

**T.C
BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
BANKACILIK VE FİNANS ANABİLİM DALI
TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**BANKACILIKTA PAZARLAMA BÖLÜMLENDİRİLMESİ VE ÜLKE
UYGULAMALARI**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

HAZIRLAYAN

ÖZGE SEYHAN

TEZ DANIŞMANI

DOÇ. DR. ŞENOL BABUŞCU

ANKARA 2017

**T.C
BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
BANKACILIK VE FİNANS ANABİLİM DALI
TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**BANKACILIKTA PAZARLAMA BÖLÜMLENDİRİLMESİ VE ÜLKE
UYGULAMALARI**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

HAZIRLAYAN

ÖZGE SEYHAN

TEZ DANIŞMANI

DOÇ. DR. ŞENOL BABUŞCU

ANKARA 2017



BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
YÜKSEK LİSANS TEZ ÇALIŞMASI ORJİNALLİK RAPORU

Tarih: 03.01/2018

Öğrencinin Adı, Soyadı: Özge SEYHAN

Öğrencinin Numarası: 21520062

Anabilim Dalı: Bankacılık ve Finans Anabilim Dalı

Programı: Tezli Yüksek Lisans Programı

Danışmanın Unvanı/Adı, Soyadı: Şenol BABUŞCU

Tez Başlığı: Bankacılıkta Pazarlama Bölümlendirilmesi ve Ülke Uygulamaları

Yukarıda başlığı belirtilen yüksek lisans tez çalışmamın; Giriş, Ana bölümler ve Sonuç Bölümlerinden oluşan toplam 121 sayfalık kısmına ilişkin 03.01/2018 tarihinde şahsım/Tez danışmanım tarafından Turnitin Adlı intihal tespit programından aşağıda belirtilen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan orijinallik raporuna göre, tezimin benzerlik oranı %19'dır.

Uygulanan filtrelemeler:

1. Kaynakça hariç
2. Alıntılar hariç
3. Beş (5) kelimeden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç

“Başkent Üniversitesi Enstitüleri Tez Çalışması Orijinallik Raporu Alınması ve Kullanılması Usul ve Esaslarını” inceledim ve bu uygulama esaslarında belirtilen azami benzerlik oranlarına tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Öğrenci İmzası:

Onay
03.01/2018

Öğrenci Danışmanı: Doç. Dr. Şenol BABUŞCU

KABUL VE ONAY SAYFASI

Özge SEYHAN tarafından hazırlanan “Bankacılıkta Pazarlama Bölümlendirilmesi ve Ülke Uygulamaları” adlı bu çalışma jürimizce Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Kabul (Sınav) Tarihi: 08/01/2018

(Jüri Üyesinin Unvanı, Adı-Soyadı ve Kurumu):

Jüri Üyesi: Doç.Dr. A. Dalet....., HAZAR Üniversitesi

Jüri Üyesi: Doç.Dr. Feri... BABUŞCU... Üniversitesi

Jüri Üyesi: Doç.Dr. Sedat Yavaş... Gar... Üniversitesi

İmzası
.....

.....

Onay

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

08/01/2018

Prof. Dr. İpek KALENCİ
Enstitü Müdürü TÜRÜN

TEŞEKKÜR

Bu tezin hazırlanmasında bilgi ve deneyimleri ile bana destek olan, yol gösteren ve tez çalışmamda emeği geçen danışmanım Sayın Doç. Dr. Şenol BABUŞCU'ya ve tez çalışmamın başından beri desteğini ve yardımlarını esirgemeyen Sayın Doç. Dr. Adalet HAZAR'a sonsuz saygılarımı ve teşekkürlerimi sunarım.

Son olarak daima yanımda olduğunu hissettiğim, sonsuz destek ve sevgisini esirgemeyen Sevgili eşim Hasan Gökmen SEYHAN'a en içten teşekkürlerimi sunarım.



Özge SEYHAN

ÖZET

Bankalar, birey veya şirketlerin tasarruflarını toplayıp, bunları kredi şeklinde, fon talebi olan birey veya şirketlere aktarırlar. Öncelerinde bankalar sadece kendi sunmak istedikleri ürünü sunmuş ve tamamen banka karlılığını arttırıcı çalışmalara odaklanmıştır. Ancak küreselleşen ve gelişen dünya şartlarında fiyat harici faktörler, teknolojik gelişmeler, tüketici taleplerindeki farklılaşma ve tatmin olma duygusu pazarlama anlayışını odak noktası haline getirmiştir. Ayrıca, günümüzde banka sayılarındaki hızlı artış nedeniyle rekabet yarışı bankaların ürün ve hizmetlerini çeşitlendirmesine neden olmuştur. Modern bankacılığa geçişte doğru pazarlama stratejilerinin oluşturulabilmesi için, detaylı pazar araştırması yapılması gerekmektedir. Toplanan araştırma neticesinde pazar bölümlendirmesi yapılarak müşteriler gruplandırılmıştır. Bu da doğru müşteriye doğru ürün ve hizmetin sunulmasını sağlamaktadır. Bu çalışma; bankacılık sektöründeki pazarlamanın aşamalarını ve pazarlama hedeflerini ayrıntılı olarak anlatılarak, mevduat bankalarında uygulanan pazarlama bölümlerini ve oluşturulabilecek stratejilerin neler olduğunun belirlenmesi amacıyla yapılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Bankacılık, Bankacılıkta Pazarlama, Bankacılıkta Segmentasyon, Bireysel Bankacılık, Ticari Bankacılık

ABSTRACT

Banks collect the savings of individuals or organizations and transfer them, as credit, to the people or institutions that need funds. In the past, banks only offered the products they wanted to offer and focused entirely on increasing their profitability. However, under the globalizing and developing world conditions, non-price factors, technological developments, changes in consumer preferences and quality characteristics have made the marketing concept a focal point. Moreover, due to the rapid increase in bank numbers today, competition raises the banks to diversify their products and services. In order to make the right marketing decisions in the transition to modern banking, extensive market research is needed. As a result of the survey, customers were grouped by market segmentation. This ensures that the right products and services are provided to the right customers. This study was conducted in order to explain the steps of marketing in the banking sector and the marketing strategies in detail as well as to determine the marketing departments applied in commercial banks and the strategies that can be applied to them.

Keywords: Banking, Bankmarketing, Bankmarketing Segmentation, Retail Banking, Commercial Banking

İÇİNDEKİLER

TEŞEKKÜR.....	II
ÖZET	III
ABSTRACT.....	IV
İÇİNDEKİLER	V
TABLolar LİSTESİ.....	VII
ŞEKİLLER LİSTESİ	VIII
SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ	IX
GİRİŞ	1
BÖLÜM I.....	3
BANKA İŞLETMECİLİĞİ VE TÜRLERİ	3
1.1. Banka İşletmelerinin Tanımı	3
1.2. Bankaların Gruplandırılması	4
1.2.1. Temel Fonksiyonuna İlişkin Gelirin Tanımlanmasına Göre Bankalar ...	5
1.2.2. Yasal Niteliklerine Göre Bankalar.....	7
1.2.3. Örgütlenme Alanlarının Yaygınlığına Göre Bankalar.....	8
1.2.4. Mülkiyet Yapısına Göre Bankalar	11
1.2.5. Faaliyet Alanlarına Göre Bankalar	12
1.2.6. Ekonomik Fonksiyonlarının Özelliklerine Göre Bankalar	14
1.2.7. Şube Sayılarına Göre Bankalar.....	19
BÖLÜM II	20
BANKACILIKTA PAZARLAMA YAPISI	20
2.1. Bankacılıkta Pazarlama ve Önemi.....	20
2.2. Bankalarda Pazarlama Kararını Etkileyen Faktörler	27
2.3. Bankacılıkta Pazarlama Temel Değişkenleri.....	29
2.4. Bankalarda Pazarlamada İzlenecek Stratejiler.....	33
2.4.1. Pazar Analizi.....	34
2.4.2. Pazar Bölümlendirme	35
2.5. Bankalarda Pazarlama Faaliyetlerinin Örgütlenmesi	37
2.5.1. Bireysel Bankacılık.....	38
2.5.2. Özel Bankacılık.....	40
2.5.3. Ticari ve Kurumsal Bankacılık	42
2.6. Alternatif Dağıtım Kanalları ve Elektronik Bankacılık.....	43
2.6.1. ATM (Automated Tellery Machine).....	46

2.6.2. İnternet – Mobil Bankacılık	49
2.6.3. Telefon ve Televizyon Bankacılığı	52
2.6.4. Sosyal Medya Bankacılığı	54
BÖLÜM III	56
BANKACILIKTA SEGMENTASYON VE PAZARLAMA UYGULAMALARI.....	56
3.1. Türkiye’de Bankacılık Sektörü	56
3.2. Türkiye’deki İlk 10 Bankanın Faaliyet Bölümleri ve Pazarlama Uygulamaları	62
3.3. Farklı Ülkelerdeki Bankalarda Faaliyet Bölümleri ve Uygulamaları	83
3.3.1. Amerika Birleşik Devletleri	83
3.3.1.1. JP Morgan Chase Bank	83
3.3.1.2. Wells Fargo Bank	86
3.3.1.3. Bank Of America Merrill Lynch	87
3.3.1.4. Citibank	90
3.3.2. Çin Halk Cumhuriyeti	92
3.3.2.1. Industrial and Commercial Bank of China (ICBC)	92
3.3.2.2. China Construction Bank (CCB)	96
3.3.2.3. Bank Of China	98
SONUÇ VE ÖNERİLER	101
KAYNAKÇA	106

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1.	Mevduat, Kalkınma ve Yatırım Bankaları'nın Şube Sayıları ve Personel Sayıları.....	57
Tablo 2.	Katılım Bankaları'nın Şube Sayıları ve Personel Sayıları.....	59
Tablo 3.	Son 4 yıl ve 2017 Çeyrek Dönemlerin Şube Sayıları	60
Tablo 4.	Son 4 yıl ve 2017 Çeyrek Dönemlerin Personel Sayıları	61



ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.	İşbölümü Esaslı Şube Organizasyon Şeması	43
Şekil 2.	Türk Bankacılık Sisteminde Banka Dağılımları	57
Şekil 3.	Şube Sayısı ve Değişme Çizelgesi	60
Şekil 4.	Personel Sayısı ve Değişme Çizelgesi	61



SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

ABD	Amerika Birleşik Devletleri
CCB	China Construction Bank
ICBC	Industrial and Commercial Bank of China
KFH	Koç Finansal Hizmetler
KOBİ	Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler
KOSGEB	Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı
NBG	National Bank of Greece
PBG	Privatbank Geneve S.A.
QNB	Qatar National Bank S.A.Q
SMS	Kısa Mesaj
TBMM	Türkiye Büyük Millet Meclisi
TCMB	Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası
TMSF	Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu
TOBANK	Türkiye Öğretmenler Bankası
WAP	Wireless Application Protocol – Kablosuz Uygulama Protokolü

GİRİŞ

Bankalar, işletmelerin ya da bireylerin tasarruflarını toplama ve kredi olarak ekonomiye aktarma gibi temel fonksiyonu bulunan finansal kuruluşlardır. Bu iki faaliyet dışında bankaların işlevleri ülkelerin ekonomik ve sosyal düzenine göre şekillenmekte ve o düzeyde çeşitlenmektedir. Bankaların uyguladığı ürün ve hizmetler, ekonomide tasarruf sahipleri ile yatırımcılar arasında köprü niteliğindedir. Ancak günümüzde bankalar çok çeşitli konularda faaliyet göstermektedir ve ihtiyaca göre kendini geliştirmektedir.

Son 30 yıl içerisinde, teknolojiadaki gelişmeler, çeşitli finans kurumlarının ortaya çıkması, finans sektöründeki artan rekabet piyasası, bankacılık sektörünü etkileyen en önemli gelişmelerdir. Bu gelişmeler çok sayıda yabancı bankanın globalleşmesine neden olmuştur.

Rekabetin arttığı bu piyasada bankalar yeni müşteri kazanımı ve mevcut müşteri bağlılığı yaratmak için sıkı çalışmalar içine girmiştir. Bu durum geleneksel bankacılığın yerini modern bankacılık anlayışına dönüştürmüştür. Bankalar, müşteri gereksinimlerini önceliği haline getirerek son teknoloji ürünlerini kullanmaktan çekinmeyen bir faaliyet planı oluşturmuştur. Bununla birlikte maliyeti azaltarak müşteri tabanını genişletmekte ve buna dair projeler oluşturmaktadır. Bu açıdan bakıldığında bankaların ana hedefi, bankacılık ürün ve hizmetlerini maliyeti düşük şekilde müşterilere ulaştırarak, müşteri memnuniyetinin devamlılığını sağlamaya çalışmaktır.

Ekonomide değişen koşullar ve rekabetin artması nedeniyle bankaların kar marjlarını arttırması ve pazardaki payını koruması zorlaşmıştır. Böyle bir zorlayıcı piyasada bankalar tutunmak için müşterilerin ihtiyaçlarını doğru tespit etmek ve doğru ürün ya da hizmeti sunmak durumundadır. Bu durumda bankalar artık hem maliyeti arttırmamayı hem de müşteri ihtiyaçlarını ön planda tutarak gereken ürünü ve hizmeti en iyi şekilde sunmayı başarması gerekmektedir. Bu da bankacılık sektöründe pazarlamanın öneminin büyük ölçüde arttığını göstermektedir.

Bankaların pazarlama planlamasını oluştururken pazarın doğru analiz edilmesi ve hedef müşteri kitlesinin doğru bir şekilde belirlenmesi gerekmektedir. Pazarı belli kriterlere

göre gruplandırmakta ve grubun ihtiyaçlarına yönelik çalışmalar yapmaktadır. Daha sonra çeşitli dağıtım kanalları üzerinden müşterilerine aktarmaktadır.

Bu alışma, ülke yapısına ve değişen ekonomik koşullara göre farklılaşan banka türlerinin pazarlama anlayışına önem verdiğini ve nasıl strateji planı oluşturduğunu ortaya koymaktadır. Çalışmanın ilk ve ikinci bölümünde, bankacılıkta pazarlama basamakları ve oluşan segmentasyon ele alınmış, müşterilere aktarım konusunda alternatif dağıtım kanallarından bahsedilmiş ve farklı ülke uygulamalarına değinilmiştir.

Çalışmanın   nc  bölümünde Türk bankacılık sektörü üzerinde durulmuş ve ilk 10 bankanın pazarlama segmentasyonu incelenmiştir. Yine bu bölümde farklı ülkelerdeki büyük bankaların faaliyet bölümleri anlatılmaya çalışılmıştır.

Son aşamada, incelenen diğer ülkelere göre Türkiye’de uygulanabilecek pazarlama bölümlerinden bahsedilmiştir.

BÖLÜM I

BANKA İŞLETMECİLİĞİ VE TÜRLERİ

1.1. Banka İşletmelerinin Tanımı

Banka terimi, İtalyanca “banko” kelimesinden gelmekte olup, bankerlerin ticaret yaparken işyerlerinde kullandıkları tezgah olarak tanımlanmaktadır.

Avrupa Birliği banka hukuklarının koordinasyonu tüzüğünün verdiği banka tanımında da: “Banka; faaliyeti, halkın mevduat ya da başkaca geri ödenmesi gerekli paralarını kabul etme ve kendi hesabına krediler açmadan oluşan bir işletmedir” şeklinde ifade edilmektedir (Yüksel vd., 2002: 1).

Banka, genel olarak, para, kredi ve sermaye ile ilgili her türlü faaliyetleri gerçekleştirebilen, birey ya da işletmelerin bu konulardaki her türlü taleplerini karşılamaya yönelik faaliyet gösteren ekonomik birimlerdir.

Bankaları faaliyetleri açısından incelediğimizde; gerçek ya da tüzel kişilerden mevduat toplayan, bu mevduatı en verimli şekilde kredi olarak sunan ve bunlarla beraber çok çeşitli bankacılık hizmetleri sunan özel ya da kamu kuruluşlarıdır.

Bankaların en temel görevlerinden bir tanesi de, kaydi para yaratmalarıdır. Bu durum bankaları diğer finansal kuruluşlardan farklı kılan en belirgin özelliğdir. Ekonomide parasal döngünün büyük kısmı mevduat bankaları tarafından gerçekleşmektedir. Kar odaklı faaliyet gösteren finansal kurumlardan olan bankalar, uzun vadede hizmet çeşitliliğini arttırarak risk olgusuna neden olmakta ve müşterilere, personele, kamu otoriterlerine ve daha birçok kuruma karşı sorumlulukta bulunmaktadır (Balsöz 2004: 10-11).

Bankalar, fon fazlası olanlar ile fon ihtiyacı olanları bir araya getirmektedir. Fakat iki tarafın birbirine güvenmesi gerekmektedir. Bu durumda bankalar bu güveni en fazla sağlayan kuruluşların başında gelmektedir. Çünkü bankalar kredi imkanı sağlarken, sağladığı krediyi güvenli duruma getirmek için fazlasıyla teknik altyapıya sahiptir.

Bankalar, oluşturdukları finansal aracılık faaliyetleriyle ülkedeki fon fazlası kitleye aracılık ederek ve bu şekilde sermaye birikimi sağlayarak verimliliğin çoğalmasına, ekonominin gelişmesine ve bu şekilde refah düzeyinin artmasına imkan yaratmaktadır. Ayrıca, kaydı para yaratılmasıyla dolaşımdaki paranın miktarını etkileyerek fiyat sisteminde değişikliğe neden olabilmekte ve ek senet şeklinde ödeme mekanizmalarına borç ihraç edebilmektedirler.

Bankalar, ekonomi içindeki birimlere ödeme fonksiyonu oluşturmakta, ekonominin mevcut ve gelecekteki performansına önemli şekilde etki edebilmektedir. Bu sebepten, bankacılık sektöründe meydana gelebilecek herhangi bir etkinsizlik durumu, ulusal ve uluslararası düzeyde istikrarı önemli şekilde etkileyecektir (Kaya, 2012: 4).

1.2. Bankaların Gruplandırılması

Bankaların tanımında farklı ifadeler olduğu gibi gruplandırılmasında da farklı zorluklarla karşılaşılır. Bankaları birbirinden net bir şekilde ayırmak, ülke düzeyinde kısmen gerekleşebilse de, dünya genelinde fazlasıyla zordur. Konunun karışık yapıda olması, bankacılık faaliyetlerinin ülkenin ekonomisine ve sermaye piyasasına göre oluştuğundan, hizmet alanının genişliğinden, bankaların önemli lde yasaların denetimi altında olmasından kaynaklanmaktadır. Diğer bir taraftan bankaları gruplandırmayı zorlaştıran birçok neden bulunmaktadır. Bunlar; ülkelere göre bankalar sisteminde çeşitlilikler olması ve bankacılık faaliyetlerinin öncelik sırasının değişkenlik göstermesi, amacı farklı bir şekilde kurulan bankaların diğer bankacılık faaliyetlerine de yönelmesi şeklinde sıralanabilir (Geylan, 1985: 12).

Tüm bu zorluklara rağmen konuya sınırlılık getirmek amacıyla, bazı kriterler esas alınarak bankalar aşağıdaki şekilde gruplandırılabilir:

- Temel fonksiyonuna ilişkin gelirin tanımlanmasına göre,
- Yasal niteliklerine göre,
- rgtlenme alanlarının yaygınlığına göre,
- Mülkiyet yapısına göre,
- Faaliyet alanlarına göre,
- Ekonomik fonksiyonlarının özelliklerine göre,
- şube sayılarına göre.

1.2.1. Temel Fonksiyonuna İlişkin Gelirin Tanımlanmasına Göre Bankalar

Bankacılığın temel fonksiyonu tasarruf sahiplerinden fon toplayarak ihtiyaç duyan kesime aktarmaktır. Bu kapsamda bankalar fon toplamak ve topladıkları fonu kullandırmak üzere iki ana faaliyette bulunurlar. Ticari işletme niteliğindeki bankalar bu faaliyetleri için de fon toplamada maliyet oluşturma, fon kullandırmada ise gelir elde etmektedir. Elde edilen gelir ve oluşan maliyete ilişkin temel bakışı göz önünde bulundurduğumuzda bankaları:

- Katılım bankaları (faizsiz bankacılık) ve
- Ticari (faizli) bankalar

şeklinde gruplandırabiliriz (Hazar ve Babuşcu, 2017: 53).

a. Katılım bankaları (Faizsiz Bankacılık): Katılım bankaları; İslami bankacılık şeklinde, kar ve zarara ortak olma fikrine göre fon biriktiren, biriktirdikleri fonu ticaret ve ortaklık şeklinde kullandıran kurumlardır. Katılım bankalarının asıl amacı, tasarruf sahiplerinde bulunan fonları toplayarak bu fonlara talep eden tüccar, sanayici ve tüketicilere sunarak finans sektöründe aracı olarak çalışmaktır (Parlakkaya ve Çürük, 2011: 398).

Katılım bankalarını geleneksel bankalardan ayıran en büyük özellik ise katıl bankalarında kredi uygulamasında kredi taleplisine doğrudan nakit ödeme yapmazlar. Kredi müşterisinin kredi alma nedeni olan işletmesi için satın aldığı malı satan satıcıya fatura karşılığında ödeme yapılır. Ödeme yapıldıktan sonra borcun üzerine kar payları da eklenir. Daha sonrasında müşteriden taksitler halinde ödeme beklenir. Böylece peşin alınan malın ödemesini kar payı eklenmesi ile vadeli satımı şeklinde gerçekleştirilmiş olur. Belirtilen şekilde uygulanmasının diğer nedeni ise kullandırılan kredinin amacının dışında, etkili olmayan ve yanlış yönlere gitmesini engelleyen ayrıca kayıt dışı durumu kayda dahil eden etkin bir finansman mekanizmasıdır. Diğer bir şekilde katılım bankaları bazı işletme faaliyetlerine, örneğin alkollü içeceklerin, tütünün üretim ve satış işiyle ilgilenenlere kredi kullandırmazlar (Kaya, 2012: 84-85).

Katılım bankaları finansal destek yaratırken, kar zarar ortaklıkları oluştururken ya da finansal kiralama faaliyetinde bulunurken muhatabı olduğu firmayı inceler. Mali ve moralite bakımından, ticari faaliyetindeki geçmişi ve başarısı açısından araştırmasını yapar. İstihbaratını

uygun aldığı, çalışabilir olduğunu düşündüğü şirketlere, elde ettiği bilgilere ve şirketin çağına uygun bir çalışma limiti oluşturur. Karşı taraftaki şirketin borcuna karşılık teminat altına, sadece şirketin ve ortaklarının imzası yetebileceği gibi, piyasanın gidişatına göre ya da gerekli olduğunu düşündüğü herhangi bir zamanda, kefil, ipotek, teminat mektubu vb. maddi teminatları müşteriden ister.

İslami bankalar uygun kar marjları doğrultusunda parayı değerlendirip, para üzerinden kazandığını paylaşmaktadır. Oluşabilecek karı önceden tespit etme durumu söz konusu olmadığından bankaların takip edilmesi mümkün olmamaktadır. Gerçek finans piyasasında çeşitli alanlarda ve ekonominin mutlak belirlediği kar sınırları doğrultusunda faaliyette bulunulduğundan normal kazancın üzerine çıkması da ekonomik boyutta söz konusu olmamaktadır. Ortaklara verilecek olan kar payları bankaların uyguladıkları faiz oranlarına çok yakın bile olsa bu uygulanan hizmetin tamamen farklı olduğunu değiştirmemektedir (Duranlar, 2007: 72).

Kısacası; katılım bankaları; farklı finansman yönetimi faaliyetleri uygulayan, finans sektöründe hizmet gösteren, gerçek ekonomiye katkısı olan banka şeklindeki kurumlardır. Bu kurumlar; bankacılık hizmetleri sunmanın yanında, müşterilerinden cari hesap ve kar/zarar ortaklığı hesapları şeklinde aldıkları fonları, kar payı prensibine göre, gerçek sektöre katarak, ortaya çıkan kar veya zararı, müşterilerle paylaşmaktadır. Başka bir deyişle, eskiden İslami bankacılık adı ile anılan fakat son yıllarda katılım bankaları olarak tanımlanan bankalar, çalışma prensibi olarak faizle ilgisi olmayan genel olarak tüm bankacılık faaliyetlerini çeşitli usullerle yapan kuruluşlardır (Özulucan ve Deran, 2009: 87).

Ülkemizde Katılım bankalarına örnek; Türkiye Finans Katılım Bankası A.Ş., Ziraat Katılım Bankası A.Ş., Vakıf Katılım Bankası A.Ş. söylenebilir.

b. Ticari Bankalar (Faizli Bankalar ya da Mevduat Bankaları): Ticari banka oluşumu ilk olarak on dokuzuncu yüzyılda İngiltere’de görülmüştür. Dönemin ticari bankacılık açısından en belirgin fonksiyonu, bankaya aktarılan fonların kısa vadeli ticari krediler şeklinde sunulmasıdır. Fakat son dönemde hizmette bulunan ticari bankaların genelinde her alanda kısa, orta ve uzun vadeli krediler de vermektedir. Bu şekilde vadesiz mevduat toplayıp, kredi sunan bankaları ticari banka olarak tanımlamak mümkündür. (Tolon, 2004: 64).

İlk bankalar önce mevduat bankaları olarak faaliyete başlamışlar, sonradan topladıkları fonların bir kısmını ticari senet iskontosu şeklinde borç verme şeklinde kullanırmıştır. 17. yüzyıl sonlarından beri ise iskontolu senetlere karşılık banknot ihracı ticaret bankacılığının zorunlu bir faaliyeti olarak hizmet sunmaya devam etmiştir. 19. yüzyılın başlarında, Avrupa’da mevduat hacminin hızla çoğalması ve çek kullanılmasının yaygınlaşması ile paralel doğrultuda, özel şirketlerinde banknot üretebilmesi iznine karşılık, özellikle kısa süreli mevduat kabulü ve toplanan mevduatın çoğunlukla ticari senetler iskontosu yoluyla ikrazı, ticaret bankalarının temel görevi şeklinde faaliyet göstermiştir. Bununla birlikte, birçok ülkede iskonto ettikleri senetlerin önemli bir kısmını tedavül ya da merkez bankalarına reeskont ettirmek yoluyla, banknot üretimi mekanizmasından en çok faydalanan bankalarda yine ticaret bankalarıdır (Sezgin ve Şendoğdu, 2008: 32).

Ticaret bankalarının iki temel görevi borç alıp borç vermektir. Borç almak mevduat, borç vermek kredi şeklindedir. Ticaret bankalarının banka sistemi içindeki en önemli işlevi ise kaydi para yaratmasıdır. Kaydi para en temel tanımı ile bankada toplanan mevduatın zorunlu karşılıklar ayrıldıktan sonra kredi şeklinde verilmesidir. Bu durum başta çek sisteminin yoğun görüldüğü ülkelerde büyük önem taşımaktadır. Ticaret bankalarının bir diğer önemli işlevi ise bankacılık hizmetleridir. Fon aktarımının dışında, birçok bankacılık ürünü ile hizmet vererek gelir yaratmaya çalışırlar. Bunlar, Çek-senet işlemleri, fatura tahsilatları, para transferleri, kredi kartı, maaş ödemeleri, kiralık kasa gibi konulardır (Duranlar, 2007: 26).

Ticaret bankaları ülkenin bağlı olduğu para politikalarının işlevliğini artırır. Para politikasının etkin olduğu bir ülkede, bankacılık mekanizmasının yeterince gelişmiş olduğu gözlemlenmektedir. Bankacılık mekanizması ne denli gelişirse ülkede para politikası o kadar etkili bir şekilde devam eder (Güney, 2007: 23).

Ülkemizde bu tür banka grubuna Halk Bankası, Türkiye İş Bankası, Yapı ve Kredi Bankası örnek olarak verilebilir.

1.2.2. Yasal Niteliklerine Göre Bankalar

Bütün ülkelerin kendi yasal sınırlarında, bankaların kuruluş amacı ve işlevleri detaylı olarak belirlenmiştir. Yasal niteliklerine göre bankalar; özel kanunlar ile kurulmuş bankalar,

şahıs şirketi ve sermaye şirketi şeklinde kurulan bankalar olmak üzere üçe ayrılır (Kaya, 2012: 71).

a) Özel Kanunlar ile Kurulmuş Bankalar: Özel bir amaç ve özel bir yasa ile oluşturulan ve ağırlıklı olarak bu amacı yerine getirmek için faaliyette bulunan banka türüdür. Örneğin; Halk Bankası orta ve küçük boy üreticileri (KOBİ) desteklemek amacıyla, Emlak Bankası konut yapımı amacıyla, T.C. Ziraat Bankası tarım sektörünü ve tarım üreticisini desteklemek amacıyla kurulmuş bankalardır (Şakar, 2000: 20).

Ülkemizde özel kanunlar ile kurulmuş bankalar arasında TC. Merkez Bankası ve T. Kalkınma Bankası örnek olarak söylenebilir.

b) Şahıs Şirketi Şeklinde Kurulan Bankalar: Bankacılığın ekonomik ve toplumsal yönden öneminin artmasından dolayı şahıs şirketi şeklinde banka kurulması yasaktır. Ülkemizde de bankaların anonim şirket şeklinde kurulması yasal zorunluluktur. Sadece, 19. yüzyıl Avrupa'sında zengin ailelerin kurduğu bu tür bankalar bulunmaktadır.

c) Sermaye Şirketi Şeklinde Kurulan Bankalar: Türk Ticaret Kanunu'na göre şirketler çeşitli şekillerde kurulabilmektedir. Bunlardan birisi de sermaye şirketleridir. Sermaye şirketlerinde ortakların yükümlülükleri, şirkete koymayı taahhüt ettikleri sermaye ile sınırlıdır. Bu sınırlama, devletin yararını göz önünde bulundurarak hem müşterilerin hem de bankanın kendisini korumak için gerçekleştirilen bir uygulamadır. Çünkü bankalar güvene dayalı kurumlardır. Sermaye yapıları itibarıyla sağlam ve halkla ilişkileri açısından itibar edilebilir olmalıdır.

Ülkemizde tüm bankalar anonim şirket şeklinde kurulmak zorundadır. Bu nedenle tüm bankalar bu gruba örnektir (Hazar ve Babuşcu, 2017: 55).

1.2.3. Örgütlenme Alanlarının Yaygınlığına Göre

Bankanın kurulduğu yere ve verdiği hizmet türüne göre oluşturulan gruplandırmadır. Yerel, bölgesel, ulusal, uluslararası ve kıyı bankaları (off-shore) olmak üzere beş çeşitte incelenebilir.

- a) **Yerel Bankalar:** Yalnızca bir ilde yada bir ilçe merkezinde faaliyette bulunan bankalar türüdür. Bu bankaların tek şube olarak faaliyet göstermesi şart değildir ve birden fazla şubeyle de aynı bölgede faaliyette bulunabilirler (Kaya, 2012: 75). Bir ülkede bankacılığın gelişme aşamasında olduğu dönemlerde yerel bankaların önemi büyüktür. Nitekim ülkemizde de Cumhuriyet'in kuruluşundan sonra bir dönem çok sayıda yerel banka faaliyete başlamıştır. Cumhuriyetin ilk yıllarında faaliyet gösteren Denizli İktisat Bankası, Karaman Bankası, Eskişehir Bankası bunlara örnektir (Hazar ve Babuşcu, 2017: 58).
- b) **Bölgesel Bankalar:** Bölgesel bankaların faaliyetlerini bir ülkenin belli bir alanında sürdüren bankalar türüdür. Diğer bankalardan farklı olarak, yüzölçümü bakımından geniş ülkelerde, bölgesel bankaların önemi büyüktür. Çünkü bölgesel bankaların faaliyet gösterebildikleri bölgeler, yerel kaynak ve tasarrufları bölgeye ait gereksinimleri ve projelerine temin ederek önemli kazanımlar elde edebilir. Ülkemizde de bu şekilde tüm ülkede faaliyet gösteren, bölgesel bazda hizmette bulunan bankalar bulunmaktadır. Geçmişte faaliyette bulunup, sonra faaliyetleri sona eren Milli Aydın Bankası (Tarişbank) örnek olarak gösterilebilir (Kaya, 2012: 74).
- c) **Ulusal Bankalar:** Tüm ülke alanında faaliyette bulunan en yaygın bankacılık türüdür. Ülkenin tamamında faaliyet gösterirler. Genellikle çok şubelidirler. Ülkemizde bu banka grubuna örnek olarak, Anadolubank, T. Sinai Kalkınma Bankası söylenebilir.
- d) **Uluslararası Bankalar:** Uluslarüstü banka, uluslararası banka, çok uluslu banka ve yabancı banka terimleri birbirleriyle aynı anlamda olurken, literatürde birbiri yerine kullanılmaktadır. Bu tür birden fazla ülkede faaliyet gösterdiği için birden fazla farklı yasalara tabidir. Birden fazla ülkede şube ve temsilcilik açarak faaliyette bulunan bankalar dünya çapında faaliyette bulunmadıkları için uluslarüstü banka tanımına dahil olmayacaktır.
- Uluslararası bankacılık departmanı, muhabir bankacılık, temsilcilik büroları, acenteler, şube bankaları, bağımlı bankalar, ilişkili banka, kıyı ötesi bankacılık şeklinde gerçekleşirken bilgi aktiflerini kullanmaya dayalı hizmetleri de güncellemişlerdir. Özellikle yabancı ülkelerde şubesi olmayan bankalar, birbirleri üzerinde muhabir hesapları bulunan farklı ülke bankaları, muhabir ilişkisine dahil olmuşlardır. Temsilcilik ise bankanın yurt dışındaki bir şubesi değildir. Ana

bankanın müşterilerine yerel ülke hakkında bilgi vermek, tavsiyede bulunmak, ana ülke hizmetleri yönünden yerel işadamlarını aydınlatmaktır.

Pek çok gelişmekte olan ülkede bankacılık faaliyetleri yabancı bankaların liderliğinde başlamıştır. Meksika, Peru, Afganistan gibi ülkelerde yabancı bankalar ülkenin bankacılık sistemini oluşturmaktadırlar. Öte yandan bu bankalar bazı dönemlerde gelişmekte olan ülkelere Merkez Bankası görevini üstlenmişlerdir.

1990'lı yıllardan itibaren yabancı sermayeli bankaların gelişmekte olan ülkelere yaptıkları yatırım önemli ölçüde artarken, bunun sonucunda bu piyasalardan aldıkları payda belirgin şekilde yükselmiştir (Duranlar, 2007: 34).

Bankalar uluslararası piyasalara dahil olmak için farklı şekillerde örgütlenebilirler. Bu örgütlenme, diğer ülkelere şube açma, yerel bir bankanın satın alınması, temsilcilik veya büro açılması şeklinde olabilir. Bununla birlikte bankalar belli bir işlem hacmine ulaşmaya kadar, yabancı ülkelerdeki işlemlerini sürdürmek amacıyla muhabir banka ilişkilerini tercih ederler (Güney, 2007: 128).

Uluslararası finans merkezlerinde faaliyette bulunan dünya çapında geniş bir şube ağı bulunan işlem hacmi yönünden yerli ve yabancı müşterilere toptan veya perakendeci bankacılık faaliyetlerinde bulunan banka türüdür. Uluslararası bankacılık ağı farklı ülkelerde şube veya temsilcilik açılması, konsorsiyum şeklinde banka oluşturulması, ticari banka olarak kurulması veya muhabir bankacılık ilişkileri yaratabilmektedir (Gümüş, 2014: 195).

Ülkemizde uluslararası bankacılık üzerine faaliyette bulunan bankalar arasında Citibank ve HSBC bank söylenebilir.

- e) **Kıyı Bankaları (Off-Shore Banking):** Kıyı Bankaları, ülke dışından toplanan birikimlerin yine o ülkeden farklı bir yerde kullanılmasını amaçlayan, bu amaca yönelik bankacılık faaliyetlerinde bulunan bir banka türüdür. Kıyı bankaları genellikle serbest bölgelerde faaliyet göstermektedir. Kıyı bankacılığı bağlı olduğu ülkenin banka yasalarına uyma zorunlulukları bulunmamaktadır, ayrıca Kıyı bankaları bağlı olduğu ülkede mevduat toplayamazlar. Bu bankaların yabancı para hesaplarına herhangi bir sınırlama getirilemez ve oluşan gelirler vergilendirilemez (Gümüş, 2014:195).

Uluslararası finans piyasası, Euro-para piyasalarının yaygınlaşması ile doğru orantılı olarak 1960'ların başlamasıyla birlikte off-shore piyasalar olarak adlandırılan yeni para piyasalarının hızla gelişmesini de beraberinde getirmiştir. Bu dönemde, uluslararası finans piyasalarında öncü olan ve dünya borsalarında işlem görmekte olan para birimlerine sahip sanayileşmiş ülkelerde uygulanmakta olan yüksek vergileme kuralları ve mali yasalar nedeniyle, kökenleri bu ülkelerde olan bir kısım çok uluslu şirketler alternatif yatırım alanları aramaya yönelmişlerdir. Bunun sonucunda özellikle Karayipler'de bulunan sömürge ve koloni statüsündeki bazı adalar yabancı yatırımcılara, faaliyetlerinde gizlilik prensibi ile birlikte çok etkin vergi kolaylıkları sağlayarak birer vergi sığınağı haline gelmişler ve offshore bankacılık merkezlerinin ilk örneklerini kurmuşlardır. Aynı dönemde hızlı sanayileşme sürecine giren Singapur, Hong Kong, Güney Kore gibi bir kısım Uzakdoğu ülkeleri de gerek bazı kamu yatırımlarının finansmanını sağlamak, gerekse Euro-para piyasalarına dahil olarak birer uluslararası finans merkezi durumuna gelmek amacıyla offshore bankacılık merkezleri oluşturmuşlardır. Bu piyasalarda faaliyet gösteren bankalar, bankacılık üzerindeki her türlü kontrolden uzak olmaları ve çok rahat çalışma koşullarının varlığı nedeniyle uluslararası bankacılıkta büyük bir üstünlük kazanmışlardır (Şendoğdu ve Sezgin, 2008: 43).

Kıyı bankacılığı faaliyetlerini düşünen bankaların yer seçimi yaparken aradıkları ortak koşullar şu şekilde özetlenebilir:

- Ülkenin güvenirliliği ve prensiplerine bağlılığı,
- Uygun sosyal ve ekonomik alan,
- Bürokrasi azlığı,
- Hesap gizliliği,
- Verginin olmayışı,
- Kur kontrolünün olmaması,
- Karşılık ayırma yükümlülüklerinin minimum olması,
- Sağlanan garantilerdir (Duranlar, 2007: 31).

1.2.4. Mülkiyet Yapısına Göre Bankalar

Banka sermayesinin bağlı olduğu kaynağa göre ayrılan gruplandırmadır. Özel, kamu ve karma bankalar olmak üzere üçe ayrılır.

- a) **Özel Bankalar:** Sermayelerinin çoğunluk payları doğrudan veya dolaylı olarak özel kişi veya kuruluşlara ait olan bankalar bu gruptaki bankaları oluştururlar. Bu tür bankalar genelde ticari, mevduat veya yatırım bankası olarak faaliyet gösterirler. Ülkemizde ki özel bankalara örnek olarak; Akbank, Yapı Kredi Bankası, Garanti Bankası şeklinde söylenebilir (Şakar, 2000: 19).
- b) **Kamu Bankaları:** Sermayelerinin çoğunluk payları doğrudan veya dolaylı olarak kamuya ait olan banka türleridir. T.C. Ziraat Bankası, Vakıflar Bankası, Halkbank gibi bankalar kamu bankalarıdır. Özel bankaların Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu (TMSF) tarafından el konulması sonucu devletleştirilmesi ile de kamu bankası oluşabilir.
- c) **Karma Bankalar:** Sermayelerini gerçek ve tüzel kişilerin ya da kamu kuruluşlarının oluşturduğu banka türleridir. Başka bir tanım ile özel sektör ile kamu sektörünün belli oranlarda sermaye birleştirmeleri ile kurulmuş olan bankalardır. Sermayesinin tamamı kamu kuruluşlarına ait olan bir bankanın hisselerinin bir kısmının özel sektöre satılmasıyla da karma banka oluşabilir. Ayrıca, tamamen Türk sermayeli olan yerli bankaların yabancı şirketlerle kurdukları ortaklık ile oluşan bankalara da karma banka denebilmektedir (Kaya, 2012: 73).

1.2.5. Faaliyet Alanlarına Göre Bankalar

Bankalar hizmet sundukları hedef müşteri kitlesine göre Perakende Bankacılık ve Toptan Bankacılık olarak da gruplandırılabilir:

- a) **Perakende Bankacılık:** Perakende bankacılık, bireyler ve işletmeler ile gerçekleştirilen, mevduat toplayan ve kredi kullandıran banka türüdür. Bu işlemler genellikle küçük tutarlı olmakta fakat toplamda hacmi büyük olmaktadır.

Perakendeci piyasa, bir ülkedeki parasal işlemlerde ortalama büyüklüğün altında faaliyet gösteren ekonomik birimlerin oluşturduğu piyasalardır. Perakende bankaları bu piyasalarda faaliyet göstermektedir.

Perakende bankacılığın özellikleri şu şekilde sıralanabilir:

- Perakende bankalar genellikle yurt içi kaynaklar ile işlem yaparlar, Euro piyasalara genelde dahil olmazlar.
- Perakende bankaların şube adedi fazladır, bu nedenle şubelerin kasalarında fazla para kalabilir.
- Kredi talepleri çoğunlukla bankanın tasarruf sahiplerinden topladığı mevduatlardan karşılanır.
- Geniş bir örgütlenmenin olması bu bankaların karar mekanizmalarının yavaş işlemesine ve dolayısıyla fırsatların kaçmasına sebep olabilir.
- Personel başına düşen birim maliyet yüksek olmamakla beraber, çok sayıda personel çalıştığı için toplam personel gideri fazladır.
- Çok çeşitli mevduat hesapları ve çok sayıda tasarruf sahipleri bulunmaktadır. Bu sebepten perakende bankaları riski dağıtarak daha tedbirli bankacılık faaliyetinde bulunurlar.
- Perakende bankaları kaldıraç etkisinden daha çok faydalanırlar.
- Perakende bankaların yarattığı ücret ve komisyon gelirleri, kredilerden aldığı faiz gelirlerinden daha azdır.
- Faiz marjı daha geniştir.
- Ödeme servisleri için katlanılan maliyet toplam maliyetin önemli bir bölümünü oluşturmaktadır.
- Perakende bankalar, geri ödenememe riski, kredi riski ve bilanço dışı faaliyet riskleri ile karşılaşabilirler (Şendoğdu ve Sezgin, 2008: 40).

Perakende bankacılıkta, hizmet performansının ölçütünde ana unsurun müşteri memnuniyeti olduğu tespit edilmiştir. Müşteri memnuniyetinin varlığıyla sadakat oluşur ve sadakat karlılığı arttırır. Son yıllarda perakende bankalar, rekabet ortamında ki çatışmalardan dolayı müşteri memnuniyetine bekledikleri önemi sağlayamadığını fark etmişler ve müşteri odaklı stratejiler oluşturmaya başlamışlardır. Bunun yanı sıra, bankalar yeni ürünler yaratmaya ve yeni pazarlara açılmaya devam etmek durumundadırlar (Neilson ve Chadha, 2008).

b) Toptan Bankacılık: Ekonomik faaliyetlerdeki çeşitlilik bankaların belli konularda uzmanlaşmasını gerektirmektedir. Son zamanlarda büyük şirketler, kendileri için talep ettikleri finansal ihtiyaçlarını karşılayabilecek, problemlerine paket çözümler bulabilecek bankalarla çalışmayı tercih etmektedir. Toptan bankacılık olarak da

tanımlanabilecek bu bankalar az sayıda şubeleri olması nedeniyle, faaliyetlerini çoğunlukla belli finansal merkezlerde yürütmektedir. Toptan bankacılık, genel bir şekilde tanımlanması gerekirse müşterilerden gelen hacmi büyük kredi ihtiyaçlarına çözüm bulmak için diğer şirketlerden ve uluslararası para ve sermaye piyasalarından yüksek hacimli fon alan çok geniş alanlı bir faaliyet ağına hakim olan, hizmet içerisinde bulunduğu müşterileriyle yakından ilişkiler kuran, çabuk analiz edebilen, az miktarda şube sayısı ve personeli olan bankacılık sistemidir (Kaya, 2012: 77).

Toptan bankacılık daha çok kurumsal bankacılık şeklinde çalışmaktadır. Büyük ölçekli firmalara hizmet sunmaktadırlar. Toptan bankacılık ürünleri az ama hacimleri geniştir.

1.2.6. Ekonomik Fonksiyonlarının Özelliklerine Göre Bankalar

Bankalar ekonomik faaliyetleri bakımından da gruplandırılabilir. Bu tür gruplandırma ülkelerin sosyal ve ekonomik düzenlerine göre farklılık gösterebilmektedir.

a) Tarım Bankaları: Tarım bankalarının kuruluş amacı temel olarak, tarımsal faaliyette bulunanların desteklenmesi, tarım sektörüne özel ihtiyaçlara çözüm yaratılması, tarımsal yapıya göre finansman kuruluşlarının oluşturulması şeklinde açıklanabilir. Genellikle devlet tarafından, özel yasalara tabi kurulan, tarım sektörünün kaynak ihtiyacını karşılamayı ve tarımsal faaliyetlere yönelik teknik ve ekonomik bilgi ihtiyacını geliştirmeyi amaçladıklarından ülke ekonomisi içinde tarım bankalarının önemi çok büyüktür. Tarım bankalarının devlet tarafından kurulma nedeni ise hem tarım sektörünün ihtiyacı olan büyük miktardaki kredilerin temini hem de verilen bu kredilerin uzun vadeli ve düşük faizli şekilde üreticilere kullandırma gerekliliği olarak söylenebilir.

Dünyanın pek çok ülkesinde, tarım bankalarının faaliyetlerine son verdiği görülmektedir. Özellikle Afrika ile Latin Amerika'da azımsanmayacak sayıda tarım bankasının bir kısmının kapatıldığı bir kısmının da teknik olarak iflas durumunda olmasına rağmen yavaş, aksak ve yeni fon girişi yapamadan faaliyetlerine devam ettikleri izlenmektedir. Buna karşılık, siyasi baskıdan bağımsız iç kontrol ve dış denetime sahip ülkelerde, tarım bankalarının faaliyetlerinde başarılı oldukları görülmektedir ve bu durum ülke ekonomisine büyük katkı sağlamaktadır. Ayrıca

uzun geçmişe sahip tarım bankalarının kazandıkları değerli müşteri bilgilerinin piyasaya yeni girecek olan bir takip tarafından tekrar kazanılması hem vakit kaybettirici hem de masraflı olmaktadır. Bu nedenle, tarım bankalarının kapatılmak yerine günümüzün finansal piyasa şartlarına ve ekonomisine uyum sağlayacak bir biçimde düzenlenip, tarım faaliyetinde bulunan kesimin ihtiyacına yönelik finansal ürünlere odaklanarak çalışması, ülkelerin kalkınması açısından tercih edilebilir bir durum olması gerekmektedir (Kaya, 2012: 80).

- b) Maden Bankaları:** Maden bankaları, bir ülkedeki toprakaltı doğal zenginliklerin araştırılması, işletilmesi ve ulusal gelire katkısının artırılması için gerekli finansal kaynakları sağlamak ya da bizzat bu kaynakları işletmek için faaliyette bulunan bankalardır. Bu tür bankalar genellikle gelişmekte olan ülkelerde devlet tarafından ve özel yasalarla kurulmakta olup gelişmiş ülkelerde ise özel sektör desteğiyle kurulmaktadır. Bunun nedeni ise az gelişmiş ülkelerin toprakaltı doğal zenginliklerin işletme şeklinin ve sahipliğinin korunmasına dair hassasiyetleri bulunmaktadır. Bu yüzden bu tür ülkelerde özel işletmelerin ya da yabancıların işletmesine tahammülleri yoktur (Başar ve Coşkun, 2006: 60).
- c) İpotek ve Emlak Bankaları:** Gayrimenkullerin teminatına karşılık, çoğunlukla orta ve uzun süreli kredi sağlayan bankalar ipotek bankaları grubunu oluşturmaktadır. Bu bankalar almış oldukları ipoteklerden bir havuz oluşturup bunu teminat göstererek sermaye piyasası aracı ihraç edebilir ve bu şekilde kaynak oluşturabilir. Bu işleme menkul kıymetleştirme de denmektedir. Emlak bankaları ise, genellikle ipotek bankalarındaki konut ve her türlü yapı işlerinde ihtisaslaşmış birimine verilen isimdir. Bahse konu ipotek ve emlak bankaları, genellikle müşterilerine verebileceği ipoteğe karşılık konut, işyeri gibi taşınmaz malları sahiplendirme faaliyetinde bulunurlar. Aynı zamanda bu tür bankaların sermaye talebi de oldukça yüksektir. Bazı ülkeler, sosyal konut politikası çerçevesinde konut finansmanı için kullanılacak kredilerin orta ya da uzun vadeli ve faizinin düşük olması konusunda düzenlemeler gerçekleştirebilmektedir. Bu kapsamda, emlak bankaları genellikle devlet sermayeli ya da büyük kısmının devlet desteğiyle ve özel yasalarla kurulmuş olduğu görülmektedir (Hazar ve Babuşcu, 2017: 62).
- d) Halk Bankaları:** Halk Bankaları esnaf ve zanaatkârların mesleki kredi taleplerini karşılamak amacıyla kurulmuş özel statülü bankalardır.

- e) **Ticaret ve Mevduat Bankaları:** Bu tür bankalar her türlü mevduatı toplayarak ve bu mevduatı gerçek ve tüzel kişilere kredi vermek ve iştirak araçları için kullanırlar. İşlemlerini topladıkları mevduat ile fonladıkları için bu tür bankaların diğer adı da “mevduat bankaları”dır. Mevduat toplama ve kredi vermenin yanı sıra müşterilere bir takım hizmetlerde sunarlar. Böylelikle hem kendilerinin kar etmesini sağlarlar, hem de müşterilerinin ihtiyaçlarını karşılarlar. Ayrıca sabit değerler satın almak, sermaye piyasasına dahil olarak tahvil ve hisse senedi talep etmek gibi iştiraklerde de bulunabilirler. Akbank, Şekerbank, Türkiye Vakıflar Bankası vb.

Ticaret bankalarının borç alıp vermek şeklinde iki ana faaliyeti bulunmaktadır. Bankalar mevduat ile borç alarak, kredi şeklinde borç verirler. Ticaret bankalarının banka sistemi içindeki en önemli işlevi ise kaydi para yaratmasıdır. Kaydi para; bankada toplanan mevduatın zorunlu karşılıklar düşürülerek geri kalan tutarın kredi olarak ihtiyaç sahiplerine verilmesi şeklindedir. Özellikle çek sisteminin etkin olduğu ülkelerde büyük önem taşımaktadır. Ticaret bankalarının bir diğer önemli işlevi ise bankacılık hizmetleridir. Mevduat ve kredi işlemlerinin yanı sıra, birden çok bankacılık ürünü ile hizmet vererek gelir yaratmaya çalışırlar. Bunlar, çek-senet işlemleri, fatura ödemeleri, para transferleri, kredi kartı, maaş ödemeleri, kiralık kasa gibi konulardır (Duranlar, 2007: 26).

Ticari bankanın doğuşu 1800’lü yıllarda İngiltere’de meydana gelmiştir. On dokuzuncu yüzyılda ticari bankacılığın en belirgin fonksiyonu, tasarruf sahiplerinden fon toplayarak kısa vadeli ticari krediler olarak kullandırmaktır. Yalnız son dönemlerde ticari bankalar sadece kısa vadeli ticari kredi değil, her alanda orta ve uzun vadeli krediler de uygulamaktadır. Bu durumda fon toplayıp, kredi ve bankacılık hizmetleri sunan bankalara ticari banka denebilmektedir (Tolon, 2004: 64).

- f) **Kalkınma Bankaları:** Bu tür bankalar genellikle gelişmekte olan, sermayenin zor bulunduğu ülkelerde görülmektedir. Kalkınma bankaları, kalkınma ihtiyacı olan sektörlerin yatırımlarına yönelik uzun vadeli fon sağlamak, sermaye piyasasının gelişmesine yardımcı olmak, sanayi sektörünün hızlanması için kaynakları harekete geçirmek, yeni yatırım projelerine öncülük etmek öncelikli görevleridir. Türkiye Sinai Kalkınma Bankası A.Ş., Türkiye Kalkınma Bankası A.Ş.

g) Yatırım Bankaları: Yatırım bankaları, mevduat toplayamayan, bankacılık hizmet ve ürünlerini çok kısıtlı olarak yerine getirebilen, geniş bir şube ağı olmayan banka türüdür. Yatırım bankaları, borçlanma tahvili ihraç ederek ve yurtiçi/yurtdışı bankalardan kredi alarak fon sağlarlar. Bu topladıkları fonlar ile şirketlere orta ve uzun vadeli finansman kredisi sağlarlar. Şirket birleşme ya da devir işlemlerine danışmanlık yapmak, menkul değer Portföylerinin finansmanını ve finansal kiralama işlemlerine fon sağlamak diğer yaptıkları işler arasında sayılmaktadır. GSD Yatırım Bankası A.Ş., Nurol Yatırım Bankası A.Ş., Diler Yatırım Bankası A.Ş. v.b.

h) Merkez Bankaları: Merkez Bankaları ilk faaliyete başladıklarında görevleri sadece devletin kasası şeklindeydi. Daha sonraları iktisadi konjonktürün değişmesi ve banka adetlerinin çoğalmasıyla fonksiyon ve yetkileri değişmiştir. I. ve II. Dünya Savaşlarının ertesinde ekonominin istikrarlı büyümesi, 1970’li yıllarda tüm dünya enflasyon rakamlarının artması Merkez Bankalarının yapılarının tekrar gözden geçirilmesine neden olmuştur. Günümüzde Merkez Bankası’nın bağımsız bir yapıya sahip olması nedeniyle fiyat istikrarının sağlanmasında daha başarılı olduğu düşünülmektedir ve ülkemizdeki bankaların görev ve yetkileri bu duruma göre oluşturulmuştur (Gediz ve Sağın, 2015).

Ülkemizde T.C. Merkez Bankasının 25.04.2001 tarihli ve 4651 sayılı kanun ile temel görev ve yetkileri aşağıdaki şekildedir.

I- Bankanın temel görevleri;

- a. Açık piyasa işlemleri yapmak,
- b. Hükümetle birlikte Türk lirasının iç ve dış değerini korumak için gerekli tedbirleri almak ve yabancı paralar ile altın karşısındaki muadeletini tespit etmeye yönelik kur rejimini belirlemek, Türk lirasının yabancı paralar karşısındaki değerinin belirlenmesi için döviz ve efektiflerin vadesiz ve vadeli alım ve satımı ile dövizlerin Türk lirası ile değişimi ve diğer türev işlemlerini yapmak,
- c. Bankaların ve Bankaca uygun görülecek diğer mali kurumların yükümlülüklerini esas alarak zorunlu karşılıklar ve umumi disponibilite ile ilgili usul ve esasları belirlemek,

- d. Reeskont ve avans işlemleri yapmak,
- e. Ülke altın ve döviz rezervlerini yönetmek,
- f. (20/6/2013 tarihli ve 6493 sayılı Kanun ile değiştirilen şekli) Türk lirasının hacim ve tedavülünü düzenlemek, ödeme ve menkul kıymet transferi ve mutabakat sistemleri kurmak, kurulmuş ve kurulacak sistemlerin kesintisiz işlemlerini ve gözetimini sağlamak ve gereken düzenlemeleri yapmak, ödemeler için elektronik ortam da dahil olmak üzere kullanılacak yöntemleri ve araçları belirlemek,
- g. Finansal sistemde istikrarı sağlayıcı ve para ve döviz piyasaları ile ilgili düzenleyici tedbirleri almak,
- h. Mali piyasaları izlemek,
- b. 1) Bankalardaki mevduatın vade ve türleri ile özel finans kurumlarındaki katılma hesaplarının vadelerini belirlemektir.

II- Bankanın temel yetkileri;

- a. Türkiye’de banknot ihracı imtiyazı tek elden Bankaya aittir.
- b. Banka, Hükümetle birlikte enflasyon hedefini tespit eder, buna uyumlu olarak para politikasını belirler. Banka, para politikasının uygulanmasında tek yetkili ve sorumludur.
- c. Banka, fiyat istikrarını sağlamak amacıyla bu Kanunda belirtilen para politikası araçlarını kullanmaya, uygun bulacağı diğer para politikası araçlarını da doğrudan belirlemeye ve uygulamaya yetkilidir.
- d. Banka, olağanüstü hallerde ve Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonunun kaynaklarının ihtiyacı karşılamaması durumunda, belirleyeceği usul ve esaslara göre bu Fona avans vermeye yetkilidir.
- e. Banka, nihai kredi mercii olarak bankalara kredi verme işlerini yürütür.
- f. Banka, bankaların ödünç para verme işlemlerinde ve mevduat kabulünde uygulayacakları faiz oranlarını, belirleyeceği usul ve esaslara göre bankalardan istemeye yetkilidir.
- g. Banka, mali piyasaları izlemek amacıyla bankalar ve diğer mali kurumlardan ve bunları düzenlemek ve denetlemekle görevli kurum ve kuruluşlardan gerekli bilgileri istemeye ve istatistiki bilgi toplamaya yetkilidir (<http://www.tcmb.gov.tr/>).

1.2.7. Şube Sayılarına Göre Bankalar

Bankalar şube sayılarına göre çok şubeli, tek şubeli ve şubesiz bankalar olarak gruplandırılabilir.

- a) **Çok Şubeli Bankalar:** Temel anlamda, genel müdürlüğe bağlı çok sayıda şubesi bulunan banka türüdür. Avrupa ülkelerinde genelde çok şubeli bankalar hizmet vermektedir. Çok şubeli bankalar ülkemizde de yaygın olarak görülmektedir. Ticari şirketlerin çoğalarak ülke genelinde faaliyet göstermesi, işletmelerin büyümesi ve çalışma alanlarının genişlemesi, nüfusun artması, demografik yapıdaki değişiklikler, müşteri odaklı hizmetlerin artması çok şubeli bankacılığın önem kazanmasına neden olmaktadır.
- b) **Tek Şubeli Bankalar:** Tek şubeli bankalar oldukları bölgede tek bir şubeden faaliyet göstermektedir. Özellikle ABD’de bir dönem çok şubeli bankacılığın yasak olması, ülkede sermaye, yönetim ve personelin yetersiz olması nedeniyle tek şubeli bankacılık yaygındır. Daha sonralarında riskin dağıtılması için, bankaların yeni pazarlara dahil olmasına, farklı bölgelerde hizmet sunmasına izin verilse de çalışma şekli çok fazla değişkenlik göstermemiştir (Başar ve Coşkun, 2006: 57).

BÖLÜM II

BANKACILIKTA PAZARLAMA YAPISI

2.1. Bankacılıkta Pazarlama ve Önemi

Genel olarak pazarlama, mevcut ve potansiyel müşterilere, ihtiyaçlarına yönelik etkili şekilde mal ve hizmetleri uygulamak için planlama, fiyatlandırma, dağıtım ve satış fonksiyonlarını uygulayan, sonuç odaklı faaliyetlerdir. Diğer bir deyişle pazarlama; farklılaşmayı basitleştirmeye ve tamamlamaya yönelik oluşan bir insan faaliyetidir.

Bankalarda pazarlama; belirlenen hedef pazarın coğrafik, sosyolojik, ekonomik ve davranışsal stratejisini belirleyerek, elde edilen bilgilere göre pazarın gereksinimlerine çözüm yaratmak, bu çözümleri doğru bir şekilde sunarak etkili bir iletişimi sağlamak, sonucunda müşteri memnuniyetini ve banka karlılığını elde etmektir.

Bankacılığın faaliyetlerinin amacı müşteriler ve onların parasal problemlerinin çözümüdür. Dolayısıyla müşterilerin beklentileri tespit edilerek, bu beklentileri karşılayacak etkin hizmetlerin oluşturulması, müşterilere en uygun imkanların sunulması, banka çevre ilişkisinin doğru şekilde yaratılması ve mevcut müşterilerin sadakatini arttırırken, potansiyel müşterilerin kalıcı müşteriye dönüştürülmesinde pazarlamanın rolü büyüktür.

Banka pazarlaması, mevcut ve potansiyel müşterilerin taleplerinin analiz edilmesi ve gelecekte karşılaşılabilecek gereksinimlerin öncesinden tespit edilmesi için stratejilerin oluşturulması, buna göre ürün ve hizmetlerin yaratılması ve bunları yaratırken bankanın kendisine kar sağlayacak olanaklara sahip olması gerekmektedir. Küreselleşen dünya düzeninde, pazarlama bankalar için gelişmeyi yaratacak bir gösterge şeklindedir. Aynı zamanda rekabetin arttığı bankacılık sektöründe doğru pazarlama bankalar açısından önemli bir rekabet aracıdır. İnsanların talepleri, kalite anlayışı değişirken, bankalar da aynı doğrultuda değişmek durumundadır (Gümüş, 2014: 211-212).

Pazarlama (marketing) kavramında olduğu gibi bir işletmedeki hedeflenen pazara yönelik planlama ve karar sürecinin tamamı şeklindeki genel tanım bankacılık için de

söylenebilir. Bu durumda pazarlama bankaların işletmecilik problemleri arasında yer almaktadır. Bankacılıkta pazarlama için “Oluşturulan para ve sermaye piyasası bilgilerini hedef alarak, pazara yönelik stratejilerin yönlendirmesiyle, açıkça belirlenmiş piyasa hedeflerine ulaşma amacı sağlayan pazar ve müşteriye yönelik bir tasarım” şeklinde de tanımlanabilir.

Pazarlama düşünce biçimi bir yönden tüm örgütün sorunudur. Bir taraftan banka yönetimine, bütün işletmeyi etkin olarak pazarın talepleri doğrultusunda yönlendirme, diğer bir taraftan pazara da kendi içinde etkileşim sağlamasına neden olmaktadır (Yüksel vd., 2002: 33).

Bankacılıkta pazarlamanın temel hedefi, olabildiğince yüksek bir pazar payı ve kara erişmektir. Modern pazarlama sistemi günümüzde hemen hemen tüm batı dünyası bankacılık faaliyetlerinde önemli bir yenileşmenin gerçekleştirilmesine sebep olmuştur. Bundan 20 yıl öncesine kadar bile batı Avrupa bankacılık sisteminde ağırbaşlılık ve mesafelik uygulanmaktaydı. Fakat günümüzde modern pazarlama politikaları şartlarına uygun temel düşünce gelişmeleri yaşanmaktadır (Kaya, 2012: 524).

Bankalar geleneksel olarak, geçmiş zaman boyunca aldıkları ucuz parayı, pahalıya satan aracı kuruluşlar olarak faaliyetlerine devam etmektedirler. Asli görevleri, tasarruf sahiplerinin ellerindeki vadesiz mevduatı toplayarak, bu şekilde elde edilen kaynakları ihtiyaç sahiplerine kısa vadeli kredi şeklinde ulaştırmak olmuştur. Ticari bankalar, belirlenen görevlerini uygularken pazar ihtiyaçlarını tatmin etmeleri gerekmektedir. Bankalarda pazarlama, müşteri memnuniyetini asıl hedef kabul ederek bununla birlikte bütün banka hizmetlerine yayılması gereken bir düşünce şekli olmalıdır. Bankaların pazara yönelik olarak çalışmaları, yeni pazarlar keşfederek bunları geliştirme ihtiyacını ortaya çıkarmıştır. Bankalar belirledikleri yeni stratejilerini etkin bir şekilde sunabilmek için bankacılıkta pazarlama ve planlama tekniklerini uygulamaları gerekmektedir.

Pazarlamanın tarihsel gelişimine bakıldığında işletme yöneticileri “üretim anlayışı” ile başlayıp “satış anlayışı” ile devam etmiş ve günümüzde “pazarlama anlayışı”na geçilmiştir. Bankalarda pazarlamanın gelişim tarihi de bu şekilde gerçekleşmiştir. Bankalar yirminci yüzyılın ortalarına kadar yenilenmeye kapalı bir pazarlama anlayışıyla faaliyetlerini sürdürmüş, sınırlayıcı yasalar ve haberleşmenin kıtlığı nedeniyle rekabet piyasası olmayan bölgelerde hizmet göstermiştir. Fakat özellikle 1950’li yıllarda, Amerika Birleşik Devletleri’nde ortaya

ıkan rakip finans Şirketleri bankaları daha aktif hale getirmiştir. Bankalar çok çeşitli aktif pazar odaklı bir yapıya dnŐmŐŐtŐr. Ortaya çıkan finans Şirketleri arasındaki rekabet ortamı, bankaların modern pazarlama anlayışını benimsemesine neden olmuştur. Bankaların sadece para satışı faaliyetinde bulunmadıklarını, çok ynlŐ hizmetler paketinin bir araya gelmesiyle oluşan pazarlama tekniklerinin varlığı anlaŐılmıŐtır. Böylece bankalar mŐŐterilere çok çeşitli hizmet ve ũrŐn sağlayan, mŐŐteri memnuniyetini göz nŐnde bulunduran finans Şirketleri olarak ortaya çıkmıştır.

1970’li yıllara yaklaŐırken ulusal gazete yayınlarının yerine bölgesel televizyon kanalları önem kazanmaya başlamıştır. Banka reklamları kurumsallaŐmaktan çıkıp ũrŐn tanıtımı amacıyla yayınlanmaya başlamıştır. Bu yıllarda bankacılık için en bŐyŐk hareket kredi kartların kullanılmaya baŐlaması olmuştur. Aynı zamanda banka imajını arttırmak için sadece sıcak ilişkilerin yeterli olmadığı dŐŐŐncesiyle çeşitli tutundurma faaliyetleri ile birlikte pazarlama programları da tanıtılmaya başlanmıştır.

Bankacılıkta asıl pazarlama anlayışı 1970’li yıllarda ortaya çıkmıştır. Bu dönemde bankalar hem kendileri arasında hem de diğer finansal kuruluşlar arasında rekabet etmeye başlamışlardır. Reklam faaliyetlerinin artışı ile birlikte kredi kartı eŐitleri ve kullanıcıları da çoğalmıştır. Banka personellerinin mŐŐterilerin ihtiyaçlarına yönelik pazarlama ile ilgili eğitimleri artmaya başlamış, mŐŐteri ihtiyaçlarının belirlenmesiyle bu ihtiyaçlara yönelik ũrŐn ya da hizmetin sunulmasının beraberinde, çeşitli tutundurma faaliyetleri ile de desteklenmeye çalıŐılmıŐtır (Ocak, 2011).

1970’lerin bitiminde bŐtŐn bunların sonucu olarak bankacılık piyasası sıkı bir rekabet içine girdi. Finansal Şirketler arasındaki farklılık azalırken, birçok banka da kŐresel ölçekte rekabet ortamına girdiler. Bunun dışında bazı yasal sınırlar nedeniyle sadece birkaç banka yeni piyasalara girerken, yeni rakiplerde ortaya çıkmış ve bununla birlikte gelişen teknoloji ile geleneksel bankacılık ortadan kalkmaya başlamıştır.

Bankacılık sektrŐnde bu gelişme 1970’lerde bu denli hızlı iken, 1980’lerde daha da hızlanmaya başlamıştır. Bu yıllarda bankacılıktaki gelişmeleri iki temel grupta toplayabiliriz:

Perakende bankacılık bölümünde tüketici grupları ayrıştırılmıştır; makineli bankacılığın ilerlemesiyle bürokrasi ve kağıt yığınları ciddi ölçüde azalmış, hem mevduat hem de krediler için rekabet çoğalmıştır.

Kurumsal bankacılık alanında ise 1970'lerde büyüyen rekabet 1980'lerde daha da artmış; bilgisayar sisteminde oluşturulan ürünler çoğalmış, elektronik bankacılık ve banka dışı rakiplerden gelen rekabet düzeyi artmıştır.

1990'lı yıllarda bu bahsedilen değişimler daha da ivme kazanmaya başlamış, ürün çeşitliliği artmıştır.

1980'lerden itibaren Türkiye'de bu gelişmelere ortak olmuştur. Literatürde bu akıma "Temmuz 1980 bankacılığı" adı verilmiş olup en önemli faaliyetlerinden biri de reel faizin uygulanmaya başlamasıdır. Bu dönemde hem mevduat bankacılığında, hem de krediler tarafında önceden yaşanmamış gelişmeler ortaya çıkmış, şube ağlarını ve personel görevlerini, teknolojik alt-yapılarını yeniden değerlendirmeleri gerekmiştir.

Öbür yandan yabancı bankaların ülkemizde faaliyet göstermeleri hakkındaki sınırlar kaldırılmış ve hatta gelmeleri için teşvikler yapılmaya başlanmıştır. 1981 yılına kadar yabancı bankaların sayısı 4 iken hızla artmaya başlamıştır. Yabancı bankaların ellerindeki yeni ürünleri ve teknolojileri ülkemize getirirken rekabetin kızışmasına sebep olmuştur. Bu arada 1980 ve 1990 yıllarında devletin sağladığı güvence nedeniyle banka çıkışları çok azalmış, piyasa yeni banka girişleri daha fazla olmuştur ve böylelikle banka sayısı 70'in üstüne çıkmıştır. Yabancı bankaların ivme kazandırdığı rekabet piyasasına yerel bankalarda dahil olmuş ve teknolojik alt-yapıları ile insan kaynaklarının eğitim ve geliştirilmesi yolunda gelişmeler yapmıştır. Aynı zamanda hem bireysel hem de kurumsal piyasada ürettikleri ürün ve hizmet çeşitliliği biraz gecikmeli olarak da olsa artmaya devam etmiştir.

Aynı zamanda 1980'li yıllarda ihracat ve ithalat rejimlerindeki gevşemeler sonucu dış ticaret işlemlerinin artması ile bankaların yurtdışındaki şube, temsilcilik, büro ve muhabir sayısında da büyümeler yaşanmasını sağlamıştır.

Bu dönemde sermaye piyasasının gelişmesine paralel olarak finansal aracı kuruluşların sayısı ve işlem hacmi hızla artmış; bankalar ise menkul kıymetler konusunda uzmanlaşmaya ve yaygınlaşmaya başlamışlardır.

Artan rekabet nedeniyle birçok banka stratejik planlamalar yaparak diğer bankalara karşı üstünlüklerini arttırıp olası dış tehditleri azaltmayı amaçlamıştır. Bu durum ise bankacılık piyasasında daha önemli bir hale gelmeye başlamıştır. Geleneksel bankacılık politikasında faaliyetine devam eden bankaların pazar içindeki payı, stratejik planlamaya ve pazarlamaya önem gösterilmediğinden, giderek azalmıştır.

Günümüzde bankacılık sektörü fazlasıyla yeniliğe açık olmuştur. Pazarlama temel işletme fonksiyonlarından biri haline gelmiş, pazarlama yöneticileri tepe yönetiminde yerini almıştır (Gümüş, 2014: 209-210).

Müşteri odaklı pazarlama felsefesinin merkezinde, mevcut müşterilerin uzun vadede kalıcı olarak en iyi şekilde kazanç sağlamasının çok önemli olduğu düşünülmektedir. Müşterilerle olan ilişkileri geliştirerek tutmak, piyasada rekabet avantajı yaratmak ve sürdürmek için büyük rol oynamaktadır. Pazarlamada ki araştırmaların büyük kısmı, belirli ihtiyaçları karşılamak için yeni ürünler geliştirerek yeni müşteriler kazanmaya odaklanma şeklindedir. Bununla birlikte, yeni müşteri kazanımının göreceli maliyetinin yüksek olması, karlılığı arttırmak için uzun vadeli müşteri ilişkileri kurmaya ve sürdürmeye vurgu yapılmıştır (Abratt ve Russell, 1999: 5).

Pazarlama anlayışını benimseyen, müşteri odaklı faaliyette bulunan bankaların hareket noktası, mevcut ve potansiyel müşterilerin ihtiyaçlarını gidermek ve karı yükseltmektir. Bu anlamda pazarlama anlayışına sahip bankaların faaliyetleri bazı temel kurallar çerçevesinde oluşturulmuştur.

- a. Pazara yönelik olmak:** Bankalar uzun yıllar boyunca satış odaklı faaliyet gösterirken, modern pazarlama faaliyetinde bulunmaya başlamış ve hareket noktası müşteri, odak noktası ise pazarlama kararları olan bir anlayışı benimsemişlerdir. Bu planda bankalar programlarını oluştururken tüketicilerin ihtiyaçlarına yönelik planlamalar yapmaktadır.

- b. Bütünleşmiş yönetim anlayışı:** Pazarlama, sadece üst kurulun ya da pazarlama elemanlarının görevi olmayıp tüm kurumun sorumluluğunda değerlendirilmelidir. Bütünleşmiş yönetim anlayışı ise müşterilerle sağlam ilişkiler kurulabilmesi için hizmet, fiyat, yer ve satışı geliştirici tedbirlerin en optimal biçimde düzenlenmesi, kurumun yapısına uygun hale getirilmek şartıyla pazarlama işlevini öncelik haline getirilmesi anlamış taşımaktadır.
- c. Pazarın oluşmasına katkı:** Devamlı değişim halinde olan pazar için bankaların hem mevcut ürünlerini yaygınlaştırmak hem de yeni ürünleri piyasaya sunmak pazarlamanın temel gereklerindendir. Pazarlama odaklı faaliyette bulunan banka için önemli olan pazara yönelik araştırmalar yaparak, müşterileri yeni ürünlerle tanıştırap bundan banka olarak pay almaktır.
- d. Amaçlara yönelik olmak:** Banka yönetimi amaçlarını açıkça belirlemesi gerekmektedir. Bu durumda, müşteri ekseni çerçevesinde pazarlama faaliyetleri oluşturulabilir. Bankaların en önemli amaçları; karlılık, büyüme, likidite sağlamak ve güven unsurudur. Büyüme amacı, şube adetlerinin artması ile olabileceği gibi, kredi hacminin ya da karlılığın artırılması şeklinde de olabilir.
- e. Yüksek derecede planlama:** Planlama, çevre koşullarındaki değişimi gözardı etmeksizin neyin, ne zaman, nasıl ve kimler tarafından yapılacağına karar verme sürecidir. Planlama yapılmadan pazarlamadan bahsetmek imkansızdır (Balsöz, 2004).

Planlamanın bankalarda pazarlamaya yönelik faydaları arasında, iş fırsatlarının saptanması hedeflere ulaşmak için uygulanacak faaliyet programlarının belirlenmesi ve bu programların daha sonra kontrol edilebilmesi söylenebilir. Müşteri odaklı bankacılığın önem kazandığı günümüzde sadece müşteri isteklerinin aynı anda karşılanması değil, müşteri bağlılığı oluşturmak ve müşteriyi uzun vadeli bir şekilde bankaya bağlamaya çalışmakta pazarlama elemanlarının görevleri arasındadır. Bu durum rekabet içindeki bankalar için çok önemli bir unsurdur.

Teknolojinin gelişmesi ile bankalar veri tabanı adı altında müşteri ile ilgili bilgileri bir havuzda toplamaya başlamıştır. Bu da bankacılığın gelişmesi için çok önemli rol oynamaktadır. Müşteri bilgilerinin veri tabanında toplanması ile birlikte müşteri memnuniyetleri artmış ve ilişkiler daha sağlam olmuştur. Yeni müşteri kazanmanın yanı sıra mevcut müşterinin

bağlılığının sürdürülebilmesi ya da kaybedilen müşterilerin geri kazanılabilmesi de önemli pazarlama çabaları arasındadır. Bunların yanında müşterilerin istek ve gereksinimlerinin karşılanmaya çalışılması da pazarlamanın en önemli fonksiyonlarından (Ocak, 2011).

Bankaların oluşturduğu pazarlama politikaları, değişen pazarlara göre biçimlenmektedir. Günden güne karmaşılaşan ve yatırım tercihlerinin öneminin arttığı pazarlarda, bankalar artık Pazar kararlarını oluştururken daha bilimsel yöntemlerden faydalanmaktadırlar. Bankalar, reklam çalışmalarıyla potansiyel ve mevcut müşterilerine, hizmetlerini ve ürünlerini tanıtmayı hedeflemektedir ve buda pazarlama politikalarının en önemli aracı olarak görülmektedir.

Bu faaliyet müşteri odaklı olarak üç unsur etrafında şekillenmektedir.

1. Müşteriler bilgilendirilmeli ve yeni gereksinimler tespit edilmelidir.
2. Müşterilerin banka hizmetlerinden faydalanmaları sağlanmalıdır.
3. En önemlisi, banka müşteri gruplarını doğru belirlemelidir.

Banka pazarlaması için genel hususlar, hedeflerin doğru şekilde belirlenmesi ve bu hedefler doğrultusunda uygulanan stratejide istikrarlı olmak, müşteriler, çevre koşulları ve rakip şirketler konusunda gizlilik ilkesine uyarak doğru ve sürekli şekilde bilgiler elde etmek, pazara sunulacak yeni ürünleri müşterilere sürekli olarak bilgilendirmeler yapmak, müşteri ile ilişkilerde karşılıklı verimliliği belirli zamanlarda kontrol ederek sonuçlara göre şartları revize etmektir. Bu genel hususların yanı sıra, müşteri ziyaretleri esnasında ufak detay şeklinde görülecek noktalara bile dikkat edilmesi, pazarlama stratejisinin başarılı olabilmesi için büyük fayda yaratmaktadır. Bunların yanında, müşteri ziyaret saatlerine uymak, her iki tarafın programını etkilemeyecek şekilde ayarlama yapmak, özellikle üst düzey yöneticilerin şube ziyaretleri sırasında protokole uymak, kılık kıyafete gereken özeni göstermek, müşterinin haline ya da tavrına ters düşmeyecek bir şekilde hareket tarzı benimsemek şeklinde sıralanabilir. Gerek hedefler belirlenirken, gerekse iş takibi sırasında yerel ve yabancı yayınların takibi sağlanabilirse piyasa hakkında bilgiler güncel ve kalıcı halde oluşabilir.

Yukarıda belirtilen tüm genel hususlar ve detaylara uyulduğu takdirde, potansiyel müşteriler doğru şekilde bulunup, çalışmak istenen tüm müşterilerle hedef rakam ve türlerde çalışma olasılığı çevresel etkenlerin elverdiği ölçüde artacaktır (Çitoğlu, 2004).

2.2. Bankalarda Pazarlama Kararını Etkileyen Faktörler

Bankaların günümüzdeki görevi değişimlere ayak uydurmaya çalışmaktır. Pazarlama yönetimi kararlarını kontrolü altında olamayan makro çevre etkenleri altında belirler. Bankacılık sektöründeki makro çevre etkenleri ulusal ve uluslararası çevre etkenleri şeklinde ayırmak mümkündür. Ulusal çevre etkenleri pazarlama kararını direkt etki ederken, uluslararası çevre etkenleri, önce bankanın ulusal çevresini ve bu doğrultuda bankayı etkilemektedir.

Bankanın pazarlama kararlarını etkileyen diğer etkenler ise; bankanın kontrolünde olan değişkenler şeklindedir. Bu değişkenler de bankanın pazarlama dışındaki kaynakları ve pazarlama karar değişkenleri olarak gösterilebilmektedir.

Bütün bu etkenler pazarlama sürecini oluşturan zincirlerdir. Bu zincirin ortasında müşteri yer almaktadır. Pazarlama kararlarının başarısını, müşteri memnuniyeti belirlemektedir. Bu memnuniyete etki edecek faktörleri ve bu faktörlerdeki değişimler incelenerek müşteriye en uygun hizmetin sunulması gerekmektedir.

Böyle bir sistem bankaları; amaçların tespitinden, hizmetin müşterilerle ulaştırılmasına kadar olan tüm işletme ve pazarlama fonksiyonlarını, bir bütünlük içinde almaları çabalarına yönelmektedir. Bu durum bankalara, pazarlama stratejisinin önemini ve kurulmasını, devamlılık kazandırmak ve onu kontrol etmek zorunluluğu getirmektedir (Balsöz, 20004).

Bankanın pazarlama kararlarını en fazla etkileyen unsur yönetimin kontrolü dışındaki çevresel etkenlerdir. Bu etkenler aynı zamanda bankanın müşterilere sunduğu hizmet politikasının temel belirleyicileri olarak adlanmaktadır. Bunları iki ana grupta inceleyebiliriz:

a) Uluslararası Çevre Etkenleri

Bankanın yönetim kontrolü altında olamayan etkenlerin en dış halkasını uluslararası çevre etkenleri oluşturmaktadır.

Aynı zamanda bu etkenler; yabancı ülkelerin ekonomik sistemleri, teknolojik değişimler, kültürel farklılaşmalar gibi çok geniş tabanlı oluşumlardır. Farklı ülkelerdeki yenilikler, teknolojik değişimler ve müşteri istekleri engellenemez bir şekilde ülke içindeki

müşterilerinde talep beklentilerini değiştirecektir. Ayrıca her müşteri kendi ülkesinin banka politikaları çerçevesinde ve uluslararası ticaret standartlarına uygun bir şekilde hizmet sunmasını beklemektedir (Gümüş, 2014: 216).

b) Ulusal Çevre Etkenleri

- Demografik Çevre: Demografi, insan popülasyonlarının boyut, yoğunluk, yer, yaş, cinsiyet, ırk meslek ve diğer istatistikler açısından incelenmesidir. Pazarlamacılar için demografik çevre çok önemlidir çünkü pazarı insanlar oluşturmaktadır. Demografik çevre etkenleri; nüfus büyüklüğü ve büyüme eğilimleri, nüfusa göre yaş dağılımları, aile yapıları, eğitim gören insanların artışı, artan çeşitlilik olarak sayılabilir.
- Ekonomik Çevre Etkenleri: Ekonomik ortam tüketici alım gücünü ve harcama düzenini etkileyen faktörlerden oluşmaktadır. Gelir dağılımı ve satın alma gücündeki değişiklikler, değişen müşteri harcama modelleri ekonomik çevre etkenleri arasında sayılabilir.
- Politik ve Hukuki Çevre Etkenleri: Bu etken, belirli bir toplumdaki çeşitli organizasyonları ve bireyi etkileyen ve sınırlayan kanunlar, devlet kurumları ve baskı gruplarından oluşur. İş düzenleyen mevduat, kamu yararına grupların büyümesi, etik ve sosyal sorumluluk bilinci de politik ve hukuki çevre etkenleri olarak sayılabilir.
- Sosyal ve Kültürel Çevre Etkenleri: Kültürel ortam, toplumun temel önceliklerini, değerlerini, algılarını ve davranışlarını etkileyen kurumlar ve diğer kuvvetlerden oluşmaktadır (Kotler ve Armstrong, 2010: 150-169).
- Rekabet: Bankalar kendi aralarındaki rekabetin yanında diğer finansal kuruluşlar arasında da rekabet içindedir. Oligopol piyasada fiyat sadece rekabetin ana değişkeni olmayıp fiyatın dışında da rekabeti etkileyen unsurlar bulunmaktadır. Mevduat değerlendirmesinde müşteriye sunulan farklılıklar, teknolojik avantajlar veya müşterinin bankacılık dışında ihtiyaç duyduğu hizmetlerin karşılanması da rakiplere karşı avantaj sağlamasına yardımcı olacaktır (Gümüş, 2014: 218).
- Teknoloji: Günümüzde teknolojik gelişmeler nedeniyle bankacılık pazarı oligopol piyasaya dönüşmüş olup, bilgilerin kişiler tarafından erişebilir hale getirilmiştir. Bu yaşanan değişimler bankaları farklı ve yeni alanlarda kendini geliştirmesine neden

olmuştur. Teknolojik gelişmeler ayrıca bankalar için önemli bir rekabet unsurudur. Teknolojiyi yakından takip eden öncelikli hale gelmiştir (Timur, 2006: 9).

2.3. Bankacılıkta Pazarlama Temel Değişkenleri

Pazarlama karması Profesör Jerry McCarthy tarafından 1964 yılında “Marketing” kitabında tanıtıldı. Pazarlama karmasının 4 ana unsurdan oluştuğunu belirtti. Ürün (Product), fiyat (Price), Dağıtım (Place), Tutundurma (Promotion). Bu araçlar 4P olarak adlandırılmaktadır.

Sonrasında finansal hizmetler için temel pazarlama karması değiştirildi. Temel 4P’ye ek olarak, müşteriler, fiziksel özellikler ve süreçler dahil edildi (Kubenka ve Ptackova, 2011: 30).

- a) *Ürün*: Bir hizmetin ürün olarak sunulabilmesi için öncelikle müşteriye vadettiği tatminin ve yaratacağı imajın doğru isimlendirilmesi ve hedef tüketicilerce iyi algılanıp öğrenilmesi gerekmektedir. Ürünlerin kendine benzerleri kolay bir şekilde yaratılırken, hizmetler aynı kolaylıkta ve çabuklukta yaratılamamaktadır. Bu sebepten dolayı hizmetlerin geliştirilmesi daha zordur. Farklı pazarlarda bulunan müşterilerin ne tür problemlerle karşılaştıklarını tespit etmek, hizmet kavramını geliştiren en çabuk ve basit yoldur (Çitoğlu, 2004: 39).

Sunulan hizmetler hedef müşterinin ihtiyaçlarına uygun olduğunda memnuniyetle sonuçlar. Bununla birlikte, perakende bankalarda müşterilere sunulan ürün teklifleri rekabet açısından çok etkili olmamaktadır. Kanada’da yapılan bir araştırmaya göre, Kanadalıların perakende bankalarıyla yaşadığı kişisel ilişkilerin sunulan hizmetlerden daha önemli olduğunu, müşteri iletişimini yönetebilen bankaların, ürün farklılığının önemini belirterek ilişkileri geliştirmenin daha olumlu sonuçlar doğurduğunu tespit ettiklerini anlatmaktadırlar. Diğer bir yandan, ulusal pazara yeni giren bankalar, genellikle yerel bankalar tarafından sağlanan bankacılık hizmetlerini sunmaktadırlar.

- b) *Fiyat*: Müşteriler, içlerinde bulundukları finansal durumlarının etkisiyle haksız olarak algılanan bir fiyat ödemek istememektedirler. Önceki araştırmalarda, aynı coğrafi bölgede bulunan bankaların benzer ücret yapılarını korudukları tespit

edilmiştir. Ayrıca bankalar aralarında farklı fiyat politikaları izlemelerine rağmen, genel yapı, kendi aralarında rekabet avantajı sağlayan bir strateji olarak fiyatlamaya daha az odaklanmaya çalışmışlardır. Rakip tekliflerin birbirilerine yakın olmaları, müşterilerin mevcut bankalarını fiyatlandırma nedeniyle değiştirmesi olasılığını azaltmaktadır (Neilson ve Chadha, 2008: 207).

Fiyat dışındaki faktörler modern pazarlamacılık anlayışında günden güne önemli hale gelse de fiyat, hala pazarlama karması içindeki etkinliğini korumaktadır. Modern pazarlama anlayışına göre fiyat, yönetimin pazarlama stratejisinde kullanabileceği ve hareket ettirebileceği bir araçtır. Hedeflenen pazarın genişlemesi için bile sadece fiyat etkili olabilmektedir (Ocak, 2011: 23).

- c) *Dağıtım:* Dağıtım unsuru, bankanın hizmetini nerede, nasıl ve hangi şekilde pazarlanacağına ilişkin soruların cevaplarının toplamından oluşmaktadır. Dağıtım sistemi, banka için çok önemlidir. Çünkü müşteri talep ettiği ürün ya da hizmeti kendisine ulaştırılmasında sorunla karşılaşır, ürünü ya da hizmeti almaktan vazgeçebilir.

Dağıtım kanalları, bankaların üstün oldukları yönlerini rekabet avantajına çevirmesine olanak sağlar. Dağıtım kanallarının en eski ve klasik şekli şubelerdir. Öncelerinde geniş ve yaygın şube ağına sahip olan bankalar müşteri sadakatinde öncelikli olduğu görülmektedir. Son yıllardaki pazarlama talepleri ve teknolojiye gelişmeler, şubelerin dışında alternatif dağıtım kanallarının da kullanılmaya başlamasına neden olmuştur. İnternet bankacılığı, telefon bankacılığı, mobil bankacılık gibi alternatif dağıtım kanalları teknolojiye değişimler ışığında günden güne daha da güncellenmektedir.

Aynı zamanda muhabir banka vasıtasıyla müşterilere farklı ülkelerde hizmet veren bankalarda değişik dağıtım sistemini oluşturmaktadır.

Dağıtım değişkeni hizmetin sunuş kısmında rekabet bulunmadığı için daha az kullanılmaktadır, gerileme aşamasında da maliyetler çoğaldığı için tutundurma faaliyetleri gibi dağıtım kanallarının uygulanması da kısıtlıdır. Dağıtım kanalı sistemleri bankalar için önemli bir yatırımdır. Bu kanalların yaratılması işlemi için katlanılan maliyet fazla olmakla birlikte bankaların yönetim kararları içerisinde önemli bir yer oluşturmaktadır.

Bankaların yarattığı dağıtım kanalları, bankanın pazar politikalarına, sunulmak istenen hizmetin şekline, bankanın gerek yatırım gerekse personel seçimlerine,

ülkedeki yasal düzenlemelere, bankanın örgüt yapısına ve rakiplerin durumuna göre alınması gereken kararlardır (Balsöz, 2004: 37-38).

- d) *Tutundurma*: Sıkı bir rekabet ortamında olan bankaların avantaj sağlayabilmek için ürün ve hizmetlerini varsa diğer bankalardan farklı yönlerini müşterilere duyurmak ve güven veren bir imaj yaratmak amacıyla çabalarlar. Ayrıca bankalar, pazar paylarını koruyabilmek ya da genişletmek için müşterileri ile devamlı ve etkin bir iletişim içinde bulunmak durumundadırlar.

Tutundurma, pazarlamada fikirleri ve kavramları kabul etmeleri konusunda müşterileri ikna etmek için yürütülen iletişim fonksiyonlarıdır. Tutundurmanın ana unsuru haberleşme fonksiyonudur. Bazı araçlar aracılığı ile bir mesajı bir takım alıcılara ulaştırmayı içerir. Amaç, belirlenen pazar diliminde rakiplerinden farklı olduğu imajını yaratmak, müşteri bağlılığını sağlamak ve potansiyel müşterilerin ilgisini çekmek için bilgi sistemi oluşturmaktadır.

Bankacılıkta uygulanan tutundurma faaliyetleri içerisinde reklam ve satışların yaygınlaştırılması, kişisel satış ve halka ilişkiler bulunmaktadır. Müşterilerin banka seçiminde bankaların uyguladığı reklamın rolü büyüktür.

Tutundurma faaliyetlerinin ekonomik yaşamda önemli bir konuma sahiptir. Tutundurma faaliyetinin etkin bir şekilde gerçekleşebilmesi için de araştırma yapılması gerekmektedir. Özellikle tutundurma faaliyetlerine başlamadan önce, belirlenen hedef pazarın ve ihtiyaçlarının, bankanın oluşturmak istediği imajın, ona uygun reklam mesajının tespit edilmesi önemlidir. Özetle etkin bir tutundurma planlaması oluşturmak için araştırma yapmaya gerek vardır. Pazarın nitelikleri, müşterilerin özellikleri, bankadan talepleri tespit edilmeden uygulanan reklam ve satış faaliyetleri boşa yapılan bir harcama olacaktır (Şendoğdu ve Sezgin, 2008: 162).

- e) *Fiziksel Özellikler*: Araştırma, bir banka şubesindeki fiziksel özelliklerin, bir bankanın tekliflerini değerlendirmek için mevcut olan az sayıdaki maddi unsurlardan biri olması nedeniyle müşteri memnuniyetinde bir etkiye sahiptir. Modern şube planları, daha açık alanlar, teknolojik cihazlar, cam cepheler müşteri memnuniyetinde etkili olduğu görülmüştür. Bu nedenle, bir bankanın şubelerini tasarlariken hedef pazarın tercihini göz önünde bulundurması gerekmektedir.
- f) *Süreçler*: Pazarlama karmasındaki süreç, hizmet sunmak için kullanılan sistemleri ifade eder. Müşteriler, aldıkları hizmette bir sorun yaşadıkdan sonra bankalarını

hemen değiştirmezler ancak resmi bir şikayet formu şeklinde geri bildirimde bulunurlar. Bu durumda müşteri memnuniyeti, banka için etkin bir dönüş gerektirir. Güçlü bir hizmet sunum sürecinin oluşturulması etkin bir strateji ile gerçekleştirilir. Sürecin doğru yönetimi, müşterilerle iletişimin açık olması, alınan şikayetlerin çözümü, ürün ve hizmetler konusunda yapılan değişiklikler hakkında bilgi verilmesi şeklinde olabilir. Günlük olarak ortaya çıkan anlaşmazlıklar için personelin doğru bir şekilde yetkili kılınması önemlidir (Neilson ve Chadha, 2008: 209).

1960'lı yılların başında 4P olarak oluşturulan pazarlama karması, müşteri odaklı pazarlama stratejilerinin gelişimiyle beraber Philip Kotler tarafından 4C kavramı birlikte anılmaya başlamıştır. 4C kavramları aşağıdaki şekildedir:

- Müşteri Değeri (Customer Value): Müşteriler satın aldıkları ürün veya hizmetten bir değer kazanma veya ihtiyacına karşılık bulmayı amaçlamaktadırlar. Pazarlamacıların bir ürün veya hizmeti oluşturmadan önce, müşterinin kazanacağı değeri öncelikle belirlemesi gerekmektedir..
- Müşteri Maliyeti (Customer Cost): Günümüzde tüketicilerin satın almak istediği ürün ya da hizmetin kendisine pahalıya mal olmaması isteği gittikçe önem kazanmaktadır. Aynı zamanda işletmelerin kaliteli ve ucuz ürün yaratabilmeleri ve müşterinin ödemekle yükümlü olduğu her eki ortadan kaldırmaları gerekmektedir.
- Müşteriye Kolaylık (Customer Convenience): Tüketiciler talep ettikleri ürün ve hizmete kolaylıkla erişmek isterler. Yönetim tarafından oluşturulan pazarlama planlamasına göre öncelik; müşterilerin ürün ya da hizmete kolayca ulaşmalarını sağlayacak dağıtım kanalı ve iletişim sistemini oluşturmaktır.
- Müşteri İletişimi (Customer Communication): Pazarlamaya konu olan her türlü iletişim müşteri odaklıdır. Son dönemlerde müşteri, reklamdan çok karşılıklı iletişim beklemektedir. Aldatıcı ve yanıltıcı olmayan dürüst ve empatik bir iletişim sistemi oluşturularak müşterilerin talepleri karşılanmalıdır (Şendoğdu ve Sezgin, 2008: 69).

2.4. Bankalarda Pazarlamada İzlenecek Stratejiler

Hizmet sektöründe önemli bir alana sahip olan bankalarda geliştirilebilecek stratejiler, diğer işletmelere oranla daha sınırlıdır. Öncelikle strateji oluşturulurken bazı unsurlar ortak olup, bazıları mamul pazarlamadan farklıdır. Bankaların pazarlama stratejilerini geliştirirken, bünyesindeki farklılıkların belirlenmesi ve daha sonra sektördeki rakiplerden ayrıştığı noktaların tespit edilerek oluşturulması gerekmektedir.

Banka yönetimi strateji planını belirlerken ilk önce mevcut hali, rakiplere göre olumlu ve olumsuz yönleri, piyasadaki itibarı ve imajı, bünye yapısı (şube sayısı, büyüklükleri, çalışan kalitesi vb.) incelenmelidir. Bu tespitin sonucunda banka kaynaklarının en doğru biçimde, oluşturulan stratejiye göre nasıl aktarılacağı belirlenebilecektir (Çitoğlu, 2004: 67).

Bankacılıkta pazarlama araştırması yapılırken; mevcut ve potansiyel müşterilerin bankanın yarattığı ürün ve hizmetlere karşı tutumunu tespit etmek, bankaların mevcut halindeki iş hacimlerine artış sağlamak, yeni ürün ve hizmetler sunmak, pazarın yaygınlaşmasına neden olacak konuları belirlemek gibi durumlardan yararlanılmaktadır.

Bankacılıkta pazarlama araştırması ile aşağıdaki konular hakkında bilgiler edinilebilmektedir;

- Mevcut müşteriler: finansal durumları, yaşam standartları, çalışma alanları
- Hizmetler: müşterilerin mevcut hizmetten yararlanabilme oranı, beklenen yeni hizmetler
- Fiyatlama: müşteri aldığı hizmet ya da ürün karşısında ne kadar ödeme yapmayı kabul eder.
- Potansiyel müşteriler: rakip bankaların hangi ürününü tercih ediyorlar, nasıl kendi bankalarına çekebilirler.
- Coğrafi alan ve Pazar payı: şube ağı yeterli mi? Yeni şube alanları, yeni Pazar tercihleri
- Tutundurma faaliyetleri: bankanın mevcut imajı nasıl? Reklamlar etkili mi? Satış teknikleri yeterli mi?
- Elde edilen bu bilgiler ile pazarlama stratejisi oluşturulabilir. Pazarlama planlanması bankaların pazardaki başarı şansını güçlendirir (Balsöz, 2004: 56).

2.4.1. Pazar Analizi

Pazar analizi, Belli bir ürün ya da hizmetin önceden belirlenen pazarlar tarafından ne kadar kabul edileceği ve sürüm politikası çerçevesinde alınacak önlemlere karşı müşterilerin muhtemel tepkilerinin incelenmesidir (Kaya, 2012: 525).

İşletme önce pazarı bölümlmeli, sonrasında belirlediği pazara karşı yarattığı ürün ve hizmetlerin özelliklerini, pazar bölümlerinin içeriğini, pazarın bölümlerinin diğer bankalara karşı rekabet durumu göz önünde bulundurularak belirlemeli ve sonra seçtiği bölümlere uygun pazarlama karmasını geliştirmelidir.

İşletmeler pazarı bölümlendirdikten sonra hangi pazara yöneleceğine karar verirler, diğer bir ifade ile hedef pazarını belirlerler. İşletmenin ürün ve hizmetlerini sunmak istediği ve cazip hale getirmek istediği müşteri grubuna hedef pazar denmektedir.

Hedef pazarın tespiti ile hem rakipler belirlenir hem de pazardaki karlılığı yüksek ve çözümlenmemiş taleplerin keşfini sağlayacaktır. İşletme hedef pazarı belirlerken ihtiyaçlara yanıt verebilmeli ve bu durumu sürdürebilmelidir.

Bankalar hedef pazarını belirlerken, hizmet kalitesini yükseltmek için belirli müşteri gruplarına hitap etmeyi amaçlarlar. Bankaların hizmet verdiği müşteri profili dar anlamda; gerçek kişiler, tüzel kişiler ve bankalardan oluşmaktadır. Ayrıca hedef Pazar stratejilerinde bankalar; ticaret ve sanayi ile uğraşan işadamları, gençler, girişimciler, ücretli çalışanlar vb. kesimleri değerlendirmektedirler (Şendoğdu ve Sezgin, 2008: 98).

Sistemantik pazar araştırması, pazarı bölümlere ayırarak müşteri ihtiyaçlarının belirlenmesi, farklı müşteri türlerinin ve onların isteklerinin tespiti, rekabet piyasasının analizi ve rakip bankaların uyguladıkları stratejinin izlenmesini, pazarlama politikalarının geliştirilmesi için zorunlu kılar.

Pazarlama analizi aşağıdaki alt bölümleri içermektedir:

- Tüketici analizi: Müşterilerin gereksinimlerinin belirlenmesi, pazarın bölümlere ayrılması ve satın alma sürecinin belirlenmesini kapsamaktadır.

- Rekabet ortamının analizi: pazarın yapısı, rekabet içindeki bankaların ürünleri, varsa pazara giriş engellerinin ve kurumsal engellerin belirlenmesini kapsamaktadır.
- Pazar gereksiniminin büyüklüğü
- Pazarlama stratejisinin oluşturulması
- Pazar payının tahmini
- Pazarlama raporunun hazırlanması (Çitoğlu, 2004: 69).

2.4.2. Pazar Bölümlendirme

Pazar bölümlendirme kısaca farklı ihtiyaç ve talepleri olan geniş bir pazarı, ortak veya benzer özellikleri olan daha küçük alt gruplara bölümlenektir. Bu durum bankacılıkta karlı pazarların belirlenerek mevcut veya yeni finansal hizmetlerin belirlenen pazara satışı ile ilerlemektedir.

Bankacılıkta pazarlama bölümlendirmenin doğru ve düzenli bir şekilde gerçekleşmesi gerekmektedir. Bankalar pazar bölümlendirmesini geliştirirken öncelikle müşterilerin beklentileri çerçevesinde onların ortak ihtiyaçları üzerinde bir başlangıç noktası oluşturmalıdır. Bu başlangıç ile strateji oluştururken müşterilerin nitelikleri; gelir, eğitim, meslek, işletmelerde büyüklük, endüstri tipi, coğrafi alan, örgüt yapısı, iş hacmi vb. değişkenlerini dikkate alırlar.

Diğer taraftan bölümlendirme yapılırken bazı unsurlara da özen gösterilmesi gerekmektedir. İlk olarak belirlenen pazarın ekonomik açıdan uygun olup olmadığına bakılır. Bunu araştırırken taban pazarın genişliği ve hacmi, müşteri adedi, büyüme hızı, bankaya kazandıracağı karlılık durumu vb. kriterlerin göz önünde bulunması gerekmektedir. Eğer taban pazarın nitelikleri birbirine çok benzer durumdaysa, bölümlendirmeye gerek yoktur.

Banka yukarıda belirtilen hususları olumlu görüyorsa, hedef pazarını tespit eder ve pazar planlamasını oluşturur, olumlu görmüyorsa bu hedef pazardan vazgeçmesi ya da hatalı olabilmesine karşı araştırmasına revize etmesi gerekmektedir.

Bankalar hizmette bulunacakları pazarı kesin olarak belirlemeleri gerekmektedir. Örneğin şirket yöneticilerine karşılık tüketici kredileri pazarlanması planlanmakta ise öncelikle harcama limitleri yüksek olan şirket yöneticileri tespit edilir, bankanın pazarlama personeli

tarafından ziyaret gerçekleştirilir, banka tanıtılır, tüketici kredisi ile ilgili tanıtım yapılır, ayrıca hedef müşterilerin ihtiyaç ve talepleri belirlenir.

Diğer bir yandan hedef gruba ait müşterilerin ihtiyaç ve istekleri belirlenir. Örneğin yeni bir şirket kurmak isteyen yatırımcının ne şekilde ihtiyacına karşılık verilebileceği hakkında bilgiler verilip, ürünler pazarlanabilir. Ayrıca hedeflenen pazar ve müşteri alanının bankaya olan karlılığı ve verimliliği kesinlikle belirlenmelidir. En önemlisi bankaları olumsuz etkileyen istikrarı bulunmayan sektörler ve geri ödenmeyen kredilerin ağırlıklı olduğu Pazar belirlenmeli, başka pazarlarla olan bağlantıları değerlendirilmeli ve ekonomi içindeki yapısal değişikliklerin bu pazarı ne derecede etkilediği araştırılmalıdır (Kaya, 2012: 542).

Bankalar müşteri gruplarını bölümlerken genelde aşağıda ki şekilde ilerler:

- Özel bütçe (mevduat müşterileri, varlıklı özel müşteriler)
- İşletmeler,
- Bölgesel kamu kuruluşları,
- Finans kuruluşları,
- Uluslararası müşteriler.

Burada yer alan grupları daha alt gruplara ayırarak olabildiğince homojen müşteri grupları oluşturulmaya çalışılmaktadır. Müşteri gruplarının homojenliği arttıkça taleplerinin belirlenmesi kolaylaşır ve hizmetler daha verimli bir biçimde sunulmaktadır. Bir bankanın pazarlama politikası çabalarının başarısı, bir yandan hizmetten faydalananların yeteneğine diğer yandan bankanın hizmet sunum kaynağına ve kapasitesine bağlıdır (Berk, 1988: 7).

Amerika Birleşik Devletleri'ndeki bankacılık sisteminde olduğu gibi pazarın bölümlere ayrılarak işletmenin kaynaklarını ve rakip bankaların mevcut konumunu da hesaba katarak, en başarılı şekilde faaliyet gösterebileceği bir ya da daha fazla grubu hedef pazar olarak belirlemeli, her belirlediği grup için ayrı pazarlama stratejisi oluşturması gerekmektedir. Bütün pazara yönelmek bankanın önem göstermesini ve etkili bir hizmette bulunmasını zorlaştırmakta, maliyetini yükseltmektedir. Pazar bölümlemesi yapılırken hedef pazarın ölçülebilirliği, erişilebilirliği ve büyüklüğü de çok önemlidir (Şendoğdu ve Sezgin, 2008: 97).

Uluslararası pazarlamada pazar bölümlendirmesi en sade şekliyle “ dış pazarlardaki müşterilerin pazarlama faaliyetleri bakımından anlamlı gruplar olarak bir araya gelmesi” olarak açıklanabilir.

Pazar bölümlendirmesinin asıl amacı, müşteriler arasındaki değişkenleri tespit ederek, sayısı sayılamayacak kadar çok ürün için belirlenen müşterilerden oluşan geniş pazarı daha küçük alt gruplara ayırarak, değişik pazarlama stratejileri oluşturmaktır. Pazar bölümlemesi yapmamış olan bir işletme onlara ortalama bir hizmet sunmak zorundadır (Karafakıoğlu, 2012: 70).

2.5. Bankalarda Pazarlama Faaliyetlerinin Örgütlenmesi

Örgütlenme, belirli amaçlara ulaşmak için görevleri, grubun üyeleri arasında dağıtan, üyeler arasında ilişkileri belirleyen ve ortak amaçlar doğrultusunda grup üyelerinin faaliyetlerini düzenlemek için oluşturulan süreçtir.

Bankalar pazarlama politikasını bütünleştirerek, düzenleyerek ve örgütleyerek amacına ulaşmaktadır. Pazarlama bölümünün günümüzde öneminin artması sonucu bankalarda farklı şekillerde pazarlama bölümleri oluşturulmuştur. Bu da belirli bir yöneticiye bağlı kalarak, birbirinden kopuk faaliyetler yerine, düzenli şekilde uygulanmasını sağlamaktadır.

Günümüzde bankalarda; genel müdürlük pazarlama departmanları pazarlama faaliyetlerinin planlanması, şubelerden gelen geri bildirimler ile yeni ürün ya da hizmetlerin oluşturulması, oluşturulan hizmetlerin veya satış ekiplerinin denetimi, doğru bütçe oluşturulması, reklam ve tutundurma faaliyetleri, iş geliştirme ve organizasyon gibi etkinliklerde bulunmaktadır. Ticari bankacılık, bireysel bankacılık, özel bankacılık, gişe işlemleri ve operasyon gibi temel bölümlerden oluşan şubelerde ise, gişe ve operasyon, satış kadrolarına yardımcı bölümler olarak bölümlenmekte, diğer bölümler kendi müşteri gruplarına aktif pazarlama sunmaktadır (Balsöz, 2004: 70).

Pazarlamanın önemi arttıkça bankalarda pazarlama örgütlenmesinin daha verimli olacağı ortaya çıkmıştır. Bankalarda pazarlama bölümleri arasında örgütlenme, pazarlama faaliyetlerinin daha etkin hale gelmesini sağlamıştır. Pazarlama bölümlerinin birbirileriyle koordineli çalışması ile daha düzenli yapı meydana gelmiştir. Genel müdürlükteki pazarlama

departmanı ile şubeler arasındaki örgütlenme arttıkça pazarlama faaliyetleri daha kolay yapılacaktır. Genel müdürlük birimi ürün-hizmetin özellikleri ile ilgilenirken, şubedeki pazarlama temsilcileri müşteriye satışı ile ilgilenirler. Bankaların sahip oldukları şube ağı, büyüklükleri, ağırlıklı müşteri tipi, iş hacimleri pazarlama faaliyetlerinin örgüt yapılarını belirlemektedir (Gümüş, 2014: 268).

Daha etkin ve sonuç odaklı örgütlenmek isteyen bankalar, şubelerinin müşteri tipine göre bölümlere ayrılırlar. Bankalarda örgütlenme grupları; tüm müşteri tiplerine faaliyette bulunan şubelerini karma şube olarak, ağırlıklı olarak kurumsal işlemlere yönelik şubelerini kurumsal şube olarak, ağırlıklı olarak bireysel işlemlere yönelik şubelerini bireysel şube olarak, belirli sayıda ve yüksek hacimli işlemler yapan müşterilerine yönelik faaliyette bulunan şubelerini özel bankacılık şubesi olarak ve küçük, orta boy ticari müşterilerinin plasman ve hizmetlerinin yerine getirilmesini amaçlayan şubelerini ticari bankacılık şubesi olarak oluşturmaktadır (Şendoğdu ve Sezgin, 2008: 142).

2.5.1. Bireysel Bankacılık

Temel işlevleri fon sağlama, fon kullanım ve hizmet sunma olan bankalar, finansal hizmet sektörünün öncü kurumlarından biridir. Devamlı değişim halinde olan finans sektöründe bankalar görevlerini gerçekleştirirken sürekli yenilik arayışı içine girmişlerdir. Bankaların bu değişimlere ayak uydururken başlattıkları yeniliklerden birisi de bireysel bankacılık faaliyetleridir. Tüketici kredileri, kredi kartları ve elektronik fon transfer sistemleri (otomatik vevneler, satış noktasından fon transferi), call center, internet ve mobil bankacılığı; bankaların doğrudan müşterilere yönelik bireysel bankacılık olarak adlandırılan hizmetleridir.

Bireysel bankacılık; bankaların modern pazarlama anlayışı ile bankacılık hizmetlerini ve teknolojiyi birlikte kullanarak, bireylerin devamlı değişen ve çoğalan gereksinimlerini karşılamaya yönelik bankacılık faaliyetlerinin tümü olarak tanımlanabilmektedir.

Toplumun farklı kesimlerinde satın alma gücünün yeni ihtiyaçlara sebep olması, mevduat ve kredi faaliyetlerinde rekabet piyasasının oluşması hizmetlerin çeşitlendirilmesini ve sunuş şekillerinin etkilenmesini getirmiştir. Bu gelişmelerin devamında geleneksel bankacılık ürün ve hizmetleri azalarak, bireysel bankacılık hizmetleri rağbet görmeye başlamıştır.

Bankalar orta gelirli tüketicilerin ihtiyaçlarını karşılamak için onlara yönelik çeşitli ürünler sunmaya başlamışlardır. Bu durum da geleneksel bankacılık kavramından uzaklaşarak müşteri odaklı bankacılığın önem kazanmasına neden olmuştur. Sadece üretim ve pazarlama şirketlerinin finansman gereksinimlerini karşılayan bankalar, artık doğrudan en son tüketicinin finansal ihtiyaçlarını da karşılayacak şekilde hizmetler sunmaktadırlar (Ocak, 2011: 56).

Bankalar açısından bireysel bankacılığın temelde üç avantajı bulunmaktadır. Bunlar; bireysel bankacılık ürünlerini kullanan çok sayıda müşteri olması nedeniyle kitlelerde bankanın isminin çok kullanılması yani kuruma bir prestij yaratması ve reklam etkisi sağlaması, yine çok sayıda müşteriye hitap etmesi nedeniyle kredi riskinin dağıtılmış olması ve diğer faaliyet alanlarına göre daha karlı olmasıdır.

Bireysel bankacılık, kurumsal bankacılık faaliyetlerine göre daha az risklidir. Nedeni ise bireysel bankacılıkta kurumsal bankacılığa göre daha çok sayıda müşterinin olması ve kredi riskinin çok geniş bir tabana yayılmasıdır. Bireysel kredilerin adedi yüksek ama hacmi düşüktür. Bu kredileri kullananların tamamının ülkede ekonomik bir kriz olmadığı sürece aynı dönemde ödeme güçlüğüne içine düşmeleri mümkün olmamaktadır. Ama bazı müşterilerden tahsilat sağlanamaması söz konusu olabilir. Fakat, yüksek montanlı şekilde kullandırılan kurumsal kredilerde bir veya birkaç firmadaki kredinin ödenememe durumu, kullandırılan kredinin miktarına göre bankaların mali yapısını tamamen bozabilecek nitelikte olabilir.

Bireysel bankacılık işlemleri bankalar açısından daha karlıdır. Bireysel bankacılık faaliyetinde bulunan banka bu yolla; müşteri portföylerini genişletme, bir müşteriye çok sayıda mal ve hizmet sunarak ilgili müşteriden global bazda net kar elde etme, bankaya bireysel bankacılık yoluyla sürekli nakit akışı sağlama, maliyetsiz kaynak temin etme, piyasada daha çok kişiye hitap edilmesi nedeniyle kurum isminin piyasada daha yaygın olarak kullanılması ve duyulması açılarından ek yarar sağlamaktadır (Gümüş, 2014: 490).

Kurumsal işlemler ve ticari faaliyetlerin bulunmadığı ve genelde ev tipi yerleşiminin çoğunlukta olduğu bölgelerde bireysel amaçlı şubeler kurulmaktadır. Bu şubelerin amaçları; bir taraftan kaynak toplayarak bankanın kaynak yapısını sağlamlaştırmak ve kaynak maliyetini düşürmek öte yandan da bireysel kredileri arttırarak bankanın bireysel kredi hacmini büyütmektir. Bireysel şube organizasyon yapısı her bankada farklılık gösterebileceği gibi

temelde; Şubenin çatısı şube müdürü ile ona bağlı bir ya da birden çok bireysel pazarlama yönetmeninden, operasyon yönetmeninden ve denetim yetkilisinden oluşmaktadır. Bireysel pazarlama yönetmenine bağlı yeterli sayıda bireysel pazarlama yetkilileri bulunurken bazı bankalarda müşteri hizmetleri yetkilisi de bulunmaktadır. Operasyon yönetmenine bağlı krediler ve cari hesaplar yetkilisi ve gişe görevlileri de bulunmaktadır (Şendoğdu ve Sezgin, 2008: 146).

Gerçek kişiye ait işlemlerin yapıldığı bu bölümde aktif pazarlama anlayışı benimsenmiştir. Mevcut müşterilerin kalıcı olması sağlanarak potansiyel müşterilerin bankaya kazandırılmasına çalışılmaktadır.

Müşterilerin her türlü hesap, yatırım işlemleri, sigortaları, otomatik ödeme talimatları, kredi kartı işlemleri takip edilmekte, banka ürünlerinin ve hizmetlerinin müşteri tarafından etkin kullanımı sağlanmaya çalışılmaktadır.

Ülkemizde birçok banka esnaf şeklinde konumlandırılan küçük – orta büyüklükteki işletme sahiplerine uyguladığı pazarlama çalışmalarını bireysel bankacılık şubelerinde ki pazarlama personeli aracılığıyla yürütmektedir (Balsöz, 2004: 73).

Küçük ve orta ölçekli işletmeler (KOBİ'ler) genel olarak “ ortakları ya da hissedarları tarafından kişiselleştirilmiş bir şekilde ve resmi bir yönetim yapısı aracılığıyla değil, pazarın göreceli olarak küçük payı olan işletmeler” olarak tanımlanır ve büyük teşebbüsün veya grubun bir parçasını oluşturmamak anlamında ayrı varlıklar olarak hareket ederler. Bir işletmenin bir KOBİ olup olmadığı, bir bağlamdan diğerine değişebilir, bazen aynı ülkenin kurumları arasında da değişir (Akman ve Karadağ, 2015: 2).

2.5.2. Özel Bankacılık

Özel bankacılık genellikle “yüksek net değerli ve profesyonel insanlara bankacılık hizmetlerinin sağlanması” olarak tanımlanmaktadır. Bu “yüksek net değer” piyasasının, genellikle fazla nakit para ve varlıklarının iyi yönetilmesi gereken varlıklara sahip olduğu için, borç ödemek zorunda kalmayan insanlardan oluştuğu söylenebilir. Buna karşılık “profesyonel” piyasa hem borçlanma hem de yatırım fırsatları gerektirir. “Profesyonel” ve “yüksek net değer”

piyasaları cazip fiyatlar ve zamanla rekabetçi getiriler talep etmektedir (Abratt ve Russel, 1999: 2).

Özel bankacılık (Private Banking) olarak adlandırılan banka hizmet bölümü, müşterilerin önceden belirlenen riski ve ileri vadede beklentileri göz önünde bulundurularak varlıklarının yönetilmesine yönelik faaliyette bulunurlar. Özel bankacılık hizmetinde öncelikle banka müşterinin risk profilini belirlemek için ihtiyaç ve yatırım taleplerine göre kişiye yönelik alternatif ürünler sunmaktadır. Bu hizmetler için uzman personel ve özel olarak tasarlanmış şubeler tarafından faaliyet göstermektedirler. Özel bankacılık her türlü standart bankacılık, kiralık kasa ve gişe hizmetleri, repo işlemleri, sabit getirili menkul kıymetler ve yurt içi hisse senetleri alım-satımı gibi yatırım hizmetleri; birikimlerin yabancı para ve menkul kıymetlerde değerlendirilmesi; türev ürünlerde işlem görülmesi, özellikli kredi kartları, özel fonlar, kişiye özel hazırlanmış mevduat ürünleri ve opsiyon stratejileri gibi ürün ve hizmetleri kapsamaktadır (<http://www.tuketicifinansman.net/2009/09/ozel-bankacilik-nedir-ozel-bankacilik.html>).

Hacmi yüksek mevduat ve yatırım portföyü bulunan müşterilere yönelik hizmet veren özel bankacılık departmanı sadece bireysel bankacılıkta uygulanan hizmet ve ürünleri müşterilerine sunmakla kalmayıp aynı zamanda müşterilerin farklı fiyatlamalardan faydalanmasını sağlamaktadır. Müşterilerine piyasaya ait bültenler içerikli mailler ve özel dergiler göndererek müşterilerin finans sektörü hakkında bilgi sahibi olmasını sağlamakta, aynı zamanda müşterilerin özel günlerinde kendilerine hediyeler göndererek hizmet farklılaştırılması uygulamaktadır (Balsöz, 2004: 73).

Ayrıca özel bankacılık müşterilerine özel kredi kartları sunmaktadır. Bu kredi kartları ile müşterilerine ciddi ayrıcalıklar ve indirimler sağlamaktadır. Bunların içinde; havalimanlarında ücretsiz lounge hizmetleri, öncelikli check-in hizmeti, yurtdışı ödemelerinde taksit imkanları vs. şeklinde çok sayıda ayrıcalıklı hizmetler sunmaktadır.

Bankalar, özel bankacılık bölümlerinde yüksek gelir grubuna faaliyet gösterdiği için farklı ve avantajlı hizmet ve ürünlere sahip olması gerekmektedir. Rekabet içinde olan bankalarda son yıllarda bu konuda büyük adımlar attığı görülmektedir. Varlık yönetiminde bulunmak isteyen müşterilerine özel sadece yurtiçi değil yurtdışındaki yatırım fırsatlarını da müşterilerinin önüne seriyor. Ayrıca portföyünün özel bir şekilde yönetilmesini isteyen

müşterilere ücretsiz danışmanlık hizmeti sunuyorlar. Özellikle küresel krizin etkisinin uzun süre devam ettiği bu piyasada profesyonel danışmanlık hizmetinin çok rağbet gördüğü gözlenmektedir. Küresel kriz sonrasında yatırım araçlarındaki getirilerinin düşüşü ve riskin artışı müşterilerin bu hizmete daha çok yönelmesine neden olmuştur. Bu hizmetlerin yanı sıra bankalar, özel müşterilerinin özel isteklerini de anında yanıtlıyor. Örneğin Londra’da çok görmek istediğiniz ve kapalı gişe oynayan bir tiyatro oyununa bilet, Formula 1’e katılmak hatta Formula 1 yarışçılarıyla tanışmak, dünyanın en seçkin restoranlarına giriş önceliği gibi birçok hizmet, bankalar tarafından gerçekleştiriliyor. Başka bir ifadeyle bankalar bu müşterilerine dünyanın her yerinde hayatlarını kolaylaştıracak, güzelleştirecek bir asistan gibi hizmet ediyor” (Çetinel, 2017).

2.5.3. Ticari ve Kurumsal Bankacılık

Tüzel kişilere hizmet veren bankacılık türüdür. Bankalar kendi içinde önceden belirlenmiş ciro kriterlerine göre Kurumsal ve Ticari bankacılık bölümlerini ikiye ayırmaktadır. Kurumsal bankacılık daha çok yüksek ciroya sahip büyük firmalara faaliyet gösterirken, Ticari bankacılıkta belirli bir ciro aralığında olan daha küçük firmalara hizmet vermektedir.

Bu bölümlere bağlı çalışan pazarlama personelleri hem mevcut müşterilerin işlemleri ile ilgilenirken hem de çeşitli yollarla yeni ve potansiyel firmalar bularak, ziyaretler gerçekleştirilip bankaya kazandırmaya çalışılmaktadır. Firmalara;

- Cari işlemlerinde (Havale, para transferleri, çek ödemesi, nakit işlemler, vb.)
- Yatırım işlemlerinde (Döviz işlemleri, fon, vadeli mevduat, vb.)
- Kredi kullanımlarında (Nakit kredi, gayrinakdi kredi, vb.)
- Dış ticaret işlemlerinde (Kontrgaranti, Haricigaranti, Akreditif, İhracat, İthalat vb.)

Şeklinde hizmetler verilmektedir.

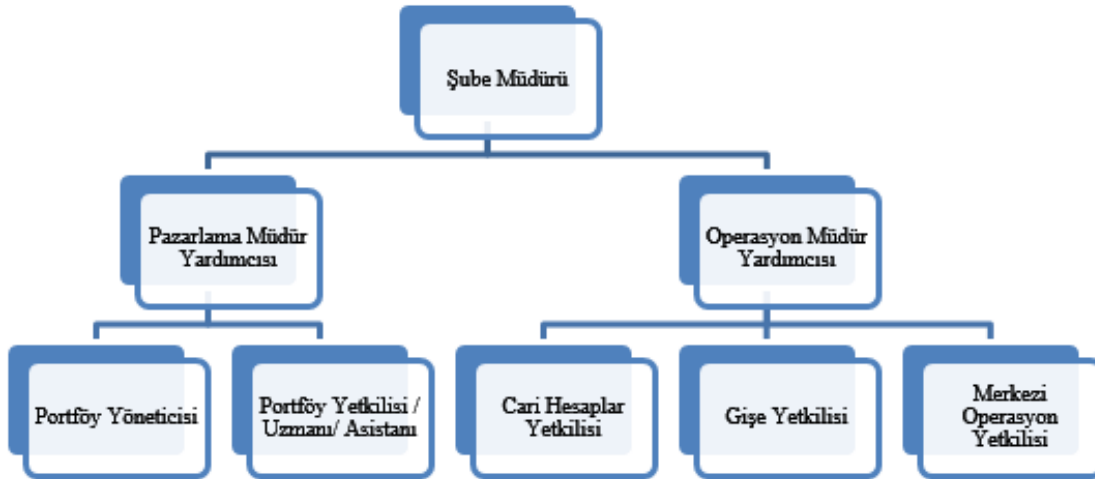
Müşterilerin ürünlerine uygulanan fiyatlama kararlarında ve işlemlerin şekillenerek uygulanmasında kurumsal yada ticari müşteri temsilcileri yardımcı olmaktadır (Balsöz, 2004: 72).

Tüzel müşteriler bankalar için önemli müşteri grubudur. Bankaların tüm çabaları bu hedef müşterileri tatmin etmeye çalışma ve bankaya bağlamak yolundadır. Diğer bir taraftan tüzel müşterilerin banka değiştirmesine neden olan iki konu olabilmektedir. Bunlar;

1. Verilen hizmet müşteriye yeterli değildir.
2. Müşteriye verilmeyen ancak verilmiş gibi gösterilen bankacılık işlemleridir.

Ticari müşteriler, yeni yatırım kararları uygularken çalıştığı bankalarından bir takım ilave destek beklerler (ucuz kredi, finansal danışmanlık vb.). Ayrıca kendisini bankaya bağlayacak tüm çabayı göstermelerini isterler. İş dışında bir takım özel ilişkilerin (yemek davetleri, yılbaşı hediyeleri vb.) kurulması arzu edilir (Kaya, 2012: 544).

Şekil 1. İşbölümü Esaslı Şube Organizasyon Şeması



2.6. Alternatif Dağıtım Kanalları ve Elektronik Bankacılık

Gelişen teknolojinin sonucu ortaya çıkan yenilikler bankacılık sektöründe önemli değişiklikler yaratmıştır. Bankacılık sektörünün ana teması olan “para” teknolojinin değişmesiyle birlikte yerini “elektronik paraya” bırakmıştır. Elektronik bankacılık, çeşitli bankacılık ürün ve hizmetlerinin elektronik ortamda gerçekleşmesidir. Elektronik bankacılıkta uygulanan hizmetler; mevduat toplama, kredi verme, hesap yönetimi, finansal hizmet sunma, elektronik fatura ödemesi, elektronik para gibi diğer ödeme araçlarıdır. Gelişmekte olan mali sektörde işlem hacminin artması buna bağlı çalışan personel sayısındaki artış, maliyet ve rekabetin artması, müşterilere sunulan hizmetlerin çeşitlendirilmesine yönelik arayışlar

teknolojinin bankacılık sisteminde etkin olarak kullanılmasına neden olmuştur (Güney, 2007: 119).

Geleneksel bankacılığın sona ermesiyle müşteri odaklı bankacılık başlamış ve en önemli gelişme alternatif dağıtım kanallarının doğması olmuştur. Bu oluşan yeni bankacılık kanalı ile şubelere giderek işlem yapmak dışında; ev ya da ofis bankacılığı, ATM makinaları, elektronik para transferi gibi yeni alanlara yönlendirilmesi gerektiği benimsenmiştir.

Bankalar alternatif dağıtım kanalları ile ulaşılması zor pazarlara bile ulaşmaktadırlar. Bu sayede daha az şube ile çalışılarak şube açma maliyetinden ve personel giderlerinden tasarrufa gidilmek, çapraz satışla satış hacimleri artmak ve mevcut müşterilerin bağlılığını güçlendirmek gibi yararlar sağlar.

Elektronik bankacılık için kurulacak teknik alt yapı düşünüldüğünden daha az maliyetlidir. Bu alanda en önemli yatırım kazandırılacak müşteri portföyünün kaliteli olması, bankaya sadık olması için uğraşlardan oluşur (Kargın, 2006: 77).

Günümüzde finans ile teknolojinin ya da parasal akımlarla teknolojik gelişmelerin birbirlerini tamamlayıcı etkenler haline gelmeleri veya birisinin diğeri için itici bir güç oluşturması tesadüfi değildir. Finansın günümüzde modern bilimsel araştırmalar için önemini hepimiz yakından görmekteyiz. Ancak, teknolojik gelişmelerin de finans için yeni ufuklar demek olduğu ve birçok alanda finansal Pazar anlayışını değiştirdiği de bir gerçektir. Yeni teknolojiler yeni finansal ürünlerin piyasalarda kabul görmesine, yaygınlaşmasına ve gelişmesine önemli katkılarda bulunmaktadır.

Özellikle finansal pazarlar içinde en önemli ve en büyük hacme sahip bankacılık sektöründe geleneksel bankacılık anlayışının rekabet olanaklarını sınırlandırması bankacılığı bireysel ürünlere yönlendirmiş ve bankacılık sektörü de bu yeni alandan maksimum kar etmek için teknolojiye en üst düzeyde yararlanmaya başlamıştır. Bu güçlü eğilimin bir sonucu olarak bankacılıkta yeni bir kavram etkisini göstermeye başlamıştır. Bu yeni kavram, elektronik bankacılıktır.

Telefon bankacılığı, ATM, POS, internet gibi alternatif dağıtım kanalları uygulayan teknolojileri bünyesinde bulunduran bankalar, teknolojinin ilerlemesiyle beraber hareket ettiler

ve CRM (Customer Relations Management), veritabanları, internet, kiosk, teknolojiye sahip ödeme sistemleri gibi alanlara da yatırım yapmış ve bunun için büyük paralar harcamışlardır. Bu arada “her zaman ve her yerden erişim” kuralına uygun olarak mobil bankacılık kavramına da müşterilerini hazırlamaya çalıştılar. Birden çok banka cep telefonun aracılığıyla bir takım bankacılık hizmetleri sunmaya başlamışlar ve WAP bankacılığı olarak tanımlanan bu uygulamanın yanında müşterileri için PDA adı verilen kişisel asistanlar ve palm aygıtları üzerinden de şube dışından bankaya erişebilmeyi imkanı hale getirdiler.

Bankaların bu tür ileri teknolojileri kullanmalarının nedenleri; hem daha çok müşteri portföyüne ulaşmak hem de müşterinin bankaya bağımlılığını arttırmak, bunları sağlamak içinde insan teknolojiye olan gereksinimlerini sürekli canlı tutmaktır. Ancak, belki hepsinden daha önemlisi maliyettir. Dolayısıyla alternatif dağıtım kanalları maliyeti düşürmede en önemli etkenlerden biridir.

New York Chemical Bank’ın Queens’de açtığı ödeme noktası, elektronik dağıtım kanallarının birinci rönesansının başlangıcı olarak söylenmektedir. Bu başlangıcı takiben ATM’ler, plastik kartlar, şifreler ve tamamıyla revize olmuş yeni müşteri değerlendirme sistemleri hızla artmıştır. 1980’li yılların başlarında ortaya çıkan birinci Rönesans çok etkileyici olmuştur. Ama gerçek yerini alması yirmi yıl kadar sürmüştür. Şu anda ilk dönemlerinde olan ikinci Rönesans ise, internetin geniş ve yaygın bir kullanım alanı bulmasından sonra başlamıştır (Özkan, 2003: 2).

Bankaların elektronik bankacılık alanında yaygınlaşmak istemesinin temel nedenlerinden birisi ise maliyetlerin azaltılmasıdır. Fakat diğer bir yandan, yanlış verilen kararlar ve uygulamalar, işgücünün yeterli olmaması, uygun olmayan çevre şartları, üstesinden gelinemeyecek derecede maliyetlerin oluşmasına neden olabilir. Bir bankanın yüksek maliyetlerle başa çıkabilmesi için yatırımlarının getirilerinin yüksek olması gerekmektedir. Yatırımların geri dönüş oranlarının artışı birbirini sürekli etkileyen elektronik bankacılığın temel fonksiyonlarına bağlıdır. Temel fonksiyonlar aslında hem üretim faktörlerini hem de fırsat ve tehditlerin analiz edilmesi ile ortaya çıkmaktadır. Bankaların teknolojik altyapılarını inceleyip insan gücü konusundaki eksikliklerini gidermesi gerekmektedir (Tolon, 2004).

Elektronik bankacılığın müşteriler açısından avantajlarını aşağıdaki gibi açıklayabiliriz:

- Sınırsız zaman imkânı ile müşteriler ATM, cep telefonu ve internet gibi teknolojilerden yararlanarak, mesai saatleri dışında da her türlü bankacılık işlemlerini 7 gün 24 saat gerçekleştirebilme imkânı sunmaktadır. Küreselleşen dünya düzeninde saat farklarının etkisinin olmadığı bu piyasada elektronik bankacılığın belki de en önemli ayrıcalığı zaman kısıtlarının ortadan kaldırılmasıdır.
- Sınırsız alan imkânı ile müşteriler bulundukları her türlü yerden ya da kendilerine yakın bir ATM'den bankacılık işlemlerini gerçekleştirebilmektedirler. Elektronik ticaretin yaygınlaştığı bu dönemde müşterilerin talepleri de bu yönlerde gelişmektedir.
- Hizmet kalitesinde artışa neden olmaktadır. Elektronik bankacılık sayesinde müşteriler hesaplarına kolay bir şekilde ulaşabilmekte ve kısa sürede işlem yapabilmektedir. Bu durum işlem başına bekleme sürelerinin az olması nedeniyle müşterilerin kendilerine ayırabilecekleri vaktin artmasına dolayısıyla müşteri memnuniyetinin sürdürülebilirliğine neden olmaktadır.
- Bazı bankalar elektronik bankacılık üzerinden yapılan işlemlerden ücret talep etmemekte ya da şubedeki işlem masrafından çok daha az ücret talep etmektedir. Bu durumda müşterilere maliyet avantajı sağlamaktadır. Ayrıca bankaların artık sanal ödeme araçlarının alt yapısını da destekliyor olmaları özellikle elektronik ticarete karşılaşılan ödeme güvenliği sorunlarının sona ermesine yardımcı olmaktadır (Kaya, 2012: 479).

2.6.1. ATM (Automated Tellery Machine)

ATM yani para çekme makinaları müşterilere büyük kolaylık sağlayan en eski alternatif dağıtım kanallarından biridir. Bankaların çoğunda artık bankamatikler üzerinden para yatırma-çekmenin yanı sıra, yatırım işlemleri, ödemeler, transfer işlemleri de yapılabilmektedir.

ATM, elektronik bankacılık gibi alternatif dağıtım kanallarının yaygınlığı sadece teknoloji kullanımı değil, aynı zamanda pazarlama ve promosyon çabalarının da sonucudur. Bu alternatif dağıtım kanalları bankalar için de hem maliyetleri düşürmek hem de işlem kolaylığı sağlamaktadır (Balsöz, 2004: 76).

ATM sistemleri öncelerinde küçük mevduat müşterilerini bankadan uzaklaştırarak yüksek mevduatı bulunan müşterilere daha kaliteli hizmet sunmak için yaratılmıştır. Bu makineler, daha çok acil nakit kredi kullanımını ve diğer tüm bankacılık işlemlerini istenildiği anda gerçekleştirebilme ayrıcalığını kendi müşterilerine sunmaktadır. Ancak bankamatik sistemlerinin kurulumu maliyetli olduğundan küçük ve orta ölçekli bankaların kendi sistemlerini kurması imkansız hale gelmiştir. Bu nedenle küçük bankaların bu sisteme sahip olan bankalara belli oranlarda komisyon ödeyerek hizmete ortak olmaktadır.

ATM'lerin bankalara sağladığı en büyük avantaj rekabette önemli bir etken olması ve daha geniş bir müşteri potansiyeline ulaşma olanağı sağlamasıdır. Bu durumda bankanın müşteri portföyü ne kadar geniş olursa, maliyetsiz para hacmi de o kadar fazla olacaktır. Ayrıca bankaların yurtdışındaki ATM'leri bankayla müşteri arasında mesafe kavramını ortadan kaldırmıştır. Bankalar diğer ülkelerde şube açmasına gerek kalmadan ATM'ler aracılığıyla kendi müşterilerine hizmet verebilmektedirler.

ATM'lerin müşterilere kazandırdığı en büyük olumlu taraflardan biri ise rahatlık ve esneklik denebilir. Eskiden mesai saatleri içinde bankaya yetişmeye çalışan bireyler, bankamatik cihazları sayesinde 7 gün 24 saat bankacılık işlemlerini yapabilme olanağına sahiptirler. Şubelerin işlem aldığı saatlerde dahi müşteriler ATM'ler aracılığıyla işlemlerini çok daha kısa sürede ve kolay biçimde gerçekleştirmektedirler (Kargın, 2006: 66).

Reklamcılar bankacılık endüstrisinde ATM'leri pazarlamanın zor olduğunu düşünmekteydiler. Bu nedenle halkın ilgisini çekmek için ATM'lere farklı farklı isimler verdiler. Bu isimlerden bazıları şöyledir: “Tillie The Teller”, “The Bread Box”, “The Green Machine”, “Anne The Anytime Teller” , “Zippy”, “Millie”, “The Money Tree”, “The Cash Cow”.

1970'li yıllarda şubesine ATM konulacağını öğrenen bir banka müdürü ilgililere şunları söylemiştir: “Şubemin duvarını delmemi, sonra içerisine bir makine koymamı istiyorsunuz. Bu makine sokaktakilere para fişkırtacak. Doğru anlamış mıyım?”

ATM'lerin ilk kullanılmaya başladığı yıllarda bu uygulamanın başarısız olacağına dair yedi ana neden ortaya atılmıştı:

1. Müşteri çoğu zaman belirlenen şifreyi hatırlamayacaktır.
2. Çoğu insan paralarına bu kadar kolay ulaşabilmeyi kabul etmeyecektir.
3. Plastik kartları cüzdanda taşıyacak yeterli sayıda müşteri olmayacaktır.
4. 24 saatlik hizmetin tamamı için yeterli talep oluşmayacaktır.
5. Müşteriden bu makineyi kullanmayı öğrenmesini isteyemezsiniz.
6. Müşteriler hesap hareketlerini takip edemeyeceğinden oluşabilecek kargaşaya karşı ATM kartlarını kullanmak istemeyeceklerdir.
7. Müşteriler sadece kartlarını alışveriş işlemlerinde nakit ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla POS makinelerinde kullanacaktır (Özkan, 2003: 75).

ATM’lerde işlem, bankanın müşteriye vermiş olduğu kartın makineye sokulmasıyla başlamaktadır. ATM sistemi öncelikle kartın sahte olup olmadığını, kullanılmasında herhangi bir yasak olup olmadığını denetlemekte; bir sorunla karşılaşılmadığı takdirde ekran müşteri için aktif hale gelmektedir. Sonraki aşamada müşteri kendi belirlemiş olduğu şifre numarasını girerek gerçekleştirmek istediği işlemlere erişebilmektedir (Kargın, 2006: 73).

Bazı bankalar ATM konusunda bazı yeniliklere de gitmişlerdir. Bunlardan bazıları aşağıdaki gibidir:

- Japon firma Fujitsu’nun ürettiği yeni ATM’ler 2002 yılı sonunda New York’da müşterilerin kullanımına açılmıştır. Bu yeni sistem cihazlardan; uçak bileti almak, loto oynamak, telefon kartı almak, hisse senedi piyasalarını izlemek ve kişiselleştirilmiş menüsü ile hava durumunu takip etmek imkânlı hale gelmiştir.
- Yeni nesil ATM’lerde artık çoğu bankalar ekranın net görünürlüğüne, gece ışıklandırılmasına hatta tekerlekli sandalye kullanmak zorunda olan müşterilerin rahat bir şekilde cihazları kullanabilmesine dikkat etmektedir. Ayrıca birçok ATM işlemler öncesinde ya da sonrasında reklam ve film fragmanları yükleyerek müşterilerin bekleme zamanlarını eğlenceli hale getirmektedir. (Balsöz, 2004: 80)
- Ziraat Bankası ATM’lerinde avuç ayası ile işlem yapma özelliği getirdi. Kartı yanında olmayan müşteriler için biyometrik kimlik tespiti ile hızlı ve pratik olarak tüm bankacılık işlemlerini gerçekleştirebilmektedirler (<http://www.ziraat.com.tr/tr/Bankamiz/BasinOdasi/Pages/ZiraattenYeniliklerDetay.aspx?Key=6&ListPath=/tr/Lists/Yenilikler>).

- Wells Fargo'nun açıklamasına göre firmanın ATM'lerinden Apple Pay, Android Pay, Samsung Pay gibi mobil cihazlarında bulunan dijital cüzdanlarını kullanarak kartsız bir şekilde para çekebilecekler. Tek yapmaları gereken telefonlarını ya da cihazlarını ATM terminallerine yaklaştırmak olacak (<http://odemeteknolojileri.com/2017/10/11/wells-fargo-atmlerinden-apple-pay-ile-para-cekilebilecek/>).
- NCR Bank 7/24 kullanım kolaylığı sağlayan ATM'lerinde video özelliği getirmiştir. Video gösterici, müşteri işlem sırasında bir soru ya da sorun olduğunda destek olarak kullanmalarını sağlar. Bu özellikte birlikte müşteri memnuniyetinin artacağını ve banka açısından müşterilere daha fazla çapraz satış yapabilme imkânı sağlayacağını düşünmektedirler (<https://ababankmarketing.com/insights/technology-for-the-small-branch/>)

2.6.2. İnternet – Mobil Bankacılık

İnternet bankacılığı bir bilgisayar aracılığıyla zaman ve yer kısıtı olmaksızın tüm bankacılık işlemlerinin yapılabildiği alternatif dağıtım kanalıdır. İnternet sistemi kısa zamanda bankalar açısından önemli bir rekabet aracı haline gelmiştir. Müşteri odaklı çalışma stilini benimsemiş ve müşterilerine hem daha kolay hem de daha çabuk hizmet vermek isteyen bankalar internet bankacılık sistemlerine daha fazla önem göstermektedir. Bu sayede müşterilerine daha hızlı internet hizmeti sunarken kendilerine de maddi kazanç sağlamaktadır.

Satış ekiplerinin ve şubelerin üzerindeki iş yükünü azaltmak ve işlem maliyetlerini düşürmeyi hedefleyen bankalar çeşitli alternatif dağıtım kanallarına ağırlık vermeye başlamışlardır. Tüketicilerin internet kullanımının ve internet üzerinden yapılan ticaretin artmasıyla internet bankacılığı uygulamaları daha etkin ve hızlı olmaya başlamıştır (Kargın, 2006: 73).

Mobil bankacılık, bir mobil web tarayıcısı, kısa mesaj (SMS) veya bir mobil uygulama aracılığıyla finansal hesaplara bir bankanın web sayfası vasıtasıyla erişmek için bir cep telefonunun kullanılmasını içerir. Federal Reserve'nin yıllık raporlarında belirtildiği gibi, mobil bankacılık son birkaç yılda belirgin bir artış gösterdi. Mobil uygulamalar, bankacılık hizmetlerini dağıtmak için zengin arayüz özelliklerine sahip benzersiz kullanıcı deneyimleri

oluşturur ve bu nedenle bankaların farklılaştırılmasını sağlayan stratejik teknolojiler olarak daha iyi algılanır (He, 2015: 221).

Bankacılık sektörü ve bankacılık dışı finansal hizmetler sektöründen gelen baskı nedeniyle, çok kanallı bankacılık hizmetlerine yönelmekte, yenilikçi ürünler sunmakta ve müşterilere daha düşük maliyetle daha geniş seçenekler sunmaktadır. İnternet bankacılığı, bankalar ve yeni teknolojiyi daha fazla kabul eden ve daha karmaşık ürünler daha cazip gelen tüketicilere çok ilgi çekici geliyor. Aynı şekilde, yoğun rekabet ortamında, bir takım önde gelen bankalar, verimliliklerini ve müşteri memnuniyetini arttırmak için müşterilerine daha kaliteli hizmetler ve yeni ürünler sunmak için programlar ve sistemler geliştiriyorlar (Polatoğlu ve Ekin, 2001).

Ev bankacılığı (televizyon, telefon, internet) ilk olarak 1983 yılında Hottingham'da küçük yerel bir banka aracılığıyla müşterilerine sunulmaya başlamıştır. Evde kullandıkları bilgisayarlara bağlanan bir hat üzerinden müşteriler hesaplarını görebilmişlerdir. O yıllarda beklentilerin üzerinde olan ev bankacılığı ile uçak bileti rezervasyonu yapma, eğlence yerlerine bilet alma, vergi ödemelerini yapma gibi fikirler şu anda kolaylıkla gerçekleştirilebilmektedir.

Teknolojinin gelişmesiyle insanlar için önemli bir etkinliği olan bilgisayarlar müşterilerin finansal işlemleri için büyük rahatlık sağlamaktadır. İnternet sayesinde müşteriler hem zaman tasarrufu hem de işlem kolaylığı sağlarken, bankalar da maliyet ve iş yükü tasarrufu sağlamaktadır ve çapraz satış imkanlarını arttırmaktadır.

İnteraktif web siteleri ile işlem yapabilen müşteriler Wap Bankacılığı da kullanabilmektedir. Wap (Wireless Application Protocol – Kablosuz Uygulama Protokolü); kullanıcıların ekranlarından ya da mobil telefonlarından web tabanlı hizmetlere ulaşabilmesini sağlayan teknolojidir. Mobil olarak bilgiye erişme imkânı sağlar. Ayrıca artık bankaların çoğunda bulunan ve girişlerinde yerleştirilen KİOSK adı verilen ayaklı bilgisayarlarla müşteriler beklemeden işlemlerini yapabilmektedir (Balsöz, 2004: 81).

Piyasaların küreselleştiği bu dönemde teknolojik alanda yaşanan gelişmeler ve değişen müşteri talepleri, özellikle bankacılık piyasasında rekabetin çoğalmasına neden olmuştur. Rekabet içinde bulunan bankaların öne çıkabilmeleri için yeni stratejiler oluşturmaları gerekmektedir. Bu sebepten dolayı bankaların alternatif dağıtım kanallarını aktif bir şekilde

kullanmaları zorunluluk olmuştur. İnternet bankacılığı, alternatif dağıtım kanalları içinde müşterilere sağlanan en büyük avantaj olduğu söylenebilir. Teknolojinin, bankacılık hizmetleri üzerindeki etkisinin analiz edildiği bir çalışmada internet bankacılığının hem banka personeli hem de banka müşterileri açısından tüm zamanların en önemli dağıtım kanalı olarak görüldüğü belirlenmiştir.

İnternet bankacılığı; hesap açma, hesaplar arası transfer işlemi gerçekleştirme gibi bankacılık işlemlerinin uzaktan erişilmesini sağlayan dağıtım kanalını ifade eder. Hizmetlerinin uzaktan yapıldığı dağıtım kanalını ifade eder. İnternet bankacılığının şube bankacılığına göre birçok avantajı bulunmaktadır. Bunlardan bazıları aşağıdaki gibidir:

- İnternet bankacılığı üzerinden hesap açma, kapamanın daha rahat olması,
- İşlem maliyetlerinin daha az olması,
- Bankacılık işlemlerinin daha rahat gerçekleştirilebilmesi,
- Banka hesaplarının her an görüntülenebilir olmasının dolandırıcılığa karşı bir engel teşkil etmesi,
- Hızlı kredi ürünleri imkânı,
- Müşteriler hakkında veri tabanı sayesinde taleplerine yönelik olarak tasarlanabilmiş olması,
- Müşterilerin internet üzerinden bankaların hizmet ve ayrıcalıklarını araştırarak kendilerine en uygun bankayı seçme imkânına erişmesi,
- Bankacılık işlemleri açısından zaman tasarrufu sağlaması,

Geleneksel şube anlayışının yanında müşterilerin olası taleplerine cevap vermeye hazır bir sanal şube, bankaların yenilikçi ve gelişmeye açık olduğunun göstergesi sayılabilmektedir (Pala ve Kartal, 2010: 44).

Bazı bankalar mobil bankacılık uygulamalarına farklı özellikler eklemiştir. Bunlardan bazıları aşağıdaki gibidir:

- Çin'deki HSBC müşterileri bankanın mobil uygulamasındaki yüz tanıma teknolojisi sayesinde selfie ile ödeme yapabilecek. Telefonun selfie özelliğiyle müşterilerin yüzlerini tarayıp veri tabanına ulaşmakta, günde 7600 dolara kadar işlem yapabilmektedir.

- Barclays, mobil bankacılık üzerinden Apple'ın sanal asistanı Siri aracılığıyla müşterilerinin sesli ödeme yapmalarını sağlayabilecek. Müşteri Siri'ye sesli komut vererek ödemesini gerçekleştirebilecek.
- PNC Bank, visa ticari kart kullanan müşterilerine Apple Pay, Android ve Samsung Pay uygulaması üzerinden kartsız mobil ödeme aracı sunuyor.
- HSBC, ticari müşterileri için satıcılar ile alıcıları buluşturan bir dijital market oluşturdu. "HSBC Connections Hub" uygulaması ile Çin, Hong Kong, Meksika, Kanada, Hindistan, İngiltere ve Amerika arasında ki ticaret ağının güçlenmesi planlanıyor. Uygulama üzerinden şirket bilgileri, konumları ve ilgili oldukları iş ortaklarını belirtmeleri sonrasında olası alıcılara veya satıcılara kolaylıkla ulaşabilmelerini sağlamaktadır.
- İspanya'nın en büyük üçüncü bankası olan Caixabank, sadece mobil olarak hizmet veren Imaginbank'ı kullanıma çıkardı. İspanya'nın ilk mobil bankası olan uygulama sadece mobil üzerinden ve sosyal ağlar aracılığıyla hizmet verecek. Müşterilerine ayrıca Visa logolu banka kartı verecek. Bu kartlarla müşteriler Caixabank ATM'lerinden ücretsiz işlem yapabilecek.
- Denizbank, özel bankacılık müşterileri için Whatsapp uygulaması üzerinden iletişim merkezini devreye aldı. Müşteriler sorun ya da taleplerini whatsapp hattı üzerinden iletip anında cevap alabilecek.
- Ayrıca, araştırma kuruluşu Jupiter Research'ün "Worldwide Digital Banking: Mobile, Online & Wearable 2015-2010" raporuna göre, gelecek 5 yıl içerisinde elektronik bankacılığın yerini tamamen akıllı saatler ve giyilebilir bankacılık alacak. Apple Watch'un piyasaya çıkması ile bankalar akıllı saat uygulamasını oluşturmaya başlamıştır (www.odemeteknolojileri.com).

2.6.3. Telefon ve Televizyon Bankacılığı

Telefon bankacılığı aracılığıyla müşteri varsa önceden belirlediği kendine özel olan şifre ile yoksa yönlendirilen telefon tuşlarını kullanarak kendisini yönlendiren sesli uyarılar ile ulaşmak istediği işlemi yerine getirmesidir. Bu dağıtım kanalı hem bankaya zaman ve personel anlamında zaman kazandırmış olur, hem de müşteriye kolay şekilde bankacılık işlemlerini gerçekleştirme olanağı sağlar (Gümüş, 2014: 227).

Kablosuz erişim cihazlarının hızla artması müşteriler tarafında güvenlik kuşkuları tartışmaları ve mobil operatörlerinin kullanım üzerinden ücretlendirilmesinin yarattığı maliyet problemi, sonuçlandırılması gereken konuların başında gelmektedir.

Dijital bilgi dağıtım ve ulaşım kanallarından en hızlı gelişenlerden birisi de televizyondur. Gerek kablo, gerek uydu, gerekse normal anten vasıtasıyla gerçekleştirilen televizyon yayınları yardımıyla dijital formlardan ulaşılan yayınlar, diğer iletişim araçlarına göre 6 kat daha az maliyetlidir (Özkan, 2003: 79).

İnteraktif iletişim ile bankacılık işlemlerinin kullanılmasını sağlayan telefon ve televizyon bankacılığı, diğer araçlar gibi maliyeti düşürmektedir. Müşteriler yönünden de erişimi kolay ve rahat bir yoldur.

Telefon bankacılığı ise televizyon bankacılığından daha yaygındır. Müşterilere şubeye gitmeden, uzman ekip tarafından tüm bankacılık faaliyetlerini gerçekleştirebilme imkânı sunmaktadır. Bu kanal ülkemizde de sık sık kullanılmaktadır (Balsöz, 2004: 82).

Telefon bankacılığı, bankaların oluşturduğu çağrı merkezleri tarafından gerçekleştirilmektedir. Bankalar 1990'lı yılların sonuna doğru çağrı merkezleri veri tabanı ile müşterilerine telefon aracılığıyla bankacılık hizmeti sunmaya başladılar. Bu hizmete sonradan “telefon bankacılığı” denmeye başladı. İnternet bankacılığı olmadan önce telefon bankacılığı müşterilere 7 gün 24 saat hizmet verdiği için en cazip alternatif dağıtım kanalıydı. Cep telefonlarının yaygınlaşması ile telefon bankacılığı kullanımı da artmıştır. Bankalar çağrı merkezlerini yalnız müşteri taleplerine cevap vermek için değil bir pazarlama aracı olarak da kullanmaktadır.

Maliyet açısından bakıldığında telefon bankacılığı; internet bankacılığına kıyasla daha yüksek, şube bankacılığına kıyasla daha düşük bir erişim aracıdır. Maliyetin %60-70'ini personele ödenen ücret vb. giderler oluşturmaktadır. Bu alanda “müşteri temsilcisi” ya da “müşteri hizmet yetkilisi” adı altında uzman personeller tarafından hizmet verilmektedir. Çağrı merkezlerine gelen telefonlar, personelin mümkün olan en verimli şekilde kullanılması amacıyla gelen telefonlar öncelikle sesli komut sistemine aktarılmaktadır. Bu şekilde çalışmanın nedeni iste müşterinin talebini ilk başta telefonda tuşlanarak gerçekleştirmesi,

karmaşıklık içeren ve uzmanlık isteyen konularda ise banka personelinin devreye girmesidir (Kaya, 2012: 433).

2.6.4. Sosyal Medya Bankacılığı

Bu dönemde bankalar da diğer sektörler gibi sosyal medya aracılığıyla ürün ve hizmetlerinin pazarlamasını yapmaktadır. Bankaların sosyal medya üzerinden yeni ürünlerin tanıtımını yapmak, kredi ve mevduat faiz oranlarından bahsetmek, uyguladıkları yatırım araçları, hisse değerleri, özellikli kredi kartları, müşteriye özel hizmetlerin reklamını yapmak gibi amaçları bulunmaktadır. Bu şekilde sosyal medya kullanıcıları hem güncel durumlardan haberi olmakta, hem de diğer kullanıcılar ile düşünce paylaşımı yapmaktadır. Kullanıcıların büyük bir kısmı diğer kullanıcıların yorumlarına göre hareket ederken, çok küçük bir kısmı sadece izlediği reklamlar aracılığıyla ürün ve hizmetleri öğrenip, satın alma yoluna gitmektedir. Satın alanların yaklaşık yarısı da ürün ve hizmeti takipçilerine tavsiye etmektedir.

Bankalar sosyal medya üzerinden potansiyel müşterilerin ortak noktalarını belirleyip, onların güvenini sağlayıp, bu ortak noktalara yönelik ürün ve hizmetler sunabilmektedir. Örneğin; Amerikan Bankası Wells Fargo, internette kendi blogunu yaratarak, katılımcılarını öğrenci ve sanat meraklılarından belirleyip, onların fikirlerini ve önerilerini yayınlamakta ve bu önerileri dikkate alıp değerlendirmesini yapmaktadır. Bu durum banka için yeni fikir ve stratejiler oluşturmaktadır. Bu duruma benzer bir şekilde, İngiliz Bankası Barclays'de “Sizin bankanız” sloganı ile kendi internet sitesinde müşterilerine ürün fikirleri, deneyimleri ve taleplerini paylaşabileceği bir sanal ortam oluşturmaktadır.

Yeni nesil sosyal medya bankacılığında da; şubede yapılabilen bazı işlemlerin Facebook üzerinden de gerçekleştirilebilmesi şeklinde hizmetler bulunmaktadır. Bu tür çalışma sadece bazı bankalar tarafından uygulanıyor olsa da; yakın zamanda, bankaların çoğunda ve işlemlerin genelinde gerçekleştirilmesinin mümkün olacağı öngörülmektedir (https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/tr/Documents/financial-services/Sosyal_Medya_Kitle_Bankaciligi.pdf).

Sosyal medyanın içinde olmak artık bankalar için bir seçenek değil, bu gerçek, sade ve basit. Çünkü bankanız aktif olarak Facebook, Youtube veya farklı bir sosyal medyada yayın yapıyorsa da, tüketicilerin bu kanalları sizinle konuşmak için kullandıklarından emin

olabilirsiniz. İşte bu nedenle birçok banka, müşterileri memnun etmek ve diyalogun bir parçası olmak için giderek daha sosyal medyada bulunuyor.

Bankaların sosyal medya üzerinden imajını arttırmak için yaptıkları bir takım çalışmaları bulunmaktadır. Örneğin;

- Waco'daki Central National Bank, Columbus gününde bankaların neden kapalı olduğunu anlatan videosuyla Youtube'ta izlenme rekoru kırmıştır.
- Omaha'daki 1st State Bank, mevcut müşterileri ile üç ayda bir buluşma düzenliyor ve sosyal medya üzerinden birbirilerinin işlerini destekliyorlar.
- First Bank Financial Center Genel Müdürü Mark Mohr, her hafta kendisine bir adam figürünü dünyanın herhangi bir yerine koyup fotoğrafını çekiyor ve bunu Facebook üzerinden "Where's Mark Wednesday?" sayfasında yayınlıyor. O fotoğrafın nerede çekildiğini ilk tahmin edene \$10 hediye kartı kazandırıyor.

Bankalar böylelikle çok az maliyetle mobil, çevrimiçi ve sosyal bağlantılı, büyük ve hızlı büyüyen bir müşteri kitlesine ulaşabilirler. Ve sosyal medyanın desteğiyle doğru pazarlama tekniğiyle giderek artan bir müşteri ağına sahip olurlar (<https://ababankmarketing.com/insights/state-social-media-banking/>).

- Fibabanka, Facebook'ta "Sosyal Kobi Merkezi" platformunu açtı. Bu platform ile KOBİ'lere şubeye gitmeden danışmanlık hizmeti veriyor, başvuruları alıyor.
- İspanyol devi BBVA müşterilerine Facebook Messenger üzerinden mevcut hesap bakiyelerini, IBAN'larını veya kalan bakiyeleri gibi finansal bilgilerini sorarak ulaşabilecek (www.odemeteknolojileri.com).

BÖLÜM III

BANKACILIKTA SEGMENTASYON VE PAZARLAMA UYGULAMALARI

3.1. Türkiye’de Bankacılık Sektörü

Türkiye’de ki bankacılık sektörünün geçmişi 19. Yüzyıla dayanmaktadır. Son yıllarda Türkiye’deki finans sisteminde bankacılık öncü bir etkinliğe sahip olmuş ve Türkiye ekonomisinde önemli yapısal değişikliklere etki ederek ekonominin güçlü bir şekilde büyümesine neden olmuştur. Türkiye ekonomisinde finansal sistemin yapılanmasında devletin rolü oldukça büyüktür. Cumhuriyetin kuruluşundan sonra, kamu sermayesinin payının büyük olduğu bankalar kurulmuş ve daha sonra kurulan özel bankalarla birlikte, Türk bankacılık sektörünü yapılaştırmıştır (Yıldırım, 2003).

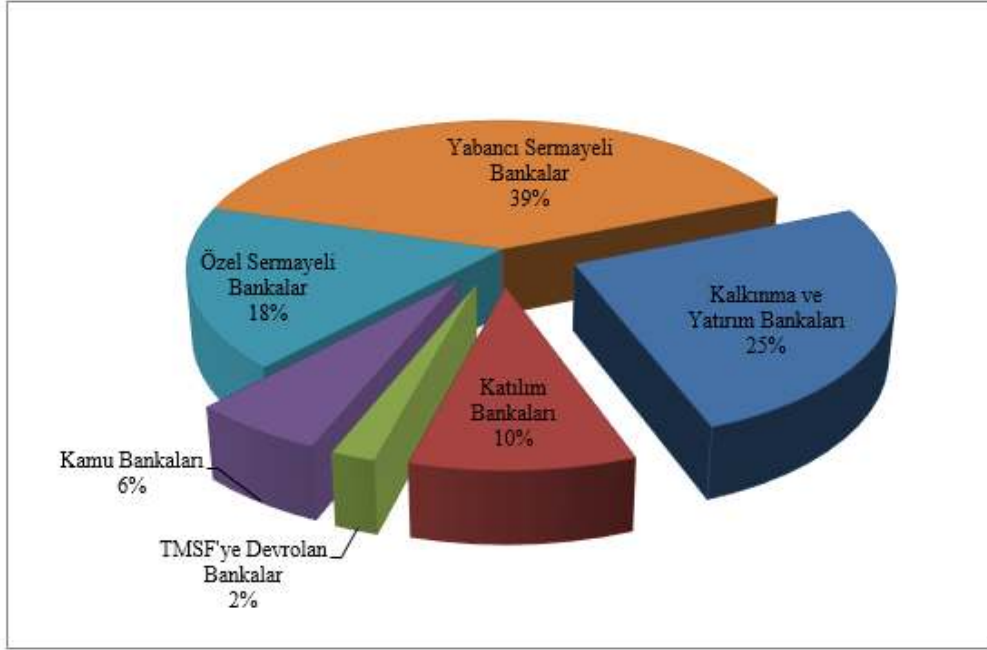
Türkiye’de ekonominin kalkınma ve büyümesinde bankacılık sektörünün payı oldukça büyüktür. Ülkemizde özellikle 1980 yılı sonrası yaşanan serbestleşme ile bankaların sayıları hızla artmıştır.

Türk bankacılık sisteminde bankalar faaliyet alanlarına göre, niteliklerine göre ve tabi oldukları hükümlere göre bankalar olarak ayrılırlar. Faaliyet alanlarına göre bankalar; mevduat ve katılım bankaları, kalkınma ve yatırım bankaları, niteliklerine göre bankalar; Türkiye’de kurulan bankalar, yurtdışında kurulan bankaların şubeleri, tabi oldukları hükümlere göre bankalar; özel bankalar ve kamu bankaları olarak sınıflandırılabilir (Yetiz, 2016: 115).

Türkiye Bankalar Birliği’nin Eylül 2017’de yayınladığı “Türk Bankacılık Sistemi Temel Göstergeleri” raporuna göre;

Türk bankacılık sektöründe Eylül 2017 tarihi itibarıyla ülkemiz sınırları içinde faaliyette bulunan banka sayısı 51’dir. 33 adet mevduat bankası, 13 adet kalkınma yatırım bankası ve 5 adet katılım bankası bulunmaktadır. Mevduat bankalarından 3 tanesi kamu sermayeli, 9 tanesi özel sermayeli, 20 tanesi yabancı sermayeli ve 1 tanesi Birleşik Fon Bankasıdır. Bankaların yüzdelik dağılımları aşağıdaki gibidir.

Şekil 2. Türk Bankacılık Sisteminde Banka Dağılımları



Eylül 2017 tarihi itibarıyla (katılım bankaları hariç) bankalarının toplam şube sayısı 10.658 ve toplam personel sayısı 195.064 kişi olmuştur. Aşağıda Katılım Bankaları ile Mevduat, Kalkınma, Yatırım Bankalarının Eylül 2016 - Eylül 2017 şube ve personel sayıları ayrı tablolarda gösterilmiştir.

Tablo 1. Mevduat, Kalkınma ve Yatırım Bankaları'nın Şube Sayıları ve Personel Sayıları

Banka ve Sahiplik Durumları		Şube Sayıları			Personel Sayıları		
		Eyl. 16	Eyl. 17	1 Yıllık Değişim	Eyl. 16	Eyl. 17	1 Yıllık Değişim
Ziraat Bankası	Hazine Müsteşarlığı %100 (Türkiye Varlık Fonu A.Ş.)	1.812	1.802	-10	25.156	24.558	-598
T. İş Bankası	İş Bnk Munzam Sandık %39.95 CHP%28.09 + Borsa %31.96	1.375	1.370	-5	24.851	24.718	-133
Garanti Bankası	BBVA-İspanya %49.95 Diğer ortaklar %50,15	976	950	-26	19.904	19.111	-793
Akbank	Sabancı Hold %48.9 (hakim ort.) + Borsa %51.1	883	826	-57	13.744	13.898	154
YapıKredi Bankası	Koç Fin. Hiz. A.Ş. (Unicredit/İtalya & Koç/Türkiye) %81.8 + Borsa %18.20	965	888	-77	18.545	18.195	-350

Tablo 1 (Devam)Mevduat, Kalkınma ve Yatırım Bankaları'nın Şube Sayıları ve Personel Sayıları

Banka ve Sahiplik Durumları		Şube Sayıları			Personel Sayıları		
		Eyl. 16	Eyl. 17	1 Yıllık Değişim	Eyl. 16	Eyl. 17	1 Yıllık Değişim
Halkbank	T.C.Başb. Özel İd. %51.06 (T. Varlık Fonu A.Ş.) Halka Açık %48.93	961	969	8	16.843	17.618	775
Vakıfbank	Muhtelif Vakıflar %74.78 Borsa%25.22	926	926		15.510	16.154	644
DenizBank	Sberbank/Rusya %99.85 Borsa %0.15	690	697	7	12.743	12.837	94
QNB Finansbank	Qatar Nat. Bank/Katar %99.88 Borsa %0.12	630	580	-50	12.398	11.812	-586
Türk Ekonomi Bankası	TEB Hold.(BNP Paribas&Çolakoğlu) %55 + BNP/Fransa %44.98	539	515	-24	9.894	9.469	-425
ING Bank	ING Bank N.V/HOLLANDA %100	273	266	-7	5.317	5.039	-278
OdeaBank	Bank Audi/Lübnan %73.66 (hakim ortak) Diğerleri %26.34	50	51	1	1.622	1.616	-6
Şeker Bank	Şekerbank Vakıf %35.44 Samruk/Kazakistan %19.37 Borsa %34.19	273	273		3.546	3.602	56
HSBC	HSBC Middle East Hold %89.99 HSBC Bank Middle East Ltd. %10.01	191	89	-102	3.968	2.742	-1.226
A Bank	The Commercial Bank/Katar %100	53	53		917	967	50
Fibabanka	Fiba Hold. %71.45 Turk Finance %9.95 Diğerleri %18.60	70	80	10	1.496	1.692	196
Burgan Bank	Burgan Bank/Kuveyt %99.26	51	47	-4	1.007	982	-25
AnadoluBank	HABAŞ Tıbbi Gaz %69.98 Mehmet Rüştü Başaran %27.32	106	111	5	1.769	1.848	79
ICBC	ICBC/Çin %92.82 Borsa %7.18	44	44		811	769	-42
CitiBank	CitiGroup Netherlands/Hollanda %99.99	8	7	-1	476	430	-46
Aktif Bank	Çalık Hold. %99.42	8	8		670	646	-24
T-Bank	Bankmed SAL/Lübnan %50 Arab Bank (Ürdün-İsviçre) %50	34	33	-1	630	594	-36
Turkish Bank	Özyol Hold. %58.92 Nat. Bank of Kuwait %34.29	13	13		223	233	10
A&T Bank	Libyan Foreign Bank %62.37 İşbank %20.58 Ziraat %15.43	7	7		288	266	-22
Birleşik Fon Bankası	TMSF %100	1	1		221	232	11
İller Bankası	Belediyeler-İl Özel İdareleri	19	19		2.539	2.445	-94

Tablo 1 (Devam) Mevduat, Kalkınma ve Yatırım Bankaları'nın Şube Sayıları ve Personel Sayıları

Banka ve Sahiplik Durumları		Şube Sayıları			Personel Sayıları		
		Eyl. 16	Eyl. 17	1 Yıllık Değişim	Eyl. 16	Eyl. 17	1 Yıllık Değişim
Türk Eximbank	Hazine Müsteşarlığı %100	3	10	7	584	632	48
Türkiye Kalkınma Bankası A.Ş.	Hazine Müsteşarlığı %99.08	1	1		605	559	-46
TSKB	İşbank %50.65 Vakıfbank %8.38 Halka açık ve diğ ort %40.97	3	3		360	377	17
Takas İstanbul	Borsa İstanbul %62.25 Diğerleri %37.75	1	1		266	269	3
Diğerleri (Katılım Bank hariç)		19	18	-1	816	754	-62
Toplam		10.985	10.658	-327	197.719	195.064	-2.655

Şube sayısı, bir önceki yıla göre 327 adet azalarak 10.658, toplam çalışan sayısı da 2.655 azalarak 195.064 olmuştur. Eylül 2017 itibarıyla toplam şube sayısı geçen yılın eylül ayına göre %3 azalmışken, çalışan sayısı da %1,3 azalmıştır.

Tablo 2. Katılım Bankaları'nın Şube Sayıları ve Personel Sayıları

Katılım Bankaları ve Sahiplik Durumları		Şube Sayıları			Personel Sayıları		
		Eyl. 16	Eyl. 17	1 Yıllık Değişim	Eyl. 16	Eyl. 17	1 Yıllık Değişim
Kuveyt Türk Katı. Bank. A.Ş.	Kuwait Finance House %62.24 Vakıf Gen. Md. %18.72 Diğ. %19.04	383	394	11	5.440	5.756	316
Türkiye Finans Kat. Bank. A.Ş.	NCB National Com/ Suudi %67.03 Ülker %10.57 Diğ. %22.40	286	287	1	4.029	3.830	-199
Albaraka Türk Kat. Bank. A.Ş.	Albaraka /Bahreyn %54.06 Borsa %24.95	213	215	2	3.795	3.885	90
Ziraat Kat. Bank. A.Ş.	Ziraat Bankası %100	41	56	15	627	795	168
Vakıf Kat. Bank. A.Ş.	T.C. Başb. Vakıf. Gen. Müd %99	19	49	30	320	630	310
Toplam		942	1.001	59	14.211	14.896	685

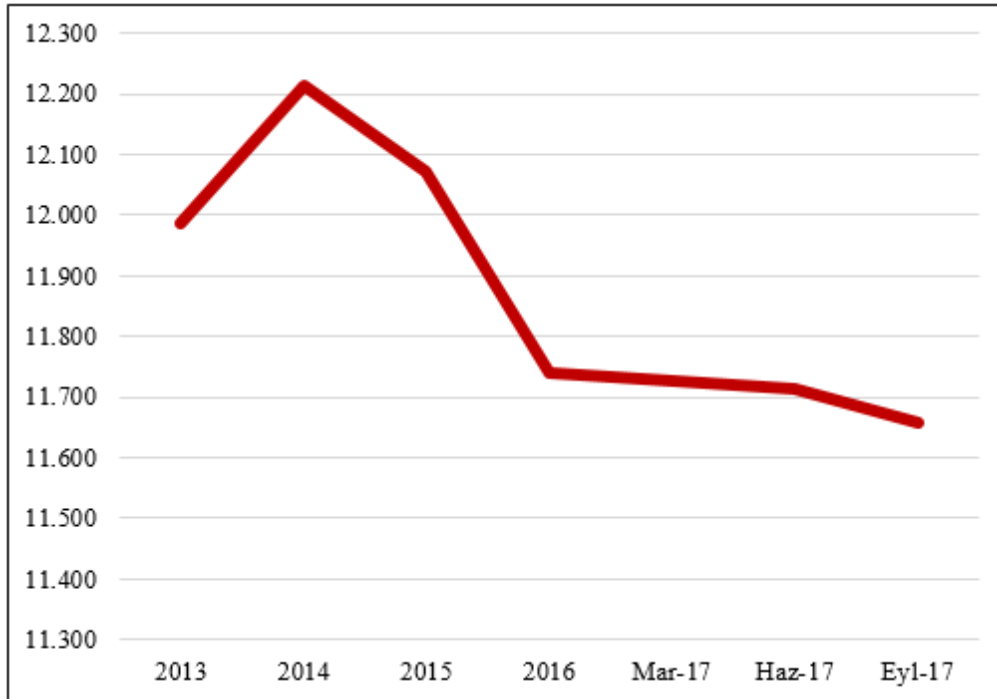
Katılım Bankalarında ise şube sayısı, bir önceki yıla göre 59 adet artmıştır. Çalışan sayısı da Eylül 2017 döneminde bir önceki yıla göre %4 artışla 14.896 adet olmuştur.

Tablo 3. Son 4 yıl ve 2017 Çeyrek Dönemlerin Şube Sayıları

	Aralık 2013	Aralık 2014	Aralık 2015	Aralık 2016	Mart 2017	Haziran 2017	Eylül 2017
Mevduat Bankaları	10.981	11.182	11.151	10.740	10.712	10.679	10.609
Kalkınma ve Yatırım Bankaları	40	41	42	41	42	45	49
Katılım Bankaları	966	990	880	959	973	990	1.001
Toplam	11.987	12.213	12.073	11.740	11.727	11.714	11.659

Tüm bankaların toplam Şube sayısı, 2014 yılsonundan itibaren aşağı yönlü ilerlerken, 2017 Eylül rakamlarına göre Katılım bankalarında ki artış, Mevduat bankalarında ki azalışı kapatamadığından aşağı yönlü eğime devam etmiştir. Aşağıdaki grafikte 2013-Eylül 2017 arası şube sayıları ve değişimi gösterilmiştir.

Şekil 3. Şube Sayısı ve Değişme Çizelgesi



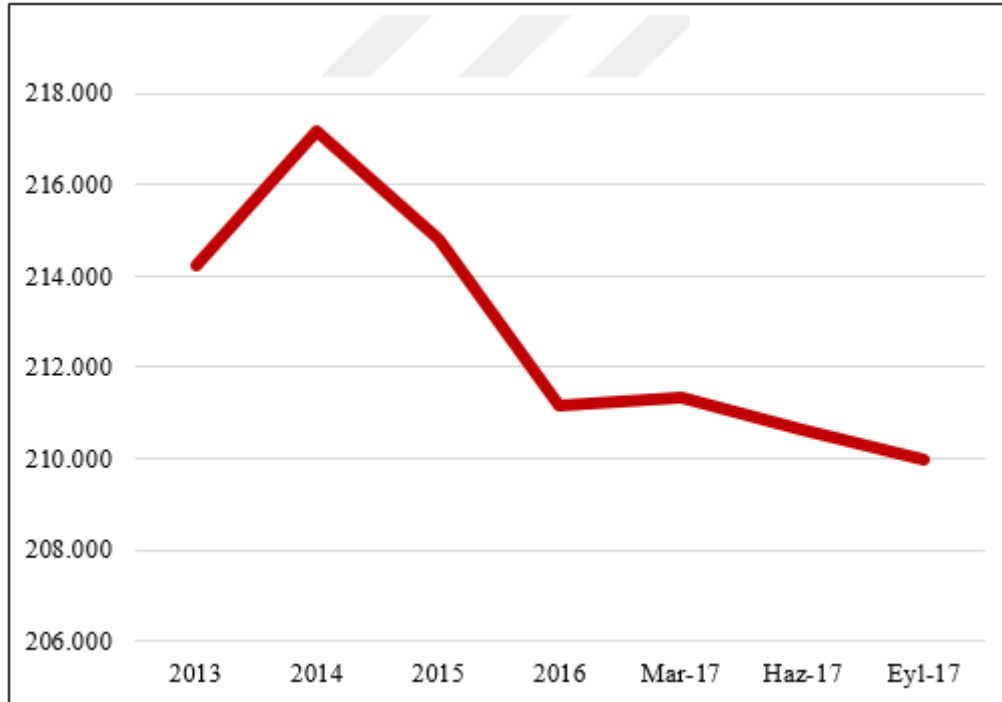
Tüm bankaların Eylül 2017 toplam personel sayısı, bir önceki yılsonuna göre 81 adet, 2017 yarı döneme göre de 55 adet azalmıştır.

Tablo 4. Son 4 yıl ve 2017 Çeyrek Dönemlerin Personel Sayıları

	Aralık 2013	Aralık 2014	Aralık 2015	Aralık 2016	Mart 2017	Haziran 2017	Eylül 2017
Mevduat Bankaları	192.219	195.363	195.839	191.363	191.485	190.756	189.840
Kalkınma ve Yatırım Bankaları	5.246	5.523	5.366	5.336	5.273	5.263	5.224
Katılım Bankaları	16.763	16.280	13.617	14.465	14.565	14.610	14.896
Toplam	214.228	217.166	214.822	211.164	211.323	210.629	209.960

Personel sayısı, 2014 yılısonundan itibaren aşağı yönlü bir eğilim sergilemektedir. Personel sayılarındaki azalmanın büyük bir kısmı şube kapatan Mevduat Bankalarından oluşmaktadır. Artan Katılım Bankası şubeleri bile bu azalışa etki edememiştir. Aşağıdaki grafikte 2013-Eylül 2017 arası personel sayıları ve değişimi grafikte gösterilmiştir.

Şekil 4. Personel Sayısı ve Değişme Çizelgesi



- Türk Bankacılık Sektörünün aktif büyüklüğü 3.054 milyar TL'dir.
- Toplam kredi tutarı 1.994 milyar TL olurken, mevduat tutarı 1.635 milyar TL olarak gerçekleşmiştir.
- Eylül 2017 dönemi itibarıyla Türk Bankacılık Sektörünün net dönem karı 37 milyar TL'dir.

3.2. Türkiye’deki İlk 10 Bankanın Faaliyet Bölümleri ve Pazarlama Uygulamaları

Türkiye Bankalar Birliği’nin Eylül 2017’de yayınladığı “Aktif Büyüklüklerine Göre Banka Sıralaması” raporu Ek-1’de gösterilmiştir. Rapora göre ilk 10 mevduat bankasının organizasyon yapısı ve müşteri segmentasyonu aşağıdaki gibidir.

1. Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası A.Ş.

T.C. Ziraat Bankası’nın temeli 1863 yılında Ahmet Şefik Mithat Paşa tarafından “Memleket Sandıkları” adı altında atılmıştır. O dönemde ülke içinde sadece yabancı bankaların olması nedeniyle çiftçiler ağır şartlar altında yaşamlarını sürdürüyorlardı. Hiçbir yatırım desteği görmeyen ülkenin çiftçileri tefeciden veya farklı yöntemlerle buldukları krediler ile ürettiklerinden kar etmeden hayatlarına devam ediyorlardı. Bu zor koşullar içerisinde 1863 yılında Mithat Paşa liderliğinde devletinde katkısıyla “Memleket Sandıkları” adı verilen bir organizasyon kurulmuştur. Kaynağını çiftçilerin oluşturduğu bu organizasyon; milli bankacılığın ilk örneği olarak Türkiye tarihine geçmiştir.

Ancak takip eden yıllarda sandıkların işleyişinde yaşanan bozukluklardan dolayı Memleket Sandıkları’nın etkisi zamanla azalmıştır. Hükümet aldığı bir karar ile sandıkları merkezi yönetime bağlayarak olumsuzlukları ortadan kaldırmayı planlamıştır. Bu yüzden 1883’te aynı amaçlarla çalışan “Menafi Sandıkları” kurulmuştur. Bu yeni yapılanma sonucu ortaya çıkan sandıklar nispeten daha ciddi ve bilime açık bir çalışma sergilese de tamamen yeni ve çağdaş bir yapılanmaya duyulan ihtiyacın önünü alamamıştır. Bu durum nedeniyle revizyona gerek duyulmuştur. II. Abdülhamit mevcut örgütlenmenin korunarak bir banka şeklinde organize edilmesi için harekete geçmiştir. 15 Ağustos 1988 yılında Menafi Sandıkları’nın yerine görevlerini devam ettirecek çağdaş finans kuruluşu olarak Ziraat Bankası resmen kurulmuştur.

1924 yılının Mart ayında TBMM’de onaylanan Ziraat Bankası bütçe kanunuyla banka bir Anonim Ortaklık şekline dönüşmüştür.

1863 yılında bir yardımlaşma sandığı olarak kurulan ve günden güne büyük atılımlarla gelişen banka, bugün ülkenin en değerleri aktifleri arasındadır.

Ziraat Bankası 2016 yılsonu Faaliyet Raporu'na göre;

- Dünyanın 19 ülkesinde, 99 noktada faaliyet gösteren Ziraat Bankası'nın 8 uluslararası iştirak bankası, 28 yurt dışı şubesi ve 1 temsilcilik ile faaliyet göstermektedir.
- Yurt içi ve yurt dışında toplam 1.814 şubesi,
- 25.015 personeli,
- 6.869 ATM'si hizmet göstermektedir.
- Banka'nın tek hissedarı T.C. Başbakanlık Hazine Müsteşarlığı iken, Bakanlar Kurulu'nun 24 Ocak 2017 tarih ve 2017/9756 sayılı kararname eki kararı ile Banka hisselerinin tamamı Türkiye Varlık Fonu'na devredilmiştir.
- Banka, 31 Aralık 2016 tarihi itibarıyla, yurt içinde 20 Kurumsal Şube, 79 Girişimci Şube, 76 Girişimci Dinamik Şube, 1.606 Şube ve 5 mobil araç olmak üzere toplam 1.786 Şube, yurt dışında 23 Şube ve 5 altşube olmak üzere toplam 28 ve genel toplamda 1.814 şubenin yanı sıra İran'da Tahran Temsilciliği ile hizmet sunmaktadır.

Ziraat Bankası, bireysel, kurumsal girişimci bankacılık, ihtisas bankacılığı ile yatırım bankacılığı alanlarında faaliyet göstermektedir.

- a) Bireysel Bankacılık: İş kolu; mevduat, tüketici kredileri, riski bankaya ait olmayan fon kaynaklı krediler, kredi kartları, otomatik ödeme, çek-senet, havale, döviz alım-satımı, internet bankacılığı, mobil bankacılık, kiralık kasa ve sigorta aracılık hizmetleri sunmaktadır.
- b) Kurumsal Girişimci Bankacılık: Bu faaliyet alanında büyük ölçekli kurumsal müşterilere ve orta-küçük ölçekli şirketlere Türk Lirası ve döviz bazında işletme, orta ve uzun vadeli yatırım, dış ticaret finansman kredileri; akreditif ve teminat mektupları sağlamakta, proje finansmanı, diğer kurumsal finansman, döviz alım satımı ve bunlara bağlı bankacılık hizmetleri sunmaktadır.
- c) İhtisas Bankacılığı ile Yatırım Bankacılığı: Banka; bitkisel ve hayvansal üretim, su ürünleri ve tarımsal mekanizasyon konularından doğrudan üreticilere ve Tarım Kredi Kooperatifleri Merkez Birliği'ne kendi kaynaklarından kullandırdığı tarımsal işletme ve yatırım kredilerinin yanı sıra, kullandırımına aracılık ettiği çeşitli fon

kaynakları krediler vasıtasıyla, tarım sektöründe faaliyet gösteren kişi ve kurumlara mali destek sağlamaktadır.

2. Türkiye İş Bankası

İş Bankası, Atatürk'ün önderliğiyle İzmir Birinci İktisat Kongresi'nde uygulanan kararlar doğrultusunda, Cumhuriyet döneminin ilk ulusal bankası olarak 26 Ağustos 1924 tarihinde kurulmuştur. İlk Genel Müdürü Celal Bayar'dı. Kuruluşunda iki şube ve 37 personel ile faaliyete başlamıştır. Sermayesi 1 milyon TL olan bankanın fiilen ödenen 250 bin TL'lik kısmı ise Atatürk tarafından karşılanmıştır. Bankanın ortaklık yapısı aşağıdaki gibidir:

- İş Bankası Munzam Sandık Vakfı %39,95
- Atatürk Hisseleri (Cumhuriyet Halk Partisi) %28,09
- Halka açık pay %31,96

İş Bankası hisse senetleri Borsa İstanbul'da ve Global Depo Sertifikası olarak Londra Borsa'sında kote edilmektedir.

İş Bankası Munzam Sandık Vakfı çalışanlar tarafından kurulmuştur. Bankanın sermayesinde en büyük paya sahiptir.

Türkiye'nin tüm şehirlerinde faaliyet gösteren bankanın şube toplam sayısı 1.348'dir, yurt dışı şubelerinin sayısı ise 22'dir. 6.572 ATM ile müşterilere faaliyet göstermektedir.

Türkiye İş Bankası ana faaliyet kolları ikiye ayrılmaktadır.

- Bankacılık Hizmetleri: Bireysel Bankacılık, Özel Bankacılık, Kobi Bankacılığı, Ticari Bankacılık, Kurumsal Bankacılık, Sermaye Piyasası İşlemleri ve Diğer Bankacılık Hizmetleri.
- 10 Kurumsal şube, 53 Ticari Şube, 26 özel bankacılık şubesi bulunmaktadır.
- Finansal İştirakler: Sigorta, Bireysel Emeklilik, Portföy Yönetimi, Girişim Sermayesi, Yatırım Bankacılığı, Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı, Finansal Kiralama ve Faktoring, Aracı Kurum.

- a) Bireysel Bankacılık: İş kolu; dijital bankacılık, mevduat ürünleri, krediler, kartlar, yatırım ürünleri, sigorta ürünleri, bireysel emeklilik gibi faaliyetler sunmaktadır. Bireysel bankacılık bölümü içinde “Yüz Yüze Bankacılık” uygulaması ile bankadaki mevduat ve/veya toplam varlıkların 100.000 TL veya karşılığı olan döviz tutarından fazla olması veya bu tutarlara göre konut ya da taşıt kredisi olan müşterilere özel hizmet vermektedir. Yüz yüze bankacılık, müşterilere farklılaştırılmış bankacılık hizmeti sunan, müşterilerin bankadan bekledikleri ve ihtiyaçları doğrultusunda doğru ürün ve ayrıcalıklı hizmetler uygulayan bankacılık uygulamasıdır.
- b) Özel Bankacılık: Toplam bankadaki varlığı 1 milyon Türk Lirası’nın üstünde olan müşterilere hizmet verilmektedir. Bankanın özel bankacılık bölümünde; portföy yönetimi, mevduat ürünleri, uygun krediler, özellikli kredi kartları, yatırım ürünleri, farklılaştırılmış sigorta ürünleri, bireysel emeklilik gibi hizmetler vermektedir. Özel bankacılık bölümünün uyguladığı temel faaliyetlerinin yanı sıra;
- Güvenli çalışma ortamı,
 - Sınırlı sayıda müşterilere hizmet veren özel müşteri temsilcileri ile bire bir bankacılık hizmeti,
 - Konforlu, müşteri özeli gözetilerek özenle tasarlanmış hizmet alanları,
 - Müşteri sırrının bilincinde,
 - Risk profiline uygun ürün çeşitliliği ve portföy yönetimi ile geniş yatırım hizmetleri sunmaktadır.
- c) KOBİ Bankacılığı: İş bölümü; küçük ve orta Boy büyüklükteki işletmeler ve ticari işletmelerin ihtiyaçlarına yönelik, krediler, yatırım ürünleri, kartlar, dış ticaret işlemleri, nakit yönetimi, sigorta, üye işyeri pos, findeks paketleri gibi hizmetlerden oluşmaktadır. KOBİ Bankacılığı bölümünde; şirketin son yıl cirosu 1 milyon USD’ a kadar KBI, 1 milyon – 8 milyon USD arası İşletme Bankacılığı hizmet vermektedir.
- d) Kurumsal ve Ticari Bankacılık: T. İş Bankası kurumsal ve ticari bölümü; son yıl cirosu 8 milyon USD – 30 milyon USD arası Ticari bankacılık, 30 milyon USD üzeri Kurumsal bankacılık olarak ayrılmaktadır. Banka politikasında belirlenen cironun üstündeki şirketlere yönelik, krediler, ticari kartlar, yatırım ürünleri, dış ticaret işlemleri, nakit yönetimi, proje finansmanı ve yapılandırılmış finansman, risk yönetimi, türev ve yapılandırılmış ürünler, sigorta, üye işyeri pos hizmetlerinden

oluşmaktadır. Yatırım ve proje finansmanında ulusal ve uluslararası birçok sektördeki projeye yönelik finansman yapısı ile nakit ya da nakit olmayan kredi sağlanmaktadır.

Kurumsal Bankacılık bölümü büyük ölçekli ve uluslararası faaliyet gösteren şirketlere hizmet vermek amacıyla 2003 yılında kurulmuştur. Konusunda uzman ve deneyimli kadro ile kurumsal segment müşterilerin ihtiyaç ve taleplerine yönelik çözüm önerileri sağlanmaktadır. Ülke genelinde toplam 10 kurumsal şube bulunmaktadır. Ayrıca sadece yabancı sermayeli şirketlere faaliyet göstermek üzere kurulan, Türkiye’de bu alandaki ilk ve tek ihtisas şube olan Yabancı Sermayeli Şirketler şubesi aracılığıyla hizmet sunulmaktadır.

3. Türkiye Garanti Bankası A.Ş.

Garanti Bankası, 1946 yılında servet birikimi karlı iş alanlarına yatırmak isteyen tüccarlar tarafından, 103 ortağın katılımıyla bir anonim şirket olarak kurulmuştur. Holding bankacılığının revaçta olduğu 1970’li yılların sonunda, Garanti’nin pay senetlerinin büyük bir kısmı, Koç Grubu ile Sabancı Grubu’nun elinde toplandı. 1980 yılının başlarında, Doğu Grubu’nun hisseleri önce Koç Grubu tarafından, daha sonra da Sabancı Grubu tarafından satıldı. 1996 yılında Garanti Bankası, Osmanlı Bankası’nı satın aldı. 1990 yılında bankacılık için üstünlük sağlamak adına alternatif dağıtım kanallarına ağırlık veren Garanti Bankası, 1997 yılında Garanti Bankası, Türk bankaları içinde ilk internet ve telefon bankacılığını bir arada sunan banka olmuştur. 2001 yılında Körfezbank ve Osmanlı Bankası birleşirken, Osmanlı Bankası ile Garanti Bankası, Garanti Bankası adı altında birleşti. 2005 yılında General Electric, Doğu Grubu ile anlaşma yaparak, Garanti’de eşit stratejik pay sahibi oldu. 2011’de yaşanan küresel krizin etkisiyle General Electric finans sektöründen çıkma kararı aldı. Bunun sonucunda İspanyol bankalarının devi BBVA, Garanti Bankası’nda Doğu Grubu ile birlikte ortak hissedar oldu. Şubat 2017’de İspanyol bankası BBVA, Garanti Bankası’nın yüzde 9,95’ini Doğu Grubu’ndan satın aldı. Böylelikle %49.85 hisse payı ile büyük hissedar Banco Bilbao Vizcaya Argentaria S.A. (BBVA) oldu. Hisse senetleri Türkiye’de BİST’de, depo sertifikası niteliğinde de İngiltere ve ABD’de işlem görmektedir. Toplam borsada işlem gören, halka açıklık oranı %50,07’dir. Yurt içinde 942 şube, Kıbrıs’ta 7, Malta’da 1 olmak üzere yurt dışında 8 şube, Londra, Düsseldorf ve Şangay’da birer temsilcilik, 4.769 ATM, 19 binden fazla çalışanı ile hizmet vermektedir. Garanti Bankası, Türkiye’nin en büyük ikinci özel bankası olarak faaliyet

göstermektedir. Kurumsal, ticari, KOBİ, ödeme sistemleri, özel, bireysel ve yatırım bankacılığı dahil olmak üzere bankacılık sektörünün tüm iş kollarında hizmetler sunan Garanti, Hollanda ve Romanya'daki uluslararası iştiraklerinin yanı sıra hayat sigortası ve bireysel emeklilik, finansal kiralama, faktöring, yatırım ve portföy yönetimi alanlarında finans iştirakleri ile entegre bir finansal hizmet grubudur.

- a) Kurumsal ve Ticari Bankacılık: Kurumsal bankacılık iş kolu; şirketlerin büyüme, finansal sıkıntılarına çözümü, yeni pazarlara yönelme, sektörde yaşanan değişimler ve gelişmeler nedeniyle şirket evliliği, hisse alım ve/veya satımı yapmak isteyen veya bunlarla ilgili ihtiyacı olan şirketlere danışmanlık ve mali destek sunmaktadırlar. Banka, kurumsal müşterilerine; proje finansmanı, hazine, nakit yönetimi gibi alanlardaki çalışmaların dışında bireysel ve KOBİ bankacılığı, ödeme sistemleri ürünleri, yatırım bankacılığı ve entegre iştirakleri ile desteklenen leasing, faktöring, sigortacılık ihtiyaçlarını da sağlamayı amaçlamaktadır. Garanti Bankasında, ticari bankacılık; büyük ticari ve ticari olarak ayrılmaktadır. İşletmede çalışan sayısı 50'den az veya son yıl cirosu 8 milyon TL'ye kadar olan firmalara Ticari bankacılık, işletmede çalışan sayısı 250'den az veya son yıl cirosu 40 milyon TL'ye kadar olan firmalara Büyük Ticari bankacılık bölümü hizmet vermektedir. Kurumsal bankacılıkta ise son yıl cirosu 40 milyon TL'nin üstünde olan şirketlere hizmet sunmaktadır. Garanti, bir tanesi Ankara'da ve üç tanesi İstanbul'da olmak üzere dört kurumsal şube ile hizmet vermektedir.
- b) Garanti Bankası'nın ülke çapında 22 ticari bankacılık şubesi bulunmaktadır. Ticari segment müşterilerine, krediler, ticari kartlar, dış ticaret finansmanı, yatırım desteği, nakit yönetimi, leasing ve faktöring, sigorta gibi ürün ve hizmetler sağlamaktadır.
- c) KOBİ Bankacılığı: Müşteri tabanını, işletmede çalışan sayısı 10dan az veya son yıl cirosu 1 milyon TL'ye kadar olan küçük işletme ve mikro işletmeler oluşturmaktadır. KOBİ bankacılığı esnafın ihtiyaçlarına yönelik geniş ürün yelpazesi sunmanın yanında, girişimcilerin yeni iş kurması için gerekli desteği "GarantiPartners" hizmeti ile sağlamaktadır. GarantiPartners ile girişimcilere ofis alanı imkanı, mentorluk, pazarlama faaliyetleri, danışmanlık hizmetleri, finansmana erişim desteği gibi faydalar sağlamaktadır.

- d) Özel Bankacılık: Söz konusu banka özel bankacılık hizmetini “Garanti Masters Özel Bankacılık” adı altında yürütmektedir. Bankada ki mevduat ve yatırım büyüklükleri toplam 250 bin USD ve üzeri olan bireysel müşterilere hizmet vermektedir. Toplam 11 adet özel bankacılık şubesi bulunmaktadır. Müşterilerin risk profiline uygun, risk-getiri dengesini optimize ederek, onların ihtiyaç ve beklentilerine yönelik ürünler geliştirmektedir. Garanti Masters Özel Bankacılık ile müşterilere özel bankacılık hizmetleri, özel müşteri ilişkileri yöneticileri, yenilikçi ve kişiye özel yatırım ürün ve hizmetleri, rahat ve modern özel bankacılık şubeleri ile ayrıcalıklı hizmetler sunmaktadır.
- e) Bireysel Bankacılık: Garanti, bireysel bankacılık alanında 30 yıldır faaliyet göstermektedir. 2.600 kişiden oluşan bireysel satış ve ilişki yönetim kadrosu ile bireysel müşterilerin ihtiyaçlarına yönelik kredi, yatırım, sigorta ve emeklilik hizmetleri vermektedir. Müşteri memnuniyetini ön planda tutarak mevcut müşterilerde derinleşmeyi, müşterilerin nakit akışını bankaya taşıyan ödeme sistemlerinin penetrasyonunu arttırmak stratejileri aralarında yer almaktadır. Garanti Bankasında bireysel bankacılık bölümü, bireysel müşteri ilişkileri yöneticisi ve bireysel kitle olarak iki ayrı gruptan hizmet almaktadır. Bireysel müşteri ilişkileri yöneticisinin hizmet verdiği müşteri grubunun bazı kriterleri bulunmaktadır. Bunlar;
- Kaynak büyüklüğü 75.000 TL ve üzeri olan,
 - Mortgage kredisi 75.000 TL ve üzeri olan,
 - Destek ya da oto kredisinin 50.000 TL ve üzeri olan,
 - Son ay ve bir ay önceki maaş tutarı 10.000 TL ve üzeri olan,
 - Kurumsal, Büyük Ticari ya da Ticari firma ortakları olması durumlarından bir ya da birkaçını sağlaması gerekmektedir.

Bunların dışındaki bireysel müşteriler ise bireysel kitle olarak adlandırılmaktadır.

4. Akbank T. A.Ş.

Akbank, 30 Ocak 1948 tarihinde başta Hacı Ömer Sabancı olmak üzere bölgedeki bir takım pamuk üreticilerine finansman sağlamak amacıyla sermayesinin tamamen özel olduğu bir ticaret bankası niteliğinde Adana’da kurulmuştur. Banka, ilk olarak “Adana-Kayseri

Bankası” ismi ile kuruldu. Daha sonrasında ise iki şehrin baş harfleri olan Akbank ismi ile anılmaya başlandı. Bankanın ortaklık yapısı; Sabancı Holding ilişkili kuruluşlar ve kişiler %48,9 Halka açık kısım %51.1 şeklindedir. Banka, faaliyetlerini İstanbul’daki Genel Müdürlüğü ve yurt çapındaki 22 bölge müdürlüğü aracılığıyla sürdüren Akbank, yurtdışında toplam 840 şubesi ve yaklaşık 14 bin çalışanıyla hizmet vermektedir.

Akbank, yurt dışındaki hizmetlerini Almanya’daki iştiraki (Akbank AG) Malta’da bulunan bir şubesi ve Dubai’de (Akbank Dubai Limited) bulunan temsilciliği ile sunmaktadır. Bankacılık dışı finansal hizmetler ile sermaye piyasası ve yatırım hizmetleri ise, Banka’nın diğer iştirakleri olan Ak Yatırım, Ak Portföy, Aklease tarafından yürütülmektedir. Grup, bireysel bankacılık, ticari bankacılık, KOBİ bankacılığı, kurumsal-yatırım ve özel bankacılık ile hazine işlemleri alanlarında faaliyette bulunmaktadır. Bu bölümler müşteri gruplandırılması ve müşteriye sağlanan hizmetlerin şube organizasyonunu göz önünde bulundurarak yapılanmaya uygun olarak oluşturulmuştur. Banka standart bankacılık faaliyetlerinin yanı sıra, şubeleri aracılığıyla, Aksigorta A.Ş. ve AvivaSA Emeklilik ve Hayat A.Ş. adına sigorta acenteliği faaliyetleri de göstermektedir.

- a) Bireysel Bankacılık: Müşterilere temelde mevduat, tüketici kredileri, taksitli ticari krediler, kredi kartları, sigorta ve varlık yönetimi gibi hizmetler sunmaktadır. Bireysel bankacılık bölümünde uygulanan diğer ürün ve hizmetlerden bazıları ise, banka kartları, yatırım fonu alım satımı, otomatik ödeme hizmetleri, döviz alım satımı, kiralık kasa hizmetleri, çek-senet, havale, yatırım ile telefon ve internet bankacılığıdır. Bireysel bankacılık bünyesi altında birebir bankacılık ile müşteri segmentasyonu yaratmaktadır. Birebir bankacılık; müşterinin bankada 1 ay boyunca en az 200.000-TL ve/veya benzeri para cinsinden varlığı olması gerekmektedir. Bölüm, müşterinin her türlü finansal talebine karşılık kişiye özel öncelikli hizmetler sunarak bankacılık ürünlerinde çeşitli ayrıcalıklar ve danışmanlık sağlayan bir hizmet bütünü şeklinde çalışmaktadır. Kişiye özel, uzman ve deneyimli Birebir Bankacılık yöneticisi ile finansal ihtiyaçlar için en uygun çözümleri sunar. Yatırım ve kredi fırsatlarından, yeni ürün ve uygulamalardan müşteriye bilgilendirmeler yapar. Yatırımları, risk profiline ve getiri beklentilerine göre çeşitli yatırım ürünleriyle değerlendirmelerine yardımcı olurlar.

- b) Özel Bankacılık: Akbank Private Banking adı altında tamamen müşterinin ihtiyaç ve hedeflerine uygun, gerçek anlamda kişiye özel alternatifler üretirler. Özel bankacılık faaliyetleri kapsamında farklı beklentileri bulunan yüksek gelir grubundaki bireysel müşterilere bankacılık ve yatırım hizmetleri konularında hizmet sunmaktadır. Özel bankacılıkta hesap açmak için tüm varlığın 3 milyon TL veya muadili olması gerekmektedir. Portföy yönetimi, Ak Portföy tarafından yapılmaktadır.
- c) KOBİ Bankacılığı: Küçük-orta ölçekli işletmelere finansman desteği sağlamak için gerekli hizmetleri sunar. KOBİ bankacılığı; üye işyeri aşamalarını, ticari kartlar, ticari kredi, birikim değerlendirmeleri, sigorta hizmetleri, pos başvuruları gibi temel faaliyetlerde bulunmaktadır. Kredi büyüklüğü 5 milyon TL altında olan işletmeler KOBİ Bankacılığından hizmet almaktadır.
- d) Kurumsal ve Ticari Bankacılık: Şirketlerin ticari faaliyetlerindeki finansal ve finansal olmayan ihtiyaçlarına yönelik çözümler geliştirir. Ticari müşterilere sunulan hizmetler arasında TL ve döviz bazında işletme kredileri, yatırım kredileri, dış ticaret ve finansmanında yapılandırılmış ve ihtiyaçlara özel butik çözümler, kur ve faiz riskini hedge amacıyla türev ürünler, teminat mektupları, döviz alım satımı, kurumsal finansman hizmetleri ile mevduat ve nakit yönetimi hizmetleri sunmaktadır. Ayrıca müşteri taleplerine göre özel hazırlanmış tahsilat, ödeme, likidite ve bilgi yönetimini içeren nakit yönetimi hizmetleri ile müşterilerin işletme sermayesi yönetimine zamanında ve kalıcı çözümler üretilmektedir. Kredi büyüklüğü 5 milyon TL üstü olan firmalar Ticari bankacılık bölümünden hizmet almaktadır.

Kurumsal şirketlere özel, çok yönlü finans çözümleri sunmaktadır. Yatırım bankacılığı faaliyetleri kapsamında proje finansmanı kredileri sağlanmaktadır. Proje finansmanı ile projeye özel yapılandırılmış finansman paketinin oluşturulması, hukuki süreçlerin analiz edilmesi, fizibilite raporunun ve iş planının incelenmesi, proje nakit akımlarının oluşturulması, proje için optimum borç-özkaynak oranı ile geri ödeme planının belirlenmesi, proje dokümantasyon sürecinin yönetilmesi gibi aşamaları kapsamaktadır. Diğer tüm faaliyetler ticari bankacılıkla aynıdır. Kurumsal Bankacılık bölümü, son yıl cirosu 300 milyon TL'nin üzerinde olan büyük şirketlere ve tüm yabancı şirketlere hizmet vermektedir.

5. Türkiye Halk Bankası A.Ş.

Cumhuriyetin kuruluşunu takip eden yıllarda faaliyete geçen bankalar ve diğer kamu işletmeleri toplumun bu en geniş kitlesinin sorunlarına çözüm getirememiştir. Kalıcı bir ekonomik kalkınma, sosyal denge ve toplumsal barışın korunması için uygun koşullarla esnaf-sanatkar ve küçük meslek sahibine kredi verme amacıyla, Türkiye Halk Bankası'nın kurulmasına karar verilmiştir. 1933 yılında çıkartılan 2284 sayılı Halk Bankası ve Halk Sandıkları Kanunu ile kurulan Türkiye Halk Bankası 1938 yılında hizmet sunmaya başlamıştır. 1950 yılından sonra doğrudan şube açma ve kredi kullandırma yetkisine kavuşmuştur. 1992 yılında personeli, şubeleri, bütün aktif ve pasifleriyle TOBANK (Türkiye Öğretmenler Bankası) Halkbank'a devrolmuştur. 1993 yılında Sümerbank, 1998 yılında ise Etibank tüm borç ve yükümlülükleriyle Halkbank'a devrolmuştur. 2001 yılında 96 şubesi, personeli ve bilançosuyla Türkiye Emlak Bankası Halkbank'a devrolmuştur. 2004 yılı sonunda ise Pamukbank'ın tüm aktif-pasif, şube ve personeli ile Halkbank'a devri başarıyla tamamlanmıştır. Halkbank ortaklık yapısı; Türkiye Varlık Fonu %51,10 Halka açık %48,9. Halkbank; Bireysel, Kobi, Ticari ve Kurumsal olarak dört ana faaliyet gruplarına hizmet vermektedir.

- a) Bireysel Bankacılık: Geleneksel bireysel bankacılık hizmetleriyle birlikte müşteri ihtiyaçlarına yönelik birçok finansal ürün ve hizmet sunmayı amaçlamaktadır. Günden güne değişim müşteri talepleri, değişen piyasa dinamikleri ve Halkbank'ın hedefleri doğrultusunda yeni ürün geliştirme süreci Bireysel Bankacılığın temel taşlarından birini oluşturmaktadır. Bireysel bankacılığın öncelikli stratejileri ürün ve hizmet kalitesi ile ürün çeşitliliğini arttırarak Pazar payını arttırmaktır. Farklı sektörlerle yönelik kredi kampanyaları ile yılın son aylarında müşterilerin ihtiyaçlarına yönelik hazırlanan ihtiyaç kredisinin yanı sıra, müşteri segmenti bazında fiyatlama anlayışıyla kamu, özel sektör çalışanlarına özel ihtiyaç kredisi ürünleri sunulmaktadır. Emeklilere özel bireysel bankacılık ürünleri, maaş müşterilerine yönelik çalışmalar, konut finansmanı çözümleri, Alternatif dağıtım kanalları üzerinden kredi başvuruları, kurum maaş ödemeleri, yenilikçi sigorta ürünleri, kredi kartları, vergi ve fatura tahsilatları bireysel bankacılığın faaliyet konularındandır. Bireysel bankacılık grup altında herhangi bir segmentasyonu bulunmamaktadır.

- b) KOBİ Bankacılığı: Son yıl cirosu 40 milyon TL'ye kadar olan küçük-orta büyüklükteki işletmelerin ihtiyaç duyduğu tüm bankacılık ürünleri ile hizmet veren Halkbank, gelişen piyasa koşulları ve ihtiyaçlar doğrultusunda hızlı çözümler üreterek yeni ürünleri de portföyüne katmakta ve ürün yelpazesini sürekli genişletmekte, ayrıca kurum ve kuruluşlarla iş birlikleri yaparak KOBİ'leri desteklemeye devam etmektedir. Halkbank'ın girişimcileri destekleme misyonu ve sosyal sorumluluk bilinci doğrultusunda girişimciliği teşvik etmek, istihdamı arttırmak, girişimcilerin yeni iş kurmalarını ve gençlerin ekonomik hayata katılmalarını desteklemek, öncelik verdiği konular arasında yer almaktadır. Ayrıca yurtdışı kaynaklı krediler, Organize Sanayi Bölgeleri ve Çevre kredileri, ihracatçı KOBİ'lere destek, KOBİ'lere özel internet sitesi, Pos işyeri paketi, KOSGEB kredisi sağladığı ürün ve hizmetler arasındadır.
- c) Kurumsal ve Ticari Bankacılık: Ticari Bankacılık, son yıl cirosu 40 milyon TL ve 150 milyon TL arası olan firmalara, Kurumsal Bankacılık ise son yıl cirosu 150 milyon TL üzeri olan firmalara hizmet vermektedir. Kurumsal ve Ticari segmentte tanımlı müşterilerinin ilk olarak ihtiyaçlarını belirlemekte, sonrasında ihtiyaca yönelik doğru ürünler ve müşteriye uygun hizmet sunumuyla öncelikli olarak müşteri memnuniyeti sağlamaktır. Bunun yanında müşterilerin büyük montanlı projeleri için finansman desteği sağlamaktadır. Bankanın, uluslararası finans kuruluşlarıyla olan ilişkilerine bağlı kalarak çok sayıda müşterisinin yatırımını uygun maliyetlerle finanse etmektedir. 2016 yılında 6 kurumsal ve 36 ticari şubesi ile kurumsal ve ticari segmentte faaliyet gösteren müşterilerine bankacılık hizmeti sunmaktadır. Ayrıca vadeli işlemler, yapılandırılmış finansman, nakit yönetimi, yatırım ürünleri, dış ticaretin finansmanı, leasing, sigorta gibi hizmetleri de bulunmaktadır.

6. *Yapı ve Kredi Bankası A.Ş.*

1944 yılında kurulan banka, 2006 yılında Koçbank ile birleşerek Türkiye'nin en büyük 4. Özel bankası konumuna geçmiştir. Banka, Türkiye'de tüm bölgelerde faaliyet göstermektedir. Toplamda 888 adet şube ve 18.195 personel ile hizmet sunmaktadır. Yapı Kredi'nin bankacılık faaliyetleri perakende bankacılık (bireysel bankacılık, KOBİ bankacılığı ve kartlı ödeme sistemleri), kurumsal ve ticari bankacılık ile özel bankacılık ve varlık yönetimi

altında yürütülmektedir. Banka'nın operasyonları, portföy yönetimi, yatırım, finansal kiralama ve faktöring alanlarında faaliyet gösteren yurt içi iştirakleri ile Hollanda, Rusya, Malta ve Azerbaycan'daki yurt dışı bankacılık iştirakleri tarafından desteklenmektedir. Banka'nın %81,8 payı Koç Finansal Hizmetler'e (KFH) aittir. KFH, UniCredit Grubu ve Koç Grubu'nun eşit oranlı (%50-%50) bir ortaklığıdır. Diğer %18,20 oranındaki hisse halka açıktır. Banka'nın halka açık olan hisseleri Borsa İstanbul'da işlem görmekte olup, bu hisseleri temsil eden Global Depo Sertifikaları Londra Menkul Kıymetler Borsası'nda kotedir.

- a) Perakende Bankacılık: İş kolu; toplam varlığı maksimum 500 bin TL olan müşterilere hizmet sunmaktadır. Grup iki bölümden oluşmaktadır. Bireysel bölümde toplam varlığı maksimum 50 bin TL olan müşteriler, Platinum bölümde ise toplam varlığı 50 ile 500 bin TL arası olan müşteriler hizmet görmektedir. Ayrıca Yapı Kredi, tüm sigortacılık faaliyetlerini Bireysel Bankacılık altında özel bir Bankasürans şirketi üzerinden gerçekleştirmektedir.

Perakende Bankacılık bölümü bankanın müşteri odaklı çalışmalarında önemli etkinliği bulunmaktadır. Öncelikle müşterilerine yeni ve güncel ürünler sunarak potansiyel müşterilerini kazanmak için çalışmalar yapmaktadır. İş kolu yeni ürünler piyasaya sürerek rekabet üstünlüğünü arttırmakta, teknolojik çalışmalar yaparak müşteri memnuniyetini arttırmayı hedeflemektedir. Bireysel Bankacılık: Grubun temel bankacılık faaliyetleri; krediler, kartlar, mevduat ürünleri, yatırım ürünleri, ödemeler ve hizmetler, sigorta ve emeklilik şeklindedir. Bankanın alanında öncelikli stratejisi yeni maaş müşterisi kazanımı olmuştur. Müşteri memnuniyetini odak noktası haline getiren banka, ürün ve hizmetlere hızlı ve birçok kanaldan erişim odaklı anlayışı doğrultusunda dijital hizmet kanallarını geliştirmeye ağırlık vermektedir.

- Bireysel ihtiyaç kredileri müşteri ihtiyaçlarına uygun bir biçimde şekillenmektedir. Dijital kredilerini alternatif dağıtım kanallarından kullanarak müşterilerin dijital kredi deneyiminin artırılması sağlanmıştır. Müşterilerin öncelikli bankası olmaya çalışılmaktadır. Bireylerin fatura ödemeleri, kredi kartı, okul ödemeleri gibi birçok kalemdede çapraz satış yapılarak müşteri bağlılığı sağlanmaktadır.
- Platinum Bankacılık: Toplam bankadaki varlığı 50.000 TL ve 500.000 TL arasında olan ya da çeşitli meslek gruplarına sahip müşteriler platinum bankacılık hizmetinden yararlanmaktadır. Platinum bankacılık; özel platinum kart, deneyimli

portföy yönetmeni, şubelerde öncelikli hizmet, VIP çağrı merkezi, ATM'den daha yüksek nakit çekim limiti, indirimli kiralık kasa hizmeti gibi ayrıcalıkları bulunmaktadır. Seyahat, sağlık ve spor gibi alanlarda müşteri deneyimini önemseyerek danışmanlık hizmetleri ve düzenli indirim kampanyaları sağlanmaktadır. İş kolu faaliyeti; özellikle vadeli mevduatta, müşterilere özel avantajlı faiz oranları sunarak birikimlerinin değerlendirilmesini sağlamak olmuştur.

- b) KOBİ Bankacılığı: KOBİ bankacılığı ürün ve hizmetleri; taksitli ticari krediler, borçlu cari hesap, esnek ticari hesap, bankacılık paketleri, POS ve üye işyeri hizmetleri, tarım kredileri, nakit yönetim ürünleri, yatırım ürünleri, ticari kredi kartları şeklindedir. Çalışmalarını “Hizmette sınır yoktur” yaklaşımıyla sürdüren Yapı Kredi, müşterilerinin birbirinden farklı ihtiyaçlarına göre şekillendirdiği ürün ve hizmet yelpazesıyla KOBİ’lerin sürdürülebilir gelişimini desteklemek şeklinde yürütmektedir. Yıllık cirosu 10 milyon ABD Doları’na kadar olan firmalar ve bu firmaların ortakları, Yapı Kredi’nin KOBİ ve Tarım Bankacılığı segmentinden hizmet almaktadır.
- c) Kurumsal ve Ticari Bankacılık: Ticari Bankacılık; toplam yıllık cirosu 10 milyon ABD Doları ve 100 milyon ABD Doları arasında olan orta ve büyük ölçekli firmalara, Kurumsal Bankacılık ise toplam yıllık cirosu 100 milyon ABD Doları üstünde olan yerli ve yabancı büyük ölçekli firmalara hizmet vermektedir. Kurumsal ve ticari bankacılık ana faaliyetleri; nakdi ve gayrinakdi krediler, para transferleri, proje finansmanı, DİBS, Ticari kredi kartı, POS, Türev ürünler, ithalat ve ihracat akreditif, dış ticaret finansmanı, kurumsal finans danışmanlığı, birleşme ve satın alma finansmanı, sermaye yönetimi danışmanlığı şeklinde sıralanabilir. Ticari bankacılık segmentine hizmet veren 6 bölge ofisi ve 50 şube, Kurumsal bankacılık segmentine hizmet veren 3 şube ve Uluslararası ve Çok uluslu bankacılık segmentine hizmet veren bir şube ile yönetilmektedir. Yapı Kredi’nin proje finansman portföyü; enerji, altyapı, gayrimenkul ve satın alma finansmanı sektörlerindeki projelerden oluşmaktadır. Banka, proje finansmanı ile uzun vadeli yatırımlara destek oluşturarak ülkenin gelişimine katkıda bulunmakta ve müşterileri ile uzun vadeli ilişkiler kurmaktadır. Yatırım Bankacılığı kısmı ise bankanın

kurumsal finansman danışmanlığı, finansal danışmanlık ve sermaye yönetimi danışmanlığı hizmetlerini yönetmektedir.

- d) Özel Bankacılık ve Varlık Yönetimi: Toplam finansal varlığı 500 bin TL'nin üzerinde olan bireylere hizmet vermektedir. Varlık yönetim hizmetleri, bankanın iştirakleri olan Yapı Kredi Portföy Yönetimi ve Yapı Kredi Yatırım tarafından desteklenmektedir. 22 adet özel bankacılık merkezi bulunmaktadır. İş kolunun; yatırım fonları, Yapı Kredi tahvil ve bonoları, özel sektör tahvilleri, endeksli vadeli mevduat, fonlu mevduat, hisse senetleri, trade, fx, varant, VİOP, Yapılandırılmış ürünler, türev ürünler ve akıllı fon paketleri gibi ürün ve hizmetleri bulunmaktadır.

Özel bankacılık ve varlık yönetimi, yeni hizmetler, özel etkinlikler, dijital kanallar ve çalışanlar için hazırladığı yeni platformlarda yaptığı geliştirmelerle müşteri deneyimi zenginleştirmeyi amaçlamaktadır.

7. Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O

Vakıfbank, 11 Ocak 1954 tarihinde 50 milyon TL sermaye ile kurulmuştur. Bankanın kurulma amacı öncelikle vakıf kaynaklarını en etkin şekilde değerlendirerek modern bankacılık hizmeti ile ülkenin ekonomisinin kalkınmasına katkıda bulunmak şeklindedir. 30 Eylül 2017 tarihi raporlarına göre aktif büyüklüğü açısından Türkiye'nin en büyük 7. Bankasıdır.

Kurumsal, ticari, KOBİ ve tarım bankacılığının yanı sıra bireysel ve özel bankacılık alanlarında da bankacılık ürün ve hizmetleri sunan Vakıfbank, toplam 926 şube ve 16.154 çalışanı ile hizmet vermektedir.

Vakıflar Bankası'nın ortaklık yapısı, Muhtelif Vakıflar %74,78, Borsa %25,22 şeklindedir.

- a) Bireysel Bankacılık: Vakıfbank, bireysel bankacılık alanında bireysel krediler, kartlar, yatırım, mevduat ürünleri, ödemeler ve hizmetler, sigorta ve emeklilik, şubesiz bankacılık gibi temel faaliyetlerde bulunmaktadır. Özellikle maaş müşterilerine odaklı çalışmalar yapmakta ve müşteri memnuniyetini arttırmaktadır. Tüketici kredilerinin Pazar payında büyüme, müşteri odaklı bireysel kredi ürünleri,

internet ve mobil bankacılık üzerinden kredi işlemleri, müşteri bağlılığı, konut kredilerinde hızlı çözüm gibi çalışmalarda bulunulmuştur. Bireysel bankacılık tarafında herhangi bir Pazar bölümlendirme bulunmamaktadır.

- b) Özel Bankacılık: Türkiye’de yedi adet özel bankacılık şubesi bulunmaktadır. İş kolu, yüksek gelir grubu müşterilerine konusunda uzman özel bankacılık portföy yöneticileriyle, müşterilerine özel finansal danışmanlık yaratarak, müşteri konforuna uygun özel hizmet noktalarında, genel bankacılık ürünlerine ek olarak, müşterilerine özel alternatif yatırım seçenekleri sunmaktadır. İş kolu; müşteri memnuniyeti esasına dayanarak kişiye özel ilgi alanlarına yönelik organizasyon ve butik etkinlikler düzenlemektedir. Mevduat ve yatırım ürünleri, kredi ürünleri, türev ürünler, sigorta ve emeklilik başlıca faaliyetlerindendir.
- c) KOBİ Bankacılığı: Vakıfbank, KOBİ bankacılığı ile küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin ihtiyaçlarını doğru bir şekilde analiz ederek uygun ürün ve hizmetler sunmaktadır. KOBİ’lere özel krediler, paketler, ticari kartlar, nakit yönetimi, dış ticaret, yatırım, pos üye işyeri hizmetleri işkolunun faaliyetlerindendir. KOBİ’lerin küreselleşen piyasa koşulları nedeniyle farklılaşan taleplerine yönelik, piyasayı ve KOBİ’leri yakından izleyerek en etkin hizmeti sunmayı hedeflemektedirler.
- d) Tarım Bankacılığı: Vakıfbank tarım bankacılığı bölümü ile tarım üreticilerinin, tarımsal girdi ihtiyaçlarına finansman desteği sağlamaktadır. 279 şubede özel olarak görevlendirilen uzman personeli tarım bankacılığı kapsamında hizmet vermektedir. İşletme kredileri, yatırım kredileri, proje kredileri, tarım kartı gibi ürünler sunulmaktadır.
- e) Kurumsal ve Ticari Bankacılık: Vakıfbank kurumsal bankacılık işkolunda, aktif kalitesi ve karlılığı temel alarak strateji ve aksiyon planı oluşturmuş ve müşteri sayısını arttırmayı, çapraz satış oranı ve iş kolu karlılığını da yükseltmeyi hedeflemektedir. Müşteri odaklı satış ve pazarlama stratejisi, firmaya özel hizmet anlayışı ve müşterilerini uzun vadeli iş ortağı olarak değerlendirirken onların “ana bankası olmak” vizyonu ile hareket etmektedirler. Vakıfbank kurumsal segmentte hizmet verdiği müşterileri tarafından gerçekleştirilen yüksek katma değer üretecek projelerin finansmanı konusunda aktif bir politika izleyerek, müşterilerinin yatırımları için uzun vadeli nakdi ve gayrinakdi kredi imkânı sağlamaktadır. Kurumsal krediler, dış ticaret işlemleri, nakit yönetimi, faktoring ve leasing, yatırım, emeklilik ve sigorta, kurumsal destek işkolunun başlıca faaliyetlerindendir.

Ticari bankacılık iş birimi ile büyük ölçekli ticari firmalar ile kamu kurum ve kuruluşlarına hizmet sunan Vakıfbank, müşterilerinin beklenti ve ihtiyaçlarına yönelik ürün ve hizmetler sunmaktadır. Vakıfbank, ticari müşterilerin yatırım ve projelerinden doğan finansman ihtiyaçlarına en hızlı ve kolay şekilde çözüm yaratmayı hedeflemektedir. İş kolunun öncelikli faaliyetleri; ticari krediler, dış ticaret işlemleri, business card, nakit yönetimi, çevre bankacılığı, yatırım, emeklilik ve sigorta, faktöring ve leasing şeklindedir.

8. *Finans Bank A.Ş.*

Finansbank A.Ş. 1987 yılında Hüsnü Özyeğin tarafından faaliyete başlamıştır. Finansbank, Türkiye’de halka açılan ilk özel sektör bankadır. 1990 yılında İsviçreli Privatbank Geneve S.A.’yı satın almış ve ünvanını FB Suisse S.A. olarak değiştirmiştir. 1991 yılında ise Emlak Bankası, Vakıfbank ve Banque Worms ile birlikte Fransa’da Banque du Bosphore’un kuruluşuna iştirak etmiştir.

Finansbank A.Ş. diğer bankalara göre yurtdışında en çok yatırımı olan Türk bankasıdır. 2006 yılında Yunanistan’ın en büyük bankası olan National Bank of Greece (NBG) tarafından satın alınmıştır.

Finansbank, Türkiye’nin ilk şubesiz dijital bankası olan Enpara.com’u kurmuştur.

Finansbank A.Ş., 2016 yılında Katar’ın en büyük bankası Qatar National Bank S.A.Q. (QNB) tarafından satın alındı. 2016’nın Ekim ayında ise bankanın ismi QNB Finansbank olarak değiştirildi. Toplam 580 şube ve 11.815 çalışanı ile hizmet vermektedir. Ortaklık yapısı; %99,88 Qatar National Bank SAQ, %0,12 Borsa.

Finansbank iş bölümleri; Kurumsal ve Ticari Bankacılık, KOBİ ve Tarım Bankacılığı, Bireysel Bankacılık, Özel Bankacılık, Quartz Varlık Bankacılığı şeklinde sıralanabilir.

- a) Bireysel Bankacılık: QNB Finansbank bireysel bankacılıkta 2016 yılında 630 şube ile faaliyet göstermiştir. QNB Finansbank bireysel bankacılık iş bölümünde, krediler, mevduat ve yatırım ürünleri, kredi kartları, paketler, maaş ödemeleri, emekli bankacılığı, sigortalar gibi ürün ve hizmetler sunmaktadır. Bireysel

bankacılık; kitle bankacılığı ve “Xclusive Bankacılık” adı altında yüksek gelir segmentine hizmet veren bankacılık olarak ikiye ayrılmaktadır. Kitle bankacılığı tüm temel faaliyetleri sunarken emekli bankacılığına önem vermektedir. QNB Finansbank Yüksek Gelir Segmenti müşteri kriteri 100.000 TL – 750.000 TL arasındaki birikime sahip müşterilerden oluşmaktadır.

- b) Özel Bankacılık: QNB Finansbank Özel Bankacılık bölümü toplam varlığı 1 milyon TL’den fazla olan tüm bireysel müşterilere hizmet sunmaktadır. Özel bankacılık ve Xclusive bankacılığa özel kredi kartları, anlaşmalı TAV Passport kartı, indirimli bankacılık işlemleri, bireysel kredilerde özel fiyatlandırma, ekonomik gelişmelerden haberdar etme, kiralık kasa indirimi gibi ayrıcalıklı ürün ve hizmetler sunmaktadırlar.
- c) Quartz Varlık Bankacılığı: İş kolu, toplam işlem yapabilmesi için varlığı minimum 20 milyon TL olan müşterilere hizmet vermektedir. Hedef müşteri kitlesini; yatırım işlemlerinde risk algısı yüksek ve türev ürünler, yatırım fonları, sermaye ve para piyasası araçları gibi karmaşık finansal araçlar kullanarak yatırım yapmayı tercih eden müşteriler olarak belirlemektedir.
- d) KOBİ ve Tarım Bankacılığı: QNB Finansbank KOBİ ve Tarım bankacılığı; orta boy işletmeler, İşletme bankacılığı ve Tarım bankacılığı olarak üç temel hizmet kanalından oluşmaktadır.

Son yıl geliri 4 milyon TL’den az olan işletmeler, İşletme Bankacılığı bölümünden; 4-40 milyon TL arası gelire sahip olan işletmeler ise Orta Boy İşletmeler bölümü tarafından hizmet almaktadır. Tarım bankacılığı çatısı altında tarım sektöründe faaliyet gösteren üreticiden tüccara, tüccardan ihracatçıya kadar tüm firmalara cirodan bağımsız hizmet sunmaktadır. KOBİ bankacılığı, ticari kredi, ticari kartlar, mevduat ve yatırım ürünleri, ödeme ve tahsilat ürünleri, leasing ve factoring gibi temel ürün ve faaliyetleri bulunmaktadır. Tarım bankacılığında bunların yanı sıra, tarım kart, tarım kredileri, tarım sigortaları şeklinde ürünleri sunmaktadır.

- e) Kurumsal ve Ticari Bankacılık: QNB Finansbank, son yıl geliri minimum 20 milyon TL olan firmalara Ticari bankacılık bölümünden, son yıl geliri minimum 200 milyon TL olan büyük firmalara ise Kurumsal Bankacılık bölümünden hizmet verilmektedir. Ticari Bankacılıkta; KGF kredileri, ticari krediler, Pos ve ticari

kartlar, yatırım ve türev ürünler, nakit yönetimi, ticari sigorta ürünleri, Kurumsal Bankacılıkta; bu ürünlerin yanı sıra proje finansmanı gibi hizmetler bulunmaktadır.

9. Denizbank A.Ş.

Denizbank, 1938 yılında Türk denizcilik sektörüne finansman desteği yaratmak için kamu iktisadi teşebbüsü olarak kurulmuştur. 1997 yılında Zorlu Holding tarafından satın alınmıştır. 2006'nın Ekim ayında ise Avrupa'nın en büyük finans şirketlerinden biri olan Dexia tarafından satın alınmış ve altı yıl boyunca Dexia bünyesinde faaliyetlerine devam etmiştir. 2012 yılında ise Rusya'nın en büyük bankası olan Sberbank Grubu bünyesi altında hizmet vermeye başlamıştır. 2016 faaliyet raporuna göre, 737 şube, 4.756 ATM, 14.832 çalışan ile hizmet vermektedir. Ortaklık yapısı; Sberbank of Russia %99,85, Halka açık kısım %0,15 şeklindedir. Denizbank müşteri segmentasyonunu, Toptan Bankacılık, KOBİ Bankacılığı, Tarım Bankacılığı, Perakende Bankacılık ve Özel Bankacılık şeklinde ana bölümlere ayrılmaktadır.

- a) Perakende Bankacılık: Perakende bölümü geniş kapsamlı hedef gruplarını içermektedir. Bunlar; gerçek kişiler, profesyonel serbest meslek sahipleri, kurumsal ve ticari firmaların sahip ve ortakları, yıllık geliri 5 milyon TL'den fazla olan küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin sahip ve ortaklarına hizmet sunan bankacılık bölümüdür. Perakende Bankacılık grubu, "Yaşam Evreleri Bankacılığı" yaklaşımı kapsamında "Afili Bankacılık", "Kitle Bankacılığı" ve "Emekli Bankacılığı" segmentleri altında yönetim programları uygulanmaktadır.

Afili Bankacılık müşterisi olabilmek için bazı kriterler bulunmaktadır.

- Denizbank'ta son 6 aylık dönemde ortalama 100.000 TL ve fazlası varlığa sahip olmak,
- 150.000 TL üzerinde Mortgage kredisinin olması,
- 100.000 TL üzerinde Taşıt kredisinin olması şeklindeki kriterlerden herhangi birini sağlaması durumunda Afili bankacılık müşterisi olunmaktadır.

Afili Bankacılıkta özel bireysel danışmanlar ile müşterilerin beklentileri ve gereksinimlerini doğru belirleyip ona göre hizmet ve ürünler geliştirirler. Afili bankacılık segmentasyonunda müşterilere uygulanan ayrıcalıklar bulunmaktadır.

Bunlar; işlemlerinde hızlı ve öncelik, mevduat ve kredilerde avantajlı fiyatlamalar, müşterinin bulunduğu yerden özel güvenlikle ücretsiz para taşıma hizmeti şeklindedir.

Kitle Bankacılığı, bireysel müşterilerin temel ihtiyaçlarına dair hizmet sunmaktadır. Bireysel krediler, kredi kartları, mevduat ürünleri, bes ve sigorta, ödemeler, paketler gibi ürün ve hizmetleri bulunmaktadır.

b) Özel Bankacılık: Denizbank'ın yüksek hacimli müşterilere hizmet veren "Deniz Özel" şubeleri; alt limit 250.000 USD varlığı bulunması halinde hizmet göstermektedir. İş kolu; yatırım ve mevduat ürünleri, finans danışmanlığı, leasing ve krediler, emeklilik ve sigorta, özel kredi kartı gibi avantajlı ürün ve hizmetler sunmaktadır.

c) Toptan Bankacılık: Toptan Bankacılık Grubu, Denizbank'ın; Kurumsal Bankacılık Grubu, Ticari Bankacılık ve Kamu Finansmanı Grubu ve Proje Finansmanı Grubu şeklinde bölümlenmektedir.

- Kurumsal Bankacılık Grubu, Hedef kitlesi son yıl geliri 200 milyon TL üzeri olan şirketler ve bu şirketlere ait gruplara bankacılık hizmeti sunmaktadır. Kurumsal Bankacılık Grubu'nun kredi, mevduat, hazine, nakit yönetimi, proje finansmanı, leasing, faktöring, sigorta, dış ticaret ve yatırım bankacılığı alanlarından ürünleri bulunmaktadır.
- Ticari Bankacılık; son yıl cirosu 40 milyon TL'den fazla olan ve kurumsal bankacılık grubu dışında kalan firmalara faaliyet gösteren bölümdür. İş Kolu, farklı sektörlerdeki müşterilere kredilerin yanı sıra proje finansmanı, nakit yönetimi, sigorta, leasing, faktöring, dış ticaret, hazine ve yatırım ürünleri gibi ürün çeşitliliği ile faaliyet göstermektedir. Ticari Bankacılık grubu, toplam 33 şubede hizmet vermektedir.
- Kamu Finansmanı Grubu; Yerel yönetimler, bağlı kuruluşları ve bunların iktisadi teşekkülleri, kamu iktisadi teşebbüsleri ve bunların müesseseleri ve bağlı ortaklıklarına, sermayesinin yarısından fazlasını devlet ve devlete ait kurumların oluşturduğu işletmelere faaliyet gösteren bölümdür. Kamu finansmanında dış ticaret, leasing ve faktöring, uluslararası fon yönetimi, krediler, nakit yönetimi gibi ürün ve hizmetleri bulunmaktadır.

- Proje Finansmanı Grubu; hedef pazarlarda planlanan projelere, sanayi ticaretine dair yatırımlara, özelleştirmelerle ihtiyacı oluşacak finansmanına dair ürün ve hizmetler sunmaktadır.
- d) KOBİ Bankacılığı: Son yıl geliri 40 milyon TL’den az olan tüzel ve şahıs işletmeleri ve ortaklarına faaliyet gösteren bölümdür. KOBİ Bankacılığının ana faaliyetleri arasında; KOBİ Kredileri, KGF Teminatlı krediler, İşletme kart, KOBİ paketleri ve işlem tarifeleri, dış ticaret, sigorta ve emeklilik, faktöring, leasing, filo kiralama, nakit yönetimi, mevduat ve yatırım ürünleri gibi ürün ve hizmetleri bulunmaktadır.
- e) Tarım Bankacılığı: İş kolu hedef müşterisini tarımsal faaliyetle geçinen üreticilerden oluşturmaktadır. Çiftçilik belgesine sahip bu kitle tüzel kişilik niteliğine sahip tarım işletmeleri ve tarımsal organizasyonları içermektedir. Kredili ürünler, üretici kart, üretici POS hizmetleri, Çiftçi kart, yatırım ve mevduat ürünleri ve sigorta hizmetleri başlıca faaliyetleri arasındadır.

10. Türk Ekonomi Bankası A.Ş.

1927’de İzmit’te Kocaeli Halk Bankası T.A.Ş. olarak faaliyetlerine başlayan TEB, 1982 yılında Çolakoğlu Grubu tarafından satın alınmıştır. Aynı yıl bankanın unvanı Türk Ekonomi Bankası A.Ş. olarak değiştirilmiştir. 2000 yılının Şubat ayında sermayesini yatırımcılara açmıştır. TEB payları Borsa İstanbul Ulusal Pazar’ında, payları temsil eden depo sertifikaları ise Londra Borsası’nda kote alınmış ve işlem görmeye başlamıştır. 10 Şubat 2005 tarihinde, Euro bölgesinin lider bankalarından BNP Paribas ile ortaklık anlaşması imzalanmıştır. 2009 yılında, BNP Paribas Grubu’nun Fortis Bank Belçika ve Fortis Bank Lüksemburg’un çoğunluk paylarını satın alması sonucunda BNP Paribas Grubu, Fortis Bank A.Ş. (Fortis Bank)’nin büyük ortağı haline gelmiştir. Bu gelişmeyi takiben, TEB’in dolaylı çoğunluk hissedarları olan BNP Paribas Grubu ve Çolakoğlu Grubu anlaşmaya varmış; TEB ile Fortis Bank’ın TEB markası altında yasal birleşmesi 14 Şubat 2011’de tamamlanmıştır. Birleşmeyi takiben, TEB Holding %55 pay ile TEB’in çoğunluk hisselerine sahip olmuştur. Çolakoğlu Grubu ile BNP Paribas, TEB Holding A.Ş.’de %50’şer hisse oranına sahiptir. 2016 yılsonu itibarıyla TEB, 515 şubesi, 1.708 ATM ve 9.640 çalışanı ile hizmet vermektedir. Türk Ekonomi Bankası A.Ş., Kurumsal, İşletme, Hazine ve Sermaye Piyasaları, Bireysel ve Özel Bankacılık hizmetlerinin yanı sıra

iştirakleri ve grup şirketleri aracılığıyla da, yatırım, leasing, faktöring, sigorta ve portföy yönetimi alanlarında geniş finansal hizmet ve ürünler sunmaktadır.

- a) Bireysel Bankacılık: TEB Bireysel Bankacılık Grubu; Bireysel pazarlama ve Yıldız Bankacılık olarak ikiye ayrılmaktadır. Bireysel Pazarlama; 100.000 TL'ye kadar toplam varlığı bulunan bireysel segmentteki müşterilerin krediler, kartlar, mevduat ve yatırım ürünleri, sigorta ve emeklilik gibi ana faaliyetlerde bulunmaktadır.
- b) Yıldız Bankacılık ise toplam varlığı 100.000 TL – 1.000.000 TL arası olan orta-üst segment müşterilerine birebir hizmet verildiği iş bölümüdür. Ayrıcalıklı hizmetleri içinde barındıran Yıldız Bankacılık, bireysel bankacılık ana faaliyetlerinin yanı sıra müşteri memnuniyetini arttırmak için sosyal alanda da hizmetler geliştirmektedir.
- c) Özel Bankacılık: TEB, 1989 yılından bu yana özel bankacılık faaliyeti yürütmektedir. Türkiye çapında 13 özel bankacılık şubesi bulunmaktadır. Toplam varlığı 1 milyon TL üzeri olan hedef müşterilere hizmet vermektedir. İş kolu; sadece müşterinin kendisine hizmet sunan bir Özel Bankacılık Portföy Yöneticisi ile faaliyet göstermektedir. Kişiyi özel yatırım stratejileri, Ticari ve lüks gayrimenkul danışmanlığı, finansal danışmanlık, Özel portföy yönetimi, özel kredi kartları ve emeklilik sigorta ürünleri, özel konut kredisi ve müşterilere sağladığı organizasyonlar ile diğer bireysel bankacılık bölümlerinden farklılık göstermektedir.
- d) İşletme Bankacılığı Grubu: TEB, banka bünyesindeki işletme bankacılığını işletme ve KOBİ olarak iki ayrı bölümde uygulamaktadır. İşletme bankacılığı hedef kitlesi, son yıl geliri 2.5 milyon TL'ye kadar olan işletmelere bankacılık hizmeti vermektedir. KOBİ Bankacılığında ise son yıl cirosu 2.5 milyon TL ile 50 milyon TL arası olan tüm firmalara ve onlara bağlı grup firmalarına hizmet vermektedir. İşletme bankacılığı grubunun ana faaliyetleri; ticari krediler, altın işlemleri, finansman desteği, nakit yönetimi, dış ticaret, mevduat ve birikim yönetimi, sigorta hizmeti şeklindedir. Hedef müşteri kitlesini, esnaflar, çiftçiler, girişimciler, kadın patronlar, KOBİ'ler adları altında gruplandırmaktadır.
- e) Kurumsal Bankacılık: İş kolu; yıllık geliri minimum 50 milyon TL olan büyük ölçekli ulusal ve uluslararası şirketlere, grup firmalarına ve holdinglere hizmet vermektedir. Kurumsal bankacılık bölümü müşterilerine;
 - Dış ticaret, emtia, proje finansmanı

- Ticari ve yatırım kredileri
- Nakit ve gayrinakdi ürünler,
- Standart ve türev hazine ürünleri,
- Kurumsal yatırım bankacılığı ürünleri,

Alanlarında hizmet vermektedir.

TEB, 7'si İstanbul'da olmak üzere toplam 15 kurumsal şubesi bulunmaktadır.

3.3. Farklı Ülkelerdeki Bankalarda Faaliyet Bölümleri ve Uygulamaları

3.3.1. Amerika Birleşik Devletleri

Amerika'daki dört büyük banka olan JP Morgan Chase Bank, Wells Fargo Bank, Bank of America Merrill Lynch ve Citibank pazarlama bölümleri ve uygulamaları incelenmiştir.

3.3.1.1. JP Morgan Chase Bank

JP Morgan Chase Amerika Birleşik Devletleri'nin en eski finansal kurumlarından biridir. 200 yılı aşkın bir geçmişe sahiptir. 1799 yılında J.P. Morgan grubunda ki en eski şirket olan The Manhattan Company faaliyete başlamıştır. 1824 yılında The Chemical Bank kuruldu. 1848'te Chase Manhattan bankasının öncüsü Waterbury Bank açıldı. J.Pierpont Morgan ve Philadelphia bankacı Anthony Drexel, 1871 yılında New York'ta Drexel Morgan & Co adlı özel bir ticaret bankacılığı ortaklığı kurdu. 1895 yılında adı J.P Morgan & Co. Olarak değiştirildi. Chase National Bank, 1955'te The Bank of Manhattan Company ile birleşerek Chase Manhattan Bank'ı kurdu. Chase, 1920'lerden itibaren ABD bankasının ilk Rus varlığı olan Moskova'da bir temsilcilik bürosu açtı. 2000 yılında J.P. Morgan, The Chase Manhattan Corporation ile birleşerek J.P. Morgan Chase & Co. Adını aldı. Şirket toplam mal varlığı açısından Amerika'nın en büyük, dünyanın altıncı büyük bankasıdır. Şirketin merkezi New York'tadır.

J.P. Morgan Chase Bank, İstanbul'da merkez şubesi ile yatırım bankacılığı, hazine hizmetleri ve yatırımcı hizmetleri, kurumsal ve yatırım bankacılığı hizmetleri sunmaktadır.

Chase Bank'ın mottosu “Ömür boyu ilişkiler” şeklindedir. JP Morgan Chase bank bankacılık faaliyetlerini iki ana bölüme ve dört alt gruba ayırmıştır. Ana bölümler; Bireysel Bankacılık ve Toptan Bankacılıktır. Bireysel Bankacılık; Bireysel ve Topluluk Bankacılığı, Toptan Bankacılık ise Kurumsal ve Yatırım Bankacılığı, Ticari Bankacılık ve Varlık Portföy Yönetimi (ağırlıklı olarak Varlık Yönetimi) olarak alt gruplara ayrılmaktadır. Bunlara ek olarak Kurumsal segment bulunmaktadır.

Bireysel ve Topluluk Bankacılığı: Bireysel ve Topluluk bankacılığı; banka şubeleri, ATM'ler, internet, mobil ve telefon bankacılığı aracılığıyla bireylere ve işletmelere hizmetler sunmaktadır. İş kolu; bireysel ve işletme bankacılığı, ipotek bankacılığı (ipotek üretimi, ipotek hizmeti ve gayrimenkul portföyleri dahil) ve kart hizmetleri olarak üçe ayrılmaktadır. Bireysel ve İşletme bankacılığı; kredi kartları, hesap işlemleri, araba kredisi, mortgage kredileri, ev masrafları kredisi, yatırım danışmanlığı, tüketicilere mevduat ve yatırım ürünleri ve hizmetleri, küçük işletmeler için hesap işlemleri, ticari kart, kredi, mevduat ve nakit yönetimi ve ödeme çözümleri sunar. İpotek bankacılığı; ipotek yaratma ve hizmet faaliyetlerinin yanı sıra konut ipotekleri ve konut kredisi içeren organizasyonu bulunmaktadır. Kart hizmetleri ise, ticari çözümler ve otomatik kartlar ile tüketicilere ve küçük işletmelere kredi kartları sunmaktadır.

Kurumsal ve Yatırım Bankacılığı: İş kolu; bankacılık, piyasa ve yatırımcı hizmetleri adı altında iki ana faaliyeti bulunmaktadır. Bankacılık bölümü; kurumsal strateji ve yapı konusunda danışmanlık, öz sermaye ve borç piyasalarında sermaye artırımı ve kredi yaratma ve sendikasyon da dahil olmak üzere tüm önemli sermaye piyasalarında kapsamlı bir yatırım bankacılığı ürünleri ve hizmetleri sunmaktadır. Ayrıca bölüm, nakit yönetimi ve likidite çözümlerinden oluşan işlem hizmetleri sağlayan hazine hizmetleri de içermektedir. Piyasa ve yatırımcı hizmetleri bölümü ise nakit işlemler ve türev ürünler de küresel bir piyasa yapıcısıdır ve aynı zamanda gelişmiş risk yönetimi teknikleri, brokerlik ve araştırma da sunmaktadır. Piyasa ve yatırımcı hizmetleri arasında, menkul kıymet hizmetleri, saklama ve fon işlemleri ve yönetimi, varlık yönetimi, sigorta şirketleri ve kamu özel yatırım fonları için kredi sağlayan küresel bir saklama hizmeti de sunmaktadır.

Ticari Bankacılık: Ticari bankacılık bölümü son yıl cirosu 20 milyon Amerikan Doları ile 2 milyar Amerikan Doları arasında olan şirketler, belediyeler, finansal kurumlar ve kar amacı gütmeyen kuruluşlar da dahil olmak üzere ABD ve ABD'deki çok uluslu müşterilere

kapsamlı sanayi bilgisi, yerel uzmanlık ve özel hizmetler sunmaktadır. Buna ek olarak, Ticari bankacılık, gayrimenkul yatırımcılarına ve sahiplerine finansman sağlamaktadır. İş kolu, müşterilerin yurtiçi ve yurt dışı finansal ihtiyaçlarını karşılamak için borç verme, hazine hizmetleri, yatırım bankacılığı ve varlık yönetimi gibi kapsamlı finans çözümleri sunmaktadır.

Varlık ve Servet Yönetimi: 2.5 milyon Amerikan Doları varlığa sahip müşterilere varlık ve servet yönetimi hizmeti sunmaktadır. Varlık ve servet yönetimi müşterileri arasında, dünyanın birçok pazarındaki kurumlar, yüksek net değerli bireyler ve perakende yatırımcılar bulunmaktadır. Varlık ve servet yönetimi; hisse senetleri, sabit getirili alternatifler ve para piyasası fonları dahil olmak üzere yatırım yönetimi sunmaktadır. Aynı zamanda geniş bir müşteri yelpazesi ile yatırım ihtiyaçları için çözümler sunan çok varlıklı yatırım yönetimi sunar. Ayrıca emanet ürünleri ve hizmetleri, aracılık ve gayrimenkuller, krediler, ipotek ve mevduat da dahil olmak üzere bankacılık hizmetleri sunmaktadır. Varlık ve servet yönetiminin müşteri varlıklarının çoğu aktif olarak yönetilen portföylerdir.

Varlık yönetimi; emeklilik işlemleri, varlık-borç yönetimi ve aktif risk-bütçelendirme stratejileri de dahil olmak üzere kapsamlı yatırım hizmetleri sunmaktadır.

Servet Yönetimi ise yatırım yönetimi, sermaye piyasaları ve risk yönetimi, vergi ve emlak planlaması, bankacılık hizmetleri, borç verme ve özel servet danışmanlık hizmetleri de dahil olmak üzere yatırım tavsiyesi ve servet yönetimi sunmaktadır.

Varlık ve Servet Yönetiminin müşteri segmentleri aşağıdaki gibidir:

- Özel bankacılık müşterileri; dünya çapında yüksek ve ultra yüksek varlıklı bireyleri, aileleri, para yöneticilerini, işletme sahiplerini ve dünya çapındaki küçük şirketleri içerir.
- Kurumsal müşteriler; hem kurumsal hem de kamu kurumları, vakıflar, kar amacı gütmeyen kuruluşlar ve dünya çapındaki hükümetleri içerir.
- Perakende müşteriler ise finansal araçlar ve bireysel yatırımcıları içermektedir.

Kurumsal Segment: Kurumsal segment; hazine ve yatırım merkezi olarak yönetilen kurumsal personel birimleri içeren şirketlerden oluşmaktadır. Hazine ve yatırım merkezi, firmanın likiditesini, finansmanını ve yapısal faiz oranını ve döviz risklerini ölçmek, izlemek,

raporlamak ve yönetmekten sorumludur. Kurumsal teknoloji; hukuk, uyum, finans, insan kaynakları, iç denetim, risk yönetimi, gözetim ve kontrol, kurumsal sorumluluk ve diğer çeşitli kurumsal gruplar içermektedir.

3.3.1.2. Wells Fargo Bank

Wells Fargo Bank ilk internet bankacılığını sunan bankadır. Wells Fargo & Company 1852’de merkez ofisi San Francisco’da olmak üzere William Fargo ve Henry Wells tarafından kurulmuştur. 2016 verilerine göre, toplam 1.9 trilyon Amerikan Doları ile Amerika Birleşik Devletleri’nin en büyük üçüncü bankası, pazardaki değerine göre de ikinci bankasıdır. 42 ülkede 8.600’den fazla şube ve 13.000 ATM ile faaliyet göstermektedir. Amerika’da her üç haneden birine hizmet vermektedir. Fortune’a ait 2016 yılı Amerika’nın en büyük şirketleri sıralamasında 27. Sıradadır. Wells Fargo Bank, banka pazarlamasını üç bölümde organize etmiştir. Toplum bankacılığı, Toptan bankacılık ve Varlık ve Servet Yönetimi şeklindedir.

- Toplum Bankacılığı: Kontrol ve tasarruf hesapları, kredi ve banka kartları, otomobil kredileri, öğrenci ve küçük işletme kredileri dahil olmak üzere tüketiciler ve küçük işletmeler için çeşitli finansal ürünler ve hizmetler sunmaktadır. Bu hizmetler ayrıca, yatırım, sigorta hizmetleri, ipotek ve konut kredisi gibi ürünler de içermektedir. Toplum bankacılığı segmentinde, kurumsal hazine faaliyetleri de içermektedir. Bireysel bankacılık kısmında; hesap işlemleri, kredi ve banka kartları, uluslararası transfer sistemi, konut kredileri, ev ipotekli kredi, bireysel kredi, fatura karşılığı bireysel kredi, öğrenci kredisi, araba kredisi, kredi kartları, sigorta hizmetleri, finansal danışmanlık (hukuk, vergi, mali destek konuları da dahil), engellilere özel uzun vadeli kredi,
- Toptan Bankacılık: Birleşik Devletler genelindeki şirketlere finansal çözümler sunmaktadır. Ürünler ve işletmeler arasında; İşletme bankacılığı, Orta Büyüklükteki Ticari Bankacılık, Kamu ve Kurumsal bankacılık, Ticari gayrimenkul, hazine yönetimi, Wells Fargo sermaye finansmanı, sigorta, uluslararası sermaye piyasaları, gayrimenkul sermaye piyasaları, Ticari ipotek hizmeti, Ekipman finansmanı, wells fargo menkul kıymetler, Varlık desteği finansmanı gibi faaliyetler içermektedir.
- Varlık ve Servet Yönetimi: Wells Fargo danışmanları, Özel Bankacılık, Abbot Downing, Wells Fargo Kurumsal Emeklilik ve Wells Fargo Varlık Yönetimi gibi ABD merkezli işletmeler aracılığıyla müşterilere özel servet yönetimi, yatırım ve

emeklilik ürünleri sunmaktadır. Mali planlama, özel bankacılık, kredi işlemleri, yatırım yönetimi ve emanet hizmetleri, yüksek varlığa sahip bireylere sunulmaktadır. Ayrıca, müşterilerin aracılık taleplerini karşılamakta, kurumsal müşterilere emeklilik ve sağlık hizmetleri sağlamakta ve Wells Fargo Fonları aracılığıyla kurumsal müşterilere yatırım yönetimi sağlanmaktadır.

- Servet yönetimi, ailenin birikimi ile ilgili özel finansal planlama oluşturur. Ailenin durumu ve hedefleriyle ilgili netlik sağlar. Bilinçli kararlar alınması için analiz yapar ve tavsiye sunar. Servet yönetimi danışmanları ile ailenin mirasının hazırlanması, nesiller boyu zenginliğin korunması ile ilgili planlama ve rehberlik sağlar. Varlık ve Servet yönetimi içinde ki özel bankacılık bölümü yüksek varlığı olan müşterilere hizmet vermektedir. Özel bankacılık müşterilerine, servetini korurken ve zenginleştirirken vergi verimliliğini arttırmak, varlık çeşitlendirmesi, portföy riskini azaltmak için yatırım tahsis yönetimi, kişisel likiditeyi korurken emlak finans planlaması, ticari gayrimenkul işlemleri, özel uçak veya hayat sigortası için finans desteği, satın almaya ya da yeniden finansmana yardımcı olacak gayrimenkul finansmanı, yabancı para cinsinden dalgalanmalara karşı korunmak için yurtdışı bir mülkte yabancı mevduat veya ipotek bulundurma şeklinde danışmanlık hizmetleri sunar.

3.3.1.3. Bank Of America Merrill Lynch

Bank of America'nın tarihi 1904'e kadar uzanır. Amadeo Pietro Giannini San Francisco'da Bank of Italy'i kurar. Bu banka o zamanlar Amerika Birleşik Devletleri'ne yerleşen göçmenlerin ihtiyaçlarını karşılamak için faaliyette bulunmaktaydı. 1922'de Giannini Bank of America and Italy'i kurdu. 1928'de Giannini, bankasını Orra E. Monnette başkanlığındaki Bank of America, Los Angeles ile birleştirdi. Bankasını ülkedeki en büyük banka olabilmek için diğer banka holdingleri ile konsolide etti. 1998'te Nationsbank, Bank of America'yı satın aldı ve grup Bank of America adını korudu. 2008'de Bank of America, Merrill Lynch'i 50 milyar Amerikan Dolarına satın aldı. 30 Haziran 2017 tarihi itibarıyla, 50 eyalette ve 35'ten fazla ülkede faaliyet göstermektedir. Toplam aktif büyüklüğüne göre ABD'nin en büyük ikinci bankasıdır.

Bank of America faaliyetlerini dört ana bölüme ayırmaktadır. Tüketici Bankacılığı, Servet ve Varlık Yönetimi, Global Bankacılık ve Uluslararası Piyasalar şeklinde sıralanabilir.

a) Tüketici Bankacılığı: Bankanın en büyük bölümü olan tüketici bankacılığı, bireylere ve küçük işletmelere hizmet vermektedir. Bireysel bankacılık organizasyonunda 4.600'den fazla şube ve yaklaşık 15.900 ATM'ye sahiptir. Bireysel müşterilere,

- Birikim Hizmetleri,
- Kredi Kartları,
- Mortgage, Refinansman, Ev bütçesi kredileri
- Taşıt Kredileri,
- Emeklilik Planlaması,
- Merrill Edge ile Yatırım Yapmak İçin Destek,
- Fon Yönetimi Gibi Ürün ve Hizmetler Sunulmaktadır.

Küçük işletmeler içinde,

- Ticari Yatırım Hesabı,
- Ticari Avantaj Hesabı,
- Finansman Destek Hesabı,
- Şubeye Gitmeden İşyerine Takılan Cihaz ile Çeki Hesaba Tahsilata Alma İmkânı,
- Bilgisayara ya da Tablete Yüklenen Viewpost Sistemi İle Elektronik Faturalar Oluşturup Gönderme, Tedarikçiden ve Satıcılardan Faturalar Alma ve Ödeme Kolaylığı,
- Pos Ve Yazarkasa Cihazları,
- Çevrimiçi Vergi Ödeme Sitesi,
- Bordro Yönetimi ve İnsan Kaynakları Desteği,
- İşletme Sahibine ve Çalışanlara Sağlık Sigortası Hizmeti,
- Ticari Kartlar,
- İşletme, Mortgage, Taşıt Kredileri,
- Yatırım Danışmanlığı Gibi Ürün ve Hizmetleri Bulunmaktadır.

b) Servet ve Varlık Yönetimi: Bank of America'nın Servet ve Varlık yönetimi, iki şirket tarafından yürütülmektedir. Merrill Lynch Global Wealth Management ve U.S. Trust, Bank of America Private Wealth Management.

Merill Lynch Global Wealth Management, toplam yatırım yapılabilir varlıkları 250.000 Amerikan Dolarından fazla olan müşterilere danışmanlık sunmaktadır. Çalışma şekli, öncesinde müşterinin hayat planı, beklentileri, önceliği belirlenir. (mali planlama, yeni ev, sağlık harcamaları, aile planlaması, seyahat etmek, hayır kurumlarına bağış yapmak, yeni iş, işyeri açmak ya da emeklilikte rahat etmek, vb.). Danışmanlar, tespit ettikleri duruma göre uzun vadeli bir finansal strateji oluşturuyorlar. Servet yönetimi devam eden bir süreçtir. Danışman ile irtibatı koparmadan, birebir incelemeler yapılır. Hedefler sıklıkla gözden geçirilip gerektiğinde düzenlemeler yapılır.

U.S. Trust, Bank of America Private Wealth Management, çok nesilden gelen serveti yöneten ailelerden işletme sahiplerine, girişimcilere ve birinci nesil zenginlere kadar çok sayıda müşteriye hizmet etmektedir. Şirket, müşterilere tavsiyede bulunarak stratejiler oluşturabilir. Görev ve amaçları, - serveti korumak,

- Bir Miras İnşa Etmelerine Yardımcı Olmak,
 - Serveti Yeni Nesillerle Paylaşma,
 - Özel Şirketinizde Büyüme ve Yükseliş İçin Planlama,
 - Dilediğiniz Hayır Kurumuna Destek Vermek,
- Şeklinde Sayılabilir.

- c) Global Bankacılık: Global Bankacılık adı altında Global Ticari Bankacılık, İşletme Bankacılığı Global Kurumsal Bankacılık ve Yatırım Bankacılığı bulunmaktadır.

Global Ticari Bankacılık müşterileri orta büyüklükteki işletmeler, ticari gayrimenkul şirketleri ve kar amacı gütmeyen kurumlar.

Global Kurumsal Bankacılık müşterileri, genellikle büyük küresel şirketler, finans kurumları ve leasing şirketleri.

İşletme Bankacılığı müşterileri orta büyüklükte ABD merkezli işletmeler.

Global Bankacılık, geniş bir yelpazede kredi ile ilgili ürün ve hizmetler, işletme sermayesi yönetimi ve hazine işlemleri, underwriting ve danışmanlık hizmetleri sağlarlar. Borç verme ürünleri ve hizmetleri; ticari krediler, leasing, taahhüt tesisleri, ticari finansman, motgace

kredileri şeklindedir. Hazine işlemleri, döviz ve kısa vadeli yatırım seçeneklerini içermektedir. Yatırım Bankacılığı ise, borç ve özsermaye işlemleri, şirket birleşme ve satın almaları, borç ve özsermaye belgesi ihraçları, sabit getirili ve hisse senedi işlemleri gibi faaliyetleri bulunmaktadır. Özel risk yönetimi ile danışmanlık sunmaktadır.

- d) Uluslararası Piyasalar: İş kolu, temelde sermaye piyasaları ve sabit getirili menkul kıymetler üzerinden işlemler yapmaktadır. Kurumsal müşterilere sabit getirili, kredi, emtia ve hisse senedi işlemleri sunmaktadır. Uluslararası piyasalar menkul kıymetleri ve türev ürünleri içermektedir. Hem birincil hem de ikincil piyasaya dahildir. Pazar oluşturma, finans yönetimi gibi danışmanlık hizmetleri de mevcuttur.

3.3.1.4. Citibank

Başlangıçta The City Bank of New York adıyla hayata atılan Citibank, Samuel Osgood tarafından 1812’de kuruldu. Daha sonra 1865 yılında Banka, Ulusal Banka Yasası kapsamında ABD ulusal bankacılık sistemine girdi ve 1868 yılında ülkenin en büyük bankalarından oldu. 1914’te Arjantin, Buenos Aires’de bir şube açtığında yurtdışı bir bankacılık bürosu açan ilk ABD ulusal bankası oldu. 1968 yılında Citicorp bir holding şirketi olarak kuruldu. 1976 yılında First National City Bank, Citibank NA olarak değiştirildi. Türkiye’de faaliyetlerine 1975 yılında kurumsal bankacılık hizmetleri ile başlamıştır. Temmuz 2013’te Denizbank, Citibank’ın Türkiye’deki bireysel bankacılık portföyünü satın almıştır. Citibank 19 ülkede 2.600’den fazla şubede faaliyet göstermektedir. Citibank, Tüketici Bankacılığı ve Kurumsal Bankacılık olarak iki temel faaliyet bölümlendirmesinde bulunmuştur. Tüketici Bankacılığı; Kredi kartları, Perakende bankacılık ve Ticari Bankacılık olarak üç alt gruba ayrılmıştır. Kurumsal Bankacılık ise Sermaye Piyasaları işlemleri, Kurumsal ve Yatırım Bankacılığı, Piyasalar ve Menkul Kıymet İşlemleri, Özel Bankacılık ve Hazine ve Ticaret Çözümleri olarak beş alt grupta incelenmektedir.

- a) Tüketici Bankacılığı: Kredi kartları, servet yönetimi ve ticari bankacılık alanında önde gelen bankalardan biri olan Citibank, 19 ülkede tüketici bankacılığı hizmeti vermektedir. Tüketici Bankacılığı; kredi kartları, perakende bankacılık ve ticari bankacılık olarak üç faaliyete bölümlenmektedir.

Kredi Kartları; Citibank kredi kartı çeşitliliğiyle öncü bankalardan biridir. Müşterilerin ihtiyaçlarına ve özelliklerine göre geniş yelpazeli kredi kartları bulunmaktadır. Örneğin, başlangıç niteliğindeki düşük faizli kredi kartı, mil ya da otel puanı kazandıran ödüllü kredi kartı, seyahat ödüllü kredi kartı, nakit para kazandıran kredi kartı, harcamaya göre faizi dengeleyen kredi kartı, küçük işletmeler için ticari kredi kartı, kredibilitiyi düzeltmeye yarayan günlük işlem ve faturalar için kredi kartı gibi çeşitli kredi kartı ürünleri bulunmaktadır.

Perakende Bankacılık; Citibank perakende bankacılık bölümünü Citi Priority, Citigold, Citi Private Bank olarak üç ayrı bölümlerde hizmet vermektedir. Citi Priority; ipotek başvuruları ve işletme bankacılığı konusunda 7/24 hizmet veren uzmanlar, özel faiz oranları, aylık hizmet ücretinden muaf çek paketleri, kişisel krediler, yatırım hesaplarından yıllık ücret muafiyeti şeklinde ürün ve hizmetleri bulunmaktadır. Citigold; işinde uzman mali müşavirler ile kişiye özel finans desteği sunulmaktadır. Citigold “Concierge” ile tercih edilen restoranlarda öncelikli rezervasyon, konserlere ve diğer etkinliklere bilet, kapsamlı tatil planlaması gibi ürün ve hizmetleri bulunmaktadır. Citi Private Bank; Citibank’ın özel bankacılık hizmetidir. Citi Private Bank’ın sunduğu hizmetler aşağıdaki gibidir:

- Uzman yatırım danışmanları ile uzun vadeli yatırım fırsatları oluştururlar.
- Sanat danışmanlığı hizmeti ile sanat koleksiyonuna ait satış stratejileri oluşturmak, sanat koleksiyonunu ait uluslararası pazarlanabilir tablolar, heykeller, çizimler teminat alarak likidite kaynak sağlamak,
- Uçak finansmanı danışmanı ile seyahat ihtiyaçları için en uygun uçağı seçmelerine ve finansmanını oluşturmaya,
- Spor danışmanlığı ve finans ile bireyler, ligler, takımlar için finansman stratejileri yaratmak, spor anlaşması öncesi ve sonrasında finansal destek vermek,
- Servet planlama hizmeti ile servet ya da mirası verimli şekilde korunmasına,
- Emlak hizmeti ile emlak uzmanları tarafından yatırım yapılabilecek bölgeleri tespit etmek,
- Avukatlık firmalarına finansman desteği sağlamak.

Ayrıca bireysel ve işletme sahibi müşterilerine bankacılık hizmetleri ve hazine yönetimi stratejileri sunarlar.

Ticari Bankacılık: Amacı, ticari faaliyette bulunan müşterilerin sektör analizinin yapılarak başarılı bir iş hayatına ulaşmasını sağlamaktır. Büyümeyi ya da borcu finanse ederek doğru sermaye yapısı kurulmasına yardımcı olur. Bir düşünce ortağı ile müşterinin endüstrisini anlayarak, fikirler vermek, başarı için gereken stratejiyi oluşturmak faaliyetlerinin arasındadır. Uzmanlar tarafından tasarlanan programın sonucuna göre çözümler yaratılır. Bu çözümler;

- Günlük finansal operasyonların sorunsuz çalışması ve nakit akışının doğru bir şekilde oluşması için likidite ve nakit yönetimi,
- Şirketin hem yerel hem de uluslararası olarak büyümesini sağlamak için gerekli likidite ve fon akışının yaratılması için borçlanma ve ticaret,
- Hedefe ulaşmak için yeterli risksiz ürün ve sermayeyi arttırma stratejileri sağlayan piyasalar ve yatırım bankacılığı,
- Hem işverenin hem de çalışanların kişisel hedeflerine ulaşması konusunda destek veren kişisel ve çalışan bankacılığı şeklindedir.

3.3.2. Çin Halk Cumhuriyeti

Brand Finance araştırmasına göre 2016-2017 yıllarında dünyanın en değerli bankalarında Çin bankaları önemli yer tutmaktadır. Bunlardan Industrial and Commercial Bank of China (ICBC), China Construction Bank (CCB) ve Bank of China araştırılmıştır.

3.3.2.1. Industrial and Commercial Bank of China (ICBC)

1 Ocak 1984'te Çin, Pekin'de kurulmuştur. Banka, 28 Ekim 2005 tarihinde Anonim Şirket olmuştur. 27 Ekim 2006'da hem Shanghai Menkul Kıymetler Borsası'nda hem de Hong Kong Limited Borsası'nda işlem görmeye başlamıştır. 22 Mayıs 2015 tarihinde Tekstilbank'a ait hisselerin %75.5'lik payını satın almıştır. 23 Kasım 2015'te bankanın ünvanı ICBC Turkey Bank A.Ş. olarak değişmiştir. ICBC dünyanın 42 ülkesinde, 17.000 şubesiyle hizmet vermektedir. 2015 Dünyanın ilk 1000 bankası içinde zirvededir. Ayrıca Forbes 2015 – Dünyanın en büyük şirketleri arasında da birincidir. ICBC Pazar bölümlendirmesini Bireysel Bankacılık, Kurumsal Bankacılık, Finansal Varlık Hizmetleri olarak üç ana bölümde incelemektedir.

Bireysel Bankacılık: ICBC bireysel bankacılık bölümünde tamamen kişinin ihtiyaçlarına ve taleplerine yönelik çalışmalar yapmıştır. Öncelikle kredi hizmetleri aşağıdaki gibidir:

- ICBC Happy Loan (mutlu kredi); kişisel konut kredisi, kişisel tüketici kredisi ve kişisel işletme kredisi olmak üzere üç geniş kategorideki 20’den fazla kredi ürününü kapsayan bir kredi hizmetidir.
- Easy Loan (kolay kredi); kolay kredi, teminat talep etmeksizin kullandırılan kredidir. Online alışveriş yaparken, başvuruya gerek kalmadan, internet bankacılığı üzerinden talep edilen kredi türüdür.
- Personal Brand New Housing Loan (yeni marka ev kredisi); konut inşaatı ya da ev alımı öncesi gayrimenkulü geliştirmek için kullandırılan kredidir.
- Personal Second-hand Housing Loan (kişisel ikinci el konut kredisi); müşterinin yasal olarak ikincil piyasada işlem gören bir ev satın alması için kullandığı kredidir.
- Direct Personal Housing Loan (Doğrudan konut kredisi),
- Personal Housing Provident Loan (Kişisel konut portföy kredisi); konut emlak kredileri, emtia evi, uygun fiyatlı ev, özel kullanım amaçlı satın alınan kamu evi için kullandırılan konut kredileridir.
- Personal Self-constructed Housing Loan (Kişinin kendisinin inşa ettiği konut kredisi) kendi imarlı yapmakta olduğu konutlarını finanse etmek için kullandırılan kredidir.
- Fixed- Interest Personal Housing Loan (Sabit faizli kişisel konut kredisi) piyasa faizleri değişse bile etkilenmeyen, önceden yapılan sözleşme ile sabit faizli oluşturulan konut kredisi
- Fund Supervision Business of Second-hand Housing Transaction (İkinci el konut işlemlerinin sermaye finansmanı) ikinci el konut işlemleri için hem alıcıya hem de satıcıya kullandırılan sermaye kredisidir.
- Personal Private Car Loan (Kişisel araç kredisi)
- Personal Pledge Loan (Kişisel sözleşme kredisi); araç rehin alınarak kullandırılan kredidir.
- ICBC e-Kredisi (İnternet kredisi)
- Personal Credit Loan (Tüketici kredisi) iyi kredi geçmişine sahip müşterilere kullandırılan kredidir.

- Personal Student Loan (Öğrenci kredisi) Devlet destekli öğrenci kredisinde, Çin Halk Cumhuriyeti’nde ekonomik zorluk yaşayan öğrencilere verilen kredidir. Eğitim ücreti ve yaşam giderlerini kapsamaktadır.
- Personal Business Loan (Kişisel işletme kredisi) ICBC tarafından ticari faaliyetler için işletme sermayesi olarak borçluya verilen kredidir.
- Personal Business Loan of Small Amounts of Money (Küçük parasal tutarlı işletme kredisi) ICBC tarafından kendi işletmesine sahip müşteriler için kısa vadeli işletme sermayesi olarak kanunen serbest bırakılan küçük tutarlı kredidir.
- Personal Commercial Housing (Ticari Konut kredisi)
- Personal Commercial Vehicle Loan (Ticari araç kredisi)

Yatırım ürünleri de aşağıdaki gibi belirlenmiştir.

- Smart Money Planner (akıllı para planlayıcı); mevcut bilanço, gelir tablosuna göre ICBC’nin servet yönetimi ekibi tarafından, varlıklarını yeniden değerlendirilerek daha iyi yönetilmesine yardımcı olacaktır.
- Rollover Account Services (aktarılabılır hesap); müşterinin mevcut cari hesabından para piyasası, kısa vadeli borçlar gibi düşük riskli fonlara aktarım yapıp paranın değerlendirilmesini sağlayan hesaptır.
- Personal Insurance (kişisel sigorta); ICBC’nin bireysel müşteriler için sigorta şirketleri adına sigorta ürünleri sunduğu hizmettir. Bunlar hayat sigortası ve mülkiyet sigortası şeklindedir.
- “Forextrading” Personal Foreign Exchange Trading (kişisel döviz ticareti); perakende müşteriler için döviz alım satım işlemlerinin yapıldığı platform,
- Defined Fund Investment Plan (tanımlanmış fon yatırım planı); yatırımcıların belirli bir dönemde sabit bit miktarda ICBC tarafından satılan bir fon satın alması için yapılan hizmettir.
- Certificate T-Bond (bono); Maliye Bakanlığı adına ICBC tarafından satılan bonodur.
- OTC Book-entry Bond; bir tahvil çeşitidir.
- Döviz ödeme ve tahsilat işlemleri,
- Emtia işlemleri,
- Türev işlemler,

- Altın Leasingi (kiralama),

Özel Bankacılık; ICBC özel bankacılık merkezlerinde yüksek varlığı olan müşterilere hizmet sunmaktadır. Finansal yönetim, nakit akışı planlaması, kapsamlı mali planlama, portföy yönetimi, vergi danışmanlığı, gayrimenkul danışmanlığı, sağlık hizmeti, üst düzey iş adamları ile görüşme platformu, golf etkinlikleri, kültür sanat konferansları, bütçe yönetimi ile ilgili ailelerin çocuklarını eğitime hizmeti, müşteri reklamları olan dergi yayını, yurtdışı şubelerle bağlantıya geçerek başka ülkelerde ki ürünlere yatırım yapma imkanı gibi çeşitli ve özel hizmetleri mevcuttur.

- a) Finansal Varlık Hizmetleri: müşterilerin servet artışından doğan fırsatları değerlendiren Banka, varlık yönetimi kurarak uzman personellerle hizmet sunmaktadır. Saklama, emeklilik ve kıymetli maden işlemleri, fon, sigorta, finansal kiralama ve yatırım bankacılığı başlıca faaliyetlerindendir.
- b) Kurumsal Bankacılık: ICBC Kurumsal bankacılık işini reel ekonominin büyümesini desteklemek amacıyla önem vermektedir. İş kolunun sunduğu ürünler ve hizmetler aşağıdaki gibidir:
 - Kurumsal mevduat,
 - Vadeli mevduat,
 - Yabancı para mevduatı,
 - Sözleşmeye göre mevduat,
 - Yapılandırılmış ürünler mevduatı,
 - Kısa- orta vadeli likidite ticari krediler,
 - Proje kredisi,
 - Akreditif kredisi,
 - Konut inşası kredisi,
 - Duran varlıklar finansmanı,
 - Birleşme ve satın alma kredileri,
 - İhracat ithalat kredileri,
 - Uçak, tekne, ekipman kiralama,
 - Servet yönetimi,
 - Yatırım ve finans danışmanlığı.

3.3.2.2. China Construction Bank (CCB)

Merkezi Pekin’de bulunan China Construction Bank Corporation, büyük ölçekli bir anonim ticaret bankasıdır. 1 Ekim 1954 yılında China Construction Bank olarak faaliyete başladı. Ekim 2005’te Hong Kong Menkul Kıymetler Borsası’nda ve Eylül 2007’de Shanghai Menkul Kıymetler Borsası’nda kote edilmiştir. 2016 yılsonunda bankanın piyasa değeri 192.626 milyon Amerikan Doları’na ulaştı ve dünyadaki tüm bankalar arasında beşinci sırada yer aldı. 2016’da The Banker tarafından yapılan araştırmaya göre ise Dünyanın en büyük 1000 bankaları arasından ikinci sırada yer aldı.

Banka, 29 ülkede faaliyet göstermektedir. Varlık yönetimi, finansal kiralama, güven hayat sigortası, mülk ve kaza sigortası, yatırım bankası, vadeli işlemler ve emeklilik gibi çeşitli endüstrilerde bağlı ortaklıkları bulunmaktadır.

Banka pazarlama bölümlerini beş ana bölümde gruplandırmaktadır. Bunlar Bireysel, Ticari, Büyük Ticari ve Kurumsal Bankacılık ve Hazine İşlemleri şeklindedir.

a) Bireysel Bankacılık: Bireysel müşterilere çeşitli finansal ürün ve hizmetlerin sağlandığı bölümdür. Ana hatlarıyla, hesap işlemleri, döviz ve nakit işlemler, mevduat, kredi (bireysel krediler, kredi kartları, konut ipotekleri ve otomatik finansman), menkul kıymetler, yatırımlar, konsolide bankacılık, sigorta, elektronik bankacılık ve kiralık kasa hizmetleri şeklinde sayılabilir.

- Sınır ötesi bankacılık ile Çin’in veya Hong Kong’un herhangi bir yerinde müşteri hesabını kolay ve esnek bir şekilde yönetilebilir.
- Toplam varlığı 5 milyon Hong Kong Doları ve üstüne Premier Select, 1 milyon Hong Kong Doları ve üstüne Premier Banking, 500 bin Hong Kong Doları ve üstüne Wise Banking hizmet göstermektedir.
- Amaca yönelik çeşitli kredi kartları bulunmaktadır. Hong Kong havayolu şirketi ile anlaşmalı kredi kartı, etkinliklere öncelik tanıyan kredi kartları, puan biriktiren kredi kartları, faizsiz kredi kartları gibi ürünler sunmaktadır.
- Yatırım bölümünde; menkul kıymet işlemleri, fx işlemler, yatırım fonları, bono, altın ticareti gibi hizmetleri bulunmaktadır.

- Kredi ürünlerinin birkaçı; bireysel kredi, kredi kartı borcu yapılandırma kredisi, ev kredisi, araç kredisi, otopark kredisi şeklindedir.
- Sigorta ürünleri; hayat sigortaları, seyahat sigortası, Çin seyahat sigortası, araç sigortası, evde yardımcı için sigorta, yangın sigortası, eşya sigortası, ferdi kaza sigortası, sağlık sigortası, sigortalı işçinin yaralanma ya da ölümüne karşılık işverene yapılan sigorta, golf ekipman kredisi şeklindedir.

Özel bankacılık; müşterilere özel ürünler ve hizmetler sunmaktadır. Tasarruf hesabı, döviz hesabı, vadeli mevduat, elektronik bankacılık ve özel kredi kartları gibi bankacılık ürünleri bulunmaktadır. Yatırım bölümünde; döviz bağlantılı mevduat, yapılandırılmış mevduat, teminatlı mevduat, global bono, menkul kıymet ticareti, yatırım fonları, fx, tahvil, hisse senedi işlemleri gibi hizmetler sunmaktadır. Fon yatırım uzmanları tarafından uluslararası fonlar, korumalı fonlar, özel sermaye fonu ve özel fonlar tavsiye etmektedir.

- a) Ticari Bankacılık: Küçük ve orta ölçekli işletmelere hizmet vermektedir. Ürün ve hizmetler ağırlıklı olarak konut ve ticari ipotek, ticari krediler, ticari kartlar, otomatik finansman, ticaret finansmanı, mevduat işlemleri, döviz, servet yönetimi, sigorta ve gayrimenkul aracılık hizmetleridir.
 - Ticaret hizmetleri; akreditif, ipotekler, tedarikçi finansmanı, sevk öncesi finansman, sevkiyat sonrası finansman şeklindedir.
 - Şirketin büyümesi için finans destekleri bulunmaktadır. Bunlar; işletme sermayesi finansmanı, varlık satın alma finansmanı, ekipman finansmanı, satış öncesi alacaklar finansmanı, borsa finansmanı, faktöring hizmeti olarak sıralanabilir.
- b) Büyük Ticari ve Kurumsal Bankacılık: Büyük Ticari Bankacılık; büyük şirketler ve finansal kuruluşlara ticari krediler, sendikasyon kredileri, kulüp fırsatları ve ticaret finansmanı sunmaktadır. Büyük Ticari ve Kurumsal bankacılık büyük devlet kuruluşlarına ve Çin holdinglerine, Çin'deki yerli şirketlerin denizaşırı şirket tahvillerini çıkarması için kredi geliştirme hizmeti sağlanması da dahil olmak üzere kapsamlı finansman çözümleri sunmaktadır.

Kurumsal Bankacılık ise bankalar, banka dışı finansal kuruluşlar (menkul kıymet şirketleri, sigorta şirketleri, aracı kurumlar, güven şirketleri, varlık yönetim şirketleri ve finansal

kiralama şirketleri gibi), Devlet ve yarı devlet kuruluşları ve kamu kurumlarına hizmet vermektedir. Hazine, sermaye piyasaları, borç sermaye piyasaları ve nakit yönetimi, muhabir bankacılık ilişkisi, ticaret finansmanı işletmesi, sendikasyon kredileri ve mütevellî hizmetler gibi bankacılık ürünleri ve hizmetleri sunmaktadır.

- c) Hazine İşlemleri: Bu bölüm bankanın hazine işlemlerini kapsamaktadır. Hazine işlemleri bankalararası para piyasasına girer ve borçlanma araçlarına yatırım yapar. Aynı zamanda kendi hesapları için borçlanma araçları, türevleri ve döviz işlemlerini de yapmaktadır.

3.3.2.3. Bank Of China

Bank of China, 1905’de Daging Bank olarak faaliyete başladı. 1912’de Çin Halk Cumhuriyeti kurulduğunda Merkez Bankasının başkanı Dr. Sun Yat-Sen’in onayıyla adı Bank of China olarak değiştirildi. 1912-1949 yılları arasında banka, sırasıyla ülkenin Merkez Bankası, Uluslararası Döviz Bankası ve İhtisaslaşmış Uluslararası Ticaret Bankası olarak faaliyet göstermeye başladı. 1994 yılında banka tamamen kendisine bağlı ticari bir bankaya dönüştürüldü. Ağustos 2004’te, Bank of China Limited kuruldu. Çin’in en uluslararası ve çeşitlendirilmiş bankası olan Bank of China, tüm dünyadaki müşterilere kapsamlı finansal hizmetler sunmaktadır. Bankanın temel iş kolu kurumsal bankacılık, bireysel bankacılık ve finansal piyasa hizmetleri dahil olmak üzere ticari banka görevindedir.

- a) Bireysel Bankacılık: İş kolu; Bank of China’nın stratejik önceliklerinden biridir. Bireysel bankacılık grubun ana faaliyetleri ve ürünleri aşağıdaki gibidir:
- Hesap işlemleri adı altında ki hesaplardan bazıları; bireysel hesaplar, birikimli vadeli mevduat hesabı, çok para birimli hesap, para çekilebilir mevduat hesabı, taksitli mevduat hesabı, eğitim tasarruf hesabı, yurtdışı hesabı, döviz alım satım hesabı, gençlik servet yönetimi hesabı şeklindedir.
 - Kredi işlemleri; doğrudan müşteri stratejisi ile çalışmaktadır. Yurtdışı eğitim kredisi, işyeri kredisi, konut kredisi, ilk ev kredisi, ikinci el konut kredisi, sıfır km araç kredisi, ticari araç kredisi, küçük tutarlı kısa vadeli kredi, kişisel yatırım ve işletme kredisi, ipotekli kredi, mevduat rehin kredisi şeklinde çeşitli kredi ürünleri bulunmaktadır.

- Döviz ve tahsilat bölümü ise döviz havalesi, döviz alış satış işlemleri, ticari fatura tahsilatı, seyahat çeki, Avustralya, Kanada, Kuzey Kore, Singapur, Macau, İngiltere ya da Amerika Birleşik Devletleri'nde eğitim görmek için açılan hesaba ödeme, sigorta ödemesi gibi işlemleri içermektedir.
 - Servet Yönetimi; “Bank of China Wealth Management” markası ile kişisel servet yönetimi sunmaktadır. 200'den fazla servet danışmanı ile müşterilere yatırım, varlık yönetimi gibi hizmet ve ürünlerle tavsiyeler vermektedir. Ayrıca müşterileri için çeşitli ülkelerin yatırım politikalarını araştırıp açıklamak, vergi ve kredi konularında yatırım danışmanlığı vermek, yurtdışında hesap açma işlemleri hakkında bilgi vermek, göçmenlik acenteleri ile iletişime geçmek, forex işlemleri, tahvil işlemleri, fon işlemleri, türev piyasalar, bono işlemleri gibi ürün ve hizmetler sunmaktadır.
 - Özel Bankacılık bölümü ise 30'dan fazla şubede hizmet vermektedir. Finansal varlıkların değeri 8 milyon RMB (Renminbi)'den fazla olan müşteriler özel bankacılıkta işlem görmektedir. İşlemler genel olarak servet yönetimi bölümü ile aynıdır.
- b) Kurumsal Bankacılık: Kurumsal Bankacılık bölümü Bank of China'nın ana kar kaynağıdır. Müşteri hizmetleri sisteminin tamamlanması, ticari etkileşiminin teşvik edilmesi, ürün yeniliğinin geliştirilmesi ve yönetim geçişinin uygulanması konularında odak alarak iş hattı yönetimini güçlendirmek için kurumsal bankacılık birimi kurulmuştur.
- Mevduat işlemleri; kurumsal mevduat hesabı, kurumsal vadeli mevduat hesabı, anlaşmalı mevduat hesabı, kurumsal mevduat sertifikası ürünlerini içermektedir.
 - Çeşitli kredi ürünleri bulunmaktadır. Bunlar; geleneksel kredi finansmanı, özel krediler ve küresel Pazar finansmanı olmak üzere üç ana gruba ayrılmıştır. Geleneksel kredi finansmanı; sabit varlıkların finansmanı için kredi, işletme sermaye kredisi, ticari amaçlı gayrimenkul kredisi, limit üstü çekilebilir kredi hesabı, devlet daireleri için kredi şeklindedir. Özel krediler; yurtdışı finansman kredisi, sendikasyon kredisi, ithalat/ihracat kredisi, proje finansman, pazarlama kredisi, dövizle endeksli kredi, vadesi uzayabilir kredi, garanti kredi, uçak kiralama kredisi, dünya çapında kredi gibi ürünler içermektedir. Küresel Pazar finansmanında kredilerin birkaçı ise elektronik ticaret kredisi, kısa vadeli fatura

kredisi, tahvil kefaletli kredi, alıcı tarafından faizi ödenen ticaret kredisi şeklindedir.

- Kurumsal finansal hizmetler ise güvene dayalı işlemler ve varlık yönetimi başlıkları altında toplanmıştır. Güvene dayalı işlemler içinde döviz spot işlemleri, döviz forward işlemleri, spot döviz alım satımı, vadeli döviz alım satımı, döviz opsiyonu, knock-out forward işlemleri, döviz swap işlemi, RMB faizli swap, yabancı para birimi faizli swap, altın işlemleri gibi ağırlıklı türev ürünler bulunmaktadır. Varlık yönetiminde ise “Bank of China Ji Fu servet yönetimi planı”, kurumlar için yapılandırılmış varlık yönetimi, hisse senetli varlık yönetimi, standart varlık yönetimi, açık uçlu fon yatırımı, nakit yönetimi gibi çeşitli ürün ve hizmetleri bulunmaktadır.
- Uluslararası çözüm ve ticaret finansmanında ise uluslararası ticaret anlaşması, uluslararası ticaret finansmanı, iç ticaret finansmanı, teminat mektubu faaliyetlerini içermektedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Ekonomik sistem içerisinde bankanın rolü çok büyüktür. Ekonominin gelişmesine paralel finans kurumları ve bankacılık sektörü de gelişme kaydetmiştir. Son 30 yıl içerisinde, teknolojiye yenilikler, finansal piyasaların globalleşmesi, finansal kuruluşların artışı, Türkiye’deki bankacılık piyasasını etkileyen en önemli gelişmedir. Bu gelişmeler, bankacılıkta rekabeti oluşturmuş, bu durum çeşitli faaliyet alanlarının oluşmasına neden olmuştur.

Bankalar öncelerinde yıllar boyunca ekonomik kararların ve siyasetin etkisinde kalmıştır. Mevcut yapılarını riskten uzaklaşarak, kar elde etme yolunda faaliyetlerini sürdürmüş; sadece mevduat toplayarak kredi sunmak faaliyetleri üzerinde yoğunlaşmışlardır. Sadece kendi sunmak istedikleri ürünleri sunmuş, başarılarını kredi hacminin artışına bağlı olarak tespit etmişlerdir. Ancak küreselleşen dünya düzeninde fiyat unsurları ortaya çıkmış, teknolojiye gelişmeler, tüketici taleplerinin farklılaşması gibi etkenler pazarlamanın gerekliliğini ortaya koymuştur.

Bankacılıkta pazarlamanın tarihi sürecine baktığımızda 1980’li yıllardan sonra bankaların çoğalmasıyla beraber rekabet hızla ivme kazanmış, ürün yönetimi, satış kültürünün yaratılması ve şubelerde geliştirilen satış programları pazarlamanın yayılmasına olanak sağlamıştır. Pazarlama anlayışına sahip, müşteri odaklı strateji uygulayan bankaların temel amacı, mevcut ve potansiyel müşterilerin, mevcut ve olası ihtiyaçlarına çözüm bulmaya çalışmak, riski minimize edip karı maksimuma çıkarmaktır.

Bankalar doğru pazarlama yapabilmek için öncelikle doğru Pazar araştırması yapması gerekmektedir. Hedeflenen Pazar analiz edilerek hedef Pazar seçilir. Hedef pazara uygun Pazar potansiyeli tespit edildikten sonra pazarın bölümlendirilmesi yapılır. Pazar bölümlendirmesi, aynı nitelikte olan ya da aynı davranışları gösteren insanların bir araya getirilmesi ile gerçekleşir. Geniş bir alana yayılmış müşteri profili gereğince her müşterinin ihtiyaçlarını tam ve zamanında karşılamak zordur. Bu da bankalarda Pazar bölümlendirmesine, şube sayısını arttırmaya ve yeni dağıtım şekilleri uygulamaya yönlendirmiştir.

Bankaların genel müdürlük birimlerinde pazarlama departmanları bulunmaktadır. Bu departman, yeni ürünler geliştirirken şubelerde de pazarlama ağırlıklı çalışan birimler oluşturulmaktadır. Böylece, şubelerde ki pazarlama personelinin belirli bir müşteri profiline yönelik ürün ve hizmetler sağladığı görülmektedir. Pazarlamanın bu bölümleri temel hatlarıyla; bireysel bankacılık, özel bankacılık ve ticari ve kurumsal bankacılık şeklindedir.

Alternatif dağıtım kanalları ise teknolojinin ilerlemesiyle çeşitliliğini sürdürmüştür. Elektronik bankacılığın önem kazanmasıyla müşterilere şubelere gitmeden işlemlerini yapabilme imkânı sunmuştur. Teknolojiyi yakından takip eden bankaların rekabette üstünlük sağladığı görülmektedir.

Türkiye’de müşterilere sunulan çeşitli alternatif dağıtım kanalları bulunmaktadır. Bunlar genel olarak; ATM, internet bankacılığı, telefon bankacılığı, çağrı merkezi, cep şubesi şeklindedir. Fakat yabancı ülkelerde farklı uygulamalar olduğu tespit edilmiştir. Kişiselleştirilmiş menüsü bulunan, uçak bileti satın almak ve loto oynamak gibi fonksiyonları bulunan ATM’ler, yüz tanıma özelliği olan, sesli komutla işlem yapan mobil bankacılıklar, sosyal ağlardan bankacılık işlemleri gibi çeşitli alternatif dağıtım kanalları kullanılmaktadır.

Ülkemizde de hızla gelişen teknoloji sayesinde dijital bankacılık önem kazanmıştır. Bankacılık faaliyetlerinde teknolojiyi en etkin şekilde sunan, farklı ürün ve hizmetler geliştiren bankalar rekabette üstünlük kazanmaktadır.

Türkiye ekonomisinin tarihsel gelişim sürecinde ekonominin ilerlemesine paralel olarak bankacılık sektörü de gelişme kaydetmiştir. Türkiye’de 19. Yüzyıldan itibaren varolan bankacılık sektörü 1980 sonrası serbestleşme sonucunda bankaların sayılarının artışı olumlu yönde etkilemiştir.

Türkiye’de faaliyet alanlarına göre bankalar beş gruba ayrılmıştır. Bunlar; özel sermayeli bankalar, yabancı sermayeli bankalar, kalkınma ve yatırım bankaları, kamu bankaları, TMSF’ye devrolan bankalar ve katılım bankaları şeklinde olmak üzere toplam 51 banka bulunmaktadır. Bankacılık sektöründeki payına göre ağırlıklı yabancı sermayeli bankalar faaliyet göstermektedir.

Bu çalışmada mevduat bankaları ve kalkınma ve yatırım bankaları, katılım bankalarından ayrı şekilde incelenmiştir. Mevduat bankaları ve kalkınma ve yatırım bankalarının Eylül 2016- Eylül 2017 şube sayıları ve personel sayıları tablo üzerinde detaylı olarak belirtilmiştir. Şube sayısı ve personel sayısı son yıllarda azalma göstermiştir. Şube sayısı %3 oranında azalırken personel sayıları %1,3 oranında azalmıştır. Ağırlıklı olarak, HSBC, Yapı Kredi Bankası ve Akbank şube kapatmaları gerçekleştirmiştir. Aynı şekilde HSBC en yüksek personel azaltımı yoluna giden banka olmuştur. Diğer bir yandan, 1 yıllık süreç içerisinde Fibabanka, Halkbank ve Denizbank hem şube hem de personel sayılarında büyüme gerçekleştirdiği görülmektedir.

Türkiye’de bankacılık sektörü katılım bankacılığı tarafında Pazar payını genişletmiştir. Türkiye’de faaliyet gösteren tüm bankaların son 4 yıla ait şube sayıları incelenmiştir. Analize göre, son 4 yıl içerisinde Mevduat bankaları şube sayıları ciddi düşüş sergilerken, Kalkınma ve Yatırım bankaları istikrarsız bir ilerleme kaydetmiş, Katılım bankaları ise özellikle son bir yıl içerisinde ciddi artış göstermiştir. Katılım bankalarının şube sayıları tüm bankaların şube sayılarına oranı, 2016 yılsonunda %8 iken, Eylül 2017’de oran aynı kalmıştır. Aynı şekilde, son 4 yıl içerisinde ki personel sayılarında da Mevduat bankaları düşüşe geçerken, Kalkınma ve Yatırım bankaları aynı düzeyde kalmış, Katılım bankaları ise gözle görülür şekilde istihdam sağladığı belirlenmiştir.

Çalışmanın diğer bölümünde ise Türkiye’deki aktif büyüklüklerine göre ilk 10 mevduat bankasının pazarlama bölümleri ve faaliyetleri incelenmiştir. Bankalar, genelde temel pazarlama bölümleri ile faaliyet gösterirken, bazı bankalar bireysel bankacılıkta ve ticari bankacılıkta kırılımlar oluşturmuştur. Bu bölümler; bireysel bankacılıkta müşterinin bankadaki toplam varlığına göre, ticari bankacılıkta da şirketlerin son yıl cirosuna göre gruplandırılmaktadır. Ayrıca incelenen bankaların çoğunluğunda üst segment müşterilere hizmet veren özel bankacılık birimleri de bulunmaktadır. Yabancı sermayeli bankaların daha çok çeşitli segmentasyon yarattığı görülmektedir. Bu durum da pazarlama gücünü arttırmakta ve daha çok müşteri memnuniyeti yaratmaktadır.

Çalışmanın son bölümünde ise bankacılık sektöründe liderliği paylaşan Amerika Birleşik Devletleri ve Çin Halk Cumhuriyeti’ndeki bankaların yapıları incelenmiştir. Öncelikle Amerika Birleşik Devletleri’nde dört büyük banka olan JP Morgan Chase Bank,

Wells Fargo, Bank of America Merrill Lynch ve Citibank US analiz edilmiştir. Amerika Birleşik Devletleri'nde ki bankaların yapıları birbirilerine benzerlik göstermektedir. Onlarda da Türkiye'deki gibi temel bankacılık bölümleri mevcuttur. Tespit edilen farklı pazarlama bölümü ise Varlık ve Servet Yönetimidir.

Ülkedeki bankaların internet bankacılıklarının Türkiye'deki bankaların internet bankacılığına göre çok daha çeşitli bölümlerinin olduğu gözlenmektedir. Ayrıca, hem bireysel hem de ticari bankacılık tarafında müşterinin niteliğine ya da ihtiyacına göre çok çeşitli ürün ve hizmetler sundukları belirlenmiştir. İnternet bankacılığı sistemlerinde ihtiyaca yönelik ürüne ulaşmanın çok kolay olduğu gözlemlenmektedir. Amerika Birleşik Devletleri'nde bankalarda konut kredilerinin rolü büyüktür. Konut kredileri başlığı altında; “mortgage kredisi”, “ilk ev kredisi”, “ev tadilat kredisi”, “başka mülk ipotekli ev alım kredisi”, gibi daha birçok farklı çeşitte konut kredisi bulunmaktadır. Bu da müşterinin ihtiyacına göre ayrıştırılmasına örnek şeklindedir. Ülkede ki en önemli ve Türkiye'de daha gerçekleşmemiş bankacılık faaliyeti ise Varlık ve Servet Yönetimi'dir. Özel bankacılıktan ayrı bir bünye olarak çalışan Varlık ve Servet Yönetimi grubu, müşterilerin servetinin değerlendirilmesi, değer kaybetmeden nasıl nesilden nesile aktarılacağı, emlak planlaması, ailenin servet hakkında hedefleri belirlenerek finansal planlama oluşturulması, mirasın hazırlanması, hayır kurumlarına bağışa kadar çok çeşitli danışmanlık hizmeti sunmaktadır. Ayrıca, ticari ve kurumsal bankacılık bölümlerinde müşterinin şirketinin büyümesi için gerekli finansal danışmanlık hizmeti sunarken, şirket alım satım ve birleşmelerinde destek sunmaktadır. Bireysel bankacılık tarafında önemli hizmet ve ürünleri bulunan Citibank'ın müşteri odaklı pazarlama uyguladığı görülmektedir. Sanat danışmanlığı hizmeti, sporcular ya da takımlar için anlaşma öncesi finansman desteği, yatırım yapmak isteyen müşteriler için emlak hizmeti gibi farklı ürün ve hizmetleri bulunmaktadır.

Çin Halk Cumhuriyeti'nde ise Dünya banka sıralamasında lider olan ve yükselişte olan üç banka analiz edilmiştir. Bunlar; ICBC, China Construction Bank ve Bank of China'dır. Ülkede ki bu üç bankanın da pazarlama bölümleri benzerlik göstermektedir. İncelemeye konu bankaların, bireysel bankacılık tarafında çok çeşitli kredi ürünlerinin olduğu dikkat çekici niteliktedir. Müşterinin talebine, ödeme şekline, müşterinin mesleğine, eldeki varlığına göre farklılaşmaktadır. Aynı zamanda öğrenciye yurtdışı eğitimi için ya da kendi yaşam giderleri için kredi desteğinde bulunurken Türkiye'deki bankaların öğrenciye

kredinin verilmediği bilinmektedir. Çin Halk Cumhuriyeti'nde özel bankacılık müşterilerine özel etkinlikler ve davetler uygulamaktadır. Ayrıca müşterinin bir işletmesi var ise müşterileri arasında yayınladıkları dergi ile ücretsiz reklam verme hizmeti sunmaktadır. Bu da müşterilerin işletmelerinin büyümesi ve yaygınlaşması için büyük destek sağlamaktadır. Amerika Birleşik Devletleri'ndeki gibi Varlık Yönetimi iş bölümü bulunan Çin Halk Cumhuriyeti bankalarında, müşterilerin varlıklarını yönetebilmeleri için çok çeşitli özel fonlar bulunmaktadır. Ayrıca yüksek hacimli varlığı bulunan müşterilere, yabancı ülkelerin politikalarını araştırmak, yurtdışında hesap açma işlemlerinde destek, vergi danışmanlığı, uçak kiralama hizmeti gibi farklı faaliyetlerde bulunmaktadır.

Sonuç olarak, bankacılık sektöründe liderlikte yarışan Amerika Birleşik Devletleri'nde ve Çin Halk Cumhuriyeti'nde ki bankaların pazarlama bölümleri ana hatlarıyla Türkiye'deki bankalar ile aynı diyebiliriz. Diğer bir taraftan, incelemeye konu iki yabancı ülkedeki bankaların varlık yönetimine ağırlık verdiği görülmektedir. Türkiye'den farklı olarak müşterilerin varlıklarını nasıl daha iyi bir şekilde koruyabileceği, nasıl arttırabileceği ve hatta yatırım amaçlı gayrimenkul desteği gibi farklı hizmetler ortaya çıkmaktadır. Türkiye'deki bankaların faaliyetinden farklı olarak müşterilerin varlıklarını sadece yakın gelecek için değil, nesilden nesile aktarımı için de finansal destek sağlamaktadır. Müşteri odaklı pazarlama ana fikriyle faaliyet gösteren yabancı bankalar, çok çeşitli kredi ve ürünler sunarak potansiyel müşteri ve müşteri sadakatine önem verdikleri görülmektedir. Türkiye'deki bankalar birbirilerine benzer kredi ürünleri sunmakta ve rekabette sadece faiz oranlarını kullanmaktadır. Türkiye'deki bankaların çalışmaya konu yabancı bankalardaki gibi ürün ve hizmetlerini çeşitlendirmesi ve en önemlisi müşteri odaklı pazarlama yapmanın her zaman öncelik sağlayacağı gerçeği her zaman hatırlanmalıdır.

KAYNAKÇA

- Abratt, R. and Russell, J. 1999. Relationship marketing in private banking in South Africa. **International Journal of Bank Marketing**, Cilt: 17, Sayı: 1, 5-19.
- Balsöz, F. M. 2004. **Bankacılıkta değişen pazarlama anlayışı bankacılık sektöründe bir uygulama**. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.
- Başar, M. ve Coşkun, M. 2006. Bankacılık Uygulamaları, Anadolu Üniversitesi Yayını: 1711, Eskişehir.
- Berk, N. 1988. **Bankacılıkta kredi pazarlama**. Ankara: Türkiye Bankalar Birliği Yayınları.
- Çetinel, E. 2017. Para, 12.06.2017, <<https://www.myfikirler.org/bankalarin-ozel-bankacilik-hizmetleri-ve-birbirinden-cazip-teklifleri.html>>
- Çitoğlu, E. 2004. **Bankalarda kredi pazarlaması**. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.
- Duranlar, S. 2007. **Bankacılık ve kambiyo işlemleri**. İstanbul: Paradigma Akademi Yayınları.
- Gediz, D. ve Sağın, A. 2015. Merkez bankası bağımsızlığı kavramı. **İktisat Politikası Araştırmaları Dergisi**, Cilt: 2, Sayı: 2, 95-112.
- Geylan, R. 1985. **Ticari banka yönetimi ve Türk ticari bankalarının temel yönetim sorunları kitabı**. Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Gümüş, S. 2014. **Bankacılıkta pazarlama**. Hiperlink Yayınevi.
- Güney, A. 2007. **Banka işlemleri**. Beta Yayınları.
- Hazar, A. ve Babuşcu, Ş. 2017. **Bankacılığa giriş**. Temel Bankacılık Bilgileri, Akademi Consulting Training, Ankara: Akademik Eğitim.
- He, Z. (2015). Rivalry, market structure and innovation: The case of mobile banking. **Review of Industrial Organization**, 47(2), 219-242.

- Karadag, H. ve Akman, V. 2015. The role of cross selling in sme banking: an analysis from Turkey. **Emerging Markets Journal**, Cilt: 5, Sayı: 1, 82-92.
- Karafakioğlu, M. 2012. **Uluslararası pazarlama yönetimi**. Beta Yayınları.
- Kargın, E. Ö. 2006. **Bankacılıkta hizmet pazarlaması, bireysel bankacılık hizmetleri uygulamasında bir banka Akbank örneği**. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kargın, E.Ö. 2006. Bankacılıkta hizmet pazarlaması, bireysel bankacılık hizmetleri uygulamasında bir banka Akbank örneği. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kaya, F. 2012. **Bankacılık giriş ve ilkeleri kitabı**. Beta Yayınları.
- Kotler, P. and Armstrong, G. 2010. **Principles of marketing**. Pearson education, Amerika.
- Kuběnka, M. and Ptáčeková, P. 2011. Marketing of Banks–Segment of Students of the University of Pardubice Faculty of Economics and Administration, 28.
- Neilson, L. C. and Chadha, M. 2008. International marketing strategy in the retail banking industry: The case of ICICI Bank in Canada. **Journal of Financial Services Marketing**, Cilt: 13, Sayı: 3, 204-220.
- Ocak, S. 2011. **Bankalarda pazarlama anlayışı ve tüketici kredisi pazarlaması**. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Dönem Tezi, Edirne: Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı.
- Özkan, T. 2003. Finansal hizmetlerin ulaştığı bir uç nokta: Elektronik Bankacılık. **Öneri**, Cilt: 5, Sayı: 20, 73-81.
- Özulucan, A. ve Deran, A. (2009). Katılım bankacılığı ile geleneksel bankaların bankacılık hizmetleri ve muhasebe uygulamaları açısından karşılaştırılması. **Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt: 6, Sayı: 11, 85-108.
- Pala, E. ve Kartal, B. 2010. Banka müşterilerinin internet bankacılığı ile ilgili tutumlarına yönelik bir pilot araştırma. **Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt: 17, Sayı: 2, 43-61.

- Parlakkaya, R. ve Çürük, S. A. 2011. Finansal rasyoların katılım bankaları ve geleneksel bankalar arasında bir tasnif aracı olarak kullanımı: Türkiye örneği. **Ege Akademik Bakış Dergisi**, Cilt: 11, Sayı: 3, 397-405.
- Polatoglu, N. V. ve Ekin, S. 2001. An empirical investigation of the Turkish consumers' acceptance of Internet banking services. **International Journal of Bank Marketing**, Cilt: 19, Sayı: 4, 156-165.
- Şakar, H. 2000. **Genel bankacılık bilgileri**. Strata Yayıncılık.
- Şendoğdu, A. A. ve Sezgin, M. 2008. **Günümüz bankacılığında banka hizmetleri pazarlaması**. Literatürk Academia.
- Timur, M. N. 2006. **Banka ve sigorta pazarlaması**, Anadolu Üniversitesi Yayını No:1701, Eskişehir.
- Tolon, M. 2004. Ticari bankalarda pazarlama stratejilerinin uygulanması ve Türkiye'deki ticari bankalar üzerine bir alan araştırması. **Verimlilik Dergisi**, Sayı: 4, 63-88.
- Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası (TCMB), 12.07.2017, <<http://www.tcmb.gov.tr/>>
- Yetiz, F. 2016. Bankacılığın Doğuşu ve Türk Bankacılık Sistemi. **Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt: 9, Sayı: 2, 107-117
- Yıldırım, O. 2003. Türkiye'de bankacılık sektörü. Tarihsel Gelişim, Temel Sorunlar, Mali Riskler ve Yeniden Yapılandırma
- Yüksel, A.S, Yüksel, A. ve Yüksel, Ü. 2002). **Banka yönetimi el kitabı**, İstanbul: Alfa Yayınları.
- Ziraat Bankası, 2017. <<http://www.ziraat.com.tr/tr/Bankamiz/BasinOdasi/Pages/ZiraattenYeniliklerDetay.aspx?Key=6&ListPath=/tr/Lists/Yenilikler>>
- <<http://odemeteknolojileri.com/2017/10/11/wells-fargo-atmlerinden-apple-pay-ile-para-cekilebilecek/>>
- <<http://www.tuketicifinansman.net/2009/09/ozel-bankacilik-nedir-ozel-bankacilik.html>>

<<https://ababankmarketing.com/insights/state-social-media-banking/>>

<<https://ababankmarketing.com/insights/technology-for-the-smaller-branch/>>

<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/tr/Documents/financial-services/Sosyal_Medya_Kitle_Bankaciligi.pdf>

< www.odemeteknolojileri.com >

