve **MİRZE**, Kadir (2004), *İşletmelerde Stratejik Yönetim*,
İstanbul: Literatür Yayıncılık

MAKALELER VE BİLDİRİLER:

AKIN, Murat (1999), “Müşteri Tatmininin Devamlılığını Sağlamada Yeni Bir
Yaklaşım: Veritabanlı Pazarlama”, İstanbul: *Pazarlama Dünyası Dergisi*,
Ocak-Şubat 1999, Sayı:73, Sayfa:34-39

AKIN, Ahmet ve Merve **KILIÇ** (2008), “Banka Satın Almalarının Hedef Bankaların
Performansına Olan Etkileri: Türk Bankacılık Sektörü Üzerinde Ampirik Bir
Çalışma”, Ankara: *Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt:10, Sayı:3,
Sayfa:229-255

AKSOY, Şafak ve Fahriye **UYSAL** (2004), “Müşteri İlişkileri Yönetimindeki
Temel Boyutlar ve Tıbbi Malzeme Lojistiği Üzerine Bir Uygulama”, Antalya:
Akdeniz Üniversitesi, Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi, Mayıs 2004, Cilt:4, Sayı:7,
Sayfa:129-144

- ALPAR**, Cengiz İdris (2009), “ISO 10002:2004 Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri Şikayetlerinin Yönetimi”, İstanbul: *CIO Club Bilişim Dergisi*, Haziran 2009, Sayı:4, Sayfa:28-33
- ALTAY**, N.Oğuzhan (2010), “Türkiye’de Liberal Politikaların Bankacılık Sektörüne Etkileri (1847-1979)”, İzmir: *Ege Üniversitesi, Ege Akademik Bakış; Ekonomi, İşletme, Uluslararası İlişkiler ve Siyaset Bilimleri Dergisi*, Cilt:10, Sayı:1, Ocak 2010, Sayfa:319-350
- ANBAR**, Adem (2009), “Osmanlı İmparatorluğu’nun Avrupa’yla Finansal Entegrasyonu: 1800-1914”, İstanbul: *Türkiye Finans Yöneticileri Vakfı, Maliye Finans Yazıları*, Yıl:23, Sayı:84, Sayfa:17-37
- APAK**, Sudi ve Aykut **TAVŞANCI** (2008), “Türkiye’de Yabancı Bankacılığın Gelişimi ve Ekonomi Politikaları İle Uyumu”, İstanbul: *Türkiye Finans Yöneticileri Vakfı, Maliye Finans Yazıları*, Yıl:22, Sayı:80, Sayfa:33-53
- AVCILAR**, Mutlu Yüksel (2006), “Pazarlamada Yeni Bir Anlayış: Müşteri İlişkileri Yönetimi”, Niğde:*Niğde TSO Ticaret Dergisi*, Mart-Nisan 2006, Sayfa:11-14
- BAYRAKTAR**, Kaya (2002), “Osmanlı Bankasının Kuruluşu”, Sivas: *Cumhuriyet Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt:3, Sayı:2, Sayfa:71-88
- ÇABUK**, Serap, Fatma **OREL**, Ebru **GÜLER** (2006), “Süpermarket Müşterilerinin Mağaza Kartı Tercih Nedenlerine En Fazla Etki Eden Değişkenlerin Ortaya Çıkarılmasına Yönelik Bir Araştırma”, Adana: *Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt:15, Sayı:2, Sayfa:81-94
- ÇAKMAK**, Umut (2007), “Kriz Modelleri Çerçevesinde Türkiye 2001 Finansal Krizinin Değerlendirilmesi”, Ankara: *Gazi Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt:9, Sayı:1, Sayfa:81-101

- ÇİÇEK**, Ercan ve Mahmut **TEKİN** (2005), “İşletmelerde Rekabet Üstünlüğü Sağlamada Farklı Bir Yaklaşım: Değer Temelli Pazarlama”, İstanbul: 25-27 Kasım 2005, *V.Ulusal Üretim Araştırmaları Sempozyumu Tebliğleri*, Sayfa:63-68
- ÇİÇEK**, Ercan (2006), “Süpermarket ve Hipermarketlerde Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Bir Uygulama”, Karaman: *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*, Yıl:9, Sayı:11, Aralık 2006, Sayfa:1-17
- ÇOBAN**, Suzan (2005), “Müşteri Sadakatinin Kazanılmasında Veritabanlı Pazarlamanın Kullanımı”, Kayseri: *Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Yıl:2005/2, Sayı:19, Sayfa:295-307
- ÇOLAK**, Ömer Faruk (2001), “Finansal Kriz ve Bankacılık Sektöründe Yeniden Yapılandırma Programı Üzerine Bir Eleştiri”, Ankara: *Gazi Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt:3, Sayı:2, Sayfa:15-30
- ÇOLAKOĞLU**, Bayram (2003), “T.C. Merkez Bankası Para Politikasının Güvenilirliği”, *Finans, Politik & Ekonomik Yorumlar Dergisi*, Yıl:40, Sayı:475, Sayfa:63-73
- DEMİR**, Filiz Otay ve Yalçın **KIRDAR** (2006), “Müşteri İlişkileri Yönetimi: CRM”, KKTC: *Doğu Akdeniz Üniversitesi, İşletme ve Ekonomi Fakültesi Dergisi (Review of Social, Economic and Business Studies)*, 2005-2006, Cilt:7/8, Sayfa:293-308
- DENİZ**, Recep Baki (2002), “Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) ve Elektronik Ortamda Müşteri İlişkileri Yönetimi (E-CRM) Uygulamalarının İşletmelere Sağladığı Yararlar”, İstanbul: *Pazarlama Dünyası Dergisi*, Yıl:16, Sayı:6, Sayfa:16-21

- DOĞAN**, Selen ve Selçuk **KILIÇ** (2008), “İlişki Yönetiminde İç ve Dış Müşteri Memnuniyetinin Sağlanması”, Karaman: *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*, Yıl:10, Sayı:14, Haziran 2008, Sayfa:60-87
- EGESÖY**, Aylin ve Nimet **URAY** (2009), “Teknoloji Tabanlı Etkileşimlerin Servis Sağlayıcı ve Müşteri İlişkilerine Olan Değişirici Etkileri”, İstanbul: *İ.T.Ü. Dergisi*, Mühendislik Serisi, Cilt:8, Sayı:4, Sayfa:49-59
- ELİTAŞ**, Cemil ve Yaşar **ÖZDEMİR** (2006), “Bankalarda İç Kontrol Sistemi”, Ankara: *Gazi Üniversitesi, Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı:2, Sayfa:143-154
- ERCAN**, Metin Kamil (2002), “Avrupa Birliği Uyum Sürecinde Türkiye, Sermaye Piyasası ve Bankacılık Sektöründeki Gelişmeler”, Ankara: *Gazi Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt:4, Sayı:2, Sayfa:103-113
- ERDAL**, Murat ve Sedef **ERDAL** (2002), “Farmasötik Endüstride E-Müşteri İlişkileri Yönetimi (e-CRM)”, *Güncel Eczacılık Dergisi*, Sayı:109, Kasım 2002, Sayfa:17-31
- ERSOY**, Nezihe Figen (2002), “Finansal Hizmetlerde Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) Kavramı”, İstanbul: *Pazarlama Dünyası Dergisi*, Yıl:16, Sayı:3, Mayıs-Haziran 2002, Sayfa:4-12
- ERSÖZ**, Süleyman, Nevra **YAMAN**, Burak **BİRGÖREN** (2008), “Müşteri İlişkileri Yönetiminde Verilerin Yapay Sinir Ağları İle Modellenmesi ve Analizi”, Ankara: *Gazi Üniversitesi, Mühendislik ve Mimarlık Fakültesi Dergisi*, Cilt:23, Sayı:4, Sayfa:759-767

GENÇLER, Ayhan (2007), “2001 Ekonomik Krizinin Bankacılık Sektöründeki İstihdama Etkisi”, Kocaeli: *Kocaeli Üniversitesi, İ.İ.B.F, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkiler Bölümü, Sosyal Siyaset Konferansları*, Kitap:50, Sayfa:351-365

GİRGİNER, Nuray ve Arzu **YILMAZ** (2007), “Eskişehir Organize Sanayi Bölgesi’nde Faaliyet Gösteren İşletmelerin Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamaları”, Sivas: *Cumhuriyet Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt:8, Sayı:2, Sayfa:61-80

GÜLEŞ, Hasan Kürşat (2004), “Bilişim Teknolojilerinin Müşteri İlişkileri Yönetimine Katkıları”, Konya: *Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2004/12, Sayfa:231-243

GÜLMEZ, Mustafa ve Olgun **KİTAPÇI** (2003), “İlişki Pazarlamasının Gelişimi ve Yakın Geleceği”, Sivas: *Cumhuriyet Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt:4, Sayı:2, Sayfa:81-89

GÜLOĞLU, Bülent ve A.Ender **ALTUNOĞLU** (2002), “Finansal Serbestleşme Politikaları ve Finansal Krizler: Latin Amerika, Meksika, Asya ve Türkiye Krizleri”, *İstanbul Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, Ekim 2002, Sayı:27, Sayfa:111-140

GÜNAY, G.Nazan ve İpek **SAVAŞÇI** (2008), “İşletmelerin Rekabet Üstünlüğü Sağlamalarında Müşteri Değerinin Yaratılması: GSM Operatörlerinin Üniversite Öğrencilerine Sundukları Hizmet Algılamalarına Yönelik Bir Değerlendirme”, Kayseri: *Erciyes Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*, Sayı:30, Ocak-Haziran 2008, Sayfa:251-274

HAMŞIOĞLU, Ahmet Buğra (2002), “Pazarlama Stratejisi Olarak Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY): Kars İli Merkez KOBİ’lerinde Karşılaşılan Sorunlar ve Çözüm Önerileri”, KKTC: *Doğu Akdeniz Üniversitesi, İşletme ve Ekonomi Fakültesi, İşletme Bölümü, 21.Yüzyılda KOBİ’ler: Sorunlar, Fırsatlar ve Çözüm Önerileri Sempozyumu Bildirileri*, 3-4 Ocak 2002, Sayfa:1-24

HAMŞIOĞLU, Ahmet Buğra (2004), “Pazarlamada Yeni Açılım: Birebir Pazarlama ve Müşteri İlişkileri Yönetiminin Değerlendirilmesi”, Kırgızistan: *Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı:9, Sayfa:155-166

HEPKUL, Ayşe ve C.Hakan **KAĞNİCIOĞLU** (1992), “Veritabanlı Pazarlama”, İstanbul: *Pazarlama Dünyası Dergisi*, Yıl:6, Temmuz-Ağustos 1992, Sayı:34, Sayfa:27-33

KAĞNİCIOĞLU, Celal Hakan (2002), “Günümüz İşletmelerinin Yaşam Anahtarı: Müşteri Odaklılık”, İzmir: *Ege Üniversitesi, Ege Akademik Bakış; Ekonomi, İşletme, Uluslararası İlişkiler ve Siyaset Bilimleri Dergisi*, Cilt:2, Sayı:1, Ocak 2002, Sayfa:79-90

KANDAMPULLY, Jay and Ria **DUDDY** (1999), “Relationship Marketing: A Concept Beyond The Primary Relationship”, United Kingdom: *MCB University Pres, Marketing Intelligence & Planning*, Vol:17, No:7, Page:315-323

KARAGÜL, Arman Aziz (2005), “Bilgi Yönetimi, Kurumsal Kaynak Planlaması ve Muhasebe Bilgi Sistemi İlişkisi Çerçevesinde Muhasebe Eğitimi”, *Türkiye 24. Muhasebe Eğitimi Sempozyumu Tebliğleri Kitabı*, Fethiye, 29.04.2005, Sayfa:59-87

- KILINÇ**, Ceyhun Çağlar (2008), “Sağlık Sektöründe Faaliyette Bulunan Hastane İşletmelerinde Müşteri İlişkileri Yönetimi Üzerine Bir Araştırma”, KKTC: *Doğu Akdeniz Üniversitesi, İşletme ve Ekonomi Fakültesi Dergisi (Review of Social, Economic and Business Studies)*, 2007-2008, Cilt:9/10, Sayfa:309-332
- KIRÇOVA**, İbrahim (2002), “Bankacılık Sektöründe Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM-Customer Relationship Management)”, İstanbul: *TBB Eğitim Notları*, 24-25 Ocak 2002
- KORKMAZ**, Sezer (2006), “Müşteri İlişkisi Yönetiminde İnternet Kullanımı: Seyahat Acentelerinde Bir Uygulama”, Elazığ: *Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt:16, Sayı:2, Sayfa:193-213
- KÖNE**, Aylin Çiğdem (2003), “Para-Sermayenin Yeniden Yapılandırılması: Türk Özel Bankacılık Sektörü Örneği”, İstanbul: *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Temmuz 2003, Cilt:4, Sayı:2, Sayfa:233-246
- KULABAŞ**, Yiğit ve Selime **SEZGİN** (2003), “TORQUE-Müşteriyi Geri Döndürme Kuvveti/Bir İlişkisel Pazarlama Modeli”, İstanbul: *İ.T.Ü. Dergisi*, Mühendislik Serisi, Cilt:2, Sayı:5, Sayfa:74-84
- ÖZÇELİK**, Özer ve Güner **TUNCER** (2007), “Atatürk Dönemi Ekonomi Politikaları”, Afyon: *Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt:9, Sayı:1, Sayfa:253-266
- ÖZGEN**, Ferhat Başkan (2000), “Osmanlı Devletinin Diğer Devletlerle İktisadi İlişkileri”, Ankara: *Yeni Türkiye Dergisi*, 701-Osmanlı Özel Sayısı II, Ekonomi ve Toplum, Yıl:6, Sayı:32, Sayfa:101-116

- ÖZGÜVEN**, Nihan (2008), “Hizmet Pazarlamasında Müşteri Memnuniyeti ve Ulaştırma Sektörü Üzerinde Bir Uygulama”, İzmir: *Ege Üniversitesi, Ege Akademik Bakış; Ekonomi, İşletme, Uluslararası İlişkiler ve Siyaset Bilimleri Dergisi*, Cilt:8, Sayı:2, Temmuz 2008, Sayfa:651-682
- ÖZİNCE**, Ersin (2009), “Türkiye Bankalar Birliği 52.Genel Kurulu Açılış Konuşmaları”, İstanbul: *TBB, Bankacılar Dergisi*, Sayı:69, Sayfa:3-10
- ÖZTAYŞI**, Başar ve Ahmet Fahri **ÖZOK** (2009), “Müşteri İlişkileri Yönetiminde Etkinliği Arttırmak İçin Bir Bulanık Model Önerisi”, İstanbul: *İ.T.Ü. Dergisi*, Mühendislik Serisi, Cilt:8, Sayı:4, Sayfa:149-159
- ÖZTÜRK**, Serdar ve Fatih **YILDIRMAZ** (2009), “Osmanlı İmparatorluğu’nun İktisadi Çöküşü ve Atatürk Dönemi İktisat Politikaları”, Sivas: *Cumhuriyet Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt:10, Sayı:2, Sayfa:145-166
- PİRA** (GÖZTAŞ), Aylin ve E.Pelin **BAYTEKİN** (2004), “Veritabanlı Pazarlama: Halkla İlişkiler Odaklı Bir Bakış”, İstanbul: *İstanbul Üniversitesi, Anadolu Üniversitesi ve Teksas Austin Üniversitesi, II. Uluslararası Sempozyum Bildirileri, Milenyumda İletişim; Türk ve Amerikan Akademisyenleri Arasında Bir Diyalog*, 17-19 Mart 2004, Sayfa:755-770
- TATLIDİL**, Rezan ve İpek **SAVAŞÇI** (2006), “Bankaların Kredi Kartı Pazarında Uyguladıkları CRM (Müşteri İlişkileri Yönetimi) Stratejisinin Müşteri Sadakatine Etkisi”, İzmir: *Ege Üniversitesi, Ege Akademik Bakış; Ekonomi, İşletme, Uluslararası İlişkiler ve Siyaset Bilimleri Dergisi*, Cilt:6, Sayı:1, Ocak 2006, Sayfa:62-73
- TOLON**, Metehan (2004), “Ticari Bankalarda Pazarlama Stratejilerinin Uygulanması ve Türkiye’deki Ticari Bankalar Üzerine Bir Alan Çalışması”, *Verimlilik Dergisi*, 2004/4, Sayfa:63-88

- TOLON**, Metehan ve Aydın **KOÇAK** (2005), “Birebir Pazarlamanın Bir Aracı Olan Elektronik Ticaret ve Elektronik Ticareti Etkileyen Unsurlar Üzerine Bir Araştırma”, *Verimlilik Dergisi*, Sayı:3, Sayfa:81-100
- TOPRAK**, Metin ve Osman **DEMİR** (2001), “Türk Bankacılık Sektörü: Sorunlar, Krizler ve Arayışlar”, Sivas: *Cumhuriyet Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt:2, Sayı:2, Sayfa:1-26
- TURGUT**, Ahmet (2006), “İlişki Yönetiminde İç ve Dış Müşterinin Önemi”, Niğde: *Niğde TSO Ticaret Dergisi*, Eylül-Ekim 2006, Sayfa:30-35
- UZKURT**, Cevahir (2007), “Müşteri Değeri ve Tatmininin Satın Alım Sonrası Gelecek Eğilimlere Etkisi Üzerine Ampirik Bir Çalışma”, Kütahya: *Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi*, Nisan 2007, Sayı:17, Sayfa:25-43
- YENİÇERİ**, Tülay ve Ela **ERTEN** (2008), “Mağaza Sadakat Programlarının Algılanması, Güven, İlişkiyi Sürdürme İsteği ve Mağaza Sadakati Arasındaki İlişkilerin Yapısal Eşitlik Modeli İle İncelenmesi”, İstanbul: *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Temmuz 2008, Cilt:9, Sayı:2, Sayfa:232-247
- YERELİ**, Ayşe Necef (2001), “Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) ve Günümüz Türkiyesi’ndeki Yeri”, Manisa: *Celal Bayar Üniversitesi, Yönetim ve Ekonomi İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt:8, Sayı:1, Sayfa:29-42
- YILMAZ**, Veysel, Gaye **KARPAT ÇATALBAŞ**, H.Eray **ÇELİK** (2008), “Yapısal Eşitlik Modellemesi İle Algılanan Değer, Memnuniyet ve Sadakat Arasındaki İlişkinin Araştırılması: Kredi Kartı Kullanımı Üzerine Bir Uygulama”, İstanbul: *TBB, Bankacılar Dergisi*, Sayı:64, Sayfa:27-38

YURDAKUL, Müberra (2002), “Yeni Bir Pazarlama Stratejisi Olarak Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM)’nin Sektörel Bazda Uygulanabilirliği”, Kütahya: *Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi*, Aralık 2002, Sayı:7, Sayfa:193-203

YURDAKUL, Nilay Başok (2003a), “Veritabanlı Pazarlamanın Pazarlama İletişimine Katkısı”, Kırgızistan: *Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı:2003-6, Sayfa:223-228

YURDAKUL, Nilay Başok (2003b), “İşletme Yönetiminde İki Stratejik Görev: İmaj-Marka Yönetimi ve Müşteri İlişkileri Yönetimi”, Kırgızistan: *Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı:2003-8, Sayfa:205-211

TEZLER:

DEMİRHAN, Dilek (2004), “*Türkiye’de Bankacılık Sektöründe Ticari Kredi Pazarlama Faaliyetleri ve İzmir İlindeki Ticari Kredi Müşterilerinin Banka Tercihini Etkileyen Faktörlerin Analizi*”, İzmir: Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme-Pazarlama Ana Bilim Dalı, *Yüksek Lisans Tezi*

KURT, Burcu (2007), “*Bankacılık Sektöründeki İnsan Kaynaklarının Müşteri İlişkileri Yönetimi Eğitimi Konusunda Görüşlerini Belirlemeye Yönelik Bir Alan Çalışması*”, Ankara: Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Büro Yönetimi Eğitimi Ana Bilim Dalı, *Yüksek Lisans Tezi*

İNTERNET KAYNAKLARI:

AK, Rengin (2007), “Yabancı Banka Girişinin Türk Ekonomisine Etkisi”, *Mevzuat Dergisi*, Yıl:9, Sayı:119, Kasım 2007, (Çevrimiçi) <http://www.mevzuatdergisi.com>, (26.07.2009-16:00)

- AL**, Hüseyin (1998), “Türkiye’de Bankacılığın Tarihsel Gelişimi-1:Tanzimat’a Kadar Osmanlı Devleti’nde Bankacılık Faaliyetleri”, *Active Bankacılık ve Finans Dergisi*, Haziran-Temmuz 1998, No:1, Sayfa:1-8, (Çevrimiçi) <http://www.makalem.com> , (21.01.2009-10:45)
- ALABEYOĞLU**, Yalçın (1991), “Kıyı Bankacılığı ve Serbest Bölgelerde Yapılan Diğer Bankacılık Hizmetlerinin Tabii Olduğu Esaslar”, *Devlet Planlama Teşkilatı (DPT), Çalışma Raporları*, <http://ekutup.dpt.gov.tr/calisrap.asp>, (20.05.2009-21:15)
- ALAGÖZ**, Selda Başaran ve Mehmet **ALAGÖZ** (2003), “Bilişim Teknolojileri, Bankacılık Sektörü ve Pazarlamada Yeni Yaklaşım:CRM”, *Active Bankacılık ve Finans Dergisi*, Eylül-Ekim 2003, No:32, Sayfa:1-10, (Çevrimiçi) <http://www.makalem.com> , (24.01.2009-16:10)
- AYSAN**, Mustafa A. (1986), “Atatürk’ün Ekonomi Politikasının Temel Kavramları”, Ankara: Atatürk Araştırma Merkezi Başkanlığı, *Atatürk Araştırma Merkezi Dergisi*, Cilt:2, Sayı:6, (Çevrimiçi) <http://www.atam.gov.tr>, (28.07.2009-20:00)
- BOZGEYİK**, Abdullah (2001), “CRM Niçin Önemli? ve CRM Nasıl Rekabet Avantajı Sağlar?”, *Active Bankacılık ve Finans Dergisi*, Kasım-Aralık 2001, No:21, Sayfa:1-7, (Çevrimiçi) <http://www.makalem.com> , (14.01.2010-09:30)
- BOZOKLU**, Derya (2003), “Atatürk Döneminde Bankacılık Sistemine ve Gelişimine Genel Bir Bakış”, Ankara: Atatürk Araştırma Merkezi Başkanlığı, *Atatürk Araştırma Merkezi Dergisi*, Cilt:19, Sayı:55, (Çevrimiçi) <http://www.atam.gov.tr>, (16.08.2009-14:00)
- CESUR**, Fatma ve Selçuk **DURANLAR** (2005), “Türk Bankacılık Sektöründe Müşteri İlişkileri Yönetimi”, *Mevzuat Dergisi*, Yıl:8, Sayı:96, Aralık 2005, (Çevrimiçi) <http://www.mevzuatdergisi.com>, (23.08.2009-18:35)

CİMAT, Ali ve Mahir **TAŞ** (2004), “Türkiye’de ve Dünyada Kıyı Bankacılığı Uygulamaları ve Vergi Cennetleri Üzerine Bir Değerlendirme”, *Mevzuat Dergisi*, Yıl:7, Sayı:80, Ağustos 2004, (Çevrimiçi) <http://www.mevzuatdergisi.com>, (18.05.2009-11:10)

COŞAR, Nevin (2009), “Türkiye’de Bankacılığın Tarihsel Gelişimi (Historical Development of Banking Sector In Turkey)”, İstanbul: *Yıldız Teknik Üniversitesi, İktisat Bölümü, Tartışma Metinleri*, (Çevrimiçi) <http://www.ikt.yildiz.edu.tr/RePEc/yil/makaleler/cosar0017.pdf>, (01.10.2009-09:30)

ÇEKER, Mustafa (2007), “Banka Kavramı”, Adana: *Çukurova Üniversitesi, İ.İ.B.F. İşletme Bölümü, Banka ve Sermaye Piyasası Hukuku Ders Notları*, (Çevrimiçi) <http://www.cu.edu.tr/insanlar/mceker/banka%20ve%20sermaye%20piyasasi%20hukuku/1-%20BANKA%20KAVRAMI.ppt>, (25.03.2009-08:30)

DAVER, Bülent (1995), “Atatürk ve Ekonomi”, Ankara: Atatürk Araştırma Merkezi Başkanlığı, *Atatürk Araştırma Merkezi Dergisi*, Cilt:11, Sayı:31, (Çevrimiçi) <http://www.atam.gov.tr/index.php?Page=DergiIcerik&IcerikNo=817>, (19.07.2009-07:00)

DURAN, Mustafa (2001), “CRM:Çok Konuşulan Ama Az Bilinen Bir Kavram”, İzmir: *Özkan Yönetim Danışmanlık kurumsal web sitesi*, (Çevrimiçi) <http://www.danismend.com>, (18.12.2009-24:00)

DURAN, Mustafa (2002), “Bire-bir Pazarlama:Müşteri Merkezli Yaklaşım”, İzmir: *Özkan Yönetim Danışmanlık kurumsal web sitesi*, (Çevrimiçi) <http://www.danismend.com>, (20.12.2009-07:30)

- EĞİLMEZ**, Mahfi, “Merkez Bankası ve Merkez Bankasının Görevleri”, (Çevrimiçi)
http://www.ekodialog.com/ekonomi_kurumlari/merkez_bankasi.html,
(03.06.2009-22:00)
- EKE**, Selda (2003), “Pazarlamanın Gelişim Aşamalarında CRM’in Yer Almasının Gerekliliği Üzerine Bir Yorum”, *Activeline Gazetesi*, Eylül 2003, No:42, (Çevrimiçi) <http://www.makalem.com> , (07.03.2010-19:40)
- EKE**, Selda (2004), “CRM-Müşteri İlişkileri Yönetimi”, *Active Bankacılık ve Finans Dergisi*, Temmuz-Ağustos 2004, No:37, Sayfa:1-13, (Çevrimiçi) <http://www.makalem.com> , (15.02.2010-17:30)
- ERBAŞLAR**, Gazanfer (2009), “İşletmelerde İlişki Pazarlaması”, *Paradoks Ekonomi Sosyoloji ve Politika Dergisi (Hakemli Elektronik Dergi)*, Yıl:5, Sayı:2, Temmuz 2009, (Çevrimiçi) www.paradoks.org, (07.11.2009-18:00)
- ERGUNDA**, H.İbrahim (2002), “Müşteri İlişkileri Yönetimi”, İzmir: *Özkan Yönetim Danışmanlık kurumsal web sitesi*, (Çevrimiçi) <http://www.danismend.com>, (13.03.2010-20:00)
- FERİK**, Funda (2003), “İnsan Kaynakları Alanında Teknolojik Gelişmeler ve Müşteri İlişkileri Yönetiminin Önemi”, (Çevrimiçi) <http://www.makalem.com>, (14.03.2010-06:30)
- GORDON**, Michael (2009), “The Key to Success in Banking”, (Çevrimiçi) <http://www.docstoc.com/docs/3867391/The-Key-to-Success-in-Banking>, (12.04.2009-15:00)
- GÖKÇEN**, Ahmet M. (2006), “Türkiye’de İktisat Politikaları ve Ekonomik Gelişme”, (Çevrimiçi) <http://ahmetgokcen.org/pdf/8.pdf> , (06.03.2009-08:00)

(İTO) İstanbul Ticaret Odası (2009), “CRM-(Customer Relationship Management) Müşteri İlişkileri Yönetimi”, İstanbul: *İ.T.O. E-Ticaret Bülteni*, Mayıs 2009, Sayfa:1-6, (Çevrimiçi) <http://www.ito.org.tr/Dokuman/eTicaret.pdf>, (15.08.2009-23:00)

JACKSON, Robert R. and Paul **WANG** (1994), Strategic Database Marketing, USA: NTC/Contemporary Publishing Group Inc. (Çevrimiçi) <http://books.google.com.tr/books?id=okYPscxh0zkC&lpg=PP1&ots=IpyW733S8S&dq=%22strategic%20database%20marketing%22%20rob%20jackson&pg=PP1#v=onepage&q&f=false>, (13.03.2010-14:00)

JACKSON, Peter M., Meryem Duygun **FETHİ**, Gözde **İNAL** (1998), “Efficiency and Productivity Growth in Turkish Commercial Banking Sector: A non-parametric approach”, Germany: 16-18 October 1998, *European Symposium on: Data Envelopment Analysis-Recent Developments and Applications*, (Çevrimiçi) <https://ira.le.ac.uk/bitstream/2381/367/1/dpno1.pdf>, (08.06.2009-09:00)

KIRAL, Cenk (2003), “İyi Müşteri Zor Zamanda Tanınır”, *Activeline Gazetesi Araştırma Merkezi*, Röportaj, 01.09.2003, Sayı:42, (Çevrimiçi) <http://www.makalem.com> , (04.04.2010-03:00)

KÖNÜMAN, Mine (2001), “A Bank’ın A’dan Z’ye CRM Öyküsü”, *Activeline Gazetesi*, Yıl:2001, Activity Eki, Hewlett Packard, Finans Çözümleri 2001, Mayıs 2001, (Çevrimiçi) <http://www.makalem.com> , (27.02.2010-20:45)

KULABAŞ, Yiğit (2001), “Finans Dünyasında CRM’in Rolü”, *Activeline Gazetesi*, Yıl:2001, Activity Eki, SFS CRM Günleri, Sigortacılık ve Bankacılık, Kasım 2001, (Çevrimiçi) <http://www.makalem.com> , (28.02.2010-04:30)

KÜÇÜKKOCAOĞLU, Güray, “Bankacılık Sektöründe Yaşanan Sorunlar ve Çözüm Yolları”, Ankara: *Başkent Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Finansal Pazarlar Ders Notları*, (Çevrimiçi) <http://www.baskent.edu.tr/~gurayk/finpazpazartesi18.doc>, (05.05.2009-16:00)

KÜÇÜKKOCAOĞLU, Güray, “Yatırım Bankaları, Kalkınma Bankaları ve İller Bankası”, Ankara: *Başkent Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Finansal Pazarlar Ders Notları*, (Çevrimiçi) <http://www.baskent.edu.tr/~gurayk/finpazpazartesi21.doc>, (10.05.2009-23:00)

KÜÇÜKKOCAOĞLU, Güray, “Ticari Bankalar, Uluslararası Bankacılık ve Kıyı Bankacılığı”, Ankara: *Başkent Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Finansal Pazarlar Ders Notları*, (Çevrimiçi) <http://www.baskent.edu.tr/~gurayk/finpazpazartesi16.doc>, (17.05.2009-02:00)

MANZOOR, Madassar (2003), “Türk Bankacılık Sektörü CRM’de Çok Yol Almış”, *Activeline Gazetesi Araştırma Merkezi*, Röportaj, 01.04.2003, Sayı:37, (Çevrimiçi) <http://www.makalem.com> , (01.04.2010-19:00)

ÖZEN, Ahmet ve Özay **ÖZPENÇE** (2006), “Osmanlı İmparatorluğu’nda ve Türkiye Cumhuriyeti’nde Borçlanma Politikaları ve Sonuçları”, *Mevzuat Dergisi*, Yıl:8, Sayı:100, Nisan 2006, (Çevrimiçi) <http://www.mevzuatdergisi.com>, (18.02.2009-20:00)

PAGE, Jon (2001), “CRM Artık Bir Zorunluluk Olacak”, *Active Bankacılık ve Finans Dergisi Araştırma Merkezi*, Temmuz-Ağustos 2001, Oracle CRM Kullanıcıları Günü Eki, Röportaj, (Çevrimiçi) <http://www.makalem.com> , (09.01.2010-17:15)

- RODOPLU**, İlkay (2008), “Merkez Bankaları Piyasalara Karşı”, (Çevrimiçi)
<http://borsasistem.com/0/yazarlar/ilkay-rodoplu/merkez-bankalari-piyasalara-karsi-2.html>, (05.06.2009-05:30)
- SAGEL**, Nusret Oral (2004), “Şimdi Moda CRM, Sıradaki...”, İzmir: Özkan Yönetim Danışmanlık kurumsal web sitesi, (Çevrimiçi)
http://www.danismend.com/konular/fihrist/paz_simdi_moda_crm.htm, (17.02.2010-08:00)
- SARPKAN**, Pelin (2009), “Müşteri İlişkileri Yönetimi’nin Sanat Pazarı Üzerine Etkileri”, (Çevrimiçi) <http://www.pelinsarpan.com/data/pdf/03.pdf>, (26.02.2010-22:00)
- SIMS**, David (2003), “CRM Nedir?”, (Çevrimiçi)
http://www.makalem.com/Search/ArticleDetails.asp?nARTICLE_id=2186, (04.10.2009-18:30)
- SWIFT**, Ronald S. (2001), Accelerating Customer Relationship; Using CRM and Relationship Technologies, USA, Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall Inc. (Çevrimiçi) [http://books.google.com.tr/books?id=zDhMMsq-rlsC&pg=PP1&dq=SWIFT%2C%20Ronald%20S.%20\(2001\)%2C%20Accelerating%20Customer%20Relationship%3B%20Using%20CRM%20and%20Relationship%20Technologies&pg=PP1#v=onepage&q&f=false](http://books.google.com.tr/books?id=zDhMMsq-rlsC&pg=PP1&dq=SWIFT%2C%20Ronald%20S.%20(2001)%2C%20Accelerating%20Customer%20Relationship%3B%20Using%20CRM%20and%20Relationship%20Technologies&pg=PP1#v=onepage&q&f=false), (13.09.2009-06:00)
- ŞAFAKLI**, Okan, “Uluslararası Teknolojik Bilişim Standartlarına Göre KKTC’deki Elektronik Bankacılığın Düzeyi Üzerine Bir Analiz”, (Çevrimiçi)
<http://ab.org.tr/ab03/tammetin/6.doc>, (11.11.2009-21:00)
- ŞENOĞLU**, Süheyla (2009), “Kazan Kazan Felsefesi-CRM”, İstanbul: **Marmara SPS Yönetim Danışmanlık Sanal Kütüphanesi**, (Çevrimiçi)
http://www.marmarasps.com/upload_files/suheyla_1.pdf, (25.10.2009-19:15)

TUNA, Kemal Ünal (2001), “YKB’nin CRM Vizyonu ve Veri Ambarı”, **Active Bankacılık ve Finans Dergisi**, Temmuz-Ağustos 2001, Sayfa:1-3, (Çevrimiçi) <http://www.makalem.com> , (24.01.2010-13:30)

TURFAN, Ercan (2002), “Sigorta Sektöründe CRM”, **Activeline Gazetesi**, No:33, Aralık 2002, (Çevrimiçi) <http://www.makalem.com> , (18.01.2010-00:45)

YILDIRIM, Oğuz (2004), “Türk Bankacılık Sektörünün Temel Sorunları ve Sektörde Yaşanan Mali Riskler”, **Dış Ticaret Dergisi**, Yıl:9, Sayı:30, Ocak 2004,(Çevrimiçi)
<http://www.econturk.org/Turkiyeekonomisi/oguzbanka.doc>, (23.07.2009-12:00)

YILDIRIM, Fazlı (2009a), “CRM-Müşteri İlişkileri Yönetimi”, İstanbul: **Okan Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu, Bilişim Sistemleri ve Teknolojileri Yüksekokulu 2009-2010 Öğretim Dönemi Ders Notları**, (Çevrimiçi) http://fazliyildirim.com/pdf/note_364_1.pdf, (03.03.2010-23:30)

YILDIRIM, Fazlı (2009b), “CRM-Müşteri İlişkileri Yönetimi”, İstanbul: **Okan Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu, Bilişim Sistemleri ve Teknolojileri Yüksekokulu 2009-2010 Öğretim Dönemi Ders Notları**, (Çevrimiçi) http://fazliyildirim.com/pdf/note_364_5.pdf, (07.03.2010-11:00)

Banka Nedir? (Çevrimiçi) http://www.ekodialog.com/uluslararası_ekonomi/banka-nedir-bankaların-özellikleri-denetimi.html, (13.01.2009-08:00)

Bankacılığın Tarihçesi, (Çevrimiçi)
<http://www.genbilim.com/content/view/2969/89/>, (16.01.2009-09:00)

(TBB) Türkiye Bankalar Birliği, Eğitim ve Konferanslar, E-Öğrenme, Temel Bankacılık, (Çevrimiçi) <http://www.tbb-bes.org.tr/tbb/>, (03.02.2009-24:00)

(TCMB) Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası, Tarihçe, (Çevrimiçi)

<http://www.tcmb.gov.tr/>, (18.02.2009-15:00)

Osmanlı İmparatorluğunda Bankacılık ve Kurulan Bankalar, (Çevrimiçi)

http://www.ekodialog.com/osmanli_ekonomisi/osmanli_devletinde_bankalar.html , (19.02.2009-19:40)

T.C. Ziraat Bankası A.Ş., Bankamızın Kuruluşu, (Çevrimiçi)

<http://www.ziraat.com.tr/default.asp?sayfa=tr/bankamiz/tanitim/tarihce>,
(24.02.2009-14:15)

(TTKK) Türkiye Tarım Kredi Kooperatifleri, Tarihçemiz, (Çevrimiçi)

<http://www.tarimkredi.org.tr/>, (28.02.2009-20:45)

75'inci Yılda 72 Bankaya Ulaştık, (Çevrimiçi)

<http://dosyalar.hurriyet.com.tr/fix98/75yil/72ekl.htm>, (07.03.2009-07:30)

Türk Bankacılık Sektörü, (Çevrimiçi) [http://www.yenimakale.com/ekonomi/158-](http://www.yenimakale.com/ekonomi/158-turk-bankacilik-sektoru.html)

[turk-bankacilik-sektoru.html](http://www.yenimakale.com/ekonomi/158-turk-bankacilik-sektoru.html) , (09.03.2009-10:55)

1994 Krizi ve Sonrasında Türk Bankacılık Sistemindeki Gelişmeler, (Çevrimiçi)

<http://www.krizveiflas.com/banka-cesitleri/1994-krizi-ve-sonrasinda-turk-bankacilik-sistemindeki-gelismeler.html> , (16.03.2009-06:00)

Kıyı Bankacılığı (Off-Shore Banking) ve Serbest Bölgeler, (Çevrimiçi)

<http://www.yenimakale.com/ekonomi/164-kiyi-bankaciligi-off-shore-banking-ve-serbest-bolgeler.html>, (30.05.2009-02:00)

Yabancı Bankalar, (Çevrimiçi)

<http://www.akademiagitim.com.tr/makale.php?islem=detay&makaleid=40>,
(01.06.2009-04:00)

Merkez Bankası ve Merkez Bankasının Görevleri, (Çevrimiçi)

http://www.ekodialog.com/finansal_eko/merkez_bankasi_gorevleri.html,
(02.06.2009-16:40)

Türkiye'nin CRM Tarifleri, (Çevrimiçi)

<http://www.crminturkey.org/crm/crmtarif/default.asp?page=1>, (11.08.2009-
11:30)

CRM: Müşteriye Dair Herşey, (Çevrimiçi)

http://www.binsal.com.tr/brosur_kutuphane/11msDynamicsCRM_genel.pdf,
(12.12.2009-24:00)

KOBİ'ler Nasıl e-CRM Yapabilir? (Çevrimiçi)

<http://www.sanalmimarlar.com/yazi/Makale-KOBI-CRM.pdf>, (11.01.2010-
10:00)

CRM: Müşteri İlişkileri Yönetim Sistemi, (Çevrimiçi)

<http://www.gentekbilgisayar.com/crm-musteri-liskileri-yonetimi.pdf>,
(08.02.2010-07:30)

Müşteri İlişkileri Yönetimi, Oracle E-Business Suite 11i CRM (Oracle E-işte Başarı
Kitabı), 3.Bölüm, Yöneticinin Yol Haritası Dergisi, Yıl:2003, Sayı:1,
(Çevrimiçi) <http://www.makalem.com>, (15.02.2010-03:30)

Yeni Nesil ERP ve Entegre CRM, Yöneticinin Yol Haritası Dergisi, Yıl:2003,
Sayı:1, (Çevrimiçi) <http://www.makalem.com>, (16.02.2010-18:00)

Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM), (Çevrimiçi)

<http://www.kocsistem.com.tr/tr/pdf/crm.pdf>, (11.03.2010-12:30)

CrmBASIC, (Çevrimiçi) <http://www.referans.com/index.php/urunler/39-intermat-crm-urunleri/>, (29.03.2010-04:15)

EKLER

Ek-1: Araştırmanın Anket Formu

Sayın Yetkili,

Bu anket formu, Niğde Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yönetim ve Organizasyon Ana Bilim Dalı'nda yürütülen **“Ticari Bankacılıkta Müşteri İlişkileri Yönetimi: Kayseri’deki Ticari Bankacılık Müşterilerinin Banka Tercihlerini Etkileyen Faktörlerin Analizi Üzerine Bir Araştırma”** isimli yüksek lisans tezinin uygulama kısmı için oluşturulmuştur.

Tamamen bilimsel etik, norm ve yöntemlere dayalı olarak gerçekleştirilmekte olan bu çalışmada; ankete cevap veren firma, firma sahipleri, yöneticileri veya yetkililerinin isimleri hiçbir şekilde kullanılmayacak, verilen cevaplar üçüncü kişilerin kullanımına sunulmayacaktır.

Vereceğiniz cevaplarla, örnek ve yorumlarınızla, araştırmamıza büyük katkıda bulunacak olup; gösterdiğiniz ilgi ve ayıracağınız zaman için şimdiden teşekkür ederim.

Saygılarımla,

Serkan BALCI

serkanbalci38@gmail.com

serkanbalci38@hotmail.com

0533.740 53 58

1. Firmanız hangi sektörde faaliyet göstermektedir?

- İmalat Sanayi
- Toptan ve Perakende Ticaret
- Yapı/İnşaat ve Bayındırlık İşleri
- Ulaştırma, Depolama ve Haberleşme
- Otel, Lokanta
- Madencilik ve Taşocakçılığı
- Eğitim
- Mali Aracı Kuruluşların Faaliyetleri
- Gayrimenkul Kiralama ve İş Faaliyetleri
- Sağlık İşleri ve Sosyal Hizmetler
- Elektrik, Gaz ve Su
- Diğer Sosyal, Toplumsal ve Kişisel Hizmet Faaliyetleri

2. Firmanızın hukuki statüsü nedir?

- Anonim Şirket
- Limited Şirket
- Kollektif Şirket
- Komandit Şirket
- Şahıs Şirketi
- Kooperatif
- İktisadi İşletme

3. Çalışılacak bankayı seçme kararını firmanızda kim ya da kimler veriyor?

- Yönetim Kurulu/Ortaklar Kurulu Kararı
- Firma Sahibi/Ortaklardan Biri
- Genel Müdür
- Muhasebe/Finansman Müdürü
- Diğer.....

4. Firmanız halen kaç banka ile çalışıyor?

- Tek banka
- 1-3 banka
- 3-5 banka
- 5-7 banka
- 7 bankadan fazla

Çalıştığınız / çalışacağınız ticari bankayı seçmede aşağıda sıralanan faktörlerin firmanız açısından önem derecesi nedir? Lütfen her faktör için sadece bir şıkı belirtiniz.

	Hiç Önemli Değil	Önemli Değil	Ne Önemli Ne Önemsiz	Önemli	Çok Önemli
5. Bankanın büyüklüğü					
6. Bankanın yaygın şube ağına sahip olması					
7. Bankanın sermaye yapısı (Özel veya Kamu Bankası oluşu)					
8. Bankanın imajı					
9. Kriz dönemlerinde bankanın takındığı tutum ve izlediği politikalar					
10. Gizliliğe verilen önem					
11. Bankanın ürün ve hizmet yelpazesinin genişliği					
12. Kredi faiz oranlarının düşüklüğü					
13. Mevduat faiz oranlarının yüksekliği					
14. Masraf ve komisyon oranlarının düşüklüğü					
15. Firmanıza tanınan kredi limiti					
16. Kredi teminat koşullarının kolaylığı					
17. Kredi ve operasyon işlemlerinin kolaylığı ve hızı					
18. İşlemlerin sorunsuz ve hatasız yürümesi					
19. Uygun çalışma saatleri (öğlen açık olması gibi)					
20. Güler yüzlü ve samimi hizmet					
21. Şube Müdürünün firmanızla sosyal ilişkileri					
22. Şube Müdürüne duyulan güven					
23. Şube personelinin konularında uzmanlığı					
24. Müşteri temsilcisinin firmanızı ziyaret sıklığı					
25. Banka şubesinin işyerinize yakınlığı					
26. Banka şubesinin temiz, düzenli ve hoş bir iç mekana sahip olması					

	Hiç Önemli Değil	Önemli Değil	Ne Önemli Ne Önemsiz	Önemli	Çok Önemli
27. Tavsiye ve aşinalık					
28. Televizyon, gazete, radyo, internet vb. yerlerde verilen reklamlar					
29. Çalışanların iyi yaklaşımı					
30. Bankaya duyulan güvenin yüksek olması					
31. Herhangi bir sorun durumunda yetkililere kolayca ulaşabilme					
32. Şikayetler hususunda hassasiyet					
33. Banka ile iletişimin sürekli olması					
34. Müşteriye ayrıcalıklı ilgi gösterilmesi					
35. Özel günlerin her zaman hatırlanması					
36. Ürün ve hizmetlerin sağlanması ya da devamlılığı hususunda sorun yaşanmaması					
37. Müşteriye uygun ürün ve hizmetler hakkında tavsiyelerde bulunulması					
38. Ürün ve hizmetler hakkında detaylı bilgi verilmesi					
39. Kurulan iletişim hızının yüksekliği					
40. İletişimde teknolojiden yararlanılması					
41. Ürün ve hizmetlerle ilgili internetten yararlanma imkanı					
42. Çalışanların eğitimli olması					
43. Bankanın müşterisi hakkında detaylı bilgiye sahip olması					
44. İhtiyaç duyulan ürün ve hizmetlerin tam zamanında karşılanması					
45. Müşteriye yanlış ürün veya hizmetin sunulmaması					
Diğer (Çalıştığınız banka/bankalarla ilgili belirtmek istediğiniz başkaca hususlar var mı? Lütfen belirtiniz)					