BANKALARIN ŞUBE YAPILANMALARININ PAZARLAMA FAALİYETLERİ VE BANKA KARLILIKLARI ÜZERİNE ETKİSİ

IMPACT OF BANKING BRANCH STRUCTURES ON MARKETING ACTIVITIES AND BANK PROFITABILITY

Gökhan SÜMER[1] - Bekir ZENGİN[2]

Geliş Tarihi: 13.02.2017	**Kabul Tarihi: 30.03.2017**

ÖZET

Bu çalışmanın amacı, bankaların şube yapılanmalarının pazarlama faaliyetleri ve banka karlılığı üzerine etkisidir. Çalışmanın kapsamında daha çok literatür taraması yapılmıştır. Bankaların şubeleşmesi ek bir maliyettir fakat, bankaların şubeleşmesi hem müşteri kazanma hem de kredi dağıtma ve mevduat toplama açısından bir avantajdır. Bundan dolayı bankalar şubeleşerek risklerini dağıtmaktadır. Bankalar, pazarlama faaliyetlerini etkin bir şekilde yürüterek ve şubeleşerek markalaşmaya gitmektedirler. Türkiye'de ister yerli isterse yabancı olsun bankalar şubeleşerek hem aktiflerini artırmakta hem de yüksek karlılık düzeyine erişmektedirler.
Anahtar Kelimeler: Banka, Şube, Karlılık.
JEL Kodları : G20, G21, G29

ABSTRACT

The purpose of this study is to influence the marketing activities of banks' branch structures and the profitability of the bank. In the scope of the study, more literature was searched. It is an additional cost for the banks

[1] Dr., Halkbank İskenderun Ticari Şube Müdürü, gkhanb73@gmail.com
[2] Araştırma Görevlisi, Gazi Üniversitesi Bankacılık Sigortacılık Ana Bilim Dalı, z.bekir@hotmail.com

to go to the branch office, but the branching of banks is an advantage in terms of both acquiring customers and disributing loans and collecting deposits. Hence, The banks have spread their risks by brnaching. The banks are engaged in branding by actively conducting marketing activities and branching. Whether in Turkey or abroad, The banks have increased both their assets and reached a high level of profitability by branching.
Key Words : Banks, Branch, Profit
JEL Codes : G20, G21, G29

GİRİŞ

Bankaların asıl görevi, ekonomide fon fazlası olan kişi ve kurumlar ile fon ihtiyacı olan kişi ve kurumlar arasında aracı görevi görmektir. Ekonomi bazında düşündüğümüzde para ve kredi politikasının önemli aracılarından biri olan bankalar, finansman kapasitesi olan birimlerden, finansman açığı olan birimlere doğru kaynak aktarımı fonksiyonunu yerine getirirken kâr maksimizasyonunu amaçlar. Bankalar, günümüzde, teknolojideki ilerlemeler, globalleşme, devlet müdahalesi ve sermaye yeterliliği gibi bazı nedenlerden dolayı meydana gelen baskı ve riskler karşısında, kârlılıklarını devam ettirebilmek için daha geniş bir ürün seçeneğiyle en verimli bir şekilde faaliyet göstermek zorundadırlar. Globalleşmenin bir sonucu olarak, özellikle yabancı bankaların yerli piyasada faaliyet göstermesi, bankaları birbiriyle rekabete zorlamış ve kâr marjlarının daralmasına sebep olmuştur(Gülhan ve Uzunlar, 2011:342).

Ticari banka şubeleri bankaların ayakta kalmasını sağlayan mevduatların toplanmasından kredilerin dağıtılmasına kadar piyasa için en önemli finansal hizmetlerin sunulmasını sağlarlar. Bankalar zenginleşen ürün çeşitliliği ile her ne kadar internet, ATM ve telefon vasıtasıyla müşterilerine hizmet sağlasalar da, bankacılık hizmetlerinde şubeler önemli bir yere sahiptir. Şunu söylemek gerekirse zenginleşen bankacılık ürünlerinin banka müşterilerine sunulmasında pazarlama birimi olan şubeler daha da önem kazanmıştır.(Çilan ve Can, 2013:286).

1. BANKACILIK SEKTÖRÜNDE KÂRLILIĞIN GÖSTERGELERİ

Günümüzde ekonomideki hızlı ilerleme ve globalleşme eğilimi ile beraber fon transferi de önemli ölçüde değişmiştir. Bir ekonomiden diğer ekonomiye aktarılan fon miktarı ve fonların dağılımı göz önüne alındığında finansal sistemin dünya ekonomisi için ne kadar önemli olduğunu söylemek yanlış değildir. Finansal sistemin bel kemiğini oluşturan ticari bankalar, menkul kıymet borsaları, yatırım bankaları, kalkınma bankaları ve aracı kurumlar gibi kuruluşlar finansal sistemle beraber büyüme göstermektedir. Türkiye'deki bankacılık sektörünün

dünyadaki finansal sistem içinde önemli bir yere sahip olduğu görülmektedir. Finansal sistem içinde etkinlik ve verimlilik açısından bakıldığında en önemli kurumların bankalar olduğu söylenebilir. Özellikle bireylerin ve firmaların hızlanan büyümeye ve tüketime olan eğilimleri, daha fazla borçlanmaya iterek bu sebeple de hem bireyleri hem de firmaların bankalarla daha yakın ilişkiler kurmalarını sağlamıştır. Bunun yanında bankaların fon toplama ve fon dağıtma işlevlerinin yanında çeşitli diğer bankacılık hizmetlerini de üstlenmeleri bankaları daha fonksiyonel bir yapıya kavuşturmuştur. Diğer yandan, sektörde oluşan rekabet bankaları inovasyona ayak uydurmalarını sağlamış ve bu sayede işlem maliyetlerinde azalmalara neden olarak kâr elde etmede teşvik sağlamıştır(Samırkaş vd., 2014:119).

Bankaların elde ettiği kârların pek çok faktörden etkilenmesi normaldir. Bunlara örnek vermek gerekirse teknolojideki yenilikler, bankaların alternatif dağıtım kanallarından ve bankacılık hizmetlerinden elde edilen gelirler ve en önemlisi artan kredi ve mevduat hacmidir. Buna ek olarak bankaların ekonomi içindeki fonksiyonları göz önünde bulundurulduğunda banka kârlarının bunlardan etkilenmesi de olağan bir durumdur. Gerek bankaların kendi içindeki rekabetleri, gerekse bankacılık sektörünün esnekliği üzerine artan ilgi nedeniyle, bankaların kârlılıkları ve bu kârlılığı etkileyen etmenler bunu araştıranların dikkatini çeken bir konu haline dönüşmüştür. Bu noktada hem ülke içindeki yayınlarda hem de ülke dışındaki yayınlarda pek çok çalışmaya rastlamak mümkündür(Samırkaş vd., 2014:123).

Kârlılık bir işletmenin temel amacı olup, firmalar kâr elde ettikçe yaşarlar. Bankalar da bir firma veya şirket oldukları için ilk amaçları kâr elde etmektir. Günümüzde bankacılık sisteminde göz önünde bulundurulması gereken unsurlardan biri de kârlılıktır. Bankalar kârlılıkta ne kadar iyi performans gösterirlerse banka yönetimi de o kadar iyi işliyor olacaktır. Banka kârlılığını genel olarak ifade etmek gerekirse, aktiflerden elde ettiğimiz kâr ile pasif tarafındaki maliyetler ve yasal yükümlülükler arasındaki fark olarak ifade edilebilir(Gülhan ve Uzunlar, 2011:343)

Kârlılık, bir bankanın yüklenebileceği riski ve sermayesini genişletebilme kapasitesini gösteren önemli bir faktördür. Kârlılık bir bankanın elde edeceği gelir kaynaklarını fark etmesine yardım ederek maksimum getiri elde edeceği alanlarda faaliyetlerini devam ettirebilme başarısının da bir göstergesidir. Banka kârlılığının hesaplanmasında bankanın reel olarak kâr elde edip etmediğine de bakılır. Bu amaçla, banka kârlarının aktif büyüklükleri ile bankanın o kârı elde etmek için sahip olduğu sermaye miktarı ve sektörün kârlılık ortalamasının karşılaştırılması gereklidir. Banka kârlılığı içten ve dıştan gelen faktörlerin bir sonucudur. İçsel faktörler; bankaların kurumsal yapısından kaynaklanan ve bankaların kontrolünde olan değişkenlerdir. Dışsal faktörler ise, bankanın yönetimi ile

doğrudan bağlantılı olmasa da ülkenin yasal ve ekonomik çevresinden kaynaklanan ve finansal kurumların tamamına yakınını etkileyen faktörlerdir. Bu her iki sınıflandırma için birbirinden farklı değişkenler kullanmak mümkündür(Güneş, 2015:271- 272).

Banka kârlılığını etkileyen etmenlerden biri sermaye oranıdır. Öz sermayenin toplam net aktifler oranı bildiğimiz gibi işletmelerin net aktiflerini ne oranda öz sermaye ile karşıladıklarını gösterir. Bankalar faaliyetlerini devam ettirirken katlandıkları maliyetler, bankaların kârlılığını önemli ölçüde etkilemektedir. Takipteki krediler, bankaların kârlılığını belirleyen faktörler arasında önemli bir yere sahip olduğu için kârlılığı etkileyen değişkenler arasında yer almaktadır. Takipteki krediler, bankanın verdiği kredilerin tahsilatın da bir aksama olup olmadığını göstermesinin yanı sıra bankaların aktif kalitesini ölçmede de kullanılır(Gülhan ve Uzunlar, 2011:343-344).

Bankalar faaliyetlerini devam ettirirlerken katlandıkları maliyetler, kârlılığı etkilemektedir. Bu konuda yapılan pek çok çalışmada, faaliyet giderlerini temsil etmek amacıyla genellikle personel harcamaları kullanılmaktadır. Demirgüç, Kunt ve Huizinga tarafından yapılan çalışmalarda, kârlılık göstergeleri ile personel giderleri arasında negatif ilişki olduğu ortaya çıkmıştır(Gülhan ve Uzunlar, 2011:347).

2. BANKA ŞUBELERİNDE ETKİNLİK VE VERİMLİLİK

Günümüzde, verimlilik, performans kavramları ve başarı değerleme ile aynı anlamda kullanılmaya başlanmıştır. Bu anlamda verimlilik, çıktıyı girdiye oranlayarak eldeki kaynakların ne kadar etkin kullanıldığını göstermektedir. Banka şubeleri birer hizmet noktaları oldukları için performanslarında insan faktörü önemlidir. Belirli bir dönem sonunda elde edilen verilerin diğer bir deyişle ile bilanço ve gelir tablosundan elde edilen verilerin şubede çalışan personel ve müşteri sayısına bölünmesi verimlilik açısından önemli bir gösterge kabul edilebilir. Böylece şubede çalışan personellerin ve yöneticilerin şube verimliliğine katkısı ölçülmüş olacaktır(Akdemir, 1999:101).

Kaynakların sınırlı olduğu dünyamızda etkinlik ve verimlilik kavramları büyük önem taşımaktadır. Ekonomiyi oluşturan birimler, rekabetin ve diğer çevresel faktörlerin etkisiyle azalan kârlara karşılık ayakta durabilmek için eldeki kaynakları verimli kullanmak zorundalar. Ülkemizde önemli bir pay oluşturan finans sektörü ve bu sektörün en büyük temsilciliğini yapan bankacılık sektörü de etkin ve verimli çalışmaya benzer nedenlerden ötürü büyük önem taşımaktadır. Bankalardaki etkinliği ve verimliliği artırmak için bankaların sektör içindeki performanslarını ölçerek etkin olan ve olmayan birimlerin tespit edilmesi gerekmektedir(Timor ve Mimarbaşı, 2013:15).

Bankacılık sisteminin etkinliği, belirlenen kredi faiz oranı ve mevduat faiz oranı arasındaki marjın belirlenmesi ile anlaşılabilir. Bankacılık sisteminde faiz marjının çok yüksek olması sistemin yeterince etkin olmadığını ve haksız rekabetin veya rekabetçi olmayan bir piyasa koşulları olduğunu göstermektedir. Ayrıca bankacılık sisteminde yeterli düzenlemelerin yapılmaması ve asimetrik bilginin olması faiz marjlarının çok yüksek olmasına sebep olmaktadır(Taşkın, 2011: 289).

Bankalar açısından kârlılık ve verimliği bir şema halinde gösterilmek istenirse beş ana başlıktan oluşan bir yapı olarak değerlendirebilir. Aşağıdaki şekilde görüldüğü gibi, ürün belirlemesi, fiyat saptanması, verimliliği yüksek müşteri portföyü oluşturmak, işlem süreçlerini etkinleştirme ve tüm sürece ilişkin performans ölçümü yapısının oluşturulması önem kazanmaktadır(Özer, 2013:31).

Raporlamalar bankaların karlılık ve verimliliklerinin izlenmesi için son derece önemlidir. Bu raporlamalar hesap bazında, müşteri bazında, ürün bazında ve organizasyonel bölümler itibariyle olabilir. Raporlama çeşidine göre alınan çıktılar analiz edilerek etkin pazarlama yapısının oluşturulmasında kullanılır. Müşteri bazında hangi ürünlerin pazarlandığı ya da pazarlanabileceği, müşteri ihtiyaçları belirlenebilir. Ürün bazında hangi ürün satılabilir ve hangi üründen ne kadar satılmış ve daha neler yapılabilir gibi çıkarımlar elde edilebilmektedir. Raporlamalar satış, potansiyel ve mevcut durum hakkında çok önemli bilgiler verirken yapılacak kampanyalara da yön verirler.

3. BANKA ŞUBELERİNİN HİZMET KALİTESİ

Kalite; eldeki kaynakların verimli kullanılması, banka müşterilerinin ihtiyaçlarına yönelik uygun ürün ve hizmetlerin sunulması ve işletmenin

sorumluluk idrakinin gelişmesine katkı sağlayan performans şeklidir. "Kalite asla şans eseri yakalanacak bir olgu değildir; her zaman yoğun bir çaba, zekâ, başarılı bir yönetim ve liderlik, bilgi, teknolojide üstünlük, derin bir dünya görüşü gerektirir". Bankacılıkta kalite, hizmet sektöründeki kalite konusunun bir alt kademesi olarak ifade edilebilir(Takan, 2001:778).

Kalite, başta müşteri ihtiyaçlarına uygun üretim ve hizmet anlayışını üstün tutarak mevcut kaynakların etkin ve verimli kullanılmasını sağlayan, sunulan hizmetlere kullanım uygunluğu kazandıran ve işletmelerin üstleneceği bir takım sorumlulukları olumlu bir şekilde gerçekleştirmelerine olanak tanıyan bir performans şeklidir. Kalite bu anlayış ile yapıldığında, işletme performansına olumlu katkılarda bulunacaktır. Bu sağlanan katkıların ölçülmesi ve bu alanda elde edilen ilerlemenin bilinmesi gereklidir(Akdemir, 1999:97).

Rekabette geri kalmamak için bulunduğumuz pazarı ve müşteriyi ön planda tutmamız gerekmektedir. Müşterinin ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde makul hizmet üretilmeli ve kaliteli hizmet ile en uygun kâr elde ederek büyümelidir. Bankada sunulan hizmetten memnun olan müşteri bankaya yeni müşteri kazandırırken sunulan hizmetten memnun olmayan müşteri ise var olan müşteriyi de kaybetmemize sebep olur. "Tüm faaliyetlerde müşteri odaklılık doğrultusunda şube iş yükünün dağıtılmasından iş akışlarına, otomasyondan organizasyona kadar her konuda hizmet sistemlerini geliştirip, pazar ve müşteri beklentilerine uyumlu hale getirilmelidir". Banka şubelerinin performans analizi yapılırken, bankadaki saygın müşteriler üzerine odaklanarak ve müşterilere daha etkin hizmet sağlayarak, bankanın sektör içindeki rakiplerinden daha başarılı olması sağlanabilir(Mimarbaşı, 2011:114).

4. BANKA ŞUBELERİNDE KÂRLILIK VE KÂRLILIĞI ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Kârlılık işletmenin varoluş sebebi olup bankalar da kâr elde ederek faaliyetlerini sürdürürler. Bu yüzden bankaların kârlılık konusunda sergileyeceği performans, banka yönetiminin başarısını da ortaya koymaktadır. Karlılık dönem içindeki gösterilen performansların sonucuna bağlı olarak gelişmektedir (Gülhan, 2009: 91).

Kârlılık bir işletmede yapılan bir faaliyet sonucunda toplam gelirler ve toplam giderler arasında kurulan bir ilişkidir. Bu ilişki pozitif ise kâr, negatif yani olumsuz ise zarar olarak ifade edilir. Kâr bir işletmenin başarısını gösterdiği için birer hizmet işletmeleri olan ve kendilerine belirli miktarda sermaye yatırımı yapılan banka şubelerinde de kâr oluşturma, diğer hedeflerin yerine getirilmesi için öncelikle zorunludur. Kârlılık; şubelerin artırılmasında, verilen hizmeti çeşitlendirmede, istihdam ve diğer büyüme seçenekleriyle bankanın sağlıklı bir şekilde faaliyetini sürdürmesinde yardımcı olmaktadır. İşletmelerin kârlılıklarının

hesaplanması sadece yöneticilerin tek amacı olmamış aynı zamanda yönetim muhasebeleri ile iştigal edenlerin de temel hedefi olmuştur(Akdemir, 1999:112).

Kârlılık, sadece bankaların sektördeki rekabet pozisyonunun belirleyicilerini ve yönetim kalitesini ortaya çıkarmamakta aynı zamanda bankanın risk taşıma kapasitesini ve sermayesini arttırabilme durumunun belirleyicisidir. Bankalar, elde ettikleri kârlılığı etkileyen faktörleri belirleyerek uygulayacakları yöntemin tespiti açısından önemlidir. Banka aktiflerinden elde edilen gelirler ile pasiflerin maliyetleri ve yasal yükümlülükler arasındaki fark olarak tanımlanan net kâr, bir bankanın faaliyetlerini sürdürebilmesi için en azından bulunduğu konumu muhafaza edebilmesi açısından son derece önemlidir(Yücedağ, 2009: 95).

Bir banka kârlılığını etkileyen pek çok etken bulunmaktadır. Örneğin; bankanın risk alma politikası hangi düzeyde olursa olsun, pazarın yapısı uzun vadede banka kârlılıklarını etkileyen bir unsurdur. Aslında bir bankanın kârlılığını etkileyen faktörleri kontrol edilebilen faktörler(sistematik olmayan riskler) ve kontrol edilemeyen faktörler(sistematik riskler) adı altında iki grupta incelemek mümkündür. Bu anlamda, bir bankanın faaliyet alanı, net kâr marjı, ücret ve komisyonlar, mevduat ve kredi kalitesi, maliyet kontrolü (işlemsel, şube, personel vb.) gibi etkenler kontrol edilebilen faktörler arasında yer alırken genel ekonomik koşullar, faiz oranları ve sektör içindeki rekabet niteliği gibi etmenler ise kontrol edilemeyen faktörler arasında yer almaktadır(Yücedağ, 2009:95).

Genel olarak banka şubelerinde performans ölçümünün hedeflerinden biri de banka kârının hangi şubelerde oluştuğu ve bu şubelerin banka toplam kârına katkısının tespitidir. Bankalar faaliyetlerini devam ettirirken gelirlerini hangi hizmetlerden, hangi müşterilerden ve nerelerden sağladığı ile ilgili bilgi banka ve şubeleri açısından önem arz etmektedir(Nabioğlu, 1999:88-89).

Bankacılık faaliyetinin yurt geneline yayılmış pek çok şube aracılığı ile gerçekleştirilmesi banka işletmeciliğin en önemli özelliklerinden birisidir. Her ne kadar şubeler ilişkili oldukları genel müdürlüğün emirlerine bağlı olarak faaliyette bulunsalar da şubelerin birbirleri ile ortak faaliyette bulunmaları, birbiri ile para alışverişi gerçekleştirmeleri, birbirleri adına tahsilat ve ödemelerde bulunmaları banka işlem ve muhasebesinin önemli bir özelliğini oluşturmaktadır. Şubeler, gerek isteyerek gerekse istekleri dışında bankacılık hizmetinin bir gereği olarak birbirlerine borçlanmakta ya da alacalanmaktadır. Banka şubeleri kuruldukları yerlere ve bu yerlerin ekonomik durumuna göre mevduat, plasman ve hem mevduat hem plasman şeklinde üç farklı özellik göstermektedirler.

Yerleşmelerin çok olduğu semtlerde açılmış şubelerin mevduat ya da bireysel şube özelliği taşıdığı, ticari faaliyette bulunan ve fabrikaların

toplandığı yerlerde açılmış şubelerin de plasman ya da kredi şubesi özelliği taşıdığı görülmektedir(Özer, 2013: 39).

Şubeler cari hesabı, mevduat şubelerinden toplanan fonlar ile genel müdürlük tarafından sağlanan fonların, kredi veren şube özelliği taşıyan şubeye genel müdürlük hazine birimleri vasıtasıyla aktarılmasıdır. Bu fonların aktarımında mevduat şubesine şubeler cari faizi adı altında gelir kaydedilmekte, kredi veren şubelere ise şubeler cari faizi adı altında gider kaydedilmektedir, bu faize kimi bankalar istismar faizi, fon transfer fiyatlaması (FTP) gibi değişik isimlendirmelerde bulunmaktadırlar.

Bankalarda şube yöneticilerine; kompleks ve büyük çapta tasarlanamayan liderlik görevlerinin yerine getirilmesinde, potansiyel müşterilerin belirlenmesinde ve banka hizmetlerinin pazarlanmasında geniş yetkiler verilmiştir. Bu yetkiler banka üst yönetimi tarafından şube yöneticilerinin, şubelerindeki potansiyelin ve iş geliştirme çabalarının sonuçlarını tarafsız bir şekilde değerlemesini gerektirmektedir. Ancak bu değerleme analizlerini iki engel zorlaştırmaktadır. ilki, bankacılık faaliyetlerindeki başarının çok yönlü olmasından dolayı başarının çeşitli boyutları ayrı ayrı göz önünde tutulmalıdır. Şubeden elde edilen kâr tek başına başarının bir göstergesi olmamalıdır. İkincisi ise, başarıyı ölçerken hangi ölçünün kullanıldığına bakılmaksızın yönetimin çabasını direk değerlendirebilmenin mümkün olmayışıdır. Yapılan faaliyetler sonucunda şubeden elde edilen sonuçlar, yönetimin başarısının yanı sıra şube konumunun özelliklerinden ve kendine özgü koşullarından da kaynaklanmaktadır(Basık, 1987:62).

Banka müşterilerinin hassas olduğu başlıca etken fiyatlamanın katlanılabilir bir gider olduğunu müşteriler tarafından kabul edilmesi temel olarak bankacılıkta kârlılığın önemli köşe taşlarından sayılabilir. Öne geçme ve sürdürülebilir rekabetçi başarı artık ürün çeşitliliğinden daha ön planda olduğu için bankalar açısından başarılı bir marka, çok fazla tanıtımı yapılan ve iletişim olanaklarının üst seviyede kullanıldığı bir marka kampanyasından daha ileriye geçmektedir. Çünkü bankanın başarılı markası ve onu kâr elde etme amacına ulaştıracak bileşen, diğerlerinden farklı kendine özgü bir yöntemi kapsayan markadır. Ancak özgünlük adına karmaşık bir yapıya kavuşturulmuş her hizmet, bilinmeyenin iticiliğini ortaya çıkaracağından bazen diğerlerinde olanların başarı modeli entegrasyonun sağlanmasını da gerektirebilir. Ve böylece herkes tarafından bilinen bir ürüne fazla yatırım maliyetine katlanmadan yeni imaj yolu seçilebilir(Öztürk, 2015: 106-107).

Müşteri sadece bankacılık ürünü hakkında net bir ifade beklemez aynı zamanda etraftan kendisine ulaştırılmaya çalışılan ürün bilgisi yağmuru altında kaldığından bankasına güvenerek kendisini de temiz tutmak ister. Banka için bu durum her ne kadar karmaşık gibi görünse de aslında fırsata dönüşür ve karmaşıktan düzen bulmak için bir olanak doğar. Şöyle ki bu

aşama da ürün tanıtımı konusunda yapılan çabalar asimetrik bilgi endişesi ile müşterinin zihninde anlık bir aksiyon oluşturmaktan öteye geçmediğinden dolayı bankasına güvenmek ister. İşte tam bu sırada banka kendisini "güvenilir" olarak konumlayabilirse artık ürünü değil de kendi markasını satmayı başarabilmiş olacaktır. Artık bu aşamadan sonra banka var ettiği markayı müşteriye vizesiz olarak sunabilecektir(Davis, 2011:302).

Konumlandırma, rekabet koşullarının değişmesiyle beraber, her işletmeye kattığı değer gibi bankaya da değer katan bir araç olarak ortaya çıkmıştır. Bankalar verdikleri hizmet aracılığıyla veya markaları aracılığıyla piyasadaki rakiplerinden ayrı bir konumda oldukları izlenimini vermek durumundadırlar. Rakipleri göz önünde bulundurmadan pazarlamada başarılı olunamayacağını ifade eden Ries ve Trout, "Pazarlama Savaşı (Marketin Warfare)" isimli kitaplarında pazarlamayı savaş kavramına benzetmişlerdir. Bu anlamda, konumlandırma, finansal hizmetlerin mevcut ve potansiyel müşterilerin zihinlerinde yerlerini belirlemek için verdikleri "savaş" olarak tanımlanabilir. Diğer bir deyişle "konumlandırma, hedef pazar olarak bilinen müşteri grubunun, ürünün belli bir pazarda elde ettiği yeri algılayış biçimidir" olarak da ifade edilebilir. Genel olarak konumlandırma, ürünün, tüketicinin zihnindeki yeri olarak bilinir. Diğer bir yaklaşıma göre, konumlandırma pazarlama iletişiminin tarihsel gelişiminde ürün, marka, imaj aşamalarından sonra gelen en son aşama olarak kabul edilmektedir(Torlak-Altunışık, 2013:169).

5. MÜŞTERİ BAZLI KÂRLILIK ANALİZİ

Hizmet işletmelerinde sunulan hizmet, müşteri davranışlarına ve isteğine göre belirlendiği için müşteri kârlılığı, ürün kârlılığından daha önemlidir. Bazı müşteriler daha düşük kâra sahip olan ürünleri satın alırlar. Hizmetin bedeli olarak maliyet oluştuktan sonra bu müşteriler kârsız hale gelebilir. Buna mukabil olarak daha yüksek kâr marjlı ürünleri seçen müşteriler ise fazlasıyla hizmet talep edebilirler. Bu müşteriler de daha düşük kâr marjlı seçen müşteriler gibi kârsız müşteri olabilirler. Buna ek olarak, müşterilerinin değerini bilmeyen firmalar değerli kaynaklarını yanlış sarf ediyor olabilirler(Arzova, 2011: 26).

Müşteri kârlılık analizi, firma yönetimine farklı alanlarda faydalar sağlamaktadır. Bunlardan en önemlisi müşteri ya da müşteri gruplarına ait bilgilerin ve bireysel olarak işletme kârına katkılarının belirlenmesi gelmektedir. Diğeri ise müşteriler açısından ön planda olanların doğru olarak belirlenmesi için gerekli bilgilerin, müşteri kârlılık analizi ile sağlanabilmesidir. Ve sonuç olarak müşteri ilişkileri ve satış-pazarlama ile ilgili işletme bazlı kararlar doğru olarak alınabileceği için kaynak ve zaman

israfı önlenip, maliyet avantajı sağlanabilecektir. Pazarlama ile ilgili kaynaklar ön planda olmak üzere işletme kaynaklarının her bir müşteri grubu için hangi oranda kullanılacağı, hangi dönemlerde hangi fiyatların sunulacağı, hangi müşteri grupları ile ilgilenileceği, bu müşteri gruplarından elde edilecek gelir ve kârlar müşteri kârlılık analizi ile belirlenebilecektir(Arzova, 2011: 36).

5.1. Müşteri Memnuniyeti

Müşteri memnuniyeti amacına yönelik kalite sorununun çözümünde Kotler'den esinlenerek hizmet verecek kişilerle ilgili şu koşulların oluşturulması önemlidir(Arzova, 2011: 40).

- Hizmete hazır olma
- Yetki ve yetenek
- Nezaket
- İnandırıcılık
- Duyarlılık

5.2. Müşteri Tatmini

En genel tanıma göre müşteri tatmini, müşterinin, verilen hizmet ile ilgili beklentileri ile hizmetle karşılaştığında müşteride oluşan algılamaların karşılaştırılmasıdır. Hizmet kalitesi ile müşteri tatmini kavramları arasında fark vardır. Bazı uygulamacılar ve piyasa tarafından bilinen yazarlar, tatmin ve kalite kavramlarını her ne kadar birbirlerinin yerine kullansalar da araştırmacılar bu iki kavramın anlamı ve ölçümü üzerine daha hassastırlar. Tatmin ve kalite kavramlarını belirleyen nedenlerin ve sonuçların farklı olduğu yönündeki fikir birliği giderek artmaktadır. Kalite ve tatmin kavramlarının belirli ortak noktaları vardır, fakat tatmin genel olarak daha geniş bir kavram olarak düşünülür(Arzova, 2011: 40, 41).
Müşteri tatmini ya da tatminsizliğinin tanımı konusunda pek çok ifade bulunmaktadır. Tatminin belirlenmesi için müşteri tecrübesi gerekirken, kalite değerlemesi için fiili bir müşteri tecrübesi gerekmeyebilir. Tatmin ya da tatminsizliğin seviyesi müşterinin beklentileri doğrultusunda ve elde ettikleri hizmet arasındaki karşılaştırmaya dayalı olarak belirlenir. Eğer hizmet kalitesi, beklentinin üzerinde olursa hizmet sağlayıcısı memnun bir müşteriye sahip olur. Eğer ki müşterinin algıladığı hizmet kalitesi beklentinin altında ise müşteri de hizmet sağlayıcısı da verilen hizmetten memnun değildir. Müşteri hizmetteki eksikliğin tamamıyla hizmet kurumunda veya onun kontrolü altında olan faktörlerden kaynaklandığını düşünürse tatmin düzeyi daha düşük olacaktır. Tatmin seviyesinde etkili olan bir diğer unsur da müşterinin hizmetin ne derece adaletli veya eşit olarak ulaştırıldığına ilişkin algısıdır. Sonuç olarak, müşteri tatmin düzeyi sadece hizmetin sunulduğu mevcut müşterilerden değil aynı zamanda diğer

tüketicilerin, aile üyelerinin ve arkadaşların düşünce ve duygularından da etkilenir(Arzova, 2011: 40, 41).

5.3. Müşteri Sadakati

Sadık müşteri, işletmeden aldığı ürün veya hizmetten bir sonraki ürün veya hizmet seçiminde aynı işletmeyi tercih eden kişidir. Müşterinin sadakati, müşterinin kendi kişiliğinden değil, işletmeden aldığı hizmet ve ürünlerin sürekli aynı düzeyde karşılanmasına dayanmaktadır. Müşteri sadakatini genel anlamda düşünmek gerekirse, kullandığı bir üründen hoşnut olan kişinin tekrar aynı ürünü satın almaya yönelen kişidir. Memnun müşteri, ihtiyaçlarının, arzularının, beklentilerinin, ürün ve hizmet kalitesinin devamlı olarak karşılandığını hisseden kişidir(Arzova, 2011:42).

5.4. Müşteri Değeri

Pazarlama; katma değerli müşteriler ile güvene dayalı ilişkiler kurarak ve devamlı farklı olma üstünlüğü vadedecek stratejiler geliştirip yürüterek, müşteri kârlılığını artırmayı amaçlayan yönetim sürecidir. Hedef, kurumun kazancını, en üst seviyeye taşımaktır. Pazarlamanın katkısı, doğru müşterileri seçerek, onlarla güvene dayalı ilişkiler kurarak ve farklı olma üstünlüğü oluşturacak stratejileri formüle ederek bu işe koyulmak olacaktır. Pazarlama literatüründe, değer konusu da kârlılık kadar önem arz etmektedir. Nasıl ki her müşterinin kârlı olup olmadığı araştırılırken, aynı zamanda her müşterinin de kurum için değerli olup olmadığı sorusu da araştırılması gerekmektedir. Müşteri açısından değer kavramı, kârlılık kavramının alt kümesi iken muhasebe açısından bakıldığında müşteri kârlılığı, müşterinin değerini belirleyen en önemli faktördür. Müşteri değerini oluşturan iki unsurdan söz edilebilir(Arzova, 2011: 42);

- Müşteri ile firma arasındaki ilişkiden doğan nakit girişleri,
- Müşteri ile firma arasında ilişki kurabilmek için ve devam ettirebilmek için nakit çıkışlarıdır.

6. KÂRLILIĞI ETKİYEN FAKTÖRLER PAZARLAMA BAĞINTISI

Ekonomik hayatın en önemli unsurlarından biri olan bankalar diğer işletmelerde olduğu gibi üretim ve pazarlama faaliyetini sürdürürler. Şubeleri vasıtasıyla ürettikleri hizmetleri çeşitlerine göre müşterilerine sunarlar. Daha önceleri bankacılıkta ürün ve hizmet kavramı sadece para transferi olarak algılanmıştır. Pazarlama yönetimi anlayışı bankacılığa kök saldıktan sonra hizmet kavramının değeri de önem kazanmıştır. Özellikle pazarda müşterilerin değişen ihtiyaçlarından dolayı paranın transferi yerini finansal hizmetlere bırakmasına sebep olmuştur. Rakip finansal kurumlar tarafından sunulan hizmetler arasında benzerlik olduğu fark edilmektedir.

Bu da hedef müşteri kitlesinin dikkatini çekebilecek, diğerlerine göre ayrıcalık oluşturabilecek hizmet paketinin sunulması, pazarlamacılıkta önemli bir faktör olmaktadır. Bundan dolayı zamanla bankalar, kârlılıklarını arttırabilmek için geleneksel olarak tasarruf toplayıp, borç olarak dağıtma hizmetine ek olarak yeni hizmetleri de geliştirmişlerdir(Öztürk, 2015:125).

Faaliyet tabanlı maliyetleme(FTM) yöntemi, dolaylı maliyetlerin dağıtılmasında faaliyetleri konu alan bir maliyetleme yöntemidir. FTM yönteminde ilk işlem işletmedeki faaliyetler tanımlanır, sonra dolaylı giderler, belirlenen faaliyetlere taksim edilerek, her bir faaliyet için bir maliyet havuzu oluşturulur. Sonrasında her faaliyetin maliyet havuzu için bir dağıtım anahtarı belirlenir. Faaliyetlerin her biri için, maliyet dağıtım anahtarının toplam miktarına oranlanarak, bir dağıtım miktarı belirlenir. Son olarak, faaliyetlerin maliyetleri belirlenen oranlar kullanılarak ürünlere ya da hizmetlere taksim edilir. Doğrudan maliyetler ise hizmetlere direk yüklenir. Bankacılıkta da faaliyet tabanlı maliyetleme sistemi için aynı yöntemler uygulanmaktadır(Coşkun ve Kurulu, 2013: 35).

Bankalar arasındaki rekabetin hızlanması, hizmetlerin fiyatlamasının önemini arttırmakta ve böylece bankalarda hizmet maliyetlerinin belirlenmesi ve maliyet kontrolü önem kazanmaktadır. Bankalar kendi fiyat politikalarını belirlerken dikkatli olmaları gerekmektedir. Aksi halde fiyatlamadaki yanlışlıklardan dolayı, müşteriler rakip bankalara yönelebilir. Bankanın varlıklarının tutarı, yapısı, gelir getiren varlıkların oranı, bankanın çeşitli hizmet birimlerinin performansı, varlık ve bankacılık işlemlerinin taşıdığı risk derecesi, giderlerin denetim altında tutulması bankanın kârlılığını etkilemektedir. Aynı zamanda bankanın sağladığı hizmetlerin, yaptığı işlemlerin gelirlerinin arttırılması, faaliyet giderlerinin ve vergi yükünün azaltılması yollarıyla da kâr artışı sağlanabilecektir(Timur-Odabaşı, 2006:45).

Bankalar hedeflerine ulaşabilmek için ilk önce mevcut pazarda etkili olmak zorundadırlar. Mevcut müşteri ile çalışma yaparak potansiyel ürün kullanıcılarını tespit edip çapraz ürün satışıyla kârlılığı artırıcı politikalar izlemek zorundadırlar. Bununla beraber diğer rakip bankaların müşterileri çekilerek mevcut müşteri sayısının artışına gidilebilir(Apak-Demirel, 2010:141).

7. SONUÇ

Bankalar piyasadan topladıkları fazla mevduatları fon ihtiyacı olan kişi ve kurumlara aktaran aracı kurumlardır. Bankalar para transferinin yanında ülkenin önemli ticaret kalemlerini oluşturan ithalat ve ihracatta da pek çok işlemin kolaylaşmasını sağlamaktadır. Bankalar temelde insana hizmet ederken bunun yanında ülke ekonomisinin kalkınmasında da önemli aracılık görevlerini yürütmektedir. Bir ülkede sistemli bir bankacılığın

olması para ve maliye politikasının uygulanmasında kolaylık sağlar. Bunun için bankalar şubeleşerek toplumun farklı kesimlerine yayılarak atıl kalmış fonları toplama da önemli görevleri yerine getirmektedir.
Şubeler, bankaların sunduğu hizmetlerin pazarlanmasında önemlidir. Bankalar etkin ve verimli çalışarak şube performanslarını artırabilmektedirler. Şubedeki faaliyetlerin etkin bir şekilde yürütülmesi bankanın geleceğini de etkilemektedir. Küreselleşmeyle birlikte sınırların belirsizleşmesi bankaların şube ağlarını genişletmesin de önemli rol oynamaktadır. Bankaların şubeleşmesinin altında yatan etkenler; rekabetin artması, mevduat toplama ve bu mevduatları kredi şeklinde pazarlamadır.

Şubelerin yaygınlaşması, yeni müşteri ağı oluşturarak ve bu müşterilerle güçlü bir iletişim bağı oluşturarak bankacılık sektörünün varlığını önemli kılmaktadır. Bu sayede bankalar şubeleşmeyle iş yükünü hafifleterek ve bir pazarlama alanı oluşturarak hizmet alanı güçlendirmektedir. Yapılan araştırmalar müşterilerin büyük çoğunluğunun şubelerde kazanıldığını göstermektedir. Bunun için şubeler müşteri kazanma açısından önem arz etmektedir. Bankanın sunduğu hizmetten memnun olan müşteri bankaya yeni müşteri kazandırırken memnun olmayan müşteri ise bankadan müşteri kaybına sebebiyet verir.

Bankalar da birer işletme olarak hizmet ve pazarlama faaliyetinde bulundukları için müşterilerin ihtiyaçların en iyi şekilde karşılamak durumundadırlar. Bundan dolayı bankalar etkin bir pazarlama stratejisi yürüterek müşterilerin istek ve ihtiyaçlarına cevap verebilmelidirler. Bunu tam manasıyla yaptıklarında bankalar karlılıklarını artırabileceklerdir.

Bankalar, diğer bankalar ile rekabet edebilmek için pazara ve müşteriye önem vererek müşterinin ihtiyaçlarına uygun bir hizmet sunmalı ve kaliteli hizmet ile kar elde ederek büyümelidir. Şube organizasyon yapılanmalarında kaliteli hizmet ve müşteri odaklı çalışan bankalar karlılıkta da rakiplerinin önünde olacaktır.

KAYNAKLAR

Akdemir, A. (1999), Ticari Bankalarda Şube Performanslarının Ölçümü, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü, İstanbul.
Apak, S., Demirel, E. (2010), Finansal Yönetim, Papatya Yayınevi, İstanbul.

Arzova, A. (2011), *Ticari Bankalarda Müşteri Bazlı Karlılık Analizi ve Uygulaması*, Basılmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Coşkun, A., Kurulu, R. (2013), Banka Şubelerinde Maliyet Dağıtımı ve Hizmet Birim Maliyetlerinin Hesaplanması, *Bankacılar Dergisi*, (85), 33.

Çilan, Ç.A., Can, M. (2013), Banka Şubelerinin Performanslarını Etkileyen Faktörlerin Kanonik Korelasyon Analizi ile İncelenmesi, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi EYİ 2013 Özel Sayısı*, 285-296.

Davis, A. John (2011), Rekabetçi Başarı Markalaşmaya Nasıl Değer Katar?, İstanbul Ticaret Odası (İTO) Yayınları, İstanbul.

Gülhan, Ü. (2009), *Bankacılık Sektöründe Karlılığı Etkileyen Faktörler: Türk Bankacılık Sektörüne Yönelik Bir Uygulama*, Basılmamış Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.

Gülhan, Ü., Uzunlar, E. (2011), Bankacılık Sektöründe Karlılığı Etkileyen Faktörler: Türk Bankacılık Sektörüne Yönelik bir Uygulama, *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(1), Erzurum.

Mimarbaşı, H. (2011), *Banka Şubelerinin Müşteri Odaklılık Endeksi ve Veri Zarflama Yöntemi Yardımıyla Etkinliklerinin Belirlenmesi: Bir Uygulama*, Basılmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Nabioğlu, R. Semih (1999), Banka Şubelerinin Başarı Değerlendirmesi, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Özer, S. (2013), *Bankacılıkta Şubeler Cari Sistemi ve Uygulaması*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Öztürk, K. (2015), *Türk Bankacılık Sektöründe Karlılığın Belirleyicileri ve Ürün Hizmet Pazarlamasının Karlılık Üzerine Rolü*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü, İstanbul.

Samırkaş, M. C., Evci, S., Ergün, B. (2014). Türk Bankacılık Sektöründe Karlılığın Belirleyicileri, *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5(8), Kars.

Takan, M., Acar Boyacıoğlu, M. (2011), Bankacılık: Teori, Uygulama ve Yönetim, Nobel Yayınları, Ankara.

Taşkın, F.D. (2011), Türkiye'de Ticari Bankaların Performansını Etkileyen Faktörler, Ege Akademik Bakış, 11(2), İzmir.

Timor, M., Mimarbaşı, H.(2015). Banka Şube Hizmet Etkinliğinin Veri Zarflama Analizi ve Topsis Yöntemleri İle Karşılaştırılması, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi, (24), İstanbul.

Timur, M. Necdet; Odabaşı, Yavuz (2006), Banka ve Sigorta Pazarlaması, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.

Torlak, Ö., Altunışık, R. (2013), Pazarlama Stratejileri Yönetsel Bir Yaklaşım, Beta Basım Yayın A.Ş., İstanbul.

Yücedağ, N. (2009), Türk Bankacılık Sektöründe Ürün Karması ve Karlılık Değişkenliğine Etkisi: 2002-2007 Dönemi Uygulamalı Bir Analiz, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.