T.C.
İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ULUSLARARASI TİCARET ANABİLİM DALI
ULUSLARARASI TİCARET YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

KRİZ DÖNEMLERİNDE BANKACILIK SEKTÖRÜNDE PAZARLAMA STRATEJİLERİNİN GELİŞTİRİLMESİ

Yüksek Lisans Tezi

Selim SAĞLAM
0750Y72209

İstanbul, 2011

T.C.
İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ULUSLARARASI TİCARET ANABİLİM DALI
ULUSLARARASI TİCARET YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

KRİZ DÖNEMLERİNDE BANKACILIK SEKTÖRÜNDE PAZARLAMA STRATEJİLERİNİN GELİŞTİRİLMESİ

Yüksek Lisans Tezi

Selim SAĞLAM
0750Y72209

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Kahraman ARSLAN

İstanbul, 2011

T.C.
İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ONAY SAYFASI

Yüksek Lisans Öğrencisi Selim SAĞLAM'ın "Kriz Dönemlerinde Bankacılık Sektöründe Pazarlama Stratejilerinin Geliştirilmesi" konulu tez çalışması jürimiz tarafından ……....Yüksek Lisans tezi olarak oybirliği / oyçokluğu ile başarılı bulunmuştur.

İmza

Tez Danışman : Yrd. Doç. Dr. Kahraman Arslan ...…….

Jüri Üyesi : …….

Jüri Üyesi : …..…….

ONAYLI

Yukarıdaki jüri kararı Enstitü Yönetim Kurulunun ..... / ..... / ..... tarih ve …… kararı ile onaylanmıştır.

Prof. Dr. Yusuf Tuna
Müdür

Hazırlamış olduğum tez özgün bir çalışma olup YÖK ve İTİCÜ Lisansüstü Yönetmeliklerine uygun olarak hazırlanmıştır. Ayrıca, bu çalışmayı yaparken bilimsel etik kurallarına tamamıyla uyduğumu; yararlandığım tüm kaynakları gösterdiğimi ve hiçbir kaynaktan yaptığım ayrıntılı alıntı olmadığını beyan ederim. Bu tezin ihtiva ettiği tüm hususlar şahsi görüşüm olup İstanbul Ticaret Üniversitesinin resmi görüşünü yansıtmamaktadır.

ÖZET

Türkiye, konum itibarıyla fırsatların ve tehditlerin bir arada olduğu bir coğrafyada yer almaktadır. Bu coğrafyada savaş, ihtilal, siyasi kriz, demokratik anlayışın tam olarak benimsenmemiş olması gibi durumlar tehditleri; Türkiye'nin genç ve dinamik bir nüfusa sahip olması, teknolojik alt yapısının olması, özellikle komşusu olan Ortadoğu coğrafyasında zengin yer altı kaynaklarına sahip ülkelere yakın olması gibi durumlar da Türkiye ve Türkiye'deki işletmeler açısından fırsatları oluşturmaktadır.

Türkiye'nin bulunduğu riskli coğrafyada Türkiye'deki işletmelerin, özellikle de bankacılık sektörünün, risk yönetimine gereken önemi en üst seviyede vermeleri gerekir. Türkiye'de 2001 yılında yaşanan kriz, finans sektörünün yapısını değiştirmiş bu dönemde birçok banka sistem dışına alınmıştır. 2001 krizi, Türkiye'de bankacılık sektöründe etkin risk yönetimi uygulanmamasının bir sonucudur. Bankalar etkin risk yönetimi uygulayarak krizin maliyetini azaltabilirler. Krizin maliyeti, bankaların batması, zarar etmesi veya kârlarının azalması şeklinde ortaya çıkabilir.

Kriz dönemlerinde, bankacılık sektöründe pazarlama stratejilerinin geliştirilebilmesinin ilk koşulu, etkin risk yönetimi uygulamaktır. Türkiye'de yaşanan 2000 Kasım ve 2001 Şubat krizleri, Türkiye ve Türk bankacılık sektörü açısından çok ağır bir tecrübe olmuştur. Bu ağır tecrübe, 2008 küresel finans krizi ortaya çıktığında fırsata dönüşmüştür. Dünyanın birçok ülkesinde bankalar batarken, bankalar için kurtarma paketleri açıklanırken Türkiye'de ise bankalar, krizinin kazandırmış olduğu tecrübeyle, 2009 yılında rekor kârlar elde etmişlerdir. 2000 kasım ve 2001 şubat krizleri, Türk Bankacılık sektörüne risk yönetiminin önemini göstermek açısından önemlidir.

Bu çalışma bankacılık sektöründe, krizin etkilerini en aza indirmek için pazarlama stratejilerinde ne gibi değişikliklerin olduğunu açıklamak üzere kaleme alınmıştır. Bu çalışmada Pazarlama, risk ve kriz kavramları bütüncül yaklaşımla ele alınarak, aktif büyüklük açısından Türkiye'nin en büyük bankası olan T.C. Ziraat Bankası A.Ş.'nin kriz döneminde uygulamış olduğu pazarlama stratejileri ürün bazında değerlendirilmiştir.

ABSTRACT

Turkey is located in a such geography which is full of opportunities and threaths. This kind of geography was including battles, revolutions, economic crisis and the understanding of democracy. Turkey has a young population and with its technological infrustructure and with the middle east neighbour relations which have rich underground resources. This is all qualifications of Turkey is providing opportunities for Turkey and surrounding enterprices.

Because of the risky geographical situation of Turkey, the enterprices of Turkey especially the banking sector has to give importance the risk management in high level. The crisis which was existing in 2001 has changed the finance sector and lots of bank has been out of system. This was because of lack of risk management. The banks can diminish the cost of economic crise through effective risk management. The cost of the crisis caused collepsing of the banks and cut down the profits.

The first requirement for improving marketing strategies in banking sector during the crisis is “effective risk management”. Important process is to operate effective risk management before the crisis and effective marketing strategies must be develope going out from the crisis. The Crisis in 2000 and 2001 was a very bad experience for banking sector. This havy experience became in 2008 an opportunity for Turkey with the global crisis. Lots of banks all over the world have been collepsed. Financial help packages were prepaired for them. But the banks in Turkey reached high profits in 2009 from the experience earned in 2000 and 2001 crisis.

This work has been prepaired to show you the different marketing strategies to diminish the big crisis effect. The workshop is done in the most popular government bank of Turkey ”T.C. Ziraat Bank”. During the workshop crisis and the risk concepts has been taken as absolute approach according to the active extent.I tried to evaluate these Ziraat Bank’s marketing strategies during the crisis in product basis with the biggest Bank of Turkey in active extend.

İÇİNDEKİLER

Sayfa No.

Özet (Abstract)……...iv
Tablo Listesi……...xi
Şekil Listesi……...xiii
Kısaltmalar……...xiv

GİRİŞ……...1

1. PAZARLAMA KAVRAMI VE GELİŞİMİ

1.1. Pazarlama Kavramı……...…4
1.2. Pazarlama Dönemi Öncesi……5
1.3. Pazarlama Dönemine Geçiş……..6
1.4. Pazarlamada Hakim Olan Anlayışlar……6
1.4.1. Üretim Anlayışı……...7
1.4.2. Ürün Anlayışı……..7
1.4.3. Satış Anlayışı……..8
1.4.4. Çağdaş Pazarlama Anlayışı……8
1.5. Hizmet Kavramı……10
1.6. Hizmet Pazarlaması……...……..12
1.7. Hizmet Pazarlamasının Özellikleri……13
1.8. Mal ve Hizmet Pazarlamasında Strateji Farklılıkları……17
1.9. Banka Hizmetlerinin Özellikleri……...19
1.10. Hizmet Ekonomisi……....20
1.11. Türkiye'de Hizmet Sektörünün Yeri ve Önemi……23
1.12. Türkiye'de Bir Hizmet Sektörü: Bankacılık……26
1.13. Banka Tanımları ……..…..28
1.13.1. Katılım Bankaları……..……28
1.13.2. Yatırım ve Kalkınma Bankaları……29
1.13.3. Merkez Bankası……...…….29
1.13.4. Ticaret (Mevduat) Bankaları……30
1.14. Dünyada Bankacılığın Tarihsel Gelişimi…….…….31

1.15. Türkiye'de Bankacılığın Tarihsel Gelişimi……..…….33
1.16. Ticari Bankaların Önemi ve Fon kaynakları…….....36

2. BANKACILIKTA STRATEJİK PAZARLAMA

2.1. Strateji Kavramı……..38
2.2. Strateji İle İlgili Kavramlar……...…..39
2.2.1. politika……..39
2.2.2. Taktik……..……..39
2.2.3. Program……...…..40
2.2.4. Yöntem……..40
2.3. İşletmenin Felsefesi…….…40
2.3.1.Misyon……...…40
2.3.2. Vizyon……...……42
2.3.3. Kültür……44
2.4. Stratejik Yönetim……45
2.4.1. Stratejik Yönetimin Temel Özellikleri…….…….46
2.4.2. Stratejik Yönetimin Araçları ve Karar Verme Teknikleri……47
2.5. Stratejik Yönetimin Kriz Dönemlerinde Artan Önemi…….……..49
2.6. Stratejik Pazarlama Planı……...….51
2.7. Hedef Pazar ve Pazar Bölümlendirme Stratejileri…….…….52
2.7.1. Farklılaştırılmamış Pazarlama Stratejisi…….……..53
2.7.2. Farklılaştırılmış Pazarlama Stratejisi……53
2.7.3. Yoğunlaşmış Pazarlama Stratejisi…….54
2.8. Bankacılık Hizmetleri Açısından Pazarlama Stratejileri…….54
2.9. Bankacılıkta Hizmet Pazarlama Bileşenleri……56
2.9.1. Bankacılıkta (Ürün) Hizmet Bileşeni……..……..57
2.9.1.1. Banka Hizmet ve Ürünleri……...….58
2.9.2. Bankacılıkta Fiyatlandırma Bileşeni…….……61
2.9.2.1. Fiyatlandırma Stratejileri……..65
2.9.2.1.1. Yeni Mal ve Hizmetlerin Fiyatlandırılma Stratejileri……..65
2.9.2.1.2. Mevcut Mal ve Hizmetlerin Fiyatlandırılma Stratejileri……..……69

2.9.3. Bankacılıkta Dağıtım Bileşeni…….……76
2.9.3.1. Doğrudan Dağıtım……77
2.9.3.2. Dolaylı Dağıtım……..……..79
2.9.4. Bankacılıkta Tutundurma Bileşeni……..……..79
2.9.4.1. Reklam…….……82
2.9.4.1.1. Reklamın İşlevleri…….……83
2.9.4.1.2. Reklamın Amaçları……..……..84
2.9.4.1.3. Reklam Mesajı……...……84
2.9.4.1.4. Reklam İçin Medya Seçimi ve Reklamda Zamanlama……85
2.9.4.2. Kişisel Satış……..……86
2.9.4.3. Satış Özendirme……87
2.9.4.4. Tanıtım ve Halkla İlişkiler……87
2.10. Hizmet Sunumunun Genişletilmesi…….……..91
2.11. Hizmet Tasarlama Süreci……..……94

3. FİNANSAL KRİZİN TANIMI VE KAPSAMI

3.1. Kriz Tanımları……...……..96
3.2. Krizin Özellikleri……98
3.3. Krizin Kapsamı……...98
3.3.1. Ulusal Ekonomik Kriz……..98
3.3.2. Bölgesel Ekonomik Kriz……...……98
3.3.3. Küresel Ekonomik Kriz……99
3.4. Finansal Kriz Türleri…….…….99
3.4.1. Para Krizleri……..99
3.4.2. Bankacılık Krizleri…….……100
3.4.3. Dış Borç Krizleri……101
3.4.4. Sistemik Finansal Krizler……...……102
3.5. Finansal Kriz Modelleri……102
3.5.1. Birinci Nesil Finansal Kriz Modelleri…….…102
3.5.2. İkinci Nesil Finansal Kriz Modelleri…….….103
3.5.3. Üçüncü Nesil Finansal Kriz Modelleri……..….105
3.6. Finansal Krize Neden Olan Faktörler……...107

3.6.1. Aşırı Borçlanma……..……108
3.6.1.1. Toplam Dış Borç/GSMH……...…….109
3.6.1.2. Toplam Dış Borç/İhracat……112
3.6.1.3. Toplam Dış Borç Servisi/İhracat……112
3.6.1.4. Dış Borç Faiz Servisi/İhracat……..……112
3.6.2. Uluslararası Sermaye Hareketleri…….……..113
3.6.3. Enflasyon……114
3.6.4. Döviz Kuru Politikası……..……115
3.7. Kriz Öncü Göstergeleri ve Kritik Değerler……..….116
3.8. Bankacılık Krizlerinin Nedenleri ve Öncü Göstergeleri……...119
3.8.1. Mikro Temelli Göstergeler……..122
3.8.1.1. Sermaye Yeterliliği…….…122
3.8.1.2. Varlık (Aktif) Kalitesi……..…..128
3.8.1.3. Yönetim Kalitesi…….…130
3.8.1.4. Banka Kârlılığı (Kazançlar)……131
3.8.1.5. Likidite Durumu…….135
3.8.1.6. Piyasa Riskine Duyarlılık……...137
3.9. Bankacılıkta Risk Yönetimi…….….137
3.9.1. Bankacılıkta Risk Yönetiminin Önemi…….…..139
3.9.2. Bankacılık Sektörünün Karşılaştığı Riskler……141
3.9.2.1. Likidite Riski……..141
3.9.2.2. Kredi Riski……..……142
3.9.2.3. Faaliyet Riski……..143
3.9.2.4. Operasyonel Risk……...143
3.9.2.5. Faiz Riski……145
3.9.2.6. Döviz Kuru Riski……...146
3.9.2.7. Piyasa Riski……147
3.9.2.8. Ülke Riski……..….147

4. KRİZİN ETKİLERİ VE KRİZ DÖNEMLERİNDE PAZARLAMA STRATEJİLERİ

4.1. Küresel Finans Krizi.……...…….149
4.2. Küresel Krizin Dünya Ekonomisine Etkileri……....151

4.3. Küresel Krizin Türkiye Ekonomisine Etkileri……..152
4.3.1. Krizin Türkiye İhracatına Etkileri……...154
4.3.2. Krizin Bankacılık Sektörüne Etkileri……..156
4.4. Türkiye'de Kasım 2000 ve Şubat 2001 Krizleri……...158
4.5. Kriz Dönemleri ve Pazarlama……...……163
4.6. Kriz Dönemlerinde Ticari Bankalarda Pazarlama Stratejilerinin Geliştirilmesi……...……..165
4.6.1. Kriz Dönemlerinde Ürün (Hizmet) Stratejisi……..166
4.6.2. Kriz Dönemlerinde Fiyatlandırma Stratejisi……...172
4.6.3. Kriz Dönemlerinde Dağıtım Stratejisi……..…..175
4.6.4. Kriz Dönemlerinde Tutundurma Stratejisi……..177

SONUÇ……180
KAYNAKÇA……..184

TABLO LİSTESİ

Sayfa No.

Tablo 1. Pazarlama Anlayışındaki Gelişmeler…..…….……...……..…9

Tablo 2. Hizmetin Tarihsel Tanımları……..…….……...11

Tablo 3. Fiziki Mallar ve Hizmetler Arasındaki Farklar……..……..……..……..17

Tablo 4. Mal ve Hizmetlerin Pazarlanmasında Uygulanan Strateji Farklılıkları...18

Tablo 5. Dünya Gayri Safi Yurtiçi Hasılası Sektörel Dağılımı (%)……..…….21

Tablo 6. Ticari Hizmetler Kategorisinde Dünya Ticareti, (2007)……..22

Tablo 7. Türkiye'de GSYİH'nın Sektörel Dağılımı (%)……24

Tablo 8. Türkiye'de İstihdamın Sektörel Dağılımı (%)……...…..25

Tablo 9. Bankacılık Sektöründe Şube ve Personel Sayısı (2008-2009 Eylül)..….27

Tablo 10. Bankacılığın Gelişimi……...32

Tablo 11. Tipik Pazarlama Maliyetleri……...……..72

Tablo 12. Çok Borçluluk Sınırları……..…109

Tablo 13. AB Tanımlı Borç Stoku/GSYH (%)……...……110

Tablo 14. Türkiye Brüt Dış Borç Stoku (Milyar Dolar)…….…110

Tablo 15. Türkiye'nin Dış Borç Göstergeleri (Milyon Dolar ve %)…….….113

Tablo 16. Kriz Göstergeleri……...…….117

Tablo 17. Kaminsky, Lizondo ve Reinhart'ın Çalışmasına Göre Kritik Değerler.118

Tablo 18. Bankacılık Krizlerinin Göstergeleri ve Sonuçları……..120

Tablo 19. Türkiye'de Bankaların Sermaye Yeterliliği İle İlgili Rasyolar, % (2001-2009)……..……124

Tablo 20. Sermaye Yeterlilik Göstergeleri Ülke Karşılaştırması (2003-2008)…..125

Tablo 21. Türkiye'de Bankaların Aktif Kalitesi İle İlgili Rasyolar, % (2001-2009)…….……..128

Tablo 22. Türkiye'de Bankacılık Sektörünün Aktif Büyüklüğü (2002-2010/Q1).129

Tablo 23. Kârlılık Göstergeleri (2003-2008)…….…….132

Tablo 24. Türkiye'de Bankaların Kârlılıkla İlgili Rasyoları (2001-2009)……..…133

Tablo 25. Türkiye'de Bankaların Gelir-Gider Yapısı, % (2001-2009)……..134

Tablo 26. Bankacılık Sektörüne İlişkin Likidite Rasyoları (2001-2009)……...136

Tablo 27. Bankanın Kur Riski Senaryoları……146

Tablo 28. Türkiye'nin Dış Ticaret Göstergeleri (Milyar Dolar)…….155
Tablo 29. Temel Bankacılık Verileri, Ekim 2010 (Milyon TL)……...…..157
Tablo 30. Aktif Büyüklüklerine Göre Bankaların Net Dönem Kâr/Zararı…….158
Tablo 31. Banka, Şube ve Personel Sayısı (2000-2001 Aralık)…….....162
Tablo 32. Ziraat Bankası Bankacılık Ürün ve Hizmetleri……...167
Tablo 33. 24 Ayar Bayram Kredi Kampanyası Komisyon Tutarları……..…173

ŞEKİL LİSTESİ

Sayfa No.

Şekil 1. Az Gelişmiş Ülkelerin Hizmet Ticareti İhracatı (2000-2006)……...….23
Şekil 2. Bankacılık Sektöründe Hizmet Dağıtım Modeli…….....41
Şekil 3. Swot Analizi……...……48
Şekil 4. Stratejik Pazarlama Planı……51
Şekil 5. Talebin Kaymağını Alma Politikasında Fiyat-Miktar İlişkisi……66
Şekil 6. İletişim Süreci……..……..80
Şekil 7. Hizmet Tasarlama Süreci…….……..94
Şekil 8. Finansal Krizlerin Sınıflandırılması……...……..100
Şekil 9. Bankaların Toplam Dış Borç Miktarı (2004-2010Q1) Milyar USD……111
Şekil 10. Bankacılık Sektörü Özet Bilançosu……..……126
Şekil 11. Yıllar İtibariyle Türkiye İhracatı 2002-2010 (1000 $)…….155

KISALTMALAR

a.g.e. : Adı Geçen Eser
a.g.m. : Adı Geçen Makale
AB : Avrupa Birliği
ABD : Amerika Birleşik Devletleri
ATM : Otomatik Vezne Makineleri
b. : Baskı
BDDK : Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu
BIS : Uluslararası Ödemeler Bankası
BORYAD : Borsa Yatırımcıları Derneği
C : Cilt
CIA : ABD Merkezi İstihbarat Teşkilatı
çev. : Çeviren
der. : Derleyen
DİBS : Devlet İç Borçlanma Senetleri
DPT : Devlet Planlama Teşkilatı
DTM : Dış Ticaret Müsteşarlığı
DTÖ : Dünya Ticaret Örgütü
EFT : Elektronik Fon Transferi
EPDK : Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu
FED : Amerikan Merkez Bankası
GATS : Hizmet Ticareti Genel Anlaşması
GATT : Gümrük Tarifeleri ve Ticaret Genel Anlaşması
GSMH : Gayri Safi Milli Hasıla
GSYİH : Gayri Safi Yurtiçi Hasıla
ILO : Uluslararası Çalışma Örgütü
IMF : Uluslararası Para Fonu
İMKB : İstanbul Menkul Kıymetler Borsası
İZTO : İzmir Ticaret Odası
KKTC : Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti
KMH : Kredili Mevduat Hesabı
KOBİ : Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletme
M.Ö : Milattan Önce

MB : Merkez Bankası

OGS : Otomatik Geçiş Sistemi

POS : Satış Noktası Terminali

RAV : Risk Ağırlıklı Varlıklar

S : Sayı

SYR : Sermaye Yeterlilik Rasyosu

T.C. : Türkiye Cumhuriyeti

TBB : Türkiye Bankalar Birliği

TCMB : Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası

TİM : Türkiye İhracatçılar Meclisi

TKBB : Türkiye Katılım Bankaları Birliği

TL : Türk Lirası

TMSF : Tasarruf Mevduat Sigorta Fonu

TP : Türk Parası

TRT : Türkiye Radyo Televizyon Kurumu

TÜİK : Türkiye İstatistik Kurumu

TWB : Dünya Bankası

UNCTAD : Birleşmiş Milletler Ticaret ve Kalkınma Örgütü

USD : Amerikan Doları

vb. : Ve benzeri

vs. : Vesaire

VTM : Görüntülü İşlem Merkezi

WTO : Dünya Ticaret Örgütü

YP : Yabancı Para

GİRİŞ

Pazarlama kavramının hizmetleri de kapsayacak şekilde gelişmesi hizmet üreten işletmeler açısından pazarlamaya önem verilmesini gerektirmiştir. Pazarlama mal ve hizmet üretilmeden önce başlayan, mal ve hizmetlerin üretilmesi, fiyatlandırılması, dağıtılması, tutundurulması ve satış sonrasındaki aşamaları da kapsayan, geniş kapsamlı bir süreçtir. Bankacılık gibi hizmet üreten işletmelerde hizmetin soyut olması, geliştirilecek pazarlama stratejilerinin önemini daha da artırmaktadır.

Bankalar finansal sistemin barajlarıdır. Barajlardaki suyun maksimum faydayı sağlayacak şekilde tutulması ve dağıtılması, su seviyesinin sürekli kontrol edilmesi, aşırı doluluk ve fırtına gibi durumlarda baraj kapaklarının açılarak çevreye zarar vermesinin önüne geçilmesi ya da bu gibi durumların önceden tespit edilerek tahliyelerin önceden kontrollü yapılması nasıl bir zorunluluksa, bankalar için de mevcut kaynakların risk derecesinin üstünde tutulması ve bu kaynakların getirisi yüksek verimli alanlara yönlendirilmesi, sektörün sürekli izlenerek iç kontrol sistemlerinin iyi işletilmesi ve raporlanması, gereken tedbirlerin önceden alınarak finans sektöründe ortaya çıkabilecek krizlerin sektöre ve ülke ekonomisine verebileceği zararların ortadan kaldırılması ya da riski minimize etmeye yarayan stratejik pazarlama planlarının geliştirilmesi de bankacılık sektörü için bir zorunluluktur.

Ticari bankalar mevduat toplamak ve topladıkları mevduatı krediye dönüştürmek yoluyla bireyleri ve işletmeleri finanse ederler. Türkiye'nin gelişen ve büyüyen ekonomisi finansman kaynağına ihtiyaç duyan birey ve işletmeler için güçlü bir bankacılık sistemini zorunlu kılmaktadır. Bankacılık sektörünün büyüklüğü, Türkiye'nin büyümesine olumlu katkı sağlamaktadır. Bireylere kullandırılan krediler iç piyasayı canlandırmakta, işletmelere kullandırılan krediler istihdam, yatırım, ihracat gibi makro ekonomik göstergeleri olumlu etkileyerek Türkiye'nin büyümesine katkıda bulunmaktadır. Bankacılık sektöründe ortaya çıkacak bir kriz, sektördeki tüm bankaları etkilemekle kalmayıp ülke ekonomisini de krize sürükleyebilecektir. Ülkenin büyümesine olan katkısı ve riske açık yapısı nedeniyle bankacılık, en önemli sektörlerden biri haline gelmektedir.

Bankacılık sektöründe ortaya çıkacak krizin şiddeti, finans piyasalarının yapısına ve bankacılık sektörünün çevresel faktörlere olan duyarlılığına göre değişmektedir. Kriz, risk yönetimine gereken önemi vermeyen, zayıf finansal göstergelere sahip bankaların sistemden çıkarılmalarıyla sonuçlanabilmektedir. Temel amacı kâr etmek olan bankalar, kriz döneminde de mevcut durumlarını korumak ve piyasadan maksimum kâr elde etmek için değişen koşullara göre pazarlama stratejilerini değiştireceklerdir.

Bu çalışmada, Türkiye'de yaşanan 2000 Kasım ve 2001 Şubat krizleri ile 2008 yılında yaşanan küresel finans krizi göz önünde bulundurulmuştur. Bu krizler dikkate alınarak, bankacılık sektöründe yaşanan değişiklikler ve kriz döneminde bankaların pazarlama stratejilerindeki değişiklikler açıklanmıştır.

Çalışmanın ilk bölümünde; pazarlama kavramı ele alınmış mal ve hizmet pazarlaması karşılaştırılarak hizmet pazarlamasının özellikleri anlatılmıştır. Bankacılık sektörünün hizmet pazarlaması içinde değerlendirilmesi nedeniyle banka tanımları yapılarak dünyada ve Türkiye'de hizmet pazarlamasının konumu ve önemi istatistiki verilerden yararlanılarak anlatılmıştır.

İkinci bölümde; strateji konusu ele alınarak, stratejik yönetimin önemi üzerinde durulmuş, pazarlama stratejilerinden bahsedilmiştir. Bu bölümde pazarlama karması elemanları hizmet (ürün), fiyat, dağıtım, tutundurma kavramları detaylı olarak ele alınarak bankacılık sektörü açısından değerlendirilmiştir.

Üçüncü bölümde; kriz ve risk kavramları açıklanmış, krizin özellikleri ve kapsamı, krize neden olan faktörler ve bankacılık sektöründeki krizler ele alınmıştır. Sektörün yapısından kaynaklanan riskler değerlendirilmiş ve bankacılık sektörünün karşı karşıya olduğu riskler istatistik verileriyle açıklanmıştır.

Son bölümde ise; kriz dönemlerinde bankacılık sektöründeki değişiklikler ele alınmış, krizin pazarlama stratejilerini nasıl etkilediği sektördeki ticari bankaların fazla olmasından dolayı aktif büyüklük açısından Türkiye'nin en büyük bankası olan T.C. Ziraat Bankası A.Ş. üzerinden irdelenmiş ve konu sınırlandırılmıştır. Çalışmada, Banka'nın faaliyet raporları ve Türkiye Bankalar Birliği'nin (TBB) hazırlamış olduğu istatistik verilerinden faydalanılmıştır. Çalışmada ayrıca, bankanın 2008 krizi

ve sonrasında uygulamış olduğu pazarlama stratejilerinin Banka şubesindeki uygulamaları yerinde izlenmiştir.

Bu çalışma, risk yönetiminin etkin uygulanarak kriz döneminde pazarlama stratejisi geliştirilebileceğini, kriz döneminde geliştirilen pazarlama stratejilerinin eksiklerinin neler olduğunu ve çözüm noktasında neler yapılabileceğini açıklamayı amaçlamıştır.

1. PAZARLAMA KAVRAMI VE GELİŞİMİ

1.1. Pazarlama Kavramı

Pazarlama, sadece alım-satım süreci değil, bu sürecin hem öncesindeki hem de sonrasındaki faaliyetleri kapsayan geniş kapsamlı sosyal bir süreçtir. Sosyal bir süreç olması insanların istek ve ihtiyaçlarına yönelik olmasından kaynaklanır. Teknolojinin gelişmesi ve üretimin artması sonucu pazarlamanın kapsamı hizmetler ve fikirleri de içine alacak şekilde genişlemiştir.[1]

Amerikan Pazarlama Birliği pazarlamayı "İşletme hedeflerini gerçekleştirmek ve hedef müşteri gruplarının gereksinmelerini karşılamak amacı ile işletme tarafından yeni fikir, mal ve hizmetlerin üretilmesi, bunların yer, zaman, mülkiyet faydaları yaratacak şekilde fiyatlandırılması, dağıtımı ve tutundurulması" olarak tanımlamıştır.[2]

Üretilen mal, hizmet ve fikirler insan istek ve ihtiyaçlarına cevap verebilecek düzeyde olmalıdır. Pazarlama, insan istek ve ihtiyaçlarını tespit eder ve bunlara cevap arar. Pazarlamanın amacı, müşteri tatmini sağlayarak kâr elde etmektir. Üretilen mal, hizmet ve fikirlerin başarısı, sağlayacakları müşteri tatminiyle doğru orantılıdır. Pazarlama, değişimi kolaylaştırır. Pazarlama sayesinde ihtiyaç sahibi ve bu ihtiyaca cevap verecek mal ya da hizmeti elinde bulunduran taraflar bir araya gelir ve değişim gerçekleşir. Değişimin gerçekleşebilmesi için gereken şartlar şunlardır:[3]

- Değişime konu olacak mal veya hizmetin olması
- Değişimi gerçekleştirecek tarafların olması
- Taraflar arasında uzlaşmanın olması
- Değişimin tarafları tatmin etmesi

Üretilen bir mal veya hizmet ne kadar başarılı olursa olsun eğer tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarını karşılamıyorsa başarısız sayılır. Mal veya hizmet üretilirken dikkat edilecek bir başka nokta da mal veya hizmetin müşteri gözündeki değerinin ne

[1] Mehmet Karafakıoğlu, **Pazarlama İlkeleri**, 2.b., İstanbul: Literatür Yayıncılık, 2006, s.1.
[2] **a.g.e.**
[3] **a.g.e.,** s. 2.

olduğunun bilinmesidir. Mal veya hizmete değer biçilirken tüketicilerin satın alma gücü göz önünde bulundurulmalıdır. Fiyat, satıcının satmaya, alıcının da ödemeye razı olduğu değerdir.[4]

Pazarlama çoğu zaman satışla karıştırılsa da pazarlama ve satış birbirinin zıddıdır. Eğer bir ürün varsa satış başlar. Ancak pazarlama, ürün yokken başlar ve satıştan sonra da devam eder. Pazarlama kısa süreli bir süreç değil uzun dönemli bir yatırımdır.[5]

Philip Kotler pazarlamayı şöyle tanımlar:

"Pazarlama, karşılanmamış gereksinimleri ve talepleri saptayan; bunların büyüklüğünü ve olası kârlılığını tanımlayıp ölçen; organizasyonun hangi hedef pazarlara en iyi şekilde hizmet verebileceğini belirleyen; seçilen bu pazarlara hizmet edecek uygun ürünlere, hizmetlere ve programlara karar veren ve organizasyondaki herkesin müşteriyi düşünüp ona hizmet etmesini isteyen işletme fonksiyonudur."[6]

1.2. Pazarlama Dönemi Öncesi

İnsanlar yerleşik hayat geçmeden önce temel ihtiyaçlarını avcılık ve toplayıcılıkla karşılıyorlardı. Yerleşik hayata geçildikten sonra tarım yapılmaya başlanmıştır. Tarımsal üretim artmış ve üretim fazlası oluşmuştur.

İnsanlar ellerindeki fazla ürünü, ihtiyaçları olan ürünü ellerinde bulunduranlarla değiştirerek (trampa) ihtiyaçlarını karşılamışlardır. Bu değişim âdil bir değişim olmamıştır. Değiştirilen mallar arasında bir denklik ve bu denkliği sağlamak için de bir değer ölçüsü de yoktu.

Paranın icadıyla birlikte değişim kolaylaşmış, ticaret hacmi artmıştır. Ticaret geliri artırmış, artan gelir daha refah bir ortam oluşturmuştur. Bu dönemde ticaretin konusunu temel ihtiyaçları karşılayan mallar oluşturmuştur.

---

[4] **a.g.e.,** s. 3.
[5] Philip Kotler, **A' dan Z' ye Pazarlama**,(Çev.) Aslı Kalem Bakkal, 7.b., İstanbul: kapital Medya Yayıncılık, 2009. s. x.
[6] **a.g.e. , s.** xı.

Doğası gereği birey ve toplumlar mal ve hizmetlere her zaman ihtiyaç duymalarına rağmen bu istek ve ihtiyaçlarını karşılayacak bir kuruluş ve işletme olmaması nedeniyle kendi istek ve ihtiyaçlarını kendileri karşılamak zorunda kalmışlardır. İnsanların her türlü ihtiyaçlarını kendilerinin karşıladığı bu dönemde pazarlama faaliyetlerinden söz etmek mümkün değildir.[7]

1.3. Pazarlama Dönemine Geçiş

Bireylerin ve toplumların kendi kendilerine yeterli oldukları dönemlerde pazarlama faaliyetlerine ihtiyaç duyulmazken sanayi devriminin başlaması yenilikleri de beraberinde getirmiştir. Sanayileşme sürecinde üretim artmış, yeni teknolojiler ve yeni dağıtım kanalları ortaya çıkmış, artan üretim sonucu arz fazlası oluşmuştur. Arz ve talep dengesizliği üreticileri yeni arayışlara sevk etmiştir. Üreticiler, ne üretirsem satarım anlayışının geçerli olmadığını anlayarak arz fazlası ürünlerini satabilmek için pazarlama faaliyetlerine yönelmişlerdir.[8]

Pazarlama, mallar üretildikten sonra gereksinim duyulan bir faaliyet olmaktan çıkmış, pazarlamada, mallar üretilmeden önce hangi malın veya hizmetin ne kadar, kim için, hangi maliyetle üretileceği de göz önünde bulundurulmaya başlanmıştır.[9] Sanayi devrimi ile birlikte pazarlama kavramı bir bilim dalı olarak ortaya çıkmış ve işletmelerde uygulanmaya başlanmıştır.

1.4. Pazarlamada Hâkim Olan Anlayışlar

Sanayileşme ile birlikte üretim süreci fabrikalara kaymış bunun sonucunda üretim artmıştır. Buna rağmen arz, talebi karşılayabilecek düzeye ulaşamamıştır. Arzın yetersiz olduğu dönemlerde üreticiler üretimi artırmanın yollarını aramışlardır. Arzın fazla, talebin az olduğu dönemlerde ise stokları eritmek için pazarlama faaliyetlerine yönelmişlerdir.

Pazarlama, stokların eritilmesi, müşteri istek ve ihtiyaçlarına cevap veren mal ve hizmetlerin üretilmesi için kaçınılmaz bir süreçtir. Bu süreç, mal ve hizmet üretilmeden önce başlayan, mal ve hizmet üretildikten sonra da devam eden bir süreçtir. Pazarlamada hâkim olan anlayışlar: üretim anlayışı, ürün anlayışı, satış

[7] Kasım Karahan, **Hizmet Pazarlaması,** 2.b., İstanbul: Beta Yayınları, 2006, s. 2.
[8] Karafakıoğlu, **a.g.e.,** s.7.
[9] Karahan, **a.g.e.**, s. 8.

anlayışı ve çağdaş pazarlama anlayışı olarak karşımıza çıkmaktadır. Pazarlama anlayışındaki gelişmelerin nedeni üretim teknolojisi, rekabet ve tüketici davranışlarındaki değişmelerdir.[10]

1.4.1. Üretim Anlayışı

19. yüzyılın başlarında üretim, talebi karşılayacak düzeyde değildi. İşletmeler, üretimi artırmak ve maliyetleri düşürmenin yollarını arayarak ilgi alanlarını bu noktada yoğunlaştırmışlardır. Üretilen ürünler kısıtlıydı. Tüketici, kalitesi ve fiyatı ne olursa olsun satın almaya hazırdı. Üretim anlayışında tüketici istek ve ihtiyaçları dikkate alınmamıştır. Üreticiler açısından daha fazla mal üretmek ön planda iken, tüketiciler açısından alım güçlerine uygun mal bulmak ve satın almak önem arz etmekteydi.

Üretim anlayışı, en eski pazarlama anlayışıdır. Mal ve hizmetlerin kıt olduğu, tüketici istek ve ihtiyaçlarının karşılanmasında eksikliklerin bulunduğu dönemlerin anlayışıdır.[11] Arzın talebin altında kaldığı, rekabetin olmadığı dönemlerde pazarlamaya önem verilmemiş, pazarlamaya yararlı bir çaba olarak bakılmamıştır.[12]

Hizmet pazarlamasına önem vermeyen işletmeler artan rekabetle birlikte kendi ürettikleri hizmetleri de dışarıdan satın almaya başlamışlardır. Hizmetlerin dışarıdan satın alınması işletmelerin iş yükünü hafifleterek farklı alanlara odaklanmalarına imkân tanır.

1.4.2. Ürün Anlayışı

Tüketicilerin, ürün tercihi yaparken ürünün kalitesini ön planda tuttuğu varsayımına dayanır. Daha kaliteli ürünler üretmeye odaklanan bir pazarlama anlayışıdır.

Tüketiciler bir ürünü tercih ederken ürünün kalitesinin yanında fiyatına da dikkat ederler. Fiyat, tüketicilerin gelirleriyle doğrudan ilgili olduğu için, çok önemli bir pazarlama bileşenidir. Fiyatın çok yüksek olması tüketicilerin satın alma eylemini ertelemelerine neden olur. Kaliteli bir mal üretmek satışı garanti etmez. Tüketiciler,

[10] Ahmet Hamdi İslamoğlu, **Pazarlama Yönetimi,** 4.b., İstanbul: Beta Yayınları, 2008, s. 11.
[11] **a.g.e.**
[12] Karafakıoğlu, **a.g.e.,** s. 7.

satın alma kararı verirken kalite, fiyat, ödeme şekilleri, garanti, satış sonrası hizmetler gibi faktörleri de dikkate alırlar.[13]

1.4.3. Satış Anlayışı

Satış anlayışı, üretilen malların satılması için satış çabasının gerekli olduğunu ifade eder. Bu anlayışa sahip olan işletmeler geniş bir satış kadrosuna sahip olmakla beraber, malların satın alındığını değil, satıldığını düşünürler.[14]

Diğer anlayışlarda olduğu gibi satış anlayışında da odak noktası üründür. Satışlar artırılmak suretiyle kâr elde edilmeye çalışılır. Satışların artırılması için yüz yüze satışın yanında, reklamlar da satışları desteklemek için kullanılan tutundurma çabalarından biridir. Satış hacmini tek başına bir başarı unsuru olarak görmek yanlıştır. Müşteri memnuniyeti de göz ardı edilmemesi gereken diğer önemli bir husustur.

1950'li yıllarda sadece malların değil, hizmetlerin de pazarlanabileceğinden söz edilmiş, yapılan pazarlama tanımlarında hizmet kavramına da değinilmiştir. Bu dönemde pazarlama kavramıyla dağıtım kavramının özdeşleştirilmesi soyut olan hizmet pazarlamasından hiç bahsedilmemesine neden olmuştur.[15]

1.4.4. Çağdaş Pazarlama Anlayışı

Çağdaş pazarlama anlayışı müşteri istek ve ihtiyaçlarını hedef alarak mal ve hizmet üretmeyi, müşteri tatmini sağlayarak kâr elde etmeyi amaçlar. Tüketicilerin tatmin edilerek kâr elde edilmesi, kârlılığın devamı açısından önemlidir. Çağdaş pazarlama anlayışında pazarlama faaliyetleri mal ve hizmet üretilmeden önce başlar, tüketimden sonra da devam eder.

Çağdaş pazarlama anlayışına sahip olan işletmeler, pazarı bölümlere ayırarak her pazar bölümü için farklı ürün ve hizmet sunarlar. Çok büyük pazar bölümünden düşük kârlar elde edilebileceği gibi, küçük pazar bölümlerinden büyük kârlar da elde edilebilir. Bunun en önemli koşulu, pazara farklı bir ürün ve hizmet sunmaktır.

---

[13]Karafakıoğlu, **a.g.e.,** s. 8.
[14] **a.g.e.**
[15] Karahan, **a.g.e.,** s. 11.

Çağdaş pazarlama anlayışını benimsemiş olan işletmelerde bu anlayış, işletmenin tüm bölümlerine hâkim olmuştur. Tüm çalışanlar tüketicileri tatmin edecek mal ve hizmetlerin üretilmesi için aynı çabayı sarf eder.[16]

Pazarlama anlayışları hareket noktası, kullanılan araçlar ve hedefler açısından farklılıklar arz eder. Satış ve pazarlama anlayışının hareket noktası ürünlerdir. Satış ve tutundurma çabalarıyla satış hacmini artırarak kâr elde etmek amaçlanır. Çağdaş pazarlama anlayışının hareket noktası ise müşteri istek ve ihtiyaçlarıdır. Bütünleşmiş pazarlama çabalarıyla müşteri tatmini sağlanarak kâr elde etmek amaçlanır. Pazarlama, sosyal bir süreçtir. İşletmeler faaliyetlerinde toplumun refahını da düşünerek hareket etmeli ve toplumsal pazarlamaya önem vermelidirler.

Tablo 1: Pazarlama Anlayışındaki Gelişmeler

Hâkim süre	1. Aşama 1930 öncesi	2. Aşama 1930-1950	3. Aşama 1950-1970	4. Aşama 1970 +	5. Aşama 1980 +
	Üretim ↓ Verimlilik ↓	Verimli Üretme ↓ Reklam ↓	Tüketici İstek ve İhtiyaçları ↓ Pazarlama Bileşenleri ↓	Tüketici istek ve İhtiyaçları ve Toplumsal Refah ↓ Pazarlama Bileşenleri Toplumsal Sorumluluk ↓	Dünya tüketici İstek ve ihtiyaçları ve dünya Refahı ↓ Pazarlama Bileşenleri Toplumsal Sorumluluk ↓
Anlayış	Üretim	Satış	Pazarlama	Sosyal Pazarlama	Global Pazarlama

Kaynak: Ahmet Hamdi İslamoğlu, **Pazarlama Yönetimi,** 4.b., İstanbul: Beta Yayınları, 2008, s.12.

[16] Mehmet Karafakıoğlu, **Pazarlama ilkeleri,** 2.b.,İstanbul: Literatür yayınları, 2006, s. 8.

Bankacılık sektörü açısından baktığımızda çağdaş pazarlama anlayışının sektör açısından daha önemli olduğunu görmekteyiz. Hizmet sektörü işletmeleri mala bağlı hizmet üretmeyen kuruluşlar olmaları dolayısıyla bu sektörde müşterilerin ikna edilmesi ve müşteri tatmininin sağlanması daha fazla önem arz etmektedir.

Üretim sürecinde makineleşmenin ortaya çıkışı, aynı mal ve hizmetleri üreten işletmelerin artması ve tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarının değişmesi pazarlamadaki anlayışların değişmesine neden olmuştur.[17]

Küreselleşme, yerel pazarlarda uluslararası firmaların faaliyette bulunmalarına imkân tanımış ve yerel anlamdaki rekabet, küresel bir boyut kazanmıştır. Rekabetin artması kaliteli mal ve hizmet üretimini beraberinde getirmiş, işletmeleri farklı mal ve hizmet üretmeye teşvik etmiştir. Artan rekabet tüketiciler lehine fayda yaratarak tüketicilerin uygun fiyattan mal ve hizmet almalarını olanaklı hale getirmiştir.

Küreselleşme sürecinin pazarlama anlayışına etki etmesi pazarlamada hâkim olan görüşlerin yeniden yorumlanmasını gerektirmektedir. Pazarlama anlayışındaki gelişmeler tablo 1'de gösterilmektedir.

1.5. Hizmet Kavramı

Canlıların varlığı, hizmetlerin varlığını da zorunlu kılmaktadır. İnsanoğlu hizmetlere her zaman ihtiyaç duymuştur. Genel anlamda en temel ihtiyaçlar için hizmet üretilirken teknolojideki değişmeye paralel olarak hizmetlerin kapsamı da genişlemiş ve hizmetler, pazarlamanın konusu olmuştur. Hizmetlerle ilgili pek çok tanım yapılmış olmasına rağmen ortak bir tanım üzerinde görüş birliği oluşmamıştır.[18]

Hizmet kavramı, mala bağlı hizmetler ve mala bağlı olmayan hizmetler başlıkları altında tanımlanabilir. Mala bağlı hizmetler, malın satışını ve kârlılığı artırmak için girişilen faaliyetleri kapsar. Bu faaliyetler mala rekabet üstünlüğü katar. Rekabet üstünlüğü elde etmek için farklı, kaliteli ürün ve hizmet üreterek, satış sonrası hizmetleri en iyi şekilde sunmak gerekir.

---

[17] İslamoğlu, **a.g.e.,** s.11.
[18] Sevgi Ayşe Öztürk, **Hizmet Pazarlaması**, 8.b., Eskişehir: Ekin Yayınları, 2008, s. 5.

Mala bağlı olmayan hizmetler, tüketiciler ve işletmeler tarafından satın alınır. Burada tüketicilere sunulan hizmetler ve işletmelere sunulan hizmetler ayrımını yapmak gerekir. Tüketicilere sunulan hizmetler tüketicilerin ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik hizmetler olmasına rağmen, üreticilere sunulan hizmetler üretime ve hizmete yöneliktir. Hizmetin tanımını yapmak oldukça zordur. Bu zorluğun nedenleri şunlardır:[19]

- Mallara rekabet üstünlüğü katan mallarla sunulan hizmetlerle, mallardan bağımsız olarak sunulan, tüketicilere fayda sağlayan, hizmetler arasındaki farkı dikkate alacak bir tanımın kolay yapılamayışı,

- Mallar insan ihtiyaçlarına yöneliktir. Hizmetler ise insanların sorunlarına yöneliktir. Bu ikisi arasındaki farkın kolayca açıklanamayışıdır.

Hizmet, malın ya da hizmetin satışına bağlı olmaksızın pazara sürüldüğünde istek ve ihtiyaçları doyuma ulaştıran ve bağımsız olarak nitelenebilen faaliyetlerdir.[20] Hizmetle ilgili yapılan tanımlar tablo 2' de aşağıda özetlenmiştir.

Tablo 2: Hizmetin Tarihsel Tanımları

Fizyokratlar (- 1750)	Tarımsal üretim dışındaki tüm faaliyetler
Adam Smith (1723- 90)	Somut bir ürünle sonuçlanmayan tüm faaliyetler
J.B. Say (1767- 1832)	Ürünlere fayda ekleyen, tüm imalat dışı faaliyetler
Alfred Marshall (1842- 1924)	Yaratıldığı anda varlık bulan mallar (hizmetler)
Batı Ülkeleri (1925- 60)	Bir malın biçiminde değişikliğe yol açmayan hizmetler
Çağdaş Tanım	Bir malın biçiminde değişikliğe yol açmayan bir faaliyet

Kaynak: Sevgi Ayşe Öztürk, **Hizmet Pazarlaması,** 8.b., Eskişehir: Ekin Yayınları, 2008, s. 3.

Philip Kotler hizmeti şu şekilde tanımlar.[21] "Hizmet: bir tarafın diğerine sunduğu, temel olarak dokunulamayan ve herhangi bir şeyin sahipliğiyle sonuçlanmayan bir faaliyet ya da faydadır. Üretilmesi ise, fiziksel bir ürüne bağlı olabilir ya da olmayabilir."

[19] A. Hamdi İslamoğlu vd., **Hizmet Pazarlaması,** İstanbul: Beta Yayınları, 2006, s. 18.
[20] Karahan, **a.g.e.,** s. 28.
[21] Öztürk, **a.g.e.,** s. 4.

1.6. Hizmet pazarlaması

Pek çok işletmenin bir maliyet unsuru olarak gördüğü hizmet pazarlaması, şirketler açısından vazgeçilecek bir maliyet unsuru değildir. Tüketicileri tatmin edecek hizmetlerin sunulabilmesi için, şirketin amacı en iyi hizmeti sunmak olmalıdır. Amerikalı eğitmen Nicholas Murray Butler hizmet pazarlamasının önemini şöyle ifade etmektedir:[22]

> *"Hizmet için planlanmış işletmeler başarmaya meyillidir. Kâr için planlanmış işletmeler başarısız olmaya meyillidir."*

Ürün işletmeleri için hizmet pazarlaması üretilen ürün kadar değerlidir. Bir ürünün satışını gerçekleştirmek, kısa dönemde bilançoda artışlara neden olur. Ancak satış sonrası hizmet pazarlamasına önem verilmemesi uzun dönemde satışları düşürerek kârlılığın azalmasına neden olabilir.

Ürüne dayalı hizmet üretmeyen işletmelerde hizmet pazarlaması daha fazla önem arz etmektedir. Tüketiciler satın aldıkları bir ürünü deneyebilirler ancak hizmetler bu imkânı vermez. Hizmet pazarlamasının ürün pazarlamasına göre daha zor oluşu, hizmet pazarlamasının özelliklerinden kaynaklanmaktadır.

Hizmetler soyut oldukları için, hizmet üreten ya da ürüne dayalı hizmet üreten işletmelerde tüketicilerin ikna edilmesi, tatmin edilmesi, müşterilerle kurulan diyalog ve hizmet sunumunda güler yüzlü olmak son derece önem arz etmektedir. Gülümseme, iki insan arasındaki en kısa mesafedir.[23] (Victor Borge)

Hizmetlerin sunumunda etkili olan iki ana faktörden biri, hizmetin verilmesini sağlayan araç ve gereçler; diğeri ise hizmeti veren insandır.[24]

Hizmetler standartlaştırılamaz. Hizmetin kalitesi, hizmeti sunan kişiden kişiye değiştiği gibi, hizmeti alan kişiden kişiye göre de değişebilir. Hizmetin kalitesi görecelidir. Hizmetin kalitesini ölçen onu alan insandır. Aynı hizmeti alan kişilerin

[22] Kotler, **a.g.e.,** s. 50.
[23] **a.g.e.,** s. 51.
[24] Karahan, **a.g.e.,** s. 38.

tatmin dereceleri farklı olabilir. Kişilerin eğitimleri, statüleri, maddi durumları vs. algılanan hizmet kalitesini etkiler.

Tüketiciler en iyi hizmeti aldıkları işletmeleri tercih ederler. Tercihleri belirleyen faktörler: kalite, hizmet ve fiyattır. Kaliteli hizmetlerin düşük fiyata sunulduğu işletmeler daha fazla tercih edilirler. Kaliteli hizmet sunan, fiyatlarını buna göre belirleyerek kendini konumlandıran işletmeler yüksek ücret talep edebilirler. Yüksek fiyattan hizmet satın alındığında tüketici beklentileri de yükselecektir. Tüketicilerin beklentileri karşılanırsa tüketici tatmini artar ve kârlılığa katkıda bulunur. Tüketici beklentileri karşılanmazsa tüketiciler mutsuz olur ve tatmin gerçekleşmez. Tatmin: umulan ile bulunanın birbirine eşit olmasıdır.[25]

İşletmeler, müşteri istek ve ihtiyaçlarındaki değişmeleri yakından izlemek durumundadırlar. Kendini, değişen çevre koşullarına uyduramayan işletmeler ayakta kalamaz. İşletmeler tüketicilerin beklentilerini aşan mal ve hizmet üretmelidir. Japonların "kaizen" adı verdikleri çaba, tüketicilerin sonu gelmeyen istek ve ihtiyaçlarını karşılamak için sarf edilen çaba, işletme içerisinde tüm bölüm ve çalışanların devamlı bir üstün kaliteyi arama çabasını ifade eder.[26]

Hizmetin kalitesi, hizmetin piyasada benzerlerinden ne kadar farklı olduğunu ve müşteri beklentilerine ne kadar uygun olduğunu ifade eder. Bir işletmenin hizmet pazarlamasına önem vermesi o işletmenin tüketici odaklı bir eğilime sahip olduğunu gösterir.

Hizmetler genellikle iyi veya kötü olarak nitelendirilirler. Orta kalitede hizmetten bahsetmek pek mümkün değildir. Hizmet alanında ün kazanmanın iki yolu vardır: Biri hizmette en iyi olmak; diğeri, hizmette en kötü olmaktır.[27]

1.7. Hizmet Pazarlamasının Özellikleri

Malların pazarlanması için gerekli olan pazarlama faaliyetleri, hizmetlerin pazarlanması için de geçerlidir. Ancak özellikleri açısından mallar ve hizmetler

[25] Karafakıoğlu, **a.g.e.,** s. 5.
[26] **a.g.e.**
[27] Kotler, **a.g.e.,** s. 51.

farklılıklar gösterdiği için mallar ve hizmetler için geliştirilen pazarlama stratejileri de farklılık arz edecektir.

Bir hizmet ediminin potansiyel aşamasının merkezinde, hizmeti sunacak kişinin konuya olan hâkimiyetinin yanında, yeteneği ve hizmet sunmaya hazır oluşu vardır. Hizmet yapım yeteneği, hizmeti sunacak kişiden bir hizmet talep edildiğinde bunu yerine getirebilecek durumda olmasını ifade eder.[28]

a) Soyut Olma (Elle Tutulamaz Olma)

Hizmetler soyut oldukları için elle tutulamaz, gözle görülemez, duyu organları yoluyla algılanamazlar. Ancak hizmetleri temsil eden nesneler elle tutulabilirler. Sigortacılıkta müşteriye verilen poliçeler, bankacılıkta hesap özeti, hesap cüzdanları vs. hizmeti temsil eden nesnelerdir.

Hizmetin dokunulmaz olması iki anlam ifade eder:[29]

- Dokunulmaz ve hissedilmez olma

- Kolayca tanımlanamama, formüle edilememe ve zihinsel olarak kolay algılanamama

Hizmetler fiziki varlığa sahip olmadıkları için:[30]

- Tüketicilere deneme fırsatı sunmazlar. Ancak hizmetten faydalanan tüketicilerin deneyimlerinden faydalanarak bilgi sahibi olma imkânı sunarlar.

- Kolayca taklit edilebilirler. Patent haklarını korumak zordur.

- Hizmetler standartlaştırılamazlar.

- Talebe uyumlu hale getirilemezler. Hizmet pazarı dalgalı bir pazardır.

- Markalanamazlar.

- Görüntülenemezler.

- Vitrinlerde teşhir edilemezler.

[28] Ülkü Yüksel ve Aslı Yüksel Mermod, **Hizmet Pazarlaması,** İstanbul: Beta Yayınları, 2004, s. 17.
[29] Öztürk, **a.g.e.,** s. 19.
[30] İslamoğlu vd., **a.g.e.,** s. 19.

b) Türdeş Olmama (Heterojen olma)

Hizmetler insana, teknolojiye (makineye) bağlı olarak üretilirler. Hizmeti standart hale getirip sunmak imkânsızdır. İnsanların bilinç seviyesi, eğitimi, kültürü farklılık gösterebilir. Bu yüzden bir hizmeti farklı tüketicilere farklı şekilde sunmak gerekir. Aynı hizmeti aynı kişiler, aynı şekilde sunamadıkları gibi, hizmeti satın alanlar da hizmetin kalitesini farklı algılarlar. Hizmetin kalite algılamasını o hizmeti sunanların dışındakiler de etkileyebilir.[31]

Hizmetlerde türdeş olmama, çoğunlukla insan etkileşimlerinin bir sonucudur. Her müşterinin ihtiyaç ve istekleri farklı olabileceği gibi, hizmeti sunan kişinin performansı da zaman zaman farklılık gösterebilir.[32]

c) Eş zamanlı Üretim ve Tüketim

Hizmetler üretildiği yerde tüketilir. Diğer bir ifadeyle hizmeti üreten aynı zamanda hizmeti dağıtandır. Üretim ve tüketimin bir olması, dağıtım kanalının doğrudan dağıtım olduğunu ifade eder. Doğrudan dağıtımda hizmeti sunanın yetenekleri, eğitimi, hizmet üretmeye hazır oluşu ve beşeri ilişkilerinin boyutu son derece önemlidir.

Doğrudan dağıtım, hizmetin farklı pazarlarda aynı anda satışını imkânsız hale getirir. Bu özellik, bir işletmenin faaliyet hacmini kısıtlamaktadır.[33]

d) Dayanıksızlık

Hizmetlerin dayanıksız oluşu hizmetlerin stoklanamaması, iade edilememesi ve saklanamamasını ifade eder.[34] Üretildiği anda satılmayan hizmetler daha sonra satılmak için ertelenemez. Hizmete hazır hale getirildikten sonra satılamayan hizmetler, ekonomik değerini yitirir. Bu ekonomik kayıplar daha sonra telafi edilemeyebilirler.

Tüketicilerin ihtiyaçları önceden tespit edilerek bu ihtiyaçları karşılayacak mallar üretilebilir. Hizmetler için aynı şeyi söylemek mümkün değildir. Tüketicilerin ne tür hizmetlere ihtiyaç duydukları önceden tahmin edilemez. Hizmetlerin talebi

[31] **a.g.e.,** s. 20.
[32] Öztürk, **a.g.e.,** s. 20.
[33] **a.g.e.**, s. 21.
[34] **a.g.e.**, s. 22.

dalgalanma gösterir. İnişli çıkışlı bir seyir izler. Çünkü hizmetler ihtiyaridir. Hizmetlerin talebi kişinin gelirine, statüsüne vs. göre değişir.

Hizmet talebinin dalgalı bir seyir izlemesi, hizmet işletmelerini yeni pazarlama stratejileri geliştirmeye sevk eder. Sinema salonları hafta sonu yoğun talebi karşılayabilmek için hafta içi kampanyalı satışlar yaparak talebi kaydırmaya çalışırlar.

Bankalar alternatif dağıtım kanallarıyla talebi yönlendirirler. Bankalar, tüketicileri telefon ve internet bankacılığı, otomatik vezne makineleri (ATM) gibi alternatif dağıtım kanallarına yönlendirerek şubelerde oluşabilecek yoğun hizmet talebini azaltmaya çalışırlar. Böylece banka personeli daha az sayıda müşteriyle ilgilenerek daha verimli olabilir. Kişi başına düşen müşteri sayısının daha az olması şubelerde hizmetin kalitesini artıracağı gibi, müşterilere çapraz satış yapma imkânı da sunar. Alternatif dağıtım kanalları tüketicilere yer ve zaman faydası sağlar. Tüketici bu kanalları kullanarak banka şubesine gitmeden bu hizmetlerden faydalanır.

Arz ile talep arasında mevsimsel ya da başka nedenlere bağlı olarak oluşan dalgalanmaları gidermek için senkronize edici pazarlama kullanılarak arz ve talep dengelenmeye çalışılır. Senkronize edici pazarlama, talebin yükselme eğilimi gösterdiği dönemde talebi bir önceki ya da bir sonraki döneme kaydırmaktır.

e) Sahiplik (Mülkiyetleri Devredilemez)

Mallar ile hizmetler arasındaki en önemli farklardan birisi de hizmetlerde sahipliğin olmamasıdır. Hizmetler, tüketicilere belirli süreli kullanma hakkı tanırlar. Bir hizmeti satın alan tüketici bu hizmeti başkasına devredemez.

f) Talep Tahmini Zorluğu

Hizmetlerin talebinin istikrarsız oluşu talep tahmini yapmayı zorlaştırır. Talep tahmini yapmayı zorlaştıran diğer nedenler:[35]

- Kolayca ertelenebilir olmaları
- Fiyata ve zamana karşı duyarlı olmaları

[35] İslamoğlu vd., **a.g.e.,** s. 20.

- Toplumsal koşullardan daha fazla etkilenmeleridir.

Yukarıda sayılan nedenlerden dolayı üretimlerini talebe göre planlamak imkânsızdır. Sahip oldukları özellikler açısından mallar ve hizmetler farlılıklar göstermektedir. Bu farklılıklar aşağıda tablo 3'te sunulmuştur.

Tablo 3: Fiziki Mallar ve Hizmetler Arasındaki Farklar

1	Dokunulabilir	Dokunulamaz
2	Türdeştir	Türdeş değildir
3	Üretim ve dağıtım tüketimden ayrılmıştır	Üretim ve tüketim eş zamanlı süreçlerdir.
4	Bir şeydir (nesne)	Bir faaliyet ya da süreçtir.
5	Temel değer fabrikada üretilir	Temel değer alıcı ve satıcı etkileşimlerinde üretilir.
6	Müşteriler genellikle üretim sürecine katılmazlar	Müşteriler üretime katılırlar
7	Stoklanabilir	Stoklanamaz
8	Sahiplik transfer edilebilir	Sahiplik transfer edilemez

Kaynak: Sevgi Ayşe Öztürk, **Hizmet Pazarlaması**, 8.b., Eskişehir: Ekin Yayınları, 2008, s. 18

1.8. Mal ve Hizmet Pazarlamasında Strateji Farklılıkları

Hizmet pazarlamasında pazarlama karması hizmet, fiyat, dağıtım ve tutundurma bileşenlerinden oluşur. Ürünün yerini hizmetin alması uygulanacak olan stratejilerin tamamen değişmesine neden olur.

Mal ve hizmetlerin farklı özelliklere sahip olması, uygulanacak pazarlama stratejilerinin farklı olmasını zorunlu kılar. Hizmetler soyut olmalarının yanında, yukarıda bahsedilen özelliklerinden dolayı pazarlama stratejileri oluşturulması açısından daha karmaşık bir yapıya sahiptir. Mallar için oluşturulacak pazarlama stratejilerine ek olarak daha farklı stratejileri gerekli kılar. Pazarlama stratejilerinin başarıya ulaşabilmesi için hizmetin tanımının net bir şekilde yapılmış olması gerekir. Mal ve hizmetlerin pazarlanmasında uygulanan strateji farklılıkları tablo 4'te gösterilmiştir.

Tablo 4: Mal ve Hizmetlerin Pazarlanmasında Uygulanan Strateji Farklılıkları

MALLAR		HİZMETLER
Pazarda hangi ihtiyaçlar var ve bu ihtiyaçlar ne tür mallarla karşılanabilir. Üreticiler standart ürünleri belirli merkezlerde üretir ve dağıtırlar.	FELSEFE	Tüketiciler ne tür sorunlarla karşılaşıyorlar ve bu sorunları çözmek için ne kadar kaynak ayırabilirler? Tüketicilerle doğrudan ilişki kurarak onların ihtiyaçları karşılanır.
Uzun süreçler, risk ve araştırma maliyetine dayalı yeni ürün geliştirme. Özel isteklere yönelme gizli çalışma ve patent hakları ile ürünü koruma	ARAŞTIRMA ve GELİŞTİRME	Bilinen teknolojiye dayalı, araştırma yapmaya fazla gerek duyulmayan, kopya etmeye ya da uyarlamaya elverişli ticari geliştirme.
Genellikle yoğun sermaye ihtiyacı. Planlama zaman bakımından daha önemli. Ekipman, teknoloji ve kapasite önemli. Giriş engelleri yüksek olabilir.	SERMAYE YATIRIMI	Genellikle düşük yatırım. Sermaye az önemli. Sermaye daha yüksek dönüşümlü. Giriş engelleri daha düşük.
Fiyat yüksek ve değişken. Ekonomik ve siyası durum önemli enerji önemli ve maliyet yüksek	HAMMADDE	Ekonomik ve siyasi duruma daha az bağımlı. Üretim için daha az önemli.
Teknolojiye dayalı ve üretici ile tüketicinin yüz yüze gelmesini gerektirmeyen bir üretim ve dağıtım.	ÜRETİM	Teknolojiye daha az bağımlı ve üretici ile tüketicinin yüz yüze gelmesini gerektiren bir üretim ve dağıtım.
Maliyete, talebe ve rekabete yönelik. Fiyat artırmak zor. Fiyat indirimleri rakiplerin stratejilerine bağlı.	FİYATLAMA	Faydaya ve değere dayalı. Karşılaştırma zor olduğundan farklılaştırma daha kolay.
Elle tutulabilir ürün. İmaj markaların daha çok fiyat, dağıtım ve mal özelliklerine bağlı.	TUTUNDURMA	Daha çok kavramsal ve duygusal motifler ve kimlik hâkim.

Kaynak: Ahmet Hamdi İslamoğlu, **Pazarlama Yönetimi,** İstanbul: Beta Yayınları, 2008, 4.b., 315.

Pazarlama stratejileri hedef pazarlara göre değişiklik gösterir. Aynı mal ve hizmeti farklı pazarlara aynı pazarlama stratejisiyle sunulamaz. Pazarlama stratejilerindeki farklılıklar, ürünün ve hizmetin özelliklerinden, ürünün ve hizmetin sunulacağı pazarın yapısından, tüketicilerin gelir düzeyinden, tüketici istek ve ihtiyaçlarındaki değişimden vb. kaynaklanabilir.

1.9. Banka Hizmetlerinin Özellikleri

Bankalar ekonomik hayatın vazgeçilmez unsurlarından biridir. Bankalar mevduat toplar ve bu mevduatları fon ihtiyacı olan kişi ya da işletmelere kredi vererek fon sağlar. Mevduat toplayıp kredi vermenin dışında bankalar farklı işlemleri de yaparlar. (havale, fatura tahsilatı, döviz alım-satım işlemi vb.) Bankalar bu işlemlerden komisyon gelirleri elde ederler.

Hizmetlerin özellikleri, banka hizmetleri için de geçerlidir. Hizmetlerin "soyut olma" özelliği, bankacılık hizmetlerinin en önemli özelliğidir. Soyut olan banka hizmetleri sözleşmelerle şekillenir.[36] Hizmetler ortak özelliklere sahip olsalar da her hizmetin kendine özgü özellikleri vardır. Oluşturulacak pazarlama stratejilerinde hizmetlerin özellikleri belirleyici bir rol oynar.

a) Banka Hizmetleri Soyuttur

Banka hizmetleri elle tutulamaz gözle görülemez. Bu özelliğinden dolayı banka hizmetleri, ürünün sağlayacağı fayda ön plana çıkarılarak müşterileri ikna etme yoluyla pazarlanır. Bankadaki hesabına para yatıran bir müşteriye verilen fiş ya da hesap cüzdanı verilen hizmeti somutlaştıran araçlardır.

b) Bankalar Emanet Sorumluluğu Alırlar

İnsanlar tasarruflarını bankalarda çeşitli şekillerde muhafaza ederler. Vadeli mevduat, vadesiz mevduat, döviz tevdiat hesapları vb. tasarrufların saklanması için tercih edilen yollardan bir kaçıdır. Bankalar emanetlerine aldıkları tasarrufları en verimli şekilde değerlendirerek müşterilerinin çıkarlarını gözetmek zorundadır. Müşteriler, bankaya duydukları güven neticesinde tasarruflarını güven duydukları banka ya da bankalara emanet ederler. Bankalar aldıkları bu emanetin sorumluluğunu taşırlar.

c) Mevduat Toplayıp Fon Sağlama

Bankalar mevduat toplayarak topladıkları mevduatı kısa, orta ve uzun vadeli olarak gerçek ve tüzel kişilere pazarlar. Ticari faaliyetlerin yürütülebilmesi için bankalar önemli rol oynarlar. Bankalar, yüksek miktarda sermaye gerektiren

[36] Fatih Karaca, **Türkiye'deki Bankalarda Pazarlama Birimlerinin İşleyişi Kamu ve Özel Bankalar Karşılaştırması,** Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2007, s. 59.

yatırımları finanse ederek hem ürünlerini pazarlar hem de ekonomiye hareket katarlar.

d) Doğrudan Dağıtım Kanalı Kullanılır

Doğrudan pazarlama: mal, hizmet ve fikirlerin araya aracılar girmeden tüketici gruplarına iletilmesini ifade eder. Bankacılıkta doğrudan dağıtım, şubeler aracılığıyla yapılır. Şubeler, bankaların vitrinleridir. Müşteriyle yüz yüze gelinen, müşteriyle sıcak temasın kurulduğu ilk yerdir. Bu yüzden şubeler bankalar için çok önemlidir. Şubeler, müşterilerin banka tercihlerinde önemli bir yere sahiptir. Müşterilerin şubelerden almış oldukları hizmetlerin kalitesinin yüksek olması banka-müşteri ilişkisinin devam ettirilmesi açısından önemlidir.

Bankalar topladıkları tasarrufları, kredi olarak ekonomiye kazandırarak ticaretin gelişmesine katkıda bulunurlar. Bankalar, etkin kaynak dağılımını sağlama, kısa vadeli fonları uzun vadeli fonlara dönüştürme, dış ticarete fon sağlama, ekonomiyi yönlendirme, para ve maliye politikalarının yürütülmesine yardımcı olma, gelir ve servet dağılımı etkileme vs. fonksiyonları yerine getirerek ekonomiyi yönlendirirler.[37]

1.10. Hizmet Ekonomisi

Gayri safi milli hâsılalarının (GSMH) yarıdan fazlasının hizmet sektöründe üretildiği ekonomilere hizmet ekonomisi denir.[38] Hizmet sektörü her geçen gün daha önemli hale gelmektedir. Dünya ülkelerinin GSMH toplamlarına baktığımızda hizmet sektörünün payının, tarım ve sanayi üretiminden daha fazla olduğu görülür. Gelişmiş ülkelerde hizmet sektörünün payı, sanayi ve tarım sektöründen fazladır. Gelişmiş ülkeler hizmet ihraç ederek ülkelerine döviz kazandırırlar. İhraç edilen hizmetler, malla birlikte sunulan hizmetler ve maldan bağımsız sunulan hizmetler olarak karşımıza çıkmaktadır. Gelişmiş ülkelerde hizmet sektörünün ülke ekonomisi içindeki payı yüzde 70'lere çıkmıştır.[39]

---

[37] Mete Sezgin ve A. Aslan Şendoğdu, **Günümüz Bankacılığında Banka Hizmetleri Pazarlaması,** İstanbul: Literatürk Yayınları, 2008, s. 49.
[38] Öztürk, **a.g.e.,** s. 9.
[39] Karahan, **a.g.e.,** s. 22.

Tablo 5: Dünya Gayri Safi Yurtiçi Hasılası Sektörel Dağılımı (%)

Tarım	5,7
Sanayi	30,7
Hizmetler	63,6*

Kaynak: CIA, **The World Factbook 2010**, https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/xx.html (Erişim Tarihi: 30.04.2011)
* 2010 Tahmini Değer

ABD Merkezi İstihbarat Teşkilatı "Central İntelligence Agency" (CIA) tarafından hazırlanan, tablo 5 sunulan verilere baktığımızda hizmetler sektörünün 2010 yılı dünya gayri safi yurtiçi hasılası içindeki payı yaklaşık olarak tarım sektörünün 10, sanayi sektörünün 2 katı büyüklüğünde gerçekleşmiştir.

Dünya hizmet üretiminin, GSMH içindeki payı toplamı, yaklaşık olarak tarım ve sanayi üretimi toplamının iki katına eşittir.

Dünya ekonomisi ve ulusal ekonomiler açısından baktığımızda hizmet sektörü rakam ve oranları:[40]

- 2002 yılında sektörün gelişmiş ülke GSMH'lerindeki payı % 72 iken bu oran gelişmekte olan ülkelerde % 49 olarak gerçekleşmiştir.

- 2005 yılı itibariyle dünya genelindeki toplam ihracatın yaklaşık % 20'si hizmet sektöründe gerçekleşmiştir.

- Uluslararası Çalışma Örgütü'nün (ILO) verilerine göre 1996-2006 yılları arasında tüm dünyadaki hizmet sektöründe istihdam oranı % 37'den % 42'ye yükselmiştir.

- Hizmet sektörünün istihdam içerisindeki payı gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelere göre farklılık göstermektedir. Gelişmiş ülkelerde 2005 yılında hizmet sektöründe istihdam oranları Amerika Birleşik Devletleri'nde (ABD) % 68, İngiltere'de % 72, Almanya'da % 60'tır. Gelişmekte olan ülkelerde ise Meksika'da % 55, Türkiye'de % 41'dir. Az gelişmiş ülkelerde bu oranlar daha düşüktür. Örneğin Etiyopya'da bu oran % 12'dir.

[40] Öztürk, **a.g.e.,** s. 10.

- Yapılan araştırmalar bir ekonominin gelişmişlik düzeyi ile hizmet sektörünün büyüklüğü arasında önemli bir ilişki olduğunu göstermektedir.

Tablo 6: Ticari Hizmetler Kategorisinde Dünya Ticareti, 2007

(Milyar Dolar ve Yüzdelik Oran)	**Değer**	**Oran**				
	2007	2000	2004	2005	2006	2007
İHRACAT						
Ticari Hizmetlerin Tamamı	3290	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
Ulaştırma Hizmetleri	750	23.5	23.1	23.3	22.6	22.8
Seyahat	855	32.0	28.8	27.7	27.0	26.0
Diğer Ticari Hizmetler	1685	44.5	48.1	49.0	50.4	51.2
İTHALAT						
Ticari Hizmetlerin Tamamı	3085	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
Ulaştırma Hizmetleri	890	28.8	28.3	29.1	28.9	28.9
Seyahat	775	29.7	27.7	26.9	25.9	25.2
Diğer Ticari Hizmetler	1415	41.5	44.0	44.1	45.1	45.9

Kaynak: WTO, **International Trade Statistics 2008,** s.123.

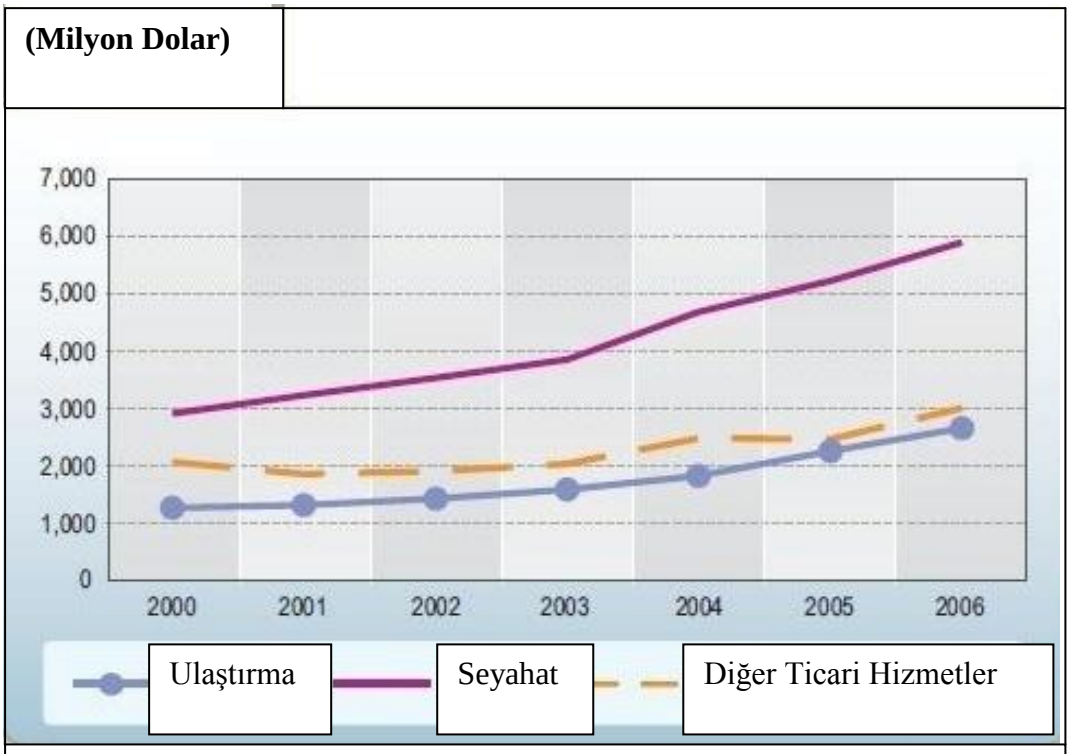
Dünya hizmet ticaretinde ihracat rakamları, ulaştırma ve seyahat hizmetlerinin 2000-2007 arasında azaldığını buna karşılık diğer ticari hizmetlerin arttığını gösteriyor. İthalat rakamları için de aynı şeyleri söyleyebiliriz. Genel anlamda hizmetler sektöründe bir artış söz konusudur.

Dünya Ticaretine baktığımızda az gelişmiş ülkelerin dünya ticaretine katılımı son beş yıl içerisinde yavaş yavaş artmıştır. Az gelişmiş ülkelerin 2006 yılında dünya ticaretindeki payı mal ticaretinde % 1 olurken, hizmet ticaretinde bu rakam sadece % 0.4'tür. Ticari hizmetler ticareti ana sektörlerde artış göstermektedir. Bu sektörler ulaştırma, seyahat ve diğer hizmetlerdir. Ulaştırma hizmetleri 2000-2006 yılında düzenli bir büyüme gösterirken, yıllık ortalama %14, diğer ticari hizmetler daha değişken bir büyüme göstermiştir. 2001 yılında % -10 büyüme gösteren diğer hizmetler 2006 yılında % 29 gibi güçlü bir büyüme kaydetmiştir.[41]

Dünya Ticaret Örgütü'nün "Worl Trade Organization" (WTO) yayınlamış olduğu uluslararası ticaret istatistikleri 2008 raporu, hizmet ticaretinin artış eğilimine

[41] WTO, **International Trade Statistics 2008,** s. 5.

sahip olduğunu göstermektedir. Az gelişmiş ülkelerin 2000-2006 yılları arasında hizmet ticareti ihracatlarındaki değişmeler şekil 1'de gösterilmiştir.



Şekil 1. Az Gelişmiş Ülkelerin Hizmet Ticareti İhracatı (2000-2006)

Kaynak: WTO, **International Trade Statistics 2008,** s. 5.

1.11. Türkiye'de Hizmet Sektörünün Yeri ve Önemi

Hizmet sektörü emek yoğun bir sektördür. Yatırım için yüksek sermaye gerektirmez. Ancak emeğin ücreti maliyetler içerisinde önemli bir yer tutar. Hizmet sektörünün emek yoğun bir sektör olması daha fazla istihdam imkânı sunar ve işsizliğin azaltılmasında önemli bir yere sahiptir.

Hizmet sektöründe yüksek verimlilik elde edebilmek için bu sektörde istihdam edilecek bireylerin kendi alanlarında yeterli eğitime sahip olmaları gerekmektedir. Hizmetlerin pazarlanmasında, doğrudan dağıtım kanalı kullanıldığı için hizmeti pazarlayan ve hizmeti sunan yüz yüze gelir ve pazarlama gerçekleşir. Bu noktada hizmeti pazarlayan kişinin konuya hâkimiyeti önem arz eder.

Daniell Bell'in yaptığı sınıflandırmaya göre toplumlar, ekonomik gelişme aşamalarına göre endüstri öncesi, endüstri ve endüstri ötesi toplumlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Endüstri öncesi toplumlar tarım, balıkçılık, madencilik gibi faaliyetleri yerine getirirler. Endüstriyel toplumlarda mal üretimi ön plandadır. Bireyin sahip olduğu mal miktarı toplumun yaşam standardını belirlerken, endüstri ötesi toplumlarda yaşam standardı sağlık, eğitim ve dinlenme gibi hizmetlerle ölçülür.[42]

Daniell Bell'in bu sınıflandırmasında her aşama için uygulanacak pazarlama stratejileri farklılık gösterecektir. Daniell Bell'in endüstri ötesi sınıflandırması hizmet sektörünün öne çıktığı bir sınıflandırmadır. Bu sınıflandırma hizmet sektörünün önemini de ifade etmektedir. Pazarlamanın evrim süreciyle (üretim, ürün, satış ve çağdaş pazarlama anlayışı) Daniell Bell'in bu sınıflandırması arasında paralellik göze çarpmaktadır.

Gelişmiş toplumlara baktığımızda sağlık, eğitim ve diğer hizmetler alanında daha fazla söz sahibidirler. Ülkelerin gelişmişlik düzeyi ile hizmetlerin ekonomi içerisindeki payı paralellik göstermektedir.

Hizmet ticareti, bir ülkenin ekonomideki performansını göstermek açısından önemlidir. Hizmet sektörü ne kadar etkin olursa ekonominin performansı da yüksek olacaktır. Hizmet ticareti emek yoğun olması dolayısıyla yarattığı istihdam, hayat standardının yükselmesine katkıda bulunmaktadır.

Tablo 7: Türkiye'de GSYİH'nın Sektörel Dağılımı (%)

YIL	Sanayi	Tarım	Hizmet
2001	22,4	8,8	68,7
2002	21	10,3	68,7
2003	20,9	9,9	69,2
2004	20,3	9,5	70,2
2005	20,3	9,4	70,4
2006	20,1	8,3	71,6
2007	20	7,6	72,4
2008	19,8	7,6	72,7

Kaynak: TÜİK, **Ulusal ve Uluslararası Seçilmiş Ekonomik Göstergeler** (Çevrimiçi) http://tuikapp.tuik.gov.tr/ulusalgostergeler/sorguSayfa.do?target=degisken (Erişim Tarihi: 09.04.2011)

[42] Öztürk, **a.g.e.,** s. 8-9.

Gayri Safi Yurtiçi Hasılanın (GSYİH) sektörel dağılımına baktığımızda tarım sektörünün payı azalırken, sanayi sektörünün payı hemen hemen aynı kalmıştır. 2001-2008 yılları arasında hizmet sektörü büyüyerek GSYİH içinde % 72,7'lik bir paya ulaşmıştır.

Tablo 8: Türkiye'de İstihdamın Sektörel Dağılımı (%)

YIL	Tarım	Sanayi	Hizmet
2001	37,6	22,7	39,7
2002	34,9	23	42,1
2003	33,9	22,8	43,4
2004	29,1	24,9	46
2005	25,7	26,3	48
2006	24	26,8	49,2
2007	23,5	26,7	49,8
2008	23,7	26,8	49,5
2009	24,7	25,3	50

Kaynak: TÜİK, **Ulusal ve Uluslararası Seçilmiş Ekonomik Göstergeler** (Çevrimiçi) http://tuikapp.tuik.gov.tr/ulusalgostergeler/sorguSayfa.do?target=degisken (Erişim Tarihi: 09.04.2011)

Hizmet sektörünün GSYİH içindeki payının yüksek olması, sağladığı istihdam açısından da önem arz etmektedir. Gelişmekte olan ülkeler sınıfında yer alan Türkiye'de hizmet sektörü, ekonomik büyümeye paralel olarak büyümektedir. Bir sektördeki istihdamın büyüklüğü o sektörün büyüklüğüyle doğrudan orantılıdır. Sektörler büyüdükçe o sektörde istihdam edilenlerin sayısı da artmaktadır.

Türkiye'de hizmet sektörünün 2001 yılında GSYİH içindeki payı % 68,7 olarak gerçekleşirken aynı yıl hizmet sektöründeki istihdam oranı % 39,7 olarak gerçekleşmiştir. 2008 yılına gelindiğinde hizmet sektörünün GSYİH içindeki payı % 72,7'e ulaştı. Hizmet sektöründeki büyüme istihdam oranlarına da yansıdı ve hizmet sektöründe çalışanların oranı 2008 yılında % 49,5'e ulaştı.[43]

Ticareti serbestleştirmek amacı ile Ocak 1948'de Gümrük Tarifeleri ve Ticaret Genel Anlaşması " General Agreement on Tariffs and Trade" (GATT) yürürlüğe girmiştir. GATT kapsamında ticaretin serbestleştirilmesi için sekiz farklı

[43] TÜİK, **Ulusal ve Uluslararası Seçilmiş Ekonomik Göstergeler**

müzakere yapılmıştır. Müzakerelerde gündem konuları genellikle tarifeler üzerinde yoğunlaşmıştır. GATT kapsamında yapılan müzakerelerin sonuncusu olan Uruguay Round (1986-1994) sonucunda tarifeler dışında hizmetler ve fikri mülkiyet hakları da kabul edilmiştir. Uruguay Round sonucunda GATT, yerini Dünya Ticaret Örgütü'ne (DTÖ) bırakmıştır. 1 Ocak 1995'te kurulan DTÖ, Hizmet Ticareti Genel Anlaşması'nı (GATS) kabul etmiştir. GATS, hizmet ticaretini kurallara ve ilkelere bağlayan ilk çok taraflı anlaşmadır. Türkiye, Hizmet Ticareti Genel Anlaşması'na "General Agreement on Trade in Services" (GATS) taraf olan ülkeler içerisinde yer alarak sektörün gelişimi ve serbestleştirilmesi konusunda yükümlülüklerini ortaya koymuştur.[44] Türkiye 26 Mart 1995 tarihinden itibaren DTÖ'ye kurucu olarak üye olmuştur.[45]

1.12. Türkiye'de Bir Hizmet Sektörü: Bankacılık

Türkiye'de bankacılık sektörünün gelişim süreci Osmanlı İmparatorluğunun son dönemlerine uzanmaktadır. 19. yüzyılın ilk yarısında yabancı bankalar ülke içerisinde faaliyet göstermeye başlamıştı. O dönemlerde banka kurmak için yeterli sermayenin olmayışı, ulusal bankaların kurulması önündeki en büyük engeldi.

1863 yılında, çiftçilerin oluşturduğu kaynakla, Mithat Paşa öncülüğünde, devlet eliyle ve devlet himayesinde kurulan ve adına "Memleket Sandıkları" denilen organizasyon milli bankacılığın ilk örneği olarak tarihe geçmiştir. Zamanla ortaya çıkan bozulmalar denetimi zorunlu hale getirmiş ve "Memleket Sandıkları" 1883'te yerini "Menafi Sandıkları"na bırakmıştır. 15 Ağustos 1888'de Menafi Sandıkları'nın işlevini yerine getiren daha modern bir finansal kuruluş olan Ziraat Bankası kurulmuştur.[46]

---

[44] DTM, **GATT Müzakere Turları ve DTÖ** (Çevrimiçi) http://www.dtm.gov.tr/dtmweb/index.cfm?action=detay&yayinID=285&icerikID=385&dil=TR (Erişim Tarihi: 09.04.2011)

[45] (Çevrimiçi) http://www.mfa.gov.tr/dunya-ticaret-orgutu-__dto_.tr.mfa (Erişim Tarihi: 09.04.2011)

[46](Çevrimiçi) http://www.ziraat.com.tr/default.asp?sayfa=tr/bankamiz/tanitim/tarihce.aspx&anagrup=bankamiz (Erişim Tarihi: 16.08.2009)

Türkiye'de bankacılık sektörü, rekabet kavramıyla 24 Ocak 1980 kararları ile tanışmıştır. Finansal serbestleştirme kapsamında atılan bu adımlar 1981 yılında önce banka faizlerinin daha sonra tüm faizlerin serbest bırakılmasıyla sonuçlanmıştır.[47]

Türkiye'de bankacılık sektörü, mevduat bankaları, kalkınma ve yatırım bankaları ve kâr payı esasına göre faaliyet gösteren katılım bankalarından oluşmaktadır. Temmuz-Eylül 2009 dönemi, TBB verilerine göre Türkiye'de 49 banka faaliyet göstermektedir. Mevduat bankaları sayısı 32, kalkınma ve yatırım bankaları sayısı 13, katılım bankalarının sayısı ise 4'tür. Mevduat bankalarından 3 tanesi kamu sermayeli, 11 tanesi özel sermayeli ve 17 tanesi yabancı sermayeli bankadır.[48]

Bankaların şube sayıları artmaya devam etmiştir. Temmuz-Eylül 2009 döneminde bankaların şube sayıları 315 adet artmıştır. Bankaların istihdam ettikleri personel sayısı da Ekim-Aralık 2008 dönemine göre ise 837 kişi (yüzde 0,5 oranında) azalarak 170.761 olmuştur. Bankaların şube ve personel sayıları, Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti (KKTC), yabancı ülkelerdeki şubeler ve Tasarruf Mevduat Sigorta Fonu'na (TMSF) devredilen bankalar ve mevduat bankaları ile yatırım ve kalkınma bankalarını kapsamaktadır.[49]

Tablo 9: Bankacılık Sektöründe Şube ve Personel Sayısı (2008-2009 Eylül)

	Şube Sayısı			**Personel Sayısı**		
	2008 Eylül	2008	2009 Eylül	2008 Eylül	2008	2009 Eylül
Sektör Toplamı	8.544	8.790	8.895	170.425	171.598	170.761

Kaynak: TBB, **Türkiye'de Bankacılık Sistemi Banka, şube ve Personel Bilgileri,** Eylül 2009

Türkiye'de faaliyet gösteren bankalar, 5411 sayılı Bankacılık Kanunu'na tabidirler. 5411 Sayılı Bankacılık Kanunu 1 Kasım 2005 tarih ve 25983 mükerrer sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir.

[47](Çevrimiçi) http://www.baskent.edu.tr/~gurayk/finpazpazartesi18.doc (Erişim Tarihi:16.08.2009)

[48] (Çevrimiçi) http://www.tbb.org.tr/tr/Banka_ve_Sektor_Bilgileri/Default.aspx (Erişim Tarihi: 15.12.2009)

[49] Çevrimiçi) http://www.tbb.org.tr/tr/Banka_ve_Sektor_Bilgileri/Istatistiki_Raporlar.aspx (Erişim Tarihi: 16.08.2009)

"Türkiye'de kurulu mevduat bankaları, katılım bankaları, kalkınma ve yatırım bankaları, yurt dışında kurulu bu nitelikteki kuruluşların Türkiye'deki şubeleri, finansal holding şirketleri, Türkiye Bankalar Birliği, Türkiye Katılım Bankaları Birliği (TKBB), Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK), Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu ve bunların faaliyetleri bu Kanun hükümlerine tâbidir. Özel kanunlarla kurulmuş olan bankalar hakkında da kanunlarında yer alan hükümler saklı kalmak kaydıyla bu Kanun hükümleri uygulanır."[50]

2008 yıl sonu itibariyle 828 milyar Türk Lirası'na (TL) ulaşan finansal sektör içinde bankalar, sektör aktiflerinin % 88.5'ini oluşturmaktadır.[51]

1.13. Banka Tanımları

Günümüz ekonomileri içerisinde önemli bir yere sahip olan bankalar, birçok işlevi yerine getirmektedirler. Banka tanımları, bankaların sermaye yapılarına, faaliyet alanlarına ve işlevlerine göre farklılık gösterir. Bankalar, kurum ödemelerine ve kurum tahsilatlarına, borsa işlemlerine, sigorta işlemlerine aracılık etmek, kambiyo işlemlerini yapmak, ithalat-ihracat işlemlerine aracılık ederek ticareti geliştirmek, hisse senedi tahvil gibi değerli kağıtların alım satımına aracılık etmek, açtıkları kredilerle bireyleri ve işletmeleri desteklemek, yatırımlara öncülük etmek ve desteklemek, kısa vadeli fonları orta ve uzun vadeli fonlara dönüştürmek gibi işlevleri yerine getirirler.[52]

Türkiye'de bankacılık sektörü, ticaret (mevduat) bankaları, kalkınma ve yatırım bankaları ve kâr payı esasına göre faaliyet gösteren katılım bankalarından oluşmaktadır. Bunların dışında, temel amacı fiyat istikrarını sağlamak olan merkez bankası da faaliyet göstermektedir.

1.13.1. Katılım Bankaları

Katılım bankaları, mali sektörde faaliyet gösteren, reel ekonomiyi finanse eden ve bankacılık hizmetleri sunan bankalardır. Katılım bankaları, tasarruf

[50] 5411 Sayılı Bankacılık Kanunu, Madde 2.
[51] Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası (TCMB), **Finansal İstikrar Raporu,** S. 8., Mayıs 2009
[52] Sezgin ve Şendoğdu, **a.g.e.,** s. 15.

sahiplerinden topladıkları fonları, faizsiz finansman prensipleri dahilinde ticaret ve sanayide değerlendirerek, oluşan kâr veya zararı tasarruf sahipleriyle paylaşır. Katılım bankacılığı, kâr veya zarara katılma prensibine dayalı bir bankacılığı ifade eder.[53]

1.13.2. Yatırım ve Kalkınma Bankaları

Yatırım bankaları, mevduat toplama yetkisi olmayan, sermaye piyasasının gelişmiş olduğu ülkelerde atıl fonlara sahip kurumsal yatırımcılara, fonlarını menkul değer alım ve satım ile değerlendirmelerinde aracılık ve danışmanlık yapan, işletmelere doğrudan kredi vermeyen, ancak işletmelerin orta ve uzun vadeli fon gereksinimlerini karşılayan finansal kuruluşlardır.

Kalkınma bankaları, gelişmekte olan ülkelerde sermaye yetersizliği içindeki firmaları veya büyük endüstriyel firmaların yapacağı yeni yatırımlara kaynak ve teknik yardım sağlayarak endüstriyel gelişmeyi hızlandırmak amacı güden finansal kuruluşlardır.[54]

1.13.3. Merkez Bankası

Bir ülkenin ya da ülkeler grubunun para politikasından sorumlu kurumdur. Merkez bankasının temel amacı para biriminin ve para arzının istikrarının sürdürülmesidir.

Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Kanunu bankanın temel amacını, fiyat istikrarını sağlamak ve sürdürmek olarak belirlemiştir. Banka, fiyat istikrarını sağlamak için uygulayacağı para politikasını ve kullanacağı para politikası araçlarını doğrudan kendisi belirler.

Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası'nın (TCMB) temel görevleri: [55]

a) Açık piyasa işlemleri yapmak,

[53]http://www.tkbb.org.tr/index.php?option=com_content&task=blogcategory&id=46&Itemid=83 (Erişim Tarihi: 14.12.2009)
[54] http://www.baskent.edu.tr/~gurayk/finpazpazartesi21.doc (Erişim Tarihi: 14.12.2009)
[55]Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Kanunu, md.4.,(çevrimiçi) http://www.tcmb.gov.tr/ (Erişim Tarihi :14.12.2009)

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 Banka tarafından 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) Türk Lirası'nın hacim ve tedavülünü düzenlemek, ödeme ve menkul kıymet transferi ve mutabakat sistemleri kurmak, kurulmuş ve kurulacak sistemlerin kesintisiz işlemesini ve denetimini sağlayacak 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,

i) Bankalardaki mevduatın vade ve türleri ile özel finans kurumlarındaki katılma hesaplarının vadelerini belirlemektir.

TCMB yasayla kurulan, kanun tarafından kendisine verilen görev ve sorumlulukları yerine getiren, temel amacı fiyat istikrarını sağlamak olan bankadır.

1.13.4. Ticaret (Mevduat) Bankaları

Ticari banka, belirli bir faiz oranı karşılığında mevduat toplayan, topladığı mevduatı kaydi para yaratarak daha yüksek faizle borç veren, temel amacı kâr etmek olan ticari kuruluşlardır. Ticari bankaları diğer bankalardan ayıran en önemli özellik vadeli ve vadesiz mevduat toplamalarıdır. Ticari bankalar topladıkları mevduatı kaydi para yaratarak ticari ve sınai işletmelerin nakit ihtiyacını karşılamak için fon oluştururlar. Ticari bankaların fon kaynakları arasında mevduat, sermaye, ihtiyatlar,

krediler, devlet borçlanma araçları ve repolar, mevduat sertifikaları, varlığa dayalı menkul kıymet ve tahvil ihracı da sayılabilir.[56]

Ticaret bankalarının belli başlı iki fonksiyonu vardır: Borç almak ve borç vermek. Borç alma mevduat şeklinde, borç vermek ise iskonto şeklinde ortaya çıkar. Bu bakımdan ticaret bankalarına mevduat ve iskonto bankaları da denilmektedir.[57]

1.14. Dünyada Bankacılığın Tarihsel Gelişimi

Banka kelimesi İtalyanca "Banco" kelimesinden gelmektedir. İtalyanca banco kelimesi, tezgah, masa gibi anlamlara gelmektedir. İlk bankacılık işlemleri bu tezgahlar üzerinde yapıldığından banka kelimesinin buradan geldiği varsayılmaktadır.[58]

Bankacılığın tarihçesi çok eskilere dayanmaktadır. Milattan önce (M.Ö) 3500 yıllarında Sümerlerde kurulan mabetler ilk banka kuruluşlarıdır. İlk borç verenler rahipler olmuştur. Halk tarafından tapınaklara armağan edilen ayni maddeler kredi sisteminin kaynağını oluşturmuştur. Ayni maddeler gelir sağlamak amacıyla rahipler tarafından ödünç verilmiştir. Tapınakların güvenilir bir yer olarak görülmesi paraların buralarda saklanması bankacılık sisteminin oluşmasına katkı sağlamıştır.[59]

Hammurabi kanunlarında borçlarla ilgili hükümler yer almıştır. Borcun nasıl verileceği ve nasıl tahsil edileceği bu kanunlarda yer almıştır. İlk dönemlerde verilen borçlar genelde ayni mallardan oluşmaktaydı. Tarıma dayalı bir borç verme işlemi söz konusuydu. Çiftçiler hasat döneminde geri ödenmek üzerine tohum, araç gereç gibi ihtiyaçlarını temin ederek, hasat döneminde faiziyle geri öderlerdi. Hammurabi kanunları faize yer vermiş, alınan borcun hangi faiz oranından nasıl geri ödeneceğini belirtmiştir.[60]

---

[56] (Çevrimiçi) http://www.bookrags.com/essay-2003/11/12/2104/4697 (Erişim Tarihi: 14.12.2009)
[57] Sezgin ve Şendoğdu, **a.g.e.,** s. 32.
[58] Mehmet Başar ve Mehmet Coşkun , **Bankacılık Uygulamaları,** Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayını, 2006., s. 21.
[59] Sezgin ve Şendoğdu, **a.g.e.,** s.12.
[60] Mehmet Başar ve Mehmet Coşkun, **a.g.e.,** s. 22.

Eski Mısır, eski Yunan ve Roma'da banka işlemleri yapan zenginlerin varlığı bilinmektedir. Yunan mabetlerinde elde edilen gelirler ipotek ve rehin karşılığı ödünç vermede kullanılmaktaydı. Bu nedenle eski Yunan medeniyetinde zengin mabetler ilk bankalar olmuştur.[61]

Tablo 10: Bankacılığın Gelişimi

MÖ. 3500	Sümer ve Babil'de mabetlerde rahiplerin borç verdiğine dair bankacılık belgeleri bulunmuştur.
MÖ. 2000	Eshunnanca Krallığı ilk bankacılık yasalarını düzenlemiş, faiz oranını %20 olarak hükme bağlamıştır. Hammurabi yasaları, kredi verme, mevduat toplama, komisyon işlemlerini hükme bağlamış, kredi senetleri killere 2 nüsha halinde yazılmıştır.
MÖ. 1000	İlk ve Orta Çağ'da Yunanlılar, Romalılar ve Mısırlılar bankacılığı geliştirmiş, eski Mısır'da faiz sınırlanırken eski Yunan'da bankacılık denetimlerine başlanmıştır.
1609	İlk modern banka (Amsterdam Bankası) kurulmuştur.
1637	Venedik Bankası kurulmuş, çek ve banknot kullanımına başlanmıştır.
1640	İngiltere'nin kralı tarafından tüccarların altınına el konulmasıyla birlikte, altınlar "goldsmith" denilen tüccarlara sertifika karşılığı verilmeye başlanmıştır.
1694	İngiltere Fransa ile yaptığı savaşın finansmanı için İngiltere Merkez Bankası (ilk merkez bankası) kurulmuştur.
1907	Sistem, Federal Reserve Bank (ABD Merkez Bankası) ile olgunluğa ulaşmış ve modern banka sisteminin iskeleti oluşmuştur.

Kaynak: Mehmet Başar ve Mehmet Coşkun , **Bankacılık Uygulamaları,** Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayını, 2006., s. 21.

Günümüz bankacılığı 1157'de Venedik Bankası'nın kurulmasıyla başlamıştır. 1408'de Genova Bankası kurulmuştur. Yeni çağla birlikte başlayan değişiklikler, faizin meşruluğunun kabul edilmesine neden olmuştur. Faizin meşruluğunun kabul edilmesi, bankacılığın gelişmesinin önündeki önemli bir engeli ortadan kaldırmıştır. Sömürgelerin yaygınlaşması ve ticaretin gelişmesi bankaları da uzmanlaşmaya ve birleşmeye yöneltmiştir.[62]

[61]Sezgin ve Şendoğdu, **a.g.e.,** s. 16

[62] Türk Bankacılık Tarihi, Bankaların Tanımı ve Tarihçesi, (çevrimiçi) http://www.ekodialog.com/Konular/bankacilik_tarihi_panigi.html (Erişim Tarihi:15.12.2009)

Modern bankacılığın başlangıcı, 1609 yılında Amsterdam Bankası'nın kurulmasıyla başlamıştır. Sistem, 1694 yılında İngiltere Bankası ve 1907'de Amerika Birleşik Devletleri'nde (ABD) kurulan Federal Reserve Bank ile olgunlaşmış, bankacılık sisteminin iskeleti oluşmuştur.[63]

19. yüzyıla kadar bankalar kendi kaynaklarını kullanarak borç verip bankacılık yaparken, bu tarihten itibaren mevduat toplayarak, senet iskonto ederek ve sermaye piyasası ihraçlarına aracılık ederek kaynak kullandırmaya başlamışlar ve ekonomideki önemleri giderek artmıştır.[64] II. Dünya Savaşı'ndan sonra Avrupa'nın ve Japonya'nın yeniden imarı kalkınma ve yatırım bankalarının sistem içerisindeki yerini genişletmiştir.[65]

Ticari bankacılığın gelişmesi 1973 petrol kriziyle ivme kazanmıştır. Petrol ihraç eden ülkelerin paralarını bankalara yatırması sonucu oluşan kaynak, bankaların kredi hacmini artırmış ve aktifteki ürün sayısını artırmaya yönelik itici bir güç olmuştur. Bankacılık sektöründeki bu gelişmenin teknolojik değişim ile desteklenmesi elektronik bankacılığın gelişmesine ve aktifteki ürünler içerisine bireysel bankacılık ürünlerinin katılmasına ve vadelerinin kısalmasına neden olmuştur.[66]

1.15. Türkiye'de Bankacılığın Tarihsel Gelişimi

Türkiye'de bankacılığın tarihsel gelişimi altı bölümde incelenebilir. Bunlar 1923 yılına kadar Osmanlı dönemi, cumhuriyetin ilanından 1932 yılına kadar geçen ulusal bankalar dönemi, 1933-1944 kamu bankaları dönemi, 1945'den planlı döneme kadar özel bankalar dönemi, 1960-1980 planlı dönem ve 1980 sonrası serbestleşme ve dışa açılma dönemidir.[67]

Osmanlı İmparatorluğu döneminde kurulan ilk banka İstanbul Bankası'dır (1847). İstanbul Bankası, Galata bankerleri tarafından kurulmuştur. Banka uzun ömürlü olamamış 1852 yılında faaliyetlerini durdurmuştur. Osmanlı Devleti'nin

[63] Mete Sezgin ve A. Aslan Şendoğdu, **a.g.e.** s. 18
[64]Karaca, **a.g.e.,** , s. 50.
[65] Sezgin ve Şendoğdu, **a.g.e.,** s. 19.
[66] **a.g.e.**
[67] **a.g.e.** 20.

modern anlamda sahip olduğu ilk ticaret bankası İngiliz sermayesiyle 1856'da kurulan Osmanlı Bankası'dır. İngiliz sermayesi ile kurulan bankaya 1863 yılında Fransız sermayesi, 1875'te de Avusturya sermayesi ortak edilmiştir.[68]

19. yüz yılın ilk yarısında Osmanlı İmparatorluğu'nda ticaret ve finansmanda batılı modellerin benimsenmesiyle birlikte yabancı bankalar ülke toprakları içinde faaliyet göstermeye başlamıştır. Servet birikiminin olmayışı yerli sermaye ile banka kurulabilmesi önündeki en büyük engeldir. Sermaye birikiminin oluşturulması ve çiftçilikle geçinen halkın desteklenmesi, sorunlarına çözüm üretilmesi, yüksek faizle tefecilerden borçlanmalarının önüne geçebilmek için Mithat Paşa'nın öncülüğünde 1863 yılında devlet eliyle "Memleket Sandıkları" kurulmuştur. Bu sandıklar milli bankacılığın ilk örneği olarak tarihe geçmiştir. Sandıkların işlevini yitirmesi sonucu, 1883'de "Menafi Sandıkları" aynı amaçlar doğrultusunda kurulmuştur. 1888 yılında Menafi sandıklarını daha işlevsel ve modern hale getirmek için Ziraat Bankası kurulmuştur. Ziraat Bankası bugün Türkiye'de faaliyetine devam eden köklü ve ulusal bir kuruluştur.[69]

Cumhuriyet döneminde 17 Şubat - 4 Mart 1923 tarihleri arasında toplanan İzmir İktisat Kongresi sonucunda alınan kararlardan bazıları özel girişimcilerin desteklenmesi ve yatırımcılara kredi sağlayacak bankaların kurulması yönünde olmuştur. Bu doğrultuda 26 Ağustos 1924 yılında İş Bankası özel sektör bankası olarak kurulmuştur. Kongrede sanayicilerin önerileri doğrultusunda kurulan bir diğer banka da Türkiye Sanayi ve Maadin* Bankası olmuştur (1925). Banka, Türkiye'de kurulan ilk kalkınma bankasıdır. Banka 1932 yılında Türkiye Sanayi ve Kredi Bankası adını almış, 1933 yılında Sümerbank'a devredilmiştir. Cumhuriyet döneminde Türkiye'de bankacılık alanında atılan en önemli adımlardan biri de T.C. Merkez Bankası'nın kurulmasıdır (1930).[70]

---

[68] Sudi Apak ve Aykut Tavşancı, "Türkiye'de Yabancı Bankacılığın Gelişimi ve Ekonomi Politikaları ile Uyumu, **Maliye ve Finans Yazıları**, İstanbul: Der Yayınları, Y. 22., S. 80., (Temmuz 2008), s. 36.

[69] http://www.ziraat.com.tr/default.asp?sayfa=tr/bankamiz/tanitim/tarihce.aspx&anagrup=bankamiz (Erişim Tarihi: 15.12.2009)

[70] Sezgin ve Şendoğdu, **a.g.e.,** s. 22.

* Madenler

1933-1944 dönemi özel sektör tarafından yapılamayan yatırımların yapılmasını finanse etmek için devlet tarafından özel amaçlı bankalar Sümerbank (1933), Belediyeler Bankası (1933), Etibank (1935), Denizbank (1937) ve Halk Bankası ve Halk Sandıkları (1938) kurulmuştur.[71]

1945-1959 özel bankacılığın geliştiği dönemde sanayi yönetiminin artması ticaretin hacmini genişletmiş, bu dönemde özel bankacılık önem kazanmaya başlamıştır. Bu dönemde Yapı ve Kredi Bankası (1944), Garanti Bankası (1946), Akbank (1948), Pamukbank (1955) ve Türkiye Sanayi Kalkınma Bankası (1950) kurulmuştur.[72]

1960-1980 döneminde planlı ekonomiye geçiş model alınmıştır. Bu dönemde birçok banka kurulmuştur. 1980 Türkiye ekonomisi ve Türk bankacılık sektörü açısından bir dönüm noktası olmuştur. Bu dönemde dışa dönük sanayileşme ve liberalleşme politikası izlenmiştir. İzlenen politika ile ihracatın artırılması, ülke refahının yükseltilmesi ve gelişmiş ülkenin gelişmişlik düzeyine ulaşılması amaçlanmıştır. Bu dönemde yeni yabancı banka ve bazı özel durumlar dışında ticaret bankası kurulmasına izin verilmemiş, sınırlı rekabet ortamında bankacılık faaliyetleri sürdürülmüştür. Planlı dönemde 5'i kalkınma ve 2'si ticaret bankası olmak üzere toplam 7 yeni banka kurulmuştur.[73]

Ekonominin dışa açılması ve dünya finans sistemiyle bütünleşme çabaları bankacılık sektöründe de bir dışa eğilimi ortaya çıkarmıştır. Bu dönemde bankacılık alanındaki önemli gelişmelerden biri de TCMB bünyesinde İnterbank piyasasının oluşturulmasıdır.[74]

Türk bankacılık sisteminin gelişmesi 1980'lerde bu alanda yasal, yapısal ve kurumsal değişiklikleri ve değişmeleri beraberinde getirmiştir. 1985 yılında kabul edilen 3182 sayılı bankalar kanunu yürürlüğe girmiştir. Bu yasa ile uluslararası denetim ve gözetim sistemi ve uluslararası bankacılık standartları sisteme tanıtılmış,

[71] **a.g.e.,** s. 23.
[72] **a.g.e.** 25.
[73] **a.g.e.,** s. 25-26.
[74] Elif Öztürk Kargın, **Bankacılıkta Hizmet Pazarlaması, Bireysel Bankacılık Hizmetleri Uygulamasında Bir Banka, Akbank Örneği,** Dokuz Eylül Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, İzmir. s. 37.

tek düzen hesap planı uygulaması getirilmiş, bilançolar dış denetime tabi tutulmuş, mevduat sigorta fonu kurulmuş ve donuk kredilere daha gerçekçi karşılık uygulaması getirilmiştir. Türkiye'de yerleşik kişilere döviz tutma ve döviz mevduatı açma izni verilmiştir.[75]

24 Ocak 1980 ekonomik kararları faizleri serbest bırakmış ve esnek döviz kuru politikası benimsenmiştir. Liberalleşme ve dışa açılma politikaları çerçevesinde Türkiye'de banka sayıları hızla artmıştır. Bankacılık sektöründe yaşanan krizler banka sayılarının azalmasına neden olmuştur. 2000 ve 2001 krizleri birçok bankanın fona devredilmesine neden olmuştur. TBB verilerine göre Ekim-Aralık 2009 döneminde Türkiye'de faaliyet gösteren banka sayısı 49'dur. Mevduat bankaları sayısı 32, kalkınma ve yatırım bankaları sayısı 13, katılım bankaları sayısı 4'tür.[76]

1.16. Ticari Bankaların Önemi ve Fon Kaynakları

Ticari bankaların temel amacı kâr etmektir. Ticari bankalar ülke ekonomisine, işletmeleri destekleyerek, katkıda bulunurlar. Nakit ihtiyacını gideren işletmeler ticari faaliyetlerini aksatmadan yürütürler. Ticari faaliyetlerin sürekliliği, istihdamın devamı açısından önemlidir.

Bir bankanın bir işletmeye kredi sağlaması, sadece işletmeyi değil, işletmenin içerisinde olduğu toplumu da etkilemektedir. Bir işletmeye verilen kredi istihdama, istihdam gelir elde etmeye, elde edilen gelir toplumun refahının artmasına yardımcı olur. Bireyler tarafından elde edilen gelir tüketimi de artırır. Tüketim, sürekli gelirin bir fonksiyonudur. Bankanın bir işletmeye sağlayacağı kaynak, domino etkisi yaratarak toplumu ve ekonomiyi etkiler. Ticari bankaların izledikleri kredilendirme politikası böylece gelir ve servet dağılımını da etkilemektedir.

Ticari bankalar para politikasının etkinliğini artırır. Etkili bir para politikasının izlenmesi, gelişmiş bir bankacılık sisteminin varlığını zorunlu kılar. Bir ekonomide hükümetler para politikasını belirlemekte, merkez bankaları bu politikayı

[75] Sezgin ve Şendoğdu, **a.g.e.** 27.

[76] TBB**, İstatistiki Raporlar**, Türkiye'de Bankacılık Sistemi Banka, Şube ve Personel Bilgileri Aralık 2009

yürütmekte, bankalarda para politikasının yürütülmesinde gerekli araçları oluşturmaktadır.[77]

Ticari bankaların, öz kaynaklar ve yabancı kaynaklar olmak üzere iki fon kaynağı vardır. Bankalar üç şekilde fon sağlar:[78]

- Mevduatlar,
- Mevduat dışı borçlanma,
- Dağıtılmayan kârlar ve ihraç edilen hisse senetleri.

[77] (Çevrimiçi) http://www.bookrags.com/essay-2003/11/12/2104/4697 (Erişim Tarihi: 14.12.2009)
[78] Cevat Sarıkamış vd. , **Sermaye Piyasaları ve Finansal Kurumlar,** Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayını, 2004., s. 24.

2. BANKACILIKTA STRATEJİK PAZARLAMA

2.1. Strateji Kavramı

Strateji, askeri terminolojide sık kullanılan bir kavramdır. Düşmanlara karşı izlenecek olan saldırı ve savunma taktiklerini ifade eder. Zaman içerisinde strateji kavramı yönetim alanında da kullanılmaya başlanmıştır. Özellikle rekabetin artması, şirketlerin hedef pazarlarda zor rakiplerle mücadele etmesine neden olmuştur. Rakiplere karşı üstünlük sağlamak için rakipleri iyi tanımak ve hedef pazardaki tespit edilemeyen istek ve ihtiyaçları keşfetmek gerekir.

Yönetim bilimi açısından strateji, organizasyonu amaca ulaştırmak için izlenecek yollar anlamında kullanılır ve stratejiler detaylı bir planlamayı gerektirir. Strateji, geleceğe nasıl ve hangi yollardan ulaşılacağını gösteren genel bir planlamadır. Yönetim biliminde firmaların ya da şirketlerin rakiplerine karşı izleyeceği stratejiler önce stratejik planlama daha sonra da stratejik yönetim disiplininin doğmasına neden olmuştur.[79]

İşletme yönetimi, birbiri ile ilgili politika, taktik ve stratejilerin bir araya getirilip uygulanmasını gerektirir.[80] Stratejiler geleceğe yönelik planlama araçları olduklarından işletmelere kendi organizasyonlarını ve rakiplerini en iyi şekilde tanıma fırsatı sunar. İşletmeler izleyecekleri stratejilerle rakiplerinden önde olmayı, pazarda tespit edilmemiş tüketici istek ve ihtiyaçlarını keşfederek tüketici pazarına farklı mal ve hizmet sunmayı hedefler. Böylece hedef pazarlara rakiplerinden önce girerek rekabette öne geçebilirler.

Geleceğe yönelik stratejilerden yoksun işletmeler başarılı olamazlar. İşletmelerde devamlılık esastır ve devamlılık ancak stratejik bir yönetim anlayışının varlığıyla mümkündür. İşletmeler, ne üreteceklerini, nasıl üreteceklerini ve kim için üreteceklerini iyi tespit etmek zorundadırlar. Bunun için misyon, vizyon ve amaçların başlangıçta açık ve anlaşılır bir şekilde ortaya konulması gerekir.

---

[79] Coşkun Can Aktan, **Geleceği Kazanmanın Yolu: Stratejik Yönetim,** s.3. (Çevrimiçi) http://www.tkgm.gov.tr/turkce/dosyalar/diger%5Cicerikdetaydh278.pdf (Erişim Tarihi: 22.09.2009)

[80] İslamoğlu vd., **a.g.e.,** s. 25.

Planlamanın iyi yapılabilmesi için ilk şart, açık ve kolay anlaşılır bir misyona sahip olmaktır.[81]

Bu açıklamalardan hareketle stratejiyi şu şekilde tanımlayabiliriz. Strateji: işletme ve organizasyonlara, sahip oldukları kaynakları etkin şekilde kullanmalarına fırsat veren, işletmeyi amaçlarına ulaştıracak misyon, vizyon, amaç ve hedefleri kapsayan, işletmenin çevreye uyumunu kolaylaştıran, sürekli yenilik yapmayı gerektiren, rakipleri tanıma fırsatı veren yönetimsel bir araçtır.

2.2. Strateji ile İlgili Kavramlar

Strateji, politika kavramıyla zaman zaman karıştırılmaktadır. Strateji ile yakından ilgili kavramlar politika, taktik ve yöntem aşağıda kısaca açıklanmıştır.

2.2.1. Politika

Strateji kavramıyla zaman zaman aynı anlamda kullanılsa da politika ve strateji farklı kavramlardır. Strateji, ilerde meydana gelebilecek durumların önceden tahmin edilemediği belirsizlik koşullarında alınan karar türüdür. Politika ise yeter ölçüde tanımlanmış belirsizlik olmadığı koşullarda alınan devamlı kararlardan oluşur. Strateji gelecekle ilgiliyken politika daha kısa zaman dilimiyle ilgilidir. Strateji politikayı da içeren daha genel bir kavramdır.[82]

Politika, hedeflenen amaçlara ulaşmak için izlenecek yol ve yöntemlerin neler olacağını ayrıntılı bir şekilde gösteren bir kavramdır. Politikalar, stratejilerin nasıl uygulanacaklarını gösteren stratejilere göre daha katı, taktiğe göre daha esnek uygulamalardır.[83]

2.2.2. Taktik

Taktikler çok kısa süreli planlardır. Stratejik planlar taktiklerle uygulamaya konur. Taktikler stratejinin ayrılmaz bir parçasıdır.

---

[81] Karafakıoğlu,**a.g.e.,** s.20.
[82] Nezahat Güçlü, "Stratejik Yönetim", **Gazi Üniversitesi, Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi**, C.23, S. 2, (2003), s. 68.
[83] İslamoğlu, **a.g.e.,** s.80.

2.2.3. Program

Program, süreleri belli faaliyetlerin nerede, ne zaman, niçin, nasıl, kimler tarafından uygulanacağının ayrıntılı bir şekilde saptanmasıdır. Programlar belirli sürelidir ve bir defa kullanılan planlardan oluşur.

2.2.4. Yöntem

Yöntem, bir işin bir sorunun ele alınış biçimini ifade eder. Yöntem, politikanın ve stratejinin uygulanış şekli ile ilgilidir. Yöntem, strateji, politika, taktik ve programların hazırlanmasına ve bunlarla ilgili çözümlemelerin yapılmasına yol göstererek yardımcı olur.[84]

2.3. İşletmenin Felsefesi

İşletmenin sahip olduğu misyon, vizyon ve işletme kültürü işletmenin felsefesini ortaya koyar. Bu kavramları kısaca açıklayalım.

2.3.1. Misyon

Kelime olarak üstlenilen özel görev anlamına gelen misyon, işletmenin varlık sebebidir. İşletme misyonu, işletmenin ne için var olduğunu, ne üreteceğini, kimler için üreteceğini, uzun dönemde ne yapacağını gösterir. İşletme açısından misyon: bir işletmeye yön veren, işletmeyi benzerlerinden ayıran görev ve ortak değerlerdir.[85]

Misyon açık bir şekilde ortaya konmalıdır. Açık bir şekilde ortaya konan misyon, iyi bir planlamanın yapılabilmesi için en önemli unsurdur. İşletmenin başarıya ulaşabilmesi için misyonun tüm işletme çalışanları tarafından benimsenmiş olması gerekir. Misyon müşteri odaklı olmalıdır. Müşteri odaklı bir işletme misyonu, tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarının tespit edilerek bu istek ve ihtiyaçların giderilmesi, müşteri tatminini artıracaktır. Misyon, işletmenin ulaşacağı hedefe hangi teknolojiyle, hangi nitelikteki insan gücüyle ulaşacağını ortaya koyar.

---

[84] **a.g.e.,** s.81.

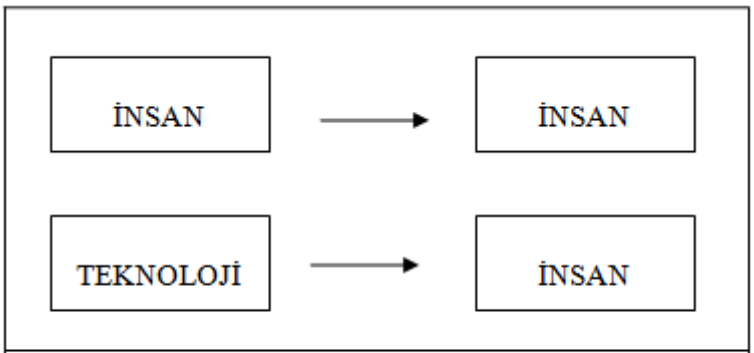
[85] Arzu Meltem Dinler, "Stratejik Yönetim Sürecinde Vizyon ve Misyon", **PARADOKS, Ekonomi, sosyoloji ve Politika Dergisi,** (e-dergi), Y. 5. , S. 2. , Temmuz-2009, s. 5.

Misyonun şu sorulara cevap vermesi gerekir.[86]

- Yapılacak iş nedir ve kimler için yapılacak ?
- Neyi gerçekleştirmek istiyoruz, hedefimiz nedir ?
- Müşterilerimiz kimlerdir ve müşterilerimizin ortak özellikleri nedir ?
- Hizmet kalitesi nedir, ne olmalıdır ve bunun için hangi teknolojiden yararlanmalıyız ?
- Hizmet anlayışımız ne olmalıdır ?

Hizmet sektöründe üretilen mal değil, doyumdur. Bankacılık sektörünün çıktısı olan hizmetin, hedef kitleye ulaştırılması için en uygun teknolojinin ve alternatif dağıtım kanallarının seçilmesi gerekir.

Hizmetin üretim ve tüketimi eş zamanlı olduğu için hizmet üreten banka teknolojisinin yetersiz kalması, müşterileri banka şubelerine yönlendirecek, aşırı talebin varlığı yeterli hizmetin üretilememesine neden olacaktır. Bu durumda müşteriyi kaybetme riski mevcuttur. Bankacılık sektöründe tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarının hızlı ve tatmin edici bir şekilde karşılanması gerekmektedir. Bankacılık sektöründe tüketicilere sunulacak hizmetin kalitesini doğrudan etkileyen teknolojinin, işletme misyonunun gerektirdiği şekilde güncel olması gerekir. Bankacılık sektöründe hizmet üretim ve dağıtım modeli aşağıda şekil 2'de ifade edilmiştir.



Şekil 2. Bankacılık Sektöründe Hizmet Dağıtım Modeli

[86] İslamoğlu vd., **a.g.e.,** s. 27-28.

Bankacılık sektöründe hizmet, insandan insana ve hizmet üreten teknolojik araçlardan insana yönelik olarak iki şekilde üretilir. İnsandan insana, karşılıklı etkileşim modelinde, geri bildirim her zaman mevcuttur. İkinci model olarak adlandıracağımız hizmet üreten teknolojik araçlardan insana yönelik olarak üretilen hizmetlerde geri bildirim ya çok zayıftır ya da hiç yoktur. (ATM, internet bankacılığı vs.) Bu yüzden bankacılıkta kullanılan teknolojilerin, müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını en iyi şekilde karşılayacak düzeyde gelişmiş olması gerekmektedir. Bu da işletmenin misyonunda kendisi için belirlemiş olduğu hedeflere ulaşmak için vazgeçilmez bir unsurdur.

Misyon oluşturulurken insan unsurunun ön planda tutulması, oluşturulacak pazarlama planlarının başarıya ulaşmasında en önemli etkendir. Nitekim işletmeler misyonlarını oluştururken insan unsuruna vurgu yaparlar. İnsan unsuru müşteriler olabileceği gibi hissedarlar ve çalışanlar da olabilir.

Aktif büyüklüklerine göre 2008 yılında Türkiye'nin en büyük bankalarının (Ziraat bankası, İş Bankası, Garanti, Akbank ve Yapı ve Kredi Bankası) misyonlarına baktığımızda müşteri odaklı olmak ve hizmeti hızlı şekilde sunmak göze çarpan en önemli özellikler olarak karşımıza çıkmaktadır.[87]

2.3.2. Vizyon

Vizyon, kelime olarak ileriyi görmek anlamına gelir. İşletme açısından ise gelecekte ulaşılmak istenen durumu ifade eder.

Genelde çocuklara büyükleri tarafından en sık sorulan sorulardan birisi, büyüyünce ne olmak istedikleridir. Büyüyünce ne olacaksın sorusuna alınan cevaplar farklıdır. Kimisi doktor, kimisi öğretmen, kimisi futbolcu olmak ister. Bu soruya verilen cevaplar, çocukların içinde bulundukları ekonomik, sosyal, psikolojik vb. şartlardan etkilenir. Bir çocuk mevcut durumunu değerlendirerek geleceğe yönelik hayaller kurar. Bu hayal, o çocuğun vizyonunu ifade eder. Bir işletme için de vizyon aynıdır. İşletmenin geleceğe yönelik hayal kurması ve bu hayalleri gerçeğe dönüştürecek adımlar atmasıdır.

[87] TBB, **İstatistiki Raporlar,** Bankalarımız Kitabı 2008, 31.12.2008 İtibariyle Aktif Büyüklüklerine Göre Banka Sıralaması

Yeni kurulan işletmeler de çocuk gibidir, zamanla gelişerek büyürler. İşletmeler, içinde bulundukları mevcut durumu değerlendirerek ulaşabilecekleri hedefler belirler. İşletmenin mevcut ekonomik yapısı, ülke ekonomisinin içinde bulunduğu durum ve gelecekten beklentiler işletme vizyonunun belirlenmesinde etkilidir.

2008 yılı aktif büyüklüklerine göre Türkiye'nin ilk beş bankasının vizyonu aşağıda ifade edilmiştir.[88]

Ziraat Bankasının vizyonu: Banka'nın sektördeki lider rolünü güçlendirerek rakiplerin örnek aldığı, Türkiye'de ve dünyada yaygın, güvenilir ve kaliteli hizmet sunan bir banka olmaktır.[89]

İş Bankası'nın vizyonu: Lider, öncü ve güvenilir banka konumunu sürdürerek, müşterilerin, hissedarların ve çalışanların, Türkiye'de en çok tercih ettikleri banka olmak.[90]

Garanti Bankası'nın vizyonu: Avrupa'da en iyi banka olmak.[91]

Akbank'ın vizyonu: Üstün nitelikli insan kaynağının sürekli olarak fark yaratan sonuçlar elde ettiği en beğenilen Türk şirketi olmaktır.[92]

Yapı Kredi Bankasının vizyonu: Yapı Kredi, finans sektörünün tartışmasız lideri olmayı hedeflemektedir.[93]

Yukarıda adı geçen bankaları birer çocuk olarak düşünerek "büyüyünce ne olacaksın" sorusunu sorsaydık yukarıdaki cevapları alacaktık. İşletmeler açısından

---

[88] TBB, **İstatistiki Raporlar,** Bankalarımız Kitabı 2008, 31.12.2008 İtibariyle Aktif Büyüklüklerine Göre Banka Sıralaması.

[89](Çevrimiçi) http://www.ziraat.com.tr/default.asp?sayfa=tr/bankamiz/tanitim/tarihce.aspx&anagrup=bankamiz (Erişim Tarihi: 10.04.2011)

[90] (Çevrimiçi) http://www.isbank.com.tr/content/TR/Bizi_Taniyin/Vizyon_ve_Amaclarimiz-227-226.aspx (Erişim Tarihi: 10.04.2011)

[91] (Çevrimiçi) http://www.garanti.com.tr/tr/garanti_hakkinda/garantiyi_taniyin/vizyon_misyon_degerler.page (Erişim Tarihi: 10.04.2011)

[92] (Çevrimiçi) http://www.akbank.com/vizyon-misyon-ve-hedefler.aspx (erişim Tarihi: 10.04.2011)

[93] (Çevrimiçi) http://www.yapikredi.com.tr/tr-TR/yapikredi_hakkinda/vizyonvedegerler.aspx?q=18 (Erişim Tarihi: 10.04.2011)

vizyonun ne olduğundan daha önemli olan hedeflenen vizyona ulaşmak için nelerin yapıldığıdır.

Başarılı stratejiler geliştirmek ve rekabet avantajı elde ederek büyümek için farklı iki vizyon anlayışı vardır:[94]

a) Stratejik vizyon: Geleceğe yönelik sorulara cevap arar. Mevcut fırsatlar yerine gelecekte ortaya çıkabilecek fırsatları araştırır ve işler geleceğe yönelik olarak planlanır. Stratejik vizyon risk içerir. Eğer işletme hedefi ile gerçekleşen hedef arasında fark varsa açık oluşur ve bu açığa stratejik açık denir.[95]

b) Stratejik oportünizm: Gelecekle değil, bugünle ilgilenir. Bugünün çıkarlarını geleceğe feda eder. Mevcut durumla ilgili sorulara cevap arar. Stratejik oportünizmde geleceğe yönelik düzenlemeler mevcut olmadığından stratejik açık, sürüklenme şeklinde ortaya çıkar. Geleceğe yönelik tahminlerin olmaması, ortaya çıkacak gelişmelerin yönetimin denetimi dışında kalmasına neden olur.[96]

İşletme vizyonu iki farklı şekilde oluşturulabilir. Birinci yöntemde, vizyon kurucu ya da lider tarafından belirlenir ve örgüt üyeleri ile paylaşılır. İkinci yöntemde, vizyon çalışanlarla birlikte oluşturulur. Birinci yöntemin başarısı için güçlü bir liderlik yeteneğine, ikinci yöntemin başarısı için ise örgütte sağlıklı bir iletişim ortamının varlığına ihtiyaç vardır.[97]

2.3.3. Kültür

Kültür, nesilden nesile aktarılan ve toplum tarafından paylaşılan ortak değerler; örf ve adetler, tutumlar ve davranış biçimleridir. Kültür insanlar tarafından oluşturulur. Kültürün insan davranışlarını biçimlendirme özelliği vardır. Toplumu oluşturan bireyler eylemlerinde toplum tarafından oluşturulan kurallara göre hareket ederler. Kültür; dil, din, gelenek ve görenekler, örf ve adetler, değerler, tutumlar, simgeler, norm ve kurallardan oluşur.[98]

---

[94] İslamoğlu, **a.g.e.,** s. 89.
[95] **a.g.e.**
[96] **a.g.e.,** s. 90.
[97] Dinler, **a.g.m.,** s. 3.
[98] Karafakıoğlu, **a.g.e.,** s.50.

İşletme açısından baktığımızda kültür, işletme felsefesinin ayrılmaz bir parçasıdır. İşletme (örgüt) kültürü; bir işletmeyi ya da örgütü benzerlerinden ayıran özellikler seti ya da davranışlara ait değerler bütünüdür.[99] Kültür tarihsel bir boyuta sahiptir. İşletme kültürü de bu tarihsel boyut üzerine inşa edilir. Geçmişte elde edilen başarılar, alınan ödüller, çalışanları motive etmek için kullanılan kültürel öğelerdir.

İşletme kültürü, o işletmede giyim kuşamın, örgüt içindeki davranış kalıplarının, müşterilerle kurulacak iletişimin ne şekilde olacağını belirler. İşletmeye ait kültürel öğelerin bir kısmı görülebilirken bir kısmı da görülemeyebilir. İşletmeye ait bayrak, işletme çalışanlarının giyim tarzı vs. işletme kültürünün görülebilen boyutunu ifade ederken, işletme içi yönetim biçimi, örgüt içinde kullanılan lisan işletme kültürünün görünmeyen boyutunu ifade eder.[100]

2.4. Stratejik Yönetim

Küreselleşen dünyada işletmeler artan rekabet karşısında yeni stratejiler geliştirerek rakipleriyle rekabet ederler. Artan rekabet yeni stratejilerin oluşturulmasını zorunlu hale getirmiştir. Bu zorunluluk, işletmelerin stratejik yönetime daha fazla önem vermelerinin bir nedenidir. Stratejik yönetim, işletme ve kuruluşlarda geleceğe yönelik amaç ve hedeflerin belirlenmesi ve hedeflere ulaşmak için neler yapılması gerektiğini ortaya koyan, stratejik planların hazırlanması, uygulanması ve denetimini süreçlerini ve misyon, vizyon, strateji gibi unsurlarını içeren bir yönetim tekniğidir.[101]

Stratejik yönetime sahip işletme ve kuruluşlar, geleceğe yönelik hedeflerine ulaşmak için stratejik planlar hazırlar. Stratejik planlar, stratejik yönetimin bir parçasıdır. Stratejiler oluşturulurken önce stratejiler planlanır ve planlar uygulamaya konulur. Stratejik yönetim süreci, stratejik planların oluşturulması, planların uygulanması ve planların denetimi şeklinde bir sıra izlemektedir.[102]

---

[99] İslamoğlu, **a.g.e.,** s. 90.
[100] **a.g.e.**
[101] Aktan, **a.g.e.,** s. 2-5.
[102] Coşkun Can Aktan, "Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlama" , **Çimento Endüstrisi İşverenleri Sendikası Dergisi,** C. 22. , S. 4. , (Temmuz 2008), s. 9.

Stratejik yönetimin en önemli özelliği, organizasyonun hem kendi durumunun hem de organizasyonun dışındaki çevrenin değerlendirilmesine imkân tanımasıdır. İç ve dış durum analizi yapıldıktan sonra organizasyonun misyon ve vizyonu belirlenir, daha sonra strateji ve aksiyon planları oluşturulur.[103]

2.4.1. Stratejik Yönetimin Temel Özellikleri

Stratejik yönetimin kendine özgü özellikleri vardır. Stratejik yönetimi diğer yönetimlerden ayırt eden özellikler şunlardır:[104]

a) Stratejik yönetim, organizasyonun gelecekteki performansının, verimliliğinin ve kârlılığının artırılmasını amaçlar.

b) Stratejik yönetim, üst yönetimi ilgilendiren bir konudur. Üst yönetim tarafından oluşturulan stratejik planlar, daha alt kademedeki stratejistler tarafından uygulanır.

c) Stratejik yönetim, organizasyonun hem iç çevresini hem de dış çevresini değerlendirmeye yardımcı olan bir yönetim tekniğidir.

d) Stratejik yönetim, organizasyonun gelecekle ilgili faaliyetlerinin planlanmasına, örgütlenmesine, uygulanması ve kontrol edilmesine imkân sağlar.

e) Stratejik yönetim, stratejilerin oluşturulması ve seçiminde rekabet ve portföy analizlerinden yararlanır. Portföy analizi, strateji seçiminde kullanılan tekniklerdir.

f) Stratejik yönetim, stratejik düşünmeye yardımcı olur.

g) Stratejik yönetim, ekip çalışmasına dayanır ve ekip çalışması neticesinde organizasyonun hedeflerine ulaşabileceğinin önemi üzerinde durur.

h) Stratejik yönetim, organizasyondaki sorunların etkin bir şekilde belirlenmesi ve çözümüne yardımcı olur.

---

[103] Aktan, Geleceği Kazanmanın Yolu: Stratejik Yönetim, **a.g.e.,** s.2-5.
[104] **a.g.e.,** s. 5-7.

2.4.2. Stratejik Yönetim Araçları ve Karar Verme Teknikleri

Stratejik yönetimde swot analizi, portföy analizi, delphi tekniği gibi yöntemlerden geniş ölçüde yararlanılır. Bu araçlar arasında swot analizi en önemlilerinden biridir.

a) Swot Analizi

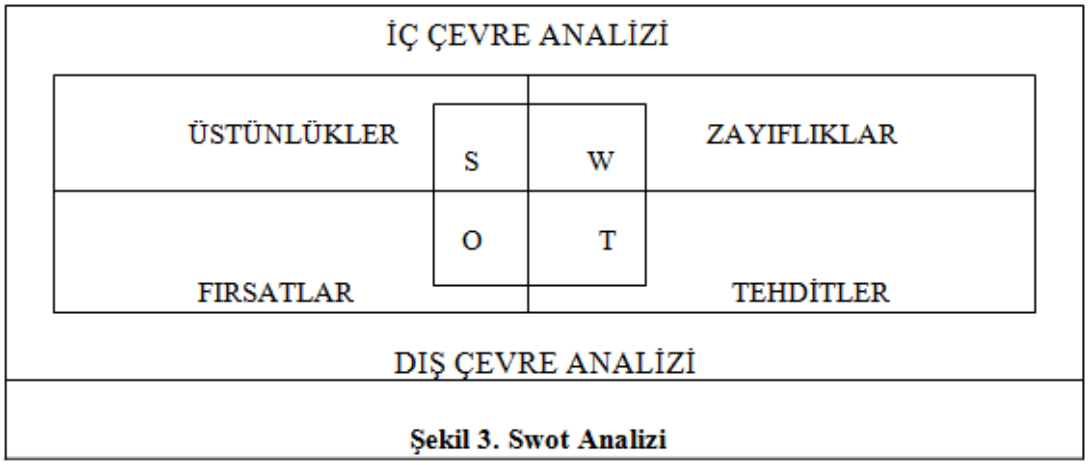
Swot, İngilizce "Strength" (güçlülük), "Weakness" (zayıflık), "Opportunity" (fırsat), "Threat" (tehdit, tehlike), kelimelerinin baş harflerinden oluşmaktadır. Swot analizi, bir işletmenin iç ve dış durumunu değerlendirmeye yarayan analiz tekniğidir. Bu analizle işletmeler, iç ve dış durumlarını değerlendirir. Zayıf ve güçlü oldukları yönlerini tespit ederek fırsat ve tehlikeleri öngörebilirler. Mevcut ve gelecekteki durumlar için swot analizinden faydalanılır. Swot analizinde içsel durum değerlendirmesi yapılarak işletmenin güçlü ve üstün olduğu yönlerin, dışsal durum değerlendirmesi yapılarak da güçlü ve zayıf yönlerin tespit dilmesine çalışılır.[105]

İçsel güçlülük faktörleri arasında iyi bir lider, yetenekli yönetici, teknolojinin etkin kullanımı, yeni ürün geliştirebilme, bilgi ve becerisi yüksek çalışanlara sahip olma gibi faktörler içsel güçlülük faktörleri olarak sayılabilir. İçsel zayıflık göstergeleri arasında stratejik hedefin olmayışı, güçlü liderin olmayışı, araştırma geliştirmeye önem verilmemesi, kalite ve verimliliğin düşük olması sayılabilir.[106]

Dışsal göstergeler, potansiyel dışsal fırsatlar ve tehlikelerden oluşur. Bu fırsatlar yeni müşteriler edinme, yeni pazarlara girme, pazar payını artırma şeklinde karşımıza çıkmaktadır. Dışsal tehlikeler arasında, daha düşük maliyetle mal ve hizmet üreten rakiplerin pazara girmesi, devletin piyasaya müdahale etmesi, pazardaki büyümenin yavaşlaması, müşteri istek ve ihtiyaçlarındaki değişimin hızlı olması, yeni teknoloji ve buluşların hızlı olması ve enflasyon tehlikesi gibi faktörler yer alır.[107]

---

[105] Aktan, "Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlama" , **a.g.m.,** s. 7.
[106] **a.g.m.,** s. 12.
[107] **a.g.m.**



Şekil 3. Swot Analizi

Kaynak: Coşkun Can Aktan, "Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlama", **Çimento Endüstrisi İşverenleri Sendikası Dergisi,** C. 22, S. 4., (Temmuz 2008), s.12.

Swot analizi, işletmenin mevcut ve gelecekteki durumu görmek ve işletmenin hem iç hem de dış durumunun değerlendirilmesine fırsat vermesi açısından önemlidir. Diğer stratejik yönetim araçları ve karar verme tekniklerinden birkaçını kısaca açıklayalım.

b) Portföy Analizleri

Portföy analizleri strateji tespitinde kullanılır. Başlıca portföy analizleri matrisleri, McKinsey matrisi, pazar rekabet matrisi, büyüme/pazar payı matrisi, ürün yaşam analizi (Hofer Analizi), Ansoff büyüme matrisleridir.[108]

c) Delphi Tekniği

Senaryo analizleri gibi geleceğe yönelik tahminlerin oluşturulmasına yardımcı olan bir tekniktir. Delphi tekniği, organizasyonda bir sorunun çözümü için uzman kişilerin bir araya gelmeden konu üzerinde fikir birliğine varmalarını ifade eder. Bu teknikte uzman kişilere form gönderilir. Bu formda uzman kişilerin sorunlara bakış açıları ve çözüm önerileri yer alır. Alınan cevaplar sınıflandırılır. Ortak bir fikir üzerinde uzlaşma sağlanıncaya kadar bu işlem devam eder. Arama konferansından farkı grup üyelerinin bir araya gelmemesidir.[109]

[108] **a.g.m.,** s. 7.
[109] **a.g.m.,** s. 8.

d) Fayda-Maliyet Analizi

Yatırım kararlarının alınmasında kullanılan, yatırımın sağlayacağı fayda ile yatırımın maliyetinin kıyaslanmasına dayanan bir yöntemdir. Fayda-maliyet analizine göre bir yatırımın yapılıp yapılmayacağına karar verilir. En fazla faydayı sağlayacağı düşünülen projeye yatırım yapılır.[110]

e) Risk Analizi

Yatırımın ne derece riskli olduğu bu yöntemle tespit edilmeye çalışılır. Risk analizleri ülke riski, siyasi risk, mali risk, kur riski, enflasyon riski gibi analizlerden oluşur. Risk analizi, risk yönetiminin en önemli unsurudur. Risk yönetimini etkin şekilde uygulayan organizasyonlar, krizlerden daha az etkilenirler.[111]

2.5. Stratejik Yönetimin Kriz Dönemlerinde Artan Önemi

Kriz, önceden bilinmeyen ve öngörülemeyen olumsuzlukların ortaya çıkmasıdır. Olumsuzluklar makro ve mikro düzeyde ortaya çıkabilir. Makro düzeyde, işsizliğin artması, enflasyonun artması, kişi başına düşen gelirin ve ülke refahının azalmasıdır. Mikro açıdan kriz, mal ve hizmetlere olan talebin azalması, tüketici istek ve ihtiyaçlarındaki hızlı değişmeler ve üretim maliyetlerinin artmasıdır.

Krizle birlikte ortaya çıkan olumsuzluklar organizasyonları ve organizasyonun parçası olan bireyleri de etkilemektedir. Kriz dönemlerinde uygulanacak yöntemlerin başında stratejik yönetim gelmektedir. Bu yönetim tekniği ile krizin etkileri en aza indirilebilir.

Stratejik yönetim sisteminde başarı önemli oranda, makro ve mikro çevredeki değişimlerin doğru olarak algılanmasına ve uygun stratejilerin geliştirilerek gerekli önlemlerin zamanında alınmasına bağlıdır. Bu sayede krizden kaçınma, krizi saptama, krizi çözme, krizden yarar sağlama ve rakiplere kriz oluşturma aşamalarında daha başarılı olunabilir.[112]

---

[110] **a.g.m.,** s. 9.
[111] **a.g.m.**
[112] Abdullah Karakaya, "Stratejik Yönetim Sisteminin Kriz Yönetimine Katkısı Üzerine Bir Araştırma", **Teknoloji Dergisi,** C. 7., S. 2., (Nisan-Haziran 2004), s. 226.

İşletme çevresi sürekli değişim halindedir. Bu değişmeleri takip edemeyen, gelişen teknolojiye ayak uyduramayan işletmeler başarılı olamaz. Pazarlama stratejilerinin ve işletmenin başarısı için değişim ve yenilikleri yakından takip etmek bir gerekliliktir. İşletme çevresindeki değişmeler, tehlike ve tehditlerin yanında fırsatları da beraberinde getirmektedir.

Stratejik yönetim tanım olarak misyon, vizyon, strateji ve aksiyon olmak üzere dört unsur içermektedir. Krizin ortaya çıkması, stratejik bir yönetim felsefesine sahip olmayan organizasyonları derinden etkileyecektir. Krizle ortaya çıkan olumsuzluklar karşısında çaresiz kalacak organizasyonlar, ortaya çıkacak fırsatları da değerlendiremeyeceklerdir. Fırsatların değerlendirilebilmesi için stratejik bir yönetim felsefesine sahip olmak gerekmektedir. Çünkü stratejik yönetim, geleceğe yön verir.[113]

Stratejik yönetim, işletmenin mevcut durumunu, amaç ve hedeflerini, işletmenin iç ve dış çevre analizini ortaya koyan, fırsat ve tehditlerin saptanmasına yardımcı olan bir yönetim tekniğidir. Stratejik yönetim, stratejik planlamayı gerektirir. Stratejik planlar, stratejik yönetimin bir parçasıdır. Stratejik yönetim risk içerdiğinden, etkin bir risk yönetimini gerektirir.[114]

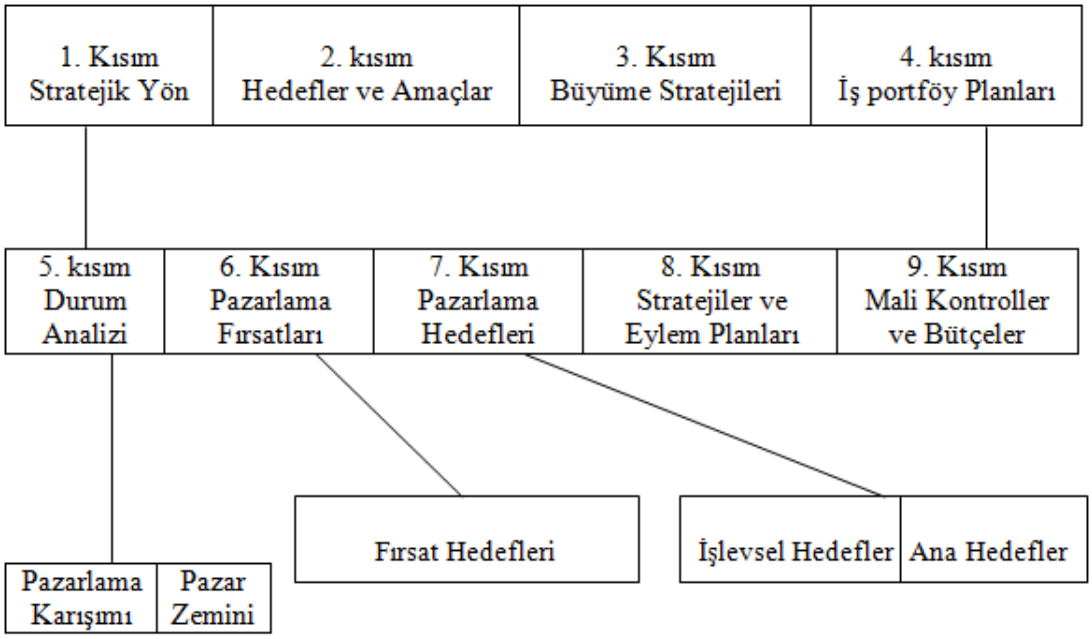
Stratejik yönetim felsefesini benimsemiş organizasyonlar, krizlerden ez az maliyetle çıkmak için etkin risk yönetimi uygulamalıdır. Riskin minimize edilmesi için katlanılacak maliyet, krizin ortaya çıkaracağı maliyetten daha düşüktür.

Örgütlerin amaçlarına yönelik başarılı faaliyetlerde bulunabilmesi, çevre ile ilgili risk ve belirsizliklerin azaltılmasına bağlıdır. Çevresel unsurlara ait verilerin elde edilmesi, derlenerek bilgiye dönüştürülmesi ve bu bilgilerin karar sürecinde kullanılması önemlidir. Stratejik yönetim sistemi belirsiz çevre koşullarında karar sürecinde, hız ve esnekliği sağlayarak kararın etkinliğini artıracağı için daha uygun olabilir.[115]

[113] Aktan, Geleceği Kazanmanın Yolu: Stratejik Yönetim, **a.g.e.,** s. 2.
[114] Aktan, "Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlama" , **a.g.m.,** s. 5.
[115] Karakaya, **a.g.e.,** s. 228.

2.6. Stratejik Pazarlama Planı

Stratejik planlama, organizasyonun iç ve dış çevre analizinin yapılarak misyon ve vizyon bildirisinin ortaya konması, hedeflere ulaşmak için stratejiler geliştirilmesidir. Stratejik planlar üst yönetim tarafından oluşturulur ve alt kademedeki uygulayıcılar tarafından uygulanır. Oluşturulan stratejik planlar değerlendirilerek kontrol edilir. Stratejik planlar zaman unsuru içerir. Aşağıdaki şekilde 3 ila 5 yıllık stratejik pazarlama planı gösterilmiştir.



Şekil 4. Stratejik Pazarlama Planı

Kaynak: Norton Paley, **Stratejik Pazarlama Planı Nasıl Hazırlanır?,** (çev.) Ender Orfanlı, 3.b., İstanbul: MediaCat Yayınları, 2008, s. 32.

Stratejik planlama, kurum ve değişen pazar fırsatları arasında stratejik bir uyum geliştirmenin ve bu uyumu korumanın yönetimsel bir sürecidir. Stratejik planlama, stratejik ve taktik olmak üzere iki ana kısımdan oluşur. Taktik kısım, misyon veya stratejik yön, hedefler ve amaçlar, büyüme stratejileri ve pazarlardan ve ürünlerden oluşan bir iş portföyünü geliştirmeye dayanır.[116]

[116] Norton Paley, **Stratejik Pazarlama Planı Nasıl Hazırlanır?** (çev.), Ender Orfanlı, 3.b., İstanbul:MediaCat Yayınları, 2008, s.13.

Stratejik pazarlama planlaması, işletmenin karşılaşmış olduğu fırsatlarla olanaklarının dengelenmesidir. Stratejik pazarlama planları 3 ila 5 yıllık dönemi kapsar. Hazırlanacak planlar zamanla güncellenebilir. Değişen zamana ayak uydurmak, rakiplerden geride kalmamak için bir pazarlama planı, zamanın gerekliliklerine uygun olarak güncellenebilir. Pazarlama planları hazırlanırken pazarın mevcut durumu, ürün ya da hizmetin pazar payının ne olacağı, fırsatlar ve tehditlerin neler olacağı ayrıntılı olarak incelenir. [117]

2.7. Hedef Pazar ve Pazar Bölümlendirme Stratejileri

İşletmeler, ürün, fiyat dağıtım ve tutundurma pazarlama bileşenlerini kontrol edebilirler. Rekabet üstünlüğü elde etmek için bu bileşenleri kullanırlar. Bir pazar bölümü için uygulanan ve başarılı olan pazarlama stratejisi diğer pazarlarda başarılı olamayabilir. Hangi pazarlarda hangi bileşenlerin ve stratejilerin kullanılacağını iyi tespit etmek gerekir.

İşletme hangi pazarlar için ne üreteceğini, hedef kitlesinin kimler olacağını, bu pazarlarda hangi pazarlama bileşenlerinin uygulanacağını tespit ederek hedef pazarını tayin etmiş olur.

Hedef pazar, işletmenin hedef aldığı pazar bölümüdür. Hedef pazar tayini yapıldıktan sonra bu pazarlar için uygulanacak pazarlama stratejileri belirlenir. İşletmenin yöneldiği hedef pazar, tüketici istek ve ihtiyaçları açısından homojen özelliklere sahip olmalıdır. Hedef pazar, işletme hedeflerini gerçekleştirmek için yeterli büyüklüğe sahip olmalıdır.

Hedef pazar tayin edilirken tüketicilerin yaş, cinsiyet, gelir, eğitim düzeyi, meslek grubu, satın alma alışkanlıkları göz önünde bulundurularak pazar bölümlere ayrılır. Bölümlendirme, ölçülebilen ve ölçülemeyen değişkenlerden yararlanarak yapılır. Pazarın tamamını hedef alan işletmeler, tüketici istek ve ihtiyaçları farklı olduğundan, tüketicilerin tamamında tatmin duygusu oluşturamazlar.

[117] Karafakıoğlu, **a.g.e.,** s.30.

Başarılı bir pazar bölümlendirme yapabilmek için kullanılan değişkenlerin ölçülebilir olması, işletme olanaklarının belirlenen pazar bölümlerine ulaşmak için yeterli olması ve pazar bölümünün işletme hedeflerini gerçekleştirecek kadar büyük olması gerekir.[118]

İşletme için fırsatların bulunduğu pazar bölümlerinin tespit edilmesinden sonra bu pazar bölümleri için hangi stratejilerin uygulanacağı tespit edilir. Pazar bölümlerine ulaşmak için uygulanan pazarlama stratejileri, farklılaştırılmamış pazarlama politikası, farklılaştırılmış pazarlama politikası ve yoğunlaştırılmış pazarlama politikasıdır.[119]

2.7.1. Farklılaştırılmamış Pazarlama Stratejisi

Farklı pazar bölümlerinin varlığının bilinmesine rağmen bu pazar bölümlerinden birini ya da bir kaçını hedef almak yerine var olan pazar bölümlerinin tümüne aynı pazarlama stratejileriyle ulaşılmaya çalışılır. Hizmet sunulan pazarı oluşturan müşteri kitlesinin istek ve ihtiyaçları açısından benzer özelliklere sahip olması gerekir.[120]

Pazarın bütününü hedef alan bu pazarlama stratejisi, daha fazla üretime imkân vererek üretim maliyetlerinin düşürülmesine yardımcı olur. Rekabetin yoğun olduğu pazarlarda aynı ya da benzer mal ve hizmetleri üreten işletmeler arasında rekabet artacağı için bu durum kâr marjlarının düşmesine neden olur.[121]

2.7.2. Farklılaştırılmış Pazarlama Stratejisi

Bu strateji her pazar bölümü için farklı pazarlama stratejilerini gerektirir. Bu stratejide her pazar bölümü için farklı stratejilerin uygulanacak olması işletmeler için maliyeti artıran bir unsurdur. Bu stratejide işletmenin kârlılığı için hedef pazar bölümünün yeterince büyük olması gerekir. Farklılaştırılmış pazarlama stratejisi, çağdaş pazarlama anlayışına uygun olan bir stratejidir. Farklılaştırılmış pazarlama stratejisi hedef pazar bölümündeki tüketicilerin istek ve ihtiyaçları dikkate alınarak

[118] **a.g.e.,** s.28.
[119] İslamoğlu vd., **a.g.e.,** s. 81.
[120] Karafakıoğlu, **a.g.e.,** s. 31.
[121] **a.g.e.,** s. 32.

pazarlama stratejileri geliştirmeyi gerektirir. Bu, çağdaş pazarlama anlayışının temelini oluşturur.[122]

2.7.3. Yoğunlaşmış Pazarlama Stratejisi

Tek bölüm stratejisi olarak da adlandırılan bu strateji, farklı pazar bölümlerinin olduğu bilinmesine rağmen, işletme için daha kârlı olacağı düşünülen pazar bölümü, hedef pazar olarak seçilir. Bu strateji işletmeye, pazar bölümü üzerinde ihtisaslaşma imkânı verir. Tek pazar stratejisi işletmeye kârlılık açısından avantajlar sunar. Bunun nedeni, pazarda rakiplerin olmayışı dolayısıyla fiyatların, işletme tarafından belirlenmesine fırsat verir. Pazarın kaymağını alma stratejisi uygulanabilir. Ancak, bu stratejide pazara yeni rakiplerin girmesi kârlılığı azaltacağından, pazar bölümü işletme için cazip olmaktan çıkar.[123]

2.8. Bankacılık Hizmetleri Açısından Pazarlama Stratejileri

Hizmet sektöründe pazarlamaya önem verilmeye başlanması bu sektörde pazarlama stratejilerinin geliştirilmesi için önemli bir adım olmuştur.[124]

Hizmet sektöründe hizmeti üreten ve hizmet müşterisi etkileşim halindedir. Hizmet üretiminde hizmeti sunan kişinin hizmet sunmaya hazır oluşu, istekli olması hizmetin kalitesini etkiler. İşletmelerde hizmetin kalitesi üzerinde bire bir etkili olan insan kaynağının yeterli eğitim düzeyinde olması önemlidir. Çalışanların tamamının hizmet üretme ve sunmada aynı çaba içerisinde olması gerekir. Bunun için çalışanların eğitimi ve motivasyonu göz ardı edilmemelidir. Hizmetler alanında bire bir ilişkinin daha fazla oluşu, hizmeti sunan insan unsurunu ön plana çıkarmaktadır. Müşteriler teknik kalitenin yanında, hizmeti sunan kişinin becerisinde de hizmet kalitesini görmek isterler.

İşletmeler, verilen hizmet maliyetlerinin düşürülmesi, verimliliğin artırılması ve hizmet kalitesinin yükseltilmesi konusunda bir çaba içerisindedirler. İşletmelerde

[122] **a.g.e.**
[123] **a.g.e.,** s. 32-33.
[124] Karahan, **a.g.e.,** s. 111-117.

kapasite kullanım oranı artırılarak daha fazla kişi için hizmet üretilebilir. Atıl duran kapasitenin kullanılmasıyla verimlilik artışı sağlanabilir.[125]

Hizmet işletmelerinde işletmeleri farklı kılan en önemli faktörlerden birisi, rakiplerden daha yüksek kalitede hizmet üretmek ve sunmaktır. Hizmetler üretilirken müşteri beklentilerinin dikkate alınması müşteri tatminini artıracağından müşteriler hizmeti almaya devam eder ve sadık müşteri kitlesinin oluşturulması sağlanır.[126]

Hizmet üretiminde müşteri ile yakın ilişkinin kurulması, müşteri güveninin kazanılması, hizmet üretmede ve sunmada hizmetin zamanında sunulması, müşteriye yardımcı olunması ve işletme içi eğitime önem verilmesi dikkat edilmesi gereken noktalardır.[127]

Üretilen hizmetlerin kalitesi görecelidir ve kalite tüketiciler tarafından belirlenir. İşletme için iyi bir hizmet, tüketiciyi tatmin etmiyorsa iyi bir hizmet değildir. Bu yüzden hizmet işletmeleri, tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarının ve satın alma davranışı üzerinde etkili olan faktörlerin neler olduğunu araştırmalı ve bu yönde bilgi toplamalıdır.[128]

Mal pazarlayan işletmelerle, hizmet üreten işletmelerin uyguladıkları büyüme stratejileri hemen hemen aynıdır. Hizmet sektöründeki işletmeler pazarda etkili olma, hizmeti ve pazarı geliştirme, çeşitlendirme ve diğer stratejileri uygulayabilirler. Ancak uygulanacak stratejiler hizmetlere uyumlu hale getirilmelidir.[129]

Hizmetlerde standartlaştırmanın zor oluşu, hizmetlerin farklılaştırma açısından daha elverişli olduğunu gösterir. Hizmet sektöründe farklılaştırma stratejisin rekabet açısından daha etkili bir strateji olduğu söylenebilir. Hizmet sektöründe farklılaştırma stratejisi, önemli ölçüde başka hizmetlerin desteğine bağlıdır. Bilgi, deneyim, uzmanlık gibi faktörlere gerek vardır.[130] Pazarlama stratejileri sektörler açısından farklılık göstereceği gibi farklı pazar bölümleri için de

[125] Karahan, **a.g.e.,** s. 116.
[126] Karafakıoğlu, **a.g.e.,** s. 5.
[127] Karahan, **a.g.e.,** s. 115.
[128] Karafakıoğlu, **a.g.e.,** s. 93.
[129] İslamoğlu, **a.g.e.,** s.316.
[130] **a.g.e.**

farklı stratejileri gerektirir. Farklılaştırılmış pazarlama stratejisi çağdaş pazarlama anlayışına uygun olduğu için, bankacılık açısından da elverişli olan stratejidir.

Farklılaştırılmamış pazarlama stratejisinin bankacılık sektörü açısından elverişli olmaması, hizmetin ve kalitesinin, hizmeti sunan ve hizmetten faydalanan kişiden kişiye değişmesinden kaynaklanmaktadır. Farklı zaman dilimlerinde farklı müşterilere aynı strateji ile pazarlama faaliyetinde bulunmak doğru sonuçlar doğurmayabilir.

Farklılaştırılmış pazarlama stratejisinde, benzer istek ve ihtiyaçlara sahip tüketici grupları hedef alındığından hizmet ve bankacılık sektörü açısından daha elverişli bir stratejidir. Bu strateji, her pazar bölümü için farklı pazarlama stratejileri uygulamayı gerektirir.

Müşterilerin bireysel ve kurumsal olarak sınıflandırıldığı bankacılık sektöründe bireyler, tasarruflarını değerlendirmek, havale yapmak, maaş almak gibi ihtiyaçları için banka hizmetlerini kullanırken, kurumsal müşterilerin banka hizmetlerini kullanma nedenleri de farklılık gösterir. Bu yüzden bankacılık sektöründe tüketici grupları bölümlere ayrılarak her pazar bölümü için farklı stratejiler geliştirmek gerekir.

Rekabetin yoğun olduğu, tüketici istek ve ihtiyaçlarının sürekli değiştiği bankacılık sektöründe, pazarın bir bölümüne odaklanmak imkânsızdır. Bu sektörde bir pazar bölümü, hedeflenen kârlara ulaşmak için yeterli değildir. Banka hizmetlerini farklı müşteri gruplarına çağdaş pazarlama anlayışı içerisinde sunmak gerekir.

2.9. Bankacılıkta Hizmet Pazarlaması Bileşenleri

Pazarlama karması, product (ürün), place (dağıtım), price (fiyat), promotion (tutundurma) kelimelerinin baş harflerinden oluşur. Pazarlamanın 4P'si olarak adlandırılan pazarlama bileşenleri, pazarlamacının sahip olduğu, pazara girmek için kullandığı ve işletmenin kontrolü altında olan dört önemli bileşendir.[131]

[131] Karahan, **a.g.e.,** s. 81.

İşletmeler, hedef pazar tayin edildikten sonra pazar bölümleri için hangi stratejilerin uygulanacağını tespit etmeye çalışır. Uygulanacak stratejilerin belirlenmesinde pazarlama bileşenlerinden yararlanılır. Her pazar bölümü için ayrı bir fiyat, dağıtım ve tutundurma faaliyeti yürütüleceği gibi pazarlama bileşenleri birlikte de kullanılabilir. İşletmelerin hedef pazar bölümünde etkili olması, pazarlama bileşenlerinin birlikte, uyumlu ve etkin bir şekilde kullanılmasına bağlıdır.

Pazarlama bileşenleri pazarın yapısına, rakiplerin durumuna, hizmetin özelliğine göre farklı şekillerde oluşturulabilir. Bir pazar bölümünde başarılı olan pazarlama karmasının başka pazar bölümlerinde de başarılı olacağı söylenemez.

2.9.1. Bankacılıkta Ürün (Hizmet) Bileşeni

Hizmet sektöründe pazarlamaya önem verilmesiyle pazarlama karması içerisinde yer alan product (ürün) yerine hizmet yer almaktadır. Tüketicilerin karşılaştıkları sorunlar tespit edilerek ihtiyaç duydukları hizmetlerin üretilmesi sağlanır.

Ürün kavramı somut bir kavram olarak algılansa da pazarlama literatüründe ürün, malları, hizmetleri, fikirleri kapsayacak şekilde daha geniş bir yelpazede karşımıza çıkmaktadır. Pazarlama literatüründe tüketicinin istek ve ihtiyaçlarını karşılayan ve tüketicilere fayda sağlayarak tüketicileri tatmin eden çıktılar, ürün olarak nitelendirilir.

Hizmet çıktıları olan ürünler, soyut olduklarından üzerinde daha fazla durulması gerekir. Üretilen hizmetin fiziki şekli, tasarımı olmadığından hizmet ürünün iyi tespit edilmesi bu yönde geliştirilecek pazarlama stratejileri açısından önem arz etmektedir. Fiziksel mallarda ürüne sahip olma tatmin sağlarken hizmet ürünlerinde sahiplik söz konusu değildir. Ancak hizmet ürününden elde edilen fayda ve deneyimin oluşturmuş olduğu tatmin hizmet ürününün başarısı için son derece önemlidir.

Otomobil ihtiyacı olan tüketiciler, ihtiyaçlarına uygun otomobili satın alarak bu ihtiyaçlarını giderebilirler. Satın alma eylemi üzerinde otomobilin rengi, markası, görünümü, diğer özelliklerinin yanında otomobilin fiyatı da etkili olur. Oluşabilecek

risklere karşı otomobili korumak için yaptırılacak sigorta fiziksel şartlardan yoksun olduğu için hizmet fiyatı üzerinde işletmenin bilinirliği, hizmetin fiyatı, hızlı ve zamanında üretilen çözümler, hizmet ürününün satın alınması için temel ölçütlerdir. Tüketicilere yaşatılacak güzel bir hizmet deneyimi, hizmet ürününe olan talebin devamlılığı açısından önemlidir. Hizmet pazarlamasında, hizmet ününün sağlayacağı faydanın tüketicilere çok iyi anlatılması gerekmektedir.

2.9.1.1. Banka Hizmet ve Ürünleri

Bankalar, temel işlevleri olan mevduat toplama ve borç verme işlevinin yanı sıra geliştirdikleri ürünleri de müşterilerine sunarlar. Bankalarda kullanılan temel bankacılık ürünleri şu şekilde sıralanabilir.

Mevduat

Mevduat, vadeli ve vadesiz mevduat olmak üzere ikiye ayrılır. Mevduat hem TL hem de yapancı para (YP) cinsinden oluşur. Vadesiz mevduat bankalar için masrafsız mevduat türüdür. Vadeli mevduatın maliyeti, kârların azalmasına neden olur. Bu yüzden bankalar vadeli mevduat maliyetlerini düşürmeye çaba harcarlar.

Kredi Hizmetleri

Bireysel ve kurumsal müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamak için belirli vadelerde geri ödenmek üzere kredi kullandırılmasıdır.

ATM Hizmetleri ve POS (point of sale) Hizmetleri

ATM makineleri hem müşteriler hem de bankalar için avantajlar sunmaktadır. Müşteriler günün her saatinde bankacılık işlemlerini ATM'lerden yapılabildiği gibi bankalar içinde maliyetlerden tasarruf sağlar.

POS makinesi, kredi kartıyla yapılan alışverişlerde kullanılmaktadır. Telefon hattı üzerinden bankayla bağlantı kurulur ve elektronik ortamda onay alınmasıyla alışverişin gerçekleşmesi sağlanır.

Telefon Bankacılığı

Bankaya gidecek zamanı olmayan müşterilere sunulacak hizmetlerden birisidir. Telefon bankacılığı, bankalara ulaşmayı kolaylaştıran ve gelişmeye devam eden alternatif dağıtım kanallarından birisidir. Sabit hatlar ve cep telefonlarının yanında müşterilere kısa mesajlarla (SMS) ulaşılmaya çalışılır. Gelişen 3G iletişim teknolojisi, müşterilere görüntülü telefon bankacılığı hizmeti vermek için iyi bir fırsat sunmaktadır.

İnternet Bankacılığı

İnternetin gelişmesi ve her evde ulaşmasıyla birlikte bankaların üzerinde durdukları alternatif dağıtım kanallarından birisidir. Bankalar internet bankacılığını yaygınlaştırmak için çeşitli kampanyalar düzenlemektedirler. İnternet bankacılığı kullanan müşterilerin mevduatlarına daha fazla faiz verilmesi bu örneklerden biridir. Türkiye'de bilişim teknolojisinin gelişmesi, genç nüfusun fazla olması ve eğitim seviyesinin yükselmesi önümüzdeki dönemlerde alternatif dağıtım kanallarının yaygınlaştırılması için göz önünde bulundurulması gereken fırsatlardır.

Kredi Kartı Hizmetleri

Kredi kartları, bankalar için gelir getiren iyi bir üründür. Bankalar kredi kartlarından faiz gelirinin yanında komisyon geliri de elde ederler. Tüketiciler kredi kartlarıyla taksitli alış verişin yanında nakit çekebilme imkânına sahiptirler.

Çek Hizmetleri

Bankalar müşterilerinin nakit taşıma riskini ortadan kaldırmak için çek hizmeti sunarlar. Çek hizmeti çeklerin tahsil edilmesi hizmetini ifade eder.

Kiralık Kasa Hizmetleri

Bankalar müşterilerinin sahip olduğu değerli eşya, belge vb. değerleri saklamak için kiralık kasa hizmeti sunarlar. Bankalar bu hizmet karşılığında, kasanın boyutuna göre yıllık kira bedeli adı altında kazanç elde ederler.

Senet Tahsili Hizmetleri

Tahsil edilmesi istenen senetlerin bankaya teslim edilmesi durumunda senetlerin vadesinde tahsil edilmesine ya da protestosuna imkân veren hizmetlerdir.

Takas Hizmetleri

Başka bankalara ait çeklerin tahsil edilmesi için müşteriler tarafından şubeye verilmesi ve bankanın tahsil işlemine aracılık etmesidir.

Havale İşlemleri

Bir bankanın şubeleri arasında hesaptan hesaba, hesaptan isme, isimden hesaba şeklinde paranın nakledilmesi işlemidir. Havale işlemlerinden alınan ücretler faiz dışı gelirler içerisinde bir kalemi oluşturur.

Menkul Kıymet Hizmetleri

Menkul kıymet kapsamında repo işlemleri, hazine bonosu, devlet tahvili ve repo gibi ürünlerin alım satım işlemleri kapsar.

Fatura Ödeme Hizmetleri

Bankalar müşterilerinden aldıkları otomatik ödeme talimatı sözleşmesiyle müşterilerinin elektrik, su, doğalgaz, telefon gibi faturalarının, vadesiz hesaptan ya da kredi kartından ödenmesine aracılık ederler.

Kambiyo İşlemleri

Kambiyo işlemleri, yabancı paraların Türk parasına, Türk parasının da yabancı paraya belirli bir orandan çevrilmesidir.

Akreditif İşlemleri

Akreditif, ithalat işlemlerinde kullanılan bir ödeme şeklidir. Akreditif işlemlerine bankalar aracılık eder. Akreditif açan banka amir banka sıfatını taşır.

Swift İşlemleri

Uluslararası para transferi işlemidir. Swift (Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunications) farklı ülkelerdeki bankalar arasında yabancı para cinsinden yapılan EFT işlemidir.[132]

Sigorta Hizmetleri

Bankalar müşterilerine yeni ürünler sunmak ve verilen kredileri güvence altına almak için sigortacılık işlemlerine aracılık ettikleri gibi kendi kurdukları sigorta şirketleriyle de bu işleme aracılık ederler. Bankalar müşterilerine doğal afet sigortası, hayat, sağlık, kasko gibi sigorta hizmetlerini sunarlar.

Elektronik Fon Transferi (EFT)

Farklı bankaların şubeleri arasında Türk Lirası cinsinden ödeme gönderilmesini sağlayan elektronik ödeme sistemidir. EFT sistemi nakit dolaşımını azalttığı gibi ödemelerin güvenilir, hızlı ve risksiz bir şekilde gerçekleşmesini sağlar. EFT sistemi sadece TL cinsinden ödemeler, devlet tahvili, hazine bonosu gibi menkul kıymetlerin aktarılmasının yanında çeşitli raporların alınmasına ve ihale teklifi, genel duyuru gibi haber nitelikli mesajların kullanılmasına da olanak verir. Türkiye'de EFT sistemi 1 Nisan 1992 den beri işlemektedir. EFT sisteminin geliştirilmesiyle birlikte menkul kıymetlerin ödeme karşılığında teslim edilerek el değiştirmesine imkân tanıyan sistem 30 Ekim 2000'de hizmet vermeye başlamıştır.[133]

2.9.2. Bankacılıkta Fiyatlandırma Bileşeni

Fiyatlandırma stratejik bir pazarlama bileşenidir. Özellikle fiyat elastikiyeti olan mal ve hizmetlerde üzerinde önemle durulması gereken bir bileşendir. Hizmetler, talep tahminin zor oluşu ve stoklanamaz olma özelliklerinden dolayı çok sayıda üretilemezler. Dolayısıyla birim maliyetin düşürülmesi de zordur. Doğru fiyatlandırma, pazar payının korunması ve geliştirilmesinde etkili bir bileşendir. Hizmet sektöründe fiyatlandırma imalat sektörüne göre daha zor ve karmaşıktır. Hizmet sektöründe ürünlerin soyut olması ve hizmet üretmedeki esneklikler fiyatlandırmayı zorlaştırmaktadır.

---

[132] Sezgin ve Şendoğdu, **a.g.e.,** s. 94.
[133] (Çevrimiçi) http://eft.tcmb.gov.tr/EFT-tanitim.htm#_Nedir?

Hizmet sektöründe tüketiciler hizmetin mülkiyetini değil, hizmetten elde edecekleri fayda karşılığında değer satın alırlar. Tüketicilerin almış oldukları hizmetin kalitesi, tüketicilerin hizmet ürününe verdiği değeri artıracaktır.

Hizmet sektöründe fiyat, sunulacak hizmetin kalitesiyle ilgili bilgi verirken tek başına yeterli değildir. Tutundurma faaliyetleriyle desteklenen hizmetler, tüketicilere hizmetle ilgili bilgi aktarmada kullanılabilecek araçlardan biridir. Aynı hizmeti kullanan diğer tüketicilerin hizmet hakkında olumlu referans olmaları da hizmetin kalitesiyle ilgili bilgi verir. Hizmetin fiyatı, tüketicilere hizmetin kalitesi hakkında bilgi verirken, yüksek fiyat tüketici beklentilerini de yükseltecektir. Beklentilerin karşılanması tüketici tatminini artırırken tersi durum tüketicilerin hayal kırıklığına uğramasına neden olur.

Hizmetin fiyatı belirlenirken tüketici talebinin ve hizmetin girdi maliyetlerinin de iyi tespit edilmesi gerekir. Hizmet sektöründe maliyetler taban fiyatı, tüketici talepleri de tavan fiyatı belirler. Dikkate alınması gereken bir başka faktör de hizmet sektöründeki rekabet koşullarıdır. Hizmet sektöründe de imalat sektöründe olduğu gibi maliyete dayalı, talebe yönelik ve rekabete dayalı fiyatlandırma stratejileri uygulanmakla birlikte hizmetler için bazı uyarlamalar gerektirmektedir. Hizmet sektöründe fiyatlamada üç temel fiyat yapısı ve hizmetlerin kullanımına ilişkin sorunları şu şekilde özetleyebiliriz: [134]

Maliyete dayalı stratejide,

- Maliyetlerin izlenmesi zordur.
- Emeğe fiyat konması materyallerin fiyatlandırılmasından zordur.
- Maliyetler değere eşit olmayabilir.

Talebe dayalı stratejide,

- Parasal fiyat, parasal olmayan maliyetlerin değerini yansıtacak şekilde uyarlanmalıdır.
- Müşterilerin hizmet maliyetlerine ilişkin bilgisi daha azdır; dolayısıyla fiyat merkezi bir faktör olmayabilir.

[134] Öztürk, **a.g.e.,** s. 67.

Rekabete dayalı stratejide,

- Küçük firmalar yaşayabilmek için çok düşük fiyat belirleyebilirler.
- Hizmetlerin türdeş olmaması karşılaştırma yapmayı sınırlar.
- Fiyatlar, müşteri değerini yansıtmayabilir.

Bu sorunların dışında, hizmetleri fiyatlandırmada karşılaşılan sorunlar ise şunlardır: [135]

- Hizmetlerin mallara oranla daha kolay ertelenebilirliği,
- Fiyat elastikiyetlerinin hem hizmet türlerine hem de tüketici özelliklerine göre farklılık göstermesi,
- Hizmetlerin standart olmayışı,
- Hizmetin birden çok hizmet unsurundan meydana gelmesi,
- Müşterilerin değer ve fayda anlayışlarının farklı olması,
- Hizmetlerde fiyat-talep elastikiyetinin yüksek oluşudur.

Fiyat, bir mal ya da hizmetin parasal olarak değerini ifade eder. Mal ya da hizmetin fiyatı belirlenirken çok sayıda faktörü dikkate almak gerekir. Fiyat konusunda izlenecek yanlış bir politika maliyetleri daha da arttırabilir. Sabit ve değişken maliyetler, rakiplerin varlığı, ürünün yaşam eğrisindeki yeri, ürünün yeni bir ürün olması gibi faktörler fiyatın belirlenmesinde etkili olur.

Pazarlama bileşenleri içersinde fiyatlandırma, diğer bileşenlere göre daha duyarlıdır. Fiyatın iyi tespit edilememesi mal ya da hizmetin yüksek bir fiyatla pazara sunulması tüketicilerin tepkisine neden olabilir. Tüketiciler daha ucuz olan rakip işletmelerin ürünlerini tercih ederler.

Mal ya da hizmet yüksek bir fiyatla pazara sunulduğunda tüketicilerin mal ya da hizmetin o fiyata eşdeğer olduğu konusunda ikna edilmeleri gerekir. Bunun için pazarlama bileşenlerinin birlikte ve etkili kullanılması gerekir. Ürünü piyasaya sunmadan önce pazar araştırmasının iyi yapılması, rakip işletmelerin fiyat politikaları, pazarın durumu, müşterilerin ürüne verdiği değerin iyi tespit edilmesi gerekir.

[135] İslamoğlu vd., **a.g.e.,** s. 194-196.

Fiyatlandırma hedefleri arasında kâr, en önemlisi olsa da fiyatlandırma ile ulaşılmak istenen hedefler firmadan firmaya değişir. Fiyatlandırma politikaları rakiplerden müşteri kapmak, yoğun rekabetin olduğu pazarlarda ayakta kalabilmek için oluşturulabilir. Pazarlamada amaç tüketicilerin ihtiyaçlarını karşılamak ve tatmin oluşturmaktır. Kâr bu amaca ulaşmak için bir araçtır. Kârı araç değil de amaç olarak düşünen işletmelerin ömrü uzun olmaz.[136]

Fiyatlanma ile ulaşılmak istenen amaçlar işletmenin amaç ve hedeflerine göre farklılık gösterir. Fiyatlama kararını aşağıdaki amaçlardan biri ya da birkaçı gözetilir:[137]

- Satış hacmi maksimizasyonu,
- Hedeflenen pazar payının ya da satış hacminin elde edilmesi,
- Kâr maksimizasyonu,
- Yatırım üzerinden belirli bir geri dönüş oranı sağlamak,
- Nakit akışını maksimum yapmak,
- Rekabeti önlemek,
- Pazardaki fiyatı belirlemek,
- İşletmenin öteki mallarının satışlarını desteklemek,
- İmaj yaratmak,

Arz ile talebin karşılaştığı pazarda oluşan fiyat, değişimin gerçekleşmesini sağlayan ekonomik unsurlardan birisidir. İşletmeler açısından kontrol edilebilir bir pazarlama değişkeni olan fiyat, gelir ya da kâr olarak görülebilir. Tüketiciler açısından fiyat, ürünün imaj ve marka değeri hakkında bilgi veren unsurlardan birisidir.

Fiziki mal üreten işletmeler gibi hizmet işletmeleri de ürünlerini fiyatlandırmak zorundadırlar. Bankacılık hizmetleri benzerlik gösterseler de hizmet fiyatları bankadan bankaya değişebilir. Hizmet ürününe biçilen değer (fiyat), müşterilerle banka arasında ilişki kurulması ve bu ilişkinin sürdürülebilmesi için önemli rol oynayan bir pazarlama değişkenidir.

[136]Karafakıoğlu, **a.g.e.,** s.228.
[137]İslamoğlu, **a.g.e.,** s. 330-331.

Bankalar ürünlerini fiyatlandırırken piyasayı izlemek zorundadırlar. Makro ekonomik göstergeler, rekabetin yoğunluğu gibi faktörler banka hizmetlerinin fiyatlandırılmasında önemli etkiye sahiptir. Yapılacak yanlış fiyatlama, rakiplerin fazla olduğu bir pazarda müşterilerin diğer bankaları tercih etmesine neden olacaktır. Hizmet sektöründe hizmetlerin kolay taklit edilebilir olması, banka ürünlerinin benzerlik göstermesi nedeniyle fiyat, müşteriler tarafından banka ve ürünlerinin tercih edilmesinde belirleyici faktör haline gelmektedir.

Bankalar fiyatlandırma yaparken birçok faktörü dikkate alır. Bu faktörlerin başında maliyetler gelmektedir. Özellikle kredi işlemlerinde fiyata etkisi olan maliyet unsurları: [138]

- Refinansman giderleri
- Genel işletme giderleri,
- Risk primi,
- Sermaye maliyetinden oluşur.

İşletme giderleri ile öz sermaye maliyeti ürünün türüne bağımlı iken, risk giderleri müşteri ödeyebilirlik (bonite) gücüne bağımlı bir konudur.

2.9.2.1. Fiyatlandırma Stratejileri

İşletmeler, fiyatlandırma stratejilerini malın veya hizmetin yeni olup olmayışına, rekabete ve malın kalitesine göre belirler. Fiyatlandırmada yeni mal ve hizmetlerin ve mevcut mal ve hizmetlerin fiyatlandırılmaları farklılıklar gösterir.

2.9.2.1.1. Yeni Mal ve Hizmetlerin Fiyatlandırılma Stratejileri

Yeni mal ve hizmetlerin fiyatlandırılmaları iki farklı şekilde yapılır. Bunlardan biri yüksek fiyat stratejileri diğeri ise düşük fiyat stratejileridir. [139]

İşletme yöneticileri, yeni mal ve hizmetlerini fiyatlandırırken yatırımların kısa sürede geri dönmesini, kısa sürede başa baş noktasına ulaşmayı ve rakipler

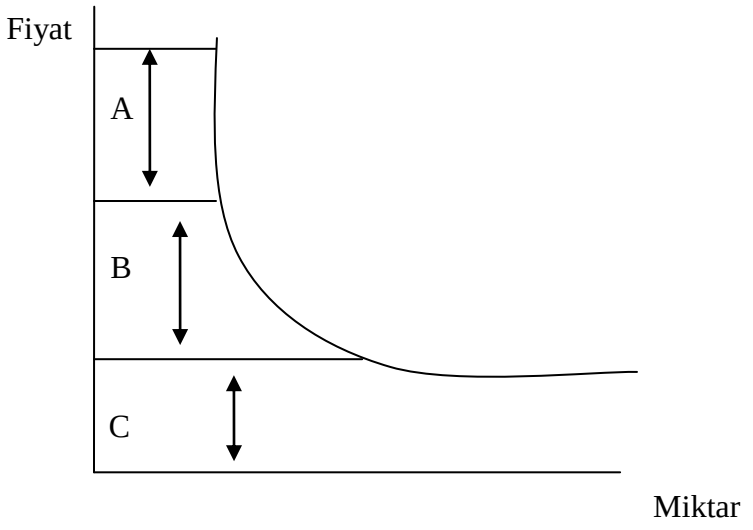
[138] Yüksel ve Mermod, **a.g.e.,** s.126-127.
[139] İslamoğlu, **a.g.e.,** s. 333.

pazara girene kadar pazardan yeterli pazar payı almayı amaçlar. Yüksek fiyat stratejileri şunlardır:[140]

- Pazarın kaymağını alma,
- Ödüllü fiyatlandırma,
- İmaj yaratan fiyatlandırma,
- Koruyucu fiyatlandırma.

a) Pazarın Kaymağını Alma

İşletmeler pazara girerken yüksek fiyat uygulayarak yapılan yatırımları kısa sürede geri döndürmek isterler. Bu strateji ürünün yüksek fiyatla pazara sunularak bu fiyat düzeyinden satın almaya maddi gücü yetenlere pazarlanır. Yüksek fiyat politikası rakipleri pazara çekebilir. Fiyatların yüksek olması tüketicileri ikame mallara yöneltebilir. Yüksek fiyat politikasının uygulanabilmesi için ürünün kaliteli ve farklı olması ve ürünün fiyat elastikiyetinin düşük olması gerekir. Pazara girişlerin zor olması da bu stratejinin uygulanabilmesi için önemlidir.[141] Pazarın kaymağını alma politikasında fiyat-miktar ilişkisi şekil 5'te gösterilmiştir.



Şekil 5. Talebin Kaymağını Alma Politikasında Fiyat-Miktar İlişkisi

Kaynak: Mehmet Karafakıoğlu, **Pazarlama İlkeleri**, 2.b., İstanbul: Literatür Yayıncılık, 2006, s.229.

[140] **a.g.e.,** s. 334.
[141] Karafakıoğlu, **a.g.e.,** s. 228.

A aralığında ürün, yüksek fiyat düzeyinden satın almaya razı olanlara pazarlanır. Bu aralıkta yüksek fiyattan talep edenlerin sayısı yeterli büyüklükte olmalıdır.

B ve C aralığı fiyatın düşürülerek farklı pazar bölümlerine girilmeye çalışıldığı aralıklardır. Yüksek fiyat politikası izleyen işletme, rakiplerin pazara girmesiyle fiyatları düşürerek rakipler için pazarın çekiciliğini ortadan kaldırabilir.

b) Ödüllü Fiyatlandırma

İşletme ortalama kârdan daha yüksek kâr elde etmeyi, bunun yanında sağlam bir pazar payına ulaşmayı amaçlar. Fiyatlar yüksek tutularak ürüne, pahalı olduğu sürece değerli olduğu imajı kazandırılır.[142]

c) İmaj Yaratan Fiyatlandırma

İşletmenin ya da işletmenin diğer ürünlerinin imajını güçlendirmek için yüksek fiyatla fiyatlandırılmalarıdır. Ödüllü fiyatlandırmada malın pahalı olduğu ölçüde değerli olduğu imajı kazandırılırken bu stratejide malın kaliteli olduğu ölçüde pahalı olduğu imajı kazandırılmaya çalışılır.[143]

d) Koruyucu Fiyatlandırma

İşletmeler iş yaptıkları ya da iş ortaklığı içinde olduğu işletmeleri korumak için kendi fiyatlarını yüksek tutarak iş ortaklarını ya da çıkar ilişkisi içinde oldukları işletmelere rekabet olanağı sağlayarak bu işletmelerin rekabetten zarar görmelerini engellemiş olurlar.[144]

Düşük fiyat stratejisi pazardan daha fazla pay almayı ve rakipleri pazardan uzak tutmayı hedefler. Düşük fiyat stratejileri şunlardır:[145]

- Pazara nüfuz etme,
- Pazara girişleri engelleme,
- Tutundurmaya yönelik fiyatlandırma,

[142] İslamoğlu, **a.g.e.,** s. 334.
[143] **a.g.e.**
[144] **a.g.e.,** s. 335.
[145] **a.g.e.**

- Pazardan kovmak,
- Dizginleme.

a) Pazara Nüfuz Etme (Pazara Derinlemesine Girme)

İşletmeler düşük fiyat politikasıyla ürünlerini daha geniş pazar bölümlerine ulaştırarak mevcut pazardaki paylarını en üst seviyeye çıkarmayı amaçlarlar. Bu politika pazar payını genişletmeyi amaçladığı için hedeflenen kâr kısa sürede sağlanamayabilir. Düşük fiyat politikası rakipler için pazarın çekiciliğini de ortadan kaldırır.[146]

Bu politikanın uygulanabilmesi için ürünün fiyat elastikiyetinin olması gerekir. Aksi taktirde fiyatın düşük tutulması talebi artırmaz. Bu durumda hedeflenen pazar payına ulaşılamayacağı gibi rakip işletmelerde pazara girerler ve böyle bir durumda pazar cazibesini kaybeder. İşletmeler düşük kâr marjıyla pazarda faaliyet gösterirler. Rekabetin zorlaştığı bir pazarda güçlü olanlar ayakta kalabilir.[147]

b) Pazara Girişleri Engelleme

Fiyatların olabildiğince düşük tutularak pazarın çekiciliğini ortadan kaldırmayı amaçlar. Bu strateji teknik bilgi gerektirmeyen ve taklidin kolay olduğu mallarda işletmeler tarafından pazarın çekiciliğini yok etmek ve pazarda tek olmak için uygulanır.[148]

c) Tutundurmaya Yönelik Fiyatlandırma

Fiyat, bir tutundurma aracı olarak kullanılır. Kaliteli ve ucuz imajı oluşturulmaya çalışılır. Ucuz fiyatın, ürünün imajı üzerinde olumsuz düşüncelere yer vermediği ve fiyatın talep elastikiyetinin olduğu pazarlarda uygulanabilir.[149]

d) Pazardan Kovmak İçin Fiyatlandırma

Fiyatların rakiplerin yaşayamayacağı ölçüde düşürülerek rakipleri pazardan uzaklaştırmayı amaç edinen bir stratejidir. Rakiplerin pazardan çekilmesi işletmeye

[146] Karafakıoğlu, **a.g.e.,** s. 229.
[147] **a.g.e.**
[148] İslamoğlu, **a.g.e.,** s.336.
[149] **a.g.e.**

fiyatları yükseltmek için bir fırsat sunar. Bu strateji pazardan çekilen işletmelerin yerine yenilerinin gelmeyeceğini garanti etmediği için önemli ölçüde terk edilmiştir.[150]

e) Dizginlenmiş Fiyatlandırma

İşletmeler kamu otoritesinin yüksek fiyata göstereceği tepkiden dolayı fiyatlarını belirli bir düzeyde tutulmaya çalışılır. Fiyatların yüksek tutulması kamu otoritesinin fiyatlara müdahalesine neden olabilir ve kamu otoritesi, yüksek fiyatlara karşı önlem alabilir. İşletmeler kamu otoritesinin alacağı önlemlerden daha fazla etkilenir ve daha fazla zarar görebilir.[151]

2009 yılında Enerji Piyasası Denetleme Kurumu'nun (EPDK) enerji sektöründe tavan fiyat uygulaması kamu otoritesinin aldığı önlemlerden birisidir. Bu uygulama petrol ve türev ürünleri satan işletmelere yönelik olarak fiyatların düşürülmesi ve fiyatların belirli bir düzeyde kalması için yapılmıştır.

2.9.2.1.2. Mevcut Mal ve Hizmetlerin Fiyatlandırılma Stratejileri

İşletmeler mevcut malları üç farklı şekilde fiyatlandırabilir. Bu stratejiler:[152]

- Maliyete dayalı fiyatlandırma

- Talebe göre fiyatlandırma

- Rekabete yönelik fiyatlandırmadır.

a) Maliyete Dayalı Fiyatlandırma

Maliyete dayalı fiyatlandırma, maliyetin esas alındığı fiyatlandırmadır. Maliyetlere belirli bir kâr marjı ilave edilerek ürünün fiyatı belirlenir. Maliyete dayalı fiyatlama şu şekilde formüle edilir: [153]

Fiyat = direk maliyetler + genel üretim giderleri + kâr marjı

[150] **a.g.e.**
[151] **a.g.e.**
[152] **a.g.e.,** s. 337.
[153] İslamoğlu vd.,**a.g.e.,** s. 203.

Direkt maliyetler, hizmetle ilgili malzeme ve işçilik maliyetlerini, genel üretim giderleri sabit maliyetleri içerir. Kâr marjı tüm maliyetlerin (direk ve genel üretim maliyetleri) bir oranıdır.

İşletmelerde maliyet, sabit ve değişken maliyet olmak üzere ikiye ayrılır. Sabit maliyet, çıktı düzeyiyle değişmeyen maliyetleri ifade eder. İşletme için ödenen kira, su, elektrik giderleri vs. sabit maliyetlerdir. İşletme üretim yapmasa da bu giderleri karşılamak zorundadır. Değişken maliyet, üretilen hizmetin çıktı sayısıyla değişen maliyetlerdir.

Hizmet işletmelerinde sabit ve değişken maliyetler faaliyet alanına göre farklılık gösterir. Bir hastanenin katlanmak zorunda olduğu sabit ve değişken maliyetler ile bir bankanın katlanmak zorunda olduğu sabit ve değişken maliyetler aynı değildir.

Hizmetin üretilebilmesi için emeğin yanında, hizmet üretmede harcanan zaman öne çıkmaktadır. Hizmet ürünlerinin fiyatı, hizmetin çıktılarına göre değil, hizmetin girdilerine göre değişir.[154] Bu girdiler içinde zaman önemli bir yere sahiptir. Zamanın her anının para ettiği bankacılık sektöründe ürünler genel maliyetlerin yanında, zaman ve risk temeline göre fiyatlandırılır.

Hizmet ürünlerinin kalitesi, hizmeti üreten kişiden kişiye farklılık gösterdiği gibi hizmeti üretmek belirli bir zaman gerektirir. Bu yüzden hizmeti üreten kişilerin hizmet üretmek için harcadığı zamanın maliyeti de farklılık gösterir. Bu yüzden hizmet üretmede harcanan zamanın maliyetini hesaplamak da güçtür.

Hizmet işletmelerinde bir hizmetin birim maliyetini hesaplamada ciddi sorunlarla karşılaşılmaktadır. Bu nedenle, hizmet işletmelerinde sadece maliyeti esas alan bir fiyatlama stratejisi doğru bir çözüm olmamaktadır.[155]

Bu yöntemin uygulanabilmesi için maliyete ilişkin bilgilerin sağlam ve güvenilir biçimde elde bulundurulması gerekir. Sağlam verilere dayanmayan, işletme tarafından belirlenen fiyat, piyasa fiyatının üstünde ya da gerçek maliyetin altında

[154] Öztürk, **a.g.e.,** s. 68.
[155] **a.g.e.,** s. 204.

kalabilir. Maliyete dayalı fiyatlandırmada dikkat edilmesi gereken noktalar, maliyetin hangi girdi fiyatlarına göre belirleneceği ve maliyetlerin değişken ve yarı değişken oldukları ile maliyetlerin hangi satış hacmine göre belirleneceğidir.[156]

İşletmelerde kâr maksimizasyonu temel amaçtır. Kârın artırılabilmesi için maliyetlerin düşürülmesi gerekir. Maliyetlerini düşürebilen işletmeler rekabet avantajı sağlayabilir.

İşletmeler bir ürün üretip bu ürüne göre bir fiyat belirlerken, bazen de belirli bir fiyatı baz alıp bu fiyata uygun girdiler kullanarak ürün elde etmeye çalışırlar. Bu stratejide fiyat, ürün kalitesi üzerinde belirleyici olur. İşletmeler maliyetleri belirlerken sabit ve değişken olmak üzere iki maliyetle karşı karşıyadırlar.

Sabit maliyetlerin yüksek olması, banka hizmetlerinin fiyatlarını artıracaktır. Fiyatların yüksek olması rekabet edebilme gücünü etkiler. Sabit maliyetler üretimden bağımsız olan giderleri ifade eder. Bankaların ödedikleri kira, su ve elektrik giderleri, personel giderleri sabit maliyetlerdir.

Değişken maliyet, üretimdeki artış ve azalışlara bağlı olarak değişen maliyetlerdir. Diğer bir tanımla, bir birim daha fazla üretim yapmak için katlanılan maliyetlerdir. Kampanya dönemlerinde bankaların müşterilerine kullandırdıkları kredilerin sayısı artmakta, her bir kredi için dosya hazırlanmaktadır. Hazırlanan her dosya için kırtasiye giderleri de artmaktadır. Dolayısıyla değişken maliyet, üretilen her bir ürün için katlanılan artı maliyetleri ifade eder. İşletmeler birçok maliyete katlanmak zorundadır. Bu maliyetler özet olarak tablo 11'de gösterilmiştir.

[156] İslamoğlu, **a.g.e.,** s.337.

Tablo 11: Tipik Pazarlama Maliyetleri

Satış Giderleri	Satış temsilcilerine ödenen ücretler, pirimler, ikramiyeler, diğer ödüller, yolluklar. Satış temsilcilerini işe almak ve eğitmek için katlanılan giderler. Satış bölge giderleri. Satış denetim giderleri.
Tutundurma Giderleri	Reklam harcamaları. Sergi ve fuarlara katılmak için ödenen ücret ve kiralar. Halkla ilişkiler giderleri. Reklam ve halkla ilişkiler dışında kalan diğer tutundurma giderleri; hediyeler, satışa özendirme giderleri.
Fiziksel Dağıtım Giderleri	Dağıtım kanalları boyunca katlanılan her türlü taşıma, yükleme, boşaltma, depolama, ambalajlama, sigorta masrafları. Bu amaçla ödenen komisyonlar, maaşlar, kiralar.
Müşterilerle İlgili Giderleri	Faturalama giderleri. Vadeli satışlar, alacakların tahsili ile her türlü giderler.
Pazarlama Yönetim Giderleri	İşletme merkez örgütünde pazarlama üst yönetim kadrosu maaş, komisyon, prim ve ikramiyeleri. Bununla ilgili işe alma, eğitim, denetim giderleri.
Pazarlama Araştırma Giderleri	Pazarlama kararları ile ilgili olarak gerçekleştirilen her türlü sürekli-süreksiz araştırmadan kaynaklanan giderleri. Örneğin araştırma şirketine yapılan ödemeler.

Kaynak: Mehmet Karafakıoğlu, **Pazarlama İlkeleri**, 2.b., İstanbul: Literatür Yayıncılık, 2006, s.232.

Yukarıdaki pazarlama giderleri hem fiziki ürün üreten işletmeler hem de hizmet işletmeleri için geçerlidir. Hizmet ürünlerinin fiziki varlığının olmayışı, hizmet pazarlamasında fiziksel dağıtımın olmayışını da beraberinde getirmektedir. Bu durum mal ve hizmet pazarlamasındaki en temel farklardan birini oluşturmaktadır.

İşletmeler bir ürünün fiyatını belirlerken rekabet ve talebi dikkate alırlar. Bunun yanında fiyatı belirlemede en önemli faktör maliyetlerdir. İşletmeler maliyetleri düşürerek kaliteli hizmetleri daha ucuza üretebilir ve rekabet avantajı sağlayabilirler. Ürününü yüksek maliyetle üreterek pazara sunan bankanın rekabet

şansı azdır. Bankacılıkta maliyet ekonomileri konusunda iki kavrama değinmek gerekir. Bu kavramlar: ölçek ve kapsam ekonomileridir.[157]

Ölçek ekonomisinde, bankanın işletme giderleriyle ürettiği çıktı arasında ilişki kurulur. Banka üretimini % 1 artırdığı zaman, işletme giderlerindeki artışın yüzdesi ölçek ekonomisini verecektir.

Kapsam ekonomisinde, bir işletmenin birden fazla ürünü üretme maliyetinin, her bir ürünün farklı işletmeler tarafından ayrı ayrı üretilmesi ve maliyetlerin daha düşük olması durumunda o firmanın erişeceği maliyet avantajı ölçülür.

Bankacılıkta hizmetin ve kredinin fiyatı, maliyetlerin, satış hacminin ve hedeflenen kâr marjının bir fonksiyonudur. Maliyetler, üretim maliyeti, satışların maliyeti ve genel maliyetler olarak sınıflandırılır.[158]

Bankalar, müşterilerin atıl durumdaki fonlarını değerlendirmek için fonlarını bankaya yatırmaları sonucunda banka, bu fonları krediye dönüştürür. Müşterilerden toplanan fonların bankalara bir maliyeti vardır. Toplanan mevduata ödenen faizler, bankalarda mevduatın maliyetini artırmakta ve kârlılığı azaltmaktadır. Bankalar arasında mevduata verilen faiz oranları değişebilmektedir. Bankalar, maliyet kalemlerinden biri olan mevduat maliyetlerini düşürebildikleri ölçüde, daha ucuz maliyetle tüketicilere kredi verebilirler.

Bankalar, kredi kullandırırken kredinin ödenebilme riskini de hesaplar. Ödenmeyen kredilere karşılık ayıran bankalar, geri dönmeyen kredileri zarara atarak kapatırlar. Kârlılığı azaltan bu uygulama maliyetleri yükseltmiş olur.

b) Talebe Dayalı Fiyatlandırma

Talebe göre fiyatlandırmada hangi fiyat düzeyinden ne kadar ürün satılacağı, satışlardan hareketle toplam hasılat, toplam maliyet ve kârın nasıl değiştiği incelenerek işletme için uygun fiyat seçilir. Talebe göre fiyatlandırmada belirli bir

[157] Yüksel ve Mermod, **a.g.e.,** s. 131.
[158] **a.g.e.,** s. 132.

fiyat düzeyine kadar kâr artarken bu fiyat düzeyinden sonra fiyat artırılırsa satışlar azalır. Tüketicilerin ikame mal ve hizmetlere yönelmesi satışları azaltır.[159]

Talebe göre fiyatlamada hangi fiyat düzeyinden ne kadar hizmet talep edileceği tahmin edilmeye çalışılır. Bu tahminin iyi yapılabilmesi için güvenilir bir işletme bilgi sistemine ihtiyaç vardır. Fiyat-talep arasında ilişki kurabilmek için talep fonksiyonuna ihtiyaç vardır. Talep fonksiyonu, tüketicilerin geçmiş dönemlerde hangi fiyatlardan ne kadar satın aldıklarını inceleyerek benzer mal veya hizmetlerin satışlarına bakarak potansiyel müşterilerle görüşerek geliştirilebilir. Hizmetlerin kolay vazgeçilebilir olması da talep tahminini güçleştirmektedir. [160]

Tüketicilerin istek ve ihtiyaçları farklılık gösterir. Bu yüzden bir hizmetin fiyatını belirleyen faktörlerin başında, hizmetin müşterilerin gözündeki değeri gelmektedir. Tüketiciler istek ve ihtiyaçlarını karşılarken hizmetin zorunlu olup olmadığına, içinde bulundukları ekonomik duruma vb. nedenlerle satın alma eyleminde bulunurlar ya da hizmeti satın almaktan vazgeçerler. Farklı müşteriler aynı hizmet için farklı fiyattan ödeme yapabilirler.

Hizmet pazarlamasında benzer istek ve ihtiyaç gruplarına yönelik aynı fiyatlama yapılabilir. Bunun yapılabilmesi için pazarın bölümlendirilmesi gerekir. Pazar bölümlendirme yapılırken hedef kitlenin yeterli büyüklükte olmasına dikkat edilmelidir.

Talebe dayalı fiyatlamada tüketiciler farklı fiyat düzeylerinde hizmet satın almaya istekli olduklarında fiyat farklılaştırması uygulanabilir. Fiyat farklılaştırması yapılabilmesi için şu ölçütlerin karşılanması gerekir: [161]

- Farklı müşteri gruplarının fiyata karşı tepkileri farklı olmalıdır.
- Farklı pazar bölümleri tanımlanabilir olmalıdır ve onlara farklı fiyatlar uygulayabilecek bir mekanizma olmalıdır.
- Bir pazar bölümünde hizmete daha düşük fiyat ödeyen kişilerin hizmeti kullanma haklarını diğer bölümlere satma fırsatı olmamalıdır.

[159] Karafakıoğlu, **a.g.e.,** s. 236.
[160] **a.g.e.,** s. 237.
[161] Öztürk, **a.g.e.,** s. 70.

- Pazar bölümü bu uygulamaya değecek büyüklükte olmalıdır.

- Fiyat farklılaştırması stratejisini uygulamanın maliyeti, elde edilen ek gelirleri geçmemelidir.

- Farklı fiyatların kullanımı nedeniyle müşterilerin kafaları karışmamalıdır.

İşletmeler fiyat farklılaştırmayı müşteri, yer ve zaman temeline göre yapabilir.

c) Rekabete Dayalı Fiyatlandırma

Bu stratejide fiyatlar genelde piyasada belirlenir. Talep ve maliyetlerle birlikte fiyat belirlenirken pazarda geçerli fiyatlar referans alınır. Bu stratejiyi benimseyen işletme pazarda mevcut ürünlerin kalitesine yakın üretim yapmalı ve bu üretimin maliyeti, işletmeye yeterli düzeyde kâr sağlayacak ölçüde düşük olmalıdır.

Rekabete dayalı strateji, türdeş ürün ve hizmetlerin mevcut, fiyatın belirleyici olduğu ürün ve hizmetler için uygulanır. İşletmeler pazardaki cari fiyatlardan ayrılmamak için bu stratejiyi uygularlar. Aynı hizmeti sunan işletmelerden biri hizmet fiyatlarını düşürünce diğer işletmeler de fiyat düşüşlerini izlemek zorunda kalırlar. Tüketiciler fiyatı düşük olan hizmeti tercih edecekleri için diğer işletmeler de ayakta kalabilmek veya pazar paylarını korumak için fiyatları düşüreceklerdir.

Hizmet sektöründe rekabete dayalı fiyatlamanın örneklerinden biri fiyat sinyalleridir ve yoğunlaşmanın yüksek olduğu pazarlarda görülür. Bu tür pazarlarda bir firma tarafından uygulanan fiyat diğer firmalar tarafından da uygulanır. Böylece düşük maliyetli satıcının avantaj kazanması önlenir.[162]

Rekabete dayalı diğer bir fiyatlama uygulaması da pazarda cari fiyat uygulamasıdır. Türdeş hizmetler sunan pazarlarda talep fiyata çok duyarlı ise firmalar, rakiplerden daha yüksek bir fiyat belirleyemezler. İzlenecek olan düşük fiyat stratejisi ise rakipler tarafından hemen taklit edilecektir.[163]

Hizmet işletmeleri, hizmetlerini fiyatlandırırken sadece bir yönteme bağlı kalmamalıdırlar. Maliyet ve talebin yanında rekabet de dikkate alınmalıdır. Rekabet

[162] **a.g.e.,** s.74.
[163] **a.g.e.**

avantajı olmadıkça rakipten daha yüksek fiyat uygulamak, müşteri kaybına neden olur.[164]

2.9.3. Bankacılıkta Dağıtım Bileşeni

Üretilen mal ve hizmetlerin tüketicilere ulaştırılması son derece önemlidir. İstek ve ihtiyaçların karşılanabilmesi için etkin bir dağıtım kanalının oluşturulması şarttır. Tüketicilerin istediği yer ve zamanda bulamadıkları bir mal ya da hizmet değerini yitirir. Dağıtım, mal ve hizmetlerin istenilen yer ve zamanda hazır olması için kullanılan bir pazarlama bileşimidir. Dağıtım yer, zaman ve mülkiyet faydası sağlar.

İşletmelerin başarısı üzerinde dağıtım kanalının etkisi büyüktür. Bu yüzden dağıtım kanalının seçimi büyük önem taşımaktadır. İşletmeler ürettikleri mal ve hizmetleri kendileri dağıtabildikleri gibi dağıtım görevini yerine getirecek aracılardan da faydalanabilirler. Aracılarla kurulacak ilişki, karşılıklı çıkar ilişkisine dayanmalıdır. Dağıtım kanalında ortaya çıkabilecek bir çatışma, üretilen mal ve hizmetin pazarlanmasında olumsuz etkiye sahiptir. Ne kadar kaliteli mal ve hizmet üretilirse üretilsin, tüketicilerin istediği yer ve zamanda bulundurulamıyorsa dağıtım kanalının sorgulanması gerekir.

İşletmeler ürettikleri ürünün türüne göre dolaylı ya da doğrudan dağıtım kanalını tercih edebilirler. Dağıtım kanallarının sağlayacağı fayda ve maliyetler farklıdır. Uzun dağıtım kanalında ürünün fiyatı yükselir, dağıtım kanalı uzadıkça üreticinin dağıtım kanalı üzerindeki denetimi zayıflar. Kısa dağıtım kanalında ise az sayıda aracı vardır. Bu durum ürünün yaygın bir şekilde dağıtılmasını engelleyebilir.

İşletmeler dağıtım kanalı oluşturmak yerine aracılardan faydalanır. Seçilen aracının pazar hakkındaki bilgisi, tecrübesi önemlidir. İşletme kendisi için maliyet oluşturacak dağıtım kanalı kurmak yerine enerjisini farklı alanlara kaydırabilir.

Dağıtım fonksiyonu değişimi kolaylaştırır. Dağıtım kanalında aracıların olması ürünün tüketiciye ulaşmasını kolaylaştırır. Aracıların olmadığı bir dağıtım

[164] İslamoğlu vd., **a.g.e.,** s. 209.

kanalında üretici ve tüketicilerin bir araya gelmesi gerekirdi. Aracısız bir dağıtım sisteminde işlem sayısı artmakta ve karmaşık bir ilişki ortaya çıkmaktadır.

Dağıtım kanalında yer alan kuruluşlar tüketici tatminini arttırmak için toplama, bölme, boylara ayırma ve bir araya getirme işlevini gerçekleştirirler. Bu işlevlerin dışında dağıtım kanalı üyeleri taşıma, depolama, bilgi toplama, finans sağlama, riske katlanma, tutundurma gibi evrensel pazarlama fonksiyonlarını da yerine getirirler.[165]

Hizmetlerin soyut olması malların dağıtımından farklı dağıtım kanallarını zorunlu kılar. Mal üreten işletmeler ürettikleri ürünleri müşterilerin ayağına götürürler ancak hizmet ürünlerinin soyut olması, stoklanamaması, hizmetin üretenden ayrılanamaz olması müşterilerin bu hizmetleri almak için hizmet işletmelerine gelmelerini gerektirir. Bir sağlık hizmetinden faydalanmak isteyen, dil eğitimi almak isteyen bir müşteri bu hizmetleri sağlayan hizmet işletmelerine gitmek zorundadır. Burada tüketiciden üreticiye doğru bir akış söz konusudur. Hizmetlerin dağıtımında bu şekilde bir akışın olması hizmetler için doğrudan dağıtımın daha geçerli olduğunu ortaya koymaktadır. Hizmetlerde genelde doğrudan dağıtım kanalı uygulanmakla birlikte dolaylı dağıtım kanalı da kullanılmaktadır.

2.9.3.1. Doğrudan Dağıtım

Doğrudan dağıtımda üretici ile tüketicinin temas halinde olması işletmenin pazar hakkında bilgi sahibi olmasını sağlar. Ancak bütün ürün ve hizmetler için doğrudan dağıtım kanalını seçmek uygun olmayabilir. Üretilen bir ilacın doğrudan dağıtım kanalıyla pazara sunulması imkânsızdır. Bu durumda dolaylı dağıtım kanalının tercih edilmesi kaçınılmazdır.

Hizmet işletmelerinde genellikle doğrudan dağıtım uygulanır. Hizmet ürününün üreticiden ayrılamaz olduğu durumlarda doğrudan dağıtım kanalı tek seçenektir. Sağlık, konaklama gibi hizmetlerde hizmetin üreticiden ayrılamaz olması doğrudan dağıtım kanalını zorunlu kılmaktadır.

[165]Karafakıoğlu, **a.g.e.,** s.198-199.

Hizmet sektöründe pazarlamanın olmazsa olmazlarından biri de hizmetin tüketiciye sağlayacağı faydanın anlatılmasıdır. Bilgi akışının olması, bilginin aktarılması için de yüz yüze iletişimin olması gerekir. Bu da ancak doğrudan dağıtımla mümkündür. Doğrudan dağıtımda hizmetin tüketiciye ulaştırılması için işletmenin kuruluş yeri son derece önemlidir. Hizmet işletmesinin ulaşabilir olması gerekir. Hizmet işletmelerinde yer seçiminde şu faktörler önemlidir:[166]

- Müşteri odaklılık, müşteri odaklı olmak müşterinin hizmet işletmesini kolayca ulaşabilmesini gerektirir.
- Maliyet odaklılık, işletmeler kuruluş yeri ya da hizmet ürettikleri şubeleri için maliyetin düşük olduğu alanları tercih ederler.
- Rekabet odaklılık, rekabet pazara dinamizm getirir. Tüketiciler için daha fazla seçenek sunar. İşletmeler genellikle birbirlerine yakın yerlerde kurulur. Bankaların birbirlerine yakın yerlerde kurulması buna bir örnektir. Rekabetten uzak kalmak isteyen işletmeler de birbirlerine uzak noktalarda faaliyet gösterirler.
- Destek odaklılık, bazı hizmet işletmeleri, farklı hizmet sunan işletmelere yakın yerlerde faaliyet göstermeyi tercih ederler. İş merkezlerine, kongre salonlarına yakın yerlerde otellerin faaliyet göstermesi destek odaklı bir hizmet anlayışıdır.
- Çevre faktörü, bazı hizmetlerin kalitesi doğal ve çevre yapısına bağlıdır. İşletmeler bu yapıya uygun olan yerlerde faaliyet gösterir. Doğal çevrenin uygun olduğu jeotermal alanlarda termal tesislerin bulunması çevre faktörüne bağlı bir hizmet anlayışıdır.
- Ulaşım odaklılık, hem işletme hem de müşteriler için kolayca ulaşılabilir olmayı ifade eder.

Hizmet işletmesi doğrudan satış yöntemini izlerse elde edeceği avantajlar şunlardır:[167]

- İşletmenin dağıtım kanalı üzerindeki denetim imkânı artar.
- Müşterilerle yüz yüze kurulan iletişim tüketici istek ve ihtiyaçlarını ve rakip işletmeler hakkında daha iyi bilgi edinilmesi imkânını verir. Doğrudan dağıtımda geri bildirim mevcuttur.

[166] İslamoğlu vd., **a.g.e.,** s. 230-231.
[167] Öztürk, **a.g.e.,** s. 55.

- Doğrudan dağıtımda aracıların olmaması aracıya kâr marjından pay ödenmemesi anlamına gelir. Dağıtım maliyetinin ödenecek komisyondan düşük olması durumunda faydalı olacaktır.

2.9.3.2. Dolaylı Dağıtım

Dolaylı dağıtım kanalında daha fazla pazar bölümlerine ulaşmak mümkün olmaktadır. İşletmeleri dolaylı dağıtım kanalı seçmeye yönlendiren etmenlerin başında işletmenin dağıtım kanalı kuracak maddi güce sahip olmaması ve dağıtım kanalında yer alan üyelerin pazarlama fonksiyonlarını daha etkin bir şekilde yerine getirmesi gelmektedir. İşletmenin dolaylı dağıtım kanalını tercih etmesinin bir diğer nedeni de dağıtım kanalı kurmak için harcayacağı sermayeyi farklı alanlarda kullanma imkânına kavuşmasıdır.

Dolaylı dağıtım kanalında perakendeci-toptancı gibi aracılar mevcuttur ve hizmet aracılar vasıtasıyla tüketiciye ulaştırılır. Sigorta hizmetleri dolaylı dağıtım kanalıyla müşterilere ulaştırılabilir. Sigorta şirketleri acenteleri vasıtasıyla hizmetlerini tüketiciye ulaştırırlar. Bankalar sigorta hizmetlerinin dağıtımına acentelik faaliyetlerine aracılık ederler. Böylece aracılık hizmetlerinden komisyon geliri elde ettikleri gibi iş bileşimine yeni ürünler eklemiş olurlar.

Hizmetler müşterilere acente ve brokerler, yetkili bayilik sistemleri (franchising) ve elektronik dağıtım kanalları aracılığıyla ulaştırılır.[168] Hizmet işletmeleri müşterilere ulaşmada hem doğrudan dağıtım kanalını hem de dolaylı dağıtım kanalını kullanabilirler.

2.9.4. Bankacılıkta Tutundurma Bileşeni

İşletmeler ürettikleri mal ve hizmetleri tüketicilere istenilen yer ve zamanda ulaştırmanın yanında bu ürünlerin varlığından tüketicileri haberdar etmek zorundadırlar. Tüketicilerin haberdar olmadıkları bir mal ya da hizmet istenilen satış rakamlarına ulaşamaz. Mal ve hizmetlerden tüketicilerin haberdar olması, malın ya da hizmetin faydaları hakkında bilgi sahibi olması tutundurma faaliyetleriyle mümkündür.

---

[168] **a.g.e.,** s. 56.

Tutundurma bir ürünün, hizmetin, kurumun, kişinin, fikrin kamuoyuna olumlu bir şekilde tanıtılıp benimsetilmesidir. [169] Bir başka tanımda tutundurma, bir işletmenin, bir kurumun, bir kişinin kendine ya da ürettiklerine ilişkin bilgileri işletmelere, kitlelere, hedef gruplara ya da bireylere arzulanan biçimde ulaştıran birçok elemandan oluşan bir iletişim sürecidir.[170] Şeklinde tanımlanmaktadır.

İşletmelerin çevresiyle kuracakları iletişim son derece önemlidir. İletişim, tutundurma faaliyetleriyle mümkündür. Tutundurma bileşenleri şunlardır:

- Reklam

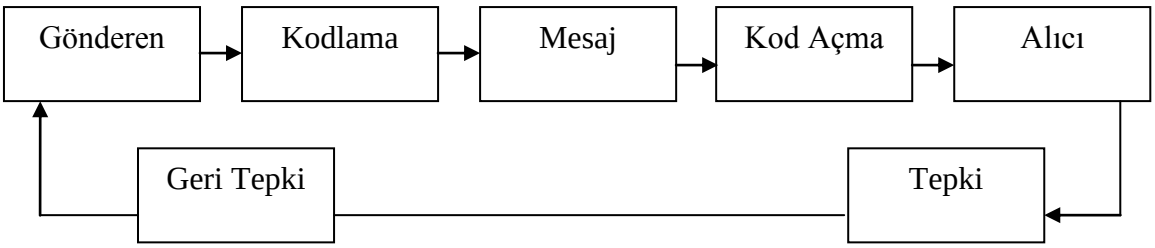
- Kişisel Satış

- Satış Özendirme

- Halkla İlişkiler ve Tanıtım

Tutundurma faaliyetlerinin başarılı bir şekilde yürütülmesi, tutundurma faaliyeti için uygun stratejinin seçimi ve kaynaklarının tutundurma yöntemleri arasında uygun şekilde bölüştürülmesine bağlıdır.[171]

Tutundurma bir iletişim sürecidir. Bu süreç şekil 6'da gösterilmiştir.



Şekil 6. İletişim Süreci

Kaynak: Mehmet Karafakıoğlu, **Pazarlama İlkeleri**, 2.b, İstanbul: Literatür Yayıncılık, 2006, s. 157.

[169] Karafakıoğlu, **a.g.e.,** s.155.
[170] İslamoğlu, **a.g.e.,** s. 419.
[171] **a.g.e.**, s. 422.

İletişim süreci kaynak (mesajı gönderen), ileti (mesaj) ve alıcıdan oluşur. İletişim, kişiler, kurumlar arasında ileti alış-verişidir. Kaynak, iletişimi başlatan kişi ya da kurumdur. İletilmek istenenler kodlanarak alıcıya gönderilir. Kodlama, iletilmek istenen mesajın kodlanmasıdır. İletilmek istenen mesaj sözlü ve yazılı olabileceği gibi semboller aracılığıyla da iletilebilir.

Mesaj, iletilmek istenen fikri açıkça ifade etmeli, karmaşık olmamalıdır. Hedef kitleye uygun mesaj içeriğinin seçilmesi, iletilmek istenen fikrin daha çabuk anlaşılmasını sağlayacaktır. Mesaj her şeyden önce dikkat çekici olmalıdır. Hedef kitlenin dikkatini çekmeyen, ilgi uyandırmayan ileti, hedef kitlede istenilen tepkinin oluşmasını engeller.

Kod açma, alıcının iletilen mesajı değerlendirerek yorumlamasıdır. İletilen mesajların algılanması kültür, içinde bulunulan sosyal çevre, yaşanılan coğrafi alan gibi faktörlerce etkilenebilir. Bir bankanın reklam mesajı şehirde yaşayan kişilerce farklı, köyde yaşayan kişilerce farklı algılanabilir. Hatta köyde yaşayan kişinin dikkatini çekmeyebilir. Mesajların dikkat çekici olması ancak, tüketicilerin ihtiyaçlarının iyi tespit edilmesine ve buna uygun mesaj içeriğinin seçilmesine bağlıdır.

Alıcı, mesajı alan ve değerlendiren ve tepki veren kişidir. Tepki olumlu olabileceği gibi olumsuz da olabilir. Tepki, mesaj alıcıya ulaştıktan sonra alıcının göstereceği davranışlardır. Televizyon reklamını seyreden tüketici, reklamı gördükten sonra satın alma eylemi için harekete geçmiyor ise reklam istenilen etkiyi sağlayamamıştır.

Geri bildirim olarak da adlandırabileceğimiz geri tepki, alıcının davranışlarıyla ilgili mesaj gönderene ulaşan bilgilerdir. Geri bildirim işletmeler için önemlidir. Alınan geri bildirimler neticesinde gelen tepkiler dikkate alınarak mesajın içeriği değiştirilebilir. Mesaj daha anlaşılır hale getirilebilir. İşletmeler, geri bildirimleri telefon, internet, mektup, şikâyet kutuları vasıtalarıyla elde etmeye çalışırlar.

2.9.4.1. Reklam

Bir ürün ya da hizmetin, bir kurumun, bir kişinin ya da fikrin kimliği belli sorumlusunca tarifesi önceden belirlenmiş bir bedel ödenerek yığınsal iletişim araçları ile kamuoyuna olumlu bir biçimde tanıtılıp benimsetilmesine reklam denir.[172] Reklamın temel işlevi potansiyel müşterileri ürüne çekmek, ilgi uyandırarak satın alma sürecini başlatmak ve bu sürece ivme kazandırmaktır.[173]

Reklam, ürünle ilgili bilgilerin tüketicilere ulaştırılması için önemli bir tutundurma bileşenidir. Kitle iletişim araçları sayesinde mal ya da hizmetin geniş kitlelere tanıtılması, hatırlatılması mümkündür.

Pazara yeni girecek bir mal ya da hizmeti tanıtmak için reklamdan faydalanılır. Bunun dışında pazarda mevcut mal veya hizmeti rakip işletmelerin ürünlerinden üstün olduğunu belirtmek için de reklamlardan faydalanılır. Seçilecek reklam mesajının içeriği, ürünün yaşam eğrisindeki yerine göre değişir.

Mal veya hizmetin pazara yeni sürüldüğü dönemde kullanılan reklam, bilgi verici reklam özelliği taşır. Pazara yeni sunulan bir mal veya hizmet, ürün yaşam eğrisinin giriş aşamasında yer alır. Giriş döneminde satışlar yavaş artar. Satışlara ivme kazandırmak, ilgi uyandırmak, satın alma kararı için tüketicileri harekete geçirmek gerekir. Bunun için de tutundurma faaliyeti yürütülmesi gerekmektedir. Ürün yaşam eğrisinin giriş aşamasındaki ürün için yapılan reklam, tüketicilerin ürünü nerede bulacakları, ürünün faydalarının ne olduğu konusunda bilgi verir. Birincil talep yaratılmaya çalışılır.

Pazara sunulmuş bir mal veya hizmet için rekabetçi ürün reklamları söz konusudur. Reklam mesajları ürünün diğer ürünlerden farklılığını, üstünlüğünü ifade eder. Ürün hayat eğrisinin sonlarına yaklaşmış bir ürün için hatırlatıcı reklamlar söz konusudur. Hatırlatıcı reklamlar ürünün pazarda olduğunu, kalitesini koruduğunu tüketicilere hatırlatmayı amaçlar. Kısaca ürün yaşam eğrisinin giriş aşamasında bilgi

[172] **a.g.e.,** s. 426.
[173]Karafakıoğlu, **a.g.e.,** s. 162.

verici reklamlar, büyüme aşamasında rekabetçi reklamlar, olgunluk aşamasında hatırlatıcı reklamlar kullanılır.

2.9.4.1.1. Reklamın İşlevleri

Reklamın amacına ulaşabilmesi için çeşitli işlevleri yerine getirmesi gerekmektedir. Bu işlevler şunlardır: [174]

- Bilgilendirme
- Hatırlatma
- İkna Etme
- Değer Katma
- Destekleme

a) Bilgilendirme

Pazara yeni sürülen ürünler hakkında tüketicilere bilgi vermeyi hedefler. Amaç birincil talep yaratmaktır.

b) Hatırlatma

Mevcut ürünün unutulmamasını sağlamak amacıyla tüketicilere ürünün pazarda mevcut olduğu ve ihtiyaçları karşılayacak düzeyde olduğu hatırlatılmaya çalışılır.

c) İkna Etme

İkna etme, rekabetin yoğun olduğu pazarlarda tüketicilerin ikna edilerek ürünü tercih etmelerini sağlamaya yöneliktir. Ürünün özellikleri, üstünlükleri vurgulanır ve tüketicilerin ürünü denemeleri sağlanmaya çalışılarak seçimli talep oluşturulmaya çalışılır.

d) Destekleme

Tüketiciler tarafından satın alınan ürünün en iyi ürün olduğu anlatılarak tüketicilerin tatmin olmaları sağlanır.

[174] İslamoğlu, **a.g.e.,** s. 427.

e) Değer Katma

Reklam bir işletmeye, ürüne değer katar. Tüketiciler tarafından bilinen işletme ve ürünler daha çok tercih edilir. Reklamın ürüne değer katması diğer bir ifade ile marka oluşumuna katkı sağlar. Tüketiciler bir ürüne para verirken sadece ürüne değil, işletmenin ve ürünün markasına da para öderler. Tüketiciler değer satın alırlar.

2.9.4.1.2. Reklamın Amaçları

Reklam satışları arttırmaz, satışların artmasına yardımcı olur. Reklam ve satışlar arasında doğru bir orantı yoktur.[175] Reklam işlevini yerine getirirse satışları arttırma noktasında faydalı olur. İşlevini yerine getiren reklam amaçlara ulaşmada yardımcı olur. Bu amaçlar: [176]

- Kurumun ya da markanın imajını güçlendirir,
- Pazarın gelişmesini sağlar,
- Satış gücünü ve aracıları destekler,
- Tüketicileri dağıtım kanalına çeker,
- Rekabet hakkında bilgi verir,
- Satın almanın önemini vurgular.

Reklam işlevini yerine getirirse bu amaçlara ulaşılabilir.

2.9.4.1.3. Reklam Mesajı

Reklam mesajı hazırlanırken hedef kitle iyi analiz edilerek reklam mesajının tüketicilerin mantık ve duygularına hitap etmesi sağlanmalıdır. Tüketicilerin üründen haberdar olup olmadıkları, ürünü neden tercih ettiklerinin bilinmesi, marka bağlılığı yaratmak ve satın alma niyeti oluşturmak için reklam mesajları hazırlanırken dikkat edilmesi gereken konulardır.

[175] Karafakıoğlu, **a.g.e.,** s.172.
[176] İslamoğlu vd., **a.g.e.,** s. 251.

Reklam mesajı şu özelliklere sahip olması gerekmektedir: [177]

- Mesaj açık, akıcı ve günlük kullanılan dile uygun olmalıdır.
- Değişik ve ilginç olmalıdır.
- Hatırlanması kolay ve anlaşılır olmalıdır.
- Kendi içinde tutarlı olmalıdır.
- İnandırıcı olmalıdır.
- Reklam ortamı ile uyumlu olmalıdır.
- Korku yaratmamalıdır.
- Toplumun inançlarına, örf ve adetlerine ters olmamalıdır.

Hazırlanan reklam mesajı herkes tarafından aynı şekilde yorumlanmaz. Reklam mesajı her kesimde aynı etkiyi uyandırmaz. Bu noktada ürünün sağlayacağı faydanın iyi bir şekilde anlatılacağı, hedef kitleye uygun reklam mesajı daha başarılı olacaktır.

2.9.4.1.4. Reklam İçin Medya Seçimi ve Reklamda Zamanlama

Hazırlanan reklam mesajının tüketicilere ulaştırılması için akla gelen medya kaynakları arasında televizyon, radyo, gazete, dergi akla gelen ilk kaynaklardır. Reklam mesajının ulaştırılacağı hedef kitlenin büyüklüğü, mal ve hizmetin özelliği, reklamın maliyeti medya seçiminde önemli etkiye sahiptir.

Televizyon, hem görsel hem de işitsel öğeler içerir. Tüketicilerde bırakacağı etki açısından daha ön plandadır. Hemen her evde bir televizyon olduğu düşünülürse televizyon etkili olduğu alanın genişliği ortaya çıkmaktadır. Televizyon reklamları geniş kitlelere ulaşma olanağı veren, yüksek maliyetli tutundurma bileşenidir.

Radyo ulaşılan hedef kitle açısından ikinci sırada yer alır.[178] Radyo reklamlarının televizyon reklamlarına göre daha az maliyetli olması düşük bütçeye sahip işletmeler tarafından daha çok tercih edilmesine sebep olmaktadır. Radyonun

[177] İslamoğlu, **a.g.e.,** s. 438.
[178] Karafakıoğlu, **a.g.e.,** s.167.

sadece kulağa hitap etmesi reklam mesajında kullanılan dilin, ses tonunun, vurguların daha ön planda yer almasına neden olur. Radyo reklamlarında etkileyicilik bu unsurların başarılı bir şekilde vurgulanmasına bağlıdır. Radyo ve televizyon reklamları yayınlanırken ulaşılmak istenen hedef kitlenin medya ortamını kullanıyor olması gerek.

Gazete ve dergiler, radyo ve televizyona göre daha düşük maliyetli medya ortamlarıdır. Gazete ve dergilerde tüketicilere ürün ve hizmetle ilgili daha fazla bilgi aktarılabilir. Dergiler gazetelere göre daha sınırlı sayıda tüketici gruplarına hitap ederler. Genellikle bir sektöre yönelik hazırlanan dergilerde sektörle ilgili faaliyette bulunan işletmelerin ürün ve hizmet reklamlarına yer verilir.

Açık hava reklamcılığı, tüketicilerin ürün ve hizmetten haberdar olmaları için tüketicilerin fark edebilecekleri yerlerde dikkat çekmek amacıyla kullanılan reklam araçlarıdır. Türkiye'de açık hava reklamcılığı gelişme göstermekle birlikte yeterli düzeyde değildir.

İnternet reklamları, bilgisayar kullanımının yaygınlaşması e-ticaretin yaygınlaşmasına neden olmuştur. E-ticarete paralel olarak internet reklamcılığı da son zamanlarda önem kazanmıştır.

2.9.4.2. Kişisel Satış

Yüz yüze satış olarak da adlandırabileceğimiz kişisel satış, müşterilerle doğrudan iletişim kurmaya fırsat veren pahalı bir tutundurma yöntemidir. Kişisel satış, işletmeye satış temsilcilerinin alınması, eğitilmesi, satış bölgelerinin ve kotalarının belirlenmesini saptamak için etkin bir satış yönetimi gerektirir. Satış temsilcilerinin eğitimi süreklilik arz eder. Sadece satış temsilcilerinin eğitimi değil, bütünleşik pazarlama çabası içerisinde bütün personelin eğitim sürecinden geçmesi gerekir.

Kişisel satış çabaları sonrasında müşteriyle olan bağlantının koparılmaması gerekir. Satış sonrası müşterilere sunulacak hizmetin kalitesi, hızı müşteri tatminini arttıracaktır. Müşterilerle uzun süreli çalışma ortamının oluşturulabilmesi için satış sonrası hizmetlerin aksatılmaması gerekir. Pazarlama, ürün veya hizmetin

üretilmesinden önce başlayan, ürün veya hizmetin pazardan çekilmesine kadar devam eden bir süreçtir.

2.9.4.3. Satış Özendirme

Satış özendirme, reklam, kişisel satış gibi sürekli tutundurma çabalarını destekleyen daha kısa süreli tutundurma çabalarıdır. Satış özendirme müşterilere sunulan indirimler, örnek ürünler, yarışmalar, kuponlar şeklinde sürdürülen kısa süreli tutundurma faaliyetleridir. Gazeteler tarafından müşterilere sunulan kupon karşılığı hediyeler satış özendirme faaliyetidir. Burada hem gazetenin satışları artmakta hem de ürünün satışına ivme kazandırılmaktadır.

Satış özendirme faaliyeti, nihai tüketicilere uygulandığı gibi aracılara yönelik olarak da uygulanabilir. Amaç daha fazla ürün satmaktır. Mağaza vitrinlerinde sıkça gördüğümüz iki alana bir bedava gibi indirimler diğer tutundurma çabalarını destekleyen satış özendirme faaliyetidir.

2.9.4.4. Tanıtım ve Halkla İlişkiler

Tanıtım ve halkla ilişkiler farklı şeylerdir. Griffin ve Ebert tanıtımı "Bir ürün veya işletme hakkındaki her türlü ücretsiz, bir firmanın kontrolü dışında kalan tutundurma çabaları" olarak tanımlarken, halkla ilişkileri "İşletmenin ilişki içerisinde bulunduğu çevre ile iyi ilişkiler kurmasını sağlayan tüm tutundurma çabaları" şeklinde tanımlamaktadırlar.[179]

Halkla ilişkiler, kurumun imajı için yürütülen faaliyetlerdir. İşletmeler toplumda olumlu izlenim oluşturmak için çeşitli halkla ilişkiler faaliyetleri yürütürler. Sanat festivalini destekleyici olmak, eğitimi desteklemek, hastane yaptırmak gibi faaliyetler işletmeler tarafından sıkça kullanılan halkla ilişkiler faaliyetleridir. Kurum imajının benimsetilmesi yoğun çaba gerektiren uzun dönemli bir süreçtir. Bu süreç işletmenin varlığıyla doğru orantılı bir süreçtir.

Kurumlar halkla ilişkiler faaliyeti yürütürken şu amaçları güderler: [180]

[179] **a.g.e.,** s.161.
[180] İslamoğlu vd., **a.g.e.,** s. 256.

- Tüketicilere ürün ve hizmetler ve kullanımları hakkında bilgi vermek,
- Müşteri dilek ve şikâyetlerini benimsemek,
- Müşteri ve personeli eğitmek,
- Aracılarla ilişkileri geliştirmek,
- Pazarda süreklilik göstermek,
- Kurumla ilgili olumsuz bilgileri düzeltmek,

Halkla ilişkiler, işletme çalışanları tarafından sürdürülmesi gereken bir çabadır. Çalışanları ile iyi iletişim kuramayan işletmelerin hakla ilişkiler faaliyetinde başarılı olması zordur. Çalışanların hakkını vermeyen, çevreyi kirleten vb. olumsuz işler yapan işletmelerin kamuoyundaki imajını olumsuzdan olumluya çevirmesi zordur.

Halkla ilişkilerin diğer tutundurma faaliyetlerinden farkı, reklam, satış özendirme, kişisel satış, ürünü tanıtmayı ve satışını artırmayı hedeflerken, halka ilişkiler kurumu tanıtmak ve kamuoyunda kurum lehine bir imajın oluşmasını sağlamaktır.

Mal ya da hizmetlerin değişimini kolaylaştırmak için tüketicilerle iletişime geçmek gerekir. Müşterilerle kurulacak iletişim kişisel iletişim, kitle iletişimi, doğrudan iletişim ve interaktif iletişim şeklinde kategorilerden oluşur.[181]

Hizmet sektöründe uygulanan tutundurma faaliyetleri hizmetlerin ayırt edici özellikleri nedeniyle farklılıklar arz edebilir. Tutundurma karmasını etkileyen hizmet özellikleri şöyle sıralanabilir: [182]

- Hizmetlerin soyut olması, tüketicilerin satın alma sürecinde daha yüksek düzeyde risk algılamasına neden olur.
- Hizmetlerin tutundurulması genel olarak hizmet sağlayanın tutundurulmasından ayrılamaz.
- Görülebilen üretim süreci, tutundurma karmasının önemli bir elemanı haline gelir.

[181] Sezgin ve Şendoğdu, **a.g.e.,** s. 159.
[182] Öztürk, **a.g.e.,** s. 179.

- Hizmetlerin dokunulmaz olması, sahtekârlık olasılıklarının yüksek olması nedeniyle hizmetlerin tutundurulması yasal ve gönüllü denetimlerle sınırlandırılmıştır.

Tutundurma karması elemanları, satın alma kararını etkilemek ve işletme hakkında olumlu imaj oluşturmak için kullanılan önemli araçlardır. Tüketicilere ürün ve işletme hakkında bilgi aktaran bir iletişim sisteminin olması gerekir. İletişim politikası adı verilen bu politika bir mal veya hizmetin, kurumun, hedef kitleye bilinçli olarak iletilmesini ifade eder. Bankacılık hizmetleri göz önüne alındığında iletişim politikasının temel görevlerini şu şekilde sıralayabiliriz: [183]

a-) Bilgi verme fonksiyonu, müşterilere bankacılık sektöründe hizmetlerin eksiksiz bir şekilde anlatılması son derece önemlidir. Bilginin son derece önemli olduğu bankacılık sektöründe, hizmeti sunanların hizmet sunmaya hazır oluşu ve aynı zamanda yeterli bilgiye sahip olmayı gerektirir. Hizmet işlerinde ve özellikle bankacılık hizmetlerinde iletişim işlevi yüksek düzeyde bilgi içermelidir.[184]

b-) Görev ve imaj fonksiyonu, banka ile müşteriler arasında kurulacak iletişim güven duygusu oluşturmalıdır. Bu güven sayesinde müşteriler banka hizmetlerini tercih ederler. Banka tarafından hazırlanan el ilanları, broşürler müşterilerle iletişim kurmada yararlanılan kaynaklar arasında yer alır. Bu iletişim araçlarının açık, anlaşılır olması gerekir.

Banka için olumlu bir imajın oluşturulması son derece önemlidir. Hizmetlerin soyut olması müşterilerin risk algısını yükseltir. Ancak olumlu bir imaj bu riski azaltabilir. Olumlu imaj yaratmanın yolu, müşterilerin memnun edilmesiyle mümkün olacaktır.

Reklam, bankacılık sektörü açısından tüketicilerle iletişim kurmanın yollarından biridir. Bankacılık sektöründe reklam aracılığıyla ulaşılmak istenen hedefler şunlardır:[185]

- Mevcut müşterilere hizmetleri hatırlatmak

[183] Yüksel ve Mermod, **a.g.e.,** s. 175.
[184] **a.g.e.**
[185] Sezgin ve Şendoğdu, **a.g.e.,** s. 165.

- Bankanın yeni hizmetlerini tanıtmak
- Yeni hizmetlerin denenmesini sağlamak ve kullanımını artırmak
- Banka ve çalışanları ile ilgili olumlu imaj oluşturmak
- Diğer bankalardan hizmet ayrıcalığını ortaya koymak
-Sosyal sorumluluk ve etik değerlere sahip çıkarak kamuoyunu bilgilendirmek
- Tasarruf ve yatırıma önem vererek ekonomiye katkıda bulunmak

Bankalar da diğer işletmeler gibi hedef kitleye ulaşmak için televizyon, radyo, gazete, dergi, internet, açık hava reklamcılığı, broşürler, el ilanları, posta gibi iletişim araçlarından yararlanırlar.

Bankacılık sektörü, yüz yüze satışın yoğun olduğu bir sektördür. Şubeye gelen müşterilere yapılan satışın dışında banka ürünleri, şube dışındaki müşterilere de pazarlama ve satış ekibiyle ulaştırılmaya çalışılır.

Kişisel satışın reklama göre üstünlüğü, yüz yüze iletişimin varlığıdır. Yüz yüze iletişim sayesinde müşterinin istek ve ihtiyaçları tespit edilir ve müşteriye anlık çözümler sunulabilir. Bankacılıkta kişisel satış esnek bir satış yöntemidir.

Banka ürünlerinin daha geniş kitlelere ulaştırılması için bankalar, kişisel satış çabalarına önem vermektedirler. Rekabetin yoğun olduğu sektörde pazardan daha fazla pay alma mücadelesi vardır. Banka ürünlerinden olan kredi kartlarının satışını gerçekleştirmek için personel istihdam edilmesi, rekabet ortamında kişisel satış çabalarına verilen önemi göstermektedir.

Bankalarda satış özendirme çabaları, çalışanlara ve tüketicilere yönelik çabalar olmak üzere ikiye ayrılır. Çalışanlara yönelik satış çabaları, verilen hedeflerin gerçekleştirilmesi durumunda ödenen primlerdir. Çalışanlar daha çok satış için teşvik edilmeye çalışılır.

Müşterilere yönelik satış özendirme çabaları içerisinde en sık başvurulan yöntem fiyat indirimleridir. Fiyat, tüketicilerin en duyarlı olduğu pazarlama bileşenidir. Bankalar dönem dönem kredi faiz oranlarını indirerek daha fazla ürün

satmaya çalışırlar. Müşteriye verilecek kredi ürünün yanında, kredi kartı verilmesi, otomatik ödeme talimatı alınması müşteriye sunulacak ek ürünlerden bazılarıdır.

Bankalarda halkla ilişkiler faaliyetleri, banka imajının olumlu ve güçlü bir şekilde oluşturulmasına yardımcı olur. Olumlu ve güçlü imaja sahip olmak müşterilere güven vereceğinden, daha fazla mevduat toplamak için bankalara avantaj sağlar. Güven sorununun yaşandığı kriz dönemlerinde kamu sermayeli bankalara olan mevduat akışı Türkiye'de bankalara olan güvenin tam olarak sağlanamadığını göstermektedir. Türkiye'de yaşanan krizler ve bankaların müşteri aleyhine olacak işlemler yaparak müşterilerini zarara uğratması vb. durumlar, bankacılık sektöründe güven sorununun aşılmasını güçleştirmektedir.

Bankalar, halkla ilişkiler faaliyetlerine yönelerek güçlü ve olumlu bir imaj oluşturmaya çalışırlar. Türkiye'de bankaların spor kulüpleri kurması, sanat festivallerini desteklemeleri, okul, hastane yaptırmaları yürütülen halkla ilişkiler faaliyetlerinden bazılarıdır. Güçlü ve olumlu bir imaj oluşturmak uzun zaman gerektirmektedir. Banka imajının zedelenmesi, bankaya olan güvenin sarsılması bu imajı daha kısa sürede ortadan kaldırabilir. Ancak yeniden bir imaj oluşturmaya çalışmak eskisinden daha zor olacaktır.

2.10. Hizmet Sunumunun Genişletilmesi

Hizmetler tanımlanırken sadece öz hizmet olarak tanımlanmaları ve pazara sunulmaları yeterli değildir. Hizmet ürününün hedef pazarda beklenen etkiyi oluşturabilmesi için hizmetlerin de zenginleştirilmeleri gerekir. Hizmet işletmeleri öz ürünü daha işlevsel hale getirmek ve ürüne rekabet üstünlüğü katmak için hizmet ürününü zenginleştirirler. Bir mal ya da hizmet zenginleştirilerek farklılaştırılabilir. Farklılaştırmanın daha zor olduğu hizmet sektöründe zenginleştirilmiş ürün daha fazla önem taşımaktadır. Ancak bu şekilde rakiplerden ayrılarak hizmet ürününün kalitesi artırılabilir.

Christian Grönroos hizmetin sadece bir hizmet paketi olarak görülmemesini, kapsamlı bir hizmet sunumunun planlanması ve pazarlanması görüşünü

savunmaktadır. Grönroos modeline göre hizmet sunumu üç başlık altında incelenmelidir. [186]

a- Hizmet kavramının geliştirilmesi
b- Temel hizmet paketinin geliştirilmesi
- Çekirdek hizmet
- Kolaylaştırıcı hizmetler (zenginleştirici hizmetler)
- Destekleyici hizmetler
c- Genişletilmiş hizmet sunumunun geliştirilmesi
- Hizmete erişebilirlik
- Hizmet örgütüyle etkileşim
- Tüketici katılımı

Hizmet kavramı örgütün niyetini belirler. Örgütün niyeti misyondan bağımsız değildir. Hizmet sunumu bu niyet çerçevesinde geliştirilir. Temel hizmet paketinin geliştirilmesi, çekirdek hizmet, kolaylaştırıcı hizmetler ve destekleyici hizmetler olarak üçe ayrılır.

Çekirdek hizmet, işletmenin ana faaliyet alanını ifade eder. Hastaneler sağlık hizmeti, havayolu şirketleri ulaşım ve kargo hizmeti sunarlar. Bir hizmet işletmesi birden fazla çekirdek hizmet sunabilir. Üretilen hizmet paketinin işlevsel olabilmesi için hizmet ürününün ek hizmetlerle desteklenmesi gerekir. Buna kolaylaştırıcı hizmetler denir. Ek hizmetlerle desteklenmeyen hizmet paketi başarısız olur.

Destekleyici hizmetler çekirdek hizmetin kullanımını ve tüketimini kolaylaştırmaz. Hizmetin değerini artırarak hizmeti farklılaştırır. Ürünü zenginleştirerek ürüne rekabet gücü katar. Banka hizmetlerini kullanacak olan müşterilerin güler yüzle karşılanması, yönlendirilmesi, müşterilere bilgi verilmesi destekleyici hizmetlerdir.

Genişletilmiş hizmet sunumunun geliştirilmesi, hizmet üretim sürecinde hizmete erişebilirlik, hizmet örgütüyle etkileşim ve tüketici katılımını da içerecek şekilde hizmetin zenginleştirilmesidir. Hizmete kolayca erişebilme, bankacılık

[186] Öztürk, **a.g.e.,** s.47.

açısından müşterilere daha yakın olmayı ifade eder. Yakınlık, fiziksel yakınlığı ifade ettiği gibi sadık müşteri kitlesinin oluşmasına yardım edecek olan etkin iletişimin kurulmasını da ifade eder. Şube ağı yaygın olan bankalar daha erişilebilir olabilirler. Şubeler, müşteriler tarafından daha sık kullanılmaktadır. Şubelerin olmadığı yerlerde fiziksel yakınlık için ATM'ler bir çözüm kaynağı olabilir.

Daha erişilebilir olmak hizmetin kalitesini tek başına artırmaz. Şubelerde müşterilere gösterilecek konuk severlik, hizmet üreten makinelerin güncel teknolojiye sahip olması ve işlevsel olması, hizmet kalitesinin artırılmasına katkıda bulunur. Fiziksel yakınlığın kurulduğu ancak dağıtım kanalının işlevselliğinin sağlanamadığı hizmet pazarlamasında ürün, rekabet gücünü yitirir. Hizmet örgütüyle etkileşim, müşterilerin hizmeti sunan personelle, örgütün hizmet üreten fiziksel kaynaklarıyla (ATM) ya da örgütün çeşitli sistemleriyle kurdukları iletişimi ifade eder.

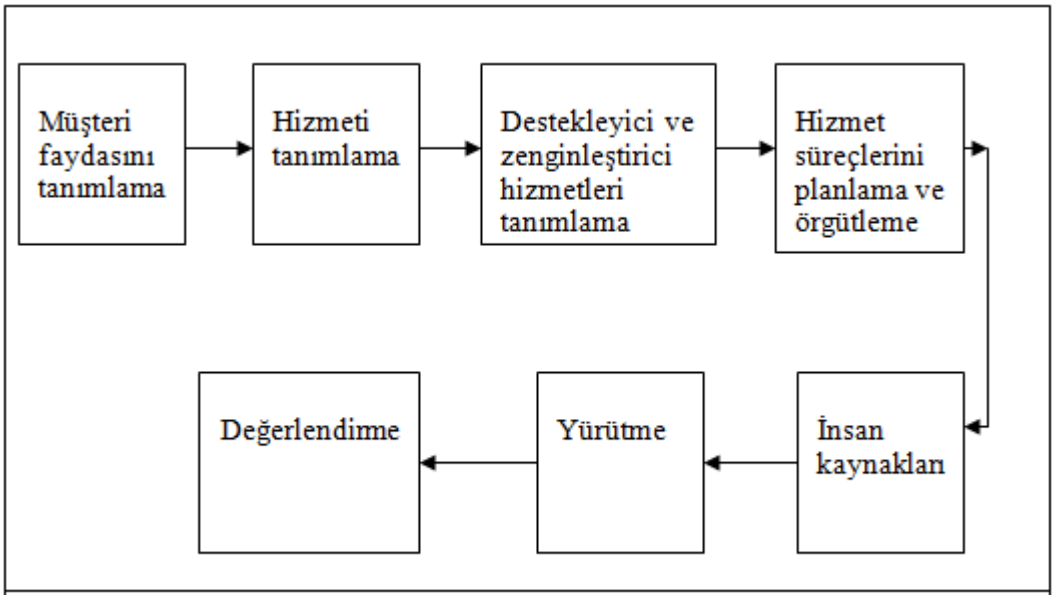
Bankacılıkta şubeler bir vitrindir. Burada müşterilerle kurulacak iletişimin sıcaklığı algılanan hizmet kalitesini artırabilir. Tersi durumlarda tatminsizlik artar ve hizmetin kullanımını olumsuz yönde etkiler.

Bankalar müşterilerine daha iyi hizmet vermek ve hizmeti müşterinin ayağına götürmek için alternatif dağıtım kanallarını kullanırlar. Bunlardan biri de telefon bankacılığıdır. Telefon bankacılığını kullanan müşteriler telefonda fazla bekletildiklerini, istedikleri hizmeti alamadıklarını ifade ederek şubelere başvurmaktadırlar. Telefon bankacılığını kullanmak için bankasıyla iletişim kuran müşteri dakikalarca telefonda beklemek zorunda kalıyorsa ve hizmetten tatmin olmuyorsa hizmetin erişilebilirliğini sorgulamak gerekir.

Hizmet üretildiği yerde tüketildiğinden hizmeti üreten ile hizmeti talep eden aynı fiziki ortamı paylaşırlar. Hizmet üretim sürecinde müşterilerin sürece katılımı hizmetin bir parçasını oluşturur. Bu süreçte müşterilerin yapmış olduğu katkı ve hizmeti üretmedeki isteği hizmeti iyileştirecektir. Var olan sorunların çözümü için yardımcı olmayan, her şeyi hizmet üreten personelden bekleyen müşteriler isteksiz davranarak üretilen hizmetin kalitesini düşürürler.

2.11. Hizmet Tasarlama Süreci

Hizmetin üretilmesi bir süreçtir. Bu sürecin, müşterilere azami faydayı sağlayacak şekilde planlanması ve tasarlanması temel esastır. Şekil 7 hizmet tasarlama ve uygulama sürecini göstermektedir.



Şekil 7. Hizmet Tasarlama Süreci

Kaynak: A. Hamdi İslamoğlu vd., **Hizmet Pazarlaması,** İstanbul: Beta Yayınları, 2006, s. 112.

Müşteri faydası, müşterinin var olan problemlerinin ortadan kaldırılmasıyla müşterinin ulaşacağı doyumu kavramaktır. Tüketici tatmininin sağlanması için tüketicilerin sorunlarına en iyi çözümü sunacak çözümlerin bulunması hizmetin tanımlanmasını ifade eder.[187]

Temel hizmetler hem müşteri tatmini sağlamak hem de ürüne rekabet avantajı sağlamak için zenginleştirilir ve daha işlevsel hale getirilir. Şüphesiz iyi bir hizmet üretmek için hizmet üretim süreçlerinin planlanması gerekir. Tanımı yapılan hizmetin üretilmesi için hizmet ürününün nitelikleri, kalitesi, kullanılacak teknoloji ve insan kaynağının niteliğinin ne olması gerektiği iyi planlanmalıdır.[188]

[187] İslamoğlu vd., **a.g.e.,** s. 112.
[188] **a.g.e.,** s.113.

Öz, destekleyici ve zenginleştirici hizmetlerin tanımlanması, özelliklerinin belirlenmesi, hizmetin yenilikçi olup olmaması ile yakından ilgilidir. Hizmet üç yolla ortaya çıkarılır:[189]

- İcat anlamında,
- Pazar anlamında,
- İşletme anlamında

İcat anlamında hizmet, pazarda tüketicilerin ilk kez karşılaştıkları hizmetlerdir. Müşteri beklentilerinin ve talebin ne olduğu kestirilemez. Çünkü icat anlamında hizmet ürününe olan talebi etkileyen faktörlerin başında sosyo-ekonomik faktörler önemli rol oynamaktadır. İcat anlamında bir hizmet üretilirken tüketici beklentilerinin sürekli araştırılarak hizmetin buna göre düzenlenmesi gerekir. Bankacılık sektöründe icat anlamında hizmet üretmek zordur. Ancak gelişen teknolojiyle birlikte yeni hizmetler de geliştirilebilir.

Pazar anlamında icat, başka pazarlarda bulunan mevcut hizmet ürünlerinin yeni pazara, pazarın yapısına uygun olarak uygulanmasıdır. Bir pazar bölümü için uygun olan bir mal ya da hizmet başka pazar bölümleri için uygun olmayabilir. Mevcut ürünü hedef pazara uyumlu hale getirmek maliyeti de beraberinde getirecektir. Başka pazarlarda uygulama alanı bulan 3G iletişim teknolojisinin Türkiye'de uygulanması, pazar anlamında bir icattır.

Gelişen 3G iletişim teknolojisiyle birlikte telefon bankacılığının görüntülü hale getirilmesi, bankacılık alanında beklenen bir yenilik olarak karşımıza çıkmaktadır.

İşletme anlamında icat, işletmenin mevcut hizmet alanının dışında hizmetler sunmaya başlamasıdır. Bankaların, bankacılık hizmetlerinin dışında sigorta hizmetlerini de sunması buna bir örnektir.

[189] **a.g.e.,** s.111.

3. FİNANSAL KRİZİN TANIMI VE KAPSAMI

3.1. Kriz Tanımları

Kriz kelimesi farklı şekillerde tanımlanmıştır. Kriz kelimesi farklı disiplinlerde farklı anlamlar taşır. Ekonomi terimi olarak kriz şöyle tanımlanabilir:

"Bir örgütün üst düzey hedeflerini tehdit eden, beklenilmeyen ve önceden sezilmeyen, bir anda ortaya çıkarak örgütün mevcut değerlerini, amaçlarını ve varsayımlarını geçersiz kılan, yaşamını tehlikeye sokan ve ivedi veya hemen tepki gösterilmesini gerektiren, örgütün önleme ve uyum mekanizmalarını yetersiz hale getirerek içinden çıkılması zor bir durum oluşturarak gerilim yaratan durumdur."[190]

Bu tanımdan anlaşıldığı üzere kriz, beklenmedik bir durumda ortaya çıkan, organizasyonların yapılarını olumsuz etkileyen, hızla tedbir alınması gereken maliyeti yüksek bir durumu ifade etmektedir.

İşletmeler, ticari faaliyetlerini sürdürdükleri süre zarfında çeşitli riskleri yönetmek ve ortaya çıkabilecek krizlere karşı hazırlıklı olmak zorundadırlar. Ortaya çıkacak krizler, organizasyonun iç yapısından kaynaklanabileceği gibi organizasyon dışından kaynaklanan krizler de olabilir. İşletmeler, mevcut şartları değerlendirerek geleceğe hazırlanmak ve uzun süreli ticari faaliyetlerini sürdürmek isterler. İşletmelerin ticari faaliyetlerinin süresi, kriz durumlarına hazırlıklı olup olmadıklarına göre değişir. Kriz ortaya çıktığında gerekli önlemleri almamış olan işletmeler ayakta kalamaz.

Ortaya çıkan krizler, etki ettikleri sektörler açısından değerlendirildiğinde, reel sektör krizleri ve finansal krizler olarak bir ayrıma tabi tutulabilir. Reel sektör krizleri, üretime dayalı sektörlerde ortaya çıkan üretimdeki daralmalar olarak görülürken, finansal sektör krizleri, reel kesimi de olumsuz etkileyen, piyasaların

[190] Yaşar Sucu, **Kriz Yönetimi**, Güncellenmemiş Kitap, s. 14. (Çevrimiçi) http://yasarsucu.net/word/KY.doc (Erişim Tarihi: 21.02.2010)

işleyişini bozan finansal çöküşlerdir. Bu noktada ekonomik kriz ve finansal kriz tanımlarına değinmek yararlı olacaktır.

Ekonomik kriz, ekonomide aniden ortaya çıkan olayların makro açıdan ülke ekonomisini, mikro açıdan ise firmaları ciddi anlamda sarsacak sonuçlar ortaya çıkarmasıdır. İstihdamda ve üretimde daralma, iflasların artması, ücretlerin düşmesi, banka krizleri ve borsada çöküş ekonomik krizin başlıca örnekleridir.[191]

Finansal krizler farklı şekilde tanımlanmıştır. Mishkin'in tanımına göre "Finansal kriz, verimli yatırım olanaklarına sahip finansal piyasaların ahlaki tehlike ve ters seçim problemlerinin gittikçe kötüleşmesi nedeniyle, fonları etkili biçimde kanalize edememesi sonucu ortaya çıkan doğrusal olmayan bozulmadır."[192]

Finans piyasalarının etkin bir şekilde fonksiyonlarını yerine getirememesi finansal krizlere neden olmaktadır. Reel sektör üzerinde etkili olan finansal kriz, ekonomide daralmalara neden olur. Finansal krizlerin ortaya çıkmasına neden olan dört önemli faktör şunlardır:[193]

- Finansal sektör bilançolarındaki bozulma,
- Faiz oranlarındaki artışlar,
- Belirsizlikteki artışlar,
- Varlık fiyatlarındaki değişmeler nedeniyle finansal olmayan şirket bilançolarının bozulması.

Küreselleşme süreciyle uluslararası piyasaların birbirine entegre olması, herhangi bir ülkenin finansal piyasasında meydana gelen bozulma diğer piyasaları da etkilemekte, finansal sistemde istikrarsızlığa ve ekonomik krize neden olmaktadır. 2007 yılının ikinci yarısında ABD'de ortaya çıkan finans piyasasındaki kriz, sadece ABD ekonomisi değil, diğer ülke ekonomilerini de etkileyerek küresel bir krize neden olmuştur.

---

[191] Coşkun Can Aktan, **Kriz Yönetimi**, s. 4. (Çevrimiçi) http://www.canaktan.org/yonetim/kriz-yonetim/ekon-kriz.htm (Erişim Tarihi: 21.02.2010)

[192] Bülent Erdoğan, **Gelişmekte Olan Ülkelerde Finansal Krizler ve Finansal Kriz Modelleri**, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş, Şubat-2006, s.15.

[193] Güven Delice, "Finansal Krizler: Teorik ve Tarihsel Bir Perspektif", **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,** S. 20., (Ocak-Haziran 2003), s. 58.

3.2. Krizin Özellikleri

Krizler normal durumlardan farklı özellikler gösterir. Hangi durumların kriz olarak nitelendirilebileceği ancak krizin özelliklerinin bilinmesiyle mümkündür.

Krizin temel özellikleri şu şekilde özetleyebiliriz. Önceden tahmin edilemeyen ve bilinemeyen bir anda ortaya çıkarak makro düzeyde devlet, mikro düzeyde işletme ve bireyleri olumsuz etkileyen, kişiler ve organizasyonlar için hem tehdit hem de fırsatlar barındıran, organizasyonun yapısına bağlı olarak kısa ya da uzun süreli olabilen, yayılma etkisi gösteren bir süreçtir. [194]

3.3. Krizin Kapsamı

Ekonomik krizleri etkiledikleri alanın büyüklüğüne göre ulusal, bölgesel ve küresel krizler olarak nitelendirebiliriz.

3.3.1. Ulusal Ekonomik Kriz

Ulusal ekonomik kriz, krizin çıktığı ülkelerin dışındaki diğer ekonomileri etkilememesidir. Krizler ortaya çıktıkları yerle sınırlı kalır. Bunda etkili olan, krizin şiddetinin yüksek olmaması, krizin çıktığı ülkenin küçük bir ekonomiye sahip olması ve dünya ticaretinde küçük bir paya sahip olmasıdır. Bu şartlar altında kriz, ortaya çıktığı ülke ve yakın ekonomik ilişkide bulunduğu ülkelerle sınırlı kalabiliyor. 2001 yılında Türkiye'de bankacılık sektöründe yaşanan krizin etkileri Rusya ve bazı Ortadoğu ülkeleriyle sınırlı kalmıştır.[195]

3.3.2. Bölgesel Ekonomik Kriz

Bir ekonomide ortaya çıkan kriz, ilişki içinde olduğu diğer ekonomileri de etkileyerek bölgesel bir kriz haline dönüşebilmektedir. 1980 Latin Amerika krizi, 1997 Asya krizini bölgesel ekonomik krizlere örnek verebiliriz.[196]

---

[194] Aktan, **Kriz Yönetimi, a.g.e.,** s. 1-2.
[195] Mahfi Eğilmez, **Küresel Finans Krizi,** 4.b., İstanbul: Remzi Kitabevi, 2009, s. 52.
[196] **a.g.e., s.** 53.

3.3.3. Küresel Ekonomik Kriz

Küreselleşme hareketleriyle birlikte ülkeler arasındaki sınırlar kalkmış, sermaye hareketleri de serbestleştirilmiştir. Sermaye hareketlerinin serbestleşmesi büyük ekonomilerde ortaya çıkan krizlerin hızla diğer ekonomilere de sıçramasına neden olmuştur. 2007 yılında ABD'de sorunlu kredilerden kaynaklanan kriz diğer ülkelere de sıçrayarak küresel bir boyut kazanmıştır.[197]

3.4. Finansal Kriz Türleri

Finansal kriz türlerini dört başlık altında değerlendirilebilir. Bu krizler: para, bankacılık, dış borç ve sistematik finansal krizlerdir.[198]

3.4.1. Para Krizleri

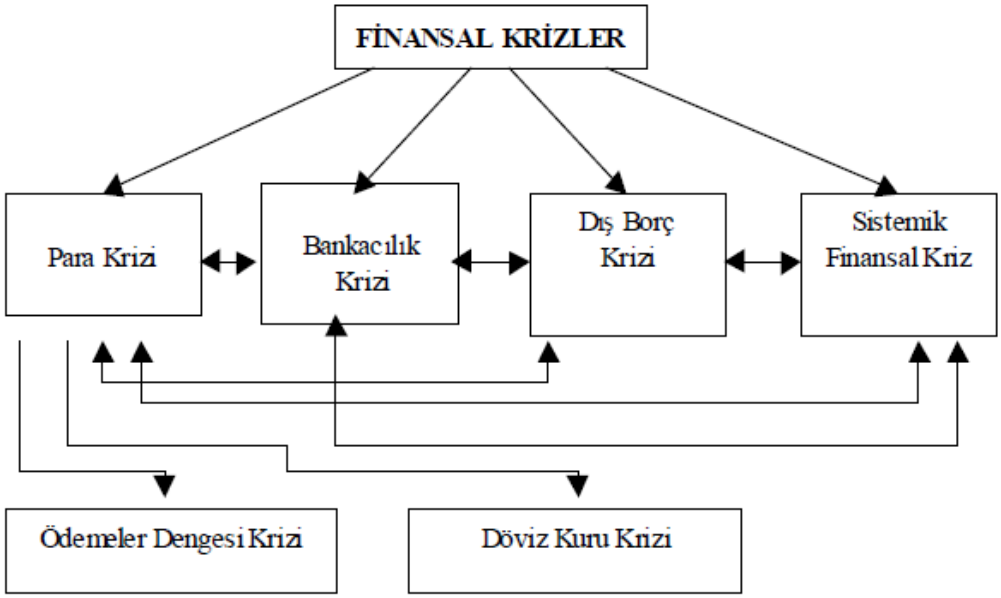
Sabit döviz kuru sisteminin uygulandığı piyasalarda geçerlidir. Döviz kurunun sabit olması, bir ülkede para otoritesinin dövizin yerli para değerini sabit bir fiyattan satmayı garanti etmesidir.

Para krizleri, merkez bankası kaynaklarına aşırı talep olması durumunda ortaya çıkar. Ellerindeki ulusal parayı dövizle değiştirmek isteyen mevduat sahipleri, spekülatif atak nedeniyle dövize yönelirler. Talebin fazla oluşu ve merkez bankası kaynaklarının yetersiz olması nedeniyle, merkez bankası döviz rezervleri tükenir. Parasal kriz, spekülasyon sonucu ortaya çıkmış olur.[199]

Para krizleri, ödemeler dengesi krizi ve döviz kuru krizi şeklinde ortaya çıkar. Para krizlerinin ortaya çıkış nedenleri ise piyasalardaki çöküş, yabancı para cinsinden kısa vadeli dış borçların artışı, aşırı değerli döviz kuru ve sabit kur rejimini terk etmeye yönelik politikalar olarak sıralayabiliriz.[200]

---

[197] **a.g.e.**
[198] Delice, **a.g.m.,** s. 59.
[199] **a.g.m.**
[200] **a.g.m.**



Şekil 8. Finansal Krizlerin Sınıflandırılması

Kaynak: Güven Delice, "Finansal Krizler: Teorik ve Tarihsel Bir Perspektif", **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,** S. 20., (Ocak-Haziran 2003), s.63.

Küreselleşme süreciyle sermaye hareketlerinin serbestleştirilmesi olumlu sonuçlarının yanında olumsuz sonuçları da beraberinde getirmiştir. Bir ülkeye giren sermaye, ülke ekonomisine katkıda bulunurken yüksek miktarda sermaye çıkışları da krize neden olabilmektedir.

3.4.2. Bankacılık Krizleri

Banka krizleri, bankaların yükümlülüklerini yerine getirememesi ve mevduat sahiplerine ödeme yapamamasını ifade eder. Banka bilançolarındaki aktif-pasif yapısının bozulması krize neden olmaktadır. Başka bir ifadeyle aktifte yer alan kredilerin geri ödenmemesi vade uyuşmazlığına neden olmaktadır. Bankalar geri ödenmeyen krediler için karşılık ayırmaktadırlar. Bu durum bankaların kârlılığını azaltmaktadır.

Kısa vadeli borçların varlığı, bankacılık sektörü açısından sorun teşkil edebilmektedir. Kriz durumu ortaya çıktığında kısa vadeli borçların ödenmesinde güçlük yaşanır. Bankalarda mevduatı bulunan mevduat sahipleri, paralarını çekmek

istediklerinde banka kaynakları bu talebi karşılayacak yeterlilikte olmadığı için bankalar likidite sıkıntısı yaşarlar ve iflas edebilirler. Bu durum bankacılık krizine neden olur.

Bankacılık sektöründe ortaya çıkacak bir krizin ekonomi üzerindeki olumsuz etkileri daha fazla olacaktır. Bankacılık sektöründe yaşanacak bir kriz, reel kesimin fon ihtiyacından mahrum kalmasına neden olacaktır. Birbirine entegre olmuş bir sistem içinde bir bankada ortaya çıkacak bir kriz, sektördeki diğer bankaları da etkileyecektir. Kriz içerisindeki bir bankanın finansal sektör içindeki payı, krizin büyüklüğünü de etkiler.

Bankacılık krizlerini Honohan üç "belirti" olarak sınıflandırmaktadır. Genel makro ekonomik bozukluklar, mikro ekonomik aksaklıklar ve kamunun egemen olduğu bir sistemde görülen bölgesel krizler bu sınıflama içerisinde yer almaktadır.[201]

3.4.3. Dış Borç Krizleri

Dış borç krizi, dış borçların ödenememesi durumunu ifade eder. Bir ülkede kamu ve özel sektör, daha ucuz ve daha uzun vadeli kredi imkanları vb. nedenlerle yurtdışı piyasalardan borçlanmaktadır. Borçların vadesi ve maliyeti borçlanan kesim için önemlidir. Sürekli borçlanarak dış ve iç borçların GSMH içindeki payını artıran ülkeler, kriz durumunda borçlarını ödeyememe durumuyla karşılaşabilirler.

Yabancı para cinsinden borçlanan ülke ve işletmeler, devalüasyon oranının yüksek olması durumunda üzerlerindeki borç yükü daha da artacak borçlarını ödeyemez duruma gelerek konkordato ilan edeceklerdir. Böyle bir durumun varlığı ülkenin risk primini yükseltecek, kredi notunu düşürecek ve dış kaynaklı fonları daha maliyetli hale getirecektir.

Dış borç krizlerinde krizden etkilenen hem borç veren hem de borç alanlar olacaktır. Borç verenler alacaklarını tahsil edemediğinden yeni borç vermeyeceklerdir. Borçların ödenememesi, ülkeye yabancı sermaye girişlerinin azalmasına neden olacak, makro ekonomik dengeleri bozacaktır.

---

[201] **a.g.m.,** s. 61.

3.4.4. Sistemik Finansal Krizler

Finansal piyasaların bozulmasından kaynaklanan krizlerdir. Bir alanda ortaya çıkan kriz, diğer alanlara da yayılarak krizin derinleşmesine ve yeni kriz türlerinin ortaya çıkmasına neden olacaktır. Finansal piyasalardaki bozulmalar ekonomik, politik ve sosyal yaşamdaki çalkantılardan ve sorunlardan ortaya çıkabilir.[202]

Sabit döviz kurunun uygulandığı piyasalarda devalüasyon, ulusal paranın aşırı değer kaybetmesine neden olur ve spekülatif atak ortaya çıkar. Devalüasyon, ülke borcunu yabancı para cinsinden artıracağı için gelişen ekonomilerde, borç piyasalarının kurumsal yapısı ve ulusal paranın devalüasyonu arasında etkileşim ortaya çıkar ve sistemik finansal krize neden olur.[203]

3.5. Finansal Kriz Modelleri

Krizlerin oluşma nedenlerini ortaya koyan finansal kriz modellerini üç başlık altında değerlendirmek mümkündür:

- Birinci nesil finansal kriz modeli,
- İkinci nesil finansal kriz modeli,
- Üçüncü nesil Finansal kriz modeli.

3.5.1. Birinci Nesil Finansal Kriz Modelleri

Teorik temelleri Krugman tarafından ortaya atılan Flood ve Garber tarafından geliştirilen birinci nesil modeller krizin nedenleri olarak, makro ekonomik yapının uyumsuzluğunu görmekte ve makro ekonomik göstergelere dikkat çekmektedir.[204]

Birinci nesil modelde krizin ortaya çıkması sabit döviz kurunun varlığına bağlı olarak ortaya çıkan spekülasyonlara dayanmaktadır. Birinci nesil modele göre kriz, yanlış makro ekonomi politikalarının bir sonucudur. Kriz, paranın aşırı değerlenmesi, rezervlerin azalması ve ödemeler dengesindeki bozulmalardan öngörülebilir.[205]

---

[202] **a.g.m.,** s. 62.
[203] **a.g.m.**
[204] **a.g.m.,** s. 64.
[205] Zeynep Karaçor ve Volkan Alptekin, "Finansal Krizlerin Önceden Tahmin Yoluyla Değerlendirilmesi: Türkiye Örneği", **Yönetim ve Ekonomi**, C. 13., S. 2., 2006, s.238.

Birinci jenerasyon modelde spekülatif atağa bağlı kriz, şu varsayımlar altında ortaya çıkar:[206]

- Sabit kur rejiminin varlığı,
- Düşük düzeyde seyreden merkez bankası rezervleri,
- Bütçe açığının merkez bankası rezervlerinden karşılanması,
- Spekülatörlerin olaylardan haberdar olması.

Bu varsayımların ortaya çıkması ve spekülatif atağın oluşması neticesinde merkez bankasının rezervleri bir günde bitebilir. Spekülatif atak başladığında merkez bankası (MB) sabit kur rejimini terk ederek dalgalı kur rejimine geçmelidir. Bu şekilde MB rezervlerini korumuş olur. MB' nın sabit fiyattan satmayı taahhüt ettiği dövizin fiyatı serbest piyasada belirlenir. Dövizin fiyatı arz ve talebe göre belirlenir ve dalgalı kur rejimine geçilmiş olur.

3.5.2. İkinci Nesil Finansal Kriz Modelleri

İkinci nesil krizler iki şekilde ortaya çıkar. Bunlar; bankacılık krizi ve döviz krizidir. Bankacılık krizleri bilançonun aktif yapısının bozulmasından kaynaklanır. Aktif içerisinde yer alan kredilerin ödenmemesi, kriz nedeniyle piyasaların küçülmesi bankaların aktif yapılarının bozulmasına sebep olmakta ve bankacılık krizinin temel nedenini oluşturmaktadır. Bankacılık sektöründe ortaya çıkacak bir kriz, güven krizine dönüşecek, mevduat sahipleri mevduatlarını bankalardan çekeceklerdir. Bankalara yönelecek aşırı talep likidite sorununu ortaya çıkaracaktır.[207]

İkinci nesil modellerde krizin ortaya çıkış şekilleri; tutarlı kendi kendini besleyen beklentiler, sürü davranışı ve bulaşma şeklindedir.[208]

Tutarlı, kendi kendini besleyen beklentiler, bir ülkede para biriminin devalüe edileceğini ya da spekülatif bir ataktan olumsuz etkileneceğini düşünen yatırımcılar yüksek miktarda döviz alarak krize neden olurlar.

---

[206] Süleyman Yaşar, **Küresel Ekonomide Makro Ekonomi Yönetimi Ders Programı**, İstanbul Ticaret Üniversitesi, s. 65.

[207] Aslan Eren ve Bora Süslü, "Finansal Kriz Teorileri Işığında Türkiye'de Yaşanan Krizlerin Genel Bir Değerlendirmesi", **Yeni Türkiye**, S. 41, Y. 7 (Eylül-Ekim 2001), s. 662-664.

[208] Karaçor ve Alptekin, **a.g.m.,** s. 239.

Krizlerin bulaşıcı olması, yayılarak diğer ekonomileri olumsuz etkilemesini ifade eder. Küreselleşme süreci, ticaret anlaşmaları, ticaret bölgeleri, ülkeler arasındaki ticari ilişkiler krizlerin daha çabuk bulaşmasına neden olabilmektedir. Bir ülkede ortaya çıkan kriz diğer ülkelerle yapılan ticaret hacmini etkileyecektir. Krizde yerel para değer kaybederken döviz değer kazanacaktır. Dövizin pahalı olması ithalatı azaltacak, ihracatı ucuzlatacaktır. O ülkeye ihracat yapan ülke ve ülkelerin ihracat rakamlarının düşmesine neden olacak, ödemeler dengesi bozulacak ve cari açık oluşacak ya da artacaktır. Bir ülkede başlayan kriz böylece diğer ülke ekonomilerini de etkisi altına alacaktır.

Sürü psikolojisi, piyasadaki oyuncuların birlikte hareket etmesini ifade eder. Piyasadaki bağımsız üç oyuncudan bir tanesinin elindeki bilgi olumsuz ise satışa geçecektir. 1. oyuncunun satışa geçmesi 2. oyuncunun elindeki bilgi olumlu olsa dahi satışa geçecek 1. ve 2. oyuncunun satışa geçtiğini gören 3. oyuncu elindeki bilginin niteliğine bakmadan satışa geçecektir.[209]

İkinci nesil modelde krizin ortaya çıkması şu varsayımlara dayanır: [210]

1- Devalüasyon olmayacağı

2- İç ve dış faiz hadlerinin reel anlamda eşit olacağı bekleyişi döviz piyasasında spekülasyona yol açmaz. Bu tür bekleyişler döviz kuru üzerinde baskı oluşmasını önler ve bu durum bekleyişlerin olumlu olduğunu gösterir.

Piyasalarda devalüasyon olacağı şeklinde bir bekleyiş varsa faiz hadleri de beklenen devalüasyon oranı kadar yükselir. Enflasyon bekleyişi de yükselirse buna bağlı olarak reel faiz hadleri de yükselir. Toplam talep daralır. Talebin artması için politik otorite üzerinde döviz kurunu devalüe etmesi için baskı oluşur. Baskı sonucunda politik otorite devalüasyon yaparsa bekleyişler gerçekleşir. Bu tür bekleyişlere olumsuz bekleyişler denir.

[209] Bülent Erdoğan, **Gelişmekte Olan Ülkelerde Finansal Krizler ve Finansal Kriz Modelleri**, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş, Şubat-2006, s. 41.

[210] Yaşar, **a.g.e.,** s. 66.

İkinci jenerasyon model ekonomik göstergelere değil, piyasadaki bekleyişe dayanmaktadır. İkinci jenerasyon modelde ekonomik göstergeler olumlu olsa dahi bekleyişler olumsuza dönmüşse spekülatif atak oluşmaktadır.[211]

3.5.3. Üçüncü Nesil Finansal Kriz Modelleri

1997'de Asya'da ortaya çıkan para krizleri mevcut teorilerle açıklanamayınca üçüncü nesil kriz modelleri geliştirilmiştir. Birinci nesil modelde kriz, sabit kur rejimine; ikinci nesil modelde ise piyasadaki beklentilere dayanmaktadır. Üçüncü jenerasyon kriz modeli, birinci ve ikinci jenerasyon kriz modelinin bir bileşimidir. Üçüncü nesil kriz modellerde bankacılık sektörü de ilave bir istikrarsızlık kaynağı olarak görülmekte ve üçüncü nesil kriz modeli para ve bankacılık krizlerinin ikisine birden açıklama getirdiği için ikiz kriz modeli olarak da adlandırılmaktadır.[212]

Bu modellerde bankacılık ve finans sektörünün kırılganlığı firmalara ayrılan kredi miktarını azaltmakta ve kriz ihtimalini arttırmaktadır. Bu modeller para krizinin yüksek borç, düşük rezervler, düşük devlet gelirleri, artan devalüasyon beklentisi ve yurtiçi borçlanmadaki engellerin kombinasyonu sonucunda olacağını ifade etmektedir.[213]

Üçüncü nesil modeller, sabit döviz kurunun terk edilmesi ve aksak finans piyasasındaki bağlayıcı bir kredi kısıtıyla bir rol önermektedir. Yurtiçinde firmalara destek azalırsa bu firmalar yurtdışından yabancı para karşılığı borçlanmaktadır. Yurtiçinde faiz oranının yüksek olması kredi talebini etkilemekte, firmaların yatırımdan vazgeçmelerine neden olmaktadır. Para krizinin aşılmasında çözüm, faiz oranının yükseltilmesi ve paraya olan talebin artırılmasıdır. Üçüncü nesil kriz modelinde faiz oranlarında meydana gelen artış, yatırımın maliyetini artırdığı için yatırımların azalmasına dolayısıyla üretim kapasitesinin azalmasına neden olarak krizi derinleştirmektedir. Yatırımlar faiz oranlarının düşmesine bağlı olarak artacaktır.[214]

---

[211] **a.g.e.**
[212] Murat Pıçak, Sema Yılmaz ve Yavuz Giray, "Küresel Ekonomik Sistemde Finansal Krizleri Önleme ve Yönetme Sorunsalı", **Mevzuat Dergisi,** Y. 11, S. 137, (Mayıs 2009), (Çevrimiçi) http://www.mevzuatdergisi.com/ (Erişim Tarihi: 05.09.2010)
[213] **a.g.m.**
[214] **a.g.m.**

Üçüncü nesil kriz modelinde ahlaki risk (moral hazard) önemli rol oynamaktadır. Devlet tarafından finansal aracılara sağlanan devlet garantisi aracılar tarafından yüksek riskli yatırım stratejilerinin uygulanmasına neden olmaktadır. Bu strateji de yatırımların, getirisi düşük projelere yönlendirilme riski mevcuttur. Bu risk yatırımların geri dönüşünün olmaması demektir. Yatırımın olumsuz sonuçları ortaya çıktığında zarar devlet tarafından karşılanırken kâr finans kuruluşunun olacaktır.[215]

Devlet tarafından verilen üstü kapalı garantiler, finansal kurumların borç verirken ihtiyatsız davranmalarına neden olabilmektedir. Bu durum, riskli aktif fiyatlarının gerçek değerinin üzerine çıkarılmasına neden olmaktadır. Riskli kredilerden dolayı kayıpların artmaya başlaması durumunda yatırımcılar, üstü kapalı garantilerin ödenemeyeceğini düşünerek ekonomideki aktiflerin değerini düşürmektedir.[216]

Sabit döviz kuruna bağlı programın varlığı, mevduat sigortasının varlığı ve kamu garantileri birer moral hazard unsurudur. Verilen garantiler sonucunda oluşan hükümet tarafından kurtarılırız beklentisi moral hazard sorunudur.[217]

Sermaye akımlarının serbest olduğu bir ekonomide hükümet bankaların ya da şirketlerin yurtdışı borçlarına doğrudan veya dolaylı olarak garanti verir. Verilen garantilerin etkin şekilde kontrol edilememesi sonucu moral hazard problemleri ortaya çıkar.[218]

Türkiye'de 1994 yılında yaşanan krizi aşmak için tasarruf mevduatının tamamı sigorta kapsamına alınmıştır. Bu uygulama krizin aşılmasında önemli bir işlev yerine getirse de bankacılık sisteminde moral hazard oranını artırmaya başlamış, mevduat sahipleri ve bankaların riske karşı olan duyarlılıkları azalmış sonuçta bu uygulama 2000 krizinin nedenlerini oluşturan faktörler arasında yer almıştır.[219]

---

[215] **a.g.m.**
[216] **a.g.m.**
[217] Gülsün Gürkan Yay, "Ekonomik Kriz Özel Sayısı II", **Yeni Türkiye**, S.42., (Kasım-Aralık 2001), s. 1234-1248.
[218] Karaçor ve Alptekin, **a.g.m.,** s. 240.
[219] Burcu Deniz, "Türk Bankacılık Sektörünün Yeniden Yapılandırılması ve Çözüm Önerileri", **Yönetim ve Ekonomi,** C. 9., S. 1-2., (2002)., s. 68.

Finansal kriz, finansal sistemin ters seçim ve ahlaki tehlike sorunlarının büyümesi nedeniyle fonların etkin alanlara yönlendirilememesi sonucu ortaya çıkmaktadır. Bu açıdan bakıldığında moral hazard bir kriz nedenidir.[220]

3.6. Finansal Krize Neden Olan Faktörler

Ekonomik krizler reel ve finansal sektörde arz fazlası ya da talep daralmasından kaynaklanabilir. Krize neden olan faktörler işletme içi ve işletme dışı faktörler olarak ikiye ayrılır. İşletme içi faktörler, işletmenin denetimi altında olan, kontrol edilebilir faktörlerdir. İşletme dışı faktörler ise işletmenin denetimi dışında kalan, ekonomik, siyasi, sosyal, hukuki, ekolojik vb. çevresini ifade eder. İşletme bu faktörleri kontrol edemediği için değişen çevreye uyum sağlamak zorundadır.

Ekonomik krize neden olan faktörler ülkeden ülkeye farklılık gösterebilir. Her ülkenin kendine özgü yapısı vardır. En belirgin özelliklerden biri de ülkelerin gelişmişlik düzeyidir. Az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler daha kısa sürede krize girerken bu süre gelişmiş ülkelerde daha uzundur.

Siyasal, ekonomik, teknolojik ve ekolojik alanda ortaya çıkan hızlı değişimler, üretim, istihdam ve fiyatlar genel seviyesinde ortaya çıkan ani konjoktürel hareketler ekonomik krize neden olabilir. Krize davetiye çıkaran tehlike ve fırsatlar sunan ekonomik değişimler şunlardır:[221]

- Globalleşme,
- Uluslararası ve bölgesel entegrasyonların önem kazanması,
- Dış ticarette serbestleşme,
- Yeni oluşan büyük pazarlar,
- Sosyalizmin çöküşü ve piyasa ekonomisine geçiş sürecine giren ülkelerdeki pazar potansiyeli.

Krize neden olan faktörleri ana başlıklar altında özetleyecek olursak, aşırı borçlanma, uluslararası sermaye hareketleri, enflasyon ve döviz kuru politikasını sayabiliriz.

---

[220] BDDK, **Küresel Finansal Yapı ve 2007 Yılı Dalgalanmaları,** (Nisan 2008)., S. 2. s. 4-18.

[221] Coşkun Can Aktan ve Hüseyin Şen, "Ekonomik Kriz: Nedenler ve Çözüm Önerileri",**Yeni Türkiye Dergisi**,2002/1 (çevrimiçi) http://www.canaktan.org/canaktan_personal/canaktan-arastirmalari/toplam- kalite/aktan- sen-ekonomik-kriz.pdf (Erişim Tarihi: 22.09.2010)

3.6.1. Aşırı Borçlanma

Devletler zaman zaman iç piyasadan ve yurtdışı piyasalardan borçlanma yoluna gitmektedirler. Borçlanma faizlerinin yüksek olması, vadenin kısa olması, borç yoluyla alınan paranın sosyal faydası düşük yatırımlara aktarılması krize neden olabilmektedir. Borçlanma yoluyla yapılan yatırımların verimliliği düşükse bu yatırımların toplum refahına katkısı da düşük olacaktır. Bu açıdan borçlanma etkin bir yönetim gerektirmektedir.

Hükümetler genişletici maliye politikaları ile kamu harcamaları yapar. Yapılan harcamalar ile ekonomik istihdam ve fayda yaratılmaya çalışılır. Maliye politikası, maliye politikası araçları olan kamu harcamaları ve vergileri kullanır.

Kamu yatırımlarının bilimsel yöntemler yerine siyasi tercihler doğrultusunda yapılması dış borçlanmanın maliyetini artırmaktadır. Dış borçlanmanın maliyeti, ülke refahını düşürücü etki yapmakta, alınan borçlar faiziyle geri ödenerek ulusal gelir dışarıya transfer edilmektedir. Ülke içi kaynakların dış ülkelere aktarılması "masetme kapasitesi" olarak da adlandırılmaktadır. Bu durum dış borçlanma sınırının ne olacağı sorusunu gündeme getirmektedir. Her ülke için borçlanma sınırı farklılık gösterse de borçlanmanın marjinal faydasının sosyal maliyetine eşit olduğu noktaya kadar borçlanma kabul edilebilir. Maliyetlerin faydayı geçtiği noktada borçların sürdürülebilirliği tartışma konusu olabilmektedir.[222]

Gelişmekte olan ülkelerin dış finansmana veya borca ihtiyaç duymalarının çeşitli nedenleri vardır. Lessard bu nedenleri; yetersiz iç tasarruf, dış ticaret ve ödeme dengesi açıkları, ulusal döviz rezervinin yetersiz olması, sanayinin dışa bağımlılığı, sanayileşme ve kalkınmanın büyük miktarda finansman zorunluluğu, kamu açıkları, askeri harcamaların büyük boyutlara ulaşması, yurtiçi piyasadan borçlanmanın yurtdışı piyasadan borçlanmaya göre daha pahalı olması, ekonominin kısa vadeli sermaye akımlarına (sıcak para) açık olması, vadesi gelen dış borçların yine dış borçlanmayla çevrilme zorunluluğu olarak açıklamaktadır.[223]

---

[222] Müslim Sarı, **Dış borç Yönetimi ve Türkiye Uygulamaları**, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Dış İlişkiler Genel Müdürlüğü, Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Ankara, Ekim 2004, s. 7.

[223] **a.g.e.,** s. 6.

Ülkelerin borçluluk durumu krize neden olan faktörler arasında yer alır. Dünya Bankası "The World Bank" (WB) ve Uluslararası Para Fonu "İnternational Monetary Fund" (IMF) gibi uluslararası kuruluşlar ülkelerin borçlu olup olmadıklarını çeşitli kriterlere göre belirlemektedir. Dış borçluluk düzeyini ölçmede kullanılan ve borçlanmayla ilgili geleceğe yönelik veri tabanı oluşturan, Dünya Bankası tarafından kullanılan, dört kriter vardır. Bunlar Toplam Dış Borç/GSMH, Toplam Dış Borç/İhracat, Toplam Dış Borç Servisi/İhracat ve Toplam Dış Borç Faiz Servisi/ihracat oranlarıdır. Bu dört değişkenden üçü, belirlenen çok borçluluk eşiğinin üzerindeyse o ülke çok borçlu bir ülke kabul edilmektedir.[224]

Tablo 12: Çok Borçluluk Sınırları

	Orta Derece Borçluluk Aralığı	Çok Borçluluk Sınır Oranı
Toplam Dış Borç/GSMH	30-50	50'nin Üzeri
Toplam Dış Borç/ihracat(FOB)	165-275	275'in Üzeri
Toplam Dış Borç Servisi/İhracat(FOB)	18-30	30'un Üzeri
Toplam Dış Borç Faiz Servisi/İhracat(FOB)	12-20	20'nin Üzeri

Kaynak: Müslim Sarı, **Dış borç Yönetimi ve Türkiye Uygulamaları**, Türkiye Cumhuriyet Merkez v Bankası Dış İlişkiler Genel Müdürlüğü, Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Ankara, Ekim 2004, s.72.

Yukarıdaki tabloda yer alan kriterler borçlanmayla ilgili geleceğe yönelik veri tabanı oluştururlar. Bu oranları kısaca açıklayalım.

3.6.1.1. Toplam Dış Borç/GSMH

Bir ülkenin iç ve dış borçlarının toplam miktarı o ülkenin toplam borç stokunu verir. Toplam borç stoku = iç borç stoku + dış borç stoku şeklinde formüle edilir. Bir ülkenin borç yükü ise, ülkenin belli bir dönemdeki borç stokunun o dönemdeki GSMH'ye oranını ifade eder.

Bir ülkenin kredibilitesinin ölçümünde kullanılan bu oran, ülkenin borçluluk oranını vermektedir. Aşırı borç, borçlanma maliyetini artırmaktadır. WB ve IMF

[224] **a.g.e.** s. 72.

tarafından belirlenen oranlara göre oran %30-50 arasında ise ülke orta derecede, %50'nin üzerinde ise ülke çok borçlu olarak kabul edilmektedir.[225]

Türkiye'de iç ve dış borçlanma sürecinde sağlanan gelişmelerden birisi AB tanımlı borç stokunun milli gelire (GSMH) oranı, Maastricht Kriteri % 60 olmasına rağmen Türkiye'de bu oran %39,4'e kadar çekilebilmiştir.

Türkiye'de 2010 yılının ilk çeyreğinde (Q1) toplam kamu borç stoku 475,5 milyar lira olarak gerçekleşmiştir. Son beş yıllık veriler AB tanımlı borç stokunun GSYH'ye oranının maastricht kriterlerinin altında kaldığını göstermektedir.

Tablo 13: AB Tanımlı Borç Stoku/GSYH (%)

(%)	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Türkiye	59,2	52,3	46,1	39,4	39,5	45,4

Kaynak: Hazine Müsteşarlığı, **Borç Göstergeleri,** Ağustos 2010, s.5.

Son altı yıl içerisinde Türkiye'de AB tanımlı dış borç stokunun GSYH'ye oranı 2007 yılında en düşük değerini almıştır. 2003 yılında bu oran 67,4 iken, 2002 yılında 73,7 olarak gerçekleşmiştir. AB üyesi ülkelerde, 27 ülke ortalaması (AB-27), bu oran son altı yılda (2007 yılı hariç %58,8) %60'ın üzerinde gerçekleşmiştir.[226]

Son yıllarda Türkiye'de yüksek büyüme hızına kamu yatırımlarından daha fazla özel sektör yatırımlarıyla ulaşılabilmiştir. Özel sektör yatırımları artarken özel sektör dış borçlarının, toplam dış borç stoku içindeki payı da artmıştır.

Türkiye'de özel sektörün brüt dış borç stoku içerisindeki payı tablo 14'te gösterilmiştir.

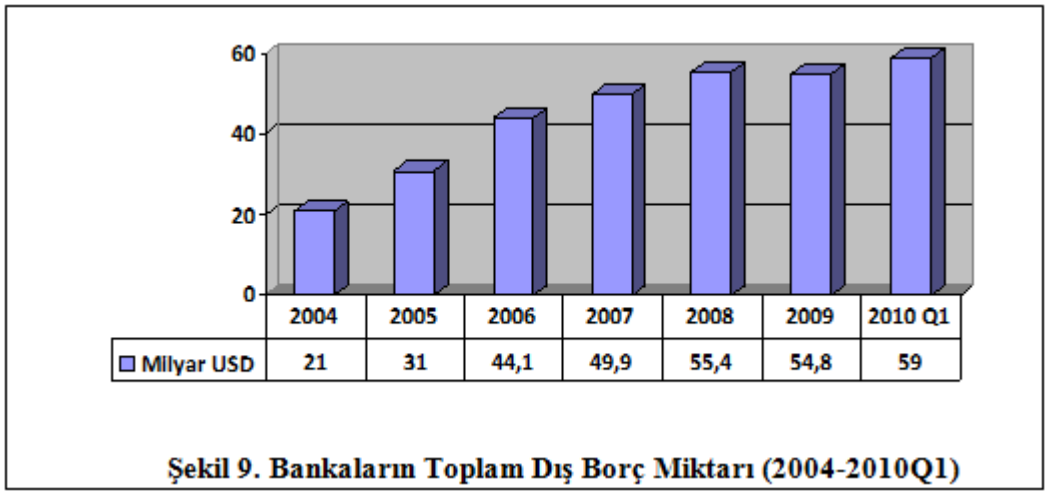
Tablo 14: Türkiye Brüt Dış Borç Stoku (Milyar Dolar)

(Milyar $)	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010 Q1
Toplam Dış Borç Stoku	161,0	169,9	207,8	249,6	277,0	268,2	266,6
Özel Sektör	63,9	84,1	120,6	160,2	184,7	171,5	169,2

Kaynak: Hazine Müsteşarlığı, **Borç Göstergeleri,** Ağustos 2010, s.16.

[225] Sarı, **a.g.e.,** s. 9.
[226] Hazine Müsteşarlığı**, Borç Göstergeleri,** Ağustos 2010, s.4.

Türkiye'de yıllar itibariyle bankaların toplam dış borç miktarı da artış göstermiştir. 2004-2010 yılları arasında Türkiye'de bankaların borç miktarı şekil 9'da gösterilmektedir.



Şekil 9. Bankaların Toplam Dış Borç Miktarı (2004-2010Q1)

Kaynak: Hazine Müsteşarlığı, **Borç Göstergeleri, Ağustos 2010,** s.17.

Türkiye'nin son yıllarda dış borç stoku artış göstermiştir. Artan dış borçla beraber cari açık da artmıştır. Ülkeler için borcun yönetilebilir olması gerekir. Aşırı borçlanmanın fazla ve cari açığın yüksek düzeylerde olması krize neden olabilmektedir.

Türkiye'de borç yönetiminde gelinen son noktayı şu şekilde özetleyebiliriz:[227]

- Toplam kamu açığına ilişkin Maastricht Kriteri tutturulmuş,

- AB tanımlı brüt kamu borç yükü, AB-27 ortalamalarının çok altına çekilmiş,

- Net kamu borç stoku, hem milli gelire oran olarak, hem de mutlak değer olarak azaltılmış,

- Faiz harcamalarının, vergi gelirlerine oranı keskin şekilde düşürülmüş,

- Borcun vade ve döviz kompozisyonunda önemli iyileştirmeler sağlanmıştır.

[227] **a.g.e.,** s.3.

3.6.1.2. Toplam Dış Borç/İhracat

Bu oran ülkenin borç ödeme kapasitesini göstermektedir. Oran %165-275 arasında ise ülke orta derecede, % 275'i aşması halinde ise ülke çok borçlu olarak kabul edilmektedir.[228]

3.6.1.3. Toplam Dış Borç Servisi/İhracat

Toplam dış borç servis oranı, dış borç karşılama oranı olarak da adlandırılmaktadır. Bu oran ihracat gelirlerinin hangi oranda dış borçlanma giderlerine ayrıldığını gösterir. Borç yükünün ölçümünde yaygın biçimde kullanılmaktadır. Oranın büyük değer alması ihracat gelirlerinin dış borç karşılama oranının küçülmesi anlamına gelmekte ve borçlu ülkenin dış borç yükümlülüklerini yerine getirebilme gücünün zayıfladığını göstermektedir. Oran % 18-30 arasında ise ülke orta derecede, % 30'u aşması durumunda ise çok borçlu kabul edilmektedir.[229]

3.6.1.4. Dış Borç Faiz Servisi/İhracat

Dış borçlanmanın maliyetini ölçmede kullanılan bu oran % 12-20 arasında ise ülke orta derecede, % 20'yi aşması durumunda ise ülke çok borçlu kabul edilmektedir. Dış borç kullanımlarının ülke yatırım ve ihracatını artırıcı faaliyetlerde kullanılmamış olması, dış borç faiz servisi artış hızının ihracat artış hızından daha yüksek olmasına neden olacaktır. Bu durum ülke ekonomisi açısından olumsuz bir gelişmedir.[230]

Dünya Bankası ve IMF gibi kuruluşlarca ülkelerin borçlu olup olmadıklarını tespit etmede kullanılan bu kriterler genelde dış borçlara dayalı veriler sunmaktadır. Yıllar itibarıyla Türkiye'nin dış borç göstergeleri özet şekilde tablo 15'te gösterilmektedir. Bu tablo bir diğer açıdan Türkiye'nin borçluluk sınırını da yansıtmaktadır.

---

[228] Sarı, **a.g.e.,** s. 9.
[229] **a.g.e.,** s.10.
[230] **a.g.e.**

Tablo 15: Türkiye'nin Dış Borç Göstergeleri (Milyon Dolar ve %)

(Milyar Dolar ve %)	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010Q1
Toplam Dış Borç Stoku ($)	161,0	169,9	207,8	249,6	277,0	268,2	266,6
Net Dış Borç Stoku ($)	103	98,8	108,4	133,6	150,7	145,7	149,5
Dış Borç Stoku/GSYH (%)	41,2	35,3	39,5	38,5	37,3	43,4	
Net Dış Borç Stoku/GSYH (%)	26,4	20,5	20,6	20,6	20,3	23,6	
Dış Borç Stoku/İhracat(FOB)(%)	254,8	231,2	243	232,6	209,8	262,6	253,7
Ödenen Dış Borç Faizleri/GSYH(%)	1,8	1,7	1,8	1,7	1,6	1,7	

Kaynak: Hazine Müsteşarlığı, **Borç Göstergeleri,** Ağustos 2010, s.16-21.

Tablo 15'te görüleceği üzere Türkiye, toplam dış borçların GSYH'ye oranı çok borçluluk oranı olan % 50'yi aşmamıştır. Yine dış borç stokunun ihracata oranı da çok borçluluk oranı olan 275'i geçmemiştir. Bu açılardan değerlendirildiğinde Türkiye aşırı derecede borçlu bir ülke değildir.

3.6.2. Uluslararası Sermaye Hareketleri

Küreselleşme süreci uluslararası sermayenin serbestçe dolaşmasına imkan vermiştir. Küreselleşme kelime anlamı olarak, sermayenin serbestçe hareket etmesini de ifade etmektedir.

Uluslararası sermaye hareketleri, doğrudan yabancı sermaye yatırımları ve portföy yatırımlarından oluşmaktadır. Doğrudan yabancı sermaye yatırımları, bir firmanın yabancı bir ülkeye doğrudan yatırım yapması demektir. Yeni fabrika açılması, mevcut fabrikanın büyütülmesi gibi yatırımları ifade eder. Portföy yatırımları ise, yatırımcıların uluslararası sermaye piyasalarından menkul kıymet satın almasını ifade eder.

Portföy yatırımları olarak ülkeye giren, sıcak para diye de ifade edilen yatırımlar, girmiş oldukları ülkenin refahını artırmakla birlikte, ülkenin ekonomik

yapısında ortaya çıkabilecek kırılganlıklar sermayenin ani çıkışına neden olmaktadır. Bu durum gelişmekte olan ülkeleri daha da zor durumda bırakmaktadır.

Gelişmekte olan ülkelerin sermayeye ihtiyaç duyması ve bu ülkelerde faiz oranlarının diğer gelişmiş ülkelere oranla daha yüksek olması uluslararası sermaye akımları için yüksek getirili alanlar oluşturmaktadır. Sermaye çeken bu ülkeler bir spekülatif atakla karşılaştıklarında krize girmektedirler. Cari açığın yüksek olduğu ülkelerde kısa vadeli sermaye hareketlerinin etkisi daha yıkıcı olmaktadır. Sıcak para cari açıkları finanse etmek için geçici bir rahatlama sağlarken, sermaye çıkışları ülkeleri krize sürüklemektedir.[231]

3.6.3. Enflasyon

Farklı şekillerde tanımlanmış olsa da en genel anlamda enflasyon, fiyatlar genel seviyesindeki artış olarak tanımlanır. Gerek devlet gerekse birey ve firmalar için bir sorun olan enflasyon, iyi yönetilmediği takdirde krize neden olur.

Fiyatlar genel düzeyindeki artışlar yıllık % 100 ve daha üzerinde gerçekleşmesi çok yüksek enflasyonu ifade eder. Eğer fiyatlar düzeyi aylık % 50 ve üzerinde artıyorsa bu tür enflasyona hiper enflasyon denir. Yıllık enflasyon oranı % 15-30 arasında ise ılımlı enflasyondan, % 20'nin üzerinde % 100'ün altında ise kronik enflasyondan bahsedebiliriz.[232]

Ortaya çıkış nedenlerine göre enflasyon, talep ve maliyet enflasyonu olarak ikiye ayrılır. Talep enflasyonu, talebin arzdan fazla olması ve fiyatlar genel seviyesini yükseltmesini ifade ederken, maliyet enflasyonu ise üretilen mal ve hizmetlerin maliyetlerinin sürekli artmasını ifade eder.

Talep, bir mal veya hizmetin değişik fiyat seviyelerinde hangi miktarlarda satın alındığını ifade eder. Şüphesiz talebi etkileyen en önemli unsur fiyattır. Fiyat arttıkça talep azalır, fiyat azaldıkça talep artar. Fiyatla talep arasında ters orantı mevcuttur. Fiyatın yanında talebi etkileyen diğer değişkenleri tamamlayıcı ve ikame malların fiyatı, tüketicilerin gelir seviyesi ve toplumun beğeni ve alışkanlıklarının değişmesi olarak sayabiliriz.

---

[231] Gülsüm Akalın ve Ayhan Uçak, **Ekonomik Krizlerde Kısa Vadeli Sermaye Hareketlerinin Rolü ve IMF'nin Kriz Yönetimi,** C.7, S.28, Haziran, 2007, s.261-262.

[232] Yaşar, **a.g.e.** s. 85-86.

Bir mal veya hizmet aşırı taleple karşılaşırsa mal veya hizmetin fiyatı yükselir. Mal ve hizmetlerin fiyatlarının artması enflasyonu da artıracaktır. Yüksek enflasyonu düşürmek için iki alternatif vardır. Birinci alternatif parasal daralmayı öngörür. Başlangıçta ekonomide durgunluk yaratır. İkinci alternatif ise sabit kur rejimidir. İkinci alternatifte ekonomide önce bir canlanma ve yükseliş görülür daha sonra durgunluk ortaya çıkar ve bazen ödemeler bilançosu kriziyle sonuçlanır.[233]

Bankacılık sektörü açısından değerlendirildiğinde enflasyon, banka sermayelerini eritir. Enflasyonist bir ortamda faiz oranları yükselir ve kredi hacmi daralır. Faiz oranlarının yükselmesi borçlanma maliyetlerini arttırır. Enflasyon dönemlerinde mevduata ödenen yüksek faiz, bankaların faiz giderlerini arttırmaktadır. Enflasyonun yüksek olduğu ortam kredi riskini artıracak ve kâr oranlarını düşürecektir. Kriz dönemlerinde ve enflasyon dönemlerinde kredilerin geri dönüşü riske girebilmektedir. Bu dönemlerde ödenmeyen krediler sorunlu kredilere dönüşmekte ve kaynak maliyetinin artmasına neden olmaktadır.

3.6.4. Döviz Kuru Politikası

Döviz kuru politikasında ideal durum, dövizin değerinin arz ve talebe göre piyasada belirlenmesidir. Sabit döviz kuru sisteminde para otoritesi dövizi sabit bir fiyattan almayı ve satmayı taahhüt eder. Bu sistemde risk para otoritesi üzerinde kalır. Sabit kur rejimleri spekülatif ataklara neden olabilir. Sabit döviz kuru politikasının uygulandığı ekonomilerde spekülatif atak ortaya çıktığında merkez bankası rezervleri bir gecede tükenebilir.

Dışa açık bir ekonominin parasal modelinde üç unsurun birbiriyle ilişkisi önem arz etmektedir. Üç unsur şunlardır:[234]

- Sabit döviz kuru

- Hızlı sermaye hareketleri

- Bağımsız para politikası

Bir parasal modelde bu üç unsur bir arada bulunmamalıdır. Bu üçlüye tutarsız üçlü denir.

---

[233] **a.g.e.,** s.92.
[234] **a.g.e.**, s. 61.

Bankacılık sektörü açısından değerlendirildiğinde döviz kurunda meydana gelen değişmeler bankaları riskle karşı karşıya bırakır. Döviz kurunun düşmesi, bankaların mevcut döviz rezervleri değerinin düşmesine neden olurken, kurların yükselmesi bankaların döviz borçlarının ulusal para cinsinden artmasına neden olur.

3.7. Kriz Öncü Göstergeleri ve Kritik Değerler

Önceden tahmin edilemeyen veya bilinemeyen bir anda ortaya çıkan, tehlike unsurlarının yanında fırsatları da beraberinde getiren makro anlamda devlet, mikro anlamda işletmeleri etkileyen krizlerin nedenlerini açıklamak için çeşitli teori ve modeller mevcuttur.

Finansal krizler ortaya çıkmadan önce, krizleri tahmin etmeye yarayan bazı makro ve mikro göstergelerin izlenmesi gerekir. Bu göstergeler, krizlerin önceden tahmin edilebilmesine ve bir erken uyarı sisteminin geliştirilerek krizlerin kontrol altına alınabilmesine imkan sağlamaktadır.

Kriz göstergelerini makro ekonomik göstergeler, mikro ekonomik göstergeler, finansal göstergeler ve cari hesaplar ve borçlarla ilgili göstergeler olarak sınıflandırabiliriz.

Makro ekonomik göstergeler ön planda tutularak krizi önceden tahmin etmeye yönelik, Kaminsky, Lizondo ve Reinhart tarafından oluşturulan, yaklaşıma göre göstergelerin krizin habercisi olabilmesi için kritik değerler arasında seyir izlemesi gerekir. Bu yaklaşıma göre herhangi bir gösterge kritik değerin üzerine çıktığında takip eden 24 ay içerisinde bir finansal krizin olabileceği ifade edilmektedir. Her bir değer yüzde olarak ifade edilmekte ve göstergelerdeki değişim bir önceki yıla göre hesaplanmaktadır. Herhangi bir göstergedeki değişme, kritik değeri %10 ile %20 arasında aşıyorsa bir kriz ihtimalinden söz edilebilmektedir.[235]

[235] Pıçak, Yılmaz ve Giray, **a.g.m.**

Tablo 16: Kriz Göstergeleri

1- Makro Ekonomik Göstergeler:	**2- Mikro Ekonomik Göstergeler:**
. Enflasyon	A- Bankaların ödeme kabiliyetini yansıtan göstergeler:
. Kamu açıkları/GSMH	. Geri ödenmeyen borçlar/Toplam borç
. Yatırım/GSMH	. Toplam borç/Aktif
. Yatırım artış oranı/GSMH	. Sermaye/Aktif
. Reel GSMH artış oranı	B- Kârlılıkla ilgili göstergeler:
. ABD faiz oranlarına göre fark	. Faiz gelirleri/Aktifler
. Sermaye kontrolleri	. İşlem harcamaları/Aktifler
. Bölgesel yayılma göstergeleri	. Kârlar/Aktifler
3- Finansal Göstergeler:	**4- Cari Hesaplar ve Borçlarla ilgili Göstergeler:**
. İç kredilerin artış oranı	. Dış Ticaret dengesi
. Özel sektöre açılan kredi artışı/GSMH artışı	. Dış Ticaret hadleri
. Bankalara verilen MB kredileri/GSMH	. Cari hesap açığı/GSMH
. Para çarpanındaki değişmeler	. İhracat artış oranı
. M2/Uluslararası rezerv	. İhracat/GSMH
. M2/GSMH	. İthalat/GSMH
. Uluslararası rezervler/İthalat	. İhracat + İthalat/GSMH
. Faiz oranlarındaki değişmeler	. Reel döviz kuru değerlenme oranı
. Özel sektör yükümlülüklerinin artışı	. Toplam borç/GSMH
	. Borç servisi/GSMH
	. Kısa vadeli borç/Toplam borç
	. Kısa vadeli dış borç/Uluslararası rezerv
	. Toplam borç/Uluslararası rezerv
	. Toplam borç/İhracat
	. Borç servisi/İhracat
	. Faiz ödemeleri/İhracat
	. Kamu borcu/Toplam borç
	. Yabancı doğrudan yatırımlar/Toplam borç

Kaynak: Gülsün Gürkan Yay, "Ekonomik Kriz Özel Sayısı II", **Yeni Türkiye**, S.42., (Kasım-Aralık 2001), s. 1234-1248.

Her bir değişkenin analiz edilerek optimal eşik değerin hesaplandığı Kaminsky, Lizondo ve Reinhart yaklaşımına göre kritik değerleri tablo yardımıyla özetleyelim.

Tablo 17: Kaminsky, Lizondo ve Reinhart'ın Çalışmasına Göre Kritik Değerler

Gösterge	**Kritik Değer**
Uluslararası Rezervler (USD)	%10 (-)
İhracat (USD)	%10 (-)
Dış Ticaret Haddi	%11 (-)
Reel Döviz Kuru (%)	%10 (+)
Aşırı Reel M1	%17 (+)
M2 Çarpanı	%17 (+)
Yurtiçi Kredi/GSYİH	%19 (+)
Reel Mevduat Faiz Oranı	%15 (+)
M2 Brüt Uluslararası Rezervler	%10 (+)
Üretim Endeksi	%10 (-)

Kaynak: Zeynep Karaçor ve Volkan Alptekin, "Finansal Krizlerin Önceden Tahmin Yoluyla Değerlendirilmesi: Türkiye Örneği", **Yönetim ve Ekonomi**, C. 13., S. 2., 2006, s. 243.

Reel döviz kuru ve reel mevduat faiz oranı haricindeki diğer değişkenler bir önceki döneme göre değerlendiriliyor. Her bir değişken için bir değer görülmektedir. Bu değerlerin yanındaki (+) ve (-) işareti bu değişkene göre artışın mı yoksa azalışın mı dikkate alınacağını ifade etmektedir.[236]

Optimal kritik değerin ne olduğunu tespit etmek, sinyal yaklaşımında önemli bir konudur. Optimal kritik değerin düşüklüğü ile modelin sinyal verme sıklığı doğru orantılıdır. Değer ne kadar düşükse model o kadar sık sinyal verecektir. Optimal değerin düşüklüğü aynı zamanda modelin yanlış sinyal verme sayısını da artıracaktır. Bu durum ikinci tip hata olarak adlandırılır. Yanlış sinyal alımının engellenmesi için optimal kritik değerin yüksek tutulması bazı krizlerin öngörülememesi riskini beraberinde getirebilecektir. Bu da birinci tip hata olarak adlandırılır. Birinci tip hata

[236] Karaçor ve Alptekin, **a.g.m.,** s. 243.

iyi sinyaller içinde iyi sinyaller olarak hesaplanırken, ikinci tip hata ise kötü sinyaller içinde kötü sinyallerin yüzdesi olarak ifade edilmektedir.[237]

3.8. Bankacılık Krizlerinin Nedenleri ve Öncü Göstergeleri

Bankacılık sektöründe ortaya çıkan krizlerde genelde sermaye yeterliliği, varlıkların kalitesi, yönetimin kalitesi, likidite ve piyasa riskine duyarlılık gibi göstergelere bakılmıştır. Makro ekonomik koşullardaki zayıflıklar, ödemeler dengesi krizlerine olan duyarlılık, ticaret hadlerindeki azalma, özel sektör kredileri, mevduata verilen güvence ve ahlaki bozulma bankacılık sektöründe krize neden olmaktadır.[238]

Goldstein bankacılık krizlerinin ortaya çıkmasına neden olan faktörleri, makro ekonomik büyüklüklerdeki değişiklik, kredilerde ve sermaye girişlerinde aşırı artışlar, bankacılık sisteminin yükümlülüklerinde artışlar, varlık fiyatlarındaki ani kayıplar, ekonominin yapısına uygun olmayan döviz kuru rejimleri, aşırı kamu müdahalesi ve krediler üzerindeki kontrollerin kaybolması olarak sıralamaktadır.[239]

Bankacılıkta krizlere neden olan faktörler her ülkede farklı olduğu gibi, krize karşı alınacak önlemler de ülkeden ülkeye farklılık gösterir. Bu farklılığın temel nedeni, ülkelerin gelişmişlik düzeylerinin farklı olmasıdır.

Bankacılık krizlerinin göstergeleri ve sonuçları ile ilgili Kaminsky tarafından yapılan bir çalışmada Kaminsky, bankacılık krizlerinin tahmininin para krizlerinin tahmininden daha zor olduğunu ifade etmiştir.[240] Kaminsky tarafından yapılan çalışma tablo 18'de gösterilmektedir.

---

[237] **a.g.m.**

[238] Ziya Tunç Aloğlu, **Bankacılık Sektörünün Karşılaştığı Riskler ve Bankacılık Krizleri Üzerindeki Etkileri**, T.C. Merkez Bankası Bankacılık ve Finansal Kuruluşlar Genel Müdürlüğü, Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Ankara, Mart 2005, s. 55-56.

[239] Pıçak, Yılmaz ve Giray, **a.g.m.**

[240] Aloğlu, **a.g.e.,** s. 60.

Tablo 18: Bankacılık Krizlerinin Göstergeleri ve Sonuçları

Bulgular	Göstergeler	Hareketi	Yorumlar
Aşırı borçlanma dönemleri	M2 çoğaltanı Yurtdışı krediler/GSYİH Finansal liberalizasyon	+ +	Bankacılık krizleri ve ödemeler dengesi krizleri (para krizleri) ile hızlı kredi büyümesi arasında finansal sistemin liberalizasyonu ve sermaye hareketlerindeki sınırlamaların kaldırılması sonrasında bir ilişki vardır.
Banka iflasları	Banka mevduatları	-	Banka iflaslarından sonra bankacılık ve ödemeler dengesi krizleri ortaya çıkabilmektedir. (Goldfajn Valdes,1995)
Para politikaları	Aşırı M1 büyüklüğü	+	Gevşek para politikaları ödemeler dengesi krizlerine zemin hazırlayabilir. (Krugman, 1979) Devalüasyon bankacılık sektörünü bozduğu ölçüde bankacılık krizlerini de başlatabilir.
Cari işlemler dengesi problemi	İhracat İthalat Ticaret hadleri Reel döviz kurları	- + - -	Reel döviz kurunun aşırı derecede değerlenmesi ve ticaretin zayıf olması ödemeler dengesi krizlerinin bir parçasıdır. Bu etkenler dış piyasalarda rekabet gücünü azaltıp dış ticaretin durgunluğa, reel sektör şirketlerinin iflaslarına ve kredi kalitesinin bozulmasına neden olabilmelerinden dolayı bankacılık sektörüne kırılganlık getireceklerdir. Bu bağlamda ihracat, ticaret hadleri ve reel döviz kuru üzerinde negatif şoklar ile ithalattaki pozitif şoklar finansal krizlerin göstergeleri olarak yorumlanabilir.
Sermaye hareketleri problemleri	Rezervler M2/Rezervler Reel faiz oranı farkı (yurtiçi-yurtdışı) Yurtdışı reel faiz oranları Dış borç Sermaye çıkışları Kısa vadeli dış borçlar	- + + + + + +	Uluslararası faiz oranlarının yüksek olması sermaye çıkışlarına neden olacağı için ödemeler dengesi krizlerine zemin hazırlayabilir. Ülkenin dış borç stoklarının yüksek olduğu durumlarda ve sermaye çıkışlarının artması durumunda yani borçların ödenebilirliği konusunda kesinlik yoksa, sermaye hesaplarındaki sorunlar daha şiddetli olmaktadır. Dış borçların kısa vadede yoğunlaşması ülkelerin dışsal şoklara olan kırılganlığını artıracaktır. Kaminsky ve Reinhart'ın 1996 yılında yapmış oldukları çalışmada da görüldüğü gibi ödemeler dengesi krizleri bankacılık krizlerini derinleştirebilmektedir.

Tablo 18. (Devam)

Büyümenin yavaşlaması	Üretim Yurtiçi reel faiz oranları Kredi mevduat oranı Hisse senetleri fiyatı	- + + -	Durgunluk ya da aktiflerdeki balon şişkinliğinin inmesinin ardından finansal krizler gelmektedir. (Calomiris ve Klingebel, Eylül 2003) Yüksek reel faiz oranları ekonomik daralmaya ve bankacılığın kırılgan olmasına yol açan likidite krizlerinin bir göstergesi olabilir. Riskli alanlara (gayrimenkul, kredi kartları ve tüketici kredileri gibi) kredi verilmesi veya teminatlarının riskli olması nedeniyle kredi/mevduat oranlarındaki artış ise kredi kalitesinde bozulma olabileceğini gösterebilir.

Kaynak: Ziya Tunç Aloğlu, **Bankacılık Sektörünün Karşılaştığı Riskler ve Bankacılık Krizleri Üzerindeki Etkileri**, T.C. Merkez Bankası Bankacılık ve Finansal Kuruluşlar Genel Müdürlüğü, Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Ankara, Mart 2005, s. 60.

Bankacılık krizlerinin göstergelerini makro ve mikro ekonomik göstergeler olmak üzere iki şekilde açıklayabiliriz. Finansal krize neden olan faktörler başlığı altında makro ekonomik göstergelere kısaca değinilmişti. Burada mikro ekonomik temelli göstergeler kısaca açıklanacaktır. Mikro ekonomik göstergeler, bankacılık sektörünün sağlamlığını yansıtan göstergeler olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bankacılık krizlerine neden olan mikro temelli göstergeler CAMELS derecelendirme göstergeleri olarak adlandırılır. Bu yöntem adını, analizde en önemli faktör olarak kullanılan göstergelerin baş harflerinden almaktadır. Buna göre, C sermaye yeterliliğini (capital adequacy), A varlık kalitesini (asset quality), M yönetim yeterliliğini (management adequacy), E kazanç durumunu (earnings), L likiditeyi (liquidity), S ise piyasa risklerine duyarlılığı (sensitivity to market risk) temsil etmektedir.[241]

[241] Yasemin Türker KAYA, **Türk Bankacılık Sektöründe CAMELS Analizi,** BDDK, MSPD Çalışma Raporları: 2001/6, (Eylül 2001), s. 1.

3.8.1. Mikro Temelli Göstergeler

Mikro temelli göstergeleri CAMELS derecelendirme göstergeleri olarak da adlandırabiliriz. CAMELS derecelendirme sisteminde bankalar her bir bileşen için ayrı ayrı değerlendirilmektedir. Değerlendirme 1-5 arası bir ölçek üzerinden yapılmaktadır. Değerlendirmede 1 en iyi performansı gösteren bankaları temsil ederken artan not değeri performansın kötüleştiğini ifade etmektedir. Her bir bileşen için ayrı ayrı değerlendirilen bankalar, bu bileşenlerin ağırlıklı ortalaması alınarak sınıflandırılırlar. Bu sınıflandırmada bankanın yapısı, büyüklüğü, genel ve özel durumu v.s. göz önünde bulundurulur. Bankaların hesaplanan notu 1 ile 5 arasındadır. Buna göre :[242]

"**1**" her yönden güçlü bankaları,

"**2**" genel olarak güçlü bankaları,

"**3**" bankanın performansıyla ilgili problemler olduğunu, tatminkar bir yapıda çalışılmadığını, olası şoklara karşı yeterince dayanıklı olmadığını ve denetçilerin sorunlu alanlara eğilmesi gerektiğini,

"**4**" genel olarak ciddi problemleri olan ve finansal/yönetimsel bozulmaların yaşandığı ve dolayısıyla performansı kötü olan bankaları,

"**5**" çok ciddi mali/yönetimsel problemleri olup, yüksek batma riski taşıyan bankaları ifade etmektedir.

Notu 1 olan her yönden güçlü bankaların, CAMELS'ı oluşturan her bir bileşen için notu 1 ya da 2 olması gerekirken, notu 2 olan genel olarak güçlü bankaların her bir bileşen değeri 3'ten kötü olmamalıdır.

3.8.1.1. Sermaye Yeterliliği

Sermaye yeterliliği, bankaların finansal şoklara karşı dayanıklı olup olmadıklarını ölçmek açısından önemlidir. Sermaye yeterlilik rasyosu, uluslararası standartlarda göre kabul edilen değerin altında olan bankalar, finansal şoklara karşı dayanıksız olmakla beraber finansal sistem açısından risk oluşturarak sistemi zayıflatmakta ve krize neden olmaktadırlar.

[242] **a.g.e.** s. 1-2.

Dünya çapında bankaların ortak standartlarda çalışmasını amaçlayan Basel Komitesi, 1988'de yayımladığı "Basel I Standartları" ile bankaların uymaları gereken kriterleri belirlemiştir. Basel I kriterleri ile sermaye yeterlilik rasyosu kavramı getirilmiş, bankaların krizlere karşı dayanıklılığının artırılması amaçlanmıştır. Basel I kriterlerine göre banka sermayelerinin riskli aktiflere oranı % 8'den az olmamalıdır.[243]

Sermaye yeterlilik rasyosu, aşağıdaki şekilde formüle edilmektedir.[244]

$$\text{Sermaye Yeterlilik Rasyosu (SYR)} = \frac{\text{Özkaynak}}{\text{Risk Ağırlıklı Varlıklar ve Gayri Nakdi Krediler}} = \%\ 8$$

Sermaye yeterlilik rasyosu, tek başına bankaların sermaye yeterliliğini ölçmede yeterli değildir. CAMELS bileşenleri içinde yer alan sermaye yeterliliği alt bileşenler de içermektedir. Bu bileşenler:[245]

- Sermaye yeterlilik rasyosu
- Döviz pozisyonu / Özkaynak
- Net dönem kârı / Ortalama toplam aktifler
- (Özkaynak + Kâr) / Toplam aktiflerdir.

Sermaye yeterliliği açısından Türkiye'deki bankaların 2001-2009 yılları arasındaki verileri aşağıda tablo 19'da gösterilmektedir.

[243] Begüm Eda Şahin, **Bankacılıkta Basel-II Kriterleri (Yeni Sermaye Yeterliliği Uzlaşısı) ve Kobilere etkileri, (**Çevrimiçi) http://www.tasam.org/index.php?altid=1598 (Erişim Tarihi: 13.11.2010)
[244] (Çevrimiçi) http://www.baselportal.com/basel1_nedir.html (Erişim Tarihi: 13.11.2010)
[245] Kaya, **a.g.e.,** s. 7.

Tablo 19: Türkiye'de Bankaların Sermaye Yeterliliği İle İlgi Rasyolar, % (2001-2009)

Türkiye'de bankacılık sistemi	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001
Özkaynaklar/(kredi+piyasa+operasyonel riske esas tutar)	20,9	18,1	19,1	22,0	24,2	28,8	30,9	24,2	-
Özkaynaklar / Toplam aktifler	13,3	11,7	13,1	12,0	13,5	15,0	14,2	12,1	9,0
(Özkaynaklar - Duran aktifler) / Toplam aktifler	9,8	8,3	9,0	7,8	8,2	7,6	6,1	1,8	-3,6
Özkaynaklar / (Mevduat + Mevduat dışı kaynaklar)	18,2	15,4	17,5	15,5	17,7	19,9	18,9	15,3	10,7
Bilanço içi döviz pozisyonu / Özkaynaklar	33,9	33,2	34,2	31,6	25,3	22,3	28,2	33,6	-
Net bilanço pozisyonu / Özkaynaklar	-17,9	-7,4	-14,0	-13,5	-5,1	-4,5	-2,5	-6,3	-
(Net bilanço pozisyonu + Net nazım hesap pozisyonu) / Özkaynaklar	0,3	1,0	0,0	0,2	2,2	-0,7	0,5	-5,1	-

Kaynak: TBB, **Türkiye'de Bankacılık Sistemi "Seçilmiş Rasyolar" 2001-2009**, Haziran 2010.

Bankacılık sisteminde 2007 yıl sonunda sermaye yeterliliği rasyosunun hesaplanmasına operasyonel risk uygulaması getirilmiştir. 2009 yıl sonunda sistemin sermaye yeterliliği rasyosu % 20,9 düzeyindedir. Mevduat bankalarının sermaye yeterliliği % 19,3 olarak gerçekleşmiştir. Özkaynakların toplam aktiflere oranı % 13,3, mevduat ve mevduat dışı kaynaklara oranı ise % 18,2'dir.[246]

Türkiye'de bankacılık sektörünün 2009 yılında elde ettiği yüksek kâr, sektörün özkaynaklarını güçlendirmiştir. Aynı dönemde sektörde kredi büyümesinin yavaşlaması ve kamu menkul kıymet yatırımlarındaki artış, risk ağırlıklı varlıkların (RAV) büyümesini sınırlandırmıştır. Bu gelişmeler sonucunda 2008 yıl sonunda % 18,1 olan sermaye yeterlilik rasyosu 2009 yılsonu itibarıyla 20,9'a yükselmiştir. % 16,8 olan ana sermaye oranı ise % 18,5'e yükselmiştir. 2010 yılı Mart ayı itibarıyla, yasal özkaynaklar geçen yıl sonuna göre % 4,5 artarak 120,5 milyar TL'ye yükselirken, risk ağırlıklı kalemler toplamı % 8,1 artarak 604,2 milyar TL'ye yükselmiştir. Risk ağırlıklı kalemler toplamındaki artışın yasal özkaynaklardaki artışı aşması nedeniyle sermaye yeterlilik rasyosu 2010 yılı Mart ayı itibarıyla geçen yıl sonuna göre düşüş göstererek, % 19,9'a gerilemiştir. Risk ağırlıklı kalemlerin 2010

[246] TBB, **Türkiye'de Bankacılık Sistemi "Seçilmiş Rasyolar" 2001-2009**, Haziran 2010., s. i.

yılı başlarında artış göstermesinde, operasyonel riske esas tutar ile bankaların kredilerini artırmaları etkili olmuştur.[247]

Bankacılık sektörünün sermaye yeterlilik oranı, 2010 yılının ilk çeyreğinde 0,6 puanlık düşüş göstererek, 19,9 puan olarak gerçekleşmiştir. Yılın ilk çeyreğinde özkaynaklarda meydana gelen % 4,8' lik değişim karsısında sektörün risk ağırlıklı varlıklarının daha yüksek oranda (% 7,5 oranında) artması, sermaye yeterlilik oranının düşmesine sebep olmuştur.[248]

2009 yılı sonunda aktif payı % 97,3 olan 45 bankanın sermaye yeterlilik rasyosu % 15'in üzerindeyken, 2010 yılı Mart ayında aktif payı % 88,5 olan 44 bankanın sermaye yeterlilik rasyosu % 15'in üzerinde gerçekleşmiştir. Diğer taraftan, % 8 ile 15 arasında sermaye yeterlilik rasyosuna sahip olan bankaların aktif payları da % 2,7'den % 11,5'e yükselmiştir.[249]

Türkiye'de bankacılık sektörünü diğer ülkelerle kıyasladığımızda Türkiye'de bankacılık sektörünün daha güçlü özkaynak yapısına sahip olduğunu görülmektedir. Türkiye'de sermaye yeterlilik rasyosu kredilerdeki büyüme ve uluslararası standartlara uyum çerçevesinde hesaplama yöntemlerinde yapılan değişikliklerden dolayı düşüş eğilimi gösterse de son yıllarda % 20 oranında gerçekleşmiştir. Sermaye yeterlilik rasyosu Avrupa'da % 11 civarında iken ABD'de % 12 civarında seyretmektedir.[250]

Tablo 20: Sermaye Yeterlilik Göstergeleri Ülke Karşılaştırması (2003-2008)

	Sermaye Yeterlilik oranı (%)			**Kaldıraç oranı (Aktif /Özkaynak)**		
	AB	**ABD**	**Türkiye**	**AB**	**ABD**	**Türkiye**
2003	12,4	12,8	30,9	34,5	10,9	7,0
2004	11,9	12,6	28,8	28,6	9,9	6,7
2005	11,4	12,3	23,7	27,0	9,7	7,3
2006	11,1	12,4	21,9	27,0	9,8	8,4
2007	11,4	12,2	18,9	27,8	9,8	7,7
2008	11,7	12,7	18,0	35,7	10,6	8,5

Kaynak: TCMB, **Finansal İstikrar Raporu,** S.10., Mayıs 2010., s. 53.

[247] TCMB, **Finansal İstikrar Raporu,** S.10., Mayıs 2010., s. 50.
[248] BDDK, **Finansal Piyasalar Raporu,** S.17., Mart 2010., s. 40.
[249] TCMB, **a.g.e.**
[250] **a.g.e.,** s. 52.

Ülkeler arasında düzenlemelerin farklı olması, sermaye yeterlilik rasyolarının farklılaşmasında önemli bir faktördür. Avrupa'daki bankalar ile ABD'deki büyük bankalar Basel II'ye geçmiştir. Türkiye'de bu yönde çalışmalar yürütülmektedir. Tablodaki verilerden hareketle Türkiye'de sermaye yeterlilik oranının yüksek, kaldıraç oranının düşük olduğunu söyleyebiliriz. Avrupa'da bankacılık sektörü özkaynak başına yaklaşık 30 birim aktifle, ABD'de ki bankalar 10 birim aktifle, Türkiye'de ise bankalar 7-8 birim aktifle çalışmaktadır. Bu oranlar, Türkiye'deki bankacılık sektörünü diğer ülke bankacılık sektörlerinden ayıran önemli ve olumlu göstergelerdir.[251]

3.8.1.2. Varlık (Aktif) Kalitesi

Bankaların performansı gelir tablosu ve bilanço gibi önemli finansal tablolar yardımıyla ölçülebilir. Banka bilançoları aktif-pasif eşitliğine bir diğer ifadeyle bankaların varlıkları ile yükümlülüklerinin eşitliğine dayanır. Şu şekilde formüle edebiliriz. Varlıklar = Borçlar + sermaye

Varlıklar bilançonun aktifini, borçlar ve sermaye bilançonun pasifini oluşturur.

Aktif	**Pasif**
Rezervler	Mevduat
Krediler	Mevduat dışı kaynaklar
Menkul kıymetler	Sermaye
Diğer varlıklar	Diğer pasifler

Şekil 10. Bankacılık Sektörü Özet Bilançosu

Kaynak: İlyas Şıklar, **Finansal Ekonomi,** Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayını, 2004., s. 253.

Bilançonun pasifinde yer alan ürünler bankaların fon kaynaklarını ifade eder. Mevduat, istenildiği zaman kullanılabilen vadesiz ve belirli bir vadede belirli bir faiz

[251] **a.g.e.**, s. 53.

oranı üzerinden geri ödenen vadeli mevduat olmak üzere ikiye ayrılır. Vadesiz mevduat bankalar açısından düşük maliyetli bir fon kaynağıdır.

Mevduat dışı kaynaklar, bankaların aldıkları borçları ifade eder. Bankalar sermayelerini harcamak yerine düşük maliyetle sahip oldukları fonları satarak kazanç elde ederler. Bankalar, merkez bankası, interbank, menkul kıymet ihracı ve uluslararası piyasalardan fon sağlar. Sermaye, dönem kârı, ödenmiş sermaye ve yedek akçelerden oluşan öz kaynakları ifade eder.

Bilançonun aktifinde yer alan ürünler, banka fonlarının ne şekilde kullanıldığını gösterir. Rezervler, bankanın nakit ihtiyacını karşılamak için tutulan serbest rezerv ve bankaların topladıkları mevduata karşılık yasa gereği merkez bankasında tuttukları zorunlu rezervlerdir. Zorunlu rezerv oranları merkez bankası tarafından belirlenir. Türkiye'de zorunlu karşılık oranları 12.11.2010 yükümlülük döneminden geçerli olmak üzere Türk Lira'sında % 6, yabancı para karşılıklarda ise 01.10.2010 tarihinden geçerli olmak üzere % 11 olarak uygulanmaktadır.[252]

Ticari bankalar bono, tahvil gibi menkul kıymetleri portföylerinde bulundururlar. Bankalar, kamu ve özel sektöre ait menkul kıymetleri satın alarak fon aktarmış olurlar. Menkul kıymetler bankalar için gelir getirici varlıklar içerisinde yer alır.

Bilançonun aktifinde yer alan krediler, bankalar açısından riskli varlıklardır. Kredilerin geri ödememe riski vardır. Bilanço aktifinde en önemli varlık olan kredilerin kalitesi, aktif kalitesini doğrudan etkilemektedir. Kredilerin tahsilinin gecikmesi, tahsil edilememesi bankanın nakit akışı bozarak kredi portföyünün kalitesini ve aktif kalitesini bozacaktır.

Kredilerin belli bir sektörde yoğunlaşması, kredilerin getirisi düşük verimsiz alanlara aktarılması, zarar eden kamu kesiminin finanse edilmesi, kredibilitesine bakılmadan iştiraklere, grup şirketlerine kredi kullandırılması aktif kalitesini bozmanın yanında sektörün kırılganlığını da artıracaktır. Aktif kalitesi, kârlılığı önemli ölçüde etkilemektedir.

[252] (Çevrimiçi) http://www.tcmb.gov.tr/yeni/duyuru/2010/DUY2010-63.htm (Erişim Tarihi:15.11.2010)

Tablo 21: Türkiye'de Bankaların Aktif Kalitesi İle İlgi Rasyolar, % (2001-2009)

Türkiye'de bankacılık sistemi	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001
Finansal Varlıklar (Net) / Toplam aktifler	35,2	29,4	31,3	34,7	36,0	40,4	42,8	40,5	35,0
Toplam Krediler ve Alacaklar / Toplam Aktifler	47,7	52,0	50,0	45,0	38,6	33,7	28,0	26,5	21,9
Toplam Krediler ve Alacaklar / Toplam Mevduat	75,1	80,9	78,6	69,7	60,4	52,3	43,5	39,6	31,8
Takipteki Krediler (brüt) / Toplam Krediler ve alacaklar	5,4	3,6	3,5	3,8	4,9	6,2	12,3	18,5	37,4
Takipteki Krediler (net) / Toplam Krediler ve alacaklar	0,8	0,7	0,4	0,3	0,5	0,7	1,4	6,6	19,9
Özel Karşılıklar / Takipteki Krediler (brüt)	84,5	81,4	88,4	90,8	89,8	88,1	88,5	64,2	46,9
Duran Aktifler / Toplam Aktifler	3,5	3,5	4,1	4,2	5,3	7,4	8,1	10,3	12,6
Tüketici Kredileri / Toplam Krediler ve Alacaklar	33,7	31,7	33,3	31,2	29,8	27,2	23,5	13,3	-

Kaynak: TBB, **Türkiye'de Bankacılık Sistemi "Seçilmiş Rasyolar" 2001-2009**, Haziran 2010**.**

Krediler ve alacakların toplam aktifler içindeki payı 2008 yıl sonuna göre 4 puan azalarak % 47,7'e gerilemiştir. Tüketici kredilerinin toplam krediler ve alacaklar içindeki payı 2008 yıl sonuna göre 2 puan artarak % 33,7 olmuştur. Finansal varlıkların toplam aktifler içindeki payı 6 puan artarak % 35 olmuştur. Duran aktiflerin toplam aktifler içindeki payı 2001 yılında % 12,6'dır. Daha sonra düşme eğilimine girerek 2009 yıl sonunda % 3,5 olarak gerçekleşmiştir. Takipteki kredilerin toplam krediler ve alacaklara oranı 2001 yıl sonunda % 37,4, 2008 yıl sonunda % 3,6 iken 2009 yıl sonunda % 5,4 olmuştur. Takipteki kredilerin % 85'i için karşılık ayrılmıştır.[253]

Bankacılık sektörü ağırlıklı olarak kredi riskine maruz kalmaktadır. 2010 yılı mart ayı itibarıyla toplam risklerin % 81,4' ü kredi riskine, % 4,6'sı piyasa riskine ve % 14,1'i operasyonel riske esas tutardan oluşmaktadır.[254]

[253] TBB, **a.g.e.**.
[254] TCMB, **a.g.e.,** s. 51.

Kârlılığın artması için mevcut kaynakların en etkin şekilde kullanılması gerekmektedir. Düşük maliyetle elde edilen fonların, kârlılığı maksimize edecek, düşük riskli alanlarda dağıtılması gerekmektedir. Riskin dağıtılması, kârlılığın maksimize edilmesi için aktif-pasif yönetimi bankalar açısından oldukça önemlidir.

Aktif yönetiminde bankalar, amaçlarına ulaşabilmek için dört yönetim ilkesi uygular. Bu ilkeler şunlardır:[255]

- Açılacak kredilerde mümkün olan en yüksek faizi ödeyecek ve geri ödememe riski en düşük olan müşterilerin bulunması.
- Satın alınacak menkul kıymetlerde en yüksek getiriye ve en düşük riske sahip menkul kıymetlerin tercih edilmesi.
- Varlıklar arasında riski en düşük düzeye indirecek biçimde çeşitlendirme yapılması.
- Bankanın kârlılığını azaltmayacak miktarda serbest rezervle çalışılması.

Türkiye'de finans sektörünün aktif büyüklüğü içerisinde bankaların aktif büyüklüğü % 60 civarında gerçekleşmiştir. Yıllar itibarıyla Türkiye'de bankaların aktif büyüklüğü tablo 22'de gösterilmektedir.

Tablo 22: Türkiye'de Bankacılık Sektörünün Aktif Büyüklüğü (2002-2010/Q1)

Milyar TL										**% Dağılım**
	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010/03	2010/03
Bankalar	212,7	249,7	306,4	406,9	499,7	581,6	732,5	834	860,5	59,8

Kaynak: BDDK, **Finansal Piyasalar Raporu,** S.17., Mart 2010., s. 14.

2002-2010/Q1 yılları arasında finans sektörünün aktif büyüklüğü sürekli olarak artmıştır. 2002 yılında 366,5 milyar TL olan sektörün aktif büyüklüğü 2010 yılının ilk çeyreği itibarıyla bir önceki yıla göre %1,8 artarak 1.439 milyar TL'ye ulaşmıştır. 2010 yılının ilk çeyreği itibarıyla bankacılık sektörü % 59,8 payla 860,5 milyar TL aktif büyüklüğe sahipken sektörün diğer kısmı % 40,2 payla 578,5 milyar aktif büyüklüğe sahip olmuştur. Bankacılık sektörü 2009 yılsonuna göre %3,2 büyümüştür.[256]

[255] İlyas Şıklar, **Finansal Ekonomi,** Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayını, 2004., s. 260.
[256] BDDK, **a.g.e.,** s. 14.

3.8.1.3. Yönetim Kalitesi

Yönetimin kalitesi, banka kârlılığını etkileyen önemli unsurlardan birisidir. Banka yönetimi mali piyasalardaki gelişmeleri yakından izlemeli ve verileri doğru analiz etmelidir. Doğru kararların alınarak uygun stratejilerin belirlenmesi kârlılığı artıracaktır. Etkin kararların alınabilmesi kurumsal yönetimin varlığını zorunlu kılmaktadır.

Basel Komitesi'ne göre bankalarda kurumsal yönetimin yapısı bankaların:[257]

- Kurumsal hedeflerin belirlenmesi,
- Günlük faaliyetlerin yürütülmesi,
- Pay sahiplerine olan hesap verme sorumluluğunun yerine getirilmesi,
-Kurumsal faaliyetlerin ve davranışların, bankaların mevcut yasa ve düzenlemelere uyumlu hale getirilmesi,
- Mevduat sahiplerinin çıkarlarının korunması konularındaki yaklaşımlarını etkilemektedir.

Banka yönetiminin kalitesi, bankanın performansını etkilemektedir. Bankalarda yönetim kalitesini, nitelikli personelin istihdam edilmesi, hızlı ve yerinde karar alma, karar alma sürecine çalışanların dahil edilmesi, şeffaflık gibi nitel ölçütlerin yanında, harcamaların toplam gelire oranının yüksek olması, personel başına düşen gelirin azalma eğiliminde olması, sektöre giren banka sayısındaki artış hızının yüksek olması, suiistimal riski ve operasyonel risk gibi nicel ölçütlerle de ölçmek mümkündür.[258]

Yönetimin kalitesi, bazı ilkelerin varlığını zorunlu kılmaktadır. Bu ilkeler şunlardır:[259]

- Adillik: İşletmenin ortaklarına ve hissedarlarına eşit davranarak hakların kullanımını kolaylaştıran bir yapının oluşturulmasıdır.
- Hesap verebilirlik: Yönetimin faaliyetleri yakından izlemesi ve sonuçlarıyla ilgili hissedarlara bilgi aktarmasıdır.

---

[257] Kadir Tuna, **Bankalarda Kurumsal Yönetim**, s.16. (Çevrimiçi) http://www.kadirtuna.com/attachments/File/Banka_Kurumsal_Y__netim.pdf (Erişim Tarihi:17.11.2010)
[258] Aloğlu, **a.g.e.,** s. 65.
[259] Tuna, **a.g.e.,** s. 5.

- Sorumluluk: İşletmenin doğrudan ya da dolaylı olarak sorumlu olduğu, çalışan, müşteri, hissedar, tedarikçiler ve kamuya karşı yükümlülüklerini yerine getirmesidir.

- Şeffaflık: Şirketin mali durumu, vizyon ve misyonu ve yatırım kararları gibi konularda yatırımcılara ve hissedarlara bilgi verilmesini içerir.

Bu ilkeleri benimseyen işletmelerde kurumsal yönetim uygulama sürecinde üç önemli faktör rol oynamaktadır.[260]

a) Yönetim kurulunun gözetim ve denetimi

b) Finansal raporlama

c) Entegre iç kontrol, iç denetim ve risk yönetim sistemleridir.

Yönetim kalitesinin ne kadar önemli olduğunu göstermesi açısından McKinsey tarafından küresel ve ülkeler bazında kurumsal yatırımcılar üzerinde yapılan bir araştırmada:[261]

a) Yatırımcıların % 70-80'i kurumsal yönetim kalitesi yüksek şirketlere değerinin üzerinde ödeme yapmada istekli oldukları,

b) Yabancı yatırımcılar açısından kurumsal yönetim düzeyinin, finansal raporlar kadar önemli olduğu,

c) Yatırım kararlarında hissedar hakları ve raporlama şeffaflığı gibi kurumsal faktörlerin yanında sermaye piyasası ve ülke düzeyindeki etkili olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır.

Bankacılık sektöründe yönetim kalitesi, mali piyasaların yakından izlenmesi, iç kontrol ve denetim sistemlerinin etkin uygulanması, verilerin raporlanması ve raporların hissedar ve ortaklarla paylaşılması, alınan kararların şeffaf olması, ters seçim ve ahlaki risk oluşturacak asimetrik bilginin olmamasıyla mümkün olacaktır.

3.8.1.4. Banka Kârlılığı (Kazançlar)

Kârlılık göstergelerinden en önemlileri gelir ve giderlerdir. Gelirlerin artması için varlıkların gelir yaratma oranının artırılması gerekmektedir. Faiz gelirleri toplam gelirler içinde önemli bir yer tutarken faiz giderleri de aynı derecede önem arz etmektedir.

---

[260] **a.g.e.**, s. 2.
[261] **a.g.e.,** s. 11.

Bankaların kârlılığını gösteren çok sayıda gösterge mevcuttur. Net kârın toplam aktiflere oranının yüksek olması bankanın kârının ve ödeme gücünün arttığını gösterirken tersi bir durum da kârın ve ödeme gücünün azaldığını göstermektedir. Bankaların kârlılığını özkaynak kârlılığı ve aktif kârlılığı olarak ele alabiliriz.

Tablo 23: Kârlılık Göstergeleri (2003- 2008)

Türkiye				
	Özkaynak kârlılığı (%)	Aktif kârlılığı (%)	Net Faiz Marjı (%)	Faiz dışı giderler/ toplam gelir (%)
2003	15,8	2,2	4,5	54,3
2004	14,0	2,1	5,8	58,0
2005	10,9	1,5	4,6	62,9
2006	19,1	2,3	4,2	53,1
2007	19,6	2,6	4,5	51,2
2008	15,5	1,8	4,2	54,6
Ortalama	15,8	2,1	4,6	55,7
Standart sapma	3,2	0,4	0,6	4,2

Kaynak: TCMB, **Finansal İstikrar Raporu,** S.10., Mayıs 2010., s. 49.

Aktif kârlılık oranı, net kâr/aktifler olarak tanımlanmakta ve birim aktif başına net kârı göstermektedir. Özkaynak kârlılık oranı ise net kâr/özkaynaklar olarak ifade edilmektedir. [262]

Türkiye'de bankacılık sektörü AB ve ABD ile kıyaslandığında daha yüksek net faiz marjı ile özkaynak ve aktif kârlılığına sahiptir. Aynı zamanda Türk bankacılık sektörü faiz dışı giderlerini toplam gelirlerine göre düşük tutmayı başarmıştır.[263]

Türkiye'de bankacılık sektöründe 2009 yılında yüksek kârlar elde edilmiştir. 2009 yılında özkaynak kârlılığı % 18,2, aktif kârlılığı ise % 2,4 olarak gerçekleşmiştir. Bu oranlarda 2010 yılında önemli bir değişiklik olmamıştır. Özkaynak kârlılığı % 18,2, aktif kârlılığı ise % 2,5 olmuştur. 2010 yılının ilk çeyreği itibarıyla aktif kârlılığı % 7,4 gerilemesine rağmen sektör, aktif ve özkaynak kârlılığını korumuştur. Sektörün aktif ve özkaynak kârlılığının korumasının sebebi kâr marjlarının yükselmiş olmasıdır. 2009 yılında yüzde 32,1 olan net kâr marjı, 2010 yılının ilk çeyreğinde % 33,4'e yükselmiştir.

[262] Mete Bumin, "Türk Bankacılık Sektörünün Karlılık Analizi: 2002-2008", **Maliye ve Finans Yazıları**, İstanbul: Der Yayınları, Y. 23., S. 84., (Temmuz 2009), s. 44.
[263] TCMB, **a.g.e.,** s. 48.

Tablo 24: Türkiye'de Bankaların Kârlılıkla İlgili Rasyoları (2001-2009)

Türkiye'de Bankacılık Sistemi	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001
Net Dönem Karı (Zararı) / Toplam Aktifler	2,4	1,8	2,6	2,3	1,4	2,1	2,2	1,1	-6,6
Net Dönem Karı (Zararı) / Özkaynaklar	18,3	15,4	19,5	18,9	10,6	14,0	15,8	9,2	-76,5
Vergi Öncesi Kar / Toplam Aktifler	3,0	2,2	3,1	2,9	2,3	3,0	3,2	1,7	-3,7
Net Dönem Karı (Zararı) / Ödenmiş Sermaye	48,9	34,6	47,0	43,4	28,5	43,6	41,7	19,6	-105,2

Kaynak: TBB, **Türkiye'de Bankacılık Sistemi "Seçilmiş Rasyolar" 2001-2009**, Haziran 2010.

Aktif kârlılığı 2009 yılsonu itibarıyla % 2,4 olurken, özkaynak kârlılığı % 18,3 olmuştur. Aktif ve özkaynak kârlılığı 2009 yılında bir önceki yıla göre artış göstermiştir. 2008 yılında aktif ve özkaynak rasyoları azalmıştır. 2007 yılının ikinci yarısında ABD'de başlayan krizin finansal piyasalar üzerinde etkili olması bu azalışa neden olmuştur.

2008 yılı küresel ekonomide büyüme performansının bozulduğu, istihdamın düştüğü ve beklentilerin kötüleştiği bir yıl olmuştur.[264] Aktif ve özkaynak kârlılığının 2008 yılında düşmesi Türkiye'de bankacılık sektörünün küresel krizden etkilendiğini ancak 2009 yılında sektörde elde edilen yüksek kârlar, krizin etkisinin sınırlı kaldığını göstermektedir.

2009 yılında bankacılık sektörünün elde ettiği yüksek kârlar 2010 yılının ilk çeyreğinde de devam etmiştir. 2009 yılında sektörün net kârı bir önceki yıla göre % 50,4 artarak 20,2 milyar TL'ye yükselmiştir. 2010 yılının ilk çeyreği itibarıyla sektörün elde ettiği yıllık net kâr tutarı 21,3 milyar TL seviyelerine yükselmiştir.[265]

Bankacılık sektörünün kârlılık performansını ölçmek için temel olarak aktif ve özkaynak kârlılık oranı kullanılmaktadır. Kârlılık performansının daha iyi ölçülebilmesi için bilanço ve gelir-gider tablolarındaki verilerin iyi yorumlanması gerekir.

[264] TCMB, **Finansal İstikrar Raporu,** S.8., Mayıs 2009., s. iii.
[265] TCMB, **Finansal İstikrar Raporu,** S.10., Mayıs 2010., s. 45.

Tablo 25: Türkiye'de Bankaların Gelir-Gider Yapısı, % (2001-2009)

Türkiye'de Bankacılık Sistemi	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001
Özel Karşılıklar Sonrası Net Faiz Geliri / Toplam Aktifler	4,1	3,6	4,1	3,8	4,0	5,3	3,5	4,3	6,2
Özel Karşılıklar Sonrası Net Faiz Geliri / Toplam Faaliyet Gelirleri	56,7	58,1	57,5	57,3	56,4	61,8	36,9	46,0	239,2
Faiz Dışı Gelirler (Net) / Toplam Aktifler	2,0	1,9	2,5	2,4	2,6	2,8	4,9	3,3	-3,6
Faiz Dışı Gelirler (Net) / Diğer Faaliyet Giderleri	73,6	64,1	81,6	81,1	69,7	78,4	114,0	73,1	-56,8
Diğer Faaliyet Giderleri / Toplam Faaliyet Gelirleri	37,2	47,0	43,3	45,0	51,4	41,9	45,5	48,8	245,1
Kredi ve Diğer Alacaklar Değer Düşüş Karşılığı / Toplam Aktifler	1,5	1,1	0,9	0,8	1,3	1,2	1,4	2,3	-
Faiz Gelirleri / Faiz Giderleri	200,1	157,9	159,2	160,9	176,2	177,8	140,8	140,6	147,6
Faiz Dışı Gelirler / Diğer Faaliyet Giderleri	73,6	64,1	81,6	81,1	69,7	78,4	113,4	73,0	-56,8
Toplam Gelirler/Toplam Giderler	157,2	131,6	137,2	136,8	135,8	145,3	133,2	124,7	103,6
Faiz Gelirleri / Toplam Aktifler	10,5	11,9	12,3	11,2	10,7	13,2	15,5	20,8	33,9
Faiz Giderleri / Toplam Aktifler	5,2	7,5	7,7	7,0	6,0	7,4	11,0	14,8	23,0
Faiz Gelirleri / Toplam Gelirler	84,1	86,3	83,1	82,2	80,5	82,4	76,3	86,2	111,8
Faiz Giderleri / Toplam Giderler	66,1	72,0	71,6	69,9	62,1	67,4	72,1	76,5	78,5

Kaynak: TBB, **Türkiye'de Bankacılık Sistemi "Seçilmiş Rasyolar" 2001-2009**, Haziran 2010.

Faiz gelirlerinin toplam aktiflere oranı 2009 yılsonu itibarıyla % 10,5 olurken faiz giderlerinin toplam aktiflere oranı % 5,2 olmuştur. Toplam gelirler içerisinde faiz gelirlerinin payı % 84,1, toplam giderler içinde faiz giderlerinin payı % 66,1 olmuştur. 2001 krizinden itibaren toplam gelirler içinde faiz gelirlerinin ve toplam giderler içinde faiz giderlerinin azaldığını görmekteyiz. 2009 yılında net faiz marjlarındaki artış (net faiz geliri/aktif) ve sektörde faiz dışı giderlerin sınırlandırılması kârlılığa olumlu katkı sağlamıştır.

Mevduatın kısa vadeli yapısı nedeniyle faiz oranlarındaki düşüş net faiz marjının yükselmesine neden olmuştur. Sektörün faiz dışı giderleri içinde yer alan personel ve işletme giderlerinin sınırlandırılması net kâr marjını artırmıştır. 2008 yılında faiz dışı giderlerin toplam gelire oranı % 54,6 iken 2009 yılında bu oran %

44,3'e gerilemiştir.[266] Kârlılık performansı incelendiğinde, 2005 yılı sonrasında, bankacılık sektörünün aktif ve özkaynak kârlılıkları üzerinde giderlerdeki kısıtlamaların etkisi, net faiz marjından daha belirleyici olmuştur.[267]

Takipteki alacaklar özel provizyon giderlerinin toplam gelire oranı 2008 yılında % 11,2 iken bu oran 2009 yılında % 15,7'ye yükselmiştir. Sektörün kredi karşılık giderlerinin artması net kâr marjındaki artışı sınırlandırmıştır.[268]

Politika faiz oranlarının düşmesi 2009 yılında sektörün net faiz marjını olumlu etkilemiştir. Faiz oranlarındaki düşüşün net faiz marjını artırmasının nedeni sektör aktiflerinin, pasiflerinden daha uzun vadeli olmasından kaynaklanmaktadır. Kredilerden alınan faiz gelirlerindeki düşme hızı, mevduata ödenen faiz giderlerinden daha düşük olduğu için net faiz marjı artmıştır. 2010 yılı ilk çeyreğinde sektörün faiz geliri, 2009 yılının ilk çeyreğine göre 712 milyon TL artış göstermiştir.[269]

2009 yılı son çeyreğinde bankacılık sektörünün toplam gelirleri içinde kredilerden alınan faizler toplam gelirin % 44,2'sini, menkul değerlerden alınan faizler % 28'ni ve bankacılık hizmetleri ile ücret ve komisyonlardan elde edilen gelirler ise toplam gelirin % 13,4'ünü teşkil etmektedir. Toplam 2.6 milyar TL tutarında olan bankacılık hizmet gelirleri içinde en büyük pay, 1 milyar TL ile kredi kartlarından alınan ücret ve komisyonlar olup bu tutar toplam sektör gelirlerinin % 4'ünü oluşturmaktadır.[270]

Gider kalemleri içinde ağırlıklı pay mevduata ödenen faizlerdedir. Politika faizlerinin düşmesine bağlı olarak bu pay azalmıştır. Mevduata ödenen faizlerin toplam giderler içindeki payı 2009 yılsonu itibarıyla % 49,5 iken bu oran 2010 yılı ilk çeyreğinde % 40,4'e gerilemiştir.

3.8.1.5. Likidite Durumu

Mikro temelli göstergeler arasında bankaların likidite durumu, bankacılık kriz nedenlerinden biridir. Likidite riski bütün bankalar için her zaman mevcuttur.

[266] TCMB, **Finansal İstikrar Raporu,** S.10., Mayıs 2010., s. 46.
[267] **a.g.e.**, s. 48.
[268] **a.g.e.**, s. 46.
[269] BDDK, **a.g.e.,** s. 42.
[270] **a.g.e.**, s. 43.

Likidite durumu bankaların yükümlülüklerini yerine getirip, getirememesini ifade eder. Mevduat sahipleri hesaplarındaki paraları aniden çekmek istediklerinde eğer bankanın bu talebi karşılayacak nakit varlıkları yoksa bu durum bir banka krizine neden olabilir. Bankalar talebi karşılayabilmek için mevcut varlıklarını cari fiyatların altında nakde dönüştürürler. Likidite riski olarak adlandırılan bu durumun ortaya çıkmaması için bankalar yeterli miktarda nakit değerlere ya da likiditesi yüksek finansal araçlara sahip olmalıdır. Nakit değerler, bankalardan, merkez bankasından ve para piyasalarından alacaklar, likit aktifler içinde değerlendirilir.

Bankaların merkez bankasından kullandıkları krediler, mevduatın M2'ye oranı, kredinin mevduata oranı, bankaların kredi verdiği sektörlerin varlık fiyatlarındaki dalgalanmalar, aktif ve pasif varlıkların vadelerinin uyuşmazlığı, likidite riskinin önemli göstergelerindendir.[271]

Tablo 26: Bankacılık Sektörüne İlişkin Likidite Rasyoları (2001-2009)

Türkiye'de Bankacılık Sistemi	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001
Likit Aktifler / Toplam Aktifler	33,0	26,6	37,1	39,6	39,9	37,4	38,8	34,3	32,0
Likit Aktifler / Kısa Vadeli Yükümlülükler	54,3	44,5	62,4	65,3	74,8	84,3	80,5	75,1	-
TP Likit Aktifler / Toplam Aktifler	22,8	15,1	23,1	21,3	22,7	17,6	19,0	12,9	-
Likit Aktifler / (Mevduat + Mevduat Dışı Kaynaklar)	40,9	32,5	46,4	51,3	52,3	49,5	51,5	43,5	37,8
YP Likit Aktifler / YP Pasifler	32,3	33,1	42,1	48,7	48,1	49,3	45,8	42,3	-

Kaynak: TBB, **Türkiye'de Bankacılık Sistemi "Seçilmiş Rasyolar" 2001-2009**, Haziran 2010**.**

Likit aktiflerin toplam aktifler içindeki payı 2009 yılında % 33 olarak gerçekleşmiştir. 2001 ve 2008 krizlerinde bu oran düşüş eğilimi gösterirken, krizden çıkış dönemlerinde artış göstermiştir. Likit aktiflerin kısa vadeli yükümlülükleri karşılama oranı yıllar itibarıyla azalmakla birlikte kriz dönemlerinde daha da azalmıştır. Türk parası (TP) likit aktiflerin toplam aktifler içindeki payı artarken,

[271] Aloğlu, **a.g.e.,** s. 66-67.

yabancı para (YP) aktiflerin YP pasiflere oranı azalmıştır. 2009 yılında likit aktiflerin mevduat ve mevduat dışı kaynakları karşılama oranı 40,9'dur.[272]

3.8.1.6. Piyasa Riskine Duyarlılık

Piyasa riskine duyarlılık, bankaların faiz oranları, kurlar, hisse senedi ve mal fiyatlarındaki değişikliklere olan duyarlılığını ifade eder. Piyasa riski, bu dört piyasada meydana gelecek dalgalanmalar sonucunda ortaya çıkar. Piyasalardaki değişiklikler, bankaların sahip oldukları finansal varlıklarının değerini etkileyecektir.

Piyasa riski yönetiminde, bankaların katlanacakları riskler piyasadaki fiyatların durumuna göre artar veya azalır. Fiyatları belirleyen, piyasadaki likiditenin seviyesidir. Piyasada likiditenin fazla olması faizlerin düşmesine neden olacak ve hisse senedi satışlarını artıracaktır. Elinde sabit fiyatlı borçlanma araçları bulunduran bankalar, faizlerin düşme eğiliminde olduğu dönemlerde alacaklı iseler kârlı, borçlu iseler zararlı çıkacaklardır. Bankalar, iyi organize edilmiş fon yönetimi ve aktif pasif yönetimine sahip olmalı ve yeni nesil finansal araçların gelişimini yakından izleyerek fiyatlandırmaları doğru yapmaları gerekir.[273]

Kur riski, döviz kurundaki dalgalanmalara bağlı olarak bankanın döviz cinsinden aktif ve pasifleri üzerinde taşıdığı risktir. Kur riski, banka bilançosunda yabancı para aktiflerin yabancı para pasiflerden az olması durumunda yüksektir. Bu duruma açık pozisyon, tersi duruma da kapalı pozisyon denir.[274]

Bankaların aktif pozisyon fazlası olduğu durumlarda döviz kuru düşüyorsa zarar, yükseliyorsa kâr; pasif pozisyon fazlası olduğu durumlarda döviz kuru düşüyorsa kâr, yükseliyorsa zarar ortaya çıkar.[275]

3.9. Bankacılıkta Risk Yönetimi

Risk, hayatın her alanında mevcuttur. Nüfusun yaşlanma riski, yaz aylarında yağmurun yağmama riski, depremde binaların çökme riski, ticari faaliyet sonucu

---

[272] TBB, **Türkiye'de Bankacılık Sistemi "Seçilmiş Rasyolar" 2001-2009**, Haziran 2010.
[273] Murat Atan, **Risk Yönetimi ve Türk Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama**, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Ankara 2002, s. 19.
[274] **a.g.e.**, s. 28.
[275] Kaşif Dağ, **Türk Bankacılığında Basel II Kriterleri Çerçevesinde Risk Yönetimi,** Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Projesi, Mayıs 2008, s. 13.

zarar etme riski, hastalığa yakalanma riski şeklinde çeşitlendirilebilir. Risk, bireyler ve işletmeler açısından ele alınarak farklı şekillerde tanımlanabilir. Ortaya çıktığı her alanda farklı çözüm yolları geliştirilebilir.

Risk genellikle olumsuz durumlara yol açacak gelişmeleri ifade etmek için kullanılmaktadır. Risk, gelecekte zarar ve kayba neden olabilecek olayların ortaya çıkma olasılığıdır. Risk gelecekle ilgili bir durumdur ve belirsizlik içerir.[276] Risk, tek başına veya tekrarı durumunda kuruluşların finansal gücünü zayıflatacak, tehlikeye sokacak herhangi bir faaliyet sonucundan beklenmedik ve zarara sebep olan bir sapmadır.[277] Risk, varlıkların değerlerinde meydana gelebilecek kayıp tehlikesi veya yatırımcıların beklenen getirisinde oluşabilecek potansiyel değişiklikler olarak değerlendirilmektedir.[278]

Finansal piyasalar açısından risk kaçınılmazdır. Bankacılık sektörü de faaliyet alanı içinde risklere maruz kalmaktadır. Finansal enstrümanlar risk taşır. Bankacılık sektörü açısından risk kavramı olumsuz çağrışımlar yapsa da risklerin iyi yönetilmesi durumunda banka kârlılığı artacaktır. Bu açıdan değerlendirildiğinde riskler fırsatları da beraberinde getirmektedir. Kârlılığın artması, risklerin azaltılması için kuruluşlar ve özellikle bankalar için risk yönetimi gereklidir. Finansal piyasaların karmaşık yapısı risk yönetimi üzerinde daha fazla durulması gereğini ortaya koymaktadır. Bankacılık sektörü risk yönetimi üzerinde önemle durmaktadır.

Finans sektöründe risk doğuran faktörleri şu şekilde sıralayabiliriz:[279]

- Artan rekabet,
- Daralan marjlar,
- Kredi portföy kalitesi,
- Kanuni düzenleme gereksinimleri,
- Döviz kuru, faiz oranı ve hisse senedi değişkenliği,
- Likidite pozisyonlarındaki büyük farklılıklar,
- Şeffaflık,
- Teknolojik ilerlemeler,

[276] (Çevrimiçi) http://www.kobifinans.com.tr/tr/bilgi_merkezi/0217/17812 (Erişim Tarihi: 21.11.2010)
[277] Aloğlu, **a.g.e.,** s. 19.
[278] Esin Okay, **Bankacılık Sektöründe Kriz ve Risk Yönetimi: Türkiye Uygulaması**, Marmara Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü, Doktora Tezi, İstanbul: 2002., s. 96.
[279] Aloğlu, **a.g.e.,** s. 20.

- Küreselleşme.

Bankacılık sektörünün karşı karşıya olduğu riskler, iç ve dış faktörlerden kaynaklanabilir. Bankacılıkta riskleri, kredi riski, piyasa riski, sermaye yeterliliği riski, likidite riski, faiz oranı riski, operasyonel risk başlıkları altında daha önce bankacılık krizlerine neden olan mikro temelli göstergeler içinde incelemiştik. Riskler iyi yönetilmediği takdirde krize neden olabilir ve krizlerin bulaşıcı etkisi nedeniyle finansal sektörün tümü krizle karşı karşıya kalabilir.

Türkiye'de bankacılık sektörü ağırlıklı olarak kredi riskine maruz kalmaktadır. 2010 yılının ilk çeyreği itibarıyla toplam riskin % 81,4'ünü kredi riski, % 4,6'sını piyasa riski ve % 14,1'ini operasyonel riske esas tutar teşkil etmektedir. Son zamanlarda, bankacılık sektörünün artan kârlılık performansıyla birlikte toplam riskler içinde operasyonel riske esas tutarın payı artmış buna karşılık kredi riskine maruz tutarın payı azalmıştır. Bu durum riskten kaçınma eğilimin arttığına işaret etmektedir. 2010 yılının ilk yarısında risk ağırlıklı varlıkların toplam aktiflere oranı % 70,2 olurken, ortalama kredi risk ağırlığı % 58,8' e yükselmiştir. Bu dönemde riskten kaçınma eğilimi azalmıştır.[280]

Bankacılıkta risk yönetimi, kârlılığı maksimize edecek, gelecekte varlıklarda ortaya çıkabilecek kayıpların azaltılması için alınacak önlemleri ve işletmelerin karşılaştığı tüm riskleri kapsayan bir süreçtir. Bu süreç, süreklilik arz eder. Çünkü, finansal piyasalarda risk her zaman mevcuttur. Riskler tespit edilerek değerlendirilir ve risklerle ilgili geleceğe yönelik tahminlerde bulunulur.

Bankacılık sektöründe risk yönetimi, bir bankanın nakit akışında gelecekte ortaya çıkabilecek risk-getiri yapısını ve faaliyetlerini izleyerek bu faaliyetlere ilişkin standartların belirlenmesi, bilgilendirme, uygunluk tespiti, karar alma ve uygulama süreçlerini kapsayan bir mekanizmadır.[281]

3.9.1. Bankacılıkta Risk Yönetiminin Önemi

Finansal piyasalarda değişim sürecinin başlaması daha karmaşık işlemlerin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Karmaşık işlemlerin ortaya çıkması belirsizliği ve riske maruz kalma olasılığını da artırmıştır. Küreselleşme, rekabet, piyasalardaki

[280] TCMB, **Finansal İstikrar Raporu,** S.10., Mayıs 2010., s. 51.
[281] Okay, **a.g.e.,** s. 98.

değişkenlik (volatility), uluslararası piyasalarda şartların değişmesi sonucu karmaşık yapılı yeni yatırım araçlarının ortaya çıkması, dünyada kredi fonları arzındaki artış, önceden bilinmeyen durumlara karşı mali sistemin hazırlıksız olmasını uluslararası mali piyasalardaki değişimlerin nedenleri olarak sayabiliriz.[282]

Küreselleşme süreciyle birlikte sermayenin serbest dolaşım imkanına kavuşması finansal piyasalar üzerinde etkili olmaya başlamıştır. Küreselleşmenin etkili olduğu bir diğer alan da teknolojidir. Teknolojik gelişmeler uluslararası piyasaları bütünlemiştir. Bu alandaki gelişmeler, dünyanın farklı bir noktasında ortaya çıkan sorunların tüm piyasaları etkilemesine neden olmaktadır.

Piyasaların değişken olması, fiyatların farklılık göstermesi, piyasaya olan güveni sarsmaktadır. Güven ortamının bozulduğu, değişkenliğin arttığı piyasalarda üstlenilen riskler de artmaktadır.

Uluslararası piyasalarda şartların değişmesi yeni yatırım ürünlerini ortaya çıkarmıştır. Bu ürünlerle birlikte diğer finansal yatırım ürünleri de değişime uğramıştır. Riskin dağıtılması için tercih edilen finansal enstrümanlar geniş alanlarda kullanılmaya başlanmıştır.

Dünyada kredi arzındaki artış iyi kontrol edilmediği takdirde finansal krize neden olur. Bankacılık sektörünün karşılaştığı en önemli riskin kredi riski olduğu düşünülürse, kredi arzındaki artışın kontrol edilmesi son derece önem arz etmektedir. Kredilerin aktifler içindeki payının orantısız artması belirsizliği ve riski de beraberinde getirmektedir. Belirsizlik kayıplara neden olmaktadır.

Sermayenin serbestçe dolaşımı rekabeti artırmıştır. Finansal piyasalarda rekabetin artması riskleri artırmış, küreselleşme süreciyle birlikte rekabet de küreselleşmiştir. Gelişmişlik düzeyi farklı ülkelerin bankacılık sektörlerinin karşılaştığı piyasalarda küçük ölçekli bankaların, büyük ölçekli bankalarla rekabet edebilir olmaları daha fazla risk üstlenebilir olmalarıyla doğru orantılıdır.

Teknolojik gelişmelerle birlikte sınırların kalktığı günümüzde, ulusal ve uluslararası finansal piyasalarda istikrarın korunması için etkin bir risk yönetimi

[282] Esin Okay, "Bankacılıkta Risk Yönetiminin Gelişimi ve Önemi", **İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Y. 1., S. 2., İstanbul: Aralık 2002, s. 123-125.

şarttır. Risk yönetimi konusunda uluslararası standartların oluşturulması konusunda çalışmalar mevcut olmakla birlikte bankacılık sektörü açısından risk yönetimi, önceliği olan bir konudur.

Risk yönetimini etkin şekilde uygulayan bir banka, faaliyetlerinin devamlılığı, kârlılık, rekabette üstülük gibi konularda avantaj elde ederek, yakalayacağı kârlılık ve büyüme rakamlarıyla ulusal ekonomi verilerine önemli katkılar sağlayacaktır.

Finansal risklerin azaltılması ve bankacılık sektörüne uluslararası bir standart getirilmesi için Uluslararası Ödemeler Bankası "Bank For İnternational Settlements" (BIS) çatısı altında faaliyet gösteren Basel Komitesi, bütün bankaların risk yönetimi bölümlerinin ve sistemlerinin oluşturulmasını tavsiye etmektedir.

3.9.2. Bankacılık Sektörünün Karşılaştığı Riskler

Bankaların karşı karşıya olduğu riskleri farklı kategorilere ayırmak mümkündür. Riskler farklı kategorilere ayrılsa da birbirlerinden bağımsız değillerdir. Bu bölümde bankaların karşılaştıkları risklerden bazılarını inceleyeceğiz.

3.9.2.1. Likidite Riski

Likidite riski, bir bankanın yükümlülüklerini yerine getirebilecek düzeyde nakit veya kısa sürede nakde çevrilebilir varlıklara sahip olmamasını ifade eder. Likidite riskiyle karşılaşan bir banka, diğer risklere de maruz kalabilir. Ani mevduat çıkışları, verilen kredilerin geri ödenmemesi, bilançonun aktif-pasif kalemlerindeki varlıkların vade yapısının uyumsuzluğu likidite riskine neden olur. Bir başka ifadeyle likidite riski, kısa vadeli varlıkların kısa vadeli yükümlülükleri karşılayamaması durumudur.

Likidite riskine maruz kalan bir banka, ya aktiflerini nakde dönüştürerek likit varlık elde eder ya da fon kaynaklarına başvurarak nakit varlık elde eder. MB' da tutulan zorunlu karşılık oranları en likit varlıklardır.

Bir bankanın likidite riskine maruz kalması, bankanın imajını zedeleyecek ve bankanın daha yüksek maliyetle borçlanmasına neden olacaktır. Bankaya borç veren

kişiler ve kuruluşlar daha yüksek faiz talep edeceklerdir. Güven duygusunun zedelenmesi, hem riske maruz kalan banka hem de finansal sistem açısından önem arz etmektedir. Faiz oranlarının yükselmesi faiz riskinin yanında diğer riskleri de beraberinde getirecektir. Likidite riski, finansal sektördeki diğer kurum ve kuruluşları da etkileyerek bankacılık krizine neden olabilir.

Bir bankanın ne kadar likit kaynağa ihtiyaç duyduğu önemli bir husustur. Aşırı likit bir durum gelirleri azaltıcı bir etki yaratırken, düşük likidite bankayı riskle karşı karşıya bırakmaktadır.

Bankaların likidite riskine maruz kalmaları iki nedenle açıklanabilir:[283]

a) Bankanın bilançosundaki aktif-pasif kalemleri arasında ortaya çıkan uyumsuzluk ve dengesizlikler,

b) Bankanın piyasadaki değişiklikleri iyi izleyip doğru tahminlerde bulunamamasıdır.

Bankalar vadesi dolan yükümlülüklerini yerine getirebilmek, faaliyetlerini sürdürebilmek ve müşteri gözünde güven duygusunu kaybetmemek için yeterli seviyede likit bulundurmak zorundadırlar. Bu zorunluluğun sebepleri:[284]

- Toplam fonların yenilenmesi veya perakende fonların çekilmesi sonucu ortaya çıkan net fon çıkışlarının yerine konması,

- Beklenen fonların gerçekleşmemesi durumu,

- Olası sorumluluklar doğması halinde ihtiyaç duyulan yeni fonları bulmak,

- Bankanın yeni yatırımlara, yeni işlere girme isteğidir.

3.9.2.2. Kredi Riski

Kredi riski, bankanın vermiş olduğu kredilerin geri ödenmeme olasılığını ifade eder. Bankalar bazı kriterleri göz önünde bulundurarak kredi verirler. Bu kriterlerden en önemlilerinden biri de kredinin geri ödenmeme olasılığıdır. Bankalar

[283] Aloğlu, **a.g.e.,** s. 24.
[284] Atan, **a.g.e.,** s. 25.

geri ödenmeyen krediler için karşılık ayırmaktadırlar. Ayrılan karşılıklar kârlılığı azaltıcı etkiye sahiptir.

Bankalar faaliyetleri gereği, ihtiyaç duyan ve kredibilitesi yerinde olan kişi ve kuruluşlara kredi vererek ekonominin büyümesine olumlu katkı sağlamaktadır. Bankalar, kredi kullandırırken kişilerin gelir düzeyini, kurumların da mali tablolarını göz önünde bulundururlar. Çalışılan ve faaliyet gösterilen sektörler ve mevcut ekonomik durum, kredi kullandırılırken göz önünde bulundurulan en önemli kriterlerdendir.

Bankalardan kredi talep edenler, aldıkları kredileri belirli faiz oranı ve belirli vadelerde geri ödemeyi taahhüt ederler. Ekonomik şartların uygun olduğu dönemlerde kredilerin geri ödenmesinde sorun yaşanmazken, ekonominin durgunluğa girdiği dönemlerde kredilerin takibe düşme oranı artmaktadır. Kredilerin takibe düşmesi, banka kârlılığını azaltmaktadır. Aktif kalitesi ile kredi riski arasında ters orantı vardır.[285]

Enflasyonist ortam, kişilerin ve kurumların gelirlerini azaltıcı bir etkiye sahip olmasının yanında borçlanma maliyetlerini de yükseltmektedir. Kredi riski ile yüksek faiz oranları ve dolayısıyla enflasyon arasında güçlü bir bağ vardır.[286]

3.9.2.3. Faaliyet Riski

Faaliyet riski, kurumun iç yapısından kaynaklanan risklerdir. Kurum içinde denetim mekanizmasının iyi uygulanmaması, hataların fark edilememesi, yöneticilerin yetersiz kalması, kararlar alınmadan önce etkin bir araştırma yapılmaması bankayı zarara uğratabilir. Bankaların faaliyetlerini etkin bir şekilde yerine getirememesi faaliyet riskini ortaya çıkar.

3.9.2.4. Operasyonel Risk

Operasyonel risk, insanların hatalarından, süreçlerden, bilgi teknolojilerinden ve dış olaylardan kaynaklanan kayıpları ifade eder. Operasyonel risk, bankacılıktaki bütün işlemler için söz konusudur. Operasyonel risk kategorileri içinde, insan

[285] **a.g.e.,** s. 17.
[286] Esin Okay, "Türk Bankacılık Sektöründe Risk ve Kriz", **İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Y. 1., S. 2., İstanbul: Aralık 2002, s. 105.

süreçlerindeki hatalar, insan karar hataları, sistem hataları, süreç tasarım hatası, dolandırıcılık ve hırsızlık ve dış zararlar yer alır.[287]

Operasyonel risk içinde yer alan, yasal düzenlemelerin sık sık değişmesi sistemin belirsizliğini artıracak ve bankaların likidite yönetimini güçleştirecektir. Bu tür değişiklikler bankaların kaynak maliyetleri üzerinde önemli yükler getirmektedir.[288]

Operasyonel riski etkileyen faktörler mevcut olup, bu faktörleri dört başlık altında inceleyebiliriz.[289]

a) Küreselleşme: küreselleşme süreciyle birlikte finansal ürünler çeşitlenmiş ve daha önce piyasalarda olmayan kurumların finansal piyasalara girmesine olanak vererek rekabeti artırmıştır. Küreselleşme, finansal piyasalarda hizmet sunan kurumların karmaşıklığını artırarak riske maruz kalma olasılığını da yükseltmiştir.

b) Kültür: Küreselleşme sürecinin etkili olduğu bir diğer alan da kültürdür. Kültürler birbirlerini etkilemektedir. Kurumlar da içinde bulundukları kültüre göre şekil alırlar. Farklı kültürlerdeki kurumlara aynı kurallar uygulamaya çalışıldığında operasyonel riske neden olabilmektedir.

c) Finansal ürünler: Değişik finansal ürünlerin piyasalarda işlem görmeye başlaması, bu ürünlerin finansal kurumlar tarafından riskten korunma amaçlı kullanılmasına imkan vermiştir. Bu ürünlerin spekülatif hareketlere açık olması ve mevcut sistemin yeni ürünlere uygulanamaması sistemin aksamasına, dolayısıyla operasyonel riske neden olabilmektedir.

d) Teknoloji: Teknolojideki gelişmeler ticaretin yönünü de değiştirmiştir. E-ticaretin gelişmesi banka hizmet ve ürünlerinin elektronik ortamda sunulmasına imkan vermiştir. E-bankacılık, bankaların operasyonel maliyetlerini düşürmekte, fakat bankaları geleneksel risklerin yanında bilinmeyen yeni risklerle de karşı karşıya bırakmaktadır.

---

[287] Hakan Çelenk ve Yılmaz Ökdemir, "Bankalarda Operasyonel Risk Yönetimi ve Türkiye'de Faaliyet Gösteren Bankalar Üzerine Bir Araştırma, **Maliye ve Finans Yazıları**, İstanbul: Der Yayınları, Y. 24., S. 87., (Nisan 2010), s. 79.

[288] Faruk Çolak ve Aslan Yiğidim, **Türk Bankacılık Sektöründe Kriz**, Ankara: Nobel Yayınları, 2001, s. 50.

[289] Çelenk ve Ökdemir, **a.g.m.,** 80-82.

3.9.2.5. Faiz Riski

Bankacılık sektöründe faiz riski doğal kabul edilmektedir. Faiz riski, faiz oranlarındaki değişiklikler nedeniyle bankanın zarar etme ihtimalini ifade eder. Faiz oranı riskiyle karşılaşan bankanın faiz marjı daralır. Net faiz marjının yüksek çıkması bankanın kârlılığını pozitif yönde etkilemektedir. Alacaklarının vadesi borçlarının vadesinden daha uzun bankalar, yeniden fiyatlamaya gittiklerinden net faiz gelirlerinde bir gerileme yaşanmaktadırlar.[290]

Bankaların varlıkları ile yükümlülükleri arasındaki vade uyumsuzluğu da faiz riskine neden olabilir. Bankacılık sektörünün gelirleri ve giderleri içinde faiz önemli bir yer tutmaktadır. Enflasyonist bir ekonomide faiz oranları yükseleceği için bankaların faiz giderleri de artacaktır.

Varlıkların ve yükümlülüklerin vadelerinin örtüşmesi faiz riski yönetimi açısından önem arz etmektedir. Hatalı faiz riski yönetimi bankaların kârlılıklarını zedelemekte, likidite ve sermaye yeterliliği riskine neden olmaktadır. Faiz riskinin analiz ve yönetiminde yer alan diğer alt riskler; gelir riski, fiyat riski, yeniden yatırım riski, önceden ödenme riski ve marj riskidir.[291]

Gelir riski, faize duyarlı aktif ve pasiflerde meydana gelen dalgalanmaları; fiyat riski, bilançonun piyasa değerindeki değişiklikleri; yeniden yatırım riski, gelecekteki yatırımların belirsizlik göstermesini; önceden ödenme riski, yüksek faizle verilen kredilerin faizlerin düşmesi sonucu vadesinden önce ödenmesini; marj riski ise faizlerdeki değişmelerin yatırım araçlarını aynı ölçüde ve aynı yönde etkilememesini ifade eder.[292]

Faiz riski sadece yüksek faiz oranlarının geçerli olduğu ekonomilerde değil, düşük faiz oranlarının geçerli olduğu ekonomilerde de geçerlidir. Bankaları diğer sektörlerden farklı kılan özellik aktif ve pasif kalemleriyle ürün yaratabilmeleridir. Bu ürünün fiyatı ise faizdir.[293]

---

[290] Esin Okay, "Türk Bankacılık Sektöründe Risk ve Kriz", **İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Y. 1., S. 2., İstanbul: Aralık 2002, s. 108.
[291] **a.g.m.**, s. 105-106.
[292] **a.g.m.**
[293] Faruk Çolak ve Aslan Yiğidim, **Türk Bankacılık Sektöründe Kriz**, Ankara: Nobel Yayınları, 2001, s. 42-43.

3.9.2.6. Döviz Kuru Riski

Dalgalı kur rejimine geçilmesiyle birlikte dövizin değeri serbest piyasadaki arz ve talebe göre belirlenmeye başlanmıştır. Dalgalı döviz kuru, kur riskini önemli kılmaktadır.

Döviz kuru riski, yerli paranın yabancı paralar karşısında değer kazanması veya kaybetmesi durumunda ortaya çıkan risk türüdür.[294] Bankalar bilançonun aktif ve pasifinde döviz cinsinden değerler bulundurur. Bilançonun aktif ve pasifindeki dövizin dağılımı kur riskini ortaya çıkarır. Aktif ve pasifte eşit oranda dövizin bulunduğu durum varsayımı altında, döviz kuru değerlendiğinde bankaların döviz cinsinden varlıkları yükümlülüklerinden fazla ise kâr, tersi durumda ise zarar söz konusudur. Bankaların döviz pozisyonu riskin getirisini belirlemektedir.

Tablo 27: Bankanın Kur Riski Senaryoları

	Açık Pozisyon (Short Position)	Fazla Pozisyon (Long Position)	"0" Pozisyon
Devalüasyon	Zarar	Kâr	-
Revalüasyon	Kâr	Zarar	-

Kaynak: Ziya Tunç Aloğlu, **Bankacılık Sektörünün Karşılaştığı Riskler ve Bankacılık Krizleri Üzerindeki Etkileri**, T.C. Merkez Bankası Bankacılık ve Finansal Kuruluşlar Genel Müdürlüğü, Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Ankara, Mart 2005, s.

Bankaların taşıdığı kur riski çeşitli senaryolar ışığı altında, tablo 27'de gösterilmiştir. Bankacılık sistemi içerisinde bankaların karşı karşıya oldukları döviz kuru riskini iki başlık altında değerlendirebiliriz.[295]

- Ulusal paranın yabancı paralar karşısında değer kaybetmesi sonucu ortaya çıkan kur riski,

- Yabancı para cinsinden borçlanmalarda çoğunlukla baz olarak alınan Libor'daki dalgalanma neticesinde ortaya çıkan risk. Bu risk faiz ve kur riskini beraberinde taşımaktadır.

[294] Aloğlu, **a.g.e.,** s. 37.
[295] Çolak ve Yiğidim, **a.g.e.,** s. 45-46.

Bankaların varlık ve yükümlülüklerinde farklı miktarlarda YP cinsinden enstrüman bulundurmaları ve YP cinsinden varlık ve yükümlülüklerini enstrümanlar arasında dağıtmamaları döviz kuru riskine neden olabilir. Döviz kuru riski, faiz oranı riski ve geri ödememe riskini ortaya çıkarır. Bankaların farklı vadelerde ve farklı para cinslerinde varlık ve yükümlülüklere sahip olmaları döviz kuru riskinin hesaplanmasını daha karmaşık hale getirmektedir.[296]

3.9.2.7. Piyasa Riski

Finansal piyasalarda ortaya çıkan dalgalanmalardan kaynaklanan risktir. Piyasa riski geniş kapsamlı bir risktir. Faiz oranı riski, kur riski, hisse senedi ve emtia fiyatlarındaki değişimler bu risk kapsamında değerlendirilir.

Bankaların sahip oldukları varlıkların gelecekteki değerleri değişebilmektedir. Bankalar sahip oldukları bu varlıkları iyi yönetmek durumundadır. Varlıkların değeri, piyasadaki faiz oranlarından, döviz kuru gibi faktörlerden etkilenmekte ve bankaları zarara uğratabilmektedir. Piyasa riski kompleks bir yapıya sahiptir.

3.9.2.8. Ülke Riski

Ülke riski, bir ülkenin yükümlülüklerini yerine getirememesini ifade eder. Ülke riski, politik, ekonomik ve sosyal riskleri kapsar. Savaş, işgal, iç tehditler, istikrarsız hükümetler politik risk; sosyal hayattaki dengesizlikler, etnik kutuplaşmalar, gelir dağılımın adaletsiz oluşu sosyal risk; enflasyon, durgunluk, yüksek cari açık gibi unsurlar da ekonomik risk olarak nitelendirilebilir.

Bankacılık sektörü, risk barındıran ve riski yönetmeyi gerektiren bir sektördür. Ülke riski, bankacılık sektörü riskleri de dahil tüm riskleri barındırmaktadır. Özellikle yatırımcılar açısından ülke riski önem arz etmektedir. Ülke riskini asgariye indiren veya ortadan kaldıran ülkeler bankacılık sektörü açısından yatırım yapılabilir ülkeler kategorisine girmektedirler.

Uluslararası alanda ülke risklerinin derecelendirilmesine yönelik kuruluşlar, Moody's ve Standart and Poor's gibi kuruluşlar, mevcuttur. Bu kuruluşların ülkelere

[296] Aloğlu, **a.g.e.,** s. 37.

vermiş oldukları notlar, yatırımcılar açısından önemlidir. Türkiye'de yatırım yapacak olan bankalar bu verileri dikkate alırken Türk bankalarının diğer ülkelerdeki yatırımları için de bu veriler önem arz etmektedir.

Uluslararası derecelendirme kuruluşlarının vermiş oldukları notlar ve bu kuruluşların değerlendirmeleri, Türkiye'de eleştirilen bir konudur. Bu kuruluşlara yönelik eleştiri, değerlendirmelerde objektiflikten uzak bir tutum sergilenmesi yönündedir.

İyi yönetilemeyen riskler telafi edilemeyecek krizlere davetiye çıkarabilir. Bankacılık sektöründe ortaya çıkan kriz tüm sektörü etkileyecek ve ekonominin ahengini bozacaktır. Bu nedenle risk yönetimi, bankacılık sektörünün öncelikli konularından biri olmuştur.

4. KRİZİN ETKİLERİ VE KRİZ DÖNEMLERİNDE PAZARLAMA STRATEJİLERİ

Krizler ortaya çıktıkları ekonomilerde büyük tahribatlar yaratır. Tahribatın büyüklüğü, krizin büyüklüğü ile orantılıdır. Krizlerin etkisinin azaltılması ancak etkin bir risk yönetimi ile mümkün olur. Bir ekonomide ortaya çıkan kriz, toplumu her yönüyle etkilemekte ve sosyal hayatta onarılması güç yaralar açmaktadır.

Küreselleşme süreci, ekonomileri bütünleştirirken, krizlerin de hızla yayılmasına neden olmaktadır. Bu nedenle farklı ekonomilerde ortaya çıkan krizlere tarafsız kalınamaz.

4.1. Küresel Finans Krizi

ABD'de Ağustos 2007'de ortaya çıkan mortgage krizi, küreselleşmenin de etkisiyle küresel bir krize dönüşmüştür. Krizin patlak verdiği 2007 yılında ABD'de mortgage piyasasının büyüklüğü 10 trilyon doları aşarak dünyanın en büyük piyasası konumuna ulaşmıştır. 2007 yıl sonu itibariyle düşük gelirli kimselere kullandırılan riskli kredilerin boyutu ise 1,5 trilyon doları aşmıştır.[297]

Mortgage sistemi, ABD'de uzun yıllardır uygulanan 20-30 yıla kadar uzayan vadelerle ev sahibi olma imkânı sunan bir sistemdir. Bu sistemde ev almak isteyenler kredi geçmişlerine göre derecelendirilerek alınan krediler sabit ya da değişken faizlerle geri ödenmektedir. Bu sistemde kredi geçmişi kötü olanlar, kredi geçmişi iyi olanlara göre daha yüksek faiz ödemek zorundadırlar.[298]

ABD Merkez Bankası verilerine göre ABD konut piyasasının (alım-satım) Ocak 2007 fiyatlarıyla toplam ekonomik değeri 21 trilyon dolardır. Bu piyasanın yaklaşık 10 trilyon dolarlık bölümü mortgage piyasasıdır.[299]

Bazı kavramların açıklanması mortgage sisteminin daha iyi anlaşılması açısından önem arz etmektedir. bu kavramlar: "credit history" ve "prime, subprime"

---

[297] İsmail Kobal, "Küresel Krizin Küresel İstihdama Etkileri", 10 Nisan 2009, (Çevrimiçi) http://www.alomaliye.com/2009/ismail_kobal_kuresel_kriz.htm (Erişim Tarihi: 26.03.2011)

[298] BORYAD, "Mortgage Krizi Dünyayı Sarsıyor", 21.01.2008., (Çevrimiçi) http://www.boryad.org/boryad/boryad-arastirmalar/mortgage-krizi-dunyayi-sarsiyor.html (Erişim Tarihi: 26.03.2011)

[299] Tuncay Babalı, "ABD Ekonomisi ve "Mortgage" Krizi Nereye Gidiyor ?" , **Uluslararası Ekonomik Sorunlar Dergisi,** S. XXVIII., (Çevrimiçi) http://www.mfa.gov.tr/abd-ekonomisi-ve-_mortgage_-krizi-nereye-gidiyor_.tr.mfa (Erişim Tarihi: 26.03.2011)

kredilerdir. Credit history kavramı, kişilerin finansman bulmalarında en belirleyici özelliktir. Kişilerin kredi sicillerini değerleyen kuruluşlar vardır. Finansman ihtiyacı olan kişiler kredi geçmişlerine bakılarak prime ve subprime olarak ikiye ayrılır. Prime müşteriler, yeterli gelire ve en iyi kredi geçmişine sahip kişilerdir. Subprime müşteriler ise düşük gelire sahip, kredi sicili kötü olan müşteri grubunu ifade etmektedir. Subprime müşteriler, prime müşterilere göre daha az kredi alabilirler ve daha yüksek faiz öderler.[300]

Faiz oranlarının düşük ve esnek olduğu, kriz ortamının olmadığı piyasalarda kredilerde sorun yaşanmazken krizin ortaya çıktığı dönemlerde kredilerin geri dönüşü azalmakta, kredilerde takip oranı artmaktadır.

ABD'de mortgage piyasalarında ortaya çıkan kriz ilerleyen süreçte likidite krizine dönüşmüştür. ABD'nin önde gelen bankalarından olan Bear Stearns' ten iki günde 17 milyar dolar para çekilmiştir. Bu talebin karşılanması oldukça zordur ve de öyle olmuştur. Banka çok düşük bir fiyatla JP Morgan'a devredilmiştir. ABD'de bankaların arka arkaya iflası sektörde satın almaları ve devlet müdahalesini de beraberinde getirmiştir.[301]

Reel sektörün büyüme hızının düşmesi, ekonominin büyüme hızını yavaşlatmıştır. Ekonomideki daralma finans, inşaat gibi sektörlerdeki büyümeyi de frenlemiştir. Faizlerin artması, kredi piyasasında daraltıcı etki yaratmıştır.

ABD'de bankacılık sektörünün toksik olarak nitelendirilen sorunlu varlıklara sahip olması sektörün kırılganlığını artırmıştır. ABD'de kriz ortaya çıktığında, 2007 yılında piyasa değeri 20 milyar dolar olan Bear Stearns, 2008 yılında hisse başına 2 dolar fiyatla tamamı 236 milyon dolara JP Morgan'a satıldı. Şirket hisse değerini 84 dolar olarak açıklamıştı.[302]

Mortgage'a dayalı menkul kıymetleri portföyünde bulunduran bankalar, inşaat sektörünün büyüdüğü dönemde yüksek kârlar elde ettiler. Ancak konut fiyatlarının düşmeye başlamasıyla ivme tersine döndü ve kriz patlak verdi.

---

[300] **a.g.m.**
[301] NTVMSNBC, "10 Soruda Küresel Kriz", (Çevrimiçi) http://arsiv.ntvmsnbc.com/news/460082.asp#storyContinues (Erişim Tarihi: 29.11.2010)
[302] **a.g.e.**

Mortgage krizinin nedenlerini şu şekilde özetleyebiliriz:[303]

- Mortgage kredilerinin yapısının bozulması,

- Faiz yapısının uyumsuzlaşması,

- Konut fiyatlarındaki balon artışlar,

- Menkul kıymetlerin fonlanmasında yaşanan sıkışıklık,

- Kredi türev piyasalarının genişlemesi,

- Kredi derecelendirme sürecindeki sorunlar.

2008 küresel finans krizi, türev ürünler bileşiminin yarattığı bir finansal krizdir. Bu sorunlu alanın büyümesinin nedeni, kuralların yetersizliği ve denetimin eksikliğidir. 2008 krizinin öteki krizlerden farkı, tam anlamıyla küresel kriz olması ve bütün ülkeleri etkilemiş olmasıdır.[304]

4.2. Küresel Krizin Dünya Ekonomisine Etkileri

IMF tarafından, dünya ekonomisinin 1930'lardan bu yana karşılaştığı en tehlikeli şok, olarak tanımlanan 2008 küresel krizi, finans sektöründe faaliyet gösteren köklü geçmişe sahip bankaların iflasına neden olmuştur.[305]

2008 yılında dünya toplam gayri safi hasılası yaklaşık 60 trilyon dolarken türev piyasalarında yaklaşık 670 trilyon dolarlık işlem yapılmaktadır. Bu miktar reel üretimin 10 katını aşmaktadır. Kriz süreciyle birlikte sanayi üretimi azalmış, kapasite kullanım oranları daralmış, batan şirketleri kurtarmak için kurtarma paketleri hazırlanmıştır.[306]

Kriz süreciyle birlikte reel üretim azalmış, büyüme rakamları aşağı yönlü bir ivme kazanmıştır. Kriz ekonomilerde durgunluk yaratarak, işsizliğin artmasına ve bütçe açıklarına neden olmuştur. Krizin ülkeleri etkileme derecesi farklı olmuştur. Ülkeler iç talebi canlandırmak, ekonomik çöküşü engellemek için birbiri ardına kurtarma paketleri açıklamışlardır. Krizden çıkış sürecinde bazı ülkeler IMF

[303] BDDK, **ABD Mortgage Krizi,** S. 3., Ağustos 2008, s.45-55.
[304] Eğilmez, **a.g.e.,** s. 68- 69.
[305](Çevrimiçi) http://www.jurnal.net/ekonomi/2009/01/01/2008-de-dunya-ekonomisi.htm (Erişim Tarihi: 11.12.2010)
[306] Orkun Özbek, "Küresel Krizin Dünya Ekonomisine Etkileri ve Geleceği", **İZTO, Ar&Ge Bülten**, Aralık 2009., s. 3-6.

desteğine ihtiyaç duymuştur. Kriz dönemlerinde işsizliğin ve tasarruf eğiliminin artması, durgunluk sürecinin uzamasına etki eden önemli faktörlerdir.

Küresel krizin en önemli özelliğinden birisi de belirsizliği artırmış olmasıdır. Krizin ne zaman sona ereceği konusunda net bir şey söylenememekte ve dünya ekonomisinde çift dip yaşanabileceğinden söz edilmektedir. Ekonomik verilere bakılarak 2010 yılı krizden çıkış sürecinin başladığı yıl olarak görülse de krizin etkileri devam etmektedir.

2008 küresel finans krizi yüz yıllık bankaların iflasına, işsizliğin artmasına, kurtarma paketleriyle finans sektörünün desteklenmesine ve bankaların kamulaştırılmasına neden olmuştur.

ABD'de 158 yıllık yatırım bankası Lehman Brothers iflas etmiştir. AB ve dünyanın diğer ülkelerinde de kurtarma paketleri hazırlanmıştır. Kurtarma paketlerinin toplam tutarı 6 trilyon doları aşmıştır. Harcanan paranın büyüklüğüne bakınca krizin ne denli büyük olduğu anlaşılmaktadır.

Küresel kriz her alanda işsizliği artırırken en fazla işten çıkarma, 52 bin kişiyle, finans sektöründe faaliyet gösteren Citigroup tarafından gerçekleştirilmiştir.

Türkiye'de durum biraz daha farklı cereyan etmiştir. Türkiye, finans sektörüne yönelik kurtarma paketi hazırlamadığı gibi IMF'den yardım da almamıştır. Küresel krizin etkilerini azaltmak için teşvik paketleri hazırlanmıştır. Reel sektör içinde önemli bir yere sahip olan otomotiv sektörünü desteklemek için vergi indirimleri yapılmıştır. Bu uygulamaya birçok alanda yer verilmiştir.

4.3. Küresel Krizin Türkiye Ekonomisine Etkileri

Türkiye, bütün ülkeler gibi küresel krizden etkilenmiştir. Krizin etkisi ülkelerin gelişmişlik düzeyi ve küresel ekonomiyle bütünleşme derecesine göre değişiklik göstermektedir. ABD'de mortgage piyasasında ortaya çıkan küresel krizin Türkiye'deki etkileri sınırlı kalmıştır. Bunun en önemli nedenlerinden biri Türkiye'de mortgage sisteminin olmayışıdır. Mortgage sistemi Türkiye'de 2007'de uygulama alanı bulmuş olmasına rağmen henüz gelişmiş değildir.

Krizin ortaya çıkmasıyla dünya borsalarında yaşanan hızlı düşüşlerden Türkiye'de etkilenmiş, İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nda (İMKB) da sert düşüşler yaşanmıştır. Küresel kriz piyasalardaki tedirginliği artırmıştır. Bu tedirginliğin artmasının en önemli nedenlerinden biri de Türkiye'de cari açığın yüksek seyrediyor olmasıdır. Kriz dönemlerinde gelişmekte olan ülkelerden para çıkışlarının artması Türkiye'de piyasaları endişeye sevk etmiştir.

Küresel krizin şiddetinin en fazla hissedildiği ülkelerde banka iflasları, kamulaştırmalar, uluslararası kuruluşlardan yardım talepleri ile küresel krizi aşma çabaları ağırlıklı olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu çabaların bir diğer nedeni de çift dip denilen olguyla karşılaşmamaktır.

ABD'de başlayan ve küresel bir boyut kazanan kriz, Türkiye ekonomisi için de olumsuz etkiler ortaya koymuştur. Kriz nedeniyle bazı ekonomik verilerin kötüye gittiği görülmektedir.

Krizler ekonomileri küçültmektedir. Ekonominin küçülmesi, istihdam, gelir dağılımı, ihracat, üretim kapasitesi gibi faktörleri etkilemektedir. Türkiye'de büyüme rakamlarına baktığımızda kriz dönemlerinde şiddetli bir düşüşün olduğunu görmekteyiz. GSYH reel büyüme hızı 2007 yılında % 4,7 ve 2008 yılında % 0,7 olarak gerçekleşmiştir. Türkiye ekonomisinin 2009 yılında büyüme hızı ise % - 4,7 olmuştur.[307] Krizin etkilerinin ortaya çıkmaya başlamasıyla ekonomi de küçülmeye başlamıştır. Kriz, kişi başına düşen geliri de etkilemektedir. Kriz dönemlerinde kişi başına düşen milli gelir azalmaktadır. 2009 yılında cari fiyatlarla kişi başına GSYH 8.578 ABD Doları olmuştur.[308]

2009 yılında bankaların yüksek kârlar elde ettiği dönem, ekonominin küçüldüğü dönemle kesişmiştir. Burada sorgulanması gereken bankaların elde ettiği kârların büyümeye olan katkısının ne olduğudur. Bankacılık sektörü, hizmet sektörü içinde yer almaktadır. Hizmet sektörünün 2009 yılındaki büyüme oranı % - 5 olmuştur. Gayrisafi yurtiçi hasıla içinde yaklaşık olarak % 20 paya sahip olan sanayi üretimi de azalarak 2009 yılında % - 6,7 oranında büyümüştür.[309]

---

[307] TÜİK, **Rakamlar Ne diyor ? 2010**, s. 21.
[308] **a.g.e.** s. 20.
[309] TÜİK, **Ulusal ve Uluslararası Seçilmiş Ekonomik Göstergeler, 2009**., (Çevrimiçi) http://tuikapp.tuik.gov.tr/ulusalgostergeler/degiskenlerUzerindenSorgula.do (Erişim Tarihi: 13.03.2011)

Üretim kapasitesinin düşmesi, üretilen mallara olan talebin azalmasından kaynaklanmaktadır. Üretim azalınca işsizlik artmaktadır. Türkiye'de işsizlik oranı krizle birlikte yükselmiş % 14'lere kadar çıkmıştır. İşletme sahipleri maliyetleri kısmak için ilk olarak işten çıkarma yolunu tercih etmektedirler. İşten çıkarmalarda bankacılık sektörü ön sıralarda yer almaktadır. Krizin hissedildiği Türkiye'de bazı bankaların ilk iş olarak çalışanlarını işten çıkarması, maliyetlerin azaltılmasında tercih edilen yolun pazarlama faaliyetlerinden kaynaklanmadığını göstermektedir.

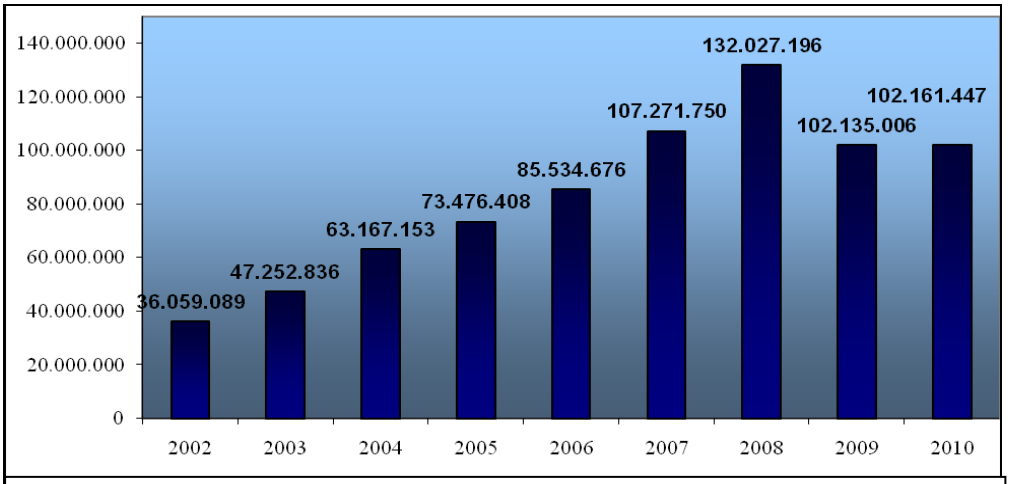
Kriz Türkiye'ye yönelik doğrudan yabancı sermaye yatırımlarını da olumsuz yönde etkilemiştir. Türkiye gibi gelişmekte olan ülkeler krizlerden daha çok etkilenmektedir. Kriz dönemlerinde sıcak para diye tabir edilen sermaye çıkışı hızlanmakta, yatırımlar maliyetlerin daha ucuz olduğu ülkelere yönelmektedir. Türkiye'de uluslararası doğrudan yatırımlar 2007 yılında 22, 2008 yılında 18.1 ve 2009 yılında 7.6 milyar dolar olarak gerçekleşmiştir.[310]

4.3.1. Krizin Türkiye İhracatına Etkileri

Küresel krizin ekonomilerde meydana getirdiği daralma Türkiye ihracatını olumsuz etkilemektedir. Türkiye, ihracatının yarısından fazlasını Avrupa ülkelerine yapmaktadır. Türkiye'nin ihracat yaptığı ilk 20 ülke arasında Almanya % 10,27'lik payla ilk sırada gelmektedir. 2010 kasım ayı itibariyle Almanya'ya yapılan ihracat kümülatif olarak 10.341.106,81 dolar olarak gerçekleşmiştir. Türkiye'nin ihracat yaptığı AB ülkeleri arasında İtalya, İspanya, Fransa, Hollanda gibi Avrupa'nın büyük ekonomileri yer almaktadır. [311]

İhracat pazarlarında meydana gelen ekonomik daralma, ihracat rakamlarının azalmasına dolayısıyla ekonominin durgunluğa girerek, talebin azalması, işsizliğin artması gibi sorunların ortaya çıkmasına neden olacaktır.

[310] UNCTAD, **World Investment Report 2010,** s. 170.
[311] TİM, **Yıllık İhracat Rakamları,** Kasım 2010.



Şekil 11. Yıllar İtibariyle Türkiye İhracatı 2002-2010 (1000 $)

Kaynak: TİM, **Yıllık İhracat Rakamları,** Kasım 2010.

Türkiye'de 2001 yılında yaşanan ekonomik kriz, ihracatı olumsuz etkilemiş, 2002 yılında ihracat 36 milyon dolar civarında gerçekleşmiştir. Krizin etkisinin azalması, ekonomide canlanmanın başlamasıyla birlikte ihracat her geçen gün artmıştır. Yukarıdaki tablodan da anlaşılacağı üzere krizler Türkiye'nin ihracatını olumsuz etkilemektedir. İhracatın azalmasının yanında kriz dönemlerinde dış ticaret dengesi Türkiye aleyhine bir seyir izlemektedir.

Tablo 28: Türkiye'nin Dış Ticaret Göstergeleri (Milyar Dolar)

	2006	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**
İhracat	85	107	132	102	-
İthalat	137	170	202	141	-
Dış açık	52	63	70	39	-

Kaynak: TBB, **İstatistiki Raporlar,** Ekonomik Göstergeler, 2009.

Cari açığın arttığı kriz ortamında finans piyasalarında olumlu gelişmeler yaşansa da reel sektörün durgunluğa girmesi finans sektörünü de olumsuz etkileyecektir. Kriz dönemlerinde doğrudan yatırım şeklinde gelmeyen sermayenin çıkışı, bütün sektörleri krizin eşiğine getirecektir. Türkiye'de finans sektöründe elde edilen yüksek kârlar ekonomide bahar havası yaratmıştır. Ancak ihracat pazarlarındaki daralma krizin olumsuz etkilerinin artacağı endişesini büyütmektedir.

İhracat pazarlarının daralması bankacılık sektörü üzerinde de olumsuz etkiler yaratacaktır. Ürettiğini satamayan, yeni pazarlar bulamayan işletmeler üretimi kısacak bu durumda da finansal kaynağa ihtiyaç duymayacaktır. Bu, bankalar tarafından ihracatçılara sağlanan kredilerin azalması anlamına gelmektedir. Diğer bir ifadeyle mevduatın krediye dönüşüm oranı azalacaktır.

2008 krizi ortaya çıktığında Türkiye'de bazı bankaların kredileri geri çağırmaları eleştiri konusu olmuştu. Zor durumda olan işletmeleri, kredileri geri çağırarak daha da zor durumla baş başa bırakmak işletmelere zarar verdiği gibi, verdiği kredileri geri çağıran bankalara da zarar vermektedir.

Bankalar müşterilerini iyi tanımak ve kredi ilişkisi içinde oldukları işletmelerin hedef pazarlarını yakından izlemek durumundadırlar. İhracat pazarlarının daralması neticesinde kredileri geri çağırmak bir çözüm değildir. Bu durum, bankaların krize hazırlıklı olmadıklarını göstermektedir.

4.3.2. Krizin Bankacılık Sektörüne Etkileri

ABD'de mortgage piyasalarında ortaya çıkan ve küresel bir krize dönüşen finans krizinin Türkiye'deki etkileri sınırlı kalmıştır. Küresel krizin etkileri 2001 şubat krizi gibi olmamıştır. 2001 şubat krizi Türkiye'nin kendi finans sektöründen kaynaklanırken 2008 küresel krizi ABD'de başlamıştır. Türkiye'nin karşılaşmış olduğu iki kriz arasındaki fark, birinin iç, diğerinin dış kaynaklı olmasıdır.

2001 krizinde Türkiye'de bankalar fona devredilirken 2008 yılında Türkiye'de fona devredilen banka olmamıştır. ABD'de ve Avrupa'da bir çok banka kamulaştırma ve satın alma yoluyla birleştirme yoluyla kurtarılmaya çalışılırken Türkiye'de bankalara yönelik bir kurtarma operasyonu olmadığı gibi Türkiye'de bankalar yüksek kârlar elde etmişlerdir. Küresel finans krizinin Türkiye'de finans sektörü üzerindeki etkilerinin sınırlı kalması 2001 yılındaki krizden ders alındığının, sektöre yönelik yapılandırma çalışmalarının başarılı olduğunun bir göstergesidir.

2000-2001 de Türkiye'de yaşanan finansal kriz, banka birleşmeleri ve yirminin üzerinde bankanın tasfiyesiyle sonuçlanmıştır. 2001 finans krizinin Türkiye'ye maliyeti oldukça ağır olmuştur. Krizin Türkiye'ye maliyeti 50 milyar

dolar, GSMH'nın % 25'i, olmuştur.[312] 2008 yılında başlayan ve etkileri 2010 yılı itibarıyla devam eden küresel krizin Türkiye'ye bu büyüklükte bir maliyeti olmamıştır. Türkiye'de bankacılık sektörü aktif büyüklüğü 2010 Ekim ayı itibarıyla 932.035 milyon TL'ye ulaşmıştır.

Tablo 29: Temel Bankacılık Verileri, Ekim 2010 (Milyon TL)

Toplam Aktifler	932.035
Öz kaynaklar	130.362
Toplam Mevduat	619.759
Toplam Krediler	510.900
Menkul Değerler	286.019

Kaynak: (Çevrimiçi) http://www.bddk.org.tr/WebSitesi/default.aspx (Erişim Tarihi: 20.12.2010)

Sermaye yeterlilik rasyosu Ekim 2010 itibarıyla % 19,6 seviyesinde gerçekleşmiştir. SYR uluslararası standartların üzerinde bir değer almaktadır. 30 Eylül 2010 tarihi itibariyle sektörde toplam banka sayısı 45, şube sayısı 9.338, personel sayısı ise 177.369 olmuştur.[313]

Dönem kar/zararı Ekim 2010'da bir önceki yıla göre 1.327 milyon TL, % 7,6 artış göstermiştir.[314] Yukarıdaki veriler bankacılık sektörünün hem kârlılık anlamında hem de operasyonel göstergeler anlamında büyüdüğünü göstermektedir. Bankacılık sektörünün krizden fazla etkilenmemesi ve sektördeki yüksek kâr, 2001'den sonra risk unsurlarının azaldığını ve riskin iyi yönetildiğini göstermektedir. Risklerin iyi yönetilerek, uygun pazarlama stratejilerinin geliştirilmesi kârlılığı olumlu yönde etkilemektedir.

Türkiye'de krizin etkilerini azaltmak için IMF'den borç alınması konusunda kamu otoritesi üzerinde bazı kesimlerce baskı oluşturulmuş ancak, Türkiye dış borç almadan kendi iç dinamikleri ile krizi aşma yolunu tercih etmiştir. Kriz sürecinin başladığı günden bugüne dek Türkiye'de bir banka iflasına rastlanmamış tam aksine

[312] K. Evren Bolgün ve M. Barış Akçay, **Risk Yönetimi, Türk Finans piyasalarında Entegre Risk Ölçüm ve Yönetim Uygulamaları,** 3.b., İstanbul: Scala Yayınları, 2009., s. 47.
[313] TBB, **Türkiye'de Bankacılık Sistemi Banka, Şube ve Personel Sayıları, Eylül 2010.**
[314] BDDK, **Türk Bankacılık Sektörü Ana Göstergeleri (Ekim 2010),** Basın Açıklaması, S. 2010/41.

2009 yılında bankalar elde ettikleri yüksek kârlarla göz doldurmuşlardır. Bir kamu bankası olan T.C. Ziraat Bankası "yüz yılın kârı" olarak nitelendirdiği 3 milyar 511 milyon TL kâr açıklamıştır. Diğer bankaların kârlılıkları da bu dönemde artarak sektörün toplam kârı 20 milyar seviyelerine ulaşmıştır.

Tablo 30: Aktif Büyüklüklerine Göre Bankaların Net Dönem kâr/Zararı

Banka	Toplam Aktifler (Milyon TL)	Net Dönem Kar/Zararı (Milyon TL)
1- Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası A.Ş.	124.529	3.511
2- Türkiye İş Bankası A.Ş.	113.223	2.372
3- Türkiye Garanti Bankası A.Ş.	105.462	2.962
4- Akbank T.A.Ş.	95.309	2.726
5- Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.	64.798	1.251
6- Yapı ve Kredi Bankası A.Ş.	64.560	1.355

Kaynak: TBB, **İstatistiki Raporlar**, Bankalarımız 2009.

Yukarıdaki tabloda 31.12.2009 tarihi itibariyle aktif büyüklüklerine göre bankaların kârları gösterilmektedir. Aktif büyüklüklerine göre ilk 6 sırayı paylaşan bankaların bu dönem itibariyle kârı 14.177 milyon TL seviyesine ulaşmıştır. Türkiye'de bankacılık sektörü yüksek kâr rakamları açıklarken reel sektör için aynı şeyi söyleyemeyiz.

Türkiye'de bankacılık sektörü 2008 yılındaki krizden fazla etkilenmemiştir. Bunun nedenlerini, bankacılık alanındaki düzenlemeler, türev ürünlerin fazla olmaması olarak sayabiliriz.

4.4. Türkiye'de Kasım 2000 ve Şubat 2001 Krizleri

Türkiye kendine özgü ekonomik ve finansal yapısından kaynaklanan krizlerle zaman zaman yüz yüze gelmektedir. Aynı zamanda Türkiye, bulunduğu konum ve ekonomik yapı itibariyle bölgesel ve küresel krizlerden etkilenmektedir. 2000 kasım ve 2001 şubat krizleri Türkiye'nin finans sektöründeki risklerin iyi yönetilememesi sonucu ortaya çıkan iç krizlerdir.

Kasım 2000 krizi, faiz oranlarını yükselme eğilimine sokmuştur. Kriz sürecinde döviz çıkışları olmuş, MB'nın rezervleri azalmıştır. Hisse senedi fiyatları hızla düşmüş, kriz bazı bankaların sistem dışına alınmasına neden olmuştur.

Krizin etkilerini hafifletmek ve rezervleri artırarak spekülatif ataklara engel olmak için IMF ile stand-by anlaşması imzalanmıştır. Kriz süreci faiz oranlarının yükselmesine, dış kaynak imkanlarının azalmasına neden olmuştur. Faiz oranlarının artış sürecine girmiş olmasına rağmen dış kaynak girişinin olmayışı, bankacılık sektörünün riskleri ve güven sorunundan kaynaklanmaktadır. Bankacılık sektörü piyasa risklerine daha duyarlı hale gelmiştir.

Kriz sürecinde bankacılık sektörüne yönelik operasyonlar yapılmış ve gözaltılar gerçekleşmiştir. Bazı bankaların faaliyet izinleri kaldırılmış ve TMSF'ye devredilmiştir. Bankaların faaliyet izinlerinin kaldırılmasının nedenleri olarak, devlet iç borçlanma senetleri (DİBS) portföyünün büyüklüğü, faiz riski, likidite riski, banka aktiflerindeki donuk krediler, grup firmaların kredi faizlerinin silinmesi, kaynakların yönetim ve denetimini elinde bulunduran ortaklarına şirketin emin bir şekilde çalışmasını tehlikeye düşürecek biçimde kullandırılması sayılabilir.[315]

Kriz sürecinde bankaların mali yapıları bozulmuştur. Kriz, özellikle gecelik borçlanma talebi olan bankaları daha fazla etkilemiştir. Bu bankaların aktif-pasif yapıları bozulmuştur. Bankalar kısa vadeli yükümlülüklerini yerine getiremez olmuştur.

Faiz oranlarının üç haneli rakamlara ulaşması, krize karşı alınacak önlemlerin artırılmasını gerektirmiştir. Krizin aşılması için önlemler alınmış, MB likidite sıkışıklığını azaltmak için piyasaya likidite enjekte etmiştir. Bunun dışında munzam karşılık ve umumi disponibilite oranlarında kolaylık sağlanmış, hazine ile koordinasyon içinde geri alım ihaleleri gerçekleştirilerek, sistemin faizlere olan duyarlılığını ortadan kaldıran hareketlerin önüne geçmek için, ilave likidite oluşturulmuştur.[316]

[315] BDDK, **Krizden istikrara Türkiye Tecrübesi**, Gözden Geçirilmiş 3.b., 3 Eylül 2010., s. 23.
[316] BDDK, **a.g.e.,** s. 25.

2000 kasım krizinde alınan tedbirler piyasaları tam olarak rahatlatmamıştır. Yürütülmeye çalışılan istikrar programına olan güven zedelenmiş ve dövize yönelik spekülatif atak başlamıştır. TCMB kur rejimini savunmak ve rezerv kaybını önlemek amacıyla piyasaya verdiği likiditeyi sınırlandırmaya çalışmıştır. Ancak bu uygulama faizleri % 1000'lerin üzerine çıkarmıştır. 21 şubat tarihi itibariyle bankacılık kesimi likidite, faiz ve kur riski ile karşı karşıya kalmıştır.[317]

2000 kasım krizinin ardından Türkiye yeni bir krizle yüzleşmiştir. 21 şubat 2001 krizi Türkiye'nin yüzleşmiş olduğu en büyük krizlerden biridir. Fona devrediliş yılı olarak 1994-2003 yılları arasında toplam 25 banka fona devredilmiştir. Bu bankalardan bir kısmı birleştirme, bir kısmı doğrudan satışı yapılarak, bir kısmı iflas, bir kısmı kamu bankalarına devredilmek suretiyle tasfiye edilmiştir.

21 şubat krizi ile sabit kur rejimi terk edilerek dalgalı kur rejimine geçilmiştir. Döviz kurunun değer kazanması bankacılık sektörü ve diğer sektörleri de ağır şekilde etkilemiştir. Kriz süreci reel ekonomiyi yavaşlatmış, enflasyonun, kaynak maliyetinin yükselmesine, bankacılık sektörünün aktif kalitesinin zayıflamasına neden olmuştur.

2001 şubat krizi sadece finansal sektörü değil tüm sektörleri etkilemiştir. 2001 krizi gecelik faizlerin % 7500'lere çıktığı bir krizdir. Faizlerdeki dalgalanma talebin düşmesine neden olmuştur. Talepteki ani düşüş reel kesimin satışlarının düşmesine, stokların yükselmesine neden oldu. 2001 krizinin iyi yönetilememesi krizin etkilerini artırmıştır. 2001 krizinde bankacılık sektörü sıkıntıya düştüğünde sektöre yönelik herhangi bir kurtarma operasyonu yapılmamış, likidite talebi olan bankalar TMSF'ye devredilmiştir.

2001 yılında krizin yanlış teşhis edilmesi, krizi büyütmüştür. 2008 yılında yaşanan küresel krizde ABD Merkez Bankası (FED), piyasaya likidite verdi ve Hazine ile ortaklaşa bankalara yönelik kurtarma operasyonları düzenledi. Avrupa'da benzer adımlar atıldı. IMF, kurtarma operasyonlarını desteklediğini açıkladı. 2001 yılında Türkiye'de kriz yaşandığında ise IMF piyasaya likidite verilmesi ve kurtarma operasyonlarının ahlaki çöküntü yaratacağını öne sürmüştü. IMF'nin Türkiye'ye

[317] **a.g.e.**

yönelik bu tavrı, krizin yanlış yönetildiğinin ve bunda IMF'nin katkısının büyük olduğunu kanıtlamaktadır.[318]

2001 şubat krizi sadece bankacılık sektörünü değil, reel sektörü de etkilemiştir. Krizin etkilerini şu şekilde özetleyebiliriz:[319]

a) İç ve dış koşullarda değişim
- Siyasal risklerde artış
- YP talebinde artış
- Sermaye hareketlerinde terse dönüş
- İç borç sürdürülebilirliğinin tehlikeye düşmesi
- Mevcut ekonomik programın kredibilite kaybı

b) Makro ekonomik etkiler
- Faiz oranlarında yükselme
- TL'nin önemli oranda değer kaybetmesi
- Enflasyonun yeniden artış eğilimine girmesi
- Reel ekonominin daralması

c) Bankacılık sektörüne etkileri
- Likidite ve faiz riski nedeniyle fonlama zararında artış
- Menkul kıymetler portföyünün değer yitirmesi
- YP açık pozisyonlar nedeniyle oluşan kambiyo zararı
- Aktif kalitesinin zayıflaması ve kredi riskindeki artış.

Türkiye'de krizlerin iyi yönetilememesinin bir nedeni de siyasi yapıdan kaynaklanmaktadır. Türkiye'nin siyasi çalkantılarla dolu geçmişi, ortalama üç yılda bir yapılan, zamanında yapılamayan, seçimler, koalisyon kültürünün olmayışı Türkiye'de siyasi istikrarın oluşamamasındaki en önemli nedenlerdir. Güçlü siyasi iradenin varlığı ekonomik istikrarı da beraberin de getirecektir. Ekonominin siyasi istikrarsızlıktan etkilenme derecesinin yüksek olması bir ülke ekonomisi için olumsuz bir durumdur. Ekonominin siyasetten bağımsız olarak ele alınması ve ekonominin siyasi çıkar çatışmalarından etkilenme derecesinin en aza indirilmesi gerekmektedir. 1991-2002 yılları arasında Türkiye'de 10 hükümet kurulmuştur. Bu hükümetler 49-58. hükümetlerdir. Türkiye'de 1991-2002 yılları arasında kurulan

[318] Eğilmez, **a.g.e.,** s. 78-80.
[319] BDDK, **a.g.e.,** s. 26.

hükümetlerin sayısı, Türkiye'de siyasi istikrarın olmadığının bir göstergesidir. Siyasi istikrarın olmadığı bir ülkede krizin sağlıklı yönetilmesi mümkün değildir.

2001 krizinin ekonomide yarattığı daraltıcı etki bankacılık sektöründe de en ağır şekilde hissedilmiş, operasyonel göstergeler bakımından bankacılık sektörü de daralma sürecine girmiştir.

Tablo 31: Banka, Şube ve Personel Sayısı (2000-2001 Aralık)

	2000 aralık	**2001 Aralık**	**Değişim**
Toplam Banka	79	61	- 18
Toplam Şube	8.327	7.305	- 1.022
Toplam Personel	182.571	150.502	- 32.069

Kaynak: Krizden istikrara Türkiye Tecrübesi, Gözden Geçirilmiş 3.b., 3 Eylül 2010., s. 29.

2000-2001 yılları arasında on sekiz bankanın fona devredilmesi, banka şube sayılarının azalması bankacılık sektöründe çalışan sayısının 32.069 kişi azalmasına neden olmuştur.

Finansal piyasalardaki dalgalanma bankacılık sektöründe sadece operasyonel göstergeleri değil, sektörün bilanço yapısını da etkilemiştir. Bankacılık sektörü aktif büyüklüğü 2001 yılında TL bazında reel olarak % 12,6 oranında daralmıştır. Aralık 2001'de sektörün aktif büyüklüğü 173,4 milyar TL olmuştur. Ekonomideki daralma ve bankacılık sektörüne olan güvenin sarsılması mevduat akışının sınırlı kalmasına ve mevduatın vadesinin kısalmasına neden olmuştur. Dövizin değeri artmış ve mevduatlar YP cinsinden tutulmaya başlanmıştır. Dövizin değerinin artması ve faizlerin yükselmesi kaynak maliyetini yükseltmekle beraber yurtdışı piyasalardan sağlanan fonların miktarını da olumsuz yönde etkilemiştir. Şubat 2001 krizi ile Türk bankacılık sektöründeki "iç denetim ve risk yönetimi zafiyetleri" ortaya çıkmıştır. 2001'de gerçekleşen riskler bankacılık sektörünün zararlarını artırmış ve sektörün öz kaynaklarını eritmiştir. Aralık 2001 itibarıyla Türk bankacılık sektörünün zararı 10,5

milyar TL'ye ulaşmıştır. Ortaya çıkan bu zarar toplam aktiflerin % 6,1'ini oluşturmaktadır.[320]

Özetleyecek olursak, 2001 krizinin nedenleri iyi tespit edilememiş, kriz süreci iyi yönetilememiş ve Türk bankacılık sektörünün iç denetim ve risk yönetimi zafiyeti ortaya çıkmıştır. 2001 krizi, iç denetim ve risk yönetiminin bankacılık sektörü açısından ne denli önemli olduğunu açıkça göstermiştir. Risklerin iyi yönetilmediği sektörde, pazarlama faaliyetlerinin sağlıklı olarak yürütülmesi de mümkün değildir. Bir pazarlama faaliyeti yürütülmeden önce ortaya çıkabilecek riskler, pazarlama faaliyetinin getirisinin ne olacağı gibi konular üzerinde eksiksiz bir çalışmanın yapılması gerekmektedir.

2001 krizi sadece bankacılık sektöründe değil, ekonominin tamamını kapsayacak yeni düzenlemeleri de beraberinde getirmiştir. Bankacılık sektöründe yeniden yapılandırma süreci hız kazanmıştır. 2001 krizi, sağlıklı pazarlama faaliyetlerinin yürütülebilmesi için, risk yönetiminin önemi vurgulayan ağır bir ders olmuştur.

4.5. Kriz Dönemleri ve Pazarlama

Krizler, tüm işletmelerde olduğu gibi bankacılık sektörü için de olası bir durumdur. Krizler iç ve dış faktörlerden kaynaklanabilmektedir. İşletme dışı faktörler kontrol edilemeyebilir. Önemli olan krizi tahmin edebilmek krize hazırlıksız yakalanmamaktır. Kriz durumunda ise krizin nedenlerinin iyi teşhis edilmesi gerekir ki soruna çözüm bulunabilsin. Krizler olumsuz çağrışımlar yapsa da iyi yönetildiklerinde fırsata dönüşebilirler.

Bankacılık sektörü açısından, kriz dönemlerinde uygulanan pazarlama stratejileri ile normal zamanlarda uygulanan stratejiler aynı olmayacaktır. Krizler ihtiyatlı olmayı gerektireceğinden pazarlama stratejilerinin farklılaşması da kaçınılmaz olacaktır.

Bankacılık sektörü, müşteri ve çalışanlarını ihmal etmemelidir. Sektör açısından en önemli varlık olarak nitelendireceğimiz bu iki unsur, normal

[320] BDDK, **a.g.e.,** s. 29.

dönemlerde olduğu gibi kriz dönemlerinde de ihtiyaç duyacağımız en önemli kaynaklarımız olacaktır. Motivasyonu üst seviyelerde olan insan kaynakları ile memnuniyeti yüksek müşteri kitlesi, krizden çıkış sürecinde önemi daha da artan varlıklar olacaktır. Müşteri kazanmak zor, kaybetmek kolaydır.

Türkiye'de bankacılık sektörü 2001 krizinden sonra önemli adımlar atarak toparlanma sürecine girmiştir. Sektör, 2008 yılında küresel krizden etkilenmekle birlikte Türk bankacılık tarihinde ilk kez, 2009 yıl sonu itibariyle banka kârları 3 milyar TL'nin üzerine çıkmıştır. 2000 kasım ve 2001 şubat krizlerinden sonra alınan tedbirler ve bankacılık sektörüne yönelik reform çalışmaları 2008 krizinde Türk bankacılık sektörünün ayakta kalmasına ve sektörün kârlılık rakamlarına önemli katkı sağlamıştır.

Reform çalışmaları, finansal sektörün yeniden yapılandırılması kapsamında kamu bankalarının yeniden yapılandırılması, TMSF'ye devredilen bankaların çözüme kavuşturulması, özel bankaların sağlıklı bir yapıya kavuşturulmasını içermektedir. Yapılandırma süreci finansal sektörle sınırlı olmayıp makro ekonomik yapıya yönelik maliye ve para politikası reformları ve reel sektöre yönelik borçların yeniden yapılandırılmasını da içerecek şekilde geniş tutulmuştur.

Kamu otoritesinin finansal krizler sonucunda yapmış olduğu reform çalışmaları, 2008'deki krizin finans sektörü üzerindeki etkilerini hafifletmiştir. Yapılandırma süreci sektöre kâr olarak yansımıştır. Bankaların kârlarının artmasının tek nedeni olarak reform sürecini göremeyiz. Bankaların yürütmüş oldukları pazarlama stratejilerinin de kârlılıkta payı vardır.

Kriz dönemlerinde pazarlama stratejilerinin geliştirilmesi, krizden önce etkin risk yönetimi uygulamakla mümkün olacaktır. Krizle yüzleşen bankaların yeni pazarlama stratejisi geliştirmesi mümkün olmayacaktır. Kriz dönemlerinde etkin pazarlama stratejilerinin geliştirilmesinin ilk koşulu etkin risk yönetiminden geçmektedir. 2001 yılında Türkiye'de yaşanan finans krizi ile 2008 yılında ABD'de ortaya çıkan mortgage krizi etkin bir risk yönetimi ve iç denetimin yapılmadığını açıkça göstermektedir.

Krizin yıkıcı etkisi pazarlama stratejisi geliştirilmesine fırsat vermemektedir. Kriz sürecine giren bankaların bu süreçte geliştirdikleri pazarlama stratejileri ile krizi aştıkları görülmemiştir. Bankacılık tarihinde yerlerini almışlardır. Bu, kriz dönemlerinde pazarlama stratejileri geliştirilmeyeceği anlamına gelmemektedir. Krize rağmen ayakta kalan bakalar, mutlaka pazarlama faaliyetlerini sürdüreceklerdir. Ancak kriz durumu daha ihtiyatlı olmayı gerektirecektir. Krizler, bankacılık sektörü açısından risk yönetiminin ne kadar önemli olduğunu ortaya koymaktadır.

2001 yılında Türkiye'de yaşanan kriz, birçok bankanın faaliyetini sonlandırırken 2008 küresel finans krizi Türkiye'de bankacılık sektörü üzerinde yıkıcı bir etki yaratmamıştır. Bu açıdan 2001 ve 2008 krizlerinde uygulanan stratejiler farklılık gösterecektir. 2008 yılı, Türkiye'deki bankaların pazarlama stratejileri geliştirebilmeleri için 2001'den daha şanslı bir yıl olmuştur. 2001 krizinden alınan dersler ve sektöre yönelik reformlar 2008 krizini fırsata dönüştürmüştür. 2001 krizinde, sektörü tehlikeye atan bankalar sistem dışına alındığından 2008 yılında bankalar, küresel krize karşı daha güçlü durabilmişlerdir. Krizden çıkış sürecinde uygulanacak reaktif ve proaktif pazarlama stratejileri krizden çıkış sürecini olumlu etkileyecektir.

4.6. Kriz Dönemlerinde Ticari Bankalarda Pazarlama Stratejilerinin Geliştirilmesi

Mevduat toplayarak topladıkları mevduatı krediye dönüştürerek kâr elde etmeyi amaçlayan ticari bankalar açısından pazarlama faaliyetleri son derece önemlidir. Bankacılık sektöründe rekabetin yoğun olması bankaları pazarlama stratejilerini etkin kullanmaya sevk etmiştir.

Türkiye'de yaşanan 2001 krizinin bankacılık sektörü üzerindeki etkisi yıkıcı olmuştur. Birçok ticari banka fona devredilmiştir. Mevcut durumunu koruyan bankalar pazarlama faaliyetlerinde daha temkinli olmaya başlamışlardır. Müşteri odaklı olmak, müşteriyi anlamak ve müşteri ihtiyaçlarını tespit ederek buna uygun

pazarlama stratejileri geliştirerek müşteri memnuniyetini üst seviyelere çıkarmak ve sadık müşteri kitlesi oluşturmak birinci hedef olmuştur.

Türkiye'de 27.12.2010 tarihi itibariyle üçü kamu sermayeli bankalar, on bir tanesi özel sermayeli bankalar, on bir tanesi Türkiye'de kurulmuş yabancı sermayeli bankalar, altı tanesi Türkiye'de şube açan yabancı sermayeli bankalar olmak üzere toplam 32 tane mevduat bankası bulunmaktadır.[321]

Çalışmanın bu kısmında aktif büyüklüğüne göre ilk sırada yer alan T.C. Ziraat Bankası A.Ş. değerlendirilecektir. TBB verilerine göre T.C. Ziraat Bankası, 31.12.2009 tarihi itibariyle 124.529 milyon TL ile aktif büyüklük bakımından ilk sırada yer almaktadır. Bu Bölümde Ziraat Bankası "Banka" olarak ifade edilecektir.

4.6.1. Kriz Dönemlerinde Ürün (Hizmet) Stratejisi

Ticari bankalarda ürün ve hizmetlerin sayısı oldukça fazla olmakla birlikte yeni ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi, rekabetin sürdürülebilirliği açısından zorunludur. Pazar bölümlendirme yapıldıktan sonra bu pazar bölümleri için özel ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi hem çağdaş pazarlama anlayışının gereğidir hem de müşterilerin ihtiyaçlarının tespit edilerek bu müşterilere yönelik özelleştirilmiş ürünlerin sunumu açısından önem arz etmektedir. Pazar bölümlendirme müşteri odaklı olmayı ve bire bir pazarlama yapmayı gerektirir. Müşterilerin istek ve ihtiyaçlarına cevap vermeyen ürünler başarılı olmaz. Banka ürününün varlığı tek başına bir anlam ifade etmez. Önemli olan banka ürün ve hizmetlerinin ne sıklıkla kullanıldığıdır. Ürünler kullanıldıkça bankalar bu ürünler üzerinden kazanç elde ederler. Bu yüzden bankalar müşterilerine tüm ürünlerini pazarlamaya gayret ederler. Bankalar özellikle komisyon ve faiz getirisi yüksek ürünlere daha fazla önem vermektedirler. Bu ürünler arasında ilk akla gelenler kredi kartı ve kredili mevduat hesabı (KMH)'dır. Ticari bankalarda sunulan ürün ve hizmetler şöyle sıralanabilir:

- Mevduat ürünleri (vadeli, vadesiz)
- Yatırım ürünleri (repo, hazine bonosu, hisse senedi, tahvil, yatırım fonu)
- Krediler (tüketici, taşıt, konut)

[321](Çevrimiçi) http://www.tbb.org.tr/tr/Banka_ve_Sektor_Bilgileri/banka_listesi.asp?tarih=27.12.2010 (Erişim Tarihi : 27.12.2010)

- Kredi kartları
- Bankkartlar
- Sigortalar
- Diğer hizmetler (havale, EFT, maaş ödemeleri v.s.)

Ziraat Bankası'nın sahip olduğu ürünleri bireysel, kurumsal (ticari) ve tarımsal başlıkları altında inceleyebiliriz. Banka bu alanlara yönelik ürünler geliştirmektedir.

Tablo 32: Ziraat Bankası Bankacılık Ürün ve Hizmetleri

BİREYSEL	
Kredi kartları	Kredi ürünleri
Ödemeler	Sigorta hizmetleri
Bankkart	Otomatik ödemeler
Mevduat ürünleri	Otomatik geçiş sistemi (OGS)
Yatırım ürünleri	Karth geçiş sistemi (KGS)
Western Union (hızlı para transferi)	Yurtdışı havale işlemleri
Maaş ödemeleri	İnternet bankacılığı
Telefon bankacılığı	Kiralık kasa

KURUMSAL	
Nakit krediler	Gayri nakdi krediler
Dış ticaret	Nakit yönetimi
Yabancı kaynkalı krediler	Yatırım ürünleri
Kurumsal internet şubesi	Mevduat ürünleri
Üye işyeri hizmetleri	Kredi kartı
TARIMSAL	
Kredi ürünleri	Tarım sigortaları
Kredi kart	

Kaynak: (Çevrimiçi) http://www.ziraatbank.com.tr/index.html (Erişim Tarihi: 01.01.2011)

Ziraat Bankası'nın, emeklilere maaş ödeyen, tarımı destekleyen bir banka görüntüsünden uzaklaşarak reel kesimi de kapsayacak şekilde tüm kesimlere hitap

eden bir banka olma yolunda ilerlediğini görmekteyiz. Bu doğrultuda bankanın pazarlama stratejisi de değişmektedir. Banka normal dönemden farklı olarak kriz döneminde yeni ürünler geliştirme, yeni iştirakler kurma yoluna giderek gelirlerini artırmayı amaçlamıştır.

Banka yeni ürün geliştirme kapsamında maaş avansı, mevduat avansı gibi ürünler geliştirmenin yanında mevcut ürünlerin çeşitlendirilmesine yönelik yeni bireysel kredi uygulamalarına da ağırlık vermiştir. Bankanın geliştirmiş olduğu ürünlerden birkaçı şunlardır:

Maaş Avansı: Banka'nın maaş/ücret ödemesi yaptığı banka ve iştirak personeli, emekliler ve kamu çalışanlarına yönelik bir uygulamasıdır. Banka, ürünün kullanılması durumunda komisyon geliri elde etmektedir. Ürünün müşteriye başka bir maliyeti olmamaktadır. Ürün belli limitler karşılığında tanımlanmaktadır ve tanımlanan her limitin komisyonu farklıdır. Maaş ve ücret aralığına göre tanımlanan limit ve komisyonlar aşağıda gösterilmektedir.

Maaşı 250-500 TL olanlar için limit 250 TL, komisyon 5 TL
Maaşı 501-1000 TL olanlar için limit 500 TL, komisyon 10 TL
Maaşı 1001-2000 TL olanlar için limit 750 TL, komisyon 15 TL
Maaşı 2001 TL ve üzeri olanlar için limit 1000 TL, komisyon 20 TL'dir.

Müşterilerin kısa dönemli ihtiyaçlarını karşılayan bu uygulama müşteriler tarafından da tercih edilen bir ürün olmuştur. Faizlerin düştüğü, faizden elde edilen gelirlerin azaldığı bir dönemde bu tür uygulamalar, bankaları ve Ziraat Bankası'nı komisyon gelirlerini artıracak pazarlama stratejileri ve yeni ürünler geliştirmeye sevk etmiştir. Kriz döneminde Banka'nın geliştirmiş olduğu kredi ürünlerinin de komisyon gelirlerini artırmaya yönelik olduğu görmekteyiz. Örneğin cari faiz oranının 1,34 olduğu bir dönemde Banka, 12 ay vadeli 5.000 TL kredi için müşterilerden 210 TL komisyon tahsil ederek faiz oranını 0.49 gibi düşük seviyelere çekebilmektedir. Komisyon karşılığı kullandırılan düşük faizli kredilerde kredinin erken kapatılması durumunda Banka, kredi kullandırım aşamasında komisyon tahsil ettiği için çok fazla gelir kaybına uğramamaktadır. Tersi durumda faiz gelirlerinden mahrum kalmaktadır.

Mevduat Avans Hesabı: TL vadeli mevduat hesaplara tanımlanan bir kredi ürünüdür. Vadeli hesabın toplam limiti üzerinden hesaplanan belirli marjlarda tanımlanmaktadır. Mevduat avans hesabının faiz oranı, vadeli mevduata verilen faiz oranıyla aynıdır. Mevduat avans hesabı vadeli mevduat vadesinin bozulmadan, vadeli hesaptan para çekmeye imkan tanıyan bir kredi ürünüdür. Ürünün kullanılması karşılığında banka, kullanılan miktar ve vade üzerinden komisyon geliri elde etmektedir. Ürün, müşterilerin çok acil ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik 7/24 saat ATM'lerden de kullanılabilmektedir.

Banka yeni ürünler geliştirmenin yanında, mevcut ürünlerini daha fonksiyonel hale getirmek için de çalışmaktadır. Sadece hesaptan yapılabilen otomatik ödeme talimatlarının, kredi kartından da yapılmaya başlanması, kredi kartının bankkart gibi kullanılabilmesine imkan tanıyan uygulamalar, mevcut ürünlerin geliştirilmesine yönelik örnek uygulamalardır.

Türkiye'nin köklü bankalarından olan T.C. Ziraat Bankası, sahip olduğu mevduat hesap adetleri bakımından ilk sırada yer almaktadır. TBB, 31.12.2009 verilerine göre Banka'nın sahip olduğu mevduat hesap adeti 35.175.285 tanedir.[322] Bu rakam bankanın sahip olduğu müşteri sayısı hakkında da fikir vermektedir. Banka'nın müşteri sayısının oldukça fazla olduğu görülmekte, bu kitleye yönelik uygun pazarlama stratejilerinin geliştirilmesi kârlılığı artırma noktasında fırsat sunmaktadır.

Kriz dönemlerinde geliştirilen yeni ürün ve hizmetlerin müşterilerin istek ve ihtiyaçlarına cevap vermesi ve ürün ve hizmetlerin kullanımının kolay olması gerekir. Geliştirilen yeni ürün ve hizmetlerin mevcut teknoloji tarafından desteklenmesi, banka ürün ve hizmetlerinin birbirini tamamlaması gerekir. Ürün ve hizmetlerin, geliştirilmeden önce mevcut teknolojik altyapı ile uyumlu hale getirilmesi ve ürün ve hizmeti sunacak personelin ürün ve hizmetle ilgili bilgilendirilmesi, pazarlama açısından bir zorunluluktur. Ürün ve hizmetler geliştirilirken pazarlama bileşenlerinin birbirinden bağımsız olmadıkları unutulmamalıdır.

[322] (Çevrimiçi) http://www.tbb.org.tr/tr/Banka_ve_Sektor_Bilgileri/Istatistiki_Coklu_Raporlar.aspx ?Rid=914 (Erişim Tarihi: 01.01.2011)

Ziraat Bankası'nın geliştirmiş olduğu yeni ürün ve hizmetler, fonksiyonu artırılan mevcut ürünler, kriz döneminde olumlu sayılacak pazarlama çabaları olmakla birlikte proaktif pazarlama stratejileri açısından yetersizdir. Banka'nın ürün ve hizmet pazarlama stratejisi mevcut teknolojiler, rakipler açısından değerlendirildiğinde eksik kalmaktadır. Bu eksikliklerin giderilmesi, kriz döneminde rekabet ve kârlılık açısından avantaj sağlayacaktır. Ürün ve hizmetlerle ilgili eksiklerin giderilmesi ve yeni stratejilerin geliştirilmesi noktasında yapılması gerekenleri birkaç başlık altında şu şekilde sıralayabiliriz:

- Mevduat hesap adetleri bakımından ilk sırada yer alan Banka, bankkart kullanan müşteri sayısını artırması gerekir. Bankkartların alışverişlerde kullandırılmaya özendirilmesi gerekir. Bankkartla harcama yapan müşteriler hesaplarında vadesiz mevduat bulunduracaklardır. Müşteriler nakit taşıma riskinden kurtulacaklar Banka da vadesiz hesaplarda tutulan mevduatlarla kriz döneminde maliyetsiz kaynak elde etmiş olacaklardır. Mevcut müşteri kitlesi genel olarak, özellikle emekli maaşı alan emekliler, bankkartlarını alışverişte kullanma alışkanlığına sahip değillerdir. Kriz döneminde bu bilincin yaygınlaştırılması gerekmektedir.

- Banka müşterileri mevduat hesaplarından farklı bir şubeden para çekmek istediklerinde havale ücreti ödemek zorunda kalmaktadırlar. Banka'nın fiyatlama politikasıyla ilgili olan bu uygulama, müşteri memnuniyetsizliğine ve müşterilerin mevduatlarını rakip bankalara transfer etmelerine yol açmaktadır. Bir işletme için çok önemli olan müşterilerin önemi kriz dönemlerinde daha da artmaktadır. Sadık müşteri kitlesinin oluşturulması için özelikle kriz dönemlerinde bu tür uygulamaların gözden geçirilmesi gerekmektedir.

- Banka'nın kredi kartı pazarında payı artmakla birlikte rakiplerle kıyaslandığında yeterli değildir. Kredi kartlarından alınan ücret ve komisyonların toplam sektör gelirleri içindeki payının % 4 olduğu düşünüldüğünde kredi kartlarının yaygınlaştırılması ve kullanımını teşvik edici adımların atılması gerekir. Ziraat Bankası'nın iş yoğunluğu dikkate alındığında kredi kartı borç ödemesi yapmak isteyen müşteriler şubelerde sıra beklemek istememektedirler. Banka'nın ATM'lerden kredi kartı borcunu ödemek isteyen müşterilere para yatırmalı ATM

hizmeti sunmaması veya sunulan hizmetin sınırlı kalması kredi kartı kullanımında müşterileri diğer banka kredi kartlarını kullanmaya sevk etmektedir. Ürünü tamamlayan unsurların eksikliği Banka'ya artı iş yükü yüklemekte ve müşteri memnuniyetsizliğine yol açmaktadır.

- İnternet bankacılığı işlemleri şubelerdeki operasyonel işlemleri azaltmakta ve kârlılığa katkıda bulunmaktadır. Ziraat Bankası'ndan hizmet alan müşteri kitlesi genelde emekli maaşı alanlar olduğu için bu kitleye internet bankacılığını pazarlama konusunda sıkıntılar yaşanmaktadır. Ancak genç ve dinamik bir nüfusa sahip Türkiye'de ileriye dönük stratejilerde internet bankacılığı asla göz ardı edilmemelidir. TBB verilerine göre Eylül 2010 itibarıyla 26 bankanın aktif internet bankacılığı müşteri sayısı 6.352.771 kişidir.[323] Ziraat Bankası'nda internet bankacılığı ürününe sahip olmak için bankkart sahibi olmak gerekmektedir. Bir kart başvurusu alındığında şubeye gelme süresi 10-15 gün sürebilmektedir. Özellikle Banka'dan konut, taşıt gibi uzun vadeli ve yüksek miktarlı kredi kullanan müşterilerle sürdürülecek iş ilişkisinin uzunluğu düşünüldüğünde bu kitleye internet bankacılığı ürününün pazarlanması Banka adına iyi bir fırsattır. Ancak kredi kullandırım aşamasında yeni müşterilerin bankkartları olmadığı için internet bankacılığı tanımlanamamaktadır. İnternet bankacılığının tanımlanabilmesi için sürecin kısaltılması ve kolaylaştırılması gerekmektedir. Örneğin sistem üzerinde oluşturulacak sanal kart numarasıyla internet bankacılığı ürününün tanımlanmasına ve üretilen sanal kartın sistem üzerinden anlık olarak kart basım merkezine iletilerek fiziki karta dönüştürülmesine yönelik teknolojik altyapı çalışmaları yapılabilir. Böylece müşteri Banka şubesinden ayrılmadan bu ürüne sahip olabilir. Bir ürünün pazarlanabilmesi için prosedürlerin azaltılması, rakiplerin izlenmesi gerekmektedir. Bu tür uygulamalar kriz dönemlerinde daha çok önem arz etmektedir.

Birkaç ürünü incelediğimizde Banka'nın ürün geliştirme noktasında iyi olduğu ancak geliştirilen ürünlerin rakiplerle kıyaslandığında yetersiz kaldığı, prosedürlerin fazla olduğunu, bir ürünün kullanımına imkan tanıyan fiziki unsurların eksik kaldığını görmekteyiz. Kriz döneminde mevcut yeni ürünler geliştirmenin

[323] TBB, **İnternet Bankacılığı İstatistikleri,** Eylül 2010.

yanında, mevcut ürünlerin pazarlanmasını ve kullanımını yaygınlaştıracak stratejilerin üzerinde durulması gerekmektedir.

4.6.2. Kriz Dönemlerinde Fiyatlandırma Stratejisi

Bankalar, maliyet artı fiyatlandırma, başa baş ve hedef kâr fiyatlandırması, değer fiyatlandırması, pazara nüfuz etme, pazarın kaymağını alma fiyatlandırması stratejisi alternatifleri arasından seçim yapabilirler.[324]

Maliyet artı fiyatlandırma basit bir fiyatlandırma yöntemidir. Başa baş ve hedef kâr fiyatlandırması, toplam hasılat ve toplam maliyetin birbirine eşit olduğu nokta tespit edilerek buna uygun fiyat stratejileri geliştirmektir. Değer fiyatlandırması, bankanın sunmuş olduğu hizmet ve ürünlerin müşteri gözündeki değerinin ve rakiplere oranla hizmet kalitesinin ne olduğunu ölçerek fiyatlandırma yapılır. Pazar oranı fiyatlandırmasında fiyat, pazardaki rakiplere göre belirlenir. Bu fiyatlandırmada fiyatları pazarın lideri belirler. İlişki fiyatlandırması, fiyatların kişiye özel hale getirilmesiyle mümkün olabilmektedir. İnternet bankacılığı üzerinden sunulan hizmet ve ürünlerde bu uygulama örneklerine rastlamak mümkündür. Bankalar internet üzerinden vadeli hesap açan müşterilerine daha yüksek faiz oranı sunabilmektedir. Pazara nüfuz etme, yeni hizmet ve ürünlerin pazara sunumunda kullanılan fiyatlama stratejisidir. Bu stratejide fiyat düşük tutularak pazardan daha fazla pay alma anlayışı hakimdir. Pazarın kaymağını alma stratejisinde, fiyatlar oldukça yüksek tutularak kısa süre içinde, rakipler pazara girene kadar pazardan maksimum kâr elde etmeyi amaçlar. Rekabetin yoğun, ürün ve hizmetlerin kolay taklit edilebiliyor olması nedeniyle bankacılık sektörü için uygun bir strateji değildir.

Bankacılık sektöründe hizmetin kusursuz sunulması, sunulan hizmetin diğer banka ürün ve hizmetlerinden farklılaştırılması ürünün müşteri gözündeki değerini belirler. Türkiye'de bankalar ürün fiyatlarını belirlerken TCMB'nın belirlemiş olduğu faiz oranlarını, zorunlu karşılık oranlarını baz alırlar. Bankacılık alanındaki düzenleyici kuruluşların almış olduğu kararlar banka ürünlerinin fiyatlandırılmasında önemli etkiye sahiptir. Bu etki özellikle krediler ve vadeli mevduata uygulanan faizlerde daha belirgin olarak görülmektedir.

---

[324] Metehan Tolon, **Ticari Bankalarda Pazarlama Stratejilerinin Uygulanması ve Türkiye'deki Ticari Bankalar Üzerine Bir Alan Çalışması,** s. 7-8.

Ziraat Bankası, banka ürünlerinin fiyatlandırılmasında özellikle kredi, vadeli mevduat, kredi kartı gibi ürünlerde düzenleyici kuruluşları baz almaktadır. Bankanın fiyatlama politikasında alınan komisyonların ön plana çıktığını görmekteyiz. Komisyon gelirlerini artırmaya yönelik pazarlama stratejileri kriz döneminde ağırlık kazanmıştır. Faiz oranlarının yüksek olduğu dönemde Banka, faiz gelirlerine yoğunlaşırken krizin yaşandığı 2008'den günümüze faizlerin düşmesine paralel olarak komisyon gelirlerini artırıcı fiyatlama stratejilerini ön plana çıkarmıştır. Banka müşterilerine kullandırmış olduğu kredilerde komisyon almak kaydıyla düşük faiz oranı uygulamıştır. Faiz oranlarının düştüğü, faiz marjlarının daraldığı Türkiye'de Ziraat Bankası'nın uygulamış olduğu fiyatlama politikasında faiz oranının sıfıra yaklaştığını görmekteyiz. Komisyonların ön plana çıktığı bir kredi uygulamasına göz atalım. Banka 05.11.2009 – 04.12.2009 tarihleri arasında düzenlemiş olduğu 24 ayar bayram kampanyası kapsamında almış olduğu komisyon miktarı tablo 32'de gösterilmiştir.

Tablo 33: 24 Ayar Bayram Kredi Kampanyası Komisyon Tutarları

Miktar	Vade	Komisyon (TL)
5.000	12 ay	250
5.000	13-48 ay	350
5.001-10.000	12 ay	500
5.001-10.000	13-48 ay	700

Yukarıdaki tabloda Banka'nın hangi vadede ne kadar komisyon aldığı gösterilmiştir. Banka 5.000 TL 12 ay vade de faiz oranını 0,25 olarak uygulamıştır. Faiz oranlarını düşürerek komisyon gelirlerini artırmaya yönelik fiyatlandırma stratejisi kriz döneminde Banka'nın üzerinde durduğu önemli fiyatlandırma stratejilerinden biridir. Düzenleyici kuruluşların Banka'nın yapmış olduğu fiyatlama stratejileri üzerinde etkili olduğunu gösteren diğer bir örnek de vadeli mevduata uygulanan faiz oranlarıdır. MB faiz oranlarında indirime gittiğinde vadeli mevduata uygulanan faiz oranları da aşağıya çekilerek mevduatın maliyeti azaltılmaktadır.

Kriz dönemlerinde mevcut müşteri portföyünü koruyarak yeni müşteriler bulmak önemli bir husustur. Özellikle kriz dönemlerinde bankaların nakit akışını sağlayabilmek için daha fazla mevduata ihtiyaç duymaları bankalar arasındaki rekabeti daha da şiddetli hale getirmiştir. 2008 krizinden sonra Türkiye'de faiz oranların düşmesiyle birlikte özellikle yüksek miktarlı ve uzun vadeli konut kredileri üzerinde de rekabetin arttığını görmekteyiz. Bankalar, diğer banka konut kredilerini daha düşük faizle transfer ederek aktiflerini artırmaya çalışmışlardır.

Yüksek miktarlı konut kredilerinde diğer bankaların refinansman yapmak istediği Ziraat Bankası'ndaki bir konut kredisi için, Banka'nın daha yüksek faiz ve komisyon talep etmesi müşteri kaybına neden olmuştur. Özellikle kriz dönemimde, kredilerde daha ihtiyatlı olunduğu dönemde, ödemeleri düzenli olan müşterilerin kaybedilmesi kriz döneminde önemli kayıplardır. Kriz döneminde mevcut müşterilerin korunarak yeni müşteriler kazanılması noktasında daha fazla çaba sarf etmek gerekir. Mevcut müşteriyi kaybettikten sonra yeni müşteriler kazanmak için çaba sarf etmek, Banka için daha maliyetli olmaktadır. Faiz oranlarının makul seviyelere çekilmesinin yanında, müşterilerin diğer bankaları tercih etmemelerine yönelik fiyatlamaların yapılması noktasında geç kalınmıştır.

Banka kurmuş olduğu iştiraklerle gelirlerini artırma yolunu seçmiştir. Banka'nın kullandırmış olduğu tüketici kredilerinde hayat sigortasını, konut ve taşıt kredilerinde Dask, konut, kasko sigortalarını ön şart olarak sunması Banka'nın acentelik faaliyetinden elde etmiş olduğu sigorta komisyonu gelirlerini artırmaya yönelik uygulamalardır. Banka kullandırmış olduğu taşıt kredilerinde kasko sigortasını yaptığı müşterilerine daha düşük faiz oranı uygulamıştır. Burada göz ardı edilen husus taşıt kredisinde faiz oranı düşük uygulanmış olsa da kasko poliçesinin pahalı olması kredinin maliyetini artırmaktadır. Banka'nın düşük faiz uygulamasına rağmen, iştiraklerin ürünleri için yüksek fiyat talep etmesi Banka'nın satışlarını dolayısıyla komisyon gelirlerini azaltmakta ve müşterilerin diğer banka ve şirketleri tercih etmesine neden olmaktadır. Ürünlerin satışını kolaylaştıracak fiyatlamaların yapılmaması, iştiraki olan sigorta şirketinin pazara yeni girmesine rağmen pazara nüfuz etme stratejisi yerine rakiplere oranla yüksek fiyat talep etmesi özellikle kriz döneminde uygulanan fiyatlama stratejisinin yanlışlığını göstermektedir.

4.6.3. Kriz Dönemlerinde Dağıtım Stratejisi

Hizmet sektöründe dağıtımın şekli doğrudan dağıtımdır. Hizmet sektörü içinde değerlendirilen bankalar doğrudan dağıtımın yanında bazı hizmetlerini alternatif dağıtım kanalları aracılığıyla sunabilirler. Teknolojinin gelişmesine paralel olarak bankalar sundukları hizmetleri müşterilerine ulaştırmak adına alternatif dağıtım kanallarından faydalanır. Bankacılıkta hizmetlerin dağıtımı şubeler ve alternatif dağıtım kanalları aracılığı ile gerçekleşmektedir. Pazarlama anlayışındaki değişmeler ve kriz dönemlerinde müşterilere ulaşma çabası alternatif dağıtım kanallarının önemini artırmaktadır. Alternatif dağıtım kanalları hizmeti müşterinin olduğu yere götürmektedir.

Teknolojinin gelişmesiyle alternatif dağıtım kanalarının çeşitliliği artmıştır. Alternatif dağıtım kanalları arasında ilk akla gelenler ATM, satış noktası terminali (POS), telefon bankacılığı, internet bankacılığı, çağrı merkezleri, kiosk bankacılığı, mobil bankacılık hizmetleridir. Ürün ve hizmetlerin alternatif dağıtım kanalları üzerinden sunulması şubelerdeki iş yoğunluğunu azaltarak personelin pazarlama faaliyetlerine daha fazla zaman ayırabilmesine imkan tanır. Maliyetleri azaltıcı etkisi dolayısıyla bankacılık sektöründe, özellikle de kriz dönemlerinde, alternatif dağıtım kanalları üzerinde önemle durulan bir konudur.

Alternatif dağıtım kanallarının sayısını artırma ve yeni ürün geliştirme faaliyetleriyle Ziraat Bankası da kriz döneminde alternatif dağıtım kanallarına önem vermiş ve bu yönde çalışmalar yapmıştır. Bu çalışmalardan birkaçını aşağıda inceleyelim.

ATM'ler bankacılık hizmetlerinin birçoğunun yapıldığı, müşterilere kullanım kolaylığı sunan ve müşteriler tarafından genel kabul gören alternatif dağıtım kanallarıdır. ATM'lerden para çekme/yatırma, havale, kredi ve kredi kartı başvurusunda bulunma, kredi kartı borcu ödeme, fatura ödeme vb. işlemler yapılabilmektedir. ATM'lerden kartsız işlemler de yapılabilmektedir.

Alternatif dağıtım kanallarını Ziraat Bankası açısından değerlendirdiğimizde tablo şu şekildedir. Banka 2009 yılında ATM sayısını % 14,5 artırarak 2.609'a yükseltmiştir.[325] Ziraat Bankası ATM'lerinde para yatırma işlevinin olmaması en çok

[325] T.C. Ziraat Bankası A.Ş. 2009 Faaliyet Raporu

şikayet konusu olan hususlardan biridir. Ürünlerle bağlantılı düşünüldüğünde ürünün kullanım alanını sınırlamaktadır. Sayıları artırılan ATM'lerin fonksiyonel olmaması kriz döneminde olduğu gibi normal zamanlarda da Banka'nın en büyük eksikliğidir. İstanbul'un 39 ilçesi vardır.[326] Örneğin, Banka'nın İstanbul'daki 39 ilçe içerisinde sadece 10 noktada para yatırmalı ATM'si mevcuttur.

Ziraat Bankası'nın kriz döneminde alternatif dağıtım kanallarına getirmiş olduğu yeniliklerden biri de Görüntülü Hizmet Noktaları "Video Teller Machine" (VTM)'dır. VTM'ler Türkiye'de ilk kez gerçekleştirilen insansız elektronik şubelerdir. Getirilen bu yenilik yaygın kullanılmamaktadır. Bu uygulama, özellikle alışveriş merkezlerinde kullanıldığında daha işlevsel olabilir. Üçüncü nesil iletişim teknolojisinin (3G) gelişmesiyle birlikte bu teknoloji görüntülü telefon bankacılığında da kullanılabilir. Nakit işlemleri dışında VTM'lerin yerini alabilir.

Kriz döneminde Banka'nın yatırım yapması doğru bir karar olmakla birlikte maliyeti yüksek ve kullanım alanı sınırlı olan yatırımlar yerine mevcut hizmet sağlayıcı ürünlerin daha fonksiyonel hale getirilmesi gerekir. Rakiplerle kıyaslandığında teknoloji alanında geri kalmak risk unsuru oluşturabilir.

Satış Noktası Terminalleri (POS) bankalar için komisyon geliri getiren ürünlerdir. POS, müşteri hesabından satıcının banka hesabına para transferi yapmaya yarayan, işlem maliyetinin düşük olması ve satışların hacmini artırması nedeniyle cazip hale gelen banka ürünleridir. Ziraat Bankası'nın kredi kartları ve POS cihazları pazarına geç girmesi pazardaki payının yeterli olmamasına neden olmuştur. Banka 2009 yıl sonu itibarıyla 48,4 bin POS cihazına sahiptir.[327] Banka kriz döneminde pazardaki payını artırmak için pazarlama faaliyetlerini sürdürmüştür. Pazardaki rakipler göz ardı edilmeden ürün fiyatlamasının yapılması ve ürünle ilgili müşterilere dönüş süresinin kısaltılması gerekmektedir.

Hizmeti müşterinin ayağına götürmek adına yeni şubeler açmak, nüfusun yoğun olduğu yerlere ATM'ler yerleştirmek müşterilere daha yakın olmak adına önemlidir. Kriz döneminde dağıtım kanallarıyla ilgili yapılan yatırımlar, krizden

[326] (Çevrimiçi) http://www.ibb.gov.tr/tr-TR/Pages/Haber.aspx?NewsID=15773 (Erişim Tarihi: 05.01.2011)
[327] T.C. Ziraat Bankası A.Ş. 2009 Faaliyet Raporu.

çıkış sürecinde Banka'nın kârlılığına önemli katkılar sağlayacaktır. Ziraat Bankası, kriz dönemi göz önüne alındığında dağıtım kanallarının sayısının artırılması noktasında yatırımlarına devam etmiştir. Banka, 2009 yılında Türkiye'nin 19 ilinde 45 yeni şube açmıştır. Eylül 2009'da 1291 olan şube sayısı Eylül 2010'da 1373'e ulaşmıştır.[328] Dağıtım kanallarının sayısını artırmanın yanında Banka, istihdama olumlu katkıda bulunmuştur. 2009 Eylül ayında 21.347 olan personel sayısı, Eylül 2010'da 22.487 kişiye ulaşmıştır.[329] Dağıtım kanalları, kriz döneminde Banka'nın proaktif pazarlama stratejisi izlediği alanlardan biri olmuştur.

4.6.4. Kriz Dönemlerinde Tutundurma stratejisi

Bankacılıkta kullanılan tutundurma faaliyetleri reklam, kişisel satış, halkla ilişkiler ve satış geliştirmedir. Tutundurma faaliyetlerine başlamadan önce faaliyetin etkinliğini artırabilmek için müşteri istek ve ihtiyaçlarının ve oluşturulmak istenen imajın hangi araçlarla ve ne sıklıkla iletileceğinin tespit edilmesi gerekir.

Bankalar tutundurma faaliyetleriyle ürünlerini ve kurumlarını tanıtmak, müşteri bağımlılığı sağlamak, olumlu imaj yaratmak ve müşterilerin kendilerini neden tercih etmeleri gerektiğini kamuoyuna anlatmak için reklamlardan faydalanırlar. Reklamların bütün işletmeler için önemi büyüktür. Bankalar televizyon, radyo, gazete, dergi, internet, açık hava reklamcılığı gibi reklam araçlarından faydalanırlar. Kriz dönemlerinde işletmeler reklama fazla yer vermezler. Reklamı tasarruf edilecek ilk alan olarak görürler. Kriz döneminde proaktif pazarlama stratejisi belirlemek, reklamların ihmal edilmemesini gerektirir. Reklamların satışlar üzerindeki etkisi doğrusal değildir. Bu etki zamanla ortaya çıkar.

Kriz dönemlerinde reklama devam etmek, krize rağmen hâla güçlü olunduğu izlenimini vererek müşterilerde güven duygusu oluşturur. Müşterilerde bırakılmak istenen etki reklamın işlevini yerine getirmesiyle mümkün olacaktır. Reklamın dört temel işlevi vardır: Bilgilendirme, ikna etme, hatırlatma ve değer katmadır.[330] Türkiye'de büyük bankaların reklamlarda ağırlıklı olduğunu görmekteyiz.

---

[328] **a.g.e.,** s.23.
[329] TBB, **Türkiye'de Bankacılık Sistemi, Banka, Şube ve Personel Bilgileri,** Eylül 2010.
[330] İzzet Bozkurt, **İletişim Odaklı Pazarlama, Tüketiciden Müşteri Yaratmak,** 3.b., İstanbul: Mediacat Yayınları, 2006., s. 217.

Ziraat Bankası, kriz döneminde tutundurma faaliyetleri kapsamında televizyon reklamlarına ağırlık vermiştir. Banka 2009 cari hesap dönemi içerisinde reklam ve ilan giderlerine 22.237 TL harcarken bir önceki dönemde harcama tutarı 19.120 TL olarak gerçekleşmiştir.[331] Banka'nın faaliyet giderleri içerisinde reklam ve ilan giderlerinin payı oldukça düşüktür.

Banka'nın imaj oluşturmak, yeni ürünlerini tanıtmak için müracaat ettiği diğer bir reklam aracı internettir. İnternet sitesi Banka'nın büyüklüğünü yansıtan bir imaj vermelidir. Ziraat Bankası internet sitesi oldukça sade, sayfanın büyük bir bölümü boş ve site içerisinde arama yapmanıza imkan veren arama motoru yoktur. Türkiye'nin en çok kâr eden, aktif büyüklük bakımından ilk sırada yer alan bankası olan Ziraat Bankası, bu imajı verecek internet sitesini oluşturmalıdır.

Kişisel satış, yeni ürünlerin pazarlanması, müşteri bağlılığının ve sadakatinin oluşturulması, yeni firmaların Banka'ya kazandırılması açısından önemlidir. Yüz yüze iletişime imkan veren kişisel satış aynı zamanda müşteri istek ve ihtiyaçlarının tespit edilmesine de imkan verir. Bu yüzden, yüz yüze iletişime daha fazla imkan tanıyan koşulların oluşturulabilmesi için müşterilerin alternatif dağıtım kanallarına yönlendirilmesi ve bu kanalların, müşteri istek ve ihtiyaçlarına cevap verebilecek ölçüde işlevsel olması gerekir.

Bankalarda kişisel satış, müşterinin bankaya gelerek hizmet talep etmesi ve bankanın müşteriye hizmeti götürmesi şeklinde gerçekleşmektedir. Banka'da kişisel satış daha çok şubelere gelen müşterilere ürünlerin tanıtılması ve pazarlanması şeklinde gerçekleşmektedir. Mevcut müşterilere hizmet vermenin yanında bölgeler bazında pazarlama takımları oluşturarak gerçek anlamda pazarlama faaliyeti içerisine girmek ve hizmeti müşterinin ayağına götürmek gerekir. Müşteri ziyaretleri, müşterilere önemsendiklerini göstermek açısından önem arz etmektedir.

Satış tutundurma, satışların hacmini artırmak için yürütülen kısa süreli pazarlama faaliyetidir. Satış tutundurma faaliyeti Banka'nın üzerinde durduğu önemli bir konudur. Kredi kartı harcamalarında puan vermek, kredi kartı olup kredi

[331] T.C. Ziraat Bankası A.Ş. 2009 Faaliyet Raporu, s. 128.

kullanan müşterilere faiz indirimi uygulamak, KMH hesabı olup bu hesaba otomatik ödene talimatı verenlere faiz indirimi uygulamak en sık başvurulan uygulamalardır.

Satış tutundurma faaliyetleri kısa süreli oldukları için kampanya mesajlarının hedef kitleye zamanında ve eksiksiz olarak ulaştırılması gerekir. Hedef kitleye zamanında ulaştırılmayan mesajlar satışlarda istenilen etkiyi meydana getirmeyecektir. Banka'nın kredi kartını kullanan müşterilerine yönelik olarak yürütmüş olduğu maximum kampanyalarında belirli süreler içinde kredi kartını kullanan müşteriler maxipuan kazanmaktadırlar. Kredi kartını kullanmak kampanyanın ön şartı olmakla birlikte kampanyaya katıldığını Banka'ya SMS ya da telefon yoluyla beyan etmek gerekmektedir. Uygulama basit görünmekle birlikte bütün müşteriler kampanyadan faydalanabilmeleri için beyanda bulunmaları gerektiğini bilmeyebilir. Bu noktada iki seçenek karşımıza çıkmaktadır. Birincisi kampanyadan haberdar olan ve beyanda bulunan müşterilerin memnuniyeti, ikincisi kampanyadan haberdar olmayan ancak kampanyanın ön şartını yerine getiren veya kampanyadan haberdar olmakla birlikte beyanda bulunmak zorunda bırakılan müşterilerin mağduriyetidir.

Banka, kampanya kapsamında kredi kartını kullanarak kampanyanın ön koşulunu yerine getiren müşterilerine maxipuan hediye ederek müşteriyi bilgilendirirse müşterilerini memnun etmekle birlikte, müşteri sadakatinin oluşmasına da katkıda bulunmuş olacaktır. Kampanyalar mutlaka müşteri odaklı olmak zorundadır. Banka, müşteriyi odağına alıp bu doğrultuda kampanyalar yürütürse kampanyanın başarısını daha da artırmış olacaktır.

Bankalar arasında rekabetin yoğun olduğu düşünüldüğünde, mevduat toplama ve topladıkları mevduatı krediye dönüştürme gayreti içerisinde olan bankaların başarısı, uyguladıkları pazarlama stratejilerinin etkinliğine bağlıdır.

SONUÇ

Bir ülkenin ekonomik yapısı ile gelişmişlik düzeyi arasında doğrusal bir ilişki vardır. Gelişmemiş veya az gelişmiş ülkelerin GSMH içerisinde tarım sektörünün payı fazla iken, gelişmiş ülkelerde ise azdır. Gelişmekte olan ülkeler kategorisinde yer alan Türkiye'de ise tarımsal sektör payı azalırken, sanayi ve hizmet sektörünün payı artmaktadır. Hizmet sektörü içinde değerlendirilen bankacılık sektörü, finansal sektör aktiflerinin büyük bölümünü oluşturmaktadır.

Bir ülkenin ekonomik yapısı ile bankacılık sektörünün yapısı arasında da ilişki söz konusudur. Güçlü ekonomik yapıya sahip ülkelerde bankacılık sektörü daha gelişmiş ve sektörün piyasa risklerine olan duyarlılığı da azalmıştır. Türkiye'de ekonomik yapının kırılganlığı, siyasi istikrarsızlık, bankacılık sektörüne yönelik gerekli tedbirlerin alınmamış olması ve düzenlemelerin yetersiz oluşu, bankacılık sektörünü farklı dönemlerde krize sürüklemiştir. Son dönemlerde bankacılık sektörüne yönelik yapılandırma çalışmaları, Basel Kriterleri'ne uyum çerçevesinde sektör yapısının güçlendirilmesi, düzenleyici ve denetleyici kuruluşların oluşturulması, siyasi istikrar ortamının sağlanması, ekonominin büyüme trendine girmesi bankacılık sektörünün kırılganlığını azaltmış, karlılığını artırmıştır.

Bankacılık sektörünün Türkiye'nin GSMH'sına olumlu katkısı göz ardı edilemez. Türkiye'deki işletmelerin çoğu küçük ve orta büyüklükteki işletme kategorisinde değerlendirilmektedir (KOBİ). Bu işletmeler, yeterli sermayeye sahip olmadıklarından fon ihtiyaçlarını bankalar aracılığıyla karşılamaktadırlar. Bankaların işletmelere açtıkları krediler üretime, istihdama, ihracata, yatırımlara dönüşmektedir. Bankalar açmış oldukları kredilerle ülkenin büyümesine dolaylı olarak katkı sunmaktadır. Bu nedenle güçlü bir ekonomi, güçlü bankacılık sektörünü zorunlu kılmaktadır. Aksi takdirde bankacılık sektöründe yaşanacak bir kriz sadece sektörü değil, reel sektörü de etkileyerek ülke ekonomisini de krize sürükleyecektir. Bu nedenle bankacılıkta risk yönetimi, üzerinde önemle durulması gereken bir husustur.

Küreselleşme süreci sınırları ortadan kaldırmış, piyasaları bütünleştirmiştir. Teknolojinin gelişmesine paralel olarak internet üzerinden finansal işlemlerin yapılabilmesi piyasaları daha da yakınlaştırmıştır. Küreselleşme süreci, küresel

rekabeti de beraberinde getirmiş ve süreç sermayenin serbestçe dolaşmasına imkan tanımıştır. Süreçle birlikte uluslararası büyük bankalar kârlı gördükleri gelişmekte olan ülkelere olan yatırımlarını artırmışlardır. Uluslararası bankalar, bankacılık tecrübelerini gelişmekte olan ülkelere aktarmakta ve sektörde rekabeti artırmaktadırlar. Sektörde artan rekabetin belirleyici en önemli unsuru "fiyat" olmuştur. Türkiye'de bankacılık sektöründe, uluslararası bankacılık yapan şirketlerin payı artmıştır. Ulusal bankalar pazarlama stratejilerini belirlerken, küresel ölçekteki rakiplerini de göz önünde bulundurmalıdırlar.

Bankacılık sektörünün faiz riski, kur riski, sermaye yeterliliği riski gibi kendine özgü riskleri vardır. Bankacılık sektörü bu risklerin dışında, çevresel faktörlerden kaynaklanan risklerle de karşı karşıyadır. Dış faktörlerden kaynaklanan riskler yönetilemezken, bankanın kendi iç yapısından kaynaklanan riskler yönetilebilmektedir. Risklerini yönetebilen bankalar, işletme devamlılığını sağlayabilmektedir. 2000 kasım ve 2001 şubat krizleri neticesinde, risklerini yönetemeyen bankalar sistem dışına alınmışlardır. Riskler iyi yönetilmediğinde ortaya çıkacak sonuç ile riskler iyi yönetildiğinde ortaya çıkacak sonuç bir değildir. 2001 krizi ve 2008 küresel finans krizi iki sonucu göstermesi bakımından Türk bankacılık sektörü açısından önemlidir.

Kriz dönemleri beklenilmeyen, ani gelişen durumlardır. Kriz dönemlerinde uygulanacak pazarlama stratejileri yeni durumdan etkilenecektir. Bankacılık sektöründe ortaya çıkan kriz, güven sorununa neden olacaktır. Güvenin tekrar kazanılması, imajın düzeltilmesi zaman alacak uzun bir süreçtir. Kriz döneminde bankalar, kriz şartlarına uygun yeni pazarlama stratejileri geliştireceklerdir. Yeni ürün geliştirecek ya da mevcut ürünler üzerinde değişiklikler yaparak pazara sunacaklardır. Fiyatlama, kriz koşullarına göre tekrar oluşturulacaktır. Kriz döneminde daha ihtiyatlı olunacağından kredi işlemlerinde kişi ve kuruluşlar daha özenle incelenerek riskli işlemlerden kaçınılacaktır. Çünkü, pazarlama stratejileri risk yönetiminden bağımsız değildir.

2001 krizi, Türkiye'de birkaç bankanın yabancı yatırımcılar tarafından satın alınmasıyla sonuçlanmıştır. Türk bankaları da kendileri için fırsat yaratacağını düşündükleri pazarlarda banka satın alma, ortaklık kurma gibi stratejilerle yeni

pazarlara açılabilirler. Özellikle gelişmekte olan ülkeler Türkiye açısından önemli bir pazardır. Küresel kriz, Türk bankacılık sektörüne bu pazarların değerlendirilmesi noktasında iyi bir fırsat sunmuştur.

Türkiye 2001'de yaşadığı krizden ders çıkardığını 2008 küresel finans krizinde ispatlamıştır. 2001'de ağır darbe alan finans sektörü yeniden yapılandırma kapsamına alınarak sektör yeniden şekillendirilmiş ve güçlendirilmiştir. Türk bankacılık sektörünün 2008 küresel finans krizinden fazla etkilenmemesinin ve sektördeki kâr rakamlarının yüksek olmasının nedenlerinden biri de 2001 krizinde alınan dersler neticesinde, sektörün yeniden yapılandırılmasıdır. 2001'den sonra bu tedbirler alınmamış olsaydı 2008 krizinde, 2001'deki krize benzer bir durumla karşılaşabilirdik. Risk yönetimine gereken önemin verilmesi neticesinde, 2008 küresel finans krizinin Türk bankacılık sektörü üzerindeki etkilerinin sınırlı kalmasını sağlanmıştır. Risk yönetiminin etkili olabilmesi için tüm tarafların birlikte hareket etmesi gerekir. Aksi takdirde yapılan çalışmalar hedeflenen neticeyi vermeyecektir.

Küreselleşme süreciyle birlikte, küresel ekonomi denizinde (sermaye) yüzen Türk bankacılık gemisi (sektör), hedefine ulaşabilmek (kâr), açık denizlerde dev dalgalarla (kriz) boğuşabilmek (rekabet) için gerekli tedbirleri almak (risk yönetimi) ve geminin batma tehlikesine karşı en yakın limana demirleyerek (kriz yönetimi) mevcut duruma uygun yeni yol haritası (pazarlama stratejisi) belirlemek durumundadır. Geminin hedefine ulaşabilmesi için mürettebat (çalışanlar) ahenk içerisinde hareket etmelidir.

Bu çalışmadaki değerlendirmeler, Türkiye'de yaşanan son krizler 2000 kasım ve 2001 şubat krizleri ile 2008 küresel finans krizi göz önünde bulundurularak yapılmıştır. Son krizler, pazarlama stratejilerinin geliştirilmesi noktasında iki iyi örnektir. 2001 krizi Türk bankacılık sektörü için bir tehdit unsuru iken, 2008 krizi bir fırsat olmuştur. 2008 finans krizi, Türk bankacılık sektörü için, krizlerin yaşandığı bir dünyada krizi hissetmektir. Daha somut bir örnek vermek gerekirse, üşümek ama hasta olmamaktır.

Yapılan çalışmada, Türk bankacılık sektörünün yeni ürün geliştirme veya mevcut ürünleri geliştirerek pazara sunma noktasında başarılı oldukları görülmüştür. Bu konuda görülen en büyük eksiklik, ürünleri müşterilere sunmada sürecin uzaması, dağıtım kanallarının yetersizliği nedeniyle mevcut ürünlerin kullanımının sınırlı olmasıdır. Yeni ürün ve hizmetlerin, komisyon gelirlerini artırıcı özellikte olmalarına dikkat edilmiştir.

Kriz döneminde müşteriler ve bankalar daha seçici davranmaktadırlar. Kriz döneminde, krediler ve özellikle vadeli mevduatlara uygulanan faiz oranlarında müşteriler, minimum kâr noktasında bile bir başka bankayı tercih edebilmektedir. Faiz oranlarının hızla düşmesi faiz marjlarını daraltmış, bu durum karşısında bankalar, komisyonlu işlemlere ağırlık vermişlerdir. Sabit komisyon almak kaydıyla faiz oranlarını daha düşük faizle fiyatlandırmışlardır. Fiyatlandırmada eleştiri konusu olan hususlardan başında, bankacılık hizmetleri karşılığında alınan masraf ve komisyonlar gelmektedir.

Ürün ve hizmetlerin dağıtılmasında, alternatif dağıtım kanallarından maksimum faydanın sağlanmasına çalışılmış ancak, mevcut teknolojilerin müşteri ihtiyaçlarını karşılayacak düzeyde olmadığı göz ardı edilmiştir. Tükiye'nin genç nüfusu, okuma yazma oranının sürekli artması, internet teknolojilerinin evlerde de kullanılabiliyor olması özellikle internet bankacılığı ve mobil bankacılığın geleceği açsından ümit vermektedir.

Kriz dönemi, bankaların kendilerini anlatmak için tutundurma bileşenlerini daha sık kullandıkları bir dönemdir. Tutundurma faaliyetlerinde daha çok büyük bankaların ağırlığını görmekteyiz. Sık kullanılan tutundurma aracı ise televizyondur. Reklamlar genellikle yeni bir ürünü tanıtmak, alternatif dağıtım kanallarının işlevlerini anlatmak için kullanılmaktadır. Ön planda tutulan unsurlar, fiyat ve işlevselliktir.

Sonuç olarak ulaşılan noktada, kriz dönemlerinde pazarlama stratejileri, pazarlama karması elemanları üzerinden başarılı bir şekilde uygulanmakla birlikte eksiklerinin olduğu görülmüştür. Kriz döneminde pazarlama stratejilerinin geliştirilebilmesi için risk yönetiminin ihmal edilmemesi gerektiği anlaşılmıştır. Risk yönetiminin etkin şekilde uygulandığı bankacılık sektöründe krizler, pazarlama stratejileri geliştirilmesi için bir engel oluşturmamaktadır.

KAYNAKÇA

Kitaplar

BAŞAR, Mehmet ve Mehmet COŞKUN. **Bankacılık Uygulamaları,** Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayını, 2006.

BOLGÜN, K. Evren ve M. Barış AKÇAY. **Risk Yönetimi, Türk Finans piyasalarında Entegre Risk Ölçüm ve Yönetim Uygulamaları.** 3.b. İstanbul. Scala Yayınları. 2009.

BOZKURT, İzzet. **İletişim Odaklı Pazarlama, Tüketiciden Müşteri Yaratmak.** 3.b. İstanbul. Mediacat Yayınları. 2006.

ÇOLAK, Faruk ve Aslan YİĞİDİM. **Türk Bankacılık Sektöründe Kriz.** Ankara. Nobel Yayınları. 2001.

EĞİLMEZ, Mahfi. **Küresel Finans Krizi,** 4.b. İstanbul. Remzi Kitabevi. 2009.

İSLAMOĞLU, Ahmet Hamdi ve vd. **Hizmet Pazarlaması.** İstanbul. Beta Yayınları. 2006.

İSLAMOĞLU, Ahmet Hamdi. **Pazarlama Yönetimi.** 4.b. İstanbul. Beta Yayınları. 2008.

KARAFAKIOĞLU, Mehmet. **Pazarlama İlkeleri**. 2.b. İstanbul. Literatür Yayıncılık. 2006.

KARAHAN, Kasım. **Hizmet Pazarlaması.** 2.b. İstanbul. Beta Yayınları. 2006.

KOTLER, Philip. **Günümüzde Pazarlamanın Temelleri.** İstanbul. Optimist Yayınları. 2006.

KOTLER, Philip. **A' dan Z' ye Pazarlama**. (Çev.) Aslı Kalem Bakkal. 7.b. İstanbul. Kapital Medya Yayıncılık. 2009.

ÖZTÜRK, Sevgi Ayşe. **Hizmet Pazarlaması**. 8.b., Eskişehir. Ekin Yayınları. 2008.

PALEY, Norton. **Stratejik Pazarlama Planı Nasıl Hazırlanır?.** (çev.) Ender Orfanlı. 3.b. İstanbul. MediaCat Yayınları. 2008.

SARIKAMIŞ, Cevat vd. , **Sermaye Piyasaları ve Finansal Kurumlar,** Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayını, 2004.

SEZGİN, Mete ve A. Aslan ŞENDOĞDU. **Günümüz Bankacılığında Banka Hizmetleri Pazarlaması.** İstanbul. Literatürk Yayınları. 2008.

ŞIKLAR, İlyas. **Finansal Ekonomi,** Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayını, 2004.

YÜKSEL, Ülkü ve Aslı Yüksel MERMOD. **Hizmet Pazarlaması.** İstanbul. Beta Yayınları. 2004.

Süreli Yayınlar

AKTAN, Coşkun Can. "Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlama". **Çimento Endüstrisi İşverenleri Sendikası Dergisi.** C. 22. , S. 4. (Temmuz 2008). s. 4-21.

APAK, Sudi ve Aykut TAVŞANCI, "Türkiye'de Yabancı Bankacılığın Gelişimi ve Ekonomi Politikaları ile Uyumu, **Maliye ve Finans Yazıları**, İstanbul: Der Yayınları, Y. 22., S. 80., (Temmuz 2008)

BUMİN, Mete. "Türk Bankacılık Sektörünün Karlılık Analizi: 2002-2008. **Maliye ve Finans Yazıları.** İstanbul. Der Yayınları. Y. 23. S. 84. (Temmuz 2009). s. 39-60.

ÇELENK, Hakan ve Yılmaz ÖKDEMİR. "Bankalarda Operasyonel Risk Yönetimi ve Türkiye'de Faaliyet Gösteren Bankalar Üzerine Bir Araştırma. **Maliye ve Finans Yazıları**. İstanbul. Der Yayınları. Y. 24. S. 87. (Nisan 2010). s. 77-111.

DELİCE, Güven. "Finansal Krizler: Teorik ve Tarihsel Bir Perspektif". **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi.** S. 20. (Ocak-Haziran 2003). s. 57-81.

DİNLER, Arzu Meltem. "Stratejik Yönetim Sürecinde Vizyon ve Misyon". **PARADOKS. Ekonomi, sosyoloji ve Politika Dergisi.** (e-dergi). Y. 5. S. 2. (Temmuz-2009). s. 1-8.

EREN, Aslan ve Bora SÜSLÜ. "Finansal Kriz Teorileri Işığında Türkiye'de Yaşanan Krizlerin Genel Bir Değerlendirmesi". **Yeni Türkiye**. S. 41. Y. 7 (Eylül-Ekim 2001). s. 662-674.

GEDİZ, Burcu. "Türk Bankacılık Sektörünün Yeniden Yapılandırılması ve Çözüm Önerileri", **Yönetim ve Ekonomi,** C. 9., S. 1-2., (2002)., s. 53-73.

GÜÇLÜ, Nezahat. "Stratejik Yönetim". **Gazi Üniversitesi, Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi**. C.23. S.2. (2003). s. 61-85.

KARAÇOR, Zeynep ve Volkan ALPTEKİN. "Finansal Krizlerin Önceden Tahmin Yoluyla Değerlendirilmesi: Türkiye Örneği". **Yönetim ve Ekonomi**. C. 13. S. 2. 2006. s.237-256.

KARAKAYA, Abdullah. "Stratejik Yönetim Sisteminin Kriz Yönetimine Katkısı Üzerine Bir Araştırma". **Teknoloji Dergisi.** C. 7. S. 2. (Nisan-Haziran 2004). s.225-233.

OKAY, Esin. "Bankacılıkta Risk Yönetiminin Gelişimi ve Önemi". **İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**. Y. 1., S. 2.. İstanbul. Aralık 2002. s. 123-133.

OKAY, Esin. “Türk Bankacılık Sektöründe Risk ve Kriz”. **İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**. Y. 1. S. 2. İstanbul. Aralık 2002. s. 95-122.

YAY, Gülsün Gürkan. “Ekonomik Kriz Özel Sayısı II”. **Yeni Türkiye**. S. 42. (Kasım-Aralık 2001). s. 1234-1248.

İnternet Kaynakları

AKTAN, Coşkun Can. **Geleceği Kazanmanın Yolu: Stratejik Yönetim.** (Çevrimiçi) http://www.tkgm.gov.tr/turkce/dosyalar/diger%5Cicerikdetaydh278.pdf (Erişim Tarihi: 22.09.2009)

AKTAN, Coşkun Can. **Kriz Yönetimi**.(Çevrimiçi) http://www.canaktan.org/yonetim/kriz-yonetim/ekon-kriz.htm (Erişim Tarihi: 21.02.2010)

AKTAN, Coşkun Can ve Hüseyin ŞEN. "Ekonomik Kriz: Nedenler ve Çözüm Önerileri". **Yeni Türkiye Dergisi**,2002/1 (çevrimiçi) http://www.canaktan.org/canaktan_personal/canaktan-arastirmalari/toplam-kalite/aktan- sen-ekonomik- kriz.pdf (Erişim Tarihi: 22.09.2010)

BABALI, Tuncay. **ABD ekonomisi ve "mortgage"krizi nereye gidiyor ?** (Çevrimiçi) http://www.mfa.gov.tr/abd-ekonomisi-ve-_mortgage_-krizi-nereye-gidiyor_.tr.mfa (Erişim Tarihi: 26.03.2011)

PIÇAK, Murat, Sema YILMAZ ve Yavuz GİRAY. "Küresel Ekonomik Sistemde Finansal Krizleri Önleme ve Yönetme Sorunsalı". **Mevzuat Dergisi.** Y. 11. S. 137. (Mayıs 2009). (Çevrimiçi) http://www.mevzuatdergisi.com/ (Erişim Tarihi: 05.09.2010)

SUCU, Yaşar. **Kriz Yönetimi.** Güncellenmemiş Kitap, s. 14. (Çevrimiçi) http://yasarsucu.net/word/KY.doc (Erişim Tarihi: 21.02.2010)

ŞAHİN, Begüm Eda. **Bankacılıkta Basel-II Kriterleri (Yeni Sermaye Yeterliliği Uzlaşısı) ve Kobilere etkileri. (**Çevrimiçi) http://www.tasam.org/index.php?altid=1598 (Erişim Tarihi: 13.11.2010)

TUNA, Kadir. **Bankalarda Kurumsal Yönetim**. (Çevrimiçi) http://www.kadirtuna.com/attachments/File/Banka_Kurumsal_Y__netim.pdf (Erişim Tarihi:17.11.2010)

TÜİK, **Ulusal ve Uluslararası Seçilmiş Ekonomik Göstergeler** (Çevrimiçi) http://tuikapp.tuik.gov.tr/ulusalgostergeler/sorguSayfa.do?target=degisken (Erişim Tarihi: 09.04.2011)

Türk Bankacılık Tarihi, Bankaların Tanımı ve Tarihçesi. (çevrimiçi) http://www.ekodialog.com/Konular/bankacilik_tarihi_panigi.html (Erişim Tarihi:15.12.2009)

Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Kanunu. md.4. (çevrimiçi) http://www.tcmb.gov.tr/ (Erişim Tarihi: 14.12.2009)

http://www.ekodialog.com/Hizmet_Ekonomisi/hizmet_ekonomisi_tanim.html (Erişim Tarihi: 08.08.2009)

http://tuikapp.tuik.gov.tr/ulusalgostergeler/sorguSayfa.do?target=degisken (Erişim Tarihi: 15.08.2009)

http://tuikapp.tuik.gov.tr/ulusalgostergeler/sorguSayfa.do?target=degisken (Erişim Tarihi: 16.08.2009)

http://www.ziraat.com.tr/default.asp?sayfa=tr/bankamiz/tanitim/tarihce.aspx&anagrup= bankamiz (Erişim Tarihi: 16.08.2009)

http://www.tbb.org.tr/tr/Banka_ve_Sektor_Bilgileri/Istatistiki_Raporlar.aspx (Erişim Tarihi: 16.08.2009)

http://www.tbb.org.tr/tr/Banka_ve_Sektor_Bilgileri/Default.aspx (Erişim Tarihi:15.12.2009)

http://www.baskent.edu.tr/~gurayk/finpazpazartesi18.doc (Erişim Tarihi:16.08.2009)

http://www.baskent.edu.tr/~gurayk/finpazpazartesi21.doc (Erişim Tarihi: 14.12.2009)

http://www.bookrags.com/essay-2003/11/12/2104/4697 (Erişim Tarihi: 14.12.2009)

http://eft.tcmb.gov.tr/EFT-tanitim.htm#_Nedir? (Erişim Tarihi: 12.01.2011)

http://www.baselportal.com/basel1_nedir.html (Erişim Tarihi: 13.11.2010)

http://arsiv.ntvmsnbc.com/news/460082.asp (Erişim Tarihi: 11.12.2010)

http://www.ibb.gov.tr/tr-TR/Pages/Haber.aspx?NewsID=15773 (Erişim Tarihi: 05.01.2011)

http://www.jurnal.net/ekonomi/2009/01/01/2008-de-dunya-ekonomisi.htm (Erişim Tarihi: 11.12.2010)

http://www.kobifinans.com.tr/tr/bilgi_merkezi/0217/17812 (Erişim Tarihi: 21.11.2010)

http://www.tbb.org.tr/tr/Banka_ve_Sektor_Bilgileri/banka_listesi.asp?tarih= 27.12.2010 (Erişim Tarihi : 27.12.2010)

http://www.tbb.org.tr/tr/Banka_ve_Sektor_Bilgileri/Istatistiki_Coklu_Raporlar.aspx ?Rid=914 (Erişim Tarihi: 01.01.2011)

http://www.ekodialog.com/finansal_eko/fin_eko_konulari6.html (Erişim Tarihi: 17.11.2010)

http://www.tcmb.gov.tr/yeni/duyuru/2010/DUY2010-63.htm (Erişim Tarihi:15.11.2010)

http://www.tkbb.org.tr/index.php?option=com_content&task=blogcategory&id=46&Itemid=83 (Erişim Tarihi: 14.12.2009)

http://www.akbank.com/vizyon-misyon-ve-hedefler.aspx (Erişim Tarihi: 10.04.2011)

http://www.garanti.com.tr/tr/garanti_hakkinda/garantiyi_taniyin/vizyon_misyon_degerler.page (Erişim Tarihi: 10.04.2011)

http://www.isbank.com.tr/content/TR/Bizi_Taniyin/Vizyon_ve_Amaclarimiz-227-226.aspx (Erişim Tarihi: 10.04.2011)

http://www.yapikredi.com.tr/tr-TR/yapikredi_hakkinda/vizyonvedegerler.aspx?q=18 (Erişim Tarihi: 10.04.2011)

http://www.mfa.gov.tr/dunya-ticaret-orgutu-__dto_.tr.mfa(Erişim Tarihi:09.04.2011)

http://www.dtm.gov.tr/dtmweb/index.cfm?action=detay&yayinID=285&icerikID=385&dil=TR (Erişim Tarihi:09.04.2011)

http://www.boryad.org/boryad/boryad-arastirmalar/mortgage-krizi-dunyayi-sarsiyor.html (Erişim Tarihi: 26.03.2011)

http://www.alomaliye.com/2009/ismail_kobal_kuresel_kriz.htm (Erişim Tarihi: 26.03.2011

http://www.yayed.org.tr/genel/bizden_detay.php?kod=723&tipi=7&sube=0 (Erişim Tarihi: 09.04.2011)

Diğer

AKALIN, Gülsüm ve Ayhan UÇAK. **Ekonomik Krizlerde Kısa Vadeli Sermaye Hareketlerinin Rolü ve IMF'nin Kriz Yönetimi.** C.7. S.28. Haziran. 2007.

ATAN, Murat. **Risk Yönetimi ve Türk Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama**, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi. Ankara 2002.

BDDK, **ABD mortgage krizi,** S.3. Ağustos 2008.

BDDK, **Finansal Piyasalar Raporu.** S.17. Mart 2010.

BDDK, **Krizden istikrara Türkiye Tecrübesi**. Gözden Geçirilmiş 3.b. 3 Eylül 2010.

BDDK, **Küresel Finansal Yapı ve 2007 Yılı Dalgalanmaları,** (Nisan 2008)., S. 2.

BDDK, Türk Bankacılık Sektörü Ana Göstergeleri (Ekim 2010). Basın Açıklaması. S. 2010/41

DAĞ, Kaşif. **Türk Bankacılığında Basel II Kriterleri Çerçevesinde Risk Yönetimi.** Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yüksek Lisans Projesi. Mayıs 2008.

ERDOĞAN, Bülent. **Gelişmekte Olan Ülkelerde Finansal Krizler ve Finansal Kriz Modelleri**. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi. Yüksek Lisans Tezi. Kahramanmaraş. Şubat-2006.

Hazine Müsteşarlığı, **Borç Göstergeleri.** Ağustos 2010.

KARACA, Fatih. **Türkiye'deki Bankalarda Pazarlama Birimlerinin İşleyişi Kamu ve Özel Bankalar Karşılaştırması.** Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yüksek Lisans Tezi. Ankara. 2007.

KARGIN, Elif Öztürk. **Bankacılıkta Hizmet Pazarlaması, Bireysel Bankacılık Hizmetleri Uygulamasında Bir Banka, Akbank Örneği.** Dokuz Eylül Üniversitesi. Yüksek Lisans Tezi. İzmir.

KAYA, Yasemin Türker. **Türk Bankacılık Sektöründe CAMELS Analizi.** BDDK, MSPD Çalışma Raporları. 2001/6. (Eylül 2001).

OKAY, Esin. **Bankacılık Sektöründe Kriz ve Risk Yönetimi: Türkiye Uygulaması.** Marmara Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü. Doktora Tezi. İstanbul. 2002.

ÖZBEK, Orkun. "Küresel Krizin Dünya Ekonomisine Etkileri ve Geleceği". **İZTO, Ar&Ge Bülten**. Aralık 2009.

SARI, Müslim. **Dış borç Yönetimi ve Türkiye Uygulamaları.** Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Dış İlişkiler Genel Müdürlüğü. Uzmanlık Yeterlilik Tezi. Ankara. Ekim 2004.

T.C. Ziraat Bankası A.Ş. 2009 Faaliyet Raporu.

TBB, **İnternet Bankacılığı İstatistikleri,** Eylül 2010.

TBB, **İstatistiki Raporlar,** Bankalarımız Kitabı 2008, 31.12.2008 İtibariyle Aktif Büyüklüklerine Göre Banka Sıralaması.

TBB, **Türkiye'de Bankacılık Sistemi "Seçilmiş Rasyolar" 2001-2009**. Haziran 2010.

TBB, **Türkiye'de Bankacılık Sistemi Banka, şube ve Personel Bilgileri,** Eylül 2009.

TBB, **Türkiye'de Bankacılık Sistemi, Banka, Şube ve Personel Bilgileri,** Eylül 2010.

TCMB, **Finansal İstikrar Raporu.** S.10. Mayıs 2010.

TCMB, **Finansal İstikrar Raporu.** S.8. Mayıs 2009.

TİM, **Yıllık İhracat Rakamları.** Kasım 2010.

TOLON, Metehan. **Ticari Bankalarda Pazarlama Stratejilerinin Uygulanması ve Türkiye'deki Ticari Bankalar Üzerine Bir Alan Çalışması.**

TÜİK, **Rakamlar Ne diyor ? 2010**.

UNCTAD, **World Investment Report 2010.**

WTO, **International Trade Statistics 2008.**

YAŞAR, Süleyman. **Küresel Ekonomide Makro Ekonomi Yönetimi Ders Programı**, İstanbul Ticaret Üniversitesi.

5411 Sayılı Bankacılık Kanunu