

T.C.
NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
BANKACILIK ANABİLİM DALI
RİSK YÖNETİMİ BİLİM DALI

**Bankalarda Ticari Kredi Pazarlamasında Müşteri Ziyaretinin
Önemi Üzerine Nitel Bir Araştırma**

Fatih KAYA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Danışman

Prof. Dr. A. Aslan ŞENDOĞDU

KONYA-2025

T.C.
NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
BANKACILIK ANABİLİM DALI
RİSK YÖNETİMİ BİLİM DALI

**Bankalarda Ticari Kredi Pazarlamasında Müşteri Ziyaretinin
Önemi Üzerine Nitel Bir Araştırma**

Fatih KAYA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Danışman

Prof. Dr. A. Aslan ŞENDOĞDU

KONYA-2025

BİLİMSEL ETİK SAYFASI

Öğrencinin	Adı Soyadı	Fatih KAYA		
	Numarası	21812401003		
	Ana Bilim / Bilim Dalı	Bankacılık/Risk Yönetimi		
	Programı	Tezli Yüksek Lisans	x	
		Doktora		
Tezin Adı	Bankalarda Ticari Kredi Pazarlamasında Müşteri Ziyaretinin Önemi Üzerine Nitel Bir Araştırma			

Bu tezin hazırlanmasında bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle riayet edildiğini, tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel kurallara uygun olarak atıf yapıldığını bildiririm.

Fatih KAYA



ÖZET

Öğrencinin	Adı Soyadı	Fatih KAYA		
	Numarası	21812401003		
	Ana Bilim / Bilim Dalı	Bankacılık/Risk Yönetimi		
	Programı	Tezli Yüksek Lisans	x	
		Doktora		
	Tez Danışmanı	Prof. Dr. Ali Aslan ŞENDOĞDU		
Tezin Adı	Bankalarda Ticari Kredi Pazarlamasında Müşteri Ziyaretinin Önemi Üzerine Nitel Bir Araştırma			

Günümüzde bankacılık sektörü, değişen ekonomik koşullar, artan rekabet ve gelişen müşteri beklentileri doğrultusunda hizmet anlayışını sürekli yenilemek zorundadır. Bu çerçevede ticari bankacılık alanında müşteri ile yüz yüze iletişim ve müşteri ziyaretleri, sadece bir satış yöntemi değil; aynı zamanda müşteri güveninin, memnuniyetinin ve uzun vadeli iş birliklerinin temelini oluşturmaktadır.

Bu tezin amacı, bankalarda ticari kredi pazarlamasında müşteri ziyaretinin önemi üzerine nitel bir araştırma yapmak ve elde edilen bulgular ışığında önerilerde bulunmaktır. Araştırma, bankacılık sektöründe müşteri ziyaretlerine odaklanan belirli bir örneklem grubu ile sınırlandırılmış olup, 12 farklı katılımcının görüşleri esas alınmıştır.

Bu tez, bankalarda ticari kredi pazarlaması süreçlerinde müşteri ziyaretlerinin rolünü ve etkisini incelemektedir. Araştırmada, ticari kredi pazarlama faaliyetlerinde müşteri ziyaretlerinin bankalar için stratejik önemi vurgulanmış, bu ziyaretlerin kredi tahsis ve değerlendirme sürecine olan etkileri analiz edilmiştir.

Araştırmada nitel araştırma yöntemi kullanılmış ve çeşitli bankalarda görev yapan kredi pazarlama uzmanları ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Elde edilen veriler, MAXQDA 2020 yazılımı kullanılarak içerik analizine tabi tutulmuş, katılımcıların görüşleri temelinde tema ve kategoriler belirlenmiştir.

Araştırma bulguları, ticari kredi pazarlamasında müşteri ziyaretlerinin hem kredi değerlendirme sürecini iyileştirdiğini hem de banka-müşteri ilişkilerinin güçlenmesine katkı sağladığını ortaya koymaktadır. Araştırmada müşteri ziyaretinin etkin kullanımının, kredi riskinin minimize edilmesi, müşteri ihtiyaçlarının daha iyi anlaşılması ve uzun vadeli bankacılık stratejilerinin geliştirilmesi noktasında kritik bir rol oynadığı sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca, ticari kredi pazarlamasında müşteri ziyaretlerinin yalnızca satış başarısını değil, aynı zamanda müşteri ilişkileri, kredi riski yönetimi ve uzun vadeli portföy performansı üzerinde de belirleyici bir rol oynadığı tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Bankacılık, Ticari Kredi Pazarlaması, Müşteri Ziyaretleri, Kredi Değerlendirme, Risk Yönetimi



ABSTRACT

ABSTRACT

Author' s	Name and Surname	Fatih KAYA		
	Student Number	21812401003		
	Department	Banking/Risk Management		
	Study Programme	Master's Degree (M.A.)	x	
		Doctoral Degree (Ph.D.)		
	Supervisor	Prof. Dr. Ali Aslan ŞENDOĞDU		
Title of the Thesis/Dissertation	A Qualitative Research on the Importance of Customer Visits in Commercial Credit Marketing in Banks			

Today, the banking sector must continuously renew its service approach in response to changing economic conditions, increasing competition, and evolving customer expectations. In this context, face-to-face communication and customer visits in commercial banking are not merely sales methods but also fundamental components of customer trust, satisfaction, and long-term business relationships.

The aim of this thesis is to conduct a qualitative research on the importance of customer visits in commercial credit marketing in banks and to make recommendations in the light of the findings. The research is limited to a specific sample group focused on customer visits in the banking sector, with findings based on the perspectives of 12 different participants.

This study examines the role and impact of customer visits in the commercial loan marketing processes of banks. The research highlights the strategic importance of customer visits in commercial loan marketing activities and analyzes their effects on credit allocation and evaluation processes.

A qualitative research method was employed in this study, and in-depth interviews were conducted with credit marketing specialists working in various banks operating in Turkey. The collected data were subjected to content analysis using MAXQDA 2020 software, and themes and categories were identified based on participants' views.

Research findings reveal that customer visits in commercial loan marketing both improve the credit evaluation process and contribute to strengthening bank-customer relations. The study concludes that the effective use of customer visits plays a critical role in minimizing credit risk, better understanding customer needs, and developing long-term banking strategies. Additionally, it has been determined that customer visits in commercial credit marketing play a decisive role not only in sales success, but also in customer relations, credit risk management and long-term portfolio performance.

Keywords: Banking, Commercial Loan Marketing, Customer Visits, Loan Evaluation, Risk Management.

İÇİNDEKİLER

BİLİMSEL ETİK SAYFASI	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT.....	v
TABLolar LİSTESİ	viii
ŞEKİLLER LİSTESİ	ix
KISALTMALAR LİSTESİ.....	x
ÖNSÖZ	xi
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

BANKACILIKTA MÜŞTERİ YAPISI, İLİŞKİLERİ VE ZİYARET SÜREÇLERİ

1.1. Müşteri Kavramı	4
1.2. Müşteri Tipleri	5
1.3. Banka Müşterisi	5
1.4. Bankalarda Pazar Bölümlendirmesi (Segmentasyon) ve Ticari Müşteriler	7
1.5. Bankalarda Pazarlama	8
1.5.1. Hizmet Pazarlaması	9
1.5.2. Bankalarda Ürün Pazarlaması	9
1.5.2.1. Bankalarda Hizmet Üretimi	10
1.5.2.2. Bankalarda Hizmet Fiyatlaması	11
1.5.2.3. Bankalarda Tutundurma Faaliyetleri	13
1.5.2.4. Bankalarda Dağıtım	14
1.5.2.5. Bankalarda Fiziksel Ortam	15
1.5.2.6. Bankalarda Katılımcılar	16
1.5.2.7. Bankalarda Süreç Ögeleri	16
1.6. Bankalarda Kişisel Satış	17
1.7. Bankalarda Müşteri Ziyareti	19
1.8. Literatürde Müşteri Ziyaretinin Önemi Üzerine Bulgular	24

İKİNCİ BÖLÜM

TİCARİ KREDİ KAVRAMI VE PAZARLAMA FAALİYETLERİ

2.1. Kredi Kavramı.....	27
2.2. Ticari Krediler	28
2.3. Ticari Kredilerin Türleri.....	30
2.3.1. Nitelik Açısından Krediler	30
2.3.1.1. Nakdi Krediler	31
2.3.1.1.1. Borçlu Cari Hesap (Rotatif) Krediler	31
2.3.1.1.2. Spot Kredi	31
2.3.1.1.3. Taksitli Ticari Krediler	31
2.3.1.1.4. İskonto/İştira Kredileri	32
2.3.1.1.5. Döviz Kredileri ve Döviz Endeksli Krediler	32
2.3.1.1.6. Eximbank Kredileri	33
2.3.1.2. Gayrinakdi Krediler	34
2.3.1.2.1. Teminat Mektupları	34
2.3.1.2.2. Akreditif	34
2.3.1.2.3. Kabul Kredisi	35
2.3.2. Vadeleri Açısından Krediler	35

2.3.3. Teminatları Açısından Krediler	36
2.3.4. İzin Açısından Krediler	37
2.3.5. Kaynak Açısından Krediler	37
2.4. Katılım Bankalarının Sağladığı Ticari Kredi Türleri	38
2.4.1. Kurumsal Finansman Desteği.....	38
2.4.2. Mal Karşılığı Olan Vesaikin Alım-Satımı.....	39
2.4.3. Leasing	39
2.5. Ticari Kredi Pazarlama Faaliyetleri	39
2.5.1. Müşteri ile İlk Görüşme.....	40
2.5.1.1. Potansiyel Müşterilerin Tespiti	41
2.5.2. Ön İnceleme.....	41
2.5.3. İstihbarat	42
2.5.4. Mali Tahlil	43
2.5.4.1. Makyajlama	46
2.5.4.2. Aktarma-Arındırma.....	46
2.5.5. Kredinin Tahsis Edilmesi	47
2.5.6. Kredinin İzlenmesi	48
2.5.6.1. Erken Uyarı Sinyalleri	50
2.5.7. Kredinin Geri Ödenmesi veya Tasfiyesi	51
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	
BANKALARDA TİCARİ KREDİ PAZARLAMASINDA MÜŞTERİ ZİYARETİNİNİN ÖNEMİ İLE İLGİLİ ARAŞTIRMA BİLGİLERİ VE METODOLOJİSİ	
3.1. Araştırmanın Yöntemi.....	54
3.2. Araştırmanın Çalışma Grubu	55
3.3. Verilerin Analizi.....	58
3.4. Geçerlilik ve Güvenilirlik	60
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	
BANKALARDA TİCARİ KREDİ PAZARLAMASINDA MÜŞTERİ ZİYARETİNİNİN ÖNEMİ İLE İLGİLİ ARAŞTIRMA BULGULARI	
4.1. Müşteri Ziyaretinin Amacı	62
4.2. Bankacılık Ürünlerinin Pazarlanmasında Müşteri Ziyaretinin Etkisi	67
4.3. Potansiyel Müşteri Tespitinde Kullanılan Yöntemler	70
4.4. Müşteri Ziyaret Periyotları	75
4.5. Müşteri Ziyaretleri Öncesi Yapılan Ön Hazırlıklar	80
4.6. Mali Analiz Sürecinde Müşteri Ziyaretleri	85
4.7. Erken Uyarı Sinyallerine Yönelik Müşteri Ziyaretleri.....	90
4.8. Müşteri Ziyareti Türleri.....	94
4.9. Müşteri Ziyaretlerinde Takım Arkadaşıyla Çalışmanın Etkisi	97
4.10. Müşteri Ziyaretlerinin Geri Bildirim Raporları Oluşturma Süreçleri	101
4.11. Müşteri Ziyaretlerine Yönelik Ek Görüşler	105
SONUÇ VE ÖNERİLER	109
KAYNAKÇA.....	120
EKLER	130
EK 1: Görüşme Soruları.....	130

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1. 1. Dijital Kanalları Kullanan Aktif Müşteri Sayısı.....	15
Tablo 1. 2. İnternet Bankacılığını Kullanan Aktif Müşteri Sayısı.....	15
Tablo 1. 3. Müşteri Ziyareti Süreci ve Önemi.....	23
Tablo 2. 1. Kredilerin Yıllara Göre Dağılımı	29
Tablo 2. 2. Katılım Bankalarının Ticari Kredi Teknikleri	38
Tablo 2. 3. Kredi İstihbarat Kaynakları.....	43
Tablo 3. 1. Çalışma Grubundaki Katılımcıların Bazı Demografik Özellikleri	57
Tablo 3. 2. Veri Analiz Sürecinde Kodlama ve Temalaştırma Örneği.....	60
Tablo 4. 1. Katılımcıların Müşteri Ziyaretinin Amaçlarına Yönelik Görüşleri.....	63
Tablo 4. 2. Katılımcıların Bankacılık Ürünlerinin Pazarlanmasında Müşteri Ziyaretinin Etkisine Yönelik Görüşleri.....	67
Tablo 4. 3. Katılımcıların Potansiyel Müşteri Tespitinde Kullanılan Yöntemlere Yönelik Görüşleri	70
Tablo 4. 4. Katılımcıların Mevcut ve Potansiyel Müşteri Ziyaret Sıklıklarına Yönelik Görüşleri	75
Tablo 4. 5. Katılımcıların Müşteri Ziyaretleri Öncesinde Yapılan Hazırlıklara Yönelik Görüşleri	80
Tablo 4.6. Katılımcıların Müşteri Ziyaretlerinde Dikkat Edilen Hususlara Yönelik Görüşleri	85
Tablo 4. 7. Katılımcıların Müşteri Ziyaretlerinde Erken Uyarı Sinyallerine Odaklanmaya Yönelik Görüşleri	90
Tablo 4. 8. Katılımcıların Randevusuz ve Randevulu Müşteri Ziyaretlerine Yönelik Görüşleri	94
Tablo 4. 9. Katılımcıların Müşteri Ziyaretlerinde Takım Arkadaşıyla Çalışmanın Etkisine Yönelik Görüşleri	97
Tablo 4. 10. Katılımcıların Müşteri Ziyaretlerinin Geri Bildirim Raporlarını Oluşturma Süreçlerine Yönelik Görüşleri	101
Tablo 4. 11. Katılımcıların Müşteri Ziyaretlerine Yönelik Ek Görüşleri	105

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1. Ticari Bankacılık Segmentasyon Yapısı	8
Şekil 2. 1. Kredinin Unsurları.....	28
Şekil 2. 2. Ticari Kredi Türleri	30
Şekil 2. 3. Teminat Çeşitleri	37
Şekil 2. 4. Ticari Kredi Süreci	40
Şekil 4. 1. Katılımcıların Müşteri Ziyaretinin Amaçlarına Yönelik Görüşlerine İlişkin Model.....	66
Şekil 4. 2. Katılımcıların Bankacılık Ürünlerinin Pazarlanmasında Müşteri Ziyaretinin Etkisine Yönelik Görüşlerine İlişkin Model	69
Şekil 4. 3. Katılımcıların Potansiyel Müşteri Tespitinde Kullanılan Yöntemlere Yönelik Görüşlerine İlişkin Model	74
Şekil 4. 4. Katılımcıların Mevcut ve Potansiyel Müşteri Ziyaret Sıklıklarına Yönelik Görüşlerine İlişkin Model.....	79
Şekil 4. 5. Katılımcıların Müşteri Ziyaretleri Öncesinde Yapılan Hazırlıklara Yönelik Görüşlerine İlişkin Model	84
Şekil 4. 6. Katılımcıların Müşteri Ziyaretlerinde Dikkat Edilen Hususlara Yönelik Görüşlerine İlişkin Model	89
Şekil 4. 7. Katılımcıların Müşteri Ziyaretlerinde Erken Uyarı Sinyallerine Odaklanmaya Yönelik Görüşlerine İlişkin Model	93
Şekil 4. 8. Katılımcıların Randevusuz ve Randevulu Müşteri Ziyaretlerine Yönelik Görüşlerine İlişkin Model	96
Şekil 4. 9. Katılımcıların Müşteri Ziyaretlerinde Takım Arkadaşıyla Çalışmanın Etkisine Yönelik Görüşlerine İlişkin Model	100
Şekil 4. 10. Katılımcıların Müşteri Ziyaretlerinde Geri Bildirim Raporlarını Oluşturma Süreçlerine İlişkin Model.....	104
Şekil 4. 11. Katılımcıların Müşteri Ziyaretlerine Yönelik Ek Görüşlerine İlişkin Model.....	108

KISALTMALAR LİSTESİ

ABD	Amerika Birleşik Devletleri
ADK	Alternatif Dağıtım Kanalları
AMA	Amerikan Pazarlama Birliği
BSMV	Banka ve Sigorta Muameleleri Vergisi
B.K.	Bankalar Kanunu
DBS	Doğrudan Borçlandırma Sistemi
DEK	Döviz Endeksli Krediler
KKB	Kredi Kayıt Bürosu
KKDF	Kaynak Kullanım Destek Fonu
KOBİ	Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler
MTO	Milletlerarası Ticaret Odası
TBB	Türkiye Bankalar Birliği
TDK	Türk Dil Kurumu
UCP 600	Akreditif İşlemlerini Düzenleyen Yeknesak Kurallar

ÖNSÖZ

Dünyada bankacılık sektörü, teknolojik gelişmeler, değişen müşteri beklentileri ve artan rekabet koşullarıyla birlikte sürekli dönüşüm içerisinde. Dijital bankacılık uygulamalarının yaygınlaşması ve otomasyonun artması, birçok bankacılık işlemini kolaylaştırır da özellikle ticari bankacılıkta yüz yüze iletişimin ve saha ziyaretlerinin önemi halen korunmaktadır. Ticari kredi pazarlamasında müşteri ziyaretleri, bankalar için sadece satış aracı değil, aynı zamanda müşteri güveninin ve uzun vadeli iş birliklerinin temelidir.

Bu çalışmayı gerçekleştirilmemesindeki en büyük motivasyon, bankacılık sektöründe ticari kredi pazarlamasında müşteri ziyaretlerinin uygulamada ne kadar kritik bir rol oynadığını gözlemlemem ve buna rağmen literatürde yeterince ele alınmamış olduğunu fark etmem olmuştur. Sahadaki deneyimlerim ve gözlemlerim doğrultusunda, bu alana akademik katkı sunmak ve sektörel uygulamalara ışık tutmak amacıyla bu araştırmayı yapmaya karar verdim.

Hazırlanmış olan bu çalışmayla bankacılık sektöründe istihdamı sağlanan, özellikle ticari segment pazarlama birimi çalışanlarının, finans ve bankacılık bölümü öğrencilerinin ve konuya ilgi duyanların istifade edebilmeleri arzulanmıştır.

Tez sürecim boyunca desteklerini esirgemeyen çok değerli tez danışmanım Prof. Dr. A. Aslan ŞENDOĞDU'ya teşekkürlerimi borç bilirim.

Konya, 2025

Fatih KAYA

GİRİŞ

Konvansiyonel bankalar ile katılım bankaları, ülkemizde ticari kredi kullandırabilen iki temel finansal kuruluş olarak faaliyet göstermektedir. Teknolojik gelişmeler, değişen müşteri beklentileri ve yeni finansman tekniklerinin ortaya çıkması, bu bankaları ticari kredi pazarlama süreçlerinde farklı stratejiler geliştirmeye zorlamıştır. Özellikle katılım bankalarının benzer finansman teknikleriyle pazarda daha aktif hale gelmesi, bankalar arası rekabeti daha da kızıştırmış ve geleneksel yaklaşımlarla müşteri kazanmanın yeterli olmadığını göstermiştir.

Bu değişen piyasa koşulları, bankaların yalnızca finansman sağlayan kurumlar olmasından çıkıp, aktif pazarlama stratejileri yürüten ve müşteri odaklı hizmet anlayışı benimseyen yapılara dönüşmesini gerektirmiştir. Geleneksel olarak banka şubelerinin pasif bekleyiş stratejisiyle müşteri kazanması öngörülürken, günümüzde artan rekabet ve finansal teknoloji uygulamalarının yaygınlaşması nedeniyle bankalar daha proaktif yaklaşımlar benimsemek zorunda kalmıştır. Bu durum müşteri ziyaretlerini bankalar için sadece bir satış tekniği olmaktan çıkarıp aynı zamanda marka sadakati ve uzun vadeli iş ilişkileri inşa etme aracı haline getirmiştir.

Bu rekabet ortamında, bankaların pazarlama sürecinde fark yaratabilecek en önemli unsur insan faktörü, yani satış temsilcileridir. Satış temsilcilerinin birebir ilişkiler kurarak sunduğu hizmet, finans sektöründe başarının kritik belirleyicilerinden biri haline gelmiştir. Pazarlama, sadece bir ürünün satılması değil aynı zamanda bu ürünün tüm değer zinciri boyunca müşteriye sunulmasına kadar uzanan bütünsel bir süreci kapsamaktadır. Bankacılık sektöründe bu sürecin en etkili bileşenlerinden biri de kişisel satıştır ve bu kapsamda müşteri ziyaretleri kritik bir rol oynamaktadır (Eraslan, 2007: 1).

Uzunca bir süre bankalar, temel işlevleri olarak kabul edilen mevduat toplamak ve bu sayede temin ettikleri kaynakları kredi olarak kullanırmak şeklinde faaliyetlerini sürdürmüşlerdir. Müşteri tutum ve davranışlarında meydana gelen farklılaşma, gelişen teknoloji ve artan rekabet koşullarıyla birlikte bankalar, faaliyet alanlarını genişleterek daha kapsamlı bir hizmet yelpazesiyile müşterilerinin istek ve ihtiyaçlarını karşılama çabasına girmişlerdir (Tarhan, 2010: 1). Hizmet çeşitliliğinin

artması ve rekabet baskısının her geçen gün yoğunlaşması, banka satış temsilcilerinin müşteri ziyareti süreçlerini farklı koşulları dikkate alarak, daha sistematik ve disiplinli bir yaklaşımla yeniden yapılandırmalarını zorunlu kılmıştır.

Finans sektöründe pazarlama süreçleri, diğer sektörlerle kıyaslandığında daha yavaş gelişim göstermiştir. Uzun yıllar boyunca ürün odaklı stratejiler benimsenmiştir. 1970'li yıllara kadar bankaların pazarlama uygulamaları genellikle reklamcılık ve halkla ilişkiler faaliyetleriyle sınırlı kalmış, hatta birçok bankada bağımsız bir pazarlama departmanı dahi oluşturulmamıştır. Bu nedenle pazarlama, uzun süre ikincil öneme sahip bir faaliyet olarak değerlendirilmiştir (Ennew vd., 1995: 7).

Ancak son yıllarda, özellikle bankaların ürün geliştirme kabiliyetindeki artış ile birlikte pazarlama faaliyetlerinin önemi ciddi ölçüde artmış ve müşteri odaklı hizmet anlayışı ön plana çıkmıştır. Bankalar artık yalnızca temel bankacılık ürünlerini sunmakla kalmayıp, müşteri memnuniyetini artırmaya yönelik kapsamlı hizmet stratejileri de geliştirmektedir.

Pazarlama karmasında ürün çeşitliliğinin müşteri tatminini artıran önemli bir unsur olduğu ifade edilse de bankacılık sektörü açısından en yüksek kârlılık kalemi halen faiz gelirleri olarak öne çıkmaktadır. Bu nedenle kredi ürünlerinin pazarlanması süreci, diğer hizmetlere kıyasla daha yoğun çaba ve uzmanlık gerektiren bir alan olarak değerlendirilmektedir (Duğru ve Dinçsoy, 2023: 532).

Bu çalışma, ticari kredi pazarlamasında müşteri ziyaretlerinin oynadığı kritik rolü incelemek üzerine tasarlanmıştır. Bu kapsamda gerek konvansiyonel gerekse katılım bankalarının uygulamaları dikkate alınmıştır.

Bu çalışma dört temel bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde, müşteri kavramı, bankacılıkta segmentasyon süreci ve ticari müşteri ziyaretlerinin rolü ele alınmaktadır. İkinci bölümde, ticari kredi türleri, bankalarda gerçekleştirilen pazarlama faaliyetleri ve pazarlama süreci irdelenmektedir. Üçüncü bölümde, bankalarda ticari kredi pazarlamasında müşteri ziyaretlerinin önemi üzerine yapılan araştırmanın yöntemi, çalışma grubu, veri analizi süreci ile geçerlilik ve güvenilirlik uygulamalarına ilişkin bilgiler sunulmaktadır. Son bölümde ise, araştırma sonucunda elde edilen bulgular

analiz edilerek değerlendirmeler yapılmakta ve çalışmanın sonuçları ortaya konulmaktadır.

Bu bölümler ışığında, ticari kredi pazarlamasında müşteri ziyaretlerinin etkin kullanımının bankalar açısından nasıl bir rekabet avantajı sağlayabileceği detaylı bir Şekilde ele alınmaktadır.

Bu çalışmada ele alınan temel araştırma problemi, bankalarda ticari kredi pazarlamasında müşteri ziyaretlerinin stratejik öneminin yeterince kavranmamış ve literatürde sistematik biçimde ele alınmamış olmasıdır. Nitel araştırma yöntemiyle bu boşluk giderilmeye çalışılmış, saha verileriyle desteklenen özgün çıkarımlar yapılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

BANKACILIKTA MÜŞTERİ YAPISI, İLİŞKİLERİ VE ZİYARET SÜREÇLERİ

Bankacılık sektöründe müşteri kavramı, yalnızca bir hizmet alan bireyi değil aynı zamanda kurumların sürdürülebilirlik ve büyüme hedeflerine doğrudan katkı sağlayan stratejik bir unsur olarak değerlendirilmektedir. Bu bölümde, bankalarda müşteri yapısının nasıl oluştuğu, müşterilerin sınıflandırılması, müşteri ilişkilerinin yönetimi ve bu ilişkilerin güçlendirilmesinde müşteri ziyaretlerinin oynadığı kritik rol detaylı bir şekilde ele alınmaktadır. Müşteri ilişkileri yönetimi, bankaların rekabet avantajı elde etmesinde temel bir araç haline gelirken, müşteri ziyaretleri bu sürecin sahaya yansıyan en önemli uygulamalarından biri olarak öne çıkmaktadır. Bu doğrultuda, bölüm boyunca bankacılıkta müşteri tipolojileri, pazar bölümlendirme stratejileri, kişisel satış teknikleri ve müşteri ziyareti uygulamalarının teorik ve uygulamalı boyutları incelenmiştir.

1.1. Müşteri Kavramı

Türk Dil Kurumunun (TDK) güncel sözlüğüne göre, müşteri “Hizmet, mal vb. alan ve karşılığında ücret ödeyen kimse” olarak tanımlanmıştır (TDK, 2024).

Günümüzde müşteri, talep ettiği ürün ya da hizmetin standartlarını ve fiyatını satıcıya açıkça söyleyen kişidir. Bu doğrultuda günümüzde her müşteri işletmeden özel bir alaka bekleyişi içindedir. Bir başka ifadeyle müşterilere genel bir değerlendirmeye yaklaşım günümüz normlarında mümkün değildir (Demirel, 2017: 20).

Müşterinin işletmenin hedef pazarına sunduğu pazarlama bileşenlerini kabul ya da reddeden kişi olması ve tüm müşterilerin işletmenin hedef pazarını oluşturması bakımından ele alındığı zaman, müşterinin işletmenin hareket sahasını belirlemede rol sahibi olan kişilerin başında geldiği söylenebilmektedir (Yılmaz vd., 2009: 130).

Müşteri, belirli bir ürün ya da hizmetten sürekli fayda sağlayan kişidir (Koç, 2006: 15). Bu bağlamda ürün ya da hizmeti bir kez satın alan her birey müşteri sayılmayabilir. Ürün ya da hizmetin çıktığı halini alabilmesi; tasarım, üretim süreci,

hedef pazarın belirlenmesi ve nihai tüketiciye ulaştırılması gibi aşamalardan geçen uzun bir süreci ifade eder (Odabaşı ve Barış, 2007: 23).

Bu süreç kapsamında müşteri kavramı, iç müşteri ve dış müşteri olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. İç müşteri, ürün veya hizmetin dış müşteriye ulaştırılması sürecinde işletme içinde katma değer yaratan çalışanları ifade ederken (Şimşek vd., 2011: 42), dış müşteri ise ortaya çıkan nihai ürün ya da hizmetten doğrudan fayda sağlamayı amaçlayan kişidir (Günaydın, 2014: 46).

1.2. Müşteri Tipleri

Müşterinin işletmeyle olan etkileşimi baz alınarak, eski müşteri, yeni müşteri, muhtemel müşteri (potansiyel müşteri) ve mevcut müşteri olarak dört farklı şekilde sınıflandırılabilir.

Eski müşteri, işletme ile daha önce mal ya da hizmet alışverişi olmasına rağmen çeşitli nedenlerle bu ilişkisini sürdürmeyen müşteridir. Yeni müşteri, işletmeden mal ya da hizmet alışverişine henüz başlamış olan müşteridir. Mevcut müşteri, işletme ile olan ticari münasebetini belli bir zaman dilimi içinde edinmiş ve süregelen müşteridir. Muhtemel müşteri ise, işletmenin müşterisi yapmayı planladığı, bununla birlikte henüz fiilen mal ya da hizmet satışının gerçekleştirilmediği müşteridir (Yıldızel, 2002: 49).

1.3. Banka Müşterisi

Modern bankacılık faaliyetlerinin merkezinde yer alan müşteri kavramı, yalnızca hizmet alan tarafı değil, aynı zamanda bankanın stratejik işleyişini belirleyen temel aktörlerden birini ifade etmektedir (Torlak ve Altunışık, 2009: 61). Müşteri ilişkileri yönetimi, özellikle bireysel ve kurumsal hizmet farklılıklarının artmasıyla birlikte daha da önem kazanmış; bankacılıkta müşteri anlayışı, işlem bazlı olmaktan çıkıp ilişki odaklı bir yapıya evrilmiştir (Yıldız ve Ekinci, 2018: 118). 5411 sayılı Bankalar Kanunu açık bir şekilde banka müşterisi kavramına yer vermemiştir. Bununla birlikte Bankalar Kanunu'nun 76. maddesinde "Bankalar, müşterilerinin, verilen hizmetlerden kaynaklanan her türlü sorularına cevap verecek bir sistem kurmakla ve bu hizmetle ilgili bilgiyi müşterilerine bildirmekle yükümlüdür." şeklinde açıklama

yapmaktadır. Bu ibareden bankanın faaliyet konuları dahilinde hizmet alan tüm gerçek ve tüzel kişiler banka müşterisi olarak kabul edilmektedir (Ekici, 2007: 52).

5411 sayılı Bankalar Kanunu'nun 73. maddesinde bahsedilen müşteri sırrı kavramı çerçevesinde bankaya tek bir işlem için, gayriiradi bile olsa, başvurulması gerçek ya da tüzel kişinin müşteri olarak kabul edilmesine yetmektedir. Şöyle ki; bir gerçek ya da tüzel kişinin bankadan mevduat veya katılım hesabı açtırmasıyla, döviz bozdurmasıyla, otomatik ödeme talimatı vermesiyle, kiralık kasa kiralamasıyla, kredi kullanmasıyla, banka aracılığıyla hisse senedi ya da tahvil satın almasıyla müşteri sıfatı kazandığı düşünülmektedir. Ayrıca, gerçek ya da tüzel kişinin müşteri sayılabilmesini bankaya yapılan müracaatın olumlu ya da olumsuz sonuçlanması da etkilememektedir (Başel, 2021: 69-70).

Görüldüğü üzere, 5411 sayılı Bankalar Kanunu'na göre, bankanın faaliyet konularından herhangi birinden yararlanan gerçek ya da tüzel kişiler müşteri olarak kabul edilmektedir. Ancak müşteri kavramı, yalnızca tek seferlik hizmet alımını değil, işletme ile müşteri arasında sürdürülebilir bir ilişki kurulmasını da içermektedir (Grönroos, 2007: 29). Örneğin, bir kişinin yalnızca fatura tahsilatı gibi sınırlı bir hizmetten yararlanması, onu müşteri olarak değerlendirmek için yeterli görülmemelidir. Bu kapsamda müşteri, sunulan ürün veya hizmetten düzenli olarak fayda sağlayan ve bu ilişkiye süreklilik kazandıran kişi ya da kuruluş olarak tanımlanmalıdır (Atmaca, 2020: 2-4).

Bankaların temel faaliyet alanları, mevduat hizmetleri, kredi hizmetleri ve diğer bankacılık hizmetleri olmak üzere üç ana kategoride sınıflandırılmaktadır.

Bankanın ana faaliyet konuları olarak değerlendirilebilen mevduat ve kredi hizmetlerinin yanında diğer hizmetler başlığı altında ele alınabilecek banka faaliyetlerinden devamlılık arz edebilecek ürünlerin müşteriye sağlanabilmesi için mevduat hesabı oluşturulabilmesi gerçeği düşünüldüğünde banka müşterileri, mevduat müşterileri ve kredi müşterileri olarak ele alınmalıdır. Bu çerçevede, bankaların hem bireysel hem de ticari müşteri gruplarının davranış dinamiklerini ayrı ayrı değerlendirmesi, müşteri segmentasyonu ve hizmet stratejilerinin etkinliği açısından büyük önem taşımaktadır.

Bireysel müşteri davranışları, içsel ve dışsal faktörlerden etkilenmektedir. Dışsal faktörler arasında sosyal sınıf, referans grupları ve gelir düzeyi gibi unsurlar yer alırken; içsel faktörler ise bireysel ihtiyaçlar, algılar ve öğrenme gibi psikolojik etkenleri kapsamaktadır (Odabaşı ve Barış, 2007: 145). Bu müşteri grubunun sayıca fazla olmasına rağmen, işlem hacimleri genellikle düşüktür ve karar süreçleri bireysel düzeyde şekillenir.

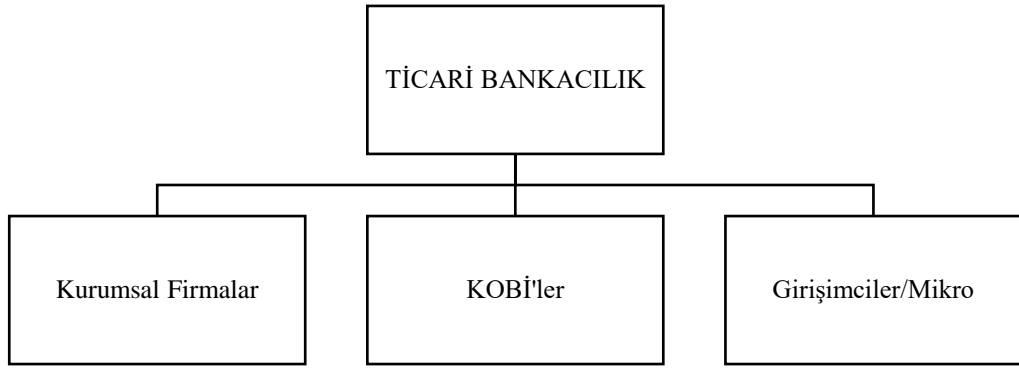
Ticari müşteriler ise genellikle kurumsal bir yapı içinde banka ile ilişki kurarlar ve karar alma süreçleri birden fazla kişinin katılımıyla gerçekleşir (Babacan ve Tayfur, 2011: 93). Bu müşteri grubunun bankalarla gerçekleştirdiği işlemler daha sık ve yüksek tutarlıdır. Ayrıca bu müşteriler, rekabetçi fiyatlama politikaları, hızlı hizmet ve alanında uzman satış temsilcileriyle çalışmayı talep etmektedirler (Grönroos, 2007: 142).

1.4. Bankalarda Pazar Bölümlendirmesi (Segmentasyon) ve Ticari Müşteriler

Faaliyet gösterilen pazardaki mevcut ve potansiyel müşterilerin istek ve ihtiyaçları, tutum ve davranışları baz alındığında birbirinden farklılık gösterdiği görülmektedir. Bu durum heterojen pazar yapısı olarak ifade edilmektedir. Heterojen pazar yapısındaki müşterilerin, alanında uzman pazarlama karmasıyla tüketici istek ve ihtiyaçlarının daha kolay belirlenmesi ve organizasyonun kaynaklarının daha etkin kullanılması amacıyla birbirine yakın istek ve ihtiyaçları ile tutum ve davranışları olan müşteri gruplarına ayrılmasına pazar bölümlendirilmesi ya da segmentasyon denilmektedir (Öztürk ve Güven, 2019: 241).

Özellikle bankacılık alanında kendini duyuran segmentasyon kavramı, benzer finansal özelliklere sahip müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını daha etkin bir şekilde giderilmesi için gruplara ayrılmasıdır. Günümüzde istisnasız tüm bankalar müşterilerini segmentlere ayırırken; segmentlere ayrılan müşteri gruplarına doğru kanaldan verimli bir şekilde hizmet sunabilmek için şubelerin de segmentlere ayrılabilirdiği gözlemlenebilmektedir. Segmentlere ayrılan müşterilerin, banka çalışanları tarafından, istek ve ihtiyaçları doğru analiz edilebilirken; müşterilere daha hızlı ve profesyonel hizmet sunulabilmektedir (Baysa ve Karaca, 2016: 113-114).

Şekil 1.1.'de gösterildiği üzere, ticari bankacılık grubu kendi içinde de segmentlere ayrılabilir. Bu segmentasyon, bankaların risk yönetimi, kredi değerlendirme süreçleri ve pazarlama stratejilerini daha etkili bir şekilde yürütmesine olanak tanımakta, dolayısıyla müşteri ziyaretlerinin ve birebir ilişkilerin önemi de segment bazında farklılık göstermektedir.



Şekil 1.1. Ticari Bankacılık Segmentasyon Yapısı

Kaynak: Beck vd., 2008: 6-7.

1.5. Bankalarda Pazarlama

Geleneksel ürün pazarlamasına kıyasla bankacılık sektörü, soyut hizmetlerin doğası gereği müşteri ile sürdürülebilir ilişkiler kurmaya odaklanmak zorundadır. Bu nedenle, pazarlama faaliyetleri yalnızca tanıtım ya da satışla sınırlı kalmamakta, müşteri memnuniyetine dayalı stratejik planlamalar ile desteklenmektedir (Bozkurt, 2012: 63). Hizmet pazarlamasında değer büyük ölçüde müşteri deneyimi üzerinden üretildiği göz önüne alındığında, bankaların farklı müşteri segmentlerine yönelik kişiselleştirilmiş çözümler sunması rekabet avantajı sağlamaktadır (Torlak ve Altunışık, 2009: 151). Bu bağlamda, bankacılıkta pazarlama yalnızca ürün değil, ilişki yönetimi, algı yönetimi ve güven inşası süreçlerinin tamamını kapsayan bütünsel bir anlayışa dönüşmüştür.

1.5.1. Hizmet Pazarlaması

Hizmet kavramı pazarlama literatüründe, fiziksel ürünlerden farklı olarak elle tutulamayan, sahiplik devri içermeyen ve genellikle üretildiği anda tüketilen bir yapı olarak tanımlanmaktadır. Kotler ve Keller (2016) hizmeti, bir tarafın diğer tarafa sunduğu, temelde somut olmayan ve mülkiyet devri yaratmayan bir işlem ya da fayda olarak tanımlamakta, bu hizmetin fiziksel bir ürünle ilişkili olabileceği gibi tamamen bağımsız da olabileceğini belirtmektedir.

Grönroos (2007) ise hizmeti, müşteri ile hizmet sağlayıcı (ya da onun fiziksel sistemleri) arasında gerçekleşen etkileşim sürecinde ortaya çıkan, somutluk derecesi düşük, çözüm odaklı faaliyetler bütünü olarak ifade etmektedir. Bu yaklaşım, hizmetin sadece bir çıktı değil, aynı zamanda bir süreç ve etkileşim olduğuna işaret etmektedir.

Quinn vd. (1987) hizmeti, fiziksel bir ürün üretimiyle sonuçlanmayan, üretildiği anda tüketilen ve tüketiciye konfor, kolaylık, sağlık, eğlence gibi soyut değerler sağlayan tüm ekonomik faaliyetler bütünü olarak tanımlar. Bu tanım, hizmetlerin değeri fiziksel bir nesneden ziyade sağladığı fayda üzerinden değerlendirilir anlayışını temel almaktadır.

1.5.2. Bankalarda Ürün Pazarlaması

Pazarlama kavramına dair literatürdeki ilk tanımlamalardan biri, 1947 yılında Amerikan Pazarlama Birliği (AMA) tarafından yapılmış olup, bu tanım mal ve hizmetlerin parasal değerinin belirlenmesi ile mübadele süreci olarak ifade edilmiştir (Odabaşı ve Barış, 2007: 5). 1970'li yıllarda ise AMA, pazarlama kavramını kişisel ve örgütsel hedeflere ulaşmak amacıyla ürün veya hizmetlerin fiyatlandırılması, tanıtılması, dağıtımı ve geliştirilmesini içeren bir süreç olarak tanımlamış ve böylelikle pazarlamanın işletmeler açısından stratejik önemi daha net bir biçimde ortaya konmuştur (Kotler ve Armstrong, 2018: 29). Bu yaklaşım, pazarlamanın yalnızca satışla sınırlı olmadığını, aynı zamanda tüketiciyle uzun vadeli değer yaratmaya dayalı bir ilişki kurulması gerektiğini vurgulamaktadır (Karafakıoğlu, 2006: 18).

Pazarlama kavramı, iktisat, sosyoloji ve psikoloji gibi farklı disiplinlerin katkısıyla çok boyutlu bir alan haline gelmiş; bu nedenle literatürde çeşitli tanım ve

yorumlara konu olmuştur (Erdoğan, 2016: 21). Bununla birlikte, hemen tüm tanımlarda ürün veya hizmetin fiyatlandırılması, hedef kitleye ulaştırılması ve tutundurulması süreçlerine ortak vurgu yapılmaktadır. 2004 yılında Amerikan Pazarlama Birliği pazarlama tanımını güncelleyerek, pazarlamayı müşteriler için değer yaratmayı, bu değeri iletmeyi ve sunmayı, aynı zamanda da müşteri ilişkilerini yönetmeyi amaçlayan bir organizasyonel fonksiyon ve süreçler dizisi olarak tanımlamıştır (Çelik, 2019: 12–13).

Geleneksel pazarlama karması, ürün, fiyat, dağıtım ve tutundurma olmak üzere dört temel unsurdan oluşmakta ve bu yapı "4P" modeliyle ifade edilmektedir. Ancak hizmetlerin soyut, değişken ve eşzamanlı üretim-tüketim özellikleri nedeniyle, bu yapıya fiziksel ortam, süreç ve insan unsurları da eklenerek "7P" modeline dönüştürülmüştür (Zeithaml vd., 2013: 23). Bu genişletilmiş pazarlama karması, hizmet sektörüne özgü ihtiyaçlara daha uygun stratejiler geliştirilmesine imkân tanımaktadır.

Öte yandan, teknolojik gelişmeler ve küreselleşme, hizmet sektörünün hem yapısını hem de ekonomi içindeki payını önemli ölçüde etkilemiştir. Bu değişim sürecinde geleneksel pazarlama yaklaşımlarının yetersiz kalması, hizmet odaklı özel stratejilerin geliştirilmesini zorunlu hale getirmiştir. Bu bağlamda, hizmetlerin yönetimi ve sunumu sürecine özgü dinamikleri inceleyen hizmet pazarlaması, pazarlama disiplininin önemli bir alt dalı olarak ortaya çıkmıştır (Lovelock ve Wirtz, 2011: 18).

1.5.2.1. Bankalarda Hizmet Üretimi

Hizmet üretimi, mal üretimiyle kıyas edildiğinde makine ve teçhizatın nispeten daha kısıtlı kullanıldığı emeğin daha yoğun dahil edildiği bir süreci ifade etmesinden dolayı hata payının daha fazla olduğu ve ortaya konan ürünlerin heterojen nitelikli olduğu sonucunu da beraberinde getirmektedir. İnsan davranışlarıyla beraber bahsedilebilen hizmet kavramı belirli bir zaman aralığında sunulabildiğinden stoklanması gibi bir özelliğinden söz edebilmek mümkün değildir (Zengin ve Erdal, 2000: 48).

Hizmet işletmeleri için sunulan hizmetin kalitesi rekabet üstünlüğü sağlayabilmek adına önemli bir faktör olmasına rağmen, hizmetlerin soyut ve dayanıksız unsurlar olması maddi ürünlerle kıyas edildiğinde kalitesinin tespitini zorlaştırmaktadır. Bununla birlikte sunulan hizmetin kalitesinin ölçülebilmesi imkânsız da değildir. Sunulan hizmetin kalitesi müşteri memnuniyetiyle doğru orantılıdır. Müşteri memnuniyeti, müşterinin hizmetten önceki beklentileri ile hizmet deneyimi sonrasında oluşan algısı arasındaki farkın bir sonucudur. Müşterinin algısı beklentilerinden daha yüksekse müşteri memnuniyeti sağlanmış ve hizmet kalitesine ulaşılmıştır (Yılmaz vd., 2007: 234-235). Müşteri memnuniyetinin tesisi hususu ise güçlü bir müşteri ilişkileri yönetimiyle alakalıdır. Özellikle bankalarda müşteri memnuniyetinin sağlanması açısından nitelikli personel istihdamı önem arz etmektedir.

1.5.2.2. Bankalarda Hizmet Fiyatlaması

İşletmelerin fiyatlama politikalarını şekillendiren kârı maksimum kılabilme arzusudur. Elbette işletmelerin monopol piyasalarda faaliyet göstermesi durumunda, hedeflerine ulaşmaları çok daha az çaba gerektirecek ve kolaylaşacaktır. Bununla birlikte tam rekabetin sağlandığı piyasalarda işletmelerin rakiplerinin tavırları da işletmenin fiyatlama politikalarında etken bir unsur olacaktır.

Genel olarak maliyete dayalı, rekabete dayalı ve talebe dayalı olmak üzere üç farklı fiyatlama metodundan bahsedilmektedir. Bu fiyatlama metotları, diğer hizmet işletmelerinde olduğu gibi bankacılık sektöründe de genel kabul görmektedir. Ancak bankacılık işletmeleri, zamanla gelişen piyasa koşulları ve müşteri ihtiyaçlarına bağlı olarak bu temel yöntemlerin yanı sıra farklı fiyatlama stratejileri de geliştirmiştir (Öztürk ve Güven, 2019: 117-120):

- Maliyete Dayalı Fiyatlama
- Rekabete Dayalı Fiyatlama
- Talebe Dayalı Fiyatlama
- Marjinal Fiyatlama
- Kullanım Değeri Yöntemi ile Fiyatlama

- Prestij Fiyatlama
- Müşteri İlişkilerine Dayalı Fiyatlama
- Paket Fiyatlama

İşletmenin fiyatlamaya konu ürünün kârını şeffaf bir şekilde saptayabilmesi için ürünün işletme için maliyetini tespit edebilmesi gerekmektedir. Bankalar için en önemli aktif kalemi olarak değerlendirilebilen kredilerin maliyetini kredi temininde başvuru kaynakları için katlanılan faiz giderleri ortaya koymaktadır. Banka kaynaklarının yapısı ele alındığında bankaların en önemli kaynak kaleminin mevduat olduğu ve mevduata verilen faizlerin büyük ölçüde kaynak maliyetini etkilediği fark edilmektedir.

Rakip bankaların mevduat için verdiği faiz skalasının çok üstünde bir oranla mevduat toplamak, kredi maliyetlerini yükseltecek ve kredi kullandırma noktasında bankayı başarısız kılacaktır. Bununla birlikte rakip bankaların vermiş olduğu mevduat faizi skalasının çok altında mevduat faizi ile mevduat toplamaya çalışması kaynak temininde bankayı yetersiz bir konuma itecektir.

Bir hizmetin tavan fiyatını o hizmet için bir müşteri ya da müşteri grubunun ödemeye razı oldukları fiyat belirlemektedir. Bu bağlamda bankalar pazar bölümlendirmesine giderek hizmet fiyatlamasında müşteri gruplarının talepleri doğrultusunda farklı fiyat politikaları uygulayabilmektedirler (Tunay vd., 1998: 57).

Kullanım değeri yöntemi ile fiyatlama, bir ürün ya da hizmetin müşteriye sağladığı toplam fayda ve tasarruf potansiyeline dayalı olarak fiyatlandırılmasını esas almaktadır. Bu yaklaşımda, maliyet ya da rekabet unsurlarından ziyade, ürünün müşteri için yarattığı algılanan değer belirleyici rol oynamaktadır. Bankacılık hizmetlerinde kullanım değeri yöntemine örnek olarak, bir kredi ürününün müşterinin finansal ihtiyaçlarına sağladığı katkı ve yarattığı ek değer dikkate alınarak fiyatlama yapılması gösterilebilir (Kotler ve Keller, 2016: 404).

Bankaların kredi ilişkisine halihazırda giremediği müşterileri ile kredi ilişkisini başlatabilmesi için uyguladığı fiyatlama politikası marjinal fiyatlama olarak adlandırılmaktadır (İyigün, 2006: 51). Bir başka ifadeyle, banka potansiyel

müşterisiyle ticari ilişkisine start verebilmek için verebileceği en dip orandan kredi teklifini sunmaktadır.

Bazı banka uygulamalarında müşterinin kalite beklentisinin ön plana çıktığı varsayımıyla prestij fiyatlama yapılabilmektedir. Ürünün fiyatı sunulan hizmetin kalitesi ile paralel şekillenmektedir. Söz gelimi servet danışmanlığı gibi hizmetlerde prestij fiyatlama uygulanabilir. Paket fiyatlama ise müşterinin kullandığı bir ürün özelinde değil diğer kullanmış olduğu ürünlerle bankaya sağlamış olduğu getiri dikkate alınarak oluşturulan fiyatı ifade etmektedir. Son dönemlerde bankaların müşteri için özel oranlar vermeleri teamülen uygulanan bir metot halini almıştır. Örneğin, teminat mektubu komisyon oranı belirlenirken, müşterinin daha önce aldığı teminat mektuplarına ait hak ediş bedellerinin banka mevduat hesaplarına aktarılıp aktarılmadığı dikkate alınmaktadır. Bunun yanı sıra, çeşitli bankacılık ürünlerini kullanarak bankaya hacim sağlayan müşterilere sunulan kredi faiz oranı, yalnızca kredi ürünü kullanan müşterilere sunulan oranlardan farklılık göstermektedir (Öztürk ve Güven, 2019: 119-120).

1.5.2.3. Bankalarda Tutundurma Faaliyetleri

Pazarlama bileşenlerinden biri olarak kabul edilen tutundurma, bir işletmenin ya da kurumun pazara sundukları ürünlerle ilgili hedef kitleyi bilgilendirilmesine yönelik ortaya koydukları iletişim öğeleri toplamıdır şeklinde ifade edilebilmektedir (İslamoğlu, 2017: 509).

Genel olarak tutundurma amaçları; ürünlere ilişkin talep oluşturmak, ürünlere marka değeri yaratmak, satın alma iştahı oluşturarak ürün satışını kolaylaştırmak şeklinde sıralanabilmektedir (Tek, 1999: 710).

Hizmet ürünlerinde tutundurma, somut ürünlerin fiziksel olarak temas edilebilir olması ve satın alınmadan önce denenebilme kabiliyeti nedeniyle somut ürünlere kıyasla daha güç bir süreci ifade etmektedir. Hizmet ürünlerinin soyut yapısı nedeniyle, tutundurma faaliyetlerinde hizmeti somutlaştırmaya yönelik teknikler kullanılmaktadır. Bu kapsamda, hizmetlerin fiziksel unsurlarına vurgu yapılarak ve somut nesnelere aracılığıyla desteklenerek müşteri algısı güçlendirilmeye çalışılmaktadır (Karakışla, 2019: 34-35).

İşletmelerin ürün tanımlama, fiyatlama ve hedef pazarlara dağıtımından daha fazlasına ihtiyaç duyduğunu ortaya koyan tutundurma, hedef pazarlarla etkin iletişim kurma süreci olarak değerlendirilir. Bu süreç dört temel bileşenden oluşmaktadır:

- **Reklam:** Kitle iletişim araçları yoluyla geniş kitlelere ulaşılarak ürün ya da hizmet hakkında bilgi verilmesi ve farkındalık yaratılmasıdır.
- **Kişisel Satış:** Müşteriyle birebir temas kurularak ihtiyaçlara özel çözümler sunulmasını ve ikna temelli bir iletişim kurulmasını amaçlar.
- **Satış Geliştirme:** Tüketicilerin satın alma kararını hızlandırmak amacıyla promosyonlar, indirimler veya kampanyalar gibi kısa vadeli teşvik araçlarıdır.
- **Halkla İlişkiler:** Kurum imajını geliştirmeyi, hedef kitlenin güvenini kazanmayı ve uzun vadeli bir ilişki tesis etmeyi amaçlayan iletişim faaliyetleridir.

Bu dört unsur birlikte ele alındığında, bankacılık hizmetlerinin müşterilere tanıtılması ve tercih edilirliliğinin artırılması sürecinde tutundurmanın stratejik bir rol üstlendiği görülmektedir.

1.5.2.4. Bankalarda Dağıtım

İşletmelerin imal ettiği ürünlerin tüketicilere ulaştırılabilmesi bir dizi faaliyet içermektedir. Üretim belirli bir mekânda ve yüksek miktarlarda sağlanırken; tüketim daha küçük miktarlarda ve farklı alanlara yayılarak gerçekleştirilebilmektedir. Ürünün tüketimi için tercih edilen dağıtım yerinin müşteri için merkezi bir yer olması hem maliyet hem de zaman noktasında işletmeye fayda sağlayacaktır (Karaca, 2007: 32).

Bankacılık hizmetleri için en etkili dağıtım kanalları geleneksel bankacılık dağıtım kanalı olarak ifade edilebilen şube bankacılığı ile alternatif dağıtım kanalları olarak ifade edilen mobil bankacılık, internet bankacılığı, çağrı merkezleri ve atm hizmetleridir. Banka müşterilerinin gün geçtikçe alternatif dağıtım kanallarına (ADK) özellikle dijital bankacılık ve internet bankacılığı alanında yönlendiği Tablo 1.1. ve Tablo 1.2. de görülmektedir.

Tablo 1. 1. Dijital Kanalları Kullanan Aktif Müşteri Sayısı

	Eylül 2023	Haziran 2024	Eylül 2024
Toplam Aktif Dijital Müşteri Sayısı (Bin Kişi)	106.555	114.615	117.302
Kurumsal (Bin Kişi)	4.503	4.520	4.668
Bireysel (Bin Kişi)	102.052	110.096	112.634

Kaynak: <https://www.tbb.org.tr/istatistiki-raporlar/2023-aralik-dijital-internet-ve-mobil-bankacilik-istatistikleri>

Tablo 1. 2. İnternet Bankacılığını Kullanan Aktif Müşteri Sayısı

	Eylül 2023	Haziran 2024	Eylül 2024
Toplam İnternet Bankacılığını Kullanan Müşteri Sayısı (Bin Kişi)	108.284	109.420	110.481
Kurumsal (Bin Kişi)	8.104	8.018	7.784
Bireysel (Bin Kişi)	116388	117.438	118.265

Kaynak: <https://www.tbb.org.tr/istatistiki-raporlar/2023-aralik-dijital-internet-ve-mobil-bankacilik-istatistikleri>

Ortaya konan istatistiki raporlarda, ADK kullanımını yıllar itibariyle artış eğilimi göstermektedir. Buna karşın bireysel müşterilerin ADK ürünlerine göstermiş olduğu alâka kurumsal müşterilere oranla çok daha yüksek bir orandadır.

1.5.2.5. Bankalarda Fiziksel Ortam

Fiziksel ortam, hizmet ile müşterinin bir araya geldiği, hizmetin ulaştırıldığı ve hizmet sunulurken iletişimin kolaylıkla sağlandığı ortamları ifade eder (Öztürk, 2000: 23).

Hizmet işletmeleri emek yoğun ürün ortaya koyan müesseseler olduğu için bir işletmeden diğerine, hatta aynı işletmenin farklı zaman dilimlerinde sundukları aynı hizmetler farklılık gösterebilmektedir. Bu farklılıkların asgariye indirilebilmesi için işletme, standart fiziksel ortamlar oluşturma gayreti içine girmektedir. İşletmeler için fiziksel ortam işletmenin fiziki çevre koşulları ve işletmenin bünyesinde ve dışarıda kendisini ifade etmeye fayda sağlayan imgeler ve simgeler bütünü olarak ifade edilebilir (Çelik, 2019: 29).

Bankalar açısından fiziksel ortam, hizmetlerin sunulduğu şubeler, müşteri ziyaretleri kapsamında gidilen müşterinin işyerleri, internet bankacılığı ve mobil cihazlar için kullanılan altyapı ile atmler şeklinde sıralanabilmektedir. Bunun yanında, banka rozetleri ve bankanın tanıtım broşürleri gibi unsurlar ise, hizmetin fiziksel kanıtı olarak müşteri algısına destek sağlamaktadır (Karaca, 2007: 67).

1.5.2.6. Bankalarda Katılımcılar

Katılımcılar, işgücünü arz eden çalışanlar ve üründen faydalanan tüketicilerden oluşmaktadır. Hizmet ürünlerinde tüketiciler diğer tüketicilerin tecrübelerinden etkilenmekteyse de işletme çalışanlarının tüketici ile iletişimi daha belirgin bir rol oynamaktadır. Özellikle hizmet işletmelerinde müşteri ile birebir temas halinde bulunacak personelin müşteri tercihlerini etkilemekteki rolü göz önüne alınarak, işletme tarafından teknolojik destek sağlanmalı ve personelin yeterlilik kazanması adına gerekli eğitimler verilmelidir (Çelik, 2019: 50-51).

Bu doğrultuda, kredi kullandırımı yapılmadan önce müşteriyle ilgili mali kayıtlar ve davranışsal göstergeler baz alınarak gerçekleştirilen ön çalışmalar, banka ile müşteri arasında güven temelli bir ilişki kurulmasına katkı sağlamaktadır. Bu tür uygulamalar yalnızca kredi riskini değil, aynı zamanda müşteriyle sürdürülebilir bir iletişim altyapısı inşa etmeyi de mümkün kılmaktadır.

Ayrıca literatürde “müşteri katılımı”, müşterilerin finansal hizmetler firmasıyla hizmet kalitesini artırmak amacıyla yapıcı önerilerde bulunma istekleri olarak tanımlanmaktadır (Eisingerich ve Bell, 2006: 89). Bu yaklaşım, müşterinin yalnızca hizmetin alıcısı değil, aynı zamanda hizmet sürecinin aktif bir parçası olduğunu da ortaya koymaktadır.

Bu bağlamda, bankalar bünyelerinde eğitim müdürlükleri oluşturmalı ve güçlü bir insan kaynakları müdürlüğü inşa etmelidir.

1.5.2.7. Bankalarda Süreç Ögeleri

Süreç ögeleri, tüketicinin talep ettiği hizmetin tüketicinin talep ettiği zaman ekseninde sunulmasını ifade etmektedir. Özellikle bankacılık gibi rekabet ortamının yoğun olarak yaşandığı sektörler için süreç ögeleri bir kat daha önem arz eder bir hal

almaktadır. Bankanın talep edilen hizmeti zamanında sunamaması, rakiplerine kıyasla süreçte geri kalmasına neden olacak ve rekabet gücünü olumsuz yönde etkileyecektir.

Özellikle kurumsal kredi talepleri bireysel kredi taleplerinin sonuçlandırılmasına nazaran daha uzun bir süreci ifade etmektedir. Bu noktada bankanın diğer rakiplerinin talebi sonuçlandırma zaman aralığını dikkate alarak kredi talebini yönetmeleri önem arz etmektedir.

1.6. Bankalarda Kişisel Satış

Kişisel iletişim marifetiyle potansiyel müşteriye ürün veya hizmet satımında ikna süreci olarak ifade edilebilen kişisel satışta, satış temsilcisinin bilgisi, becerisi ve tecrübeleri işletmeyi başarıya ulaştıran önemli unsurlardır (Özçam ve Yalman, 2012: 65). Tutundurma faaliyetleri kapsamında ele alınan kişisel satış, diğer tutundurma öğeleri arasında sayılan reklam, satış geliştirme ve halkla ilişkilerden daha etkilidir.

Bütün pazarlama iletişimi yöntemleri arasında en eski teknik olarak kabul edilen kişisel satış, müşteri ile yüz yüze görüşülerek ürünün tanıtılarak satış hedeflerinin gerçekleştirilmesi olarak tanımlanmaktadır. Kişisel satış, müşteri ziyaretleri, müşterinin satış noktasına gelmesi ve tezgâh başı satış olarak gerçekleştirilebilmektedir. Kişisel satışın başarıyla sonuçlandırılmaları satış temsilcisinin kabiliyetiyle doğrudan ilgilidir (İçli, 2010: 131). Bu bağlamda insan kaynakları, satış temsilcisi istihdamında tercihini özenli bir gözlem sonucunda belirlemelidir.

Bankalar müşteri bekleyen çehresini değiştirerek artan rekabet koşulları ve değişen pazarlama anlayışıyla müşteri ziyaretleri yapan, banka hizmetlerinin teferruatına hâkim, iletişim kabiliyetleri gelişmiş ve daha aktif satış temsilcileri ile kişisel satışa yönelmiştir (Balsöz, 2004: 105).

Kişisel satışla büyük kitlelere satış yerine tek bir müşteri satışına odaklanılmaktadır. Maliyeti artırıcı bir satış tekniği gibi algılansa da müşterinin istek ve beklentilerinin öğrenilmesinde ve sunulan hizmetin farklılaşmasında önemli bir rol oynamaktadır (Ocak, 2011: 87).

Kişisel satış, satış temsilcisinin müşteri ile yüz yüze gelerek sözlü iletişim kanalları marifetiyle müşteriyi ikna etme sürecidir. Burada müşterinin algılama kapasitesi dahilinde müşterinin bilgilendirme ihtiyacı giderilir (Tokpak, 1996: 9).

Satış temsilcileri kişisel satışı üç farklı yöntemle yapabilmektedirler (Polat, 2015: 5):

1. Telefonla Satış

Çağrı merkezi personelinin satış çabalarıyla gerçekleştirilir. Bu yöntem, müşteriyle doğrudan fiziksel temas kurulmadan satış yapılmasını sağlar.

2. Tezgahüstü Satış

Şubeye gelen müşterilerin talepleri doğrultusunda yapılan satışların yanı sıra, yalnızca operasyon hizmeti almak için gelen müşterilere operasyon personelinin ürün sunma çabaları da bu kapsamda değerlendirilir. Şubede çalışan tüm personel birer satış temsilcisi gibi davranır.

3. Saha Satışı

Müşteri ziyaretleri ile müşterilerin kendi işyerlerinde banka ürünlerinin tanıtılması ve satılması sürecidir.

Kişisel satışın hedefe ulaşabilmesi için en etkin unsur satış elemanı ya da satışçının tutumu ve deneyimleri olmaktadır. Bankalar için satış elemanı, bireysel pazarlama satış temsilcisi, ticari pazarlama satış temsilcisi, kurumsal pazarlama satış temsilcisi gibi isimlerle anılmaktadır. Kişisel satış sürecinde satış elemanının önem arz eden etkisi dikkate alındığında banka satış temsilcisini diğer çalışanlardan farklı kılan bazı özel durumları söz konusudur (Mucuk, 2001: 192):

- Öncelikle banka satış temsilcisinin bankayı temsil ettiği bilincinde olmaları gerekmektedir. Satış temsilcilerinin takındıkları tutum ve davranışları müşteri nezdinde bankanın imajının oluşmasında çok etkilidir.
- Bankalardaki diğer çalışanlar dikkate alındığında daha az denetim altında çalışmaktadırlar. Bununla birlikte zihnen ve bedenen daha yorucu bir sürecin içinde yer aldıkları için güçlü bir motivasyon ihtiyacı duyarlar. Bu bağlamda banka satış

temsilcilerinin maaş skalalarının diğer banka birimi çalışanlarından farklılaştığı görülmektedir.

- Banka satış temsilcileri banka için ayrılan “temsil bütçesini” kullanma imtiyazına sahip personeller sınıfındadır. Müşterilerini zaman zaman iş görüşmeleri kapsamında, söz gelimi yemeğe götürme gibi masrafları bu bütçe üzerinden karşılarlar.

1.7. Bankalarda Müşteri Ziyareti

Modern pazarlama yaklaşımı nihai hedefe ulaşmak için her müşterinin ihtiyacını doğru ürünle, doğru kanaldan, doğru zamanda ve müşterinin ilgisini çekecek şekilde sunarak karşılamaya odaklanır (Paas ve Kuijlen, 2001: 53). Müşteriye yönelik kanallardan bir tanesi de müşteri ziyaretleridir.

Müşteri ziyareti, kişisel satış tekniğinde ele alınan yöntemlerden biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Kişisel satış dört aşamadan oluşan bir süreçtir. Bu süreçler (Meral, 2008: 254-255):

1) Ön Hazırlık: Bu aşamada satış temsilcisi, pazarın satışa sunulan hizmet ya da hizmetlerle ilgili ne ölçüde aydınlatıldığını irdeleyerek tüm derinlikleri hakkında bilgi sahibi olmalıdır.

2) Potansiyel Alıcıları Belirleme: Bu aşamada satış temsilcisi satışa sunulan hizmet ya da hizmetlerin hangi müşteri prototipine hitap edeceğini araştırarak potansiyel alıcıları belirlemelidir.

3) Alıcıları Yakından Tanıma: İkinci aşamayla belirlenen potansiyel alıcıların hangi ürünleri kullandıkları ve tutumlarının öğrenilmesi için ziyaretler tertip edilerek potansiyel alıcı potasında değerlendirilen kişi ya da kurumların tanınması aşamasıdır.

4) Satış Görüşmesi: Potansiyel alıcıların ürüne ilgili göstermesiyle bu ilginin satışa yönlendirilmesi evresini ifade etmektedir. Müşteri ziyareti gerek potansiyel müşterilerin mevcut müşteri konumuna taşınması gerek mevcut müşterilerle ilişkilerin daha sıcak bir atmosferde sürdürülebilmesi amacıyla gerçekleştirildiğinden satış temsilcisinin müşteri karşısında banka imajını oluşturabilme noktasında takındığı tutum önem arz etmektedir. Bu minvalde müşteri ziyaretini gerçekleştirecek satış

temsilcilerinin taşınması gereken bazı özellikleri söz konusudur (Özçam ve Yalman, 2012: 66-67):

•**Potansiyel Müşterinin Belirlenmesi:** Potansiyel müşterilere yönelik satış sürecinde yanlış bir başlangıç yapılması, hedefe ulaşmak için harcanacak çabaların büyük ölçüde boşa gitmesine ve ciddi zaman kayıplarına yol açacaktır. Bu noktada doğru potansiyel müşteriyi belirlemek, satış hedefinin başarıyla sonuçlanmasının en kritik sürecini oluşturmaktadır.

•**Potansiyel Müşteri ile Karşılaşmadan Önce Hazırlık Yapılması:** Müşteri ile karşılaşmadan önce yapılacak ön hazırlık, müşterinin karşısında satış temsilcisini daha etkin bir konuma getirmektedir. Satış temsilcisinin, karşılaşacağı müşteri tipine uygun bir şekilde görüşmeye çıkması ve müşterinin aklında oluşabilecek olası soruları önceden analiz ederek yanıtlarını oluşturması, yüz yüze görüşmenin etkinliğini artıracaktır.

•**Potansiyel Müşteri ile Karşılaşma:** Potansiyel müşteri ile ilk karşılaşmada ürün satışına yoğunlaşmak yerine müşteriyi tanıma maksadı güdülmelidir.

•**Potansiyel Müşterinin İhtiyaçlarına Yönelik Ürün/Hizmet Sunumu:** Satılmaya çalışılan ürün/hizmetin birçok faydası ve avantajı bulunmaktadır. Bu doğrultuda müşterinin ihtiyacı olan ürün/hizmete yönelik avantajlar ön plana çıkarılarak o noktaya vurgu yapmak gerekmektedir.

•**Potansiyel Müşterinin İtirazlarının Cevaplandırılması:** Müşteriye ürün/hizmet ile ilgili sunumun akabinde müşterinin ürün/hizmete dair kuşkularını iki taraf için de kazançlı bir süreç olacağı vurgusuyla giderilmelidir.

•**Satış Sürecinin Kapatılması:** Satış uğraşısı başarıyla sonuçlandırılmayabilir. Satışın daha sonraki bir takvime ertelenmesi ya da satışın tamamen sağlanamaması gibi sonuçlarla süreç tamamlanabilir. Böyle bir durumda da müşteri ile ilişkilerin sürdürülebileceği bir atmosferde süreç sonlandırılmalıdır.

•**Satış Sonrası Takip:** Satış tamamlansa bile başarılı bir satış temsilcisinin müşteri ile iletişimini sürdürmesi, müşteriden alınan geribildirim sonucunda

ürün/hizmet ile ilgili eksiklerin giderilmesi ve müşteriye yeni ürün satışı noktasında fayda sağlayacaktır.

•**Empati:** Satış temsilcisi satabilmeyi hedeflediği ürünle ilgili “Ben olsam bu ürün/hizmeti alır mıydım?” ya da “Benim bu ürün/hizmeti almamda ürünün hangi avantajlı tarafı etkili olurdu” kabilinden sorularla kendisini müşterinin yerine koyarak müşteri ile iletişim kurmalıdır.

•**Organizasyon Yeteneği:** Başarılı bir satış temsilcisi, müşterilerle doğru iletişim kurabilme, kendi yaşamını da ele alarak zaman planlamasını başarılı bir şekilde yapabilme ve stresle başa çıkabilme özelliklerine sahip olmalıdır.

•**Enerji:** Başarılı satış temsilcisi, olaylara pozitif yaklaşabilme, sürecin olumsuz seyretmesi durumunda bile demoralize olmadan ve heyecanını kaybetmeden başaracağına inanarak devam edebilme özelliklerine sahip olmalıdır.

•**Hızlı Hareket Edebilme ve Çözüm Üretebilme:** Satış temsilcisinin yavaş davranması kabul edilebilir değildir. Aynı zamanda müşteri ile yaşanacak olumsuz bir durumda alternatif çözüm yollarını kabul edilebilir zaman diliminde üretebilmelidir.

•**Çok Çalışmaya İsteklilik:** Satış temsilcisini satış yapmaya sevk eden tek unsurun para kazanma ihtiyacı olmaması gerekmektedir. Satış yapma konusunda para kazanmanın yanında özel egosal dürtülere sahip olmalıdır.

•**Dürüstlük:** Sözünü tutabilen satış temsilcileriyle müşteriler uzun vadede çalışma arzusu içinde olacaktırlar.

Müşteri ziyaretini sadece potansiyel müşterileri tespit ederek ilk ürün/hizmet satışı yapmak suretiyle mevcut müşteri konumuna getirme çabası olarak ifade etmek, müşteri ziyareti kavramı için yetersiz bir izahat olacaktır. Bilhassa bankalar ele alındığında müşteri ziyaretinin amaçları:

- 1) Potansiyel müşterileri mevcut müşteri haline getirebilmek,
- 2) Kredi satışı gerçekleşmiş bir müşteri için erken uyarı sinyallerinin oluşup oluşmadığını irdelemek,

3) Mali tahlil sürecinde bankaya sunulan mali verilerin doğruluğunu analiz edebilmek,

4) Mevcut müşteri pozisyonunda olan bir müşteriye yeni ürün satışı gerçekleştirmek, şeklinde sıralanabilir.

Banka satış temsilcisinin potansiyel müşterilere planlayacağı müşteri ziyaretlerinden önce potansiyel müşteriye nasıl tespit edeceği konusu önem arz etmektedir. Satış temsilcisi, potansiyel müşteri tespiti sürecinde şube lokasyonunda bulunan işletmelerin tabela isimlerinden araştırma yapmanın yanı sıra, mevcut müşterilerinden referans alarak da çalışmaktadır. Ayrıca, kredi talebi sırasında mevcut müşteriden temin edilen mali veriler, özellikle detay mizanlar, benzer sektörde faaliyet gösteren diğer potansiyel firmaların belirlenmesinde önemli bir kaynak oluşturmaktadır.

Firmaların bazı olumsuz durumlarla karşılaşarak kredilerini geri ödeme konusunda güçlük yaşaması bankalar için olası risk unsurlarındandır. Bankalar, firmaların ödeme güçlüğü sürecine girerken bazı göstergelerle bunu önceden tespit ederek daha erken tedbir alabilirler. Bu göstergelere erken uyarı sinyalleri denilmektedir (Çelik, 2019: 29). Geri ödemesi devam eden bir krediye sahip müşteri için tespit edilen tüm erken uyarı sinyalleri o müşterinin kredi ödeme noktasında güçlük yaşayacağını işaretleyebilir. Bu durumun nedenini öğrenmek için müşteri ziyaretleri tertip edilerek müşteriden fark edilen erken uyarı sinyalleri ile ilgili açıklama yapılması istenmelidir.

Firmanın mali tahlil analizi sürecinde bankaya sunmuş olduğu mali verilerin bazı kalemleri, gerçek dışı veya yanıltıcı veriler içerebilmektedir. Böyle bir durumda müşteri ile ilgili doğru karar alınabilmesi için fiktif olduğundan şüphelenilen kalemlerle ilgili firma yetkilisinden bilgi alınması lazım gelmektedir. Özellikle firmanın stok rakamları ile ilgili fiktif olduğundan şüphelenilen bir rakam söz konusu ise bizzat müşteri ziyareti tertip edilerek firmanın deposu gözlemlenmelidir. Bütün bunların yanında hâlihazırda banka müşterisi olan bir gerçek ya da tüzel kişiye yeniden ürün satmak için de müşteri ziyaretleri düzenlenebilmektedir.

Tablo 1.3. müşteri ziyareti süreci ve stratejik önemi ile ilgili bilgiler vermektedir.

Tablo 1. 3. Müşteri Ziyareti Süreci ve Önemi

A. Müşteri Ziyaretinin Stratejik Önemi	<ul style="list-style-type: none">• Müşteri ziyaretleri, şirketlerin yalnızca anketler veya satış raporlarıyla edinmeyeceği derin bilgileri sağlar.• Doğrudan müşteriye gözlemlemek ve dinlemek, pazarlama stratejilerinin ve ürün geliştirme süreçlerinin temelini güçlendirir.• Özellikle karmaşık ve rekabetin yoğun olduğu sektörlerde müşteri ziyaretleri, stratejik farklılaşma yaratmak için kritik bir kaynaktır.
B. Müşteri Ziyareti Hazırlık Süreci	<ul style="list-style-type: none">• Ziyaret öncesi amaç netleştirilmelidir.• Hedef müşteri grubu dikkatli seçilmelidir.
C. Ziyaret Ekibinin Seçimi	<ul style="list-style-type: none">• Farklı departmanlardan kişilerin yer aldığı çapraz fonksiyonel ekipler oluşturulmalıdır.• Ziyaret ekibi üyeleri eğitim almalı; soru sormak ve dinleme becerileri üzerinde çalışmalıdır.
D. Görüşme Sonrası Dikkat Edilmesi Gerekenler	<ul style="list-style-type: none">• Müşteri ziyaretleri sadece satış görüşmesi olmamalıdır.• Ziyaret sırasında müşteri açık uçlu sorularla konuşturulmalı ve yönlendirilmemelidir.• Müşterinin çalışma ortamı ve süreçleri gözlemlenmelidir.
E. Analiz ve Sonuçlandırma	<ul style="list-style-type: none">• Ziyaret sonrasında ekiple birlikte derlenen bilgiler hemen analiz edilmeli, rapor haline getirilmelidir.• Elde edilen verilerin pazarlama, ürün geliştirme ve üst yönetime sistematik olarak aktarılması gerekir.
F. En Sık Yapılan Hatalar	<ul style="list-style-type: none">• Müşteriye sadece satış yapmak amacıyla gitmek.• Çok fazla konuşmak ve yeterince dinlememek.• Ziyaret notlarının kurumsal hafızaya kazandırılmaması.
G. Sonuç	<ul style="list-style-type: none">• Müşteri ziyaretleri, rekabet avantajı sağlar.• Sürekli ve sistematik yapıldığında, organizasyonun pazara daha yakın olmasını sağlar.

Kaynak: Day, 1999: 102-109.

1.8. Literatürde Müşteri Ziyaretinin Önemi Üzerine Bulgular

Özellikle yerli literatürde ticari kredi pazarlamasında müşteri ziyareti konusuna doğrudan odaklanan akademik çalışmalara çok az rastlanmaktadır. Bununla birlikte, bankacılık ürünlerinin pazarlanmasında müşteri ziyaretlerinin önemine dair yapılan araştırmalar, ticari kredi pazarlaması açısından da değerli çıkarımlar sunmaktadır. Ülgen ve Mirze (2013), bankaların pazarlama stratejilerinde müşteri ziyaretlerine öncelik verilmesinin rekabet avantajı sağladığını vurgulamışlardır. Ayrıca detaylı literatür taraması sonucunda, yalnızca bir çalışmada müşteri ziyareti temasına dolaylı olarak değinildiği görülmüştür. Arıcan (2019) tarafından yapılan bir yüksek lisans tezinde, aday müşteri ziyaretlerinde müşteri beklentilerinin tam olarak anlaşılmasından kaynaklanan sorunlar tespit edilmiş; bu durum, müşteri taleplerinin yerinde ve doğru analiz edilmesinin satış başarısında kritik bir unsur olduğunu göstermiştir. Ancak söz konusu çalışma daha genel bir satış süreci bağlamında değerlendirilmiş olup, doğrudan ticari kredi pazarlamasına yönelik değildir. Bu yönüyle tezimiz, literatürdeki önemli bir boşluğu doldurmakta ve müşteri ziyaretlerinin stratejik önemine dair özgün bir katkı sunmaktadır.

Yabancı literatürde ise bu konuya yönelik daha kapsamlı bulgular yer almaktadır.

Petersen ve Rajan (1994), müşteri ziyaretlerinin bankacılar ile işletme sahipleri arasındaki güveni pekiştirdiğini ve uzun vadeli kredi ilişkileri kurulmasına yardımcı olduğunu ortaya koymuştur.

Anderson ve Robertson (1995), finansal hizmetlerde müşteri ziyaretlerinin ilişkileri derinleştirdiğini, çapraz satış fırsatlarını artırdığını ve kredi portföyünün büyümesine katkı sağladığını göstermiştir.

Berry (1995), ilişki pazarlamasının temelinde yüz yüze temas ve samimi iletişimin yer aldığını, bankacılıkta müşteri ziyaretlerinin hizmet kalitesini yükselttiğini belirtmiştir.

Boot (2000), müşteri ziyaretlerinin yalnızca kredi süreciyle sınırlı olmadığını, aynı zamanda sigorta, yatırım gibi diğer finansal hizmetlerin tanıtımı için fırsatlar sunduğunu ifade etmiştir.

Degryse ve Van Cayseele (2000), müşteri ziyaretlerinin sadakati artırdığını ve müşteri ilişkilerinin güçlenmesine katkı sağladığını ortaya koymuştur.

Lerner ve Schoar (2005), müşteri ziyaretlerinin, kredi risk analizini iyileştirdiğini ve müşteri faaliyetlerinin daha doğru anlaşılmasını sağladığını belirtmiştir.

Berger ve Udell (2006), bilgi asimetrisini azaltmak ve kredi geri ödemelerini iyileştirmek amacıyla müşteri ziyaretlerinin etkin bir araç olduğunu savunmuştur.

Boot ve Thakor (2010), müşteri ziyaretlerinin, firmanın operasyonel yapısının ve finansal risklerinin daha iyi anlaşılmasına yardımcı olduğunu vurgulamıştır.

Homburg, Müller ve Klarmann (2011), satış elemanlarının dengeli şekilde müşteri odaklı hareket etmesinin, yerinde ziyaretlerle desteklendiğinde satış başarısını artırdığını göstermiştir.

Mooradian, Matzler ve Ring (2012), saha ziyaretlerinin müşteri başına gelir artışı ve portföy genişlemesine doğrudan katkıda bulunduğunu ve bankacılıkta stratejik pazarlamanın önemli bir unsuru olduğunu ifade etmiştir.

Kotler ve Keller (2016), finansal kurumların müşteri merkezli stratejilerinde saha ziyaretlerinin güven duygusunu artırdığını ve kredi geri dönüş oranlarını olumlu etkilediğini belirtmiştir.

Gomber, Koch ve Siering (2017), dijitalleşmenin müşteri ziyaretlerini kısmen azalttığını, ancak büyük ölçekli kredilerde yüz yüze görüşmelerin halâ kritik olduğunu ortaya koymuştur.

Beck, Demirgüç-Kunt ve Singer (2018) ise ticari bankaların müşteri ziyaretleri sırasında ek finansal hizmetleri tanıtarak gelirlerini artırdığını ve müşteri bağlılığını güçlendirdiğini ifade etmiştir.

Son yıllarda yapılan araştırmalar da bu bulguları desteklemekte ve müşteri ziyaretlerinin öneminin güncelliğini koruduğunu göstermektedir. Giudici ve Paleari (2020), banka-KOBİ ilişkilerinde yüz yüze temasın, krediye erişimi kolaylaştırarak bilgi asimetrisini azalttığını ortaya koymuştur. Muthukrishnan ve Wang (2021), COVID-19 sürecinde dahi müşteri ziyaretlerinin kredi risk değerlendirmelerinde güçlü bir açıklayıcı unsur olarak önemini koruduğunu belirtmiştir. Zheng, Chen ve Lee (2022) ise saha ziyaretlerinin müşteri bağlılığı, çapraz satış fırsatları ve portföy performansı üzerindeki olumlu etkilerini vurgulamışlardır. Bu güncel bulgular, tez kapsamında ele alınan müşteri ziyaretlerinin stratejik önemine yönelik literatürdeki boşluğu tamamlayıcı nitelikte katkılar sunmaktadır.

Sonuç olarak hem yerli hem de yabancı literatür, ticari kredi pazarlamasında müşteri ziyaretlerinin yalnızca satış performansına değil, aynı zamanda müşteri bağlılığı, güven oluşumu ve uzun vadeli portföy yönetimine de kritik katkılar sağladığını göstermektedir. Ziyaretlerin planlı, periyodik ve raporlanabilir şekilde yürütülmesi, bankacılık sektöründe sürdürülebilir başarı için vazgeçilmez bir unsur olarak öne çıkmaktadır. Bu bağlamda, müşteri ziyaretleri bankacılık sektöründe stratejik bir gereklilik olarak değerlendirilmektedir.

Bu araştırma, bankacılık literatüründe özellikle ticari kredi pazarlamasında müşteri ziyareti konusunu nitel yöntemlerle ele alan az sayıdaki çalışmalardan biri olma özelliği taşımaktadır. Yerli literatürde doğrudan bu temaya odaklanan kapsamlı çalışmaların sınırlı olması ve bu konu başlığı altında tez çalışması yapılmamış olması, tez çalışmasını özgün kılmaktadır. Araştırma kapsamında sahada görev yapan pazarlama uzmanlarının deneyim ve gözlemlerine dayalı verilerin sistematik şekilde analiz edilmesi, uygulamadaki gerçekliği yansıtmaya gücünü yükseltmiştir. Ayrıca yabancı literatürde yer alan modellerin yerli bağlamda değerlendirilmesiyle müşteri ziyaretlerinin stratejik pazarlama, risk yönetimi ve müşteri ilişkileri üzerindeki etkileri bütünsel olarak ele alınmıştır. Bu yönüyle çalışma hem akademik hem de sektörel düzeyde yeni tartışma alanları açmakta ve literatürdeki boşluğu doldurmaya yönelik önemli bir katkı sunmaktadır.

İKİNCİ BÖLÜM

TİCARİ KREDİ KAVRAMI VE PAZARLAMA FAALİYETLERİ

Ticari bankacılıkta pazarlama, yalnızca ürünün tanıtımıyla sınırlı olmayan, müşteriyle güvene dayalı, uzun vadeli ilişkiler kurmayı hedefleyen bütüncül bir yaklaşımı ifade etmektedir. Özellikle ticari krediler söz konusu olduğunda, pazarlama faaliyetleri işletmelerin finansal ihtiyaçlarını yerinde tespit etmeye, bu ihtiyaçlara uygun çözümler geliştirmeye ve müşterinin bankaya olan bağlılığını güçlendirmeye odaklanmaktadır. Bu doğrultuda, ticari kredilerde geliştirilen pazarlama stratejileri yalnızca satış performansını değil, aynı zamanda müşteri ilişkilerinin sürekliliğini ve risk yönetimini doğrudan etkileyen önemli bir unsur haline gelmektedir.

2.1. Kredi Kavramı

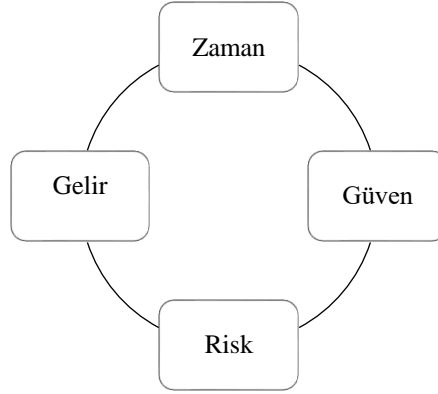
Kredi, finansal sistemin ve bankacılık sektörünün temel yapı taşlarından biridir. En genel tanımıyla kredi, bir tarafın (kredi veren), diğer tarafa (kredi alan) belirli bir süre sonunda geri ödenmek üzere fon veya değer sağlaması anlamına gelmektedir. Kavram, kökenini Latince “creditum” kelimesinden almakta olup, “güven” ve “itibar” anlamlarını taşımaktadır. Ekonomik işlevi açısından kredi, atıl durumdaki fonların üretken alanlara yönlendirilmesini sağlayarak ekonomik büyümeye katkıda bulunur (Demirhan, 2004: 64).

Kredi, borçlunun ödeme taahhüdüyle birlikte nakit ihtiyacının karşılanması olarak tanımlanmakta ve bu tanımda özellikle zaman unsuru ön plana çıkmaktadır (Zarakolu, 1987: 42). Bir başka yaklaşıma göre ise kredi, modern toplumlarda işletmelerin müşterilerine ödeme kolaylığı sağlamak amacıyla belirli bir süre tanıma uygulaması olarak değerlendirilmekte olup, bu yönüyle kredi kavramı yalnızca bankacılık alanıyla sınırlı kalmamakta, farklı sektörlerde de kendine yer bulmaktadır (Edwards, 2004: 6).

Bankacılık perspektifinden bakıldığında kredi, bir bankanın mevzuat ve kendi iç prosedürleri doğrultusunda, gerçek veya tüzel kişilere teminatlı ya da teminatsız olarak sağladığı nakit, kefalet veya teminat olarak tanımlanabilir (Balkaş, 2004: 42). 5411 sayılı Bankalar Kanunu'nun 48. maddesi de nakdî kredilerin yanı sıra teminat

mektupları, kefaletler, gayrinakdî krediler, tahvil alımları ve diğer çeşitli taahhütleri de kredi kapsamına dâhil ederek kavramın yasal boyutunu genişletmiştir.

Bu bağlamda kredi süreci; güven temelli bir değerlendirme, zaman içinde geri ödeme beklentisi, riskin kontrolü ve elde edilecek getiri gibi temel unsurlar üzerine kuruludur. Tüm bu unsurlar aşağıdaki Şekil 2.1.'de görsel olarak da sunulmaktadır.



Şekil 2. 1. Kredinin Unsurları
Kaynak: Kavcıoğlu, 2003: 6.

Kısaca özetlemek gerekirse; güven, kredi veren ile kredi alan arasındaki itimat ilişkisini; zaman, ödünç verilen fonların vadeye bağlı geri dönüşünü; risk, kredinin geri ödenememe ihtimalini; getiri ise kredi verenin faiz gibi kazançlarını ifade etmektedir. Bu unsurlar, kredinin hem teorik hem de pratik düzeyde ne kadar çok yönlü bir kavram olduğunu ortaya koymaktadır.

2.2. Ticari Krediler

Kredi talebinde bulunan gerçek ya da tüzel kişinin ticari faaliyetlerinin devamlılığı, üretimin kesintiye uğramaması ve üretim hacminin artırılarak sürdürülmesi, üretime konu mamulün nihai tüketiciye ulaşımı sürecinde problem yaşanmaması için kullanılan, sermaye ve yatırım finansmanı olarak ele alınarak belirli bir vadede teminatlý ya da teminatsız olarak kredi talebinde bulunan müşteriye fon aktarım sürecine ticari ya da kurumsal kredi denilmektedir (Gülay, 2023: 6). Bu tanım, müşteri ziyaretlerinin müşterinin gerçek finansman ihtiyacının tespiti, sağlıklı

kredi tahsisi ve dolaylı olarak ülke ekonomisine katkı açısından kritik rol oynadığını göstermektedir.

Ticari kredi pazarlamasında müşteri ziyaretleri, yalnızca ürün tanıtımı amacıyla değil aynı zamanda müşterinin ihtiyaçlarını daha iyi anlamak, beklentilerini analiz etmek ve hizmetleri özelleştirmek için önemli bir iletişim fırsatı sunmaktadır. Bu ziyaretler sırasında elde edilen yapıcı geri bildirimler, müşteri sadakatini artırmakta ve hizmet kalitesinin iyileştirilmesine katkı sağlamaktadır.

Tablo 2.1'den de anlaşılacağı üzere, kullanılan kredilerin büyük bölümü ticari kredilerden oluşmakta; bu da müşteri ziyaretlerinin bu alandaki stratejik önemini pekiştirmektedir.

Tablo 2. 1. Kredilerin Yıllara Göre Dağılımı

Tarih	Bireysel Krediler (Bin TL)	Ticari Krediler (Bin TL)
31.12.2015	405.780.525	1.336.589.895
31.12.2016	448.680.072	1.362.831.000
31.12.2017	517.925.256	1.666.225.331
31.12.2018	534.448.406	1.986.051.567
31.12.2019	617.531.224	2.241.072.329
31.12.2020	852.902.454	2.936.794.793
31.12.2021	1.031.187.061	4.127.796.609
31.12.2022	1.595.097.561	6.289.105.882
31.12.2023	2.797.259.317	9.435.840.773

Kaynak : <https://www.tbb.org.tr/banka-ve-sektor-bilgileri?year=2023vetitle=#>

2.3. Ticari Kredilerin Türleri

Ticari krediler Şekil 2.2.' de görüleceği üzere, farklı açılardan ele alınarak sınıflandırılmıştır.



Şekil 2. 2. Ticari Kredi Türleri
Kaynak: Tuncer ve Ulusoy, 2019: 51.

Ticari kredi türlerinin çeşitlenmesi, müşterilerin ihtiyaçlarının farklılık göstermesinden ve sektörlerin birbirinden farklı finansal dinamiklere sahip olmasından kaynaklanmaktadır. Bankalar, bu kredi türlerinin her birini müşteri segmentasyonuna göre özelleştirerek pazarlama stratejilerini şekillendirmektedir. Örneğin, kısa vadeli finansman ihtiyacı duyan işletmelere rotatif krediler sunulurken; uzun vadeli yatırım planları olan firmalar için taksitli ticari krediler ön plana çıkarılmaktadır. Dolayısıyla kredi türlerindeki bu çeşitlilik, bankaların hem ürün bazlı hem de müşteri ihtiyacı bazlı farklılaştırılmış satış ve pazarlama stratejileri geliştirmesine imkân tanımaktadır (Kotler ve Keller, 2016: 346).

2.3.1. Nitelik Açısından Krediler

Krediler nitelik açısından nakdi krediler ve gayrinakdi krediler olmak üzere sınıflandırılmaktadır. Çalışmanın bu bölümünde işleyişte en sık rastlanılan kredi türleri açıklanmıştır.

2.3.1.1. Nakdi Krediler

Kredi kuruluşlar tarafından kredi talebinde bulunan gerçek ya da tüzel kişiye ihtiyaçları doğrultusunda gerekli koşulların sağlanması halinde nakit ya da hesaba geçilen kredilere nakdi kredi denilmektedir.

2.3.1.1.1. Borçlu Cari Hesap (Rotatif) Krediler

Kredi talebinde bulunan tüzel ya da gerçek kişi tacire, bankaca belirlenen limit dahilinde, 12 aya kadar belirleyebilecekleri vadelerde, faiz ödemelerini üçer aylık dönemlerde ödeyebilecekleri (31 Mart, 30 Haziran, 30 Eylül, 31 Aralık) ve piyasa koşullarına duyarlı faiz oranlarının tahakkuk ettirileceği kredilerdir (Türkiye İş Bankası, 2024). Müşteri ziyaretleri sırasında yapılan görüşmelerde, değişken faizli yapı, müşteriler açısından risk yönetimi ve öngörülebilirlik açısından zaman zaman bir belirsizlik unsuru olarak dile getirilmektedir. Öte yandan, müşteri ziyaretlerinde sıkça ifade edilen bir diğer önemli unsur, limit dahilinde diledikleri zaman nakit ihtiyacını karşılayabilme esnekliğinin, müşteriler adına önemli bir avantaj oluşturduğudur. Bu durum, müşteri ziyaretlerinden elde edilen geri bildirimlerin ürün tasarımı ve kredi yapılandırma süreçlerinde ne kadar kritik olduğunu göstermektedir.

2.3.1.1.2. Spot Kredi

Kullanılan tarihteki piyasa koşullarına bağlı olarak belirlenen faiz oranı üzerinden, faiz ve anapara ödemesinin daha önceden belirlenen vadede tahsil edildiği kredi türüdür (Alternatif Bank, 2024). Sabit faizli yapı, müşteri nezdinde faiz riskini ortadan kaldırarak, özellikle ekonomik belirsizlik dönemlerinde güvenli bir finansman aracı olarak öne çıkmaktadır. Bu durum müşteri ziyaretlerinin, finansal ürünlerin kullanım kolaylığı, risk algısı ve müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisini anlamada ne kadar önemli olduğunu ortaya koymaktadır.

2.3.1.1.3. Taksitli Ticari Krediler

Kredi müşterisi için belirli periyotlarda sabit eşit taksitli ya da işletmenin nakit akışına uygun olarak düzenlenen ve sabit bir faiz oranı üzerinden kullanılan kredi türüdür (DenizBank, 2024). Müşteri ziyaretleri sırasında elde edilen bilgiler doğrultusunda, bu kredi türünün, müşterinin elinde bulunan ve belirli tarihlerde tahsile

konu olacak çeklerine uyumlu vadelerle planlanarak kullandırımı müşteriye sunulabilmektedir. Bu sayede müşteri, hem elindeki çekleri dolaylı olarak nakde çevirmiş olmakta hem de operasyonel süreçlerinde ihtiyaç duyduğu finansmanı sağlama avantajına kavuşmaktadır. Müşteri ziyaretlerinden elde edilen bu gözlemler, finansal ürün tasarımı esneklik ve müşteri odaklı çözüm üretmenin önemini açıkça ortaya koymaktadır.

2.3.1.1.4. İskonto/İştira Kredileri

Müşteri ziyaretleri sırasında elde edilen içgörülere göre, ticari müşterilerin ticari münasebetlerinden doğan bono ve çeklerini vadesinden önce bankaya iskonto ettirerek finansman sağladıkları bu kredi türü, müşterilerin nakit akışı yönetiminde önemli bir araç olarak değerlendirilmektedir (Akbank, 2024).

Bankacılık uygulamalarında iskonto ve iştira kredileri arasındaki fark, çoğunlukla senedin düzenlenme (keşide) yeri ile ödeme yeri arasındaki coğrafi duruma göre belirlenmektedir. İskonto işlemi, düzenlenme ve ödeme yerinin aynı şehirde olması durumunda uygulanırken; iştira işlemi, bu yerlerin farklı şehirlerde olması halinde söz konusu olur. Bu ayırım, tahsil süreci, risk analizi ve operasyonel işlemler bakımından önemli farklılıklar yaratmaktadır (Güney, 2019: 86).

2.3.1.1.5. Döviz Kredileri ve Döviz Endeksli Krediler

Ticari kredi pazarlamasında müşteri ziyaretleri sırasında bankacılar, müşterilere kullandırılacak kredi türleri hakkında detaylı bilgi vermelidir. Bu bağlamda, ihracat taahhüdü karşılığında bankalarca sağlanan ve Kredi Kullanım Destek Fonu (KKDF) ile Banka ve Sigorta Muameleleri Vergisinden (BSMV) muaf olan kredilere döviz kredisi denilmektedir (Garanti BBVA, 2024). Buna karşılık, ihracat taahhüdü gerektirmeyen ve KKDF ve BSMV muafiyeti bulunmayan krediler ise döviz endeksli krediler (DEK) olarak adlandırılmaktadır.

Müşteri ziyaretlerinde bu ayırımın doğru şekilde anlatılması, müşterinin finansal planlamasına yön verecek önemli bir faktördür. Ayrıca, 2 Mayıs 2018 tarihinde yürürlüğe giren Türk Parasının Korunması Hakkında 32 Sayılı Karar çerçevesinde, mevcut yabancı para kredi borcu 15 milyon ABD dolarının altında olan

firmalar ve mevcut kredi borcu ile birlikte toplam döviz kredi borcu son 3 yıllık mali verilerine göre döviz kazancını aşmayan firmalar, döviz cinsinden kredi kullanabilmektedir. Bu nedenle, müşteri ziyaretlerinde temsilciler, DEK ve döviz kredilerinin yalnızca döviz geliri olan firmalara uygun olabileceğini müşterilere net bir şekilde aktarmalıdır.

Ayrıca, döviz endeksli kredilerin ilave maliyetleri ve uygulama karmaşıklıkları dikkate alındığında, bu ürünlere günümüzde sınırlı talep olduğu da müşteriye aktarılmalı ve müşterinin beklentileri doğrultusunda en uygun kredi ürünü belirlenmelidir. Bu süreçte müşteri ziyaretleri, yalnızca ürün sunumu değil, aynı zamanda finansal danışmanlık ve risk bilgilendirmesi niteliği taşımalıdır.

2.3.1.1.6. Eximbank Kredileri

1987 yılında kurulan Türk Eximbank tarafından sağlanan krediler, ihracat yapan veya ihracata yönelik üretimde bulunan firmalar için ihracatı desteklemek ve çeşitlendirmek amacıyla kullanılan, piyasa koşullarına göre daha düşük faiz oranlarıyla kullanılan özel kredi türleridir (Türkiye Finans Katılım Bankası, 2024).

Müşteri ziyaretlerinde bu kredilerin banka dışı kaynaklı olduğu ve bankanın doğrudan faiz geliri elde etmediği, bunun yerine aracılık hizmeti karşılığında komisyon geliri sağladığı bilgisi de müşterilerle paylaşılmalıdır. Bu tür krediler, müşteriler açısından düşük maliyetli finansman imkânı sunarken, bankalar açısından ise kaynak kullanmadan gelir elde etme fırsatı anlamına gelmektedir.

Ticari kredi pazarlama sürecinde, müşteri ziyaretleri esnasında bu avantajların açıkça vurgulanması, müşterinin finansal yönetimine katkı sağlarken aynı zamanda bankanın danışman kimliğini de pekiştirir. Eximbank kredileri gibi düşük maliyetli finansman seçeneklerinin müşterinin faaliyetlerine uygunluğu, kredinin vadesi, komisyon oranları ve başvuru süreçleri detaylıca anlatılarak, müşteriye alternatif çözüm önerileri sunulmalıdır. Bu yaklaşım, müşteri güveni oluşturarak uzun vadeli iş birliğine zemin hazırlar ve ticari bankalar açısından müşteri sadakatini artıran önemli bir unsur haline gelir.

2.3.1.2. Gayrinakdi Krediler

Gayrinakdi krediler, bankanın nakdi kredilerin aksine para ödemeksizin risk üstlendiği kredi türleridir (Tuncer ve Ulusoy, 2019: 51). Gayrinakdi kredilerde banka kaynak olarak temin ettiği fonları değil itibarını ortaya koymaktadır. Nakdi kredilerde faiz geliri elde ederken, gayrinakdi kredilerde komisyon geliri elde edilmektedir.

2.3.1.2.1. Teminat Mektupları

Bankaların borçlunun edimini yerine getirmemesi veya gerektiği gibi yerine getirmemesi halinde, borçlunun rızası aranmaksızın, protesto çekme ve mahkeme kararı aranmadan muhataba ödemeyi kayıtsız şartsız yaptığı ve kıymetli evrak niteliği taşımayan belgedir (Songur ve Ceylan, 2014: 152).

Teminat mektupları, banka tarafından lehtarın edimini yerine getireceğini garanti etmek amacıyla muhataba verilen mektuplardır (Çetin ve Dinç, 2014: 69). Müşteri ziyaretlerinde, banka yetkilileri bu ürünün banka, muhatap ve lehtar olmak üzere üç taraf arasında tesis edilen gayrinakdi kredi türü olduğunu açıklayarak, ürünün sunduğu garanti mekanizmasını ve risk yönetimindeki avantajlarını detaylandırmalıdır. Böylece, müşterilerle yapılan görüşmelerde, teminat mektuplarının işletmelere sağladığı finansal istikrar ve güvence, ürün pazarlama stratejisinin temel unsurlarından biri olarak öne çıkmaktadır.

2.3.1.2.2. Akreditif

Dünya ticaretini standart kurallarla yönetilmesi maksadıyla oluşturulan Milletlerarası Ticaret Odası (MTO), Akreditif İşlemlerini Düzenleyen Yeknesak Kuralların (UCP 600) 2. maddesinde akreditifi “Akreditif, adı ve tanımlaması nasıl olursa olsun, amir bankanın uygun bir ibrazı karşılayacağına ilişkin kesin yükümlülüğünü oluşturan dönülemez nitelikte herhangi bir düzenleme anlamına gelir.” şeklinde tanımlamaktadır.

Ticari kredi pazarlamasında müşteri ziyaretleri sırasında, müşterilere bankacılık ürünleri hakkında detaylı ve doğru bilgi sunmak büyük önem taşır. Bu kapsamda, dış ticaret işlemlerinde en çok kullanılan ödeme yöntemi olan akreditif, müşterinin talebi üzerine bankanın, akreditif şartlarına uyulması ve belgelerin eksiksiz

ibraz edilmesi halinde, ödeme yapılacağını taahhüt ettiği bir gayrinakdî kredi türü olarak öne çıkmaktadır (Ağsakal ve Erkan, 2016: 585).

Müşteri ziyaretleri esnasında banka temsilcileri, akreditifin doğrudan mal ve hizmetle değil, ilgili belgelerle yürütülen bir süreç olduğunu özellikle vurgulamalıdır. Bankalar, akreditife konu olan sözleşmenin içeriğiyle veya malın fiziki durumu ile ilgilenmez; işlemler, yalnızca istenilen belgelerin zamanında ve eksiksiz şekilde sunulmasına dayanır. Bu nedenle, satış temsilcileri ziyaretlerinde müşteriye akreditif sürecinin dikkatle ve özenle yürütülmesi gerektiğini hatırlatmalı, belge hazırlama süreçlerinde bankanın rolünü, sorumluluklarını ve taahhüt sınırlarını açık bir şekilde anlatmalıdır.

Bu bilgilendirmeler, özellikle dış ticaret yapan firmalar açısından, olası aksaklıkların önüne geçilmesi ve bankayla olan iş birliğinin güven esasına dayalı olarak derinleştirilmesi açısından kritik öneme sahiptir. Ayrıca, müşteri ziyaretleri, sadece ürün tanıtımı değil, aynı zamanda dış ticaret süreçleri hakkında rehberlik sağlama ve müşterinin sorularına sahada çözüm sunma fırsatı olarak değerlendirilmelidir.

2.3.1.2.3.Kabul Kredisi

Ticari kredi pazarlamasında müşteri ziyaretleri sırasında, dış ticarete kullanılan ödeme yöntemlerinin anlatılması önemlidir. Bu çerçevede, mal bedeli ödemesini belli bir vadeye bağlayarak bir poliçe ile güvence altına alan ödeme şekli kabul kredili ödeme olarak adlandırılır (Atabey vd., 2009: 206). Bu yöntemde, bankanın poliçeye aval vererek sorumluluk üstlenmesiyle ithalatçı ile banka arasında gayrinakdî kredi ilişkisi kurulmakta olup, müşteri ziyaretlerinde bu sürecin risk yönetimi açısından avantajları mutlaka vurgulanmalıdır.

2.3.2. Vadeleri Açısından Krediler

Geri ödeme süresi 12 aydan kısa ve 12 ay olarak düzenlenen krediler kısa vadeli, 1 yıl ile 5 yıl arası vadelenen krediler orta vadeli ve 5 yıldan uzun vadelerde düzenlenen krediler uzun vadeli krediler olarak sınılandırılmaktadır (Erdem vd., 2018: 34).

2.3.3. Teminatları Açısından Krediler

En önemli kredilendirme prensibi olarak kabul edilen emniyet prensibi gereği alınan ve kredi kullandırım evresinde riski minimal seviyelere indirme maksadıyla başvuru alan teminat, kredinin geri ödenmeme riskine karşı alınan her türlü varlık, garanti ve kefalet olarak tanımlanmaktadır (Kaban, 2017: 201). Bankalar kullandırdıkları kredilerinin geri ödenmeme riskine karşı kredi müşterisinin de teminat olarak vermeyi kabul edebileceği bir varlık ya da kefalet ile kendilerini güvence altına alırlar. Kredilerde teminat, borçludan başka üçüncü kişilerin tüm varlığıyla sorumlu olduğu şahsi teminat (Şimşek, 2013: 45) ile belli iktisadi değerlerin kredinin ödenmeme riskine karşı gösterildiği maddi teminat (Akgüç, 2014: 343) olmak üzere sınıflandırılmaktadır.

Sadece kredi müşterisinin itibarı esas alınarak kullanılan kredi türlerine ise açık kredi veya teminatsız kredi denilmektedir (Ekşioğlu, 1999: 11). Kredinin açık kredi olarak kullanılabilmesi için kredi müşterisinin çok güçlü mali veriler ile davranışsal göstergelere sahip olması gerekmektedir.

Kredi tahsisinde teminat yapısı, bankalar için riski dengeleme açısından önemlidir. Ticari bankacılıkta yaygın olarak kullanılan teminat türleri Şekil 2.3'te özetlenmiştir.



Şekil 2. 3. Teminat Çeşitleri
Kaynak: Yuca, 2012: 71-94.

2.3.4. İzin Açısından Krediler

Şube yetkisinde krediler başka hiçbir üst birimin onayına ihtiyaç duyulmadan şube nezdinde açılan kredilerken, otorize krediler üst birimlerin (Bölge Müdürlüğü, Genel Müdürlük) yetkisi dahilinde açılan kredilerdir (Afşar, 2013: 66). İzin açısından kredilerde kredi limitleri belirleyici olmaktadır.

2.3.5. Kaynak Açısından Krediler

Bankanın kendi kaynaklarını kredi olarak kullandırması banka kaynaklı krediler olarak anılmakta iken, bankaların başka kredi kuruluşlarından sağladıkları fonları müşterilerine kredi olarak aktarmaları banka dışı kaynaklı krediler olarak anılmaktadır (Cengiz, 2019: 92). Banka kaynaklı kredilerde kaynak edinme maliyeti söz konusu olurken, banka dışı kaynaklı kredilerde banka için katlanılan herhangi bir maliyet söz konusu değildir. Bununla birlikte risk aynı şekilde kullandırım yapan bankaya aittir.

2.4. Katılım Bankalarının Sağladığı Ticari Kredi Türleri

Faiz ve spekülasyon içeren işlemleri yasaklayan katılım bankaları (Maali vd., 2008: 267), ülkemizde ticari kredi kullandıran bir diğer finans kuruluşudur. Müşteri ziyaretlerinde ise katılım bankaları, müşterilerin finansal ihtiyaçlarını ve beklentilerini yerinde değerlendirerek, faizsiz ve spekülasyondan uzak ürünlerinin avantajlarını detaylı şekilde anlatarak, müşteri güvenini ve memnuniyetini artırmayı hedeflemektedir.

Ülkemizde katılım bankalarının ticari kredi teknikleri Tablo 2.2.' de verilmiştir. Katılım bankalarında kullanılan gayrinakdî kredilerin konvansiyonel bankaların sağladığı gayrinakdî kredi türleriyle paralel ürünlerden ibaret olması sebebiyle çalışmanın bu kısmında tekrar bahsedilmeyecektir.

Tablo 2. 2. Katılım Bankalarının Ticari Kredi Teknikleri

Katılım Bankalarının Ticari Fon Kullandırma Metotları	Kurumsal Finansman Desteği Mal Karşılığı Olan Vesaikin Alım Satımı Leasing Gayrinakdî Krediler
--	--

Kaynak: Özgür, 2007: 74-82.

2.4.1. Kurumsal Finansman Desteği

Sözleşmenin temeli alım satıma dayanan ve banka müşterisinin alıcı pozisyonunda borçlandığı, bankanın ise satıcı pozisyonunda yer aldığı murabaha (Faizin ve Djayusman, 2023: 52), kurumsal finansman desteğinin dayanağını oluşturmaktadır. Müşteri ziyaretlerinde banka temsilcileri murabaha işlemlerinin nasıl gerçekleştiğini ayrıntılı olarak anlatarak, müşterinin ihtiyaç duyduğu emtiayı satın alma, ardından bankanın belirlenen vadeler ve kâr payı oranları üzerinden taksitlendirme ya da vade sonunda anapara ve kâr payını tek seferde tahsil etme süreçlerini yerinde gösterirler. Böylece müşteriler, bu finansman modelinin taksitli

ticari kredi ve spot kredilerle benzer faydalar sağladığını aynı zamanda pratik uygulamalar üzerinden deneyimleyerek anlayabilirler.

2.4.2. Mal Karşılığı Olan Vesaikin Alım-Satımı

İhracat malı karşılığı doğan vesaikin finansmanı, müşteri ziyaretlerinde katılım bankası temsilcileri tarafından, dış ticaret mevzuatına göre detaylı bir şekilde anlatılmaktadır (Aras ve Öztürk, 2011: 173). Bu görüşmelerde, ticarete dayalı olarak, ilgili vesaikin önce katılım bankası tarafından nakden alınması ve ardından banka müşterisinin alım bedeli üzerinden belirlenen kâr payı oranıyla borçlandırılması süreci yerinde örneklerle açıklanarak, müşterinin ürünün işleyişini ve sağladığı avantajları net bir şekilde anlaması sağlanmaktadır.

2.4.3. Leasing

Katılım bankaları satış temsilcisi, müşteri ziyaretlerinde ürünlerini tanıtırken, müşterilerinin yatırım yapmak istedikleri duran varlıkları satın alma sürecini detaylandırmalıdır. Bankalar leasing işlemi ile müşterisi adına duran varlığı satın alır, ardından müşteriye kiralayan sıfatıyla belirli vadelerde sunar ve kira sonunda sembolik bir bedel karşılığında varlığın devrini gerçekleştirir¹. Banka temsilcileri, bu işlemin müşterilere hem yatırım fırsatı sunduğunu hem de nakit akışlarını düzenlemelerine yardımcı olduğunu vurgulayarak, ürünün avantajlarını yerinde örneklerle anlatırlar (Şendoğdu ve Kaya, 2024: 587).

2.5. Ticari Kredi Pazarlama Faaliyetleri

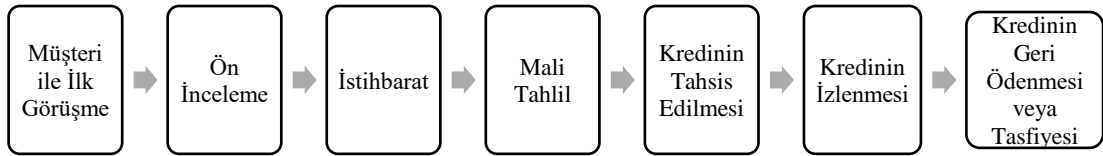
Bankaların kredi pazarlamasının temelini oluşturan kredi politikaları; kâr elde etmek, kredi risklerini minimum seviyelere indirerek risk seviyesini koruyabilmek ve müşteri ihtiyaçları doğrultusunda kredi kullanarak sağlam bir müşteri portföyü oluşturmak esaslarına dayanmaktadır (Sayın, 1994: 4).

Pazarlama, mal ve hizmetlerin, müşteri istek ve ihtiyaçları doğrultusunda üretim aşamasından satış aşamasına kadar geçen bir süreçtir (Tekin, 2015: 127). Kredi

¹ 6361 sayılı Finansal Kiralama, Faktoring ve Finansman Şirketleri Kanunu'nun 21. maddesine göre, finansal kiralama sözleşmesi sonunda kiracı, sözleşmede kararlaştırılmış olması kaydıyla, kiralanan varlığın mülkiyetini devralabilir.

pazarlaması ise, özellikle kredi risklerinin asgariye indirilmesi politikası ile beraber müşteri ile ilk görüşmeden başlayarak kredinin tasfiyesi sürecine kadar olan bir sürece uzamaktadır.

Ticari kredilerde bireysel krediler için uygulanan metodolojiyi uygulamak zordur. Öncelikle ticari kredi müşterileri bireysel kredi müşterileri gibi homojen bir popülasyona ait değildir. Bunun yanı sıra ticari krediler arasında büyüklük, ödeme prosedürleri ve teminat türleri açısından önemli farklılıklar söz konusuysen, bunlar tüketici kredileri durumunda birbirine yakınlık göstermektedir (Orgler, 1970: 436). Anlaşılacağı üzere ticari kredi süreci nispeten daha uzun ve yorucu bir süreci ifade etmektedir.



Şekil 2. 4. Ticari Kredi Süreci
Kaynak: Tuğcu vd., 2018: 59-88.

Şekil 2.4.' te görüldüğü üzere ticari kredi süreci müşteriyle ilk görüşme evresinden başlayarak kredinin geri ödenmesi sürecine kadar devam etmektedir.

2.5.1. Müşteri ile İlk Görüşme

Kredi müşterisi ile ilk temas iki farklı kanaldan gerçekleşmektedir. Müşteri ya bizzat bankaya gelerek kredi talebini iletmekte ya da müşteri banka pazarlama personeli tarafından ziyaret edilerek oluşabilecek kredi talepleri üzerinde yoğunlaşmaktadır. Müşterinin banka ziyareti ile alınan kredi taleplerinde, müşteri hakkında hiçbir bilgi sahibi olunmadığı için daha kapsamlı bir inceleme süreci yürütülmektedir. Buna karşılık, mevcut müşterilerin detay mizanlarının alıcılar, alınan çekler, verilen çekler ve satıcılar hesaplarının alt kırılımlarında yer alan, yüksek montanlı işlem hacmine sahip firmaların tespitiyle oluşturulan potansiyel müşteriler (Erikli, 2015: 19) ve mevcut müşterilerin tavsiyeleriyle elde edilen potansiyel müşteriler için ise ilk aşamada daha sınırlı bir inceleme yapılarak kredi sürecine devam edilmektedir. Aynı zamanda artan rekabet koşulları ele alındığı zaman ticari segmentte

yer alması gereken bir müşterinin bizzat şubeye gelerek kredi başvurusunda bulunması ilk etapta güven unsurunu zedeleyici bir durum olarak değerlendirilebilir.

2.5.1.1. Potansiyel Müşterilerin Tespiti

Ticari kredi pazarlama sürecinde, müşteri ile gerçekleştirilecek ilk temasın etkinliği büyük ölçüde potansiyel müşterilerin doğru tespit edilmesine bağlıdır. Bankalar, hedefledikleri müşteri segmentlerine uygun finansal yapıya sahip işletmeleri belirlemek amacıyla çeşitli analiz yöntemleri kullanmaktadır (Boot, 2000: 651). Bu süreçte; işletmelerin sektörel pozisyonları, büyüme potansiyelleri, geçmiş kredi performansları ve ödeme alışkanlıkları gibi faktörler dikkate alınarak ön değerlendirmeler yapılır (Berry, 1995: 240).

Potansiyel müşteri analizi, yalnızca kredi riskini minimize etmek için değil, aynı zamanda uzun vadeli ve sürdürülebilir banka-müşteri ilişkilerinin kurulabilmesi açısından da kritik bir ön aşamadır (Anderson ve Robertson, 1995: 465). Nitekim başarılı bir ön tespit, müşteri ile gerçekleştirilecek ilk görüşmede güven ortamı oluşmasına ve bankanın hizmetlerinin doğru şekilde konumlandırılmasına olanak tanımaktadır (Petersen ve Rajan, 1994: 6).

2.5.2. Ön İnceleme

Ön inceleme, kredi talebinde bulunan gerçek veya tüzel kişilerin temel bilgilerinin toplandığı, kredibiliteye dair ilk izlenimlerin oluşturulduğu aşamadır. Bu aşamada, firmanın sektörü, faaliyette bulunduğu süre, bilanço büyüklüğü, vergi durumu ve teminat yapısı gibi genel bilgiler dikkate alınmaktadır.

Ayrıca, karşılıksız çek kayıtları, protesto edilmiş senet bilgileri, mevcut kredilerdeki gecikme ya da takip durumu, diğer bankalardan kullanılan kredi limitleri ve risk durumu gibi bilgiler de incelenerek müşterinin geçmiş finansal performansına dair genel bir değerlendirme yapılır (Karacan, 2018: 114). Bu tür bilgiler, kredi tahsis sürecinin sonraki aşamalarında alınacak kararlar için ön belirleyici niteliktedir.

Ayrıca, başvurusu alınan kredinin yasal düzenlemelere ve bankanın kredi politikalarına uygunluğu da bu aşamada kontrol edilir. Bu inceleme, kredi talebinin değerlendirme sürecine girebilirliğini belirlemek açısından önemlidir.

5411 sayılı Bankalar Kanunu 54. maddesinde kredi sınırları belirlenerek Şu Şekilde sıralanmıştır:

- Bankalarca bir gerĕek ya da tŕzel kişiye veya bir risk grubuna kullandırılabilcek kredilerin toplamı Őzkaynakların %25' ini aŐamaz.
- Bankalarca hâkim ortak veya nitelikli pay sahibi olup olmadıklarına bakılmaksızın bankaların sermayesinin yüzde bir ve daha fazla payına sahip olup pay defterine kayıtlı olan tŕm ortaklarına ve bunlarla risk grubu oluşturan kişilere kullandırılacak kredilerin toplamı Őzkaynaklarının yüzde ellisini aŐamaz.
- Bir gerĕek ya da tŕzel kişiye veya bir risk grubuna Őzkaynakların yüzde onu veya daha fazlası oranında kullandırılan krediler bŕyŕk kredi sayılır ve bunların toplamı Őzkaynakların sekiz katını aŐamaz.

Kanunda belirlenen sınırlar dahilinde olan kredi talepleriyle sŕreĕ devam ettirilir.

Kaliteli bir kredi, bankanın yŕnetim felsefesi ile kredi prosedŕlerinin birleŐmesinden meydana gelen kredi politikalarının yansımasıdır (Girginer, 2008: 135). Sŕzgelimi bir sektŕrde meydana gelen kŕresel bir kriz neticesinde o sektŕrde faaliyet gŕsteren firmalar ile ĕalıŐılmama kararı bankanın kredi politikaları gereğidir.

2.5.3. İstihbarat

Tŕrk Dil Kurumu (TDK) istihbarat kavramını “bilgi toplama, haber alma” Şeklinde ifade etmiştir. Kredi pazarlama sŕrecinde de istihbarat kavramı kredi talebinde bulunan mŕŐterinin Özelinde kredinin geri Ődenme aşamasında sorun yaşanmaması ve mŕŐterinin beyan ettiği bilgilerin teyidi iĕin, farklı kaynaklardan sağlanan bilgileri derleyip değerlendirme işlemi olarak ifade edilebilir.

Önceki dŕnemlerde kredi istihbaratında kredi başvurusu sahibinin geĕmiŐ finansal verileri, gelir durumu ve kredi Ödeme geĕmiŐi incelenirken, gŕnŕmŕzde başvuru sahibinin sosyal medya aktiviteleri, harcama kalıpları, diğer dijital ayak izleri, karmaşık ilişkileri ve tutarsız beyanları da incelenmektedir (Sadok vd., 2022: 2-3).

Davranışsal göstergeler olarak ele alınabilen bu veriler kredi başvurusu ile ilgili daha güvenilir bir skorlama yapılabilmesine imkân tanımaktadır.

Ticari kredi sürecinde sağlıklı ve isabetli kararlar alınabilmesi için müşteriyile ilgili bilgi toplama süreci kritik öneme sahiptir. Bu bağlamda kredi istihbaratı, bankacılık uygulamalarında güvenilir bilgi kaynaklarından beslenerek riskin minimize edilmesini hedefler. Bu süreçte kullanılan temel bilgi kaynakları aşağıda Tablo 2.3'te özetlenmiştir.

Tablo 2. 3. Kredi İstihbarat Kaynakları

Yasal Kaynaklar	Kanun, Kararname, Yönetmelik, Yönerge, Genelge ve Tebliğler
Kamusal Kaynaklar	Vergi Daireleri, Sosyal Güvenlik Kurumları, Tapu ve Kadastro Birimleri, Emniyet, Trafik ve Sicil Birimleri, Yerel Yönetimler, Gümrükleri, Mahkemeler, İcra ve İflas Daireleri
Kurumsal Kaynaklar	Ticaret ve Sanayi Odaları, Borsa ve Birlikler, Mali Müşavirler, Denetim Kuruluşları, Rakip Firmalar, İşletmenin Müşterileri, Kredi Kuruluşları ve Kredi Kayıt Büroları
Dijital Kaynaklar	İnternet
Medya Kaynakları	Yazılı ve Görsel Basın
Kişisel Kaynaklar	İşletmenin ortaklarından veya yöneticilerinden elde edilen veriler
İçsel Kaynaklar	Bankanın kendi elinde bulunan önceki kredi çalışmasından sağlanan veriler

Kaynak: Geçer, 2022: 447-448.

Kredi istihbaratı ile ulaşılması amaçlanan veriler şu şekilde ifade edilmiştir (Şakar, 2011: 44):

- İstenen kredi miktarı ile kredinin kullanılış gayesi
- Şirketin bilgileri
- Mali verilerin toplamı
- Geri ödeme imkânı sağlayacak kaynaklar
- Güvenilirlik durumu

2.5.4. Mali Tahlil

Dünyada mali tahlilin ilk uygulandığı ülke olarak kabul edilen Amerika Birleşik Devletleri'nde, ilk banka olan Bank of North America, 1781 yılında Philadelphia'da kurulmuştur. Bu banka, finansal analiz uygulamalarının kurumsal kredi süreçlerine entegre edildiği ilk örneklerden biri olarak değerlendirilmektedir (Wright, 2002: 47). İlk bankanın kuruluşundan tam 89 yıl sonra kredi riskini kontrol altında tutmak maksadıyla mali tahlil sürecine başlanmıştır. Ülkemizde ise 1950

yılında orta ve uzun vadeli kredi kullanmak isteyen firmaların, kredi riskini ölçmek amacıyla ve sadece oran analizi kullanılmak suretiyle, ilk mali tahlil yapan banka Türkiye Sınai ve Kalkınma Bankası olmuştur (Sarıkamış, 2005: 3-7). Dünyada ve ülkemizde mali tahlil sürecine başlama maksadı olarak kredi riskinin ölçmek ve kontrol etmek gösterilebilmektedir.

Firmanın finansal oranları kullanılarak analiz edilebilen ve iflas tahmini için güçlü bir araç kabul edilen finansal sağlık (Altman, 1968: 590), mali tahlilin ana gayesini oluşturmaktadır.

5411 sayılı B.K.'nin 52. maddesi “Bankalar, kredileri nedeniyle maruz kalınacak riskleri ölçmek, karşı tarafın malî gücünü düzenli olarak analiz etmek ve izlemek, gerekli bilgi ve belgeleri temin etmek ve bunlara ilişkin esasları belirlemek zorundadır. Kredi müşterileri bu çerçevede konsolide ve konsolide olmayan bazda istenilen bilgi ve belgeleri bankalara vermekle yükümlüdür” ifadesiyle bankaların kredi pazarlamasında mali tahlil sürecine işaret etmiştir. Kanun maddesinde yer alan “düzenli olarak analiz etmek” ifadesi bankanın sadece kredi ilişkisinin öncesinde değil kredinin canlı kredi olarak devam etmesi halinde belirli periyotlarda mali tahlil sürecini yinelemeleri gerektiğini de açıklamaktadır.

Mali tahlil sürecinin amaçları şu şekilde sıralanmıştır (Bodur ve Teker, 2005: 26):

- 1) Tabloların düzenlendiği tarihte firmanın varlık ve kaynak yapılarının irdelenmesi,
- 2) Borç ödeme gücünün gelecekte devam etme olasılığının incelenmesi,
- 3) Firma gelirlerinin geçmiş dönemlerde göstermiş olduğu eğilimin ve firmanın gelecek dönemlerde talep edeceği krediyi geri ödeyebilecek ölçüde fon yaratıp yaratamayacağını saptanmasıdır.

Bankaların kredi talebinde bulunan müşterilerinden alacakları zorunlu belgeler, Bankaların Kredi İşlemlerine İlişkin Yönetmelik'in 8. maddesi uyarınca belirlenmiştir.² Buna göre;

a) Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu tarafından yayımlanan muhasebe ve finansal raporlama standartlarına uygun şekilde hazırlanmış ve bağımsız denetimden geçmiş finansal tablolar.

b) 4/1/1961 tarihli ve 213 sayılı Vergi Usul Kanunu ve ilgili düzenlemeleri uyarınca düzenlenmiş ve 1/6/1989 tarihli ve 3568 sayılı Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik ve Yeminli Mali Müşavirlik Kanununda yer alan usul ve esaslar uyarınca denetlenmiş finansal tablolar.

c) Yurt dışında yerleşik kişiler için, ilgili ülkelerin mevzuatına göre düzenlenmiş ve denetimden geçmiş finansal tablolar.

Mali tahlilde faydalanılan finansal tablolar şu şekilde sıralanmıştır (Hasanaj ve Kuqi, 2019: 20):

- Finansal Durum Tablosu
- Kapsamlı Gelir Tablosu
- Özkaynak Değişim Tablosu
- Nakit Akış Tablosu

Bankalar mali tabloların analiz edilmesini, firmanın kredi talebinin değerlendirilme sürecinde en önemli dayanak olarak kabul etmesinden dolayı (Akgüç, 2014: 31) ticari kredi sürecinin en çok dikkat edilmesi gereken basamağı olarak ele alınmaktadır.

Mali tahlil sürecinde firmanın gerekli finansal tabloları elde edildikten sonra karşılaştırmalı tablolar analizi, dikey analiz, trend analizi ve rasyo analizi yöntemleri ile firma sayısal olarak açıklanmaya çalışılır (Özyürek ve Erdoğan, 2011: 231). Bu analizlerle ilgili firmanın kredi talebi noktasında karar verme aşamasına yaklaşılmış

² Bankaların Kredi İşlemlerine İlişkin Yönetmelik'in 8. maddesine göre, büyük tutarlı krediler için bağımsız denetimli veya mevzuata uygun denetimli finansal tabloların sunulması zorunludur (Resmî Gazete, 25.08.2023, Sayı: 32290).

olacaktır. Ancak firmalarla ilgili doğru karar verebilmek için firmaların finansal tablolarında manipülatif bir eylem olup olmadığı da irdelenmelidir.

2.5.4.1. Makyajlama

İşletmelerin varlık ve yükümlülüklerinde gerçek bir değişim yaşanmamasına rağmen, finansal tabloların rakamsal verilerinde yanıltıcı düzenlemeler yapılmasına makyajlama adı verilmektedir (Yükçü vd., 2021: 228). Burada firmanın bilgi kullanıcılarını hangi maksatla yanıltma gayesi taşıdığı önem arz etmektedir. Söz gelimi daha düşük vergi ödeyebilmek için karlılığını düşürmesi de kredi talebinin gerçekleşmesi için yükümlülüklerini azaltması da makyajlamadır. O halde makyajlama mali tabloları olduğundan daha iyi göstermek için olabileceği gibi daha kötü göstermek için de başvurulabilen bir tekniktir.

Finansal tablolarda makyajlama tekniği amaçları farklılık gösterse de kısa vadede işletme ve yatırımcılarına önemli bir kazanç sağlayabilmektedir. Bununla birlikte gerçek temellere dayanmayan bu bilgiler baz alınarak verilecek kararlarda işletme ve yatırımcılarına telafisi mümkün olmayan ekonomik kayıplar yaratabilmektedir. Nitekim 2000' li yıllarda bir çok uluslararası şirketin makyajlama yaptığının anlaşılması ile bu şirketlerin birçoğunun battığı ve muhasebe sistemine olan güvenin de sarsıldığı görülmüştür (Demir ve Arslan, 2015: 48). Finansal tabloların makyajlanması firmaya borç verenler için bir tehdit unsuru olduğu kadar bizzat firma için de uzun vadede yıpratıcı bir sürece işaret edebilmektedir.

2.5.4.2. Aktarma-Arındırma

Kredi talebinde bulunan firmalar finansal tablolarını daha güçlü hale getirebilmek için makyajlama gereği duyarlar. Finansal analistin mali tahlil sürecinde ilk ele alması gereken husus finansal tablolarla ilgili makyajlama olup olmadığının tespitidir. Şayet makyajlama tespit edilmişse de akabinde aktarma arındırma işlemleri ile finansal tabloların gerçeğe uygun hale getirilmesi gerekmektedir (Güneş, 2019: 1). Banka aktarma-arındırma işlemleri ile kredi talebinde bulunan firmaların mali verilerini tahlile hazır hale getirmiş olmaktadır.

Aktarma işlemi, finansal tabloların gerçeğe uygun ve doğru sınıflandırılmış şekilde sunulabilmesi amacıyla, bir hesap bakiyesinin ilgili olduğu başka bir hesaba aktarılması sürecidir. Arındırma işlemi ise, karşılıklı muhasebe hareketleriyle bir bakiyenin azaltılması ve başka bir hesap üzerinden tenzil edilmesi anlamına gelmektedir. Aktarma ve arındırma işlemlerine kıyasla çok daha nadiren yapılan bir hesaptan başka bir hesaba belirli bir bakiyenin ilave edilmesi de söz konusu olmaktadır (Usta, 2018: 16). Arındırma ve ilave edilme işlemlerinde bilanço büyüklüğünde farklılık meydana gelirken, aktarma işlemi bilançonun büyüklüğüne tesir etmemektedir.

Örneğin memzuç³ verilerine göre kredi talebinde bulunan firmanın kısa vadeli banka kredileri ile uzun vadeli banka kredileri toplamı paralel bir rakamı işaret etmesine rağmen, firmanın bilançosunda kısa vadeli banka kredilerinde yer alması gereken bakiyenin uzun vadeli banka kredilerinde gösterildiği fark edilmişse; uzun vadeli banka kredisinde yer alan fazla bakiye kısa vadeli banka kredisine hesabına aktarılır. Bununla birlikte, memzuç verilerine göre banka kredileri bakiyesinde bir uyumsuzluk tespit edilmiş ve bilanço verilerinde nispeten daha düşük bir bakiye seyrettiği fark edilmişse; bu durumda, firmanın banka kredileriyle yalnızca stok yatırımı yaptığı bilinmiyorsa, eksik bakiye kadar hem banka kredileri hesabına hem de stok hesabına ilave yapılmak suretiyle finansal tablolar tahlile hazır hale getirilir.

2.5.5. Kredinin Tahsis Edilmesi

Bankalar rekabetçi kredi piyasalarında yalnızca mevcut müşteri tabanını korumaya çalışmayarak aynı zamanda kredi tahsis süreçlerini piyasa koşullarına göre yeniden şekillendirir. Rekabetin boyutuna göre bankalar düşük kredi değerliliğine sahip borçlulara da kredi sağlayabilir (Dell'Ariccia ve Marquez, 2004: 194). Bu meyanda bankaların sabit ve değişmez bir kredi tahsis politikası yoktur. Mevcut konjoktüre göre farklılık gösterebilmektedir.

Bankalar müşterilerinden aldıkları kredi talebi hakkında istihbarat süreci ve mali tahlillerini de tamamladıktan sonra kredinin tahsisini kabul ya da red kararı ile

³ Memzuç verileri; bankalar tarafından Türkiye Bankalar Birliği Risk Merkezi'ne bildirilen ve müşteri bazında tüm kredi borçları ile ödeme performansını içeren merkezi veri setini ifade etmektedir.

sonlandırılır. Red kararı verilmiş ise müşteri bilgilendirilerek kredi süreci sonlandırılır. Kabul sürecinde müşterinin talep ettiği limit ele alınarak bankanın kredi politikaları ve risk algısı harmanlanarak bu limite paralel ya da altında bir limit tahsis edilerek; kredinin vadesi ve alınması gereken teminatlar da saptanarak müşteriye tebliğ edilir (Albayrak ve Altan, 2021: 344). Akabinde müşterinin limit ve teminat koşullarını kabul etmesiyle birlikte kredi ödemesi yapılır.

2.5.6. Kredinin İzlenmesi

Bankacılık ve Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK), “Kredilerin Sınıflandırılması ve Bunlar İçin Ayrılacak Karşılıklara İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik”in 4.maddesinde kredileri şu şekilde sınıflandırmıştır (Resmî Gazete, 12.09.2023, Sayı: 32307):

Birinci Grup-Standart Nitelikli Krediler: Kredi borçlusunun borcunu ödemesi konusunda şüphe bulunmayan ve kredi ödemesini 30 günden fazla geciktirmeyen kredilerdir.

İkinci Grup-Yakın İzlemedeki Krediler: İlk kredinin tahsisinde ciddi finansal riskler barındıran, herhangi bir sebeple nakit akımında bozulmalar meydana gelen ve kredi ödemesinin 30 ila 90 gün geciktiği bilinen kredilerdir.

Üçüncü Grup-Tahsil İmkânı Sınırlı Olan Krediler: Kredi değerliliği bozulmuş, kredi borcunun tamamının teminata başvurmaksızın ödenmesinin sınırlı ihtimali olduğu, mevcut sorunların düzeltilmemesi halinde zarara sebebiyet vereceği öngörülen ve kredi ödemesinin 90 ila 180 gün geciktiği bilinen kredilerdir.

Dördüncü Grup-Tahsili Şüpheli Krediler: Borçlusunun kredi değerliliğinin ciddi şekilde bozulduğu, anapara ve faiz ödemelerinin teminata başvurulmaksızın tahsilinin sağlanamayacağı düşünülen, bununla birlikte borçlusunun yeni bir finansman kaynağı sağlama ya da özkaynak arttırımı ile finansal yapısının düzelebileceği umulan, gecikmesi 180 gün ile 1 yıl aralığında olduğu bilinen kredilerdir.

Beşinci Grup-Zarar Niteliğindeki Krediler: Borçlusunun kredi değerliliği tamamen ortadan kalkmış ve üçüncü ve dördüncü grupta açıklanan kredi özelliklerini taşıyan, gecikmesi 1 yılın üzerinde olan kredilerdir.

Aynı yönetmelik 1. ve 2. grup kredileri canlı krediler olarak ifade ederken, 3.4. ve 5. grup kredileri ise donuk alacaklar olarak ifade etmektedir.

Yönetmeliğin 10. ve 11. maddeleri bankanın kredi sınıflarına göre ayırması gereken karşılıkları da açıklamıştır. Buna göre:

- Standart nitelikli kredileri için kredi toplamının binde on beşi
- Yakın izlemedeki kredilerin kredi toplamının yüzde üçü
- Tahsil imkânı sınırlı olan krediler için kredi toplamının yüzde yirmisi
- Tahsili şüpheli krediler için kredi toplamının yüzde ellisi
- Zarar niteliğindeki krediler içinse kredi toplamının tamamı kadar karşılık ayrılması öngörülmüştür.

Vergi Usul Kanunu'nun 288. maddesine göre, karşılık kavramı, kesin miktarı belirlenemeyen ancak işletmenin borç niteliği taşıyan zararlarını karşılamak amacıyla ayrılan muhasebe kalemlerini ifade etmektedir. Tanımdan hareketle karşılık ayrılması işlemi, ayrılacak tutar kadar özkaynaklardan tenzih edilecek belli bir miktar meblağı ifade etmektedir. Bu durum karşılık ayrılacak tutar kadar bankanın ekonomiyi fonlama hacminin sınırlandırıldığını ifade etmektedir. Dolayısıyla bankanın karşılık ayırması bizzat bankanın karlılığı üzerinde olumsuz bir etki yaratacağı gibi tüm ekonomi üzerinde de nispeten sınırlı da olsa etki yaratacaktır. Bu doğrultuda bankalar kredinin tahsis sürecine kadar kredi talebinde bulunan firma ile ilgili detaylı bir çalışma yapsa da kredinin riskinin tamamen ortadan kalkmasının imkân dairesinde olmaması hasebiyle kredinin geri ödenmesine kadar takibe almak durumundadırlar.

Kabul edilebilir risk düzeyinin ötesinde meydana gelebilecek risklerin önceden tespiti olarak ifade edilebilen erken uyarı sinyalleri (Kılınçer, 2010: 3) kredinin geri ödenmeme ihtimalinin önceden tespit edilerek erken önlem alınması açısından önem arz etmektedir.

2.5.6.1. Erken Uyarı Sinyalleri

Geçmişte meydana gelen risklerin kaynakları ele alınarak oluşturulan erken uyarı sistemleri (Gramlich vd., 2010: 199), bankaların riskleri arasında sayılan kredi riskini kontrol altında tutmak için takip edilen önemli bir sistemdir.

Tam entegre bir Erken Uyarı Sistemi şu dört temel bileşenden oluşur (Quansah vd., 2010: 27-29):

1) **Bilgi ve çok disiplinli veri toplama:** Çevresel tehditleri izlemek için saha gözlemleri ve uzaktan algılama teknolojileri kullanılır.

2) **Toplanan verilerin değerlendirilmesi, işlenmesi ve analizi:** Veri akışı, istatistiksel analizler ve modelleme ile incelenir.

3) **Uyarı bilgilerinin politika yapıcılara ve son kullanıcılara iletilmesi:** Kritik bilgilerin banka erken uyarı sistemi operasyon yetkililerine ve ilgili kuruluşlara zamanında ulaştırılması sağlanır.

4) **Erken uyarılar üzerine etkili ve zamanında müdahale uygulanması:** Firma dinamikleri veya çevresel tehditlerin etkisini azaltmak için alınması gereken önlemler belirlenir

Erken uyarı sistemlerinin sinyalleri maddeler halinde şu şekilde sıralamıştır (Sahajwala ve Berg, 2000: 4):

- Firmanın mevduatının çok düşük düzeylerde seyretmesi,
- Kullanılan kredide hareketsizlik,
- Limite yakın kredi kullanımının sabitleşmesi,
- Kısa süreli borç (yabancı kaynak) kullanımının hızla artması,
- Kredilerin taksitli krediye çevrilme isteği,
- Stoklarda hızlı artış ve stok devir hızının yavaşlaması,
- Alacakların artması ve alacak devir hızının düşmesi,
- Satış artış hızının yavaşlaması, satışların reel olarak azalması, satış iade, iskonto, pazarlama ve satış dağıtım giderlerinin artması,
- Finansman giderlerinin satışlara oranının yükselmesi,

- Bilançoda aktifleştirilmiş giderlerin ve geçici aktif hesapların yükselmesi,
- Firmanın iştiraklerinin ve maddi duran varlıklarının satışı,
- Finansman giderlerinin duran varlık maliyetlerine eklenmesi,
- Çalışılan bankaların değiştirilmesi ya da banka sayısının artması,
- Personel devir hızının artması ve üst yönetimde değişiklikler.

Risklerin meydana gelmesindeki tahmin gücü olarak ifade edilen erken uyarı sistemi (Emin vd., 2021: 1589) sadece riskin gerçekleşme ihtimalinin sinyalini vermektedir. Bunun dışında riskin gerçekleşme ihtimalinin daha kuvvetli bir hal aldığı şeklinde hüküm vermek doğru değildir. Ortaya çıkan sinyaller sorgulanarak, neticesine göre hüküm verilmelidir.

2.5.7. Kredinin Geri Ödenmesi veya Tasfiyesi

Tasfiye kavramı TDK' da "arıtma, ayıklama, temizleme" şeklinde karşılık bulmaktadır. Bu minvalde kredinin tasfiyesi, kredinin borcunun kredi müşterisi tarafından tamamen ödenmesi, teminatların nakde çevrilmesi suretiyle kredinin kapatılması ya da kredinin tahsil edilememesi neticesinde zarar yazılması şeklinde ifade edilebilir.

Kredinin tasfiyesi, borçlunun yükümlülüklerini yerine getirmediği durumlarda alacaklıların alacaklarını tahsil etmek amacıyla gerçekleştirdiği süreçtir. Bu süreçte, varlıkların tasfiyesi genellikle finansal sözleşmelerde belirlenen hükümlere dayanarak gerçekleştirilir. Özellikle teminatl kredilerde, borçlunun mülkiyetinde bulunan varlıklar satışa çıkarılarak alacaklıların alacakları ödenmeye çalışılır (Benmelech vd., 2005: 1125).

Banka tarafından müşteriye ödemesi yapılan kredinin, geri ödenmesinin makul bir sürede yapılmaması, gecikmeler yaşanması ve hatta zarar olarak kayıt altına alınması sorunlu krediler olarak ifade edilmektedir. Bankanın kredilendirme sürecinde yaptıkları hatalar, firmanın yönetim kademesinde yaşanan sorunlar, sektörde yaşanan aksaklıklar, çevresel faktörler gibi nedenlere bağlı olarak ortaya çıkabilecek sorunlu kredilerin artması, bankaların mali yapısını bozmakla kalmayıp tüm finansal sistemi

krize sürükleyip, ülke ekonomisinde de bozulmalara sebebiyet vermektedir (Koyuncu ve Saka, 2011: 113-114). O halde bankalar kredilendirme sürecini titizlikle ilerletmeli, güçlü bir erken uyarı sistemi oluşturmalı ve geri ödenmeme riskine karşı kredi müşterisinden alacakları teminatların likit kabiliyetlerinin güçlü olmasına dikkat etmelidir.

Kredi müşterisi tahsis edilen krediyi bankaya sorunsuz bir şekilde ödeyebilir, ödemelerde oluşan aksaklıklar neticesinde müşterinin ödeyebileceği şekilde kredi yeniden yapılandırılarak müşteri tarafından kredi ödenir ya da kredi geri ödenmez ve yasal takip süreci başlatılır. Yeniden yapılandırma ve yasal takip süreçleri kredilerin takipteki krediler boyutuna taşınması anlamına gelmektedir. Bu doğrultuda erken uyarı sinyalleri, ön idari aşaması, idari aşaması ve yasal takip olarak tasnif edilen müşterinin risk takibi dört farklı aşamayı ifade etmektedir. Tespit edilen erken uyarı sinyalleri gereği müşteri ile görüşülmesi ön idari aşaması, kredinin yeniden yapılandırılması idari aşaması ve kredinin asgari 90 günlük gecikmeye uğramasıyla banka tarafından başlatılan hukuki süreç ise yasal takip aşaması olarak ifade edilir (Yücememiş ve Sözer, 2011: 44-45). Bankanın kredi müşterisinin durumunu doğru tahlil etmesi bazı durumlarda idari aşamaya başvurulmadan direk yasal takip sürecine geçilmesine olanak tanır.

Sonuç olarak, ticari kredi pazarlaması yalnızca ürünlerin tanıtımına değil, aynı zamanda müşterilerin doğru analiz edilmesine ve ihtiyaçlarına yönelik uygun çözümler geliştirilmesine dayalı bir süreçtir. Bu süreçte, müşteri ziyaretleri; güven oluşturan, ilişki derinliği sağlayan ve finansal ihtiyaçları yerinde gözlemlene fırsatı tanıyan stratejik bir araç olarak öne çıkmaktadır. Satış personelinin müşteri odaklılık düzeyinin yüz yüze temaslarla doğrudan ilişkilendirildiği ve yerinde ziyaretlerin kredi pazarlama başarısına katkı sağladığı vurgulanmaktadır (Homburg vd., 2011: 60).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BANKALARDA TİCARİ KREDİ PAZARLAMASINDA MÜŞTERİ ZİYARETİNİNİN ÖNEMİ İLE İLGİLİ ARAŞTIRMA BİLGİLERİ VE METODOLOJİSİ

Ticari kredi sürecinde müşteri ile ilk görüşme aşamasından kredinin ödenmesi/tasfiyesine kadar geçen tüm aşamalarda müşteri ziyaretinin, sürecin önemli bir basamağı olduğu söylenebilmektedir. Bu araştırmanın temel amacı, banka çalışanlarının deneyimlerinden hareketle, müşteri ziyaretlerinin kredi pazarlamasındaki stratejik rolünü çok boyutlu biçimde ortaya koymaktır. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

1. Ticari kredi pazarlaması sürecinde banka çalışanları müşteri ziyaretlerinin temel amacını nasıl tanımlamaktadır?
2. Müşteri ziyaretlerinin, bankacılık ürünlerinin pazarlanmasında hangi alanlarda daha etkili olduğu düşünülmektedir?
3. Potansiyel müşteri tespitinde banka çalışanları hangi kriterleri referans almaktadır?
4. Mevcut ve potansiyel müşterilere yönelik müşteri ziyaretlerinin sıklığı ve planlaması nasıl yapılmaktadır?
5. Müşteri ziyareti öncesinde banka çalışanları hangi hazırlık süreçlerini uygulamaktadır?
6. Mali analiz sürecinde müşteri ziyaretleri sırasında hangi hususlar dikkate alınmaktadır?
7. Müşteri ziyaretlerinde erken uyarı sinyallerinin tespitine yönelik hangi unsurlara odaklanılmaktadır?
8. Randevulu ve randevusuz müşteri ziyaretleri çalışanlar tarafından nasıl değerlendirilmektedir?
9. Müşteri ziyaretlerinin bireysel mi yoksa ekip halinde mi daha verimli olduğu yönünde çalışanların görüşleri nelerdir?
10. Gerçekleştirilen müşteri ziyaretlerine ilişkin raporlama sürecinde hangi unsurlar dikkate alınmaktadır?

11. Banka çalışanlarının müşteri ziyaretlerine ilişkin yukarıdaki konular dışında önemli gördükleri başka hususlar nelerdir?

3.1. Araştırmanın Yöntemi

Bankalarda ticari kredi pazarlamasında müşteri ziyaretleri ile ilgili banka çalışanlarının görüşlerinin incelenmesinin amaçlandığı bu araştırma nitel bir araştırma yaklaşımı olan olgubilim (fenomenoloji) deseninden faydalanılarak yürütülmüştür.

Nitel araştırmanın, 20. yüzyılın başlarında, insanın yalnızca nesnelci yaklaşımlarla açıklanamayacağı inancıyla antropoloji, psikoloji ve sosyoloji alanlarında gelişmeye başladığı görülmektedir. Nitel araştırma, ele aldığı duruma ilişkin araştırıcı, yorumlayıcı ve problemin doğal seyrindeki biçimini anlama çabası içindedir (Baltacı, 2019: 369).

Nitel araştırma için gözlem, görüşme ve doküman inceleme olarak üç temel veri toplama yöntemine işaret edilmektedir.

- **Gözlem:** Gözlem yöntemi herhangi bir olayda ya da kuramda ortaya çıkan tutumu ayrıntılı olarak tanıyıp fotoğraflanılması için kullanılan yöntemdir (Yıldırım ve Şimşek, 2021: 171).

- **Doküman İncelemesi:** Araştırma konusuyla ilgili herhangi bir gözlem ya da görüşme yapmaksızın araştırma hakkında bilgilerin derlendiği belgelere erişip bu belgelerin incelenmesi sürecidir (Karataş, 2015: 72).

- **Görüşme:** Araştırmaya katılan bireylerin araştırma konusu ile ilgili duygu ve düşüncelerini anlamaya yönelik süreci ifade eder. Görüşmeye katılan bireylerin tecrübeleri, duygu ve düşünceleri, yorumları, fikirleri derlenip yorumlanır.

Nitel araştırmalarda derinlemesine görüşmelerden elde edilen verilerin sistematik biçimde analiz edilmesi, literatürde yaygın kabul gören bir yöntemdir. Nitekim nitel görüşmelerin yalnızca bulgu üretmeye değil, aynı zamanda kavramsal yapıların ortaya konmasına imkân sağladığı ifade edilmektedir (Koyuncuoğlu, 2018: 142). Bu durum, görüşmelerin betimleyici amacın ötesine geçerek kuramsal çerçeve oluşturma sürecine katkı sunduğunu göstermektedir.

Ticari kredi pazarlamasıyla iştigel eden uzmanların mşşteri ziyaretleri konusundaki kişisel deneyimlerini ve bu deneyimlerin anlamını keşfetmek amacıyla olgubilim deseni tercih edilmiştir.

Olgubilim deseni farkında olduğumuz ancak derinlemesine ve ayrıntılı bir anlayışa sahip olmadığımız olgulara odaklanmaktadır. Olgular, yaşadığımız dőnyada olaylar, deneyimler, algılar, yönelimler, kavramlar ve durumlar gibi çeşitli biçimlerde karşımıza çıkabilmektedir. Bize tümőyle yabancı olmayan aynı zamanda da tam anlamını kavrayamadığımız olguları araştırmayı amaçlayan çalışmalar için olgubilim uygun bir araştırma zemini oluşturur (Yıldırım ve şimşek, 2021: 69). Bu bağlamda olgubilim deseninden faydalanılarak katılımcılara 11 adet yarı yapılandırılmış mőlakat (görüşme) soruları yöneltilmiştir. Son soru açık uçlu soru olarak dőzenlenmiř olup, önceki sorular dışında sizin önemli gördőğőnőz ve değinmek istediğiniz hususlar nelerdir şeklinde katılımcıya konuya ilişkin derinlik katacak bilgi paylaşımına olanak sağlanmıştır.

3.2. Araştırmanın Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunun seğiminde, nitel araştırma yöntemlerinde, örnekleme yöntemlerinin temelinde yer alan amaçlı örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Bu yöntem, çalışmanın amacına uygun olarak, belirli bilgi, deneyim ve bakış açısına sahip bireylerin seğilmesini mümkün kıldığı için tercih edilmiştir. Amaçlı örnekleme yöntemi, araştırma konusu üzerinde tecrőbe sahibi ve bilgili birey ya da grupların tanımlanması ve seğilmesi sürecidir (Palinkas vd., 2015: 534). Katılımcılar ticari kredi pazarlaması sürecinde en az 5 yıl deneyime sahip çalışanlar arasından amaçlı örnekleme yöntemiyle belirlenmiştir. Seğim sürecinde, mşşteri ziyaretlerine aktif olarak katılan banka çalışanları tercih edilmiştir.

Araştırma kapsamında, ticari kredi pazarlama sürecinde doğrudan görev alan farklı unvan ve sorumluluklara sahip 7 konvansiyonel ve 5 katılım bankalarından olmak üzere toplam 12 banka çalışanı ile görüşmeler gerçekteştirilmiştir. Katılımcılar, ticari kredi pazarlamasının önemli aşamalarında görev alan kişilerden seğilmiştir. Bu doğrultuda;

- Örnekleme yer alan 12 banka çalışanından altısı ticari kredi pazarlama yetkilisi unvanında görev yapan banka çalışanlarından oluşmaktadır. Bu katılımcıların 3'ü kamu sermayeli, 3'ü özel sermayeli bankalarda çalışmaktadır.

- Ticari kredi tahsis sürecinde görev yapan, kamu sermayeli bir bankada çalışan 1 tahsis yöneticisi çalışmaya dahil edilmiştir.

- Kredi pazarlama süreçlerinden sorumlu bölge müdür yardımcısı unvanına sahip 2 katılımcı, biri kamu, biri özel sermayeli bankadan seçilmiştir.

- Şube müdürü unvanına sahip 3 katılımcıdan, 2'si özel sermayeli, 1'i kamu sermayeli bankada görev yapmaktadır.

Bu dağılım, ticari kredi pazarlama sürecinin farklı basamaklarında görev alan personelin deneyimlerini karşılaştırmalı olarak değerlendirebilmek adına oluşturulmuştur. Katılımcıların demografik bilgilerine ilişkin detaylar Tablo 3.1'de sunulmaktadır.

Tablo 3. 1. Çalışma Grubundaki Katılımcıların Bazı Demografik Özellikleri

Katılımcı	Çalıştığı Banka Türü	Görev Unvanı	Cinsiyet	Yaş	Medeni Durum	Eğitim Durumu
K_01	Konvansiyonel	Ticari Kredi Pazarlama Yetkisi	Kadın	37	Evli	Lisans Mezunu
K_02	Konvansiyonel	Şube Müdürü	Erkek	44	Evli	Lisans Mezunu
K_03	Konvansiyonel	Ticari Kredi Pazarlama Yetkisi	Erkek	39	Evli	Lisans Mezunu
K_04	Katılım	Şube Müdürü	Kadın	40	Evli	Lisans Mezunu
K_05	Katılım	Ticari Kredi Pazarlama Yetkisi	Erkek	43	Evli	Lisans Mezunu
K_06	Katılım	Şube Müdürü	Erkek	42	Evli	Lisans Mezunu
K_07	Katılım	Bölge Müdür Yardımcısı	Kadın	38	Bekar	Lisans Mezunu
K_08	Konvansiyonel	Bölge Müdür Yardımcısı	Erkek	41	Evli	Yüksek Lisans Mezunu
K_09	Konvansiyonel	Tahsis Yöneticisi	Erkek	43	Evli	Lisans Mezunu
K_10	Konvansiyonel	Ticari Kredi Pazarlama Yetkisi	Erkek	36	Evli	Lisans Mezunu
K_11	Katılım	Ticari Kredi Pazarlama Yetkisi	Kadın	40	Bekar	Lisans Mezunu
K_12	Konvansiyonel	Ticari Kredi Pazarlama Yetkisi	Erkek	41	Bekar	Lisans Mezunu

Kaynak: Araştırmacı tarafından oluşturulmuştur.

Tablo 3.1 incelendiğinde, çalışma grubundaki katılımcıların büyük çoğunluğunu erkeklerin (n=8) oluşturduğu, kadın katılımcı sayısının ise sınırlı (n=4) olduğu görülmektedir. Katılımcıların yaşları 36 ile 44 arasında değişmekte olup, yaş ortalamasının 40 civarında olduğu ve bu durumun deneyimli banka personelinde oluşan bir örnekleme işaret ettiği söylenebilir. Katılımcıların büyük kısmı evli (n=10) olup, yalnızca iki kişi bekârdır. Eğitim düzeyi bakımından değerlendirildiğinde ise, tüm katılımcıların en az lisans mezunu olduğu; yalnızca bir katılımcının yüksek lisans derecesine sahip olduğu tespit edilmiştir. Görev unvanı açısından bakıldığında, en fazla sayıda katılımcı ticari kredi pazarlama yetkilisi (n=6) pozisyonunda yer almakta; bunu şube müdürleri (n=3), bölge müdür yardımcıları (n=2) ve tahsis yöneticisi (n=1)

izlemektedir. Çalıştıkları banka türü incelendiğinde ise, katılımcıların yedisinin konvansiyonel, beşinin ise katılım bankalarında görev yaptığı görülmektedir. Bu dağılım, araştırmanın hem farklı bankacılık modellerini hem de çeşitli görev kademelerini temsil eden dengeli bir örneklem yapısına sahip olduğunu ortaya koymaktadır.

Beş yıl ve üzeri saha deneyimi şartının tercih edilmesinin temel nedeni, bankacının çeşitli ekonomik koşullar altında farklı müşteri tipleriyle uzun vadeli deneyimler edinerek, yalnızca prosedür bilgisine değil, aynı zamanda uygulamada risk yönetimi, müşteri ilişkileri ve kriz yönetimi alanlarında da yetkinlik kazanmasıdır (Boot, 2000: 15; Petersen ve Rajan, 1994: 5–6). Bu durum, saha verilerinin çalışma amacına uygun şekilde derinlemesine ve güvenilir bir biçimde elde edilmesini sağlamıştır.

Bu çalışmada amaçlı örnekleme yöntemi kullanılarak 12 katılımcı belirlenmiştir. Nitel araştırma yöntemlerinde önemli olan, örneklem büyüklüğünden ziyade veri doygunluğuna ulaşılmasıdır. Çalışmada yer alan katılımcılar, en az beş yıl saha deneyimine sahip, ticari kredi tahsisi ve pazarlaması alanında aktif olarak görev yapan banka çalışanları arasından seçilmiştir. Katılımcıların farklı görev unvanları ve farklı banka türlerinde (konvansiyonel ve katılım bankaları) çalışıyor olmaları, verilerin çeşitliliğini ve derinliğini artırmıştır. Görüşmeler sonucunda elde edilen verilerde temaların ve ifadelerin tekrarlanmaya başlamasıyla veri doygunluğu sağlanmış, bu nedenle 12 katılımcı ile çalışmanın amacına ulaşılacağı kanaatine varılmıştır.

3.3. Verilerin Analizi

Bankalarda ticari kredi pazarlamasında müşteri ziyaretleri hakkında uzman görüşlerinin incelenmesinin amaçlandığı bu çalışmada verilerin analizinde içerik analizi tekniği kullanılmıştır. İçerik analizi, belirli temalar çerçevesinde verileri sistematik biçimde sınıflandırarak yorumlamayı amaçlayan bir nitel veri çözümleme yöntemidir (Yıldırım ve Şimşek, 2021: 227).

Yapılan görüşmelerden elde edilen metinler tümevarımsal bir yaklaşım izlenerek içerik analizine tabi tutulmuştur. Verilerin analizinde MAXQDA 2020 yazılımından yararlanılmıştır.

Araştırma kapsamında araştırmacı ve bir başka uzman (Ölçme ve Değerlendirme Uzmanı) birbirlerinden bağımsız kodlama yapmışlardır. Daha sonra bu kodlamalardan 13 tema, 43 kategori ve 101 kod ortaya çıkmış ve bunlarla ilgili 276 kodlama yapılmıştır. Tutarlılığı hesaplamak amacıyla aşağıdaki eşitlik kullanılmıştır:

$$Tutarlılık = \frac{Uzlaşma\ sayısı}{Toplam\ kodlama} \times 100$$

Toplam 253 kodda uzlaşma sağlanmıştır. Eşitlikte yerine konulduğunda $(253/276) \times 100 = \%91.67$ 'lik bir uzlaşma sağlanmıştır. Araştırmada kodlama tutarlılığının yüksek olduğu ifade edilebilir. Nitekim Miles ve Huberman (1994), kodlayıcılar arası uyum oranının %80'in üzerinde olması durumunda veri analizinin güvenilir kabul edilebileceğini belirtmektedir. Uzlaşılamayan 23 kod tekrar değerlendirilmiş ve uzlaşma sağlanmıştır.

Bu kapsamda, MAXQDA 2020 yazılımı ile yapılan içerik analizinde kullanılan kodlama ve temalaştırma süreci, aşağıda Tablo 3.2'de örneklenmiştir.

Tablo 3. 2. Veri Analiz Sürecinde Kodlama ve Temalaştırma Örneği

Soru: Müşteri ziyaretinizdeki amacınız nedir?			
Temalar	Kategoriler/Kodlar	Ham Veri	Araştırmacının Yorumu
Bankacılık Stratejileri	Müşteri İlişkileri Yönetimi/ Yeni Müşteri Kazanma	<i>“Yeni müşteri kazanmak öncelikli hedefimiz. Mevcut müşterilerle hacmini sınırlarsın. Pastadan payını arttırmak istiyorsan yeni müşterilere yönelmen gerekiyor.”</i> (K_05)	Katılımcı yeni müşteri kazanmanın öncelikli hedefleri olduğunu ifade etmiştir.

Kaynak: Araştırmacı tarafından oluşturulmuştur.

3.4. Geçerlilik ve Güvenilirlik

Bu araştırmada, nitel veri toplama sürecinde geçerlilik ve güvenilirliği sağlamak amacıyla bilimsel araştırma yöntemleri çerçevesinde sistematik ve dikkatli bir süreç izlenmiştir. Geçerlilik, bir araştırmada elde edilen verilerin araştırmanın amacına hizmet edecek biçimde doğruluğunu ifade ederken; güvenilirlik, verilerin zaman ve koşul değişimlerine rağmen tutarlılığını ve tekrarlanabilirliğini belirtir (Yıldırım ve Şimşek, 2021: 227).

İç geçerlilik, elde edilen bulguların çalışılan olguyla ne kadar örtüştüğünü; dış geçerlilik ise bu bulguların benzer ortamlara genellenebilme düzeyini ifade eder (Karasar, 2022: 114). Nitel araştırmalarda iç geçerlilik, verilerin ne derece inandırıcı olduğu ile ilgilidir; dış geçerlilik ise bulguların başka durumlarda da geçerli olup olamayacağına yönelik bir değerlendirmeyi içerir.

Bu doğrultuda, iç geçerliliğin sağlanması için görüşme formu, alan uzmanlarının görüşleri doğrultusunda oluşturulmuş ve ön test uygulanarak geliştirilmiştir. Görüşmeler, ses kayıtları ile eksiksiz olarak kaydedilmiş; ardından

doğrudan ve tam döküm yöntemiyle yazılı metne aktarılmıştır. Bu uygulama, verilerin doğruluğunu ve tutarlılığını desteklemiştir.

Bu araştırmada bilimsel etik ilkelerine ve kişisel verilerin korunması esaslarına tam olarak uyulmuştur. Çalışma, Necmettin Erbakan Üniversitesi Sosyal ve Beşerî

Bilimler Etik Kurulu tarafından onaylanmış olup, araştırmanın başlangıcında etik kurul izin belgesi alınmıştır. Görüşmelere katılan her bireyden, bilgilendirilmiş onam formu aracılığıyla açık rızaları alınmış; katılımcı kimlikleri gizli tutulmuş ve veriler yalnızca araştırma amacıyla kullanılmıştır. Bu uygulamalar, araştırmanın geçerliliğini ve güvenilirliğini artırmış, bilimsel ve etik standartlara uygunluğunu pekiştirmiştir.

Elde edilen nitel veriler, içerik analizi tekniğiyle çözümlenmiştir. Kodlama sürecinde araştırmacının olası önyargılarından arınması için sürekli yansıtma (refleksiyon) yöntemi uygulanmış, ayrıca kodlamalar ikinci bir araştırmacı tarafından da kontrol edilerek araştırmacılar arası güvenilirlik ilkesi doğrultusunda geçerlilik desteklenmiştir. Bulgular, katılımcı ifadelerinden doğrudan yapılan alıntılarla desteklenmiş; bu yöntem yorum güvenilirliğini artırmıştır (Patton, 2014: 602).

Dış geçerlilik açısından ise, araştırmaya dahil edilen örneklem grubunun, bankacılık sektöründe aktif olarak görev yapan ve kredi pazarlama sürecinde rol alan farklı görev unvanlarına sahip kişilerden seçilmesine dikkat edilmiştir. Katılımcıların kamu ve özel sermayeli bankalarda çalışmaları, farklı perspektiflerin araştırmaya yansımalarına katkı sağlamıştır. Ayrıca elde edilen bulgular, literatürle karşılaştırılarak içerik düzeyinde kuramsal geçerlilik gözetilmiştir.

Araştırmanın tüm süreçlerinde etik ilkelere riayet edilmiş, veriler objektif, şeffaf ve izlenebilir bir biçimde analiz edilerek raporlanmıştır. Bu şekilde çalışmanın hem bilimsel güvenilirliği hem de saha geçerliliği desteklenmiştir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BANKALARDA TİCARİ KREDİ PAZARLAMASINDA MÜŞTERİ ZİYARETİNİNİN ÖNEMİ İLE İLGİLİ ARAŞTIRMA BULGULARI

Çalışmanın bu bölümünde her soru için elde edilen veriler doğrultusunda ortaya çıkarılan bulgular tanımlanarak değerlendirilmektedir. Elde edilen bulgularla, çalışmanın amacı doğrultusunda tema, kategori ve kodlar ele alınarak katılımcı görüşleri ortaya konulmaktadır.

4.1. Müşteri Ziyaretinin Amacı

Yapılan görüşmeler sonucunda, müşteri ziyaretlerinin banka çalışanları açısından yalnızca bilgi toplama süreci değil; aynı zamanda müşteri ilişkilerini güçlendirme, risk yönetimini geliştirme ve çapraz satış fırsatlarını artırma amacıyla gerçekleştirildiği anlaşılmıştır. Bu doğrultuda elde edilen bulgular, müşteri ziyaretinin çok boyutlu bir stratejik araç olarak konumlandığını göstermektedir.

Katılımcıların Müşteri Ziyaretinin Amaçlarına Yönelik Görüşleri Tablo 4.1’de verilmiştir.

Tablo 4. 1. Katılımcıların Müşteri Ziyaretinin Amaçlarına Yönelik Görüşleri

Tema	Kategori	Kod	Katılımcılar	Frekans
Bankacılık Stratejileri	Müşteri İlişkileri Yönetimi	Yeni müşteri kazanma	K04, K05, K07, K08	4
		Mevcut müşteriyle ilişkiyi derinleştirme	K03, K05, K10	3
		Müşteri ilişkisini uzun vadeli kılma	K02	1
	Stratejik Ziyaret Amaçları	Banka politikalarına uygun hareket etmek	K01	1
		Müşteri tanıma	K02	1
		Müşteri analizi yapma	K02	1
	Pazarlama	Banka ürünlerini tanıtmaya	K01, K09, K12	3
		Ürün çeşitlendirmesi yapma	K03, K06, K10	3
	Müşteride Yoğunlaşma	Mevduat kazanımı sağlama	K06, K09, K11	3
		Kredi satışı yapma	K06, K11	2
	Bankacılık Gelir Yönetimi	Komisyon geliri elde etme	K06	1
		Katılım bankacılığını anlatma	K09	1
	Ürün Satışı	Müşterinin iş ihtiyaçlarını karşılama	K12	1
Finansal Bilgilendirme			1	
Müşteri Odaklı Çözümler			1	
			1	

Kaynak: Araştırmacı tarafından oluşturulmuştur.

Tablo 4.1’de göre müşteri ziyaretlerinin bankacılık stratejileri çerçevesinde görüşler incelendiğinde bir tema, 8 kategori, 13 kod ve bu alt görüşlere ilişkin 25 ifade ortaya çıkmıştır. Katılımcılar “Bankacılık Stratejileri” temasında; “Müşteri İlişkileri Yönetimi” (f = 8), “Stratejik Ziyaret Amaçları” (f = 3), “Pazarlama” (f = 3), “Müşteride Yoğunlaşma” (f = 3), “Bankacılık Gelir Yönetimi” (f = 3), “Ürün Satışı” (f = 3), “Finansal Bilgilendirme” (f = 1) ve “Müşteri Odaklı Çözümler” (f = 1) kategorilerinde görüş belirtmişlerdir.

Katılımcılar “Müşteri İlişkileri Yönetimi” kategorisinde; “Yeni müşteri kazanma” (f = 4), “Mevcut müşteriyle ilişkiyi derinleştirme” (f = 3) ve “Müşteri ilişkisini uzun vadeli kılma” (f = 1) kodlarında görüş belirtmişlerdir. Katılımcılar “Stratejik Ziyaret Amaçları” kategorisinde; “Banka politikalarına uygun hareket etmek” (f = 1), “Müşteri tanıma” (f = 1) ve “Müşteri analizi yapma” (f = 1) kodlarında görüş belirtmişlerdir. Katılımcılar “Pazarlama” kategorisinde; “Banka ürünlerini tanıtmaya” (f = 3) kodunda görüş belirtmişlerdir. Katılımcılar “Müşteride Yoğunlaşma” kategorisinde; “Ürün çeşitlendirmesi yapma” (f = 3) kodunda görüş belirtmişlerdir. Katılımcılar “Bankacılık Gelir Yönetimi” kategorisinde; “Mevduat kazanımı sağlama” (f = 3) kodunda görüş belirtmişlerdir. Katılımcılar “Ürün Satışı” kategorisinde; “Kredi satışı yapma” (f = 2) ve “Komisyon geliri elde etme” (f = 1) kodlarında görüş belirtmişlerdir. Katılımcılar “Finansal Bilgilendirme” kategorisinde; “Katılım bankacılığını anlatma” (f = 1) kodunda görüş belirtmişlerdir. Katılımcılar “Müşteri Odaklı Çözümler” kategorisinde; “Müşterinin iş ihtiyaçlarını karşılama” (f = 1) kodunda görüş belirtmişlerdir. Bunlara ilişkin görüşler aşağıda verilmiştir:

“ Hali hazırda aktif çalışması olmayan bir firma ise bankamızla çalışmaya ikna edilmesi, aktif çalışması var ise muhtelif ürünlerimizi kullanması ve bankamızla olan çalışmalarının çeşitlendirilerek derinleşmesi.” (“Mevcut müşteriyle ilişkiyi derinleştirme”, K03)

“Yeni müşteri kazanmak öncelikli hedefimiz. Mevcut müşterilerle hacmini sınırlarsın. Pastadan payını arttırmak istiyorsan yani.” (“Mevcut müşteriyle ilişkiyi derinleştirme”, “Yeni müşteri kazanma”, K05)

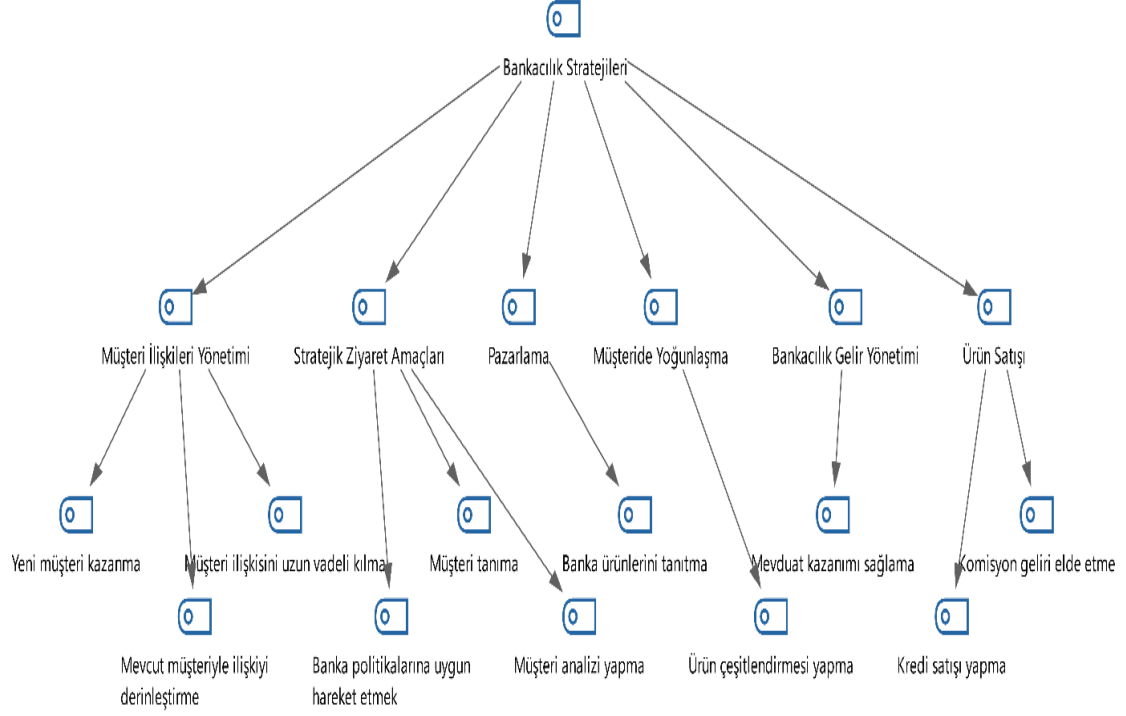
“Müşteri ziyaretindeki temel amaç müşteriyi tanımak. Yani müşteri ziyaretine giderken zihninizde şu düşünce ile gitmiyorsunuz. Ben bu işletmeye gideyim ama bir kredi vereyim geleyim performans yapayım değil. Birinci amaç tanımak. Yani müşteriyi ne kadar iyi tanırırsanız, müşteri ile ilgili ne kadar fazla bilgi sahibi olursanız, müşteri ile çalışırken bankanız adına kendinizi daha fazla güvende hissedersiniz. Tanımadığınız bir işletmenin ticari ilişkisini uzun süreli devam ettirebilmek zor, o yüzden çok önemli.” (“Müşteri tanıma”, “Müşteri analizi yapma”, K02)

“Bankanın politikaları çerçevesinde müşteriye bankamızın ürünlerini anlatmak, müşteriye ikna etmek.” (“Banka ürünlerini tanıtmaya”, K01)

“Müşteri ziyareti ile ilgili özellikle ticari kredilerde yeni müşteri kazanımı. Ürün satışı. Mevduat kazanımı. Yani zaten bankacılığın 3 amacı var. Kredi satılacak mevduat kazanılacak ve komisyon geliri elde edilecek.” (“Ürün çeşitlendirmesi yapma”, “Kredi satışı yapma”, “Komisyon geliri elde etme”, K06)

“Mevduat kazanımı, kredi görüşmesi ve nezaket amacıyla ziyaretler gerçekleştiriyorum.” (“Mevduat kazanımı sağlama”, K11)

Katılımcıların müşteri ziyaretinin amaçlarına yönelik görüşlerine ilişkin model Şekil 4.1.'de verilmiştir.



Şekil 4. 1. Katılımcıların Müşteri Ziyaretinin Amaçlarına Yönelik Görüşlerine İlişkin Model
Kaynak: Kullanılan yazılım tarafından üretilen Hiyerarşik Kod-Alt Kod Modeli.

4.2. Bankacılık Ürünlerinin Pazarlanmasında Müşteri Ziyaretinin Etkisi

Görüşme bulguları, müşteri ziyaretlerinin bankacılık ürünlerinin pazarlanmasında önemli bir katalizör görevi gördüğünü ortaya koymuştur. Ziyaretler sayesinde müşteri ihtiyaçlarının daha doğru şekilde tespit edildiği, bu doğrultuda uygun ürünlerin sunulabildiği ve çapraz satış imkânlarının arttığı belirlenmiştir. Elde edilen veriler, müşteri ziyaretlerinin yalnızca mevcut ürünlerin satışıyla sınırlı kalmayıp, müşteri güveninin güçlendirilmesine ve uzun vadeli iş ilişkilerinin kurulmasına da doğrudan katkı sağladığını göstermektedir.

Katılımcıların bankacılık ürünlerinin pazarlanmasında müşteri ziyaretinin etkisine yönelik görüşleri Tablo 4.2’de verilmiştir.

Tablo 4. 2. Katılımcıların Bankacılık Ürünlerinin Pazarlanmasında Müşteri Ziyaretinin Etkisine Yönelik Görüşleri

Tema	Kategori	Kod	Katılımcılar	Frekans
Pazar Analizi ve Rekabet	Mevduat ve Tasarruf Ürünleri			24
				9
		Mevduat pazarlama	K02, K04, K06, K08, K09, K10, K11, K12	8
		Proje bazlı mevduat yönetme	K09	1
	Müşteri İlişkileri Yönetimi			2
		Müşteri ziyaretini sürdürülebilir kılma	K03, K12	2
	Kredi Ürünleri			8
		Kredi pazarlama	K01, K02, K04, K07, K10, K11	6
		Ticari limit açma	K08	1
		Leasing pazarlama	K12	1
	Ödeme ve Para Transfer Sistemleri			3
		Ödeme sistemleri pazarlama	K05	1
		Kart satma	K06	1
		Çek ve senet tahsilatı yapma	K06	1
	Sigorta Ürünleri			2
		Sigorta satma	K06, K11	2

Kaynak: Araştırmacı tarafından oluşturulmuştur.

Tabloya göre bankacılık ürünlerinin pazarlanmasında müşteri ziyaretinin etkisine yönelik görüşler incelendiğinde 1 tema, 5 kategori, 10 kod ve bu alt görüşlere

ilişkin 24 ifade ortaya çıkmıştır. Katılımcılar “Pazar Analizi ve Rekabet” temasında, “Mevduat ve Tasarruf Ürünleri” (f = 9), “Müşteri İlişkileri Yönetimi” (f = 2), “Kredi Ürünleri” (f=8), “Ödeme ve Para Transfer Sistemleri” (f=3) ve “Sigorta Ürünleri” (f = 2) kategorilerinde görüş belirtmişlerdir. Katılımcılar “Mevduat ve Tasarruf Ürünleri” kategorisinde, “Mevduat pazarlama” (f = 8) ve “Proje bazlı mevduat yönetme” (f = 1) kodlarında görüş belirtmişlerdir. Katılımcılar “Müşteri İlişkileri Yönetimi” kategorisinde, “Müşteri ziyaretini sürdürülebilir kılma” (f = 2) kodunda görüş belirtmişlerdir. Katılımcılar “Kredi Ürünleri” kategorisinde, “Ticari limit açma” (f = 1), “Leasing pazarlama” (f = 1), “Kredi pazarlama” (f=6) kodlarında görüş belirtmişlerdir. Katılımcıları “Ödeme ve Para Sistemleri” kategorisinde, “Ödeme sistemleri pazarlama” (f = 1), “Kart satma” (f = 1) ve “Çek ve senet tahsilatı yapma” (f = 1) kodlarında görüş belirtmişlerdir. Bunlara ilişkin örnek görüşler aşağıda verilmiştir:

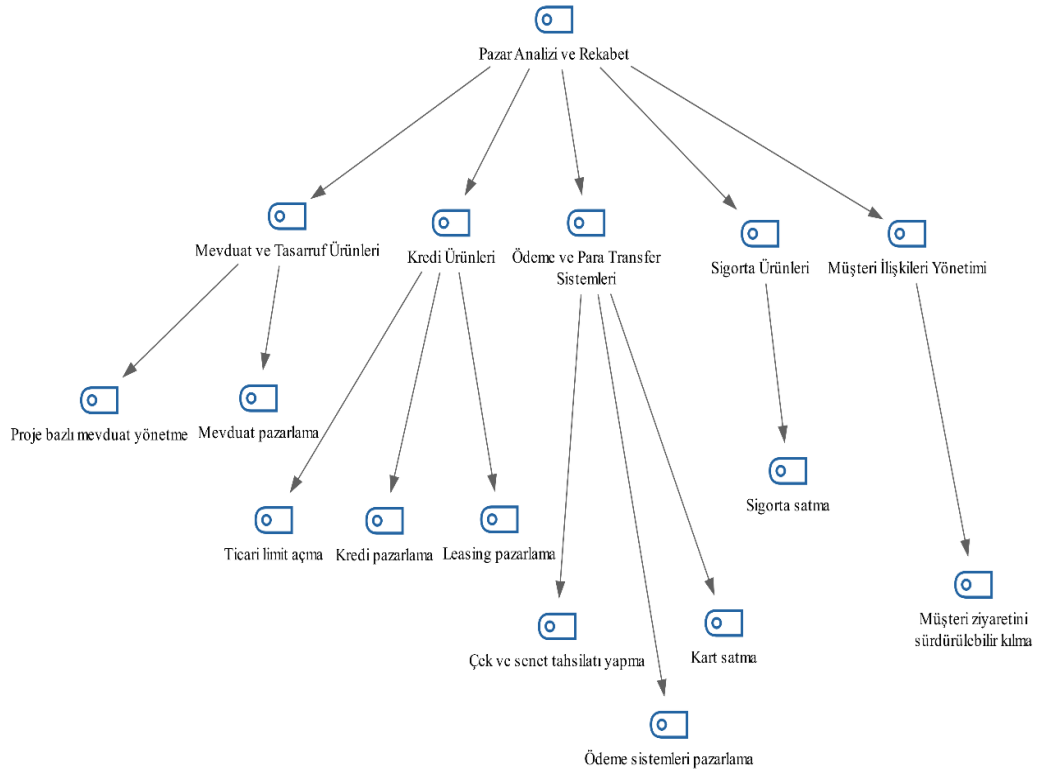
“ Kredi mevduat. Öncelikle mevduat. Yani zaten kredi talebi olan müşteri kendisi de geliyor ama mevduat için durum böyle değil.” (“Mevduat pazarlama”, “Kredi pazarlama”, K04)

“ Yani ürün bazlı kredi kartı gibi gidemezsin. Sonuçta bence ticari taraftaki ticari limit açma ve cari çalışma noktası. Kredi limiti diyorsun ama mesela kredi de başvuru yapıyor ya mevcut müşteri için mevduat. Yani şöyle söyleyeyim bireysel tarafta mesela adam firma ortağı, yüklü mevduatı var. Mecburen gitmem gerekiyor. Ticari müşteriye diyorsun ki limit açalım, ihracat bedeli gelir, cari çalışır, kredi kartı çalışır ondan sonra aslında verimlilik yavaş yavaş oluşur. Ama ilk çalışma noktası ilk cümleye başlamak, ticari limiti açma ticari firmalarda ama o adamın bireysel mevduatı da çıkıp geliyor. Oradan başladım adama diyorsun ki abi ya var mı? Sonra detaya iniyorsun ama ilk giriş kapımız bizim kullandığımız ticari limit. Yani leasing olur. Tarımsal tarımsal amaçlı hayvancılık veriyoruz. Hayvan veriyoruz, meyve bahçesi veriyoruz, işte ne bileyim koyun veriyoruz, bugün Ziraatın verdiklerini biz de veriyoruz. Şu anda işimizin %80'i tarımsala döndü.” (“Ticari limit açma”, “Mevduat pazarlama”, K08)

“ Kredi satışında bir de mevduat satışında. Her ikisinde de etkili.” (“Kredi pazarlama”, “Mevduat pazarlama”, K10)

“ Yani tüm ürünler denenebilir. Yani sonuçta tek banka değiliz, çok banka var. Bu yüzden müşteri ziyareti, ürün satışı yanı sıra mevduat için yani aslında her türlü faydalıdır. Mevduatta olur, leasing de olur olur hepsi olur yani. Hatta şöyle müşterinin kendi talebi olsa bile mevduat açısından da ziyaret her zaman faydalıdır.” (“Müşteri ziyaretini sürdürülebilir kılma”, “Leasing pazarlama”, K12)

Katılımcıların bankacılık ürünlerinin pazarlanmasında müşteri ziyaretinin etkisine yönelik görüşlerine ilişkin model Şekil 4.2’de verilmiştir.



Şekil 4. 2. Katılımcıların Bankacılık Ürünlerinin Pazarlanmasında Müşteri Ziyaretinin Etkisine Yönelik Görüşlerine İlişkin Model

Kaynak: Kullanılan yazılım tarafından üretilen Hiyerarşik Kod-Alt Kod Modeli.

4.3.Potansiyel Müşteri Tespitinde Kullanılan Yöntemler

Araştırma bulguları, potansiyel müşteri tespitinde hem banka içi raporların hem de saha gözlemlerinin birlikte değerlendirildiğini göstermektedir. Özellikle ziyaretler sırasında edinilen doğrudan gözlemler ve yerel ağlardan alınan bilgiler, masa başı analizlerin ötesinde, müşteri kazanım süreçlerini destekleyici niteliktedir. Bu sonuçlar, potansiyel müşteri tespitinde saha deneyiminin ve birebir ilişkilerin stratejik önemini ortaya koymaktadır.

Katılımcıların potansiyel müşteri tespitinde kullanılan yöntemlere yönelik görüşleri Tablo 4.3'te verilmiştir.

Tablo 4. 3. Katılımcıların Potansiyel Müşteri Tespitinde Kullanılan Yöntemlere Yönelik Görüşleri

Tema	Kategori	Kod	Katılımcılar	Frekans
Müşteri Kaynaklarını Belirleme				28
	Müşteri İstihbaratı ve Referanslar			8
		Mevcut müşteri referansı kullanma	K02, K03, K04, K05, K06, K09, K12	7
		Sektördeki müşteri istihbaratını kullanma	K07	1
	Pazar ve Sektör Analizi			5
		Ticaret odaları ve sicil gazetelerini inceleme	K05, K08, K10	3
		İhracatçılar ve yatırım teşvik listelerini analiz etme	K08	1
		Organize sanayi bölgesi listelerini analiz etme	K09	1
	Öneri ve Tavsiyeler			1
		Genel müdürlük önerilerini değerlendirme	K09	1
	Finansal Analiz			14
		Bilanço ve mizan inceleme	K02, K05, K06, K07, K10, K11	6
		EFT ve havale hareketlerini izleme	K02	1
		Tahsil ve teminat çeklerini değerlendirme	K05, K06, K11, K12	4
	Çek ve senet hareketlerini analiz etme	K12	1	
	Müşterinin kredi borçlanmasını inceleme	K12	1	
	Bankalararası kredi limitlerini sorgulama	K12	1	

Kaynak: Araştırmacı tarafından oluşturulmuştur.

Tabloya göre potansiyel müşteri tespitinde kullanılan yöntemlere yönelik görüşler incelendiğinde bir tema, dört kategori, 12 kod ve bu alt görüşlere ilişkin 28 ifade ortaya çıkmıştır. Katılımcılar “Müşteri Kaynaklarını Belirleme” temasında; “Müşteri İstihbaratı ve Referansı” (f = 8), “Finansal Analiz” (f = 13), “Öneri ve Tavsiyeler” (f = 2) ve “Pazar ve Sektör Analizi” (f = 5) kategorilerinde görüş belirtmişlerdir. Katılımcılar “Müşteri İstihbaratı ve Referansı” kategorisinde; “Mevcut müşteri referansı kullanma” (f = 7) ve “Sektördeki müşteri istihbaratını kullanma” (f = 1) kodlarında görüş belirtmişlerdir. Katılımcılar “Pazar ve Sektör Analizi” kategorisinde; “Ticaret odaları ve sicil gazetelerini inceleme” (f = 3), “İhracatçılar ve yatırım teşvik listelerini analiz etme” (f = 1) ve “Organize sanayi bölgesi listelerini analiz etme” (f = 1) kodlarında görüş belirtmişlerdir. Katılımcılar “Öner ve Tavsiyeler” kategorisinde; “Genel müdürlük önerilerini değerlendirme” (f = 1) kodunda görüş belirtmişlerdir. Katılımcılar “Finansal Analiz” kategorisinde; “Bilanço ve mizan inceleme” (f = 6), “EFT ve havale hareketlerini izleme” (f = 1), “Tahsil ve teminat çeklerini değerlendirme” (f = 4), “Çek ve senet hareketlerini analiz etme” (f = 1), “Müşterinin kredi borçlanmasını inceleme” (f = 1) ve “Bankalararası kredi limitlerini sorgulama” (f = 1) kodlarında görüş belirtmişlerdir. Bunlara ilişkin örnek görüşler aşağıda verilmiştir:

“Potansiyel müşterilerin referansı tahsile gelen çeklerin, senetlerin arkasındaki cirolar, tahsil tahsile gelen çeklerin arkasındaki cirolar veya hacimli gelen. Şöyle adres yazıyor ya cirolarda Konya’da faaliyet gösteren bir işletmeyse onu ele alıp, sonra onu müşteriye soruyorsun. Müşteriye sormaktan yanı sıra istihbarat yapmak daha mantıklı. Diğer bankalar da limitleri var mı işte ne ürünleri kullanıyor. Eğer kullanıyorsa bu şekilde gidip işte bir araç mıdır hammadde olabilir. Bunlar için kredi talebi sorguluyoruz. Zaten kullanmayıp da yüksek tutarlarda borçlanması varsa potansiyel müşterisidir. Yani bu müşteri ile kredili çalışılabilir. Ama borçlanması, özellikle ilk etapta sadece kredi borçlanmasını sorgulayabiliyoruz. Çünkü henüz mizanı falan alınmış değil. İşte kredi borçlanması yüksekse bir noktada riski yüksek bir müşteri olduğunu da unutmamak gerek. Yüksek tutarlarda borçlanması yoksa güzel.” (Bankalararası kredi limitlerini sorgulama”, “Müşteri kredi borçlanması

inceleme”, “Çek ve senet hareketlerini analiz etme”, “Mevcut müşteri referansı kullanma”, “Tahsil ve teminat çeklerini değerlendirme” (K12)

“Birincisi çalıştığınız müşteriler. Evet çalıştığımız müşterilerinin çalıştığı müşteriler. Şöyle söyleyeyim size. Bilanço, mizan, okuma özelinde de bu geçerli. Genel olarak bilanço, mizan okumayla alakalı bazı şeyler. İkincisi EFT havale işlemleri. Müşterilere gelene kadar müşterilere gönderilen EFT'lerden de müşteriye ulaşabilirsiniz. Sizin çalıştığınız bir müşteri bir başka müşteriye para transferi yapıyor. Satıcı müşteri. Onun kaynağını araştırdığınızda karşı tarafın da ticaretle uğraştığını öğreniyorsunuz. Onunla ilgili hemen araştırmaya başlarsınız. Bu tabii operasyon yetkililerine gelen EFT işlemleri gibi değil. Bankacılıkta elektronik transfer işlemleri var. İnternet bankacılığı, mobil bankacılıktan bahsetmiyorum. Özellikle kurumlar, gelirler, listeler, bankalar örnek veriyorum meslek yüksekokulu gelir liste bırakır. Bu liste genelde işletmenin piyasa ödemeleri ile alakalıdır ve kendi satış temsilcisine teslim edilir. Benim 10 kalem ödemem vardır. Benim oraya bakmam lazım. 10 kalemden hangileri hinterlandında olup da para niye bana gelmiyor da başka bankaya gidiyor, benimle çalışmıyor? Benimle çalışması için ne yapmamız lazım? Orda IBAN okursunuz. Banka kodundan anlarsınız banka şube kodunu seçmeye çalışırsınız. Onu bir şekilde seçersiniz. Bir diğer yol ise çok araştırırsanız meslek odalarına gidersiniz. Meslek odalarında aktif çalışan, hali hazırda ticaretine devam eden üyelerinin listelerinde bu bende var bende yok diyebilirsiniz. Bankaların, bankanın paylaştığı listeler var mesela. Bizim de bakın bu sizin bölgenizde yer alıyor ama sizinle çalışmıyoruz. Bir çalışması yok. Ya da geçmişe dönersiniz. Geçmişte bankayla çalışmış ama hali hazırda çalışmıyor. Onları geri kazanmaya bakarsınız. Yani hem mali hem de mali olmayan istihbarı kanalda müşteri edinimleri var.” (“Bilanço ve mizan inceleme”, “Mevcut müşteri referansı”, “EFT ve havale hareketlerini inceleme”, K02)

“Mevcut müşteri referansları, mevcut müşteri mali verileri, bankacılık çevresinden kaynaklı referanslar.” (“Mevcut müşteri referansı kullanma”, “Bilanço ve mizan inceleme”, “Tahsil ve teminat çeklerini değerlendirme”, “Ticaret odaları ve sicil gazetelerini inceleme”, K05)

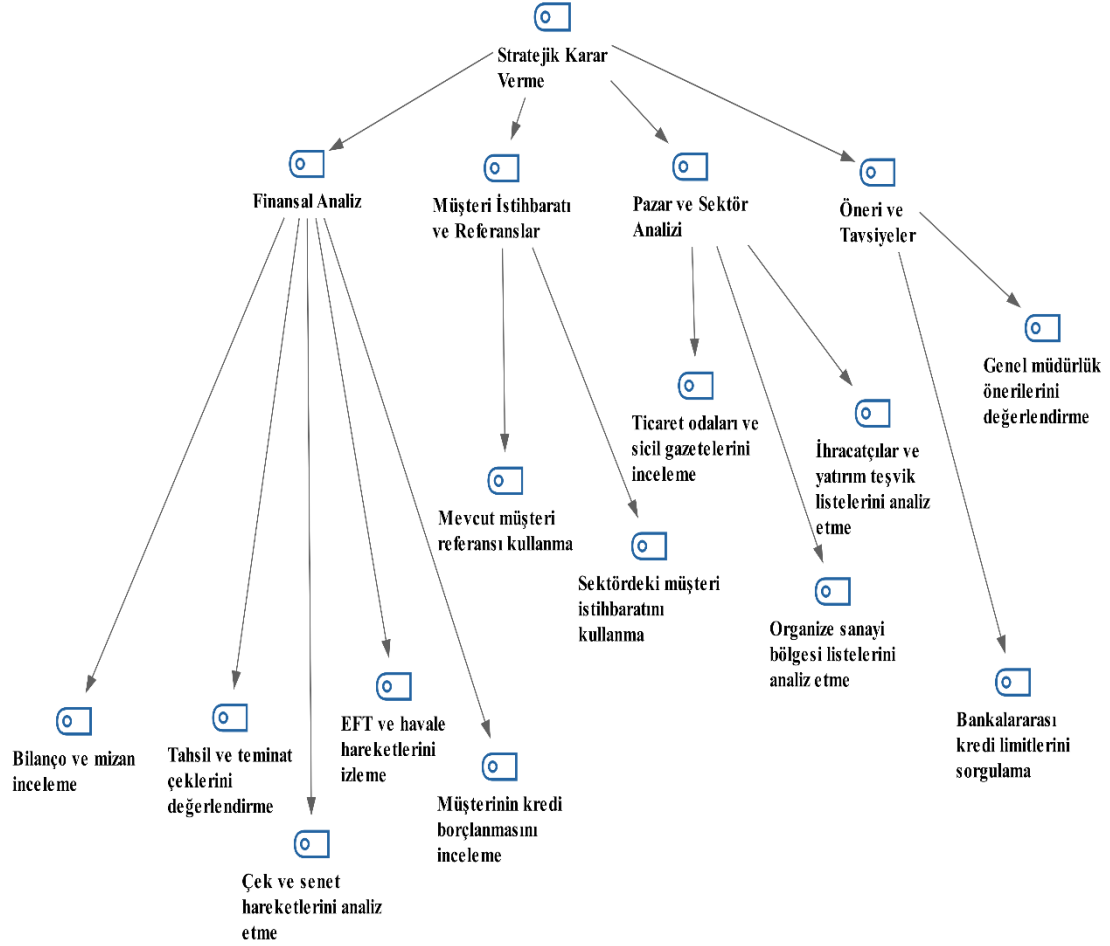
“Sektördeki müşteri istihbaratı limitli müşterinin mizanına.” (“Bilanço ve mizan inceleme”, “Sektördeki müşteri istihbaratını kullanma”, K07)

“ Müşteri tavsiyeleri falan genelde çok. Bazen genel müdürlükte bize firma paslıyor. Biz Rusya’dan para getirmekle alakalı genel olarak referanslı işler yaptık. Rusya’dan para geliyor. O dönemde ruble girişleri bizim bankamızdan gerçekleşti. Bu bize çok avantaj sağladı. Rusya ile çalışan firmaları bizim bölgemizde genel müdürlük de bize aktardı. Biz de aradık. Rusya’da çalışan firmalara gittik. Geçen sene mesela çok fazla miktarda firmalara giriş şeyimiz oldu böylelikle. Genelde yani organize sanayi bölgesinde listesi var ona göre gidiyoruz.” (“Mevcut müşteri referansı kullanma”, “Organize sanayi bölgesi listelerini analiz etme”, “Genel müdürlük önerilerini değerlendirme”, K09)

“Potansiyel müşterinin tespitinde kendi mevcut müşterilerimizin bilançolarına bakıyoruz. Ondan sonra piyasadaki odalardan müşteri listelerini alıyoruz. Onu nereden alıyorum? Odalardan, internet ortamlarından, internet sitelerine kayıtlı yerlerden, mizanlardan da 120 320 hesaplarından alıyorum.” (“Bilanço ve mizan inceleme”, “Ticaret odaları ve sicil gazetelerini inceleme”, K10)

“Potansiyel müşterilerin referansı tahsile gelen çeklerin, senetlerin arkasındaki cirolar, tahsil tahsile gelen çeklerin arkasındaki cirolar veya hacimli gelen. Şöyle adres yazıyor ya cirolarda Konya’da faaliyet gösteren bir işletmeyse onu ele alıp, sonra onu müşteriye soruyorsun. Müşteriye sormaktan yanı sıra istihbarat yapmak daha mantıklı. Diğer bankalar da limitleri var mı işte ne ürünleri kullanıyor. Eğer kullanıyorsa bu şekilde gidip işte bir araç mıdır hammadde olabilir. Bunlar için kredi talebi sorguluyoruz. Zaten kullanmayıp da yüksek tutarlarda borçlanması varsa potansiyel müşterisidir. Yani bu müşteri ile kredili çalışılabilir. Ama borçlanması, özellikle ilk etapta sadece kredi borçlanmasını sorgulayabiliyoruz. Çünkü henüz mizanı falan alınmış değil. İşte kredi borçlanması yüksekse bir noktada riski yüksek bir müşteri olduğunu da unutmamak gerek. Yüksek tutarlarda borçlanması yoksa güzel.” (“Mevcut müşteri referansı kullanma”, “Müşterinin kredi borçlanmasını inceleme”, “Bankalararası kredi limitlerini sorgulama”, K12).

Katılımcıların potansiyel müşteri tespitinde kullanılan yöntemlere yönelik görüşlerine ilişkin model Şekil 4.3’ te verilmiştir.



Şekil 4. 3. Katılımcıların Potansiyel Müşteri Tespitinde Kullanılan Yöntemlere Yönelik Görüşlerine İlişkin Model

Kaynak: Kullanılan yazılım tarafından üretilen Hiyerarşik Kod-Alt Kod Modeli.

4.4. Müşteri Ziyaret Periyotları

Araştırmadan elde edilen bulgular, müşteri ziyaretlerinin belirli sabit bir periyoda bağlı kalmaksızın, müşterinin risk durumu, sektör yapısı ve bankanın stratejik önceliklerine göre şekillendirildiğini ortaya koymuştur. Ziyaret sıklığının müşteriye özel olarak planlandığı ve dinamik bir yapıya sahip olduğu anlaşılmaktadır. Bu durum, müşteri yönetiminde esnekliğin ve risk temelli yaklaşımın önemini bir kez daha vurgulamaktadır.

Katılımcıların mevcut ve potansiyel müşteri ziyaret sıklıklarına yönelik görüşleri Tablo 4.4'te verilmiştir.

Tablo 4. 4. Katılımcıların Mevcut ve Potansiyel Müşteri Ziyaret Sıklıklarına Yönelik Görüşleri

Tema	Kategori	Kod	Katılımcılar	Frekans
Müşteri Ziyaret Stratejileri	Düzenli ziyaret yapma			14
		Belirli periyotlarda müşteri ziyaret etme	K01, K03, K06, K07, K08, K10, K11, K12	8
		İşlem bazlı müşteri ziyaret etme	K04, K05, K08	3
		Banka politikalarına göre müşteri ziyaret etme	K02, K06, K10	3
Ziyaretlerin Belirleyici Faktörleri	Müşteri kategorisine göre ziyaret yapma			12
		Mevcut müşterileri düzenli ziyaret etme	K01, K03, K06, K08, K09, K12	6
		Potansiyel müşteri ziyaretini yoğunlaştırma	K01, K07, K10, K12	4
		Risk büyüklüğüne göre müşteri ziyaret etme	K02, K06	2
Operasyonel Zorluklar ve Dinamikler	Personel ve iş yoğunluğuna bağlı ziyaret yapma			4
		Ziyaret sıklığını operasyonel duruma göre belirleme	K04, K05, K08	3
		Ziyaretin müşteri ilişkileri üzerindeki etkisini değerlendirme	K04	1

Kaynak: Araştırmacı tarafından oluşturulmuştur.

Tabloya göre müşteri ziyaretlerinin bankacılık stratejileri çerçevesinde görüşler incelendiğinde üç tema, üç kategori, sekiz kod ve bu alt görüşlere ilişkin 30 ifade ortaya çıkmıştır. Katılımcılar en çok “Müşteri Ziyaret Stratejileri” (f = 14) temasında, daha sonra “Ziyaretlerin Belirleyici Faktörleri” (f = 12) ve “Operasyonel Zorluklar ve Dinamikler” (f = 4) temalarında görüş belirtmiştir. Katılımcılar “Müşteri Ziyaret Stratejileri” temasında, “Düzenli ziyaret yapma” (f = 14) kategorisinde; “Ziyaretlerin Belirleyici Faktörleri” temasında, “Müşteri segmentine göre ziyaret yapma” (f = 12) kategorisinde; “Operasyonel Zorluklar ve Dinamikler” temasında, “Personel ve iş yoğunluğuna bağlı ziyaret yapma” (f = 4) kategorisinde görüş belirtmişlerdir. Katılımcılar “Düzenli ziyaret yapma” kategorisinde; “Belirli periyotlarda müşteri ziyaret etme” (f = 8), “İşlem bazlı müşteri ziyaret etme” (f = 3) ve “Banka politikalarına göre müşteri ziyaret etme” (f = 3) kodlarında görüş belirtmişlerdir. Katılımcılar “Müşteri segmentine göre ziyaret yapma” kategorisinde; “Mevcut müşterileri düzenli ziyaret etme” (f = 6), “Potansiyel müşteri ziyaretini yoğunlaştırma” (f = 4) ve “Risk büyüklüğüne göre müşteri ziyaret etme” (f = 2) kodlarında görüş belirtmişlerdir. Katılımcılar “Personel ve iş yoğunluğuna bağlı ziyaret yapma” kategorisinde; “Ziyaret sıklığını operasyonel duruma göre belirleme” (f = 3) ve “Ziyaretin müşteri ilişkileri üzerindeki etkisini değerlendirme” (f = 1) kodlarında görüş belirtmişlerdir. Bunlara ilişkin örnek görüşler aşağıda verilmiştir:

“Yani değişiyor, müşterilerin işlemlerine göre değişiyor ama ortalama 1 ayda bir, bir buçuk ayda bir ortalama. Yani burada şey sınırı yok. Potansiyel müşterilere ayrıca şu periyotta yapıyorum mevcut müşterilere şu gibi. Mevcut müşteriler 1 ay ortalama gidiyor. Bir buçuk ayda zaten potansiyel bir müşteri ziyareti yapıyorsunuz. Eğer çalışmaya ikna edebilirsiniz, bankanın içine alabilirsiniz. Ondan sonra da normal rutin ziyaretlere giriyor zaten.” (“Belirli periyotlarda müşteri ziyaret etme”, “Mevcut müşterileri düzenli ziyaret etme”, “Potansiyel müşteri ziyaretini yoğunlaştırma”, K01)

“Mevcut müşterilerimizle çalışma yoğunluğu ve verimliliğe göre değişkenlik arz etmekle birlikte en az ayda bir ziyaret yapılması makul sayılabilir. Potansiyel müşteri ziyaretlerinden kasıt bir müşteriye olan düzenli ziyaret ise bu çok mümkün

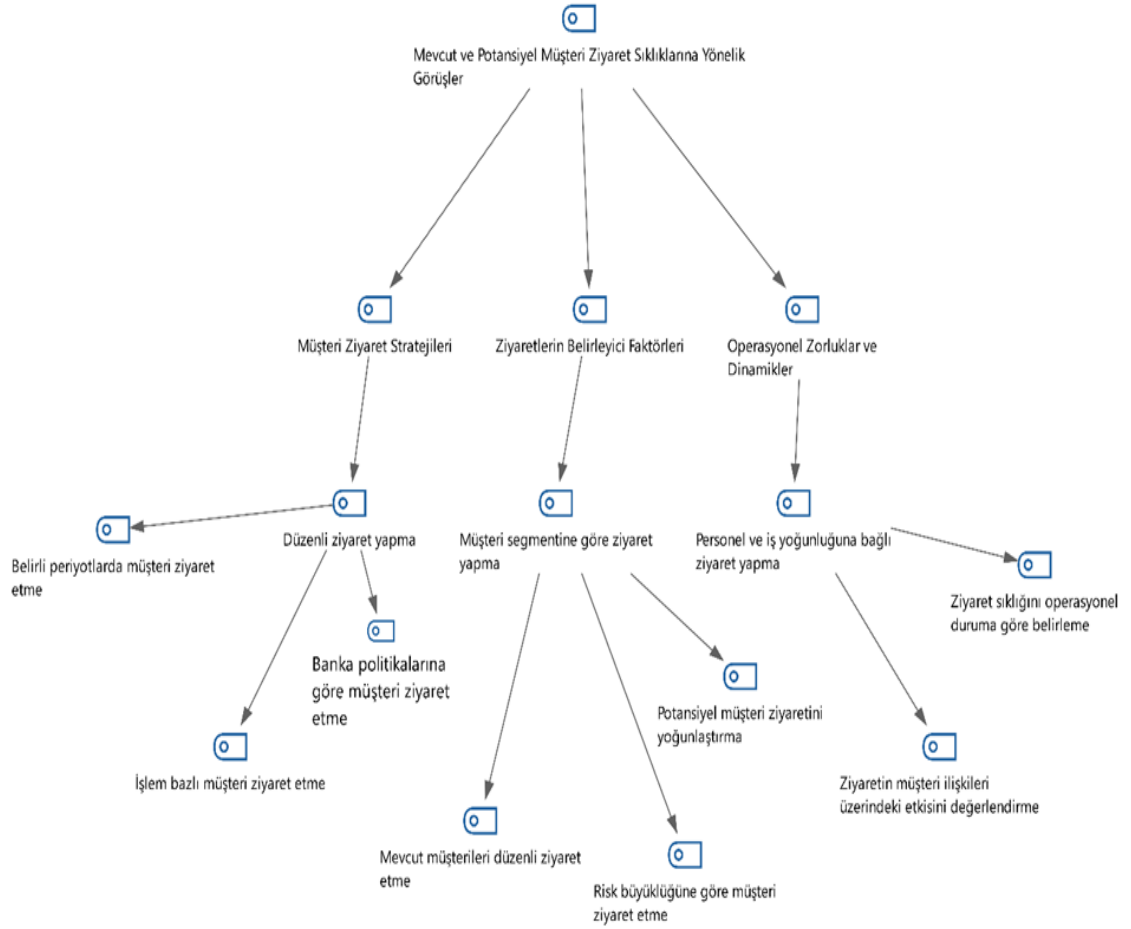
olmayabilir. Potansiyel müşterinin kabul şekli burada daha belirleyicidir. Fakat farklı farklı potansiyel müşteri ziyaretleri kast ediliyorsa burada her gün defalarca ziyaret yapmak gerekecektir.” (“Belirli periyotlarda müşteri ziyaret etme”, “Mevcut müşterileri düzenli ziyaret etme”, K03)

“Bizim banka olarak potansiyel müşteri noktasında biraz arayışımız sınırlı. İşte o yüzden burada daha çok mevcut müşteri ziyaretleri söz konusu. Her limit revizyonu öncesinde özellikle sübvansiyonlu kredisi varsa tarımsal tarafta hayvansal da. Eğer 1 milyon TL'nin üzerinde risk varsa yılda 2 defa, bitkisel tarafta da 1 defa olmak üzere minimum müşteri ziyareti yapıyoruz. Ticari müşterilerde ise bu durum daha sık. Yani 2 ayda bir, 2 3 ayda bir müşteri ziyareti mutlaka yapılıyor. Kredi limiti 1 yıllık vadelerde limit yenileme sürecinde mutlaka. Zaten potansiyel müşteri ziyareti diye tertip ettiğiniz bir şey yok. Ama bizim için yani temas ettiğimiz her müşteri potansiyel bir müşteri. Tabii çoğu hinterlandımızdaki çoğu firmayla zaten çalışıyor olsak da. Tabii ki hazırlığımızı yaparak gidiyoruz. Biz de yeni müşteri bulmakla ilgili ilgili bir hedef kalemi ya da şey yok banka olarak. Ama şöyle bir durum var. Yeni müşteri kazanımı bizim için bankanın en önem verdiği hususlardan bir tanesi. Özellikle bu noktada banka yeni bir yapılanmaya gitti. Segmentasyon olarak yani iş modeli olarak. Portföyler, ticari işletme, bireysel ve perakende olmak üzere 4'e ayrılıyor. Bunlar biraz daha nitelikli, yoğun mevcut müşteriyi perakende tarafı yönetirken, işletme ve ticari yeni müşteri bulmaya, potansiyel müşterileri işlemeye yönelik. Şu an böyle bir yapıya geçildi.” (“Belirli periyotlarda müşteri ziyaret etme”, “Banka politikalarına göre müşteri ziyaret etme”, “Mevcut müşterileri düzenli ziyaret etme”, Risk büyüklüğüne göre müşteri ziyaret etme”, K06)

“Periyot olarak adama en az bir buçuk iki ayda bir gitmek lazım. Mevcut müşteriyi sıcak tutmak lazım, sahada olman lazım ama personel sayısı bunun 3 katı olsa ben onu yaparım. Ama bu personel sayısı ile imkânsız. Sadece işlem bazlı görüşebiliyoruz. Veya işte ne bileyim bir işlem var ona gidiyoruz. Gidiyoruz anlatıyoruz bak şunu yapabilirsin bunu yapabilirsin. Yani periyodik olarak boşluk bulduğun zaman işte örnek veriyorum kredi kullandırımı yok. Piyasa araştırması yapıyorsun hemen yeni müşteri gidemediğimiz müşterileri, yeni müşterileri daha çok

ziyaret ediyoruz. Biz şube olarak eskiden daha çok yeni müşteri çekmeye çalışıyorduk. Çünkü yayıldığı zaman ihtimali arttırıyorsun. Mesela şöyle söyleyeyim. Biz bu tarımsal başlamadan önce haftanın her günü 5 arkadaşım, 5 günün 2 arkadaşıyla günlük 3 veya 4. Müşteri ziyareti olarak. Şube olarak o şekilde iki araç var. İşte pazartesi, Salı Ahmet, Mehmet, Salı, Çarşamba, Mustafa, Ali Böyle planlamıştık ve herkesin günü vardı. Bunu belki belli periyotlarda hızlandırarak belli periyotlarda mecburen. Şubede Adam Mahmut var, bizim Mustafa var. O nereye gitti? İki araçla dışarıda. Dolayısıyla sürekli bir dışarıda olman gerekiyor. Ama içerideki işleri bu sefer yapacak adam bulamıyoruz, yönetemiyoruz.” (“Belirli periyotlarda müşteri ziyaret etme”, “İşlem bazlı müşteri ziyaret etme”, “Mevcut müşterileri düzenli ziyaret etme”, “Ziyaret sıklığını operasyonel duruma göre belirleme”, K08)

Katılımcıların mevcut ve potansiyel müşteri ziyaret sıklıklarına yönelik görüşlerine ilişkin model Şekil 4.4'te verilmiştir.



Şekil 4. 4. Katılımcıların Mevcut ve Potansiyel Müşteri Ziyaret Sıklıklarına Yönelik Görüşlerine İlişkin Model

Kaynak: Kullanılan yazılım tarafından üretilen Hiyerarşik Kod-Alt Kod Modeli.

4.5. Müşteri Ziyaretleri Öncesi Yapılan Ön Hazırlıklar

Araştırma bulguları, müşteri ziyaretlerinin etkili olabilmesi için öncesinde kapsamlı bir hazırlık sürecinin yürütüldüğünü ortaya koymuştur. Müşteri finansal verilerinin incelenmesi, geçmiş ilişkilerin gözden geçirilmesi ve ziyaretin hedefinin netleştirilmesi gibi adımların, ziyaretlerin verimliliğini artırdığı belirlenmiştir. Bu bulgular, saha faaliyetlerinde planlama ve bilgi donanımının stratejik önemini açık şekilde göstermektedir.

Katılımcıların müşteri ziyaretleri öncesinde yapılan hazırlıklara yönelik görüşleri Tablo 4.5'te verilmiştir.

Tablo 4. 5. Katılımcıların Müşteri Ziyaretleri Öncesinde Yapılan Hazırlıklara Yönelik Görüşleri

Tema	Kategori	Kod	Katılımcılar	Frekans
Veri Toplama ve Analiz	Finansal Analiz ve İnceleme	Çek ve senet bilgilerini inceleme	K01, K02, K06, K07, K08, K09	6
		Bankalararası finansal sicili kontrol etme	K02, K05, K09, K10, K11, K12	6
		Kullanılan finansal ürünleri değerlendirme	K05, K08, K09, K10, K11, K12	6
		Mizan ve bilanço verilerini analiz etme	K02, K06, K11	3
		Kurumsal Bilgilerin Değerlendirilmesi		9
	Ticaret sicili kayıtlarını inceleme		K02, K04, K06, K08	4
		Vergi kaydı ve kurumsal adres bilgilerini kontrol etme	K06, K10, K12	3
		Şirket yetkililerinin geçmişini analiz etme	K02, K12	2
	Müşteri Davranışlarının Analizi			4
		Müşterinin ürün kullanım alışkanlıklarını analiz etme	K08, K09, K10	3
		Sosyal medya ve kişisel bilgileri inceleme	K12	1
	İletişim ve Strateji Geliştirme			2
		Görüşmelerde iletişim stratejisi geliştirme	K03, K04	2

Kaynak: Araştırmacı tarafından oluşturulmuştur.

Tabloya göre müşteri ziyaretleri öncesinde yapılan hazırlıklara yönelik görüşler incelendiğinde bir tema, dört kategori, 10 kod ve bu alt görüşlere ilişkin 36 ifade ortaya çıkmıştır. Katılımcılar “Veri Toplama ve Analiz” temasında; “Finansal Analiz ve İnceleme” (f = 21), “Kurumsal Bilgilerin Değerlendirilmesi” (f = 9), “Müşteri Davranışlarının Analizi” (f = 4) ve “İletişim ve Strateji Geliştirme” (f = 2) kategorilerinde görüş bildirmişlerdir. Katılımcılar “Finansal Analiz ve İnceleme” kategorisinde; “Çek ve senet bilgilerini inceleme” (f=6), “Bankalararası finansal sicili kontrol etme” (f=6), “Kullanılan finansal ürünleri değerlendirme” (f=6) ve “Mizan ve bilanço verilerini analiz etme” (f=3) kodlarında görüş belirtmişlerdir. Katılımcılar “Kurumsal Bilgilerin Değerlendirilmesi” kategorisinde; “Ticaret sicili kayıtlarını inceleme” (f = 4), “Vergi kaydı ve kurumsal adres bilgilerini kontrol etme” (f = 3) ve “Şirket yetkililerinin geçmişini analiz etme” (f = 2) kodlarında görüş belirtmişlerdir. Katılımcılar “Müşteri Davranışlarının Analizi” kategorisinde; “Müşterinin ürün kullanım alışkanlıklarını analiz etme” (f = 3) ve “Sosyal medya ve kişisel bilgileri inceleme” (f = 1) kodlarında görüş belirtmişlerdir. Katılımcılar “İletişim ve Strateji Geliştirme” kategorisinde; “Görüşmelerde iletişim stratejisi geliştirme” (f = 2) kodunda görüş belirtmişlerdir. Bunlara ilişkin örnek görüşler aşağıda verilmiştir:

“Potansiyelden başlayalım. Potansiyel bir müşteri ile ilgili. Elimizde temel bir veri varsa. Yani temel veriden kastımız sadece ticari işletme ve işletmeyle beraber vergi kimlik numarası benzeri bir şeyler varsa. Normal piyasa sorgusu yapılır önce. Çek senet, icra aciz durumda. Onun haricinde. Şunu her ortamda yapamazsınız. Yani herkese güvenip de ben şu müşteriyi ziyarete gidiyorum, siz ne düşünüyorsunuz diyemezsiniz. Ama samimi gördüğünüz müşterilerden de bilgi alabilirsiniz. Onunla beraber bizim sicil gazetesini takiplerimiz vardır. Oralardan da yine işletmeye dair veriler alırız. Yani işletme ne zaman kuruldu, işletmenin yetkilileri kimler, yetki değişiklikleri yapıldı mı, işletmenin temel sermayesinde bir artış var falan. Bu bilgilerle gidilir zaten. Ama onun öncesinde mali verileri almadan edinebileceğimiz şeyler sınırlıdır. Ve kendi temel prensibim ile gittiğim hiçbir görüşmede müşteri ile ana ürün görüşmesi yapmam, giderim size kredi verelim demem. Benim amacım orada tanışmaktır. Tanıştıktan sonra bazı şeyler şekillenir. Bu anlattığım şekillerde zaten ön bilgi ile gidiyoruz ya tanıştıktan sonra bazı şeyler şekillenir. Sonrasında mali tablolar

ister ona göre bir karar veririz. Karşılıklı çalışmak istiyorsak tabii. Sistemde mevcut müşteriyi zaten ben yeni gelmişsem ya da herhangi bir arkadaşımız bu pozisyonda müşterisini tanımıyorsa, bizim geçmişte yaptığımız kredi değerlendirme raporları var. Orada müşteri ile ilgili kısa kısa bilgiler yer alır. Müşteri şu kişiler şuralıdır, evliyse evlidir, hoşlandığı şeyler varsa vardır. Ticareti şu tarihte başlamıştır, babadan geçmiştir, kendi başına devam ediyordur, işte eğitim durumu şu müşterilerle çalışıyordu, vade koşulları şunlardır gibi. Bizim o raporun içerisinde müşteriyi zaten yeterli nitelikte tanıtıcı bilgiler yer alır. Yani kendi müşterimizi tanımak için elimizde bir done var. Ama dışardaki müşteriyi tanımak için yeteri kadar done yok. İşte dediğim gibi biraz ön hazırlık, biraz da gidip görüşünce elde edilecek bilgiler.” (“Çek ve senet bilgilerini inceleme”, “Bankalararası finansal sicili kontrol etme”, “Ticaret sicili kayıtlarını inceleme”, “Mizan ve bilanço verilerini analiz etme”, “Şirket yetkililerinin geçmişini analiz etme”, K02)

“Hazırlık yaparım. Kimdir, nedir, ne değildir? Ticaret siciline bakarım. Ne yapmış? Nerede? Yıllardır Kaç yıldır faaliyette? İnternet sayfasına bakarım Ne işle uğraşılıyor falan. Yani müdür de olsan dikkat etmek zorundasın. Portföyün hedefi var benim de var. Mesela batacak verilirse şubenin de batağı ben de sorumluyum. Hatta asıl ben sorumluyum.” (“Bankalararası finansal sicili kontrol etme”, “Kullanılan finansal ürünleri değerlendirme”, K04)

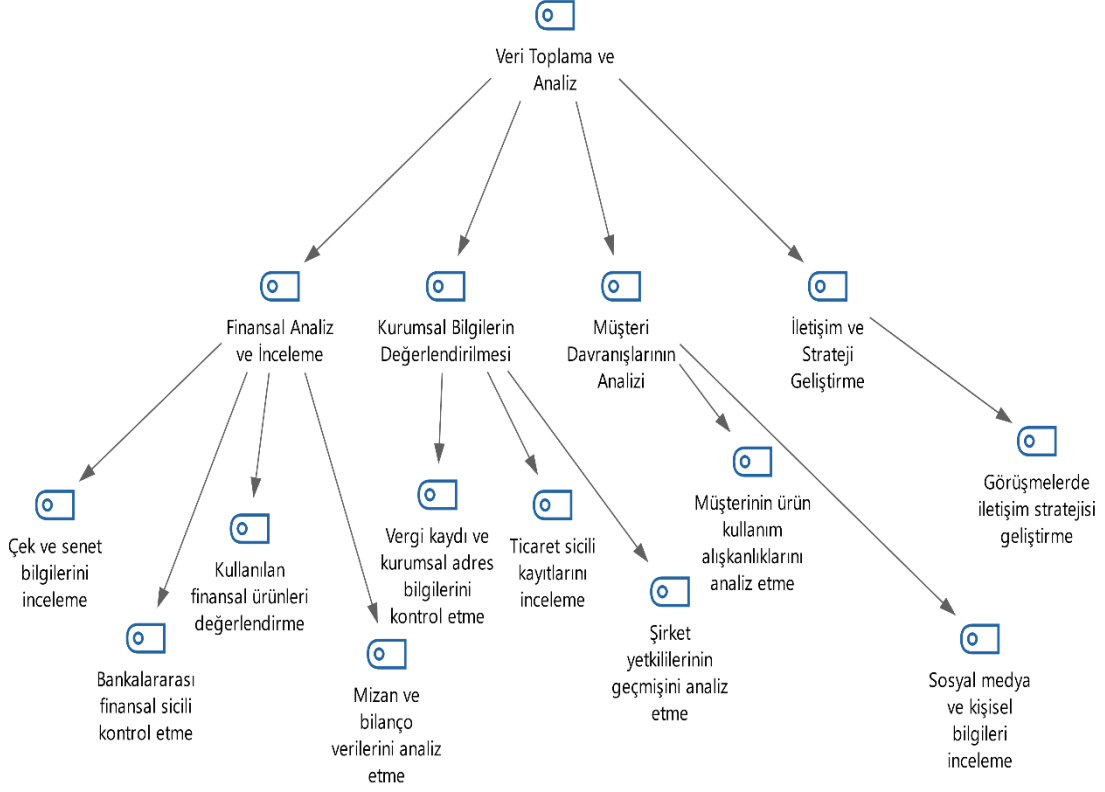
“Risk gelişimlerine bakarım. Piyasa koşullarına göre mi kredi kullanıyor. Yazılan çeki ya da sene var mı sorgularım.” (“Çek ve senet bilgilerini inceleme”, K07)

“Sistemde memzucuna bakıyoruz. Memzucunda kullandığı ürünlere bakıyoruz. Gittiğimizde, konuşmaya gittiğimizde hangi ürünleri hazırlayabiliriz? Aslında bizde olmayan ya da çalıştığımız mevcut müşteri için kararında yer vermediğimiz ürünler varsa onların eklenmesi tarafında müşteriyle o minvalde konuşmaya çalışıyoruz. Başka bir ön hazırlığım. Şahısların yeni çalışacağı müşteri ise. Mesela şahısların çoğu kimse bakmaz ama şahısların da memzucuna bakmayı. Ben şahısların durumuna da bakıyorum. Çünkü firma çalışma anlamında bana da bir sinyal veriyor. Orada adam bakıyorsun gecikmesi var. Mesela geçen gün Akşehir'e gittik. Orada bir tane firma öyle çok kötü tabelası, öyle bir konuşuyor ki sanki çok ihtiyacı yokmuş gibi falan. Böyle bir

adam mesela. Yani acaba bilerek mi bazı şeyler takipsizlikten gecikir böyle değil. Hani yok yani adamda para yok, oradan onu tespit edebiliyoruz. Yani biliyorsun işte süreçlerin içinden geçtin.” (“Çek ve senet bilgilerini inceleme”, “Bankalararası finansal sicili kontrol etme”, “Kullanılan finansal ürünleri değerlendirme”, “Müşterinin ürün kullanım alışkanlıklarını analiz etme”, K09)

“Firmanın kurumsal adresine bakıp kullandığı ürünler neler? Teminat mektubu var mı? Belgesi var mı? Çek karnesi kullanıyor mu? Çek alıyor mu? Bunları tespit edip yanı sıra sosyal medyadan da müşterinin firma yetkilisinin hobileri nelerdir, tuttuğu takım nelerdir bunları araştırırım. Gittiğimde elim daha güçlü olsun. Bunlar tabi potansiyel müşteriler için. Mevcut müşteri zaten tanıdığımız için. Çok müşteri ile çalışıyoruz. Bunlara da çat kapı da gittiğimiz oluyor, randevulu gittiğimiz de oluyor veya kendisini bildiğimiz, samimi olduğumuz için çok hazırlığımız olmuyor. Ama yeni müşteri için dediğim gibi hem finansal hem bireysel anlamda araştırma yapıyorum.” (“Bankalararası finansal sicili kontrol etme”, “Kullanılan finansal ürünleri değerlendirme”, “Vergi kaydı ve kurumsal adres bilgilerini kontrol etme”, “Şirket yetkililerinin geçmişini analiz etme”, “Sosyal medya ve kişisel bilgileri inceleme”, K12).

Katılımcıların müşteri ziyaretleri öncesinde yapılan hazırlıklara yönelik görüşlerine ilişkin model Şekil 4.5'te verilmiştir.



Şekil 4. 5. Katılımcıların Müşteri Ziyaretleri Öncesinde Yapılan Hazırlıklara Yönelik Görüşlerine İlişkin Model

Kaynak: Kullanılan yazılım tarafından üretilen Hiyerarşik Kod-Alt Kod Modeli.

4.6. Mali Analiz Sürecinde Müşteri Ziyaretleri

Araştırma bulguları, mali analiz sürecinde müşteri ziyaretlerinin destekleyici ve tamamlayıcı bir rol oynadığını göstermektedir. Yalnızca finansal belgelerle sınırlı kalmayan bu süreçte, işyerinde yapılan gözlemler aracılığıyla müşterinin gerçek operasyonel durumu daha sağlıklı şekilde değerlendirilmektedir. Elde edilen veriler, saha gözlemlerinin mali verilerin yorumlanmasında ve risk tespitinde kritik katkılar sağladığını ortaya koymuştur.

Katılımcıların müşteri ziyaretlerinde dikkat edilen hususlara yönelik görüşler Tablo 4.6’da verilmiştir.

Tablo 4.6. Katılımcıların Müşteri Ziyaretlerinde Dikkat Edilen Hususlara Yönelik Görüşleri

Tema	Kategori	Kod	Katılımcılar	Frekans
Finansal Sağlık ve Güvenilirlik				35
	Finansal Durum Analizi			18
		Mali tablo verilerini analiz etme	K02, K04, K06, K07, K08, K10, K11	7
		Mizan ve bilanço inceleme	K02, K06, K08, K10, K12	5
		Duran varlıkları ve gayrimenkulleri inceleme	K06, K08, K09, K10	4
		Özkaynak durumunu analiz etme	K08, K10	2
	Kredi ve Borç Yönetimi			4
		Kredi ve borçlanma durumunu değerlendirme	K06, K08, K10, K12	4
	Uyumluluk ve Risk Değerlendirmesi			11
		Kayıt dışılık ve finansal açıklıkları değerlendirme	K02, K06, K08, K09	4
		Şirketin ticari faaliyet uyumluluğunu inceleme	K04, K06, K10	3
		Müşteri beyanlarında tutarsızlık araştırma	K02, K06, K09, K11	4
	Firma Geçmişi ve İtibar Analizi			2
		Firma yetkilisinin geçmişini inceleme	K02, K12	2

Kaynak: Araştırmacı tarafından oluşturulmuştur.

Tabloya göre müşteri ziyaretlerinde dikkat edilen hususlara yönelik görüşler incelendiğinde bir tema, dört kategori, dokuz kod ve bu alt görüşlere ilişkin 35 ifade ortaya çıkmıştır. Katılımcılar “Finansal Sağlık ve Güvenilirlik” (f = 35)) temasında

görüş belirtmiştir. Katılımcılar “Finansal Sağlık ve Güvenilirlik” temasında; “Finansal Durum Analizi” (f = 18), “Kredi ve Borç Yönetimi” (f = 4), “Uyumluluk ve Risk Değerlendirmesi” (f = 11) ve “Firma Geçmişi ve İtibar Analizi” (f = 2) kategorisinde görüş belirtmişlerdir. Katılımcılar “Finansal Durum Analizi” kategorisinde; “Mali tablo verilerini analiz etme” (f = 7) kodunda; “Mizan ve bilanço inceleme” (f = 5) kodunda, “Duran varlıkları ve gayrimenkulleri inceleme” (f = 4) kodunda ve “Özkaynak durumunu analiz etme” (f = 2) kodunda görüş belirtmişlerdir. Katılımcılar “Kredi ve Borç Yönetimi” kategorisinde; “Kredi ve borçlanma durumunu değerlendirme” (f = 4) kodunda görüş belirtmişlerdir. Katılımcılar “Uyumluluk ve Risk Değerlendirmesi” kategorisinde; “Kayıt dışılık ve finansal açıklıkları değerlendirme” (f = 4) kodunda, “Müşteri beyanlarında tutarsızlık araştırma” (f = 4) kodunda ve “Şirketin ticari faaliyet uyumluluğunu inceleme” (f = 3) kodunda görüş belirtmişlerdir. Katılımcılar “Firma Geçmişi ve İtibar Analizi” kategorisinde; “Firma yetkilisinin geçmişini inceleme” (f = 2) kodunda görüş belirtmişlerdir. Bunlara ilişkin örnek görüşler aşağıda verilmiştir:

“Yani şöyle bu ülkenin şöyle bir gerçeği var. Mali tablolarla müşterilerin beyanları birbirleriyle örtüşmüyor maalesef. Örnek veriyorum müşteri ile konuşuyorsunuz, mal alımına dair ya da mal satışlarına dair konuşuyorsunuz. Diyorsunuz ki. Siz malı nasıl alıyorsunuz? Örnek verelim, peşin alıyorum diyor. Mali raporda analizler yapılıyor. Farklı bir vade yapısı çıkıyor ortaya. Ya da işte kaç gün vadeli alıyorsunuz diyorsunuz. Adam 90 gün diyor, bir bakıyorsunuz 150 gün vadeli satıyorsunuz diyorsunuz, işte ben peşin alıyorum diyor Bir bakıyorsunuz veriler 300 günde parasını alıyor gösteriyor ya da malı satmış ama bir fatura yok stoklarda mal gözüküyor gibi. Hani en böyle çetrefilli tarafı mali tabloların tam olarak gerçeğe uyuşmaması. Dolayısıyla orada mali tabloyu bakıp da müşteriye yani siz bu diyemiyorsunuz, onu bir şekilde kabul ediyorsunuz. Esasında en doğrusunu bilen taraf müşteri. Ama mali tablo bize özellikle kredili çalışacak müşterinin ne kadarlık bir krediye ihtiyacı olduğunu falan gösterir. Müşteri ziyareti aslında bir dost meclisi. Tamam şimdi konuşuyoruz ya konuşurken zaten araya sıkıştırıyorsunuz bazı şeyleri. Adamı sorguya çeker gibi karşınıza alıp da Gel bakalım, hesap vereceksin bunları, böyle değil yani. Bunu nasıl yapıyorsun? Ne kadarlık işte? 2014 yılında ne kadarlık

satışınız var diyorsun? Adam diyor ki yaklaşık 10 12 milyon diyor. Mali veriler geliyor 2 milyon. Bunlara 10 milyon kayıp değil mi? Şimdi bu sefer şunu söylüyorsunuz. Bir sonraki görüşmeye gittiğinizde Abi siz bana 12 milyonluk bir satıştan bahsettiniz ama işte mali tablolar 2 milyon gösteriyor. Aradaki para nerede? Yani bunu destekleyici bu kadarlık satışınız olduğunu gösterir. Gayrimenkulleriniz var mı? Aracınız var mı? Yani bu para bir yere gitti ama nereye gitti değil mi? Yani o aradaki cirodan elde edilen kazanç bir yerlere gitti mi? Nereye gitti? Bunu size varlık olarak sunabiliyorsa kabul edersiniz ki bu kadarlık bir varlığınız var ise.” (“Mali tablo verilerini analiz etme”, “Mizan ve bilanço inceleme”, “Kayıt dışılık ve finansal açıklıkları değerlendirme”, “Müşteri beyanlarında tutarsızlık araştırma”, “Firma yetkilisinin geçmişini inceleme”, K02)

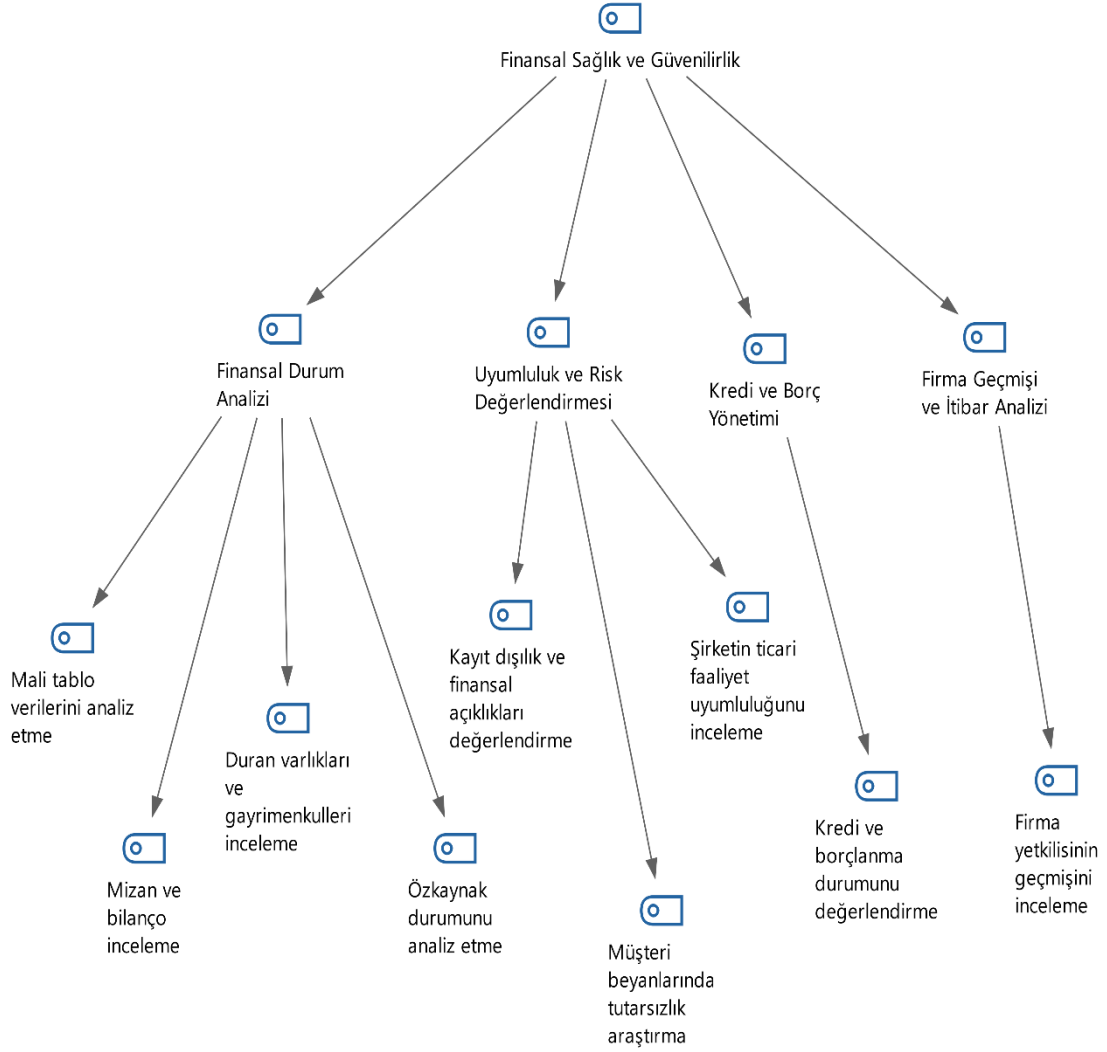
“Mali analiz sürecinde dikkat ettiğim hususlar. Mal alım-satım, şartları, koşulları. Vade. Kayıt dışılık var mı yok mu? Hani bunlara dikkat ediliyor? Zaten sistem artık maliye ile entegre olduğu için çoğu veriyi oradan çekiyoruz. Sadece tutturamadığımız şeylerde oradan şey yapıyoruz. Gönderdiği mizanda, detay mizanla beyanname tutmuyor müşterinin. O zaman bunlar üzerinde görüşülebilir. Ya da işte tek bir alıcısı var, tek bir satıcısı var. Ya da donuk alacaklar var. Yani müşteri özelinde bilançosuna göre çok farklı senaryolar oluşabiliyor. Vadeler çok uzun ya da çok kısa olabiliyor. Vade özelinde, müşteri özelinde ya da işte ne bileyim bu işte satmış, hiç hareket görmemiş donuk bir alacak var. Bunun akıbeti hakkında bu tarz şeyler görüşülüyor genelde işte. Kayıt dışılık görüşülüyor. Duran varlıklar işte. Hani güncel mi güncel değil mi, işte varlık analizi, işte fabrikaları ya da işte şirketteki tüm her şey bilançoda gösteriliyor mu ona bakılıyor, inceleniyor. Faaliyeti ile uyumlu mu bilançosu ona bakıyor. Adresi ile uyumlu mu?” (“Mali tablo verilerini analiz etme”, “Mizan ve bilanço inceleme”, “Kredi ve borçlanma durumunu değerlendirme”, “Duran varlıkları ve gayrimenkulleri inceleme”, “Kayıt dışılık ve finansal açıklıkları değerlendirme”, “Müşteri beyanlarında tutarsızlık araştırma”, “Şirketin ticari faaliyet uyumluluğunu inceleme”, K06)

“Mali analizde normalde ziraatte firma analizini tahsisten yazdığı raporlarda ziyaret yaparlar. Biz de 2 yıl 3 yıl öncesine kadar böyleydi. Şu anda Ankara'dan gelemiyorlar. Uzaktan yazıyorlar. Özkaynakları. Dolar alacakları. Kârlılığı. Ciro

gelişimi sektörle uyumlu mu? Borçlanmasıyla ciro dengesi nasıl gidiyor, işletme sermayesini yeterince sağlayabiliyor mu? Belli sektörlerde kayıtdışılık var ama bizim yapabileceğimiz noktada eğer mantıklı çerçevede açıklayabilecek durum varsa kayıt dışılığı vardır, gayrimenkulü vardır. Firmada mesela adam 30 milyon cirosu var. Bakıyorsun adamın 50 milyonluk malvarlığı var. Nereden geldi? Kayıt dışı. 30 milyon borç var. Ne geliyor üzerinden? 60 milyon kişiye çıkıyor, işçiye çıkıyor. Ama bunu Gayrimenkullerin yanına koyarak, Bu adamın normalde potansiyel satışı var, kalitesi var ama bunu biz bilançoda göremiyoruz. Gayrimenkullerine bakarsan bu adamın gidişatı iyi. Bir kısmını teminatlandırıp o anlamda devam edebiliyorsun. Ama. Kayıt dışı gayrimenkulde yoksa o firmadan uzak duruyoruz. Yani batacak trene binmemek lazım. Özkaynak katkısı yani örnek veriyorum raporun bizim raporlardan mesela örnek bir tanesini açalım. Ratingi açılmış. Öz kaynak yoğun çalışıyor. Öz kaynak yüzde 58 öz kaynak. Böyle Çalışan firma sayısı Türkiye’de %5 10’dur. Bu adam bizim çalışabileceğimiz ratingde adam çıkmış. Ratingin en önemli kalemlerinden biri bence bu kalem. Bu faaliyet kârı olur. Diğer gelirler olur. Onları illaki firmanın vergi noktasında muhasebesini, yönettiği şeyleri değiştirir, bir şeyleri yönetir. Ama özkaynak katkısı her zaman hem sermaye artışı yaptığı zaman hem örnek veriyorum. Burada yukarıda baktığın zaman dönem var. Yani inanılmaz bir dönem varlık yoğunluğu var. Bu dönem varlıkların durumu da önemli, payı önemli. Şimdi mesela bunlar ne kadar likit bunlar önemli. Ben genelde ilk baktığım şey firmadaki özkaynak gelişimi olur. Çünkü adam firmaya bir şeyler katıyor. Yani sonuca ulaşabiliyor. Özkaynaklar aşağı doğru gidiyorsa bu adam bir şeyleri yanlış yapıyordur. Yatırım dönemindedir. Borçlanmaya girmiştir. Bunun karşılığında da bir duran varlık olması gerekecek. Duran varlık da almadıysa bu adam parayı başka bir yerlere götürüyor. Ben o şekilde bakarım. Ciro gelişimi enflasyona endeksli mi? İşte 3 ton satıyorsa seneye de 3 ton satabilmesi lazım. Yoksa bu firma erimek zorunda. O zaman.” (“Mali tablo verilerini analiz etme”, “Mizan ve bilanço inceleme”, “Kredi ve borçlanma durumunu değerlendirme”, “Duran varlıkları ve gayrimenkulleri inceleme”, “Kayıt dışılık ve finansal açıklıkları değerlendirme”, “Özkaynak durumunu analiz etme”, K08)

“Müşteri beyanlarında tutarsızlık olup olmadığına dikkat ediyorum.” (“Mali tablo verilerini analiz etme”, “Müşteri beyanlarında tutarsızlık araştırma”, K11)

Katılımcıların müşteri ziyaretlerinde dikkat edilen hususlara yönelik görüşlerine ilişkin model Şekil 4.6.'da verilmiştir.



Şekil 4. 6. Katılımcıların Müşteri Ziyaretlerinde Dikkat Edilen Hususlara Yönelik Görüşlerine İlişkin Model

Kaynak: Kullanılan yazılım tarafından üretilen Hiyerarşik Kod-Alt Kod Modeli.

4.7. Erken Uyarı Sinyallerine Yönelik Müşteri Ziyaretleri

Araştırma bulguları, müşteri ziyaretlerinin yalnızca mevcut durumu değerlendirmekle kalmayıp, aynı zamanda olası risk unsurlarını erken aşamada tespit etmede önemli bir araç olduğunu ortaya koymuştur. İşyerinde yapılan gözlemler sayesinde üretim seviyeleri, çalışan davranışları ve operasyonel değişimler gibi erken uyarı sinyalleri zamanında fark edilmekte, böylece risk yönetimi süreçleri daha proaktif şekilde yürütülebilmektedir.

Katılımcıların müşteri ziyaretlerinde erken uyarı sinyallerine odaklanmaya yönelik görüşleri Tablo 4.7’de verilmiştir.

Tablo 4. 7. Katılımcıların Müşteri Ziyaretlerinde Erken Uyarı Sinyallerine Odaklanmaya Yönelik Görüşleri

Tema	Kategori	Kod	Katılımcılar	Frekans		
Davranışsal Göstergeler	Üretim ve Operasyonel Göstergeler	Üretimdeki yavaşlama ve sevkiyat aksaklıklarını değerlendirme	K12	17		
				1		
	Finansal Göstergeler	Geç ödeme ve çeklerin geç karşılanmasını analiz etme	K01, K02, K06, K11	8		
				4		
				Bankalararası kredi kullanımındaki değişimi inceleme	K02, K06	2
				Maas ödemelerinde gecikme olup olmadığını araştırma	K05, K10	2
	İşlem ve Davranış Analizi	Emanet ve sahte işlemleri takip etme	K08	3		
				Müşteri yetkilisinin panik, kaçamak cevaplar vermesini değerlendirme	K03	1
				Aşırı gösteriş ve gereksiz ikramları analiz etme	K03	1
	Organizasyonel Değişiklikler	Sık personel değişimini gözlemleme	K08	5		
				Unvan ve adres değişikliklerini kontrol etme	K04, K06	1
				Ortaklık yapısındaki değişimleri inceleme	K06, K08	2

Kaynak: Araştırmacı tarafından oluşturulmuştur.

Tabloya göre müşteri ziyaretlerinde erken uyarı sinyallerine odaklanmaya yönelik görüşler incelendiğinde bir tema, dört kategori, 10 kod ve bu alt görüşlere

ilişkin 17 ifade ortaya çıkmıştır. Katılımcılar “Davranışsal Göstergeler” temasında; “Üretim ve Operasyonel Göstergeler” (f = 1), “Finansal Göstergeler” (f = 8), “İşlem ve Davranış Analizi” (f = 3) ve “Operasyonel Değişiklikler” (f = 8) kategorilerinde görüş belirtmişlerdir. Katılımcılar “Üretim ve Operasyonel Göstergeler” kategorisinde; “Üretimdeki yavaşlama ve sevkiyat aksaklıklarını değerlendirme” (f = 1) kodunda, “Finansal Göstergeler” kategorisinde; “Geç ödeme ve çeklerin geç karşılanmasını analiz etme” (f = 4), “Bankalararası kredi kullanımındaki değişimi inceleme” (f = 2) ve “Maaş ödemelerinde gecikme olup olmadığını araştırma” (f = 2) kodlarında, “İşlem ve Davranış Analizi” kategorisinde; “Emanet ve sahte işlemleri takip etme” (f = 1), “Müşteri yetkilisinin panik, kaçamak cevaplar vermesini değerlendirme” (f = 1) ve “Aşırı gösteriş ve gereksiz ikramları analiz etme” (f = 1) kodlarında, “Organizasyonel Değişiklikler” kategorisinde; “Sık personel değişimini gözlemleme” (f = 1), “Unvan ve adres değişikliklerini kontrol etme” (f = 2) ve “Ortaklık yapısındaki değişimleri inceleme” (f = 2) kodlarında görüş belirtmişlerdir. Bunlara ilişkin örnek görüşler aşağıda verilmiştir:

“Erken uyarı sinyalleri birkaç farklı kanallardan yapılıyor ama daha çok maliye kanallarına yapılıyor. Biz de müşterinin. Tabirini biliyorsunuz. Mevcut raporları kısmında gerekse bireysel ve kurumsal kkblerinde borçluluk endeksleri var. Oralardan veriler çekmeye başlarsak, oralardan çektiği verilerle beraber bize çok farklı kanallardan geri bildirimler yapıyor. Kredi gecikmesi var diyor, vade geçmişi var diyor, işte mevduat daralması var diyor. Geciken kredi ödemesi var diyor. Kart ödemelerinden bahsediyor. Temerrüt olasılığı yüksek. Müşteri de diyor ki sistemden zaten biz bu şeyi çekiyoruz. Çalıştığımız müşterilerde, banka ile ilişkisi olan müşteriler de zaten o temerrüt olasılığını çekiyoruz. Bunun sahadaki karşılığını biz daha çok nasıl görürüz? Şu şekilde görürüz. Bir de zaten sahada çok fazla bulunuyorsanız size bunu bir şekilde bu sinyalleri diğer müşteriler veriyor. Evet işte ticari ilişkilerinde bozulmalar vardı. Bir diğer tarafı. Banka içerisinde şuradan görebilirsiniz. Ya da sermaye ödemelerinin gecikmesinden ya da ötelenme taleplerinden görebilirsiniz. Kendisinde de şöyle görüyorsun kendisine gittiğinde ne kadar sık işletmede görmüyorsan ya da gittiğinde gördüğüne ne kadar sık bir şekilde telefonda alacaklılar tarafından aranıyorsa bir şekilde o sinyali alıyorsun sanırım.” (“Geç ödeme ve

çeklerin geç karşılanmasını analiz etme”, “Bankalararası kredi kullanımındaki değişimi inceleme”, K02)

“Yetkilinin hal hareket tavırları panik hali, kaçamak ve net olmayan cevaplar vermesi, tutarsız açıklamaları veya tam tersine doğal akışından daha üst seviyelerdeki davranış ve tutumlar (örneğin doğal bir firma ziyaretinde çay kahve içilirken baklavalar meyve suları ikram ediliyor ve bir şatafat gösterisi yapılıyorsa şüpheli bir durum söz konudur.” (“Müşteri yetkilisinin panik, kaçamak cevaplar vermesini değerlendirme”, “Aşırı gösteriş ve gereksiz ikramları analiz etme”, K03)

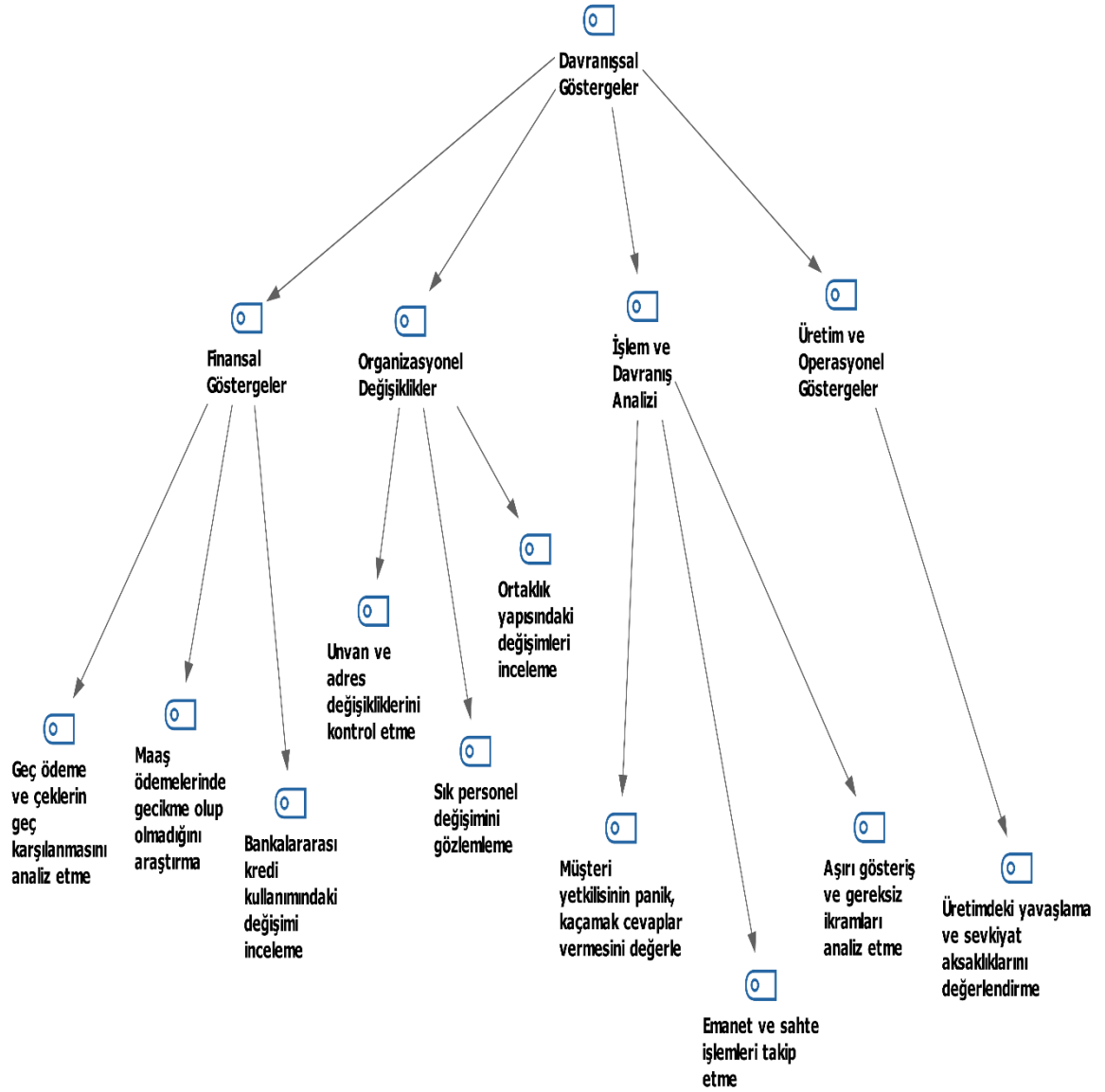
“Orada da müşteri bir kere zaten her şeyi kabul ediyorsa sorgusuz sualsiz. Bu erken uyarı sinyali. Oranlara takılmıyorsa komisyonları irdelemiyorsa...Veya işte ziyaretlerde de oradaki insanların morali çalışanların maaşlarını alabiliyorlar mı? Veya işte fabrika mülk mü?” (“Maaş ödemelerinde gecikme olup olmadığını araştırma”, K10)

“Benim için en önemli şey personel değişikliği. Her gittiğimde çaycı falan değişiyorsa bir sıkıntı vardır. Erken uyarıda bence en önemli nokta gelen EFT ekranında emanet ibaresi. Ondan emanet geliyor bundan emanet geliyor. Ya da çek. Çeki geri çektiriyor adam. Bu erken uyarı. Ben gelen EFT ekranlarına sürekli bakıyorum. Firmaya ya da ortaklarının hesaplarına. Ya da ortaklık değişimleri. Bir adam giriyor diğeri çıkıyor falan.” (“Sık personel değişimini gözleme”, “Ortaklık yapısındaki değişimleri inceleme”, “Emanet ve sahte işlemleri takip etme”, K08)

“Yakın izleme istihbarat kayıtlarında olumsuzluk. Kkb kayıtlarında limit artışı. Firmanın borçlanmasındaki artış, vade, gecikme gibi... Eğer benim potansiyel müşterim ise erken uyarısını göremiyorsun, bankanın müşterisi olmadığı için bankanın müşterisi de erken uyarı tarihçesine bakıyorum. Adamın tek olumsuzluğu çek yoğunlaşması, senet yoğunlaşması ya da ne bileyim firma ortaklarından bir hisse devri firma ortaklık yapısında değil. Adres değişiklikleri, borçlanmadaki artış, borçlanmadaki azalma gibi. Bu tür şeylerin hepsine bakıp ona göre müşteri ziyaretinde orada bunları zaten ön hazırlık yaptığımız için konuşuyoruz.” (“Geç ödeme ve çeklerin geç karşılanmasını analiz etme”, “Bankalararası kredi kullanımındaki

değişimi inceleme”, “Unvan ve adres değişikliklerini kontrol etme”, “Ortaklık yapısındaki değişimleri inceleme”, K06).

Katılımcıların müşteri ziyaretlerinde erken uyarı sinyallerine odaklanmaya yönelik görüşlerine ilişkin model Şekil 4.7’de verilmiştir.



Şekil 4. 7. Katılımcıların Müşteri Ziyaretlerinde Erken Uyarı Sinyallerine Odaklanmaya Yönelik Görüşlerine İlişkin Model

Kaynak: Kullanılan yazılım tarafından üretilen Hiyerarşik Kod-Alt Kod Modeli.

4.8. Müşteri Ziyareti Türleri

Araştırmada elde edilen bulgular, müşteri ziyaretlerinin tek tip bir uygulamadan ibaret olmadığını, aksine ziyaretlerin amaca göre çeşitlendiğini ortaya koymuştur. Risk analizi, satış geliştirme, ilişki güçlendirme veya problem çözme gibi farklı hedeflere yönelik gerçekleştirilen ziyaretler, bankaların müşteri yönetim stratejilerinde esneklik sağlamak ve her müşteriye özgü yaklaşım geliştirilmesine imkân tanımaktadır.

Katılımcıların randevusuz ve randevulu müşteri ziyaretlerine yönelik görüşleri Tablo 4.8’de verilmiştir.

Tablo 4. 8. Katılımcıların Randevusuz ve Randevulu Müşteri Ziyaretlerine Yönelik Görüşleri

Tema	Kategori	Kod	Katılımcılar	Frekans
Müşteri Ziyareti Türleri	Randevulu ziyaret			19
				11
		Randevu olarak ziyaret gerçekleştirme	K01, K02, K06, K08, K09, K10, K11, K12	8
		Randevunun profesyonellik açısından önemini değerlendirme	K02, K09	2
		Potansiyel müşterilere randevu olarak gitme	K10	1
	Randevusuz ziyaret			8
		Doğaçlama ziyaretlerin avantajlarını değerlendirme	K04, K05, K07, K12	4
		Müşteriyi hazırlıksız yakalamanın etkisini analiz etme	K05, K07	2
		Mevcut müşterilere randevusuz gitme	K10, K12	2

Kaynak: Araştırmacı tarafından oluşturulmuştur.

Tabloya göre randevusuz ve randevulu müşteri ziyaretlerine yönelik görüşler incelendiğinde bir tema, iki kategori, altı kod ve bu alt görüşlere ilişkin 19 ifade ortaya çıkmıştır. Katılımcılar “Müşteri Ziyareti Türleri” temasında; “Randevulu ziyaret” (f = 11) ve “Randevusuz ziyaret hızı” (f = 8) kategorisinde görüş belirtmişlerdir. Katılımcılar “Randevulu ziyaret” kategorisinde; “Randevu olarak ziyaret gerçekleştirme” (f = 8), “Randevunun profesyonellik açısından önemini değerlendirme” (f = 2) ve “Potansiyel müşterilere randevu olarak gitme” (f = 1) kodlarında görüş belirtmişlerdir. Katılımcılar “Randevusuz ziyaret” kategorisinde; “Doğaçlama ziyaretlerin avantajlarını değerlendirme” (f = 4), “Müşteriyi hazırlıksız

yakalamanın etkisini analiz etme” (f = 2) ve “Mevcut müşterilere randevusuz gitme” (f = 2) kodlarında görüş belirtmişlerdir. Bunlara ilişkin örnek görüşler aşağıda verilmiştir:

“Randevusuz hiçbir müşteriye gitmedim.” (“Randevu olarak ziyaret gerçekleştirme”, K01)

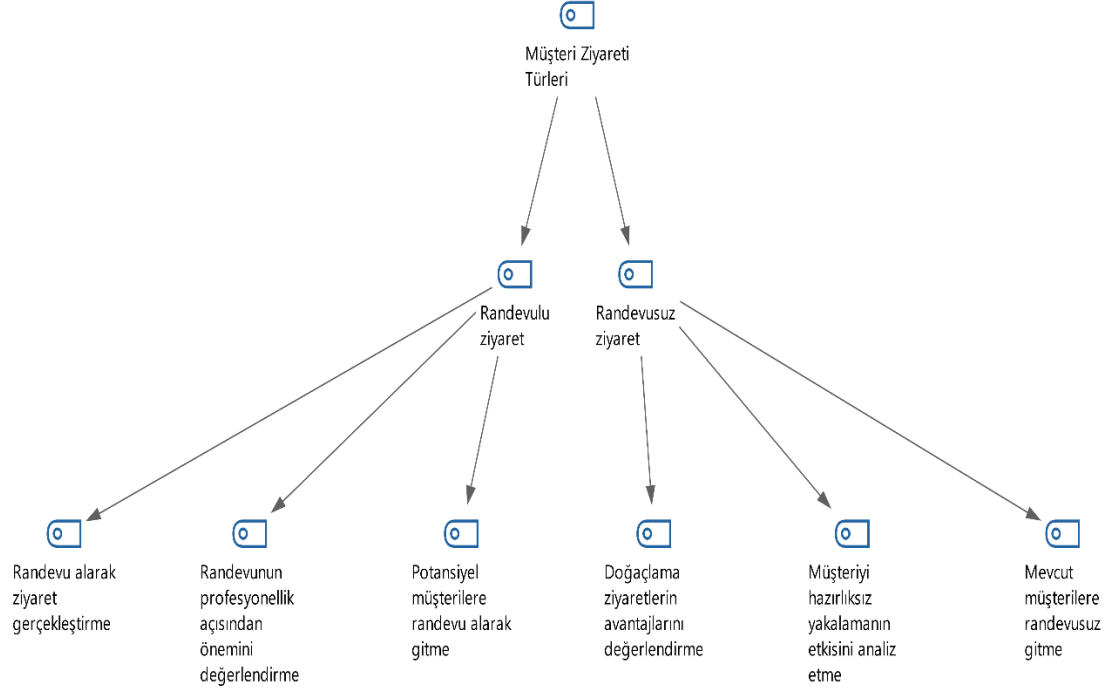
“Randevuyla. Nezaketsizlik yani. Hoş karşılanmıyor. Özetle belli bir büyüklükten sonra firmalar randevu olarak iş yapmayı kendinde kurumsallık görüyor. Biraz daha kurumsallık oradan başlıyor. Firmalar dış cephe kendi demirbaşları Kendi şirketteki çalışanların kalitesinden ziyade önce kurumsallık oradan başlıyor. Yani randevusuz, randevu alınarak gidilmesi ona bir şey katıyor, bir değer katıyor bence onun nezdinde.” (“Randevu olarak ziyaret gerçekleştirme”, “Randevunun profesyonellik açısından önemini değerlendirme”, K09)

“Anadolu da randevudan kasıt ziyaret edileceğinin haber verilmesi ve müşterinin müsait olduğu zaman ziyaretin gerçekleşmesidir. Kurumsal yapılardaki gibi tarihli, saatli, süreli randevular çok fazla geçerli değildir. Bankacılık haricinde de bir yere ziyarete gidilirken önden haber edilmesi ve müsaitlik durumunun sorulması zaten nezaket gereğidir. Nezaketsiz şekilde yapılacak çat kapı bir ziyaret her zaman için itici olacak hatta bazen tepkiye bile yol açacaktır.” (“Randevu olarak ziyaret gerçekleştirme”, K03).

“Randevu almak daha hoş olur ama müşteriye çat kapı yapmak da etkili oluyor. Mesela bazen müşteri sallıyor sizi? Birkaç ay sonra görüşelim vesaire diyor ama o tarz insanlar da bazen bir geçerken Murat abi yerinde misin? Demek de fayda var. Yani müşteri ziyareti her zaman randevulu olmuyor.” (“Doğaçlama ziyaretlerin avantajlarını değerlendirme”, (“Mevcut müşterilere randevusuz gitme”, “Randevu olarak ziyaret gerçekleştirme”, K12).

“Randevusuz gidilen daha verimli. Çünkü müşteri hazırlık yapamaz. Yani hazırlık derken göz boyamaya çalışamaz. Hani dedik ya erken uyarı sinyalleri randevuyla gittiğimde bu işaretleri karartır.” (“Doğaçlama ziyaretlerin avantajlarını değerlendirme”, “Müşteriyi hazırlıksız yakalamanın etkisini analiz etme”, K05).

Katılımcıların randevusuz ve randevulu müşteri ziyaretlerine yönelik görüşlerine ilişkin model Şekil 4.8’de verilmiştir.



Şekil 4. 8. Katılımcıların Randevusuz ve Randevulu Müşteri Ziyaretlerine Yönelik Görüşlerine İlişkin Model

Kaynak: Kullanılan yazılım tarafından üretilen Hiyerarşik Kod-Alt Kod Modeli.

4.9. Müşteri Ziyaretlerinde Takım Arkadaşıyla Çalışmanın Etkisi

Araştırma bulguları, müşteri ziyaretlerinde takım arkadaşıyla birlikte çalışmanın süreci olumlu yönde etkilediğini göstermektedir. Ziyaretlere iki çalışanın birlikte katılması, hem müşteri algısında güven ve ciddiyet duygusunu artırmakta hem de gözlem ve değerlendirmelerin daha kapsamlı yapılmasına imkân tanımaktadır. Bu sonuçlar, müşteri ilişkilerinde takım çalışmasının stratejik önemini ortaya koymaktadır.

Katılımcıların müşteri ziyaretlerinde takım arkadaşıyla çalışmanın etkisine yönelik görüşleri Tablo 4.9’da verilmiştir.

Tablo 4. 9. Katılımcıların Müşteri Ziyaretlerinde Takım Arkadaşıyla Çalışmanın Etkisine Yönelik Görüşleri

Tema	Kategori	Kod	Katılımcılar	Frekans	
Ziyaret Stratejileri ve Karar Alma	Ekip Çalışmasının Avantajları			16	
		Farklı uzmanlık alanlarının katkısını değerlendirme	K02, K03, K06, K08, K10, K12	6	
		Deneyimli ve yeni çalışanlar arasında bilgi aktarımını sağlama	K02, K06, K08, K12	4	
		Ekip olarak ziyaret etmenin kurumsal imaj oluşturmaya	K05, K06, K08	3	
		Müşteri İlişkileri ve Etkileşim			9
			Sohbet akıcılığını ve etkileşimi artırma	K03, K06, K09	3
			Müşteriyle daha güçlü bağ kurma	K03, K05, K06, K07, K09, K10	6
		Stratejik Ziyaret Yaklaşımları			5
			Büyük firmaların beklentisini karşılamak	K01, K06	2
			İlk görüşmelerde takım olarak gitmenin avantajlarını değerlendirme	K01, K06	2
	Anlaşma sonrası bireysel ziyaretlere yönelme		K06	1	

Kaynak: Araştırmacı tarafından oluşturulmuştur.

Tabloya göre müşteri ziyaretlerinde takım arkadaşıyla çalışmanın etkisine yönelik görüşler incelendiğinde bir tema, üç kategori, sekiz kod ve bu alt görüşlere ilişkin 27 ifade ortaya çıkmıştır. Katılımcılar “Ziyaret Stratejileri ve Karar Alma” temasında; “Ekip Çalışmasının Avantajları” (f = 13), “Müşteri İlişkileri ve Etkileşim”

(f = 9) ve “Stratejik Ziyaret Yaklaşımları” (f = 5) kategorilerinde görüş belirtmişlerdir. Katılımcılar “Ekip Çalışmasının Avantajları” kategorisinde; “Farklı uzmanlık alanlarının katkısını değerlendirme” (f = 6) kodunda, “Deneyimli ve yeni çalışanlar arasında bilgi aktarımını sağlama” (f = 4) kodunda ve “Ekip olarak ziyaret etmenin kurumsal imaj oluşturmaya” (f = 3) kodunda görüş belirtmişlerdir. Katılımcılar “Müşteri İlişkileri ve Etkileşim” kategorisinde; “Sohbet akıcılığını ve etkileşimi artırma” (f = 3) kodunda ve “Müşteriyle daha güçlü bağ kurma” (f = 6) kodunda görüş belirtmişlerdir. Katılımcılar “Stratejik Ziyaret Yaklaşımları” kategorisinde; “Büyük firmaların beklentisini karşılamak” (f = 2) kodunda, “İlk görüşmelerde takım olarak gitmenin avantajlarını değerlendirme” (f = 2) kodunda ve “Anlaşma sonrası bireysel ziyaretlere yönelme” (f = 1) kodunda görüş belirtmişlerdir. Bunlara ilişkin örnek görüşler aşağıda verilmiştir:

“Takım arkadaşı ile beraber genelde bir portföy, bir yetkili yani bir müdür, bir yetkili şeklinde yapıldığında daha etkili oluyor. Tabi sadece yetkili arkadaşların gidip ön görüşme yaptığı sonra müdür bey ile gidilen ikinci görüşmeler de oluyor. Ekip arkadaşı neden önemli? Şimdi gittiğin birinin konuşma esnasında uzmanlık alanında olmayan bir şey geldiğinde diğeri onun eksikliğini giderebilmesi, samimi bir ortam olması için, yani iki üç kişinin olduğu ortamlardaki sohbet kalitesinin daha iyi olduğu için. İlk görüşmede işten ziyade biraz daha tanışma olduğu için kalabalık bir avantaj sunmakta bize. Fakat ileride çalışmaya karar verildiği vakit zaten portföy gidip teke tek de firma sahibiyle ya da muhasebecisiyle görüşüyor. Ama ilk anlaşmalarda takım arkadaşıyla gitmek her zaman avantajdır.” (“Büyük firmaların beklentisini karşılamak”, “Anlaşma sonrası bireysel ziyaretlere yönelme” , “Farklı uzmanlık alanlarının katkısını değerlendirme”, “Deneyimli ve yeni çalışanlar arasında bilgi aktarımını sağlama”, “Sohbet akıcılığını ve etkileşimi artırma”, “Ekip olarak ziyaret etmenin kurumsal imaj oluşturmaya”, “Müşteriyle daha güçlü bağ kurma”, K06)

“Ekip arkadaşıyla daha verimli oluyor.” (“Sohbet akıcılığını ve etkileşimi artırma”, “Müşteriyle daha güçlü bağ kurma”, K07)

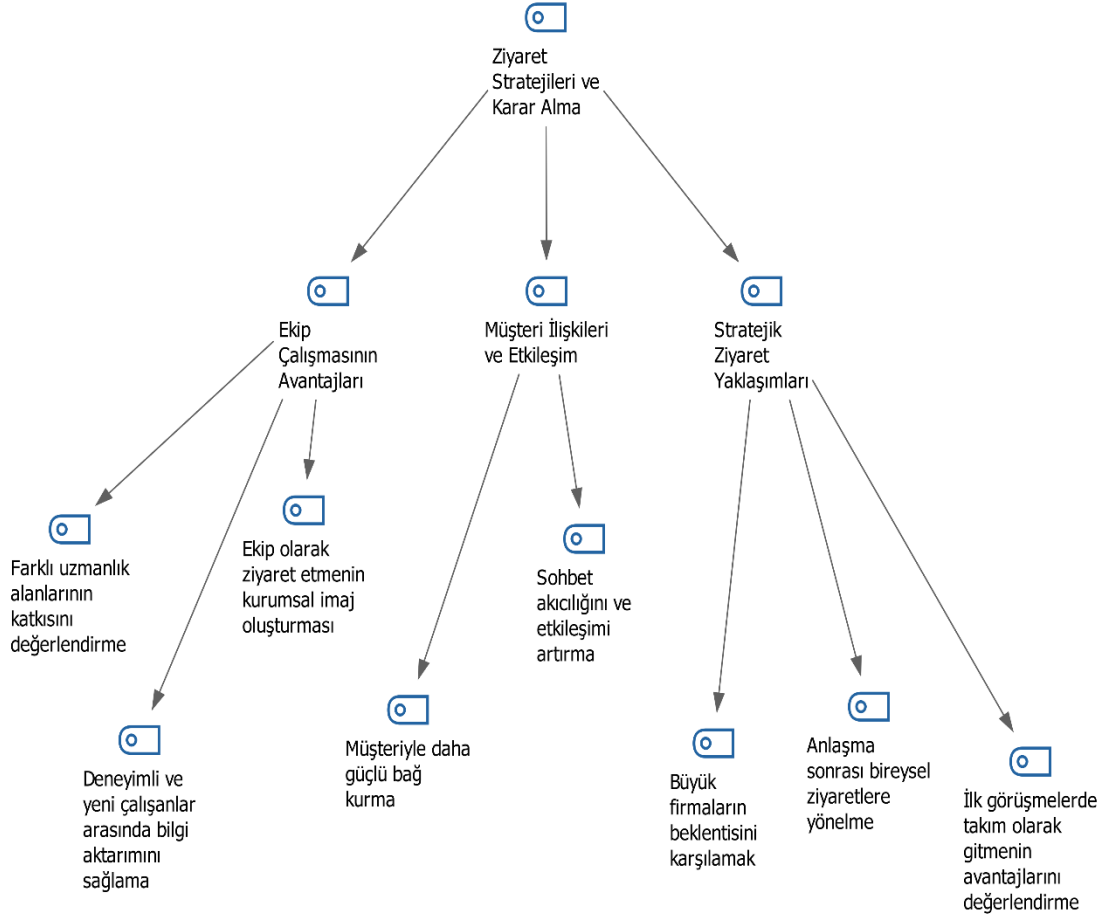
“Bazen tek, bazen müdür bey ile ya da diğer arkadaşlardan biri ile gidiyoruz. İlk ziyareti Müdür Bey ile gitmek daha doğru oluyor. Yani öyle bir beklenti oluyor

büyük firmalarda. Ama normal rutin ziyarette ben kendim gidiyorum.” (“Büyük firmaların beklentisini karşılamak”, “İlk görüşmelerde takım olarak gitmenin avantajlarını değerlendirme”, K01)

“Benim aradığım bir referansı o yakalar, onunla bir daha muhabbet tutabilir. O yüzden iki kişi gitmek her zaman iyidir.” (“Farklı uzmanlık alanlarının katkısını değerlendirme”, “Deneyimli ve yeni çalışanlar arasında bilgi aktarımını sağlama”, K12)

“Takım arkadaşı ile beraber genelde bir portföy, bir yetkili yani bir müdür, bir yetkili şeklinde yapıldığında daha etkili oluyor. Tabi sadece yetkili arkadaşların gidip ön görüşme yaptığı sonra müdür bey ile gidilen ikinci bir görüşmeler de oluyor. Ekip arkadaşı neden önemli? Şimdi gittiğin birinin konuşma esnasında uzmanlık alanında olmayan bir şey geldiğinde diğeri onun eksikliğini giderebilmesi, samimi bir ortam olması için, yani iki üç kişinin olduğu ortamlardaki sohbet kalitesinin daha iyi olduğu için. İlk görüşmede işten ziyade biraz daha tanışma olduğu için kalabalık bir avantaj sunmakta bize. Fakat ileride çalışmaya karar verildiği vakit zaten portföy gidip teke tek de firma sahibiyle ya da muhasebecisiyle görüşüyor. Ama ilk anlaşmalarda takım arkadaşıyla gitmek her zaman avantajdır.” (“Farklı uzmanlık alanlarının katkısını değerlendirme”, “Deneyimli ve yeni çalışanlar arasında bilgi aktarımını sağlama”, “Sohbet akıcılığını ve etkileşimi artırma”, “Ekip olarak ziyaret etmenin kurumsal imaj oluşturması”, “Müşteriyle daha güçlü bağ kurma”, “Büyük firmaların beklentisini karşılamak”, “İlk görüşmelerde takım olarak gitmenin avantajlarını değerlendirme”, “Anlaşma sonrası bireysel ziyaretlere yönelme”, K06)

Katılımcıların müşteri ziyaretlerinde takım arkadaşıyla çalışmanın etkisine yönelik görüşlerine ilişkin model Şekil 4.9’da verilmiştir.



Şekil 4. 9. Katılımcıların Müşteri Ziyaretlerinde Takım Arkadaşıyla Çalışmanın Etkisine Yönelik Görüşlerine İlişkin Model

Kaynak: Kullanılan yazılım tarafından üretilen Hiyerarşik Kod-Alt Kod Modeli.

4.10. Müşteri Ziyaretlerinin Geri Bildirim Raporları Oluşturma Süreçleri

Araştırma bulguları, müşteri ziyaretleri sonrasında oluşturulan geri bildirim raporlarının, müşteri yönetimi ve kredi süreci açısından kritik bir işlev üstlendiğini göstermektedir. Bu raporlar sayesinde, saha gözlemleri sistematik biçimde kayıt altına alınmakta; müşteri hakkında edinilen bilgiler kurum içi iletişimi ve stratejik karar süreçlerini desteklemektedir. Elde edilen veriler, etkili bir raporlama sürecinin ziyaretlerin somut çıktılara dönüşmesini sağladığını ortaya koymuştur.

Katılımcıların müşteri ziyaretlerinin geri bildirim raporlarını oluşturma süreçlerine yönelik görüşleri Tablo 4.10’da verilmiştir.

Tablo 4. 10. Katılımcıların Müşteri Ziyaretlerinin Geri Bildirim Raporlarını Oluşturma Süreçlerine Yönelik Görüşleri

Tema	Kategori	Kod	Katılımcılar	Frekans	
Geri Bildirim ve İyileştirme	Görüşme İçeriği ve Notları	Müşteri ile görüşülen konuları yazma	K01, K04, K05, K06, K07, K09, K12	7	
		Müşterinin taleplerini ve beklentilerini not etme	K06, K07, K08, K12	4	
		Olumlu ve olumsuz geri bildirimleri değerlendirme	K02, K06	2	
		Bankacılık sektörü ile ilgili algıları raporlama	K02	1	
	Aksiyon Planı ve Takip	Görüşme sonrası aksiyon planı oluşturma		K04, K06, K08, K09, K10	5
			Ziyaretlerin sonucunu takip etme	K08, K10	2
	Finansal Durum ve Müşteri Analizi	Bankanın kredi hacmini ve teminatlarını inceleme		K11, K12	2
			Mevduat müşterilerini belirleme	K12	1

Kaynak: Araştırmacı tarafından oluşturulmuştur.

Tabloya göre müşteri ziyaretlerinin geri bildirim raporlarını oluşturma süreçlerine yönelik görüşler incelendiğinde bir tema, üç kategori, sekiz kod ve bu alt görüşlere ilişkin 24 ifade ortaya çıkmıştır. Katılımcılar “Geri Bildirim ve İyileştirme” temasında; “Görüşme İçeriği ve Notları” (f = 14) kategorisinde, “Aksiyon Planı ve Takip” (f = 7) kategorisinde ve “Finansal Durum ve Müşteri Analizi” (f = 3)

kategorisinde görüş belirtmişlerdir. Katılımcılar “Görüşme İçeriği ve Notları” kategorisinde; “Müşteri ile görüşülen konuları yazma” (f = 7) kodunda, “Müşterinin taleplerini ve beklentilerini not etme” (f = 4) kodunda, “Olumlu ve olumsuz geri bildirimleri değerlendirme” (f = 2) kodunda ve “Bankacılık sektörü ile ilgili algıları raporlama” (f = 1) kodunda görüş belirtmişlerdir. Katılımcılar “Aksiyon Planı ve Takip” kategorisinde; “Görüşme sonrası aksiyon planı oluşturma” (f = 5) kodunda ve “Ziyaretlerin sonucunu takip etme” (f = 2) kodunda görüş belirtmişlerdir. Katılımcılar “Finansal Durum ve Müşteri Analizi” kategorisinde; “Bankanın kredi hacmini ve teminatlarını inceleme” (f = 2) kodunda ve “Mevduat müşterilerini belirleme” (f = 1) kodunda görüş belirtmişlerdir. Bunlara ilişkin örnek görüşler aşağıda verilmiştir:

“Firmayla görüşme anındaki hani bizim sistemde göremediğimiz ama o anki müşteri ziyareti anında oluşan bir özellik, bir durum varsa onu not alıyorum. Müşterinin taleplerini bankadan beklentisini bizden, isteğine, nasıl bir yaklaşımda bulundu, bize sıcak mı davrandı, kötü mü davrandı bunu biliyoruz. Ona göre de hani ikinci bir müşteri ziyareti planlaması ya da ikinci kez gittiğimizde nasıl bir yol haritası öğreneceğimizi orası aslında o görüşme sonuçlarına göre neticelendiriyoruz.” (“Müşterinin taleplerini ve beklentilerini not etme”, “Olumlu ve olumsuz geri bildirimleri değerlendirme”, “Görüşme sonrası aksiyon planı oluşturma”, “Müşteri ile görüşülen konuları yazma”, K06)

“Arkadaşlar kime gittiniz, ne konuştunuz? Not alırım, ajandamı takip ederim. Sonra sorarım ne yaptınız? Şimdi şunu yapacaksınız oldu mu?” (“Müşteri ile görüşülen konuları yazma”, “Görüşme sonrası aksiyon planı oluşturma”, K04)

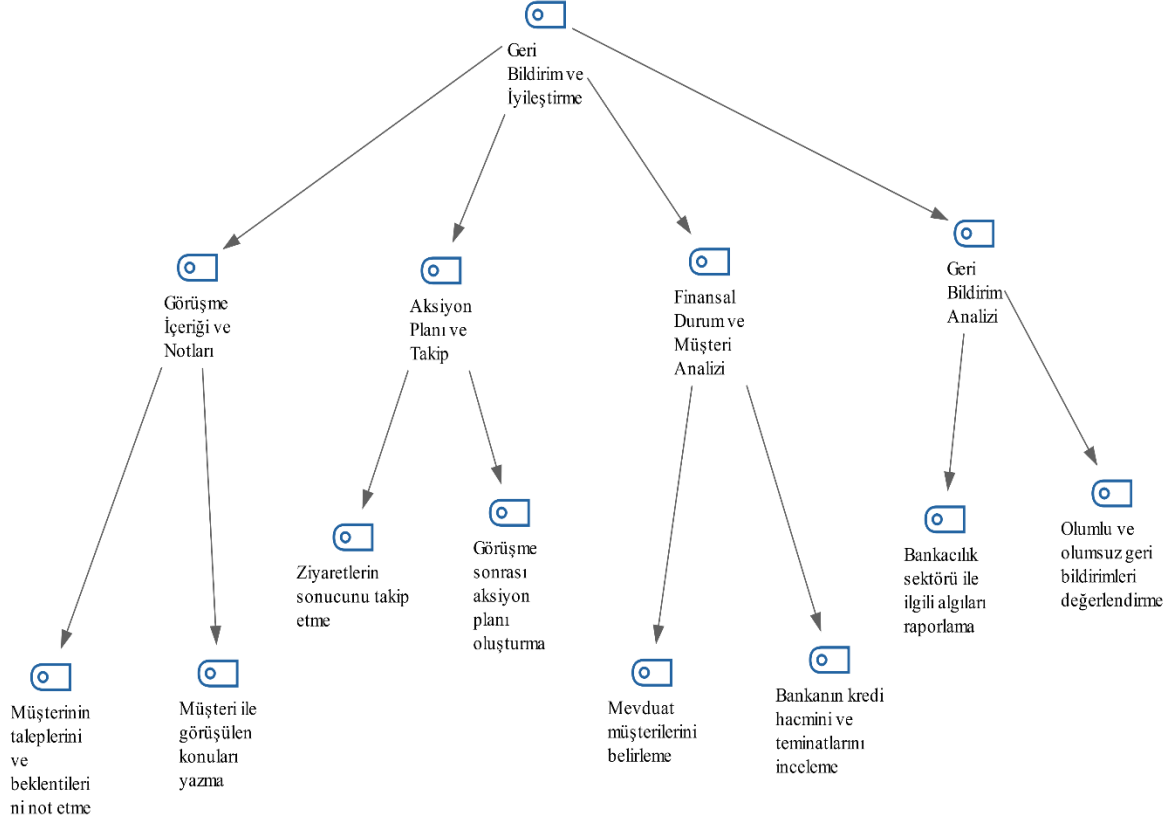
“Orada anlık ne yaşadysak bu şekilde. Şöyle kurumsal bir ziyarete giderken zaten kurumsal kksini çıkartıp gidiyoruz. İlk görüşte zaten çalışalım demiyoruz kesinlikle. Çünkü zaten talep varsa müşteri talep ediyor zaten. Bana limit açın çalışalım. Müşterinin talebi yoksa birkaç ziyaretten sonra o aşamaya gelinebiliyor. Orada müşterinin ihtiyaçları nelerdir? İşte DBS çalışıyorsa hangi firmalarla çalışıyor. Belki kendisi DBS ile çalışmak isteyecek. Böyle mevduat müşterisi de yakalamış oluyorsun hem de bankanın kredi hacmini arttırıyorsun. Teminat mektubu veriyor, ihale mi mal alımı. Bunları not alıp ona göre müşterinin talebine göre çalışıyoruz.”

(“Müşteri ile görüşülen konuları yazma”, “Müşterinin taleplerini ve beklentilerini not etme”, “Bankanın kredi hacmini ve teminatlarını inceleme”, “Mevduat müşterilerini belirleme”, K12)

“Burada gittin anında satış yaptın diye bir şey yok. Bu bir süreç. Ben mesela gittiğim her müşteride isteklerini tek tek not alıyorum ve personelimi takip ediyorum. Israrcı olmuş mu. Evraklarını alabilmiş mi. Yani müşteriyi taciz etmesi lazım. İşimiz takip. % 80’i takip.” (“Müşterinin taleplerini ve beklentilerini not etme”, “Görüşme sonrası aksiyon planı oluşturma”, “Ziyaretlerin sonucunu takip etme”, K08)

“Müşterinin ihtiyaçları var mı? Hangi ürünlerde çalışabilirim. Daha sonra gideceğimde ona göre hazırlık yaparım.” (“Müşteri ile görüşülen konuları yazma”, K07)

Katılımcıların müşteri ziyaretlerinde takım arkadaşıyla çalışmanın etkisine yönelik görüşlerine ilişkin model Şekil 4.10'da verilmiştir.



Şekil 4. 10. Katılımcıların Müşteri Ziyaretlerinde Geri Bildirim Raporlarını Oluşturma Süreçlerine İlişkin Model

Kaynak: Kullanılan yazılım tarafından üretilen Hiyerarşik Kod-Alt Kod Modeli.

4.11. Müşteri Ziyaretlerine Yönelik Ek Görüşler

Elde edilen bulgular, müşteri ziyaretlerinin yalnızca kredi tahsis sürecinin bir parçası olarak değil, aynı zamanda müşteri ilişkilerini güçlendiren, piyasa bilgisi sağlayan ve bankanın stratejik konumlanmasına katkı sunan çok yönlü bir faaliyet olarak değerlendirildiğini göstermektedir. Katılımcıların paylaştığı ek görüşler, ziyaretlerin daha sistematik ve hedef odaklı gerçekleştirilmesinin önemine işaret etmekte; saha verisinin etkin kullanımının, bankacılık süreçlerinde rekabet avantajı sağladığını ortaya koymaktadır.

Katılımcıların müşteri ziyaretlerine yönelik ek görüşleri Tablo 4.11’de verilmiştir.

Tablo 4. 11. Katılımcıların Müşteri Ziyaretlerine Yönelik Ek Görüşleri

Tema	Kategori	Kod	Katılımcılar	Frekans
Müşteri Anlayışı ve Sektörel Bilgi	İletişim ve İlişki Yönetimi			11
				6
		İletişim dilinin güçlü olması	K01, K05, K10	3
		Samimiyet ve uzun vadeli ilişki kurma	K02	1
		Hazırlıklı gitme	K06	1
		Kurumsal temsil yetkinliğini artırma	K10	1
	Müşteri ve Sektör Analizi			4
		Müşterinin iş modeli ve sektörel bilgilerini öğrenme	K02, K06, K12	3
		Müşterinin finansal alışkanlıklarını analiz etme	K12	1
	Ürün Bilgisi ve Bilgi Paylaşımı			1
		Ürün bilgisine hâkim olma	K08	1

Kaynak: Araştırmacı tarafından oluşturulmuştur.

Tabloya göre müşteri ziyaretlerine yönelik ek görüşler incelendiğinde bir tema, üç kategori, yedi kod ve bu alt görüşlere ilişkin 11 ifade ortaya çıkmıştır. Katılımcılar “Müşteri Anlayışı ve Sektörel Bilgi” temasında; “İletişim ve İlişki Yönetimi” (f = 6) kategorisinde, “Müşteri ve Sektör Analizi” (f = 4) kategorisinde ve “Ürün Bilgisi ve Bilgi Paylaşımı” (f = 1) kategorisinde görüş belirtmişlerdir. Katılımcılar “İletişim ve

İlişki Yönetimi” kategorisinde; “İletişim dilinin güçlü olması” (f = 3) kodunda, “Samimiyet ve uzun vadeli ilişki kurma” (f = 1) kodunda. “Kurumsal temsil yetkinliğini artırma” (f = 1) kodunda ve “Hazırlıklı gitme” (f = 1) kodunda görüş belirtmişlerdir. Katılımcılar “Müşteri ve Sektör Analizi” kategorisinde; “Müşteri ve Sektör Analizi” (f = 3) kodunda ve “Müşterinin finansal alışkanlıklarını analiz etme” (f = 1) kodunda görüş belirtmişlerdir. Katılımcılar “Ürün Bilgisi ve Bilgi Paylaşımı” kategorisinde; “Ürün bilgisine hâkim olma” (f = 1) kodunda görüş belirtmişlerdir. Bunlara ilişkin örnek görüşler aşağıda verilmiştir:

“Benim için müşteri ziyaretinin temelinde ben kendi çalışma arkadaşlarıma da söylüyorum. Ziyaretleri tanışma olarak kabul edip ziyaretlerde hiçbir zaman pazarlama odaklı davranmayın. Benim bakış açım bu. Karşı tarafa samimiyet tanımadan, karşılıksız, beklentisiz gitmenin geri dönüşlerinin daha iyi olduğunu düşünüyorum. Bir sonraki adım, bir sonraki adımdır. Hiç tanımadığınız bir yerde satış yapmaya kalktığınız zaman olumsuz bir tavırla karşılaşırsınız. Gerek yok, ben gerek görmüyorum. Acele edeceğimiz bir durum da yok. Önemli olan müşteriye uzun vadeli kazanmak. Ziyaret hiçbir zaman satış sebebi değildir. Benim satıştan birinci beklentim bu ziyaretleri kesinlikle pazarlamaya çevirmem. İkincisi de müşteriye iyi anlamaları. Şimdi ikinci ziyarete gittiğiniz artık bir satış çabası içerisindeyiz, insanların beklentisinin olmadığı bir ürünü zorla direktmenin, dayatmanın bir mantığı yok. Kullanılacak en nihayetinde. Şimdi biraz önce bahsettiğim müşteriye siz mevduat vermem dedi. Kredi satmaya çalışan bankacılık sistemine karşı karşıya zaten bir şey veremezsiniz. Yani müşteri belki katılım bankacılığına yönelebilir ama kendisi çok sıkışmadığı sürece mevduat bankacılığı yapan markalara yönelmez. Bunu bilmek lazım. Üçüncüsü, müşteriye anlamazsanız, müşterinin sektörünü yaptığınız görüşmede yapmazsanız bunların hepsi müşteri ziyareti ile alakalı. Kağıtta yazmayan şeyler. Adamın sektörünü tanımazsınız. Ne anlattığını anlamazsınız. O nakit akışının nasıl geliştiğini bilmezseniz adam sezonluk gelir elde ediyordur. Ayda bir ödemeli kredi verirsiniz, adam patlatırsınız. Adamın 3 milyon liraya ihtiyacı vardır. Bir milyon lira verirsiniz adamı patlatırsınız adamı. 3 milyon liraya ihtiyacı vardır. Performans yapacağım diye 5 milyon lira verirsiniz adamı patlatırsınız. Ödeme gücünün üzerinde bir rakam kullandırarak. Müşteri ziyaretinin temel amacı zaten müşteriye tanımak.

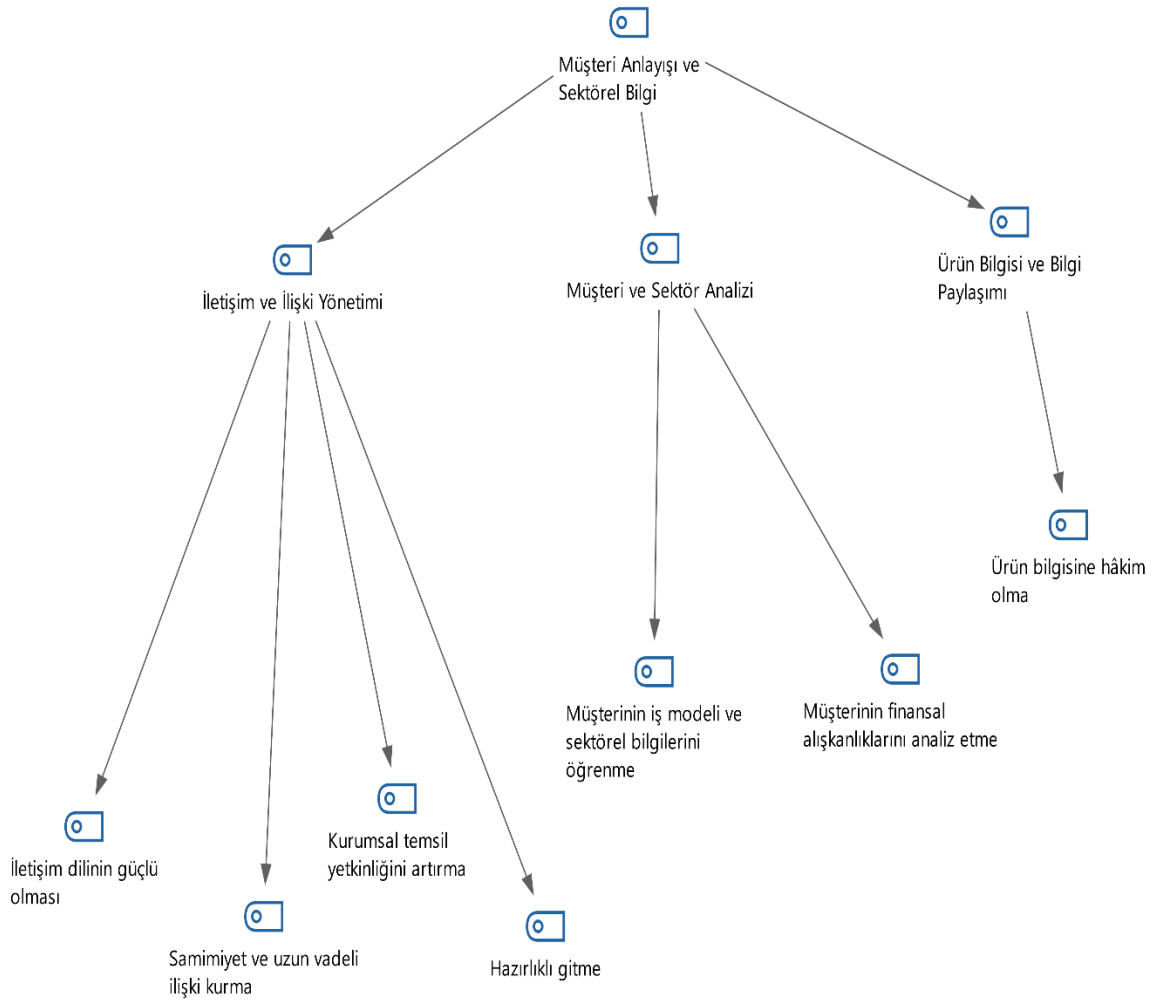
Müşteriyi tanıırken de satabileceğiniz ürünleri doğru tespit edebilir. Ama banka diyor ki benim her ürünü kullansın, müşterinin bende mevduatı olsun, benden kredi kullansın, Benim işte ATM talimat ürünlerini kullansın. Ben kredi mevduat kullandım. Hem mobil bankacılık kullansın hem de sigorta. Banka bunların hepsini istiyor. Zaten bunların her biri peyderpey yapılacak şeyler. Müşteriyi anlaya anlaya anlata anlata. Hocam gelir bir konuşmamızda mevduatına sahip oluruz, bir başka konuşmamızda bakarız araba alacak araba alacaksın biz senin yanındayız. Sana şu kadara kadar yardımcı olabiliriz de bir ön bilgi veririz. Hocanın kafasını karıştırırız, bir sonrakinde gelir. Hocam bunları güzel yapıyoruz ve arabayı da alacaksınız. Ama bu krediyi verebilmemiz için yanında iki tanede fatura lazım. Ya da hiçbir şey olmadan faturalarına talip oluruz. Konuşurken hocam şu faturalarını biz talimat alalım diye mobilden ödüyoruz sen uğraşma yorulma. Hani bunların her biri şey. Müşteriyi tanımayla alakalı bu ziyaret ve konuşmaların illa ki ziyaret demek. Bazı zamanlar da yerinde ziyaret de değil bu. Bunu bazen burada yaparsınız, bazen yaz döneminde ben arkada bir çardak var oraya dalıyorum. Yani işletmesinde de olur, bazen bağında, bahçesinde de olur. Evine gitmeyi tercih etmiyorum, doğru bulmuyorum. Bazen davet ediyorlar ama temel amaç satışları artırmak. Pazarlama, satış yani.” (“Müşterinin iş modeli ve sektörel bilgilerini öğrenme”, “Samimiyet ve uzun vadeli ilişki kurma”, K02)

“Müşteri ziyaretinde başarı iletişim gücüne dayanır. Zamanla müşterinin beden dilinden mesajlar alabiliyorsun. O sana diyor ki benden uzak dur mesela. Ya da seni biraz yorarım ama sonunda kârlılık oluştururum gibi.” (“İletişim dilinin güçlü olması”, K05)

“Yani bunların dışında dediğim gibi burada firma iyi araştırmak lazım. Firma ortağının tuttuğu takımdan mesela ne bileyim sosyal medyada ortak arkadaşlarımız kimlerdir? Adamın hobisi nelerdir? Kamp yapmayı sever. Balık tutmayı sever, oradan yakalarım. Yani her zaman bence artısı olur. Limiti varsa demek ki adamın ihtiyacı var veya kullanıyor. Ona göre bankamızda çalışması için bir kapı olabilir. Ben mesela DBS müşterilerine odaklanırım Daha kolay müşteri olurlar. Eğer ana firma ile anlaşmamız varsa. Ege Seramik, Ege Seramik Bayisi, Ege Seramik. Ana firmayı öğrenirsen daha kolay müşteri yapabilirim çalışmasına bir etken olur. Ama nerede çalıştığını

göremiyorsun. Onu müşteri ziyaretinde anlıyorum. Müşteri ziyaretinde kimlerle çalışırsınız, hangi firmalardan hammadde çekersiniz şeklinde soruyoruz. Yani bunu not alırım daha sonra bankanın bu müşteri ile DBS çalışması var mı gelip ekranlardan buna bakarım. Böylelikle bu müşteriye yakın bir zamanda yeni bir ziyaret tertiplerim.” (“Müşterinin iş modeli ve sektörel bilgilerini öğrenme”, “Müşterinin finansal alışkanlıklarını analiz etme”, K12)

Katılımcıların müşteri ziyaretlerine yönelik ek görüşlerine ilişkin model Şekil 4.11’de verilmiştir.



Şekil 4. 11. Katılımcıların Müşteri Ziyaretlerine Yönelik Ek Görüşlerine İlişkin Model
Kaynak: Kullanılan yazılım tarafından üretilen Hiyerarşik Kod-Alt Kod Modeli.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Küreselleşme ile birlikte finansal piyasaların hızla entegre olduğu günümüz dünyasında, bankacılık sektörü ekonomik yapının en dinamik ve yönlendirici alanlarından biri haline gelmiştir. Türkiye’de de bankacılık, kaynak dağılımı, yatırımların finansmanı ve ekonomik istikrarın sağlanması açısından ekonominin lokomotif sektörlerinden biri olarak öne çıkmaktadır. Bu araştırmada yer alan banka çalışanlarının da büyük bölümü, sektörde müşteri ilişkileri ve kredi tahsis süreçlerinin yalnızca finansal değil, stratejik birer yönetim alanı haline geldiğini vurgulamıştır. Bu çerçevede, ticari krediler bankaların reel sektöre olan en önemli katkı araçlarından biri olarak değerlendirilmekte, bu ürünlerin doğru pazarlanması hem bankanın performansını hem de müşteri memnuniyetini doğrudan etkilemektedir.

Ticari kredi pazarlamasında özellikle müşteri ziyaretleri, müşterinin ihtiyaçlarının yerinde analiz edilmesi, güven ilişkisinin kurulması ve tekliflerin kişiselleştirilmesi açısından önemli bir stratejik araç olarak dikkat çekmektedir.

Bu çalışma ile bankalarda ticari kredi pazarlaması sürecinde müşteri ziyaretlerinin stratejik önemi detaylı bir şekilde ortaya konulmuştur. Saha araştırmasında elde edilen bulgular, müşteri ziyaretlerinin yalnızca kredi tahsis sürecine değil, aynı zamanda müşteri ilişkilerinin güçlendirilmesine, risk yönetimine ve çapraz satış fırsatlarının artmasına doğrudan katkı sağladığını göstermiştir. Araştırmada ulaşılan bu sonuç, literatürde yer alan görüşlerle örtüşmektedir. Nitekim Petersen ve Rajan (1994) müşteri ziyaretlerinin müşteri ilişkilerini güçlendirdiğini, Kotler ve Keller (2016) risk azaltımına katkı sağladığını, Zheng, Chen ve Lee (2019) ise çapraz satış fırsatlarını artırdığını ortaya koymuştur. Bu bulgular, müşteri ziyaretlerinin ticari kredi pazarlamasında etkili bir araç olarak konumlandığını desteklemektedir.

Bankalar ürettikleri hizmetin dağıtımını esnasında segmentasyona tabi kılınan müşterilerin özelliklerine göre satış ve istihdam politikaları oluşturmak durumundadırlar. Söz gelimi başarılı bir bireysel satış temsilcisinin aynı başarıyı ticari segmentte de göstereceği varsayımı çok rasyonel bir yaklaşım olmayacaktır. Bununla birlikte bireysel satış temsilcilerinin pazarladıkları ürünler ticari satış temsilcilerinin

pazarladıkları ürünlere kıyasla daha yalın nitelikte ürünlerdir. Bu durum ticari satış temsilcilerini daha kompleks süreçlerle yüz yüze getirmektedir.

Ticari kredi pazarlaması, kredinin müşteriye kullanılmasına aracılık etmek kadar basit bir durumun ötesindedir. Ticari kredi pazarlamasıyla ilgili istihdam edilen personel, müşteri ile ilk görüşme evresinden kredinin geri ödenmesi sürecine kadar olan ve ticari kredi süreci olarak ifade edilen olgunun tamamında fiilen yer almaktadır.

Yoğun rekabet ortamlarının varlığı ve ticari müşterilerin hemen hemen hepsinin bankayla ilgili ihtiyaçlarını giderebildikleri birden fazla bankayla fiilen çalışıyor olmaları ticari müşterilerin banka şubesine başvurma ihtimallerini de zayıflatmaktadır. Bu doğrultuda ticari kredi pazarlaması sürecinin temelini oluşturan müşteri ile ilk görüşme evresi genellikle müşteri ziyaretleri ile başlamaktadır.

Özellikle uzun vadelere yayılan yatırım kredilerinde müşteriye kredi kullandırımı yapıldıktan sonra iletişimi sürdürmek, müşterinin faaliyetlerine devam edemeyeceği bir durumun ortaya çıkmasından önce erken uyarı sinyalleri ile bankanın hızlı aksiyon planı oluşturmasında etkili olmaktadır. İletişimin devamlılığını sadece kredinin geri ödenmeme riskini ekarte etmek şeklinde sınırlandırmak da doğru değildir. Aktif bir kredi sürecinde müşterinin yeni bir kredi ihtiyacının oluşması halinde tekrar müşteriye kredi satışı gerçekleştirme ihtimali de canlı kılınmış olmaktadır. Ayrıca, müşterinin ilerleyen dönemlerde kullanma potansiyeli bulunan diğer bankacılık ürünlerinin de satışa konu edilmesiyle birlikte müşteri ilişkilerinde derinleşme sağlanmaktadır.

Bu çalışma, bankalarda ticari kredi pazarlaması sürecinde müşteri ziyaretlerinin önemini ortaya koyarak bankacılık sektöründe kredi tahsis kararlarının daha bilinçli verilmesine katkı sağlamaktadır. Araştırma bulguları, ticari kredi pazarlama uzmanlarının müşteri ziyaretlerine yönelik deneyimlerinin farklı temalar altında anlam kazandığını göstermektedir. Olgubilim desenine uygun olarak, müşteri ziyaretlerinin yalnızca bir satış süreci olmadığı, aynı zamanda banka-müşteri ilişkisini yapılandıran kritik bir süreç olduğu ortaya çıkmıştır. Araştırma bulgularına göre, müşteri ziyaretleri, bankaların kredi riskini azaltmalarına, daha doğru kredi kararları almalarına ve uzun vadeli müşteri ilişkileri oluşturmalarına yardımcı olmaktadır.

Müşteri ziyaretleri, bankaların kredi politikalarının belirlenmesinde önemli bir etkiye sahiptir. Kredi tahsis süreçlerinin sadece mali tablolar ve istatistiki verilere dayanarak gerçekleştirilmesi, bazı durumlarda eksik bilgiye dayanarak karar verilmesine neden olabilir. Ancak, müşteri ziyaretleri sayesinde banka temsilcileri, firmanın finansal sağlığı hakkında daha detaylı bilgi sahibi olabilir, firmanın faaliyetlerini yerinde gözlemleyebilir ve kredi değerlendirme sürecini daha kapsamlı bir şekilde gerçekleştirebilirler.

Ayrıca, müşteri ziyaretlerinin bankaların pazarlama ve satış stratejileri açısından da kritik bir role sahip olduğu görülmektedir. Bankalar, müşteri ziyaretleri aracılığıyla sadece mevcut müşterilerle ilişkilerini güçlendirmekle kalmaz, aynı zamanda yeni müşteri kazanımında da büyük bir avantaj elde ederler. Özellikle ticari müşterilerin finansal hizmetlerden beklentileri yüksek olduğundan, birebir iletişim kurarak güven inşa edilmesi, bankaların pazar paylarını artırmalarına yardımcı olmaktadır.

Kredi tahsis sürecinde müşteri ziyaretlerinin etkisini değerlendiren araştırma sonuçları, bu tür ziyaretlerin kredi geri dönüş oranları üzerinde doğrudan bir etkisi olduğunu göstermektedir. Bankalar, düzenli müşteri ziyaretleri gerçekleştirerek kredi tahsis edilen firmaların finansal durumlarını daha yakından takip edebilir ve olası riskleri önceden tespit ederek gerekli önlemleri alabilirler. Böylelikle, müşteri ziyaretleri, sadece satış odaklı değil, aynı zamanda risk yönetimi açısından da kritik bir süreç olarak değerlendirilmektedir.

Katılımcılar, müşteri ziyaretlerini yalnızca finansal risk yönetimi ya da satış süreçlerini desteklemek amacıyla değil, aynı zamanda müşteriyle duygusal bağ kurma ve uzun vadeli ilişkiler geliştirme yönüyle de değerlendirmektedir. Oysa önceki çalışmalarda müşteri ziyaretlerinin genellikle ürün tanıtımı, satış hacmini artırma ya da kredi tahsis süreçlerini kolaylaştırma aracı olarak ele alındığı görülmektedir. Örneğin Anderson ve Robertson (1995), banka temsilcilerinin müşteriyle doğrudan iletişim kurmasının satış performansını olumlu yönde etkilediğini belirtirken; Boot (2000), yüz yüze temasların bilgi asimetrisini azaltarak kredi kararlarını kolaylaştırdığını ifade etmektedir. Benzer şekilde Petersen ve Rajan (1994), müşteri

ziyaretlerini kurumsal kredilendirme sürecinde güven oluşturucu bir araç olarak değerlendirmiştir. Bu alışma ise müşteri ziyaretlerinin yalnızca satış odaklı değil, aynı zamanda güvene dayalı, uzun vadeli ve ilişki temelli bir yaklaşımla ele alınabileceğini göstermesi bakımından mevcut literatüre farklı bir bakış açısı sunmaktadır.

Bununla birlikte, müşteri ziyaretlerinin bankacılık sektöründeki dijitalleşme ile nasıl bir dönüşüm geçirdiği de dikkate alınmalıdır. Geleneksel yüz yüze ziyaretlerin yanı sıra, dijital araçların ve veri analiz yöntemlerinin de bankacılık uygulamalarında önem kazandığı görülmektedir. Bankalar, müşteri ziyaretlerini daha verimli hale getirmek için yapay zekâ ve büyük veri analitiğinden faydalanarak, hangi müşterilerin hangi ürünlere daha fazla ihtiyaç duyabileceğini belirlemekte ve bu doğrultuda daha isabetli ziyaretler geekleştirmektedirler. Bu dönüşüm, özellikle ticari kredi pazarlamasında müşteri ziyaretlerinin planlanmasını ve müşteriye özel kredi tekliflerinin yapılandırılmasını kolaylaştırarak, kredi sürecinde daha etkili stratejilerin geliştirilmesine katkı sağlamaktadır.

Ayrıca, müşteri ziyaretlerinin bankaların uzun vadeli müşteri memnuniyeti politikalarına katkısı da göz ardı edilmemelidir. Bankalar, müşteri ziyaretleri sayesinde sadece mevcut finansal ihtiyaçları karşılamakla kalmaz, aynı zamanda müşterilerin gelecekteki finansal planlamalarına da destek sunabilirler. Bu da bankaların müşteri bağlılığını artırmasına ve rekabet avantajı elde etmesine olanak tanımaktadır.

Bu çalışmanın belirli sınırlılıkları da bulunmaktadır. Öncelikle araştırma ülkemiz bankacılık sisteminde geekleştirildiğinden, farklı ülkelerde farklı sonuçlar ortaya çıkabilir. Müşteri ziyaretlerinin etkisi, işletme büyüklüğü, kredi politikaları veya müşteri profili gibi değişkenlerden etkilenebilir. Araştırma belirli bir zaman aralığında yapılmıştır ve ekonomik koşullar, mevzuat değişiklikleri veya piyasa dinamikleri zaman içinde değişebilir. Ayrıca, araştırma sürecinde kullanılan nitel veri toplama yöntemi, daha geniş ölçekli kantitatif çalışmalarla desteklenmediğinden, genel eğilimler konusunda daha sınırlı bir çerçeve sunmaktadır. Gelecek alışmalar, daha geniş çaplı örneklemlerle ve farklı araştırma yöntemleriyle desteklenerek bu sınırlılıkları aşabilir.

Sonuç olarak, ticari kredi pazarlamasında etkin bir strateji izlenmesi, bankaların finansal sağlığını koruması ve sektörde sürekli büyüyen bir yapıya sahip olması için kritik bir faktör olmaya devam edecektir. Bankalar, müşteri ziyaretlerini geleneksel yöntemlerle sürdürmenin yanı sıra, dijitalleşen dünyada daha veri odaklı bir yaklaşımla bu süreci güçlendirmelidirler. Müşteri ziyaretlerinin etkin kullanımı, bankaların müşteri odaklı hizmet sunumlarını daha ileriye taşımaya, kredi risklerini daha iyi yönetmesine ve rekabet avantajı sağlmasına büyük katkı sağlayacaktır.

Bu doğrultuda, müşteri ziyaretlerinde bulunacak banka personeline yönelik aşağıdaki öneriler, bir rehber ve eğitim niteliği taşımakta olup; hiç müşteri ziyaretine gitmemiş kişilere de yol gösterici olmayı amaçlamaktadır:

1. Ziyaret Öncesi Hazırlık Süreci Sistematiik Hale Getirilmelidir: Müşteri ziyareti yapılmadan önce, ziyaretin amacı net bir şekilde belirlenmeli; müşterinin geçmiş performansı, ödeme alışkanlıkları, sektörel pozisyon, mevcut kredi ilişkileri ve risk yapısı gibi kritik bilgiler önceden analiz edilmelidir. Ayrıca, satışın hedefi olan müşterinin mevcut mu yoksa potansiyel mi olduğuna göre ziyaretin içeriği planlanmalıdır.

2. Satış Ekibi ve Ziyaret Personeli Yeterli Eğitimden Geçirilmelidir: Satış ve satış temsilcilerine; empati, ikna, dinleme, iletişim, ürün ve sektör bilgisi gibi alanlarda düzenli ve uygulamalı eğitimler verilmelidir. Böylece her müşteriyle kurulan etkileşim daha anlamlı ve verimli hale gelir.

3. Profesyonel Görünüm ve İmaj Kurumsal Ciddiyeti Yansıtmalıdır: Ziyaret personeli, dakik, öz güvenli ve kurumsal kimliğe uygun bir duruş sergilemelidir. Bununla birlikte ziyaretlerde kullanılan ekipmanların temizliği ve düzeni de banka imajını destekleyici şekilde hazırlanmalıdır.

4. Müşteri İhtiyaçlarının Tespiti Önceliklendirilmelidir: Ziyaretin ilk amacı, müşterinin ihtiyaçlarını anlamaktır. Bu ihtiyaçların doğru tespiti, sunulacak ürün ve hizmetlerin başarısını doğrudan etkiler. Bu nedenle müşteri ile empati kurularak ihtiyaçların detaylı olarak anlaşılması kritik önem taşır.

5. Sektör Bilgisi ile Desteklenen Konuşmalar Güven Artırır: Satış temsilcisi, görüştüğü firmanın faaliyet gösterdiği sektöre dair bilgiye sahip olmalı ve bu bilgiyi görüşme sırasında stratejik olarak kullanılmalıdır. Bu durum, karşı tarafta “bilinçli danışman” algısı oluşturur.

6. Görüşme Esnasında Etkin Dinleme ve Not Alma Yapılmalıdır: Ziyaret sırasında izin alınarak notlar tutulmalı, bu notlar ziyaret sonrası raporlarla kurumsal hafızaya aktarılmalıdır. Notların güncellenmesi, takip süreçlerinde avantaj sağlar.

7. Ziyaret Sonrası Raporlama Disiplini Kurulmalıdır: Her ziyaret sonrası, gözlemlere ve önerilere dayalı kısa ama etkili bir rapor hazırlanmalıdır. Bu raporlar, bir sonraki etkileşimde daha güçlü adımlar atılmasına olanak tanır.

8. İlişkilerin Sürekliliği Sağlanmalıdır: Ziyaret, müşteri ile ilişkinin başlangıç noktasıdır. Ziyaret sonrasında periyodik iletişim, özel günlerin hatırlanması ve ürün takibi yapılmalıdır. Bu uygulama müşteri sadakati için etkili bir araçtır.

9. Ziyaretlerde Takım Çalışmasına Stratejik Şekilde Yer Verilmelidir: Özellikle ilk kez ziyaret edilen müşterilerde, iki banka personelinin birlikte gitmesi önerilir. Yüksek hacimli müşterilerde ise şube müdürü veya üst yönetim düzeyinden temsilcilerin bulunması ilişki yönetiminde pozitif etki yaratır.

10. Müşteri Segmentasyonuna Göre Farklılaşan Ziyaret Stratejileri Geliştirilmelidir: KOBİ, ticari ve kurumsal segmentlere özel ziyaret sıklığı, ürün sunumu ve iletişim dili oluşturulmalıdır. Böylece müşteri ihtiyaçlarına uygun kişiselleştirilmiş çözümler geliştirilebilir.

11. Doğal ve Samimi İletişim Tercih Edilmelidir: Ezberlenmiş metinler ya da kalıp sorular yerine sohbet havasında ilerleyen, doğal diyaloglar tercih edilmelidir. Bu, müşterinin daha açık konuşmasını ve ilişkinin derinleşmesini sağlar.

12. Ürün Bilgisi ve Rekabet Analizi Güçlendirilmelidir: Temsilciler, sundukları ürünün tüm teknik özelliklerini, avantajlarını ve rakip ürünlerden farkını detaylı biçimde bilmelidir. Bu durum, müşteriye güven verir ve satışın başarısını artırır.

13. İtirazlara Karşı Çözüm Odaklı Yaklaşım Benimsenmelidir: Müşteriden gelen itirazlar dikkatle dinlenmeli ve çözüm önerileriyle yanıtlanmalıdır. İtirazlar, aynı zamanda ihtiyaç tespitinin bir parçası olarak değerlendirilmelidir.

14. Saha Gözlemleri ile Analitik Veriler Bütünleştirilmelidir: Ziyaret sırasında işletmenin işleyişi, personel yapısı ve müşteri ilişkileri gözlemlenmeli, bu bilgiler sistemde yer alan analizlerle bütünleştirilerek yorumlanmalıdır.

15. Satış Süreci Sabır ve Kararlılık Gerektirir: Her ziyaretin sonunda sonuç getirmeyeceği bilinciyle hareket edilmeli, sabırlı, çözüm odaklı ve sonuç izleyen bir satış yaklaşımı benimsenmelidir.

16. Satış Temsilciliği Bir Meslek Olarak Ele Alınmalı, Sürekli Gelişim Teşvik Edilmelidir: Satış, doğal bir yetenek kadar eğitime ve pratiğe dayalı bir alandır. Bu bağlamda satış personeli düzenli olarak “satış okulu” eğitimleriyle desteklenmeli ve iç motivasyonu güçlendirilmelidir.

17. Ürün ve Hizmetler Müşteriye Değer Katakacak Şekilde Sunulmalıdır: Ziyaretlerde, yalnızca ürün tanıtımı yapılmamalı, müşteriye nasıl maliyet avantajı sağlayacağı, süreçlerini nasıl hızlandıracağı, nasıl rekabet avantajı sağlayacağı gibi katma değer noktaları ön plana çıkarılmalıdır. Bu yaklaşım, satıştan çok çözüm ortaklığı anlayışını geliştirir.

18. Görüşme Sırasında Birden Fazla Karar Vericiye Hitap Edilmelidir: Özellikle kurumsal müşterilerde birden fazla paydaş yer almaktadır. Görüşme esnasında yalnızca bir muhataba değil, işletmenin karar mekanizmasında yer alan tüm paydaşlara hitap edilmesi sağlanmalı ve herkesin sürece katılımı teşvik edilmelidir.

19. Müşteri Verisi ve Finansal Analiz Kullanımı Güçlendirilmelidir: Müşteri ziyareti öncesi yapılacak hazırlık sürecinde, yalnızca genel bilgilerle yetinilmemelidir. Müşterinin geçmiş dönem finansal verileri sistematik olarak analiz edilmelidir. Bu analizler, hem müşteriye sunulacak çözümlerin niteliğini artırır hem de bankacının karar alma sürecine destek sağlar. Bu yüzden aşağıdaki alt maddelere odaklanılarak yorum derinliği ve zenginliği sağlanması önerilmektedir.

19.1. Alacak Devir Hızı: Alacak devir hızındaki yavaşlama, genellikle alacaklardaki artışın satışlara göre daha yüksek olmasıyla ilişkilidir. Bu durum, vade politikasının gevşetilmesi ya da tahsilat güçlükleriyle açıklanabilir. Alacak devir hızının azaldığı dönemlerde stok devir hızı artmışsa, bu durum vade stratejisi değişikliğiyle ilişkilendirilebilir. Her iki oranın birlikte değerlendirilmesi önerilir.

19.2. Dönen Varlık Yapısı ve Likidite: İşletmenin dönen varlıklarının daha likit olması, kısa vadeli borç ödeme gücünü artırır. Eğer stoklar gibi düşük likiditeye sahip kalemlerin oranı artmışsa, bu durum likidite açısından olumsuz bir göstergedir. Kısa vadeli yabancı kaynaklardaki artışla birlikte değerlendirilmelidir.

19.3. Stok Devir Hızı: Stok devir hızının artması, stokların daha kısa sürede satıldığını ve kaynakların daha verimli kullanıldığını gösterir. Bu durum, kârlılığı artırabilir ve daha az finansmana ihtiyaç duyulmasını sağlar. Tersine, stok devir hızındaki düşüşler olumsuz olarak yorumlanır.

19.4. Ticari Alacak-Satış İlişkisi: Ticari alacakların artışıyla satışların paralel seyretmemesi, alacak riskinin arttığını gösterir. Alacaklardaki büyüme, satışlarla dengeli değilse; vadelerin uzadığı veya tahsilat performansının zayıfladığı şeklinde değerlendirilebilir.

19.5. Maddi Duran Varlıklar ve Satışlar Arasındaki Denge: Maddi duran varlıklardaki artışın satış hacmiyle desteklenmemesi, atıl kapasite oluşumunu gösterir. Ayrıca, bu varlıkların borçla finanse edilmesi sağlıksız büyüme sinyali verebilir. Yeni yatırımların etkisinin zamana yayılacağı da göz önünde bulundurulmalıdır.

19.6. Satışların Toplam Varlıklara Oranı: Satışların toplam aktiflere oranla daha hızlı artması, işletmenin finansal etkinliğinin yüksek olduğunu gösterir. Ancak bu oran, enflasyon etkisinden arındırılarak değerlendirilmelidir.

19.7. Aktif Yapısındaki Değişim: Dönen varlıkların aktif içindeki payı artmışsa, bu durum pozitif olabilir. Ancak bu artış, satış hacmi ve kârlılık ile desteklenmiyorsa; işletmenin kaynaklarını etkin kullanamadığı anlamına gelebilir.

19.8. Faaliyet Giderlerinin Satışlara Etkisi: Faaliyet giderlerindeki artış, satışlara yansımıyorsa bu durum kârlılığı olumsuz etkiler. Gider artışı, satış hacmiyle dengelenmeli ve verimlilik kriterleriyle birlikte değerlendirilmelidir.

19.9. Borç Yapısı ve Özkaynak Dengesi: Ticari ve mali borçların toplam pasif içindeki oranı, sektör normlarına uygun olmalıdır. Ticaret işletmelerinde borçların toplam pasifin %75'ini geçmemesi, üretim işletmelerinde ise %65 sınırının aşılması önerilir.

19.10. Kârın Nakit Karşılığı ve Alacak Tahsilatı: Gelir tablosundaki kâr, tahsil edilen nakit anlamına gelmez. Kârlılığın yanında, nakit akışının güçlü olması ve alacakların tahsil edilebilirliği de mutlaka göz önüne alınmalıdır.

19.11. Ticari Alacaklar ve Ticari Borçlar Dengesi: Ticari alacak ve borçların yalnızca miktar olarak değil, niteliği açısından da değerlendirilmesi gerekir. Teminat türleri, vade yapısı ve karşılıklı anlaşma koşulları analiz edilmeden yapılan yüzeysel karşılaştırmalar yanıltıcı olabilir.

20. Dijital Kanalların Satış Sürecine Entegrasyonu Sağlanmalıdır: Günümüz müşterisi, kararlarını vermeden önce dijital platformlardan araştırma yapmaktadır. Bu nedenle satış temsilcileri, sosyal medya, e-posta pazarlama, SEO ve Google reklamları gibi dijital satış destek araçları hakkında bilgi sahibi olmalı ve gerektiğinde müşteriyi bu kaynaklara yönlendirebilmelidir.

21. Satış Sonrası Takip Süreci Standartlaştırılmalıdır: Satışın tamamlanması sürecin sonu değil, sürdürülebilir ilişkinin başlangıcıdır. Satış sonrası düzenli takip, destek sunumu, yeniden satış ve çapraz satış fırsatlarını ortaya çıkarır. Bu nedenle satış sonrası süreç için kurum içinde belirli iletişim periyotları ve kontrol noktaları oluşturulmalıdır.

22. Etik Satış İlkeleri Kurumsal Kültürün Parçası Haline Getirilmelidir: Satış temsilcileri, kurumu temsil ettiğini bilerek hareket etmeli; dürüstlük, şeffaflık ve kurumsal değerlerle uyumlu davranmalıdır. Müşteri yanılığına sebep olacak beyanlardan kaçınılmalı, kısa vadeli kazançlar yerine uzun vadeli ilişki yönetimi esas alınmalıdır.

23. Satışta İletişim Becerilerinin Güçlendirilmesi Teşvik Edilmelidir: Etkili iletişim, başarılı satışın temelidir. Bu kapsamda satış temsilcilerine, beden dili kullanımı, açık konuşma, empati kurma, aktif dinleme ve doğru soru sorma gibi konularda uygulamalı iletişim eğitimleri verilmelidir.

Bankacılık sektöründe sıkça kullanılan “kredi verilirken batır” ifadesi, kredi tahsis sürecinde yapılacak hataların maliyetini çarpıcı şekilde ortaya koymaktadır. Kredi kararı öncesinde gerekli istihbarat çalışmaları yapılmaz, finansal tablolar yeterince analiz edilmez, müşteri ziyaretleri yoluyla yerinde değerlendirme gerçekleştirilmez ya da teminat yapısı doğru şekilde kurulmazsa bu sözün doğruluğu acı bir şekilde teyit edilir. Ancak burada dikkat edilmesi gereken en kritik unsur, yalnızca kredi öncesi değil, kredi sonrası dönemde de aynı titizliğin sürdürülmesi gerektiğidir. Bu sürekliliğin temelini ise müşteri ziyaretlerinin sıklığı, içeriği ve kalitesi oluşturmaktadır.

Bu öneriler, müşteri ziyaretlerinde izlenecek yolu belirleyen ve banka personellerine yol gösterici nitelik taşıyan temel kurallar olarak ele alınmalıdır. Banka çalışanlarının müşteri ziyaretlerini sadece satış amacı taşıyan bir faaliyet olarak değil, müşteri ile uzun vadeli, güven esaslı bir ilişkinin başlangıcı olarak görmesi, sektörde kalıcı başarı için önem arz etmektedir.

Bu çalışma ile bankalarda ticari kredi pazarlamasında müşteri ziyaretlerinin stratejik önemi detaylı bir şekilde ortaya konulmuştur. Özellikle yerli literatürde bu konuya doğrudan odaklanan akademik çalışmaların son derece sınırlı olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda, yabancı literatürde yer alan teori ve uygulamalar derinlemesine incelenmiş, müşteri ziyaretlerinin kredi tahsis sürecine, müşteri ilişkilerine ve risk yönetimine olan etkileri karşılaştırmalı biçimde değerlendirilmiştir. Bu değerlendirme, çalışmanın bulgular ve tartışma bölümlerinde yer alan saha verileri ve literatür karşılaştırmaları üzerinden yapılmıştır. Katılımcıların görüşleri doğrultusunda, müşteri ziyaretlerinin kredi tahsis sürecinde müşterinin finansal yapısını yerinde anlama, teminat yapısını doğru analiz etme ve kredi limitlerinin daha sağlıklı yapılandırılması gibi alanlarda belirleyici bir rol üstlendiği görülmüştür. Müşteri ilişkileri açısından ziyaretlerin güven, bağlılık ve çapraz satış fırsatları

yarattığı; risk yönetimi boyutunda ise erken uyarı sinyallerinin alınmasına ve kredinin canlı tutulmasına katkı sağladığı tespit edilmiştir. Bu araştırma, Türk bankacılık literatürüne, saha temelli nitel veriyle desteklenmiş yeni bir perspektif sunmakta, özellikle ticari kredi pazarlama süreçlerinde müşteri ziyaretinde görev alan banka çalışanları için yol gösterici bilgiler içermektedir. Çalışmanın yerli literatürdeki önemli bir boşluğu dolduracağı, aynı zamanda gelecekteki araştırmalar için de önemli bir referans kaynak niteliğinde olacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Afşar, A. (2013). *Finansal kurumlar*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Ağsakal, A., ve Erkan, M. K. (2016). Türkiye’de dış ticaret ödeme şekilleri ve faiz oranları. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 12(12), 581–588.
- Akbank. (2024). *İskonto-iştirah kredisi*. Akbank. <https://www.akbank.com/tr-tr/urunler/Sayfalar/Iskonto-Istira-Kredisi.aspx>
- Akgüç, Ö. (2014). *Kredi taleplerinin değerlendirilmesi*. İstanbul: Avcıol Basım Yayın.
- Albayrak, R.A. ve Altan, G. (2021). Mevduat ve katılım bankalarının kredi teklif ve tahsis süreçleri açısından karşılaştırılması. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi* (17), 343-358.
- Alternatif Bank. (2024). *Spot krediler*. <https://www.alternatifbank.com.tr/kurumsal/kredi-urunleri/nakdi-krediler/rotatif-spot-krediler/spot-krediler>
- Anderson, E., ve Robertson, T. S. (1995). Customer relationship management in financial services: Opportunities and challenges. *Journal of Marketing*, 59(4), 78-90.
- Altman, E. I. (1968). Financial ratios, discriminant analysis and the prediction of corporate bankruptcy. *The Journal of Finance*, 23(4), 589-609. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.1968.tb00843.x>
- Aras, N. O., ve Öztürk, M. (2011). Reel ekonomiye katkıları bakımından katılım bankalarının kullandığı fonların analizi, *Ekonomi Bilimleri Dergisi*, 3(2), 167-179.
- Arıcan, K. (2019). *Satış ve pazarlama süreçlerinde Altı Sigma uygulaması* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Üretim Yönetimi ve Pazarlama Anabilim Dalı, İzmir.
- Atabey, A., Saraç, B.T., ve Develi, A. (2009). *Dış ticarete giriş*. Konya: Elif Yayınevi.
- Atmaca, T. (2020). *Bankacılık sektöründe müşteri ilişkilerinin müşteri sadakatine etkisi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). T.C. İstanbul Ticaret Üniversitesi, Dış Ticaret Enstitüsü, Uluslararası Ticaret Anabilim Dalı, İstanbul.
- Babacan, M., ve Tayfur, E. (2011). *Müşteri ilişkileri yönetimi ve sadakat programları*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Balkaş, K. (2004). *Kredi kavramı ve sektör kredilerine göre Türkiye’deki belli başlı kredilerin analizi*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). T.C. Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Ankara.

Balsöz, F.M. (2004). *Bankacılıkta değişen pazarlama anlayışı bankacılık sektöründe uygulama*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). T.C. Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Ankara.

Baltacı, A. (2019). Nitel araştırma süreci: nitel bir araştırma nasıl yapılır. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 5, 368-388.

Bankalar Kanunu (Kanun No. 5411, Kabul Tarihi: 19.10.2005). Resmî Gazete (Sayı: 25983). <https://www.mevzuat.gov.tr>

Başel, B. (2021). *Bankacılık sırrının açıklanması suçu*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Baysa, E., ve Karaca, S. S. (2016). Finansal okuryazarlık ve banka müşteri segmentasyonları üzerine bir uygulama. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 71, 109-126.

BDDK. (2023). *Tek Düzen Hesap Planı Rehberi*. Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu Yayınları.

Beck, T., Demirgüç-Kunt, A., ve Martínez Pería, M. S. (2008). *Bank financing for SMEs around the world: Drivers, obstacles, business models, and lending practices* (Policy Research Working Paper No. 4785). The World Bank. <https://doi.org/10.1596/1813-9450-4785>

Beck, T., Demirgüç-Kunt, A., ve Singer, D. (2018). Is small beautiful? Financial structure, size, and access to finance. *Journal of Banking ve Finance*, 87, 312-328.

Benmelech, E., Garmaise, M. J., ve Moskowitz, T. J. (2005). Do liquidation values affect financial contracts? Evidence from commercial loan contracts and zoning regulation. *The Quarterly Journal of Economics*, 120(3), 1121-1154. <https://doi.org/10.1162/003355305774268709>

Berger, A. N., ve Udell, G. F. (2006). A more complete conceptual framework for SME finance. *Journal of Banking ve Finance*, 30(11), 2945-2966.

Berry, L. L. (1995). Relationship marketing of services — Growing interest, emerging perspectives. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 236-245.

Bodur, Ç. ve Teker, S. (2005). Ticari firmaların kredi derecelendirilmesi: imkb firmalarına uygulanması. *İTÜ Dergisi*, (2), 25-36.

Boot, A. W. (2000). Relationship banking: What do we know? *Journal of Financial Intermediation*, 9(1), 7-25.

Boot, A. W., ve Thakor, A. V. (2010). The accelerating integration of banks and markets and its implications for regulation. *The Oxford Handbook of Banking*, 58-89.

Bozkurt, V. (2012). *Hizmet Pazarlaması*. İstanbul: Beta Yayınevi.

Çelik, R. S. (2019). *Türkiye'deki yabancı sermayeli ve yerli sermayeli bankaların pazarlama ve hizmet faaliyetlerinin karşılaştırılması*. (Yayımlanmamış

yüksek lisans tezi). T.C. Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Edirne.

Cengiz, D. (2019). Banka hukuku [PDF dosyası]. İstanbul Üniversitesi. Erişim adresi: <http://auzefkitap.istanbul.edu.tr/kitap/kok/bankahukukuau252.pdf>

Çetin, A. ve Dinç, Y. (2014). Türkiye’de teminat mektupları: Uygulamalar ve hukuki sorunlar. *Finansal Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 5(9), 67-92.

Day, G. S. (1999). Customer visits: Building a better market focus. *Harvard Business Review*, 77(4), 102–111.

Degryse, H., ve Van Cayseele, P. (2000). Relationship lending within a bank-based system: Evidence from European small business data. *Journal of Financial Intermediation*, 9(1), 90-109.

Dell’Ariccia, G., ve Marquez, R. (2004). Information and bank credit allocation. *Journal of Financial Economics*, 72(1), 185-214. [https://doi.org/10.1016/S0304-405X\(03\)00210-1](https://doi.org/10.1016/S0304-405X(03)00210-1)

Demir, M. ve Arslan, Ö. (2015). Banka ticari kredilerin bakış açılarıyla finansal tablo manipülasyonları: Sivas ilinde bir araştırma. *BDDK Bankacılık ve Finansal Piyasalar Dergisi*, 9, 47-81.

Demirel, Y. (2017). *Müşteri ilişkileri yönetimi: Teori, uygulama, ölçüm*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Demirhan, D. (2004). *Türkiye’de bankacılık sektöründe ticari kredi pazarlama faaliyetleri ve İzmir ilindeki ticari kredi müşterilerinin banka tercihini etkileyen faktörlerin analizi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). T.C. Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme-Pazarlama Anabilim Dalı, İzmir.

DenizBank. (2024). *Ticari taksitli kredi*. DenizBank. <https://www.denizbank.com/krediler/kobi-bankaciligi/ticari-taksitli>

Duğru, M. ve Dinçsoy, E.E. (2023). Faiz gelirlerinin ve faiz dışı gelirlerin banka kredileri üzerindeki etkisinin var modeli ile analizi. *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 25, 515-538.

Edwards, B.(2004). *Credit management handbook*, USA: Gower Publishing.

Eisingerich, A. B., ve Bell, S. J. (2006). Relationship marketing in the financial services industry: The importance of customer education, participation and problem management for customer loyalty. *Journal of Financial Services Marketing*, 10(4), 86–97. <https://doi.org/10.1057/palgrave.fsm.4760022>

Ekici, A. (2007). Bankacılık mevzuatı kapsamında banka ve müşteri sırrı. *Bankacılık Dergisi*, (60), 51-70.

Ekşioğlu, T. (1999). *Bankacılıkta kredi politikası, risk unsurları, Türkiye’deki bankaların karşılaştıkları kredi problemleri ve uygulamaları* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). T.C. Marmara Üniversitesi, Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü, Bankacılık Anabilim Dalı, İstanbul.

Emin, A.A., Dalgıç, B., ve Azrak, T.(2021). Constructing a banking fragility index for islamic banks:Ddefinition impact on the predictive power of an early warning systems. *Applied Economics Letters*, 28, 1589-1593.

Ennew, C.Watkins, T., ve Wright M. (1995). *Marketing financial services*. British library: Butterworth Heinemann.

Eraslan, O.S. (2007), *Kişisel satış süreci, bu sürecin sunumundaki tekniklerin karşılaştırılması ve bir uygulama* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Kocaeli.

Erdoğan, İ. (2016). *Pazarlama Kavram ve Kararları*. Ankara: Detay Yayıncılık.

Erikli, E. (2015). *Bankacılık kredi taleplerinin değerlendirilmesinde risk algısı ve bir devlet ile bir özel banka karşılaştırılması* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). T.C. Gediz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, İzmir.

Faizin, N., ve Djayusman, R.R. (2023). The concept of sharia compliance on islamic bank murabaha financing in the maqashid sharia approach: A theoretical studay, *Al-iktisab*, 7(1), 49-74.

Finansal Kiralama, Faktoring ve Finansman Şirketleri Kanunu (Kanun No. 6361, Kabul Tarihi: 21.11.2012). Resmî Gazete (Sayı: 28496). <https://www.mevzuat.gov.tr>

Garanti BBVA. (2024). *Yabancı para ve döviz kredileri*. Garanti BBVA. <https://www.garantibbva.com.tr/isim-icin/krediler/yabanci-para-doviz-krediler>

Geçer, T. (2022). *Kredi analizi*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık

Girginer, N. (2008). Ticari kredi taleplerinin değerlendirilmesine çok kriterli yaklaşım: özel ve devlet bankalarının karşılaştırılması. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (37), 137-141.

Gomber, P., Koch, J. A., ve Siering, M. (2017). Digital finance and FinTech: Current research and future research directions. *Journal of Business Economics*, 87(5), 537-580.

Gramlich, D.,Miller, L.G.,Oet, V.M. ve Ong, J.S. (2010). Early warning systems for sytemic banking risk: Critical review and modeling implications. *Banks and Bank Systems*, 5, 199-211.

Grönroos, C. (2007). *Service management and marketing: Customer management in service competition* (3rd ed.). West Sussex: John Wiley ve Sons.

Giudici, G., ve Paleari, S. (2020). Lending technologies and small business credit access: The role of face-to-face interaction. *Journal of Banking & Finance*, 116, 105821. <https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2020.105821>

Gülay, E. (2023). *Bankalar tarafından sunulan kurumsal kredi türleri ve sektörlerine göre kredi taleplerinin değerlendirilmesi: örnek bir uygulama*

(Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). T.C. Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Tekirdağ.

Günaydın, Y. (2014). *Konaklama işletmelerinde iç ve dış müşteri açısından hizmet kalitesinin ve sadakatinin analizi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). T.C. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, İzmir.

Güney, A. (2019). *Banka İşlemleri*. İstanbul: Beta Yayınevi.

Güneş, E. (2019). *Kredi analizlerinde aktarma-arındırma işlemleri* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muhasebe-Finansman Anabilim Dalı, İzmir.

Hasanaj, P. ve Kuçi, B. (2019). Analysis of financial statements: the importance of financial indicators in enterprise, *Humanities and Social Science Research*, 2(2), 17-27.

Homburg, C., Müller, M., ve Klarmann, M. (2011). When should the customer really be king? On the optimum level of salesperson customer orientation in sales encounters. *Journal of Marketing*, 75(2), 55-74.

İçli, G. (2010). Pazarlama iletişimi araçlarının Türk şarap sektörü açısından incelenmesi, *Öneri Dergisi*, 9(33), 127-133.

İslamoğlu, A. H. (2017). *Pazarlama Yönetimi: Stratejik Yaklaşım*. İstanbul: Beta Yayınevi.

İyigün, T. (2006), *Bankacılıkta fiyatlandırma* (Yayımlanmamış doktora tezi). Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İktisat Anabilim Dalı, Ankara.

Kaban, İ. (2017). Kullanımı yaygın olan teminat türleri çerçevesinde bankalarda nakdi krediler için ayrılacak özel karşılıkların muhasebeleştirilmesi. *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 39(1), 195-211.

Karafakıoğlu, M. (2006). *Pazarlama İlkeleri*. İstanbul: Literatür Yayıncılık.

Karaca, F. (2007). *Türkiye'deki bankalarda pazarlama birimlerinin işleyişi kamu ve özel bankalar karşılaştırılması* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). T.C. Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Ankara.

Karacan, H. (2018). *Kredi Tahsis ve Kredi İzleme Uygulamaları*. İstanbul: Bankacılık ve Finans Yayınları.

Karakışla, İ. (2019). *Bankalarda hizmet pazarlaması ve alternatif dağıtım kanallarından olan internet bankacılığı ile mobil bankacılığın gelişiminin finansal hizmet pazarlamasına etkisi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). T.C. Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.

Karasar, N. (2022). *Bilimsel araştırma yöntemi: Kavramlar, ilkeler, teknikler*. Ankara: Nobel Yayıncılık.

Karataş, Z. (2015). Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri. *Manevi Temelli Sosyal Hizmet Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 70-86.

Kavcıoğlu, S. (2003). *Ticari bankalarda sorunlu kredilerin yönetimi, çözümü ve takibi için bir uygulama* (Yayımlanmamış doktora tezi). T.C. Marmara Üniversitesi, Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü, Bankacılık Anabilim Dalı, İstanbul.

Kılınçer, K.B. (2010). *Bankalarda finansal erken uyarı sinyalleri ve risk yönetimi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). T.C. İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Malatya.

Koç, E. (2006). *Tüketici davranışı ve pazarlama stratejileri: Global ve yerel yaklaşım*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Kotler, P., ve Armstrong, G. (2014). *Principles of marketing* (15th global ed.). Harlow: Pearson Education.

Kotler, P., ve Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Harlow: Pearson Education.

Koyuncu, C. ve Saka, B. (2011). Takipteki kredilerin özel sektöre verilen krediler ve yatırımlar üzerindeki etkisi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 31, 113-124.

Kredilerin Sınıflandırılması ve Bunlar İçin Ayrılacak Karşılıklara İlişkin Usul Ve Esaslar Hakkında Yönetmelik (2016), T.C. Resmi Gazete, 29750, 22.06.2016

Lerner, J., ve Schoar, A. (2005). Does legal enforcement affect financial transactions? The contractual channel in private equity. *The Quarterly Journal of Economics*, 120(1), 223-246.

Lovelock, C., ve Wirtz, J. (2011). *Services marketing: People, technology, strategy* (7th ed.). Boston, MA: Pearson Education.

Maali, B., Casson, P., ve Napier, C. (2008). Social reporting by İslamic banks, *Abacus*, 42(2), 266-289. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6281.2008.00279.x>

Meral, S.P. (2008). Bankacılık hizmetlerinde iletişim süreci: Bankalarda reklam faaliyetleri, *Öneri dergisi*, 8 (30), 251-260.

Miles, M. B., ve Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Mooradian, T., Matzler, K., ve Ring, L. (2012). *Strategic marketing*. Boston, MA: Pearson.

Mucuk, İ. (2001). *Pazarlama ilkeleri*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.

Muthukrishnan, P., ve Wang, S. (2021). Revisiting relationship lending during pandemics: The role of in-person client visits in credit risk assessment. *Financial Management*, 50(4), 975–1001. <https://doi.org/10.1111/fima.12328>

Ocak, S. (2011). *Bankalarda pazarlama anlayışı ve tüketici kredisi pazarlaması* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). T.C. Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Edirne.

Odabaşı, Y., ve Barış, G. (2007). *Tüketici davranışı*. İstanbul: Mediacat Yayıncılık.

Orgler, Y. E. (1970). A credit scoring model for commercial loans. *Journal of Money, Credit and Banking*, 2(4), 435–445. <https://www.jstor.org/stable/1991095>

Özçam, D., ve Yalman, N. (2012). Banka satış temsilcileri ve banka müşterileri için: başarılı satış ekip üyesi tanımlaması farklılıkları: Türkiye’ de bankacılık sektöründe bir uygulama. *Öneri Dergisi*, 10(38), 65-71.

Koyuncuoğlu, Ö. (2018). *Türkiye’de girişimci ve yenilikçi üniversitelerin gömülü teoriye göre değerlendirilmesi ve bir model önerisi* (Yayımlanmamış doktora tezi). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Konya.

Özgür, E. (2007). *Katılım bankalarının finansal etkinliği ve mevduat bankaları ile rekabet edebilirliği* (Yayımlanmamış doktora tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İktisat Anabilim Dalı, Afyonkarahisar.

Öztürk, A. (2000). *Hizmet pazarlaması*. Eskişehir: Birlik Ofset Yayıncılık.

Öztürk, A. ve Güven, Ö. F. (2019). *Bankacılık ve sigortacılık pazarlama*. İstanbul: Beta Yayınevi.

Özyürek, H. ve Erdoğan, E. (2011). Finansal kurumlarda mali analiz ve bir uygulama. *Ekonomi bilimleri dergisi*, 3(2), 229-238.

Paas, L., ve Kuijlen, T. (2001). Towards a general definition of customer relationship management. *Journal of Database Marketing*, 9(1), 51–60.

Palinkas, L. A., Horwitz, S. M., Green, C. A., Wisdom, J. P., Duan, N., ve Hoagwood, K. (2015). Purposeful sampling for qualitative data collection and analysis in mixed method implementation research. *Administration And Policy In Mental Health And Mental Health Services Research*, 42, 533-544. <https://doi.org/10.1007/s10488-013-0528-y>

Patton, M. Q. (2014). *Nitel araştırma ve değerlendirme yöntemleri* (M. Bütün ve S. B. Demir, Çev.). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.

Petersen, M. A., ve Rajan, R. G. (1994). The benefits of lending relationships: Evidence from small business data. *The Journal of Finance*, 49(1), 3-37.

Polat, E. (2015). *Çağrı merkezlerinin kişisel satış hizmetleri üzerine bir inceleme* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). T.C. Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Erzurum.

Resmî Gazete. (1961). *Vergi Usul Kanunu* (Madde 288). Resmî Gazete (Sayı: 10705, Tarih: 12.01.1961). <https://www.resmigazete.gov.tr>

Resmî Gazete. (12.09.2023). *Kredilerin Sınıflandırılması ve Bunlar İçin Ayrılacak Karşılıklara İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelikte Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik*. Resmî Gazete, Sayı: 32307. <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2023/09/20230912-6.htm>

Resmî Gazete. (25.08.2023). *Bankaların Kredi İşlemlerine İlişkin Yönetmelikte Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik*. Resmî Gazete, Sayı: 32290. <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2023/08/20230825-10.htm>

Sadok, H., Sakka, F., ve El Maknoui, M. H. (2022). Artificial intelligence and bank credit analysis: A review. *Cogent Economics ve Finance*, 10(1), 2023262. <https://doi.org/10.1080/23322039.2021.2023262>

Sahajwala, R. ve Bergh, V.P.(2000). *Supervisory risk assesment and early warning systems*. Switzerland: Bank for International Settlements (BIS).

Sarıkamış, C. (2005). Ülkemizde finansal analizin başlangıcı. *Bankacılık Dergisi*, 56, 3-9.

Sayın, K. (1994). *Bankacılıkta kredi pazarlama* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). T.C. İstanbul Üniversitesi, İktisat Fakültesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Para ve Banka Anabilim Dalı, İstanbul.

Songur, D. ve Ceylan, Ç. (2014). Banka teminat mektubu-hukuki niteliği ve çeşitleri. *Uluslararası Antalya Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 2(4). 150-177.

Şakar, B. (2011). *Banka kredileri ve yönetimi*. İstanbul: Beta Yayınevi.

Şendoğdu, A.A. ve Kaya, F. (2024). Katılım bankalarında sat ve geri kirala işleminin firmalar açısından avantajları ve istismar açıkları, *KMÜ Sosyal ve Ekonomi Araştırmalar Dergisi*, 26(46), 585-602.

Şimşek, M. Ş., Akgemci, T., ve Çelik, A. (2011). *Yönetim ve organizasyon*. Konya: Nobel Yayıncılık.

Şimşek, Y. (2013). *Türk bankacılık sisteminde bireysel kredilerdeki teminat türlerinin kredi dönüşlerine etkileri* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muhasebe ve Denetim Anabilim Dalı, İstanbul.

Tarhan, G. (2010). *Bankacılık hizmetlerinde promosyon uygulamaları ve muhasebesi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). T.C. Marmara Üniversitesi, Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü, Bankacılık Anabilim Dalı, İstanbul.

Tek, Ö. (1999). *Pazarlama ilkeleri: Global yönetsel yaklaşım Türkiye uygulamaları*. İstanbul: Beta Yayınevi.

Tekin, M. (2015). *İşletme bilimi*. Konya: Eğitim Yayınevi.

Tokpak, M. (1996). *Kişisel satış ve satış yönetimi*. İstanbul: Beta Yayınevi.

Torlak, Ö. ve Altunışık, R. (2009). *Pazarlama İlkeleri ve yönetimi*. Sakarya: Değişim Yayınları.

Tunay, K., Uzuner, M., ve Yiğit, A. (1998). *Ticari Bankalarda Optimal Kaynak Yönetimi*. İstanbul: Beta Yayınevi.

Tuncer, A., ve Ulusoy, A. (2019). Bankacılıkta kredi türlerinin sınıflandırılması ve pazarlama stratejileri. *Bankacılık ve Finans Dergisi*, 25(3), 45–61.

Tuncer, Ç.S. ve Ulusoy, Y. (2019). Kredi ve kredi işlemlerinin hukuki açıdan değerlendirilmesi, *Pamukkale journal of eurasian socioeconomic studies*, 6(2), 43-69.

Tuğcu, C. T., Erdem, E., Çelik, F., Torun, T., Togay, S., Kayhan, S., Altıntaş, H., Ergeç, E. H., ve Toprak, M. (2018). *Bankalarda kredi yönetimi*. Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Türk Dil Kurumu. (2024). Güncel Türkçe Sözlük. <https://www.tdk.gov.tr>

Türkiye Bankalar Birliği. (2023). Banka bilgileri (Seçilmiş tablolar, konsolide (konsolidasyona tabi finansal kuruluşlar dahil)) 2023 raporu. <https://www.tbb.org.tr/banka-ve-sektor-bilgileri?year=2023vetitle=#>

Türkiye Bankalar Birliği (TBB). (2023). *Banka ve sektör bilgileri: Kredilerin yıllara göre dağılımı (2023 yılı verileri)*. Erişim adresi: <https://www.tbb.org.tr/banka-ve-sektor-bilgileri?year=2023vetitle=#>

Türkiye Bankalar Birliği. (2023). *Dijital, internet ve mobil bankacılık istatistikleri: Aralık 2023*. <https://www.tbb.org.tr/istatistiki-raporlar/2023-aralik-dijital-internet-ve-mobil-bankacilik-istatistikleri>

Türkiye İş Bankası. (2024). *Borçlu cari hesap*. <https://www.isbank.com.tr/is-ticari/borclu-cari-hesap>

Türkiye Finans Katılım Bankası. (2024). *Eximbank kredileri*. <https://www.turkiyefinans.com.tr/tr-tr/ticari/dis-ticaret-ve-finansmani/sayfalar/eximbank-kredileri.aspx>

Usta, G.F. (2018). *Kredi talebinin incelenmesi aşamasında bankalar tarafından yapılan aktarma-arındırma işlemleri* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Karadeniz Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muhasebe ve Finansman Anabilim Dalı, Trabzon.

Ülgen, H., ve Mirze, S. K. (2013). *İşletmelerde stratejik yönetim*. İstanbul: Beta Yayınevi.

Quansah, J. E., Engel, B., ve Rochon, G. L. (2010). Early warning systems: A review. *Journal of Terrestrial Observation*, 2(2), 24-39.

Quinn, J. B., Baruch, J. J., ve Paquette, P. C. (1987). *Technology in services: Policies for growth, trade, and employment*. Washington, DC: National Academy Press.

Wright, R. E. (2002). *The First Wall Street: Chestnut Street, Philadelphia, and the Birth of American Finance*. Chicago: University of Chicago Press.

Yıldırım, A., ve Şimşek, H. (2021). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Yıldız, S., ve Ekinci, Y. (2018). Bankacılıkta müşteri ilişkileri yönetimi ve müşteri sadakati üzerine bir değerlendirme. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(33), 115–130.

Yıldızel, A. (2002). *Müşteri ilişkileri yönetimi (MİY) 'nde bilgi teknolojilerinin kullanımı* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.

Yılmaz, V., Aktaş, C., ve Arslan, M. (2009). Müşterilerin kredi kartına olan tutumlarının çoklu regresyon ve faktör analizi ile incelenmesi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(21), 127-139.

Yılmaz, V., Çelik, H., ve Depren, B. (2007). Devlet ve özel sektör bankalarındaki hizmet kalitesinin karşılaştırılması: Eskişehir örneği. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 8(2), 234-248.

Yuca, H. (2012). *Bankacılık sektöründeki takipteki krediler-teminat ilişkisi: Türk bankacılık sektörü üzerinde bir uygulama* (Yayımlanmamış doktora tezi). T.C. Kadir Has Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Finans ve Bankacılık Anabilim Dalı, İstanbul.

Yücememiş, T.B., ve Sözer, A.İ. (2014). Bankalarda takipteki krediler: Türk bankacılık sektöründe takipteki kredilerin tahminine yönelik bir model uygulaması. *Finansal Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 3(5), 43-56.

Yükçü, S., Yükçü, C., ve İçerli, Y.M. (2021). Sayıların dili muhasebe. *Muhasebe ve Finans Tarihi Araştırmaları Dergisi*, 1(15), 225-236.

Zarakolu, A. (1989). *Bankacılar için para ve kredi bilgisi*. Ankara: Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü.

Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., ve Gremler, D. D. (2013). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm* (6th ed.). New York, NY: McGraw-Hill Education.

Zengin, E. ve Erdal, A. (2000). Hizmet sektöründe toplam kalite yönetimi. *Journal of Qafqaz University*, 43-56.

Zheng, L., Chen, H., ve Lee, J. (2022). Field visits and SME banking: Evidence from relationship intensity and portfolio performance. *International Review of Financial Analysis*, 82, 102150. <https://doi.org/10.1016/j.irfa.2022.102150>

EKLER

EK 1: Görüşme Soruları

Sayın Yetkili,

“Bankalarda Ticari Kredi Pazarlamasında Müşteri Ziyaretinin Önemi Üzerine Nitel Bir Araştırma” adlı yüksek lisans tezi için görüşlerinize başvurulmuştur. Hiçbir şekilde kurum ve şahıs adı zikredilmeyecektir. Kıymetli zamanınızı ayıracağınız için teşekkür ederiz.

Fatih KAYA

Necmettin Erbakan Üniversitesi

Prof. Dr. A. Aslan ŞENDOĞDU

Necmettin Erbakan Üniversitesi

SORULAR

1. Müşteri Tanımlama ve Ziyaret Öncesi Hazırlık

- Potansiyel müşterilerin tespitinde neleri referans alırsınız?
- Mevcut ve potansiyel müşterilerinize hangi periyotlarda ziyaret yapıyorsunuz?
- Mevcut ve potansiyel müşterilere yönelik ziyaret öncesinde nasıl bir hazırlık yapıyorsunuz?

2. Ziyaretin Gerçekleştirilmesi

- Müşteri ziyaretlerinin, bankacılık ürünlerinin pazarlanmasında hangi alanlarda daha etkili olduğu düşünülmektedir?
- Müşteri ziyaretinizdeki amacınız nedir?
- Randevu almadan ve randevu alarak yapılan müşteri ziyaretlerini nasıl değerlendiriyorsunuz?
- Müşteri ziyaretlerinin tek başına mı yoksa bir takım arkadaşı ile birlikte mi daha verimli olduğunu düşünüyorsunuz? Neden?

3. Ziyaret Sonrası Değerlendirme ve Raporlama

- Mali analiz sürecinde müşteri ziyaretlerinde dikkat ettiğiniz hususlar nelerdir?
- Müşteri ziyaretlerinde erken uyarı sinyallerinin tespitinde nelere odaklanırsınız?
- Gerçekleştirdiğiniz müşteri ziyaretlerinin geribildirimi ile ilgili rapor oluştururken hangi hususları dikkate alırsınız?

4. Ek Görüşler

- Müşteri ziyaretlerine ilişkin yukarıdaki sorular dışında önemli gördüğünüz ve değinmek istediğiniz hususlar nelerdir?

Kıymetli vaktinizi ayırarak akademik bir çalışmaya katkı sağladığınızdan dolayı teşekkür ederiz.