

## BANKACILIK SEKTÖRÜNDE ŞİKAYET YÖNETİMİNDE İLETİŞİM KANALLARININ İNCELENMESİ

## INVESTIGATION OF COMMUNICATION CHANNELS IN COMPLAINT MANAGEMENT IN THE BANKING SECTOR

Hale Nur GÜLER 1

### Özet

Bankacılıkta teknolojik gelişmeler ve içinde bulunulan sosyo ekonomik durum sebebiyle müşteri beklentileri gün geçtikçe artmaktadır. Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu' nun bankalar için getirdiği düzenlemelere de uyum göstermek durumunda olan bankalar için etkili müşteri deneyimleri yaratmak bugün ve yarın müşteri memnuniyeti ve karlılık açısından önemlidir. Bankalar müşterilerin iletecekleri itiraz, şikayet, öneri ve talep (İŞÖT) için uygulayacakları çözüm politikalarında teknoloji ve uzman çalışanlarıyla farklılık yaratmaya çalışmaktadır. Bu çalışmada Türkiye' de faaliyetlerini sürdüren kamu, özel ve yabancı sermayeli on bankanın müşterilerinin iletecekleri konular için tasarladıkları iletişim formları incelenmiştir. Şikayet yönetiminde müşterilere sundukları benzerlik ve farklılıklar ortaya konulmuştur. Nitel olarak kurgulanan araştırmada verilere bankaların resmi internet sitelerinden ulaşılmıştır. İletim için tasarlanan formlara daha çok sayfaların en altında iletişim başlığı altında yer verildiği görülmektedir. Bankaların internet sitelerinde müşterilerin iletilerini almak için oluşturdukları formlarda temel konuları seçtikleri ancak her bankada bu konuların farklı şekilde gösteriminin yapıldığı görülmektedir. Müşterilerin iletmek istedikleri konular için tasarlanan hazır cevaplar bölümünde az sayıda sorunun yanıtı görüntülenmektedir. Bazı bankalarda ise konu seçildiğinde form doldurulmasına imkân tanınmadan kanallara yönlendirme yapıldığı, konu seçimleri için sınırlama yapıldığı seçimi kolaylaştıracak şekilde “diğer” seçeneğine yer verilmediği görülmüştür. Araştırmanın bankacılık sektöründe şikayet yönetimi süreçleriyle ilgilenen araştırmacı yönetici ve çalışanlara yararlı olacağı düşünülmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Bankacılık Sektörü, Şikayet Yönetimi, Müşteri Şikayetleri, Müşteri Deneyimi.

**JEL Sınıflandırması:** M0, M1, M19, M39

### Abstract

Due to technological developments in banking and the current socio-economic situation, customer expectations are increasing day by day. Creating effective customer experiences for banks, which have to comply with the regulations of the Banking Regulation and Supervision Agency for banks, is important in terms of customer satisfaction and profitability today and tomorrow. Banks are trying to make a difference with their technology and expert employees in the solution policies they will implement for objections, complaints, suggestions and demands (İŞÖT) that customers will convey. In this study, the communication forms designed by ten banks with public, private and foreign capital operating in Turkey for the issues to be conveyed by their customers were examined. Similarities and differences presented to customers in complaint management have been revealed. In the qualitative research, the data were obtained from the official websites of the banks. It is seen that the forms designed for transmission are mostly placed at the bottom of the pages under the communication tab. It is seen that banks choose the basic topics in the forms they create on their websites to receive messages from their customers, but

1 Dr, Bağımsız Araştırmacı, glrhalenur@gmail.com

these topics are displayed differently in each bank. Responses to a small number of questions are displayed in the ready-made answers section, which is designed for the topics that customers want to convey. In some banks, it has been observed that when the subject is selected, channels are directed without giving the opportunity to fill out the form, and the selection of the subject is limited, and the "other" option is not included in a way to facilitate the selection. It is thought that the research will be useful to researchers, managers and employees who are interested in complaint management processes in the banking sector.

**Keywords:** Banking Industry, Complaint Management, Customer Complaints, Customer Experience

**JEL Codes:** M0, M1, M19, M39

## **1. GİRİŞ**

Yaşanan ekonomik gelişmelerle birlikte finansal piyasalarda faaliyetlerini sürdüren bankaların sorumlulukları önemlidir. Bankalar mevduat toplayarak mevduatı en verimli şekilde kredilendirme işlemleri için kullanan ekonomik birimlerdir (Altuğ, 2000). Teknolojinin ilerlemesiyle müşterilerin beklentileri artmaktadır. Ürün çeşitliliği ve hizmette yeterlilik ile müşteri memnuniyeti sağlamaya çalışan bankalar aynı zamanda kârlılıklarını da artırmayı hedeflemektedir. Bu bağlamda müşterilerin çeşitli kanallar aracılığı ile ilettikleri itiraz, şikayet, öneri ve teşekkür (İŞÖT) yakından takip edilerek gelişim ve değişim trendleriyle beklentiler karşılanmaya çalışılmaktadır.

Bankalar müşteri beklentilerini karşılarken kârlılıklarını korumak ve artırmak amaçlı ürün ve hizmetlerini tasarlamakta ve bu süreçleri yönetirken yasal düzenlemeleri de göz önüne almaktadır. Bankaların ürün ve hizmet tasarımları için müşteri deneyimleri tasarımları aşamasında müşterilerin iletileri önemlidir. Teknolojik destek ve uzman iş gücüyle etkin müşteri deneyimi tasarımları yapılmalıdır. Müşteri memnuniyeti yaratmak amacı ile bankalar müşterilerle etkileşimde buldukları tüm kanallarda etkinlik yaratmalıdır. Bankaların müşterilerle etkileşime girdikleri kanal sayısı teknolojideki ilerlemelerle artmaktadır. Şube, internet bankacılığı, mobil bankacılık, telefon bankacılığı, sosyal medya hesapları şeklinde bankaların kanalları bulunmakta ve bu kanallar ile çeşitli ürün ve hizmet sunumlarına gidilmektedir. Bankalar bu kanallardan bazıları ile müşterilerin itiraz, şikayet, öneri ve teşekkür (İŞÖT) iletmelerine imkan vermektedir. Kanallarda kurulan iletişimin kalitesi ve hızı yaratmak istedikleri eşsiz müşteri deneyimleri için imkân yaratmaktadır.

Bu çalışmada bankacılık sektöründe şube sayısı en yüksek olan on bankanın şikayet yönetimi için müşterilerle kurdukları etkileşim ağında önemli yeri olan iletilerin toplanması amaçlı tasarlanan formlar incelenmektedir. Bankaların resmi internet sitelerinde yer alan formlar için yapılan inceleme ile benzerlik ve farklılıkları ortaya konulmaktadır. Bankaların müşterileri

## ***BANKACILIK SEKTÖRÜNDE ŞİKAYET YÖNETİMİNDE İLETİŞİM KANALLARININ İNCELENMESİ***

dinlemek, çözüm sunmak daha da ötesi ürün ve hizmetlerinde gelişim gereksinimlerini anlayabilmek amacı ile müşteriler için hazırladıkları formların yeterliliği, birbirleriyle benzerlikleri ve aralarındaki farklılık gelecekte müşterilerin tercihlerinde etkili olacaktır.

Bankaların bugün ve yarın varlıklarına devam etmeleri ve vizyonel açıdan hedefledikleri gibi sektörde lider konuma gelmeleri müşterilerle kurdukları iletişim ağı ve şikayet yönetiminin etkililiğinde gizlidir. Müşterilerin her kanaldan rahatça iletilerini bildirmeleri, hızlı ve beklenenin ötesinde çözüme kavuşmaları, onları banka müşterisi olmaya devam ettirecektir. Bu açıdan çalışmanın sektörle ilgilenen araştırmacı, yönetici ve çalışanlar için şikayet yönetiminde etkili iletişimin, ürün ve hizmet tasarımlarındaki ilerlemelerin anlaşılabilirliğini yükseltmesi nedeniyle yararlı olacağı düşünülmektedir.

### **2. ŞİKAYET YÖNETİMİ VE BANKACILIK**

Şikâyet ürün ve hizmet satın alımı sonrasında doğan memnuniyetsizlikten kaynaklanmaktadır. Müşteri ürün veya hizmetle ilgili şikâyet ilettiğinde, bir işletme hatasını bulabilme, kabul edebilmekte, düzeltilebilmekte ve müşteriyi işletmeyi terketmemesi için bir aracı olarak kullanabilmektedir. Ürün veya hizmetten memnun olmayan bir müşterinin bunu ifade etmek ya da işletmeyi terk etmek şeklinde iki seçeneğinin olduğu belirtilmektedir. Müşteri şikayet ettiğinde işletme ile bağı devam etmektedir, bu durum işletmeler tarafından durumun düzeltilebilmesi için bir şans olarak görülmektedir (Barlow ve Moller, 2008: 17).

Literatürde şikayet için benzer pek çok tanım yapıldığı görülmektedir. Şikayetler belirli bir fiyata alınmış olan ürün ve hizmetler dolayısı ile değil aynı zamanda müşteri ile olan ilişkilerden de kaynaklanabilmektedir (Barış, 2006: 23). Müşteriler tepkilerini sözlü olarak işletmeye, bireysel olarak etrafındaki kişilere ve üçüncü kurumlara yaparak gösterebilmektedir (Singh, 1988: 102).

Şikâyet yönetimi, işletmelerin rekabet gücü elde etmeleri etkili ve verimli şekilde devam edebilmeleri açısından önemlidir. Etkili ve verimli işletmeler, şikayetleri dikkatle ele alarak, ürün ve hizmet süreçlerinde iyileştirme ve markada değişime yol açmaları açısından diğer işletmelerden ayrılmaktadır (Zemke ve Anderson, 2007). Müşteri ilişkileri açısından da şikayet yönetimi oldukça önemlidir, çalışanlar açısından şikayet süreçleri kolay olmasa damüşterinin elde tutulması açısından önemlidir (Stauss ve Seidel, 2004).

Şikâyet yönetimi, ürün veya hizmetin, markanın yanlışlarının giderilerek müşteri taleplerinin karşılanması ya da müşterinin tatmin edilmesi şeklinde ifade edilmektedir (Altan ve Engin, 2004). Üretim yapan işletmelerde şikâyet yönetimi, kusurlu malın değişimi veya iadesi şeklinde

## ***BANKACILIK SEKTÖRÜNDE ŞİKAYET YÖNETİMİNDE İLETİŞİM KANALLARININ İNCELENMESİ***

çözüm üretilirke; hizmet sektöründe şikâyet yönetimi bu kadar kolay olmamakta bazen şikâyetin telafisi mümkün de olmamaktadır. Şikâyet yönetimi müşterinin markaya yönelik sadakatini pekiştirmede de önemli bir rol üstlenmektedir (Barış, 2006). Şikâyet yönetiminde iç ve dış amaçlar şeklinde amaçlar ikiye ayrılmaktadır. Şikâyet yönetiminin iç amaçları çalışanları kapsayan bir durumdur. Çalışanların, şikâyet yönetimine dair bilgilendirilmeleri buna yönelik eğitim almaları ve motive edilmeleri marka veya işletme açısından yararlı olacaktır. Dış amaçlarda ise müşteri memnuniyeti ve müşteriyle olan ilişkilerin sağlıklı ilerleyişi temin edilmektedir. Markanın imajı ve kârlılığın sürdürülmesi için şikâyet yönetimi önemli bir unsur olarak ifade edilmektedir (Hennig ve Hansen, 2000).

Günümüzde bankacılık sektöründe köklü değişimler yaşamakla beraber, hızla dijitalleşmekte ve finansal işlemlerini yapmak üzere mobil cihazları kullanan banka müşteri sayısı her geçen gün artmaktadır (Beybur, 2021). Müşteriler için memnuniyet sağlayacak şekilde etkili müşteri deneyimi sunulması gerekmektedir. Müşterilerin memnuniyeti bankalarla çalışmalarının artmasına imkân sağlayacaktır. Müşteriyi elde tutma için yapılan çalışmaların ve getirilen çözümlerin müşteriyi tatmin etmesi açısından yarar sağlaması gereklidir. Ürün ve hizmetlerin çeşitliliğinin ve faydasının artırılmasının yanı sıra onları etkin ve doğru kanallarla müşteriye ulaştırmak da önemlidir. Bankaların sundukları ürün ve hizmet çeşitliliği yüksektir. Bankacılıkta pazarlama, potansiyeli yüksek mevcut müşterilerin ihtiyaçlarının bilinerek ve gelecekte doğabilecek ihtiyaçlarının belirlenerek ürün ve hizmetlerin buna göre şekillendirilmesi bankaların kazanç getirecek şekilde aksiyonlar almasına olanak sunacaktır. Sürekli değişen çevresel faktörler içinde pazarlama faaliyeti bankaların sektörel özellikleri nedeniyle önemli bir yere sahiptir. Rekabet koşullarının giderek artmasıyla doğru pazarlama stratejileri bankalar için güçlü bir koz haline almıştır (Öztürk ve Güven, 2014). Rekabet ortamının yüksek olduğu bankacılık sektöründe çevresel değişime ayak uydurabilmenin ve hizmette kaliteyi her zaman devam ettirebilmenin yolu müşteri odaklı bir hizmetten geçtiği ifade edilmektedir (Ünal ve Erciş, 2004).

Rekabet şartları altında ve yasal düzenlemelerin de etkisiyle bankaların müşterilerini elde tutabilmeleri ve yeni müşteri kazanımlarını sürdürebilmeleri için müşterilerin bankalardan beklendiklerinin karşılanması gerekmektedir (Hakiri, 2012: 20). Bu bağlamda müşterilerin iletileri bankalar için değişim ve gelişim için fırsat olarak değerlendirilmelidir. Ürün ve hizmet çeşitliliğinin yanı sıra bankaların müşteriler için tasarladıkları kanalların da fazlalığı yönetim etkinliği gerektirmektedir. Müşteriler teknoloji ve internetin de ileri boyutlarıyla her kanaldan beklentilerini iletmeyi istemektedir. Müşterilerin bankalardan beklentilerinin yerine

## ***BANKACILIK SEKTÖRÜNDE ŞİKAYET YÖNETİMİNDE İLETİŞİM KANALLARININ İNCELENMESİ***

getirilmemesi, eksik ya da kusurlu olarak getirilmesi şikayetin doğmasına neden olmaktadır (Chébat, Davidow ve Codjovi, 2005).

BDDK'ya göre müşteri beklentileri çeşitlere ayrılmaktadır. Şikayet müşterilerin bankalar için bildirdikleri memnuniyetsizliği ifade etmektedir. İtiraz müşterilerin ürün ve hizmetler için alınan ücret komisyon ve faizlere karşı ilettikleri olumsuzluklardır. Talep, müşterilerin bankaya ilettikleri ana faaliyetleriyle ilgili olmayan isteklerini, bankacılık hizmeti alınabilecek kanal, şube, ATM gibi araçlardan isteme durumları, mevzuata ve sözleşmeye göre sunulan hizmetlerin memnuniyetsizlikle ilgili olmadan kısmen ya da tamamen iptal edilmesi için iletilen istek başvuruları, bankacılık işlemlerini kapsayan her türlü bilgi alma ve işlem talimatları ifade etmektedir. Öneri de müşteriler tarafından iletilen, bankaların ürün ve hizmet süreçlerindeki değişikliğe yönelik istekleri ifade etmektedir. Müşterilerin iletmış oldukları şikayet, itiraz ve taleplerin yanıtlanması için belirli sürelerle uyum gösterilmesi gerektiği belirtilmektedir (<https://www.bddk.org.tr>).

Şikayet süreçleri arasında teşekkür etmek, müşterilerin iletilerine önem verilmesinin sebebinin açıklanması, hatalar için özür dilemek, çözüm üretileceğine yönelik söz verilmesi, kısa süre zarfında çözüm, memnuniyetin kontrol edilmesi ve gelecekte oluşabilecek sorunların önüne geçilmesi yer almaktadır (Barlow ve Moller, 2008). Şikayet çözüm yönetimi süreçlerinde bu aşamaların olması etkililiği artıracak olup müşterilerin kolay şekilde ulaşabilecekleri kanalların tasarımının yapılmasını ve yönetilmesini ifade etmek doğru olacaktır.

Elektronik forum sitesi üzerinden bankalara ait şikayetleri analiz eden bir çalışmada müşterilerden kart ücretleri ve para transferi işlemlerinden ücret alınması, kredi kartı teslimatında kurye problemi, kredi yapılandırma ekstra masrafların çıkması gibi hizmet sorunlarından dolayı rahatsız olduklarını ortaya koymaktadır. Müşterilerle kurulan iletişimlerde banka geribildirimlerinin tamamının otomatik sistem mesajı şekilde olduğu da ifade edilmektedir (Bozpolat ve Çopur, 2021).

Müşterilerin algıladıkları adaletin memnuniyet ve tekrar satın alma niyeti üzerindeki ilişkisini şikayet yönetimi süreci açısından değerlendiren bir çalışmada müşterilerin şikayet yönetim sürecinde algıladıkları adalet memnuniyet düzeylerini etkilemektedir. Ayrıca müşterilerin şikayet yönetim sürecinden duydukları memnuniyetleri de tekrar satın alma eğilimlerini etkilemektedir (Çakıroğlu ve Gödermerdan Önder, 2019).

Bankacılıkta müşteri beklenti ve şikayetlerinin incelendiği araştırmada müşteriler hesaplar, ödemeler, yatırım işlemleri, döviz ve altın işlemlerine yönelik şikayetler iletmışlerdir. Ayrıca

çalışmada müşterilerin, para transferleri, kartlar ve otomatik talimatlarla ilgili olarak da şikayetlerinin olduğu tespit edilmiştir. Banka müşterileri güvenli ve hızlı şekilde işlem yapmayı istediklerini ifade etmişlerdir. Ek olarak memnuniyetsizlik dile getirildiğinde çalışanların çözümcü Müşterilerin kaybının önlenmesi için sunulan telafilerin sosyal medyada paylaşımının incelendiği bir çalışmada uygulanan telafi stratejilerinin ve müşterinin hatanın ardından bankadan beklentileriyle telafi performansının algılanan kalitesi arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Ek olarak çalışmada telafi performansının algılanan kalitesi ile güven, tatmin, sadakat ve ayrılma davranışları arasında anlamlı bir ilişki olduğu ifade edilmektedir. Bu sonuca göre çalışmada algılanan telafi performansının müşterilerin bankaya karşı duyduğu güven, tatmin ve sadakat oluşumuna katkı sağladığı ve müşterilerin hatanın ardından bankadan ayrılmasını engellediği ifade edilmektedir (Eren, 2017).

Bankacılık sektöründe etkili müşteri deneyimlerinin sunulması ve müşteri nabzının yakından tutulması için ürün ve hizmet çeşitliliği kadar müşterilerin bankalara ulaşabilecekleri kanalların etkinliği önemlidir. Müşterilerin rahatça, basit ve anlaşılabilir şekilde tasarlanan kanallar aracılığıyla kısa zamanda iletilerini paylaşmalarına imkân yaratılmalıdır. Bu çalışmada internet kanalıyla müşterilere sunulan iletişim formları incelenmekte sektörde bankalar arasında benzerlik ve farklılıklar belirlenerek etkili tasarımlar için öneriler tartışılmaktadır.

### **3. YÖNTEM**

#### **3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi**

Müşterilerin her kanaldan şikayet, itiraz, talep ve önerilerini iletebilmeleri önemlidir. Kurumların müşteriler ile iletişim halinde oldukları kanalları vasıtasıyla bu altyapıyı oluşturmaları müşterilerin beklentilerine çözüm getirmeleri müşteri memnuniyeti açısından önemlidir. Yasal düzenlemelerin de etkisiyle bankaların iletişim kanallarından müşterilerin şikayet, itiraz, talep ve önerilerini iletebilecekleri çözümleri oluşturmaları onların bugün ve gelecekte tercih edilebilirliğini etkileyecek etmenler arasındadır. Çalışmada bankaların iletişim kanalları bu açıdan ele alınarak benzerlik ve farklılıklar belirlenmekte bu alanla ilgilenen kişi ve kurumlara rehberlik edeceği düşünülmektedir.

#### **3.2. Araştırmanın Yöntemi**

TBB (2021)' e göre şube sayıları açısından büyüklükleri belirlenen bankaların içinden ilk 10 banka belirlenmiştir. Bankaların resmi internet sitelerindeki iletişim sayfaları incelenmiş ve yorumlanmıştır; araştırma nitel olarak kurgulanmıştır. Araştırmada veri toplama yöntemi olarak doküman incelemesi yapılmıştır.

## ***BANKACILIK SEKTÖRÜNDE ŞİKAYET YÖNETİMİNDE İLETİŞİM KANALLARININ İNCELENMESİ***

Nitel araştırmalarda incelenen olay veya olgu hakkında derin bir algıya ulaşma çabası bulunmaktadı (Morgan, 1996). Nitel araştırmalar çoğunlukla gözlem, görüşme, doküman ve söylev analizi gibi nitel veri toplama teknikleri kullanılarak tamamlanır. Aynı zamanda nitel araştırma insana yönelik algı ve olayların, sosyal gerçeklikte ve doğal ortamında derinlemesine incelenmesinin temel olduğu, farklı disiplinleri birleştiren bütüncül bir bakış açısı ile yürütülmektedir (Hatch, 2002). Nitel araştırmada araştırmacı olay ve olguların gerçekliğini bozmadan sunmakla sorumlu olup olay ve olgular kendi gerçekliklerinden ya da bağlamından uzaklaştırılmadan ve oluştukları halleri ile korunmalarına özen göstermektedir (Miles ve Huberman, 1994). Araştırmacının olay ve olguları kendi bağlamında analiz etmeye, yorumlamaya ve anlamlandırmaya çözen göstermesi beklenmektedir. Nitel araştırma aşamalarında problemin analiz edilerek detaylarının belirlenmesi, çözüme ilişkin alternatif yaklaşımlar arasından hangisinin problemi tutarlı şekilde çözeceğini seçmek için önem teşkil etmektedir (Morgan ve Smircich, 1980). Sonraki süreçte çalışma tasarlanmata ve veri toplama aracı geliştirilmektedir. Veri toplama süreci uzun sürebilmekte ve araştırmacı ilgili ilgisiz tüm nitel verilere ulaşmış olabilmektedir (Neuman ve Robson, 2014). Bu aşamada verilerin sınıflandırılması yapılmaktadır. Sınıflandırma aşamasıyla veriler daha etkili bir şekilde analiz edilerek yorumlanabilmektedir (Bogdan ve Biklen, 1997). Araştırmanın son aşamasında ise raporlaştırma yapılarak, farklı problemleri görünür kılınabilmektedir. Bu sayede nitel araştırmanın amaçlarından birine ulaşılabilenkte yani belirlenen problemlerin çözümlere ve yeni problem durumlarının fark edilmelerinin kolaylaştırılması sağlanmaktadır (Mallat, 2007).

Araştırmanın veri toplama ve akışı için bilgi Şekil 1’ de gösterilmektedir.

### **Şekil 1: Araştırmanın Veri Toplama ve Akışı Şeması**



*Kaynak: Yazar tarafından tasarlanmıştır*

### **3.3. Araştırmanın Kapsam ve Sınırlılıkları**

Araştırmaya dahil edilen 10 bankanın resmi internet sayfalarındaki iletişim için oluşturdukları sayfa Aralık 2021 tarihinde incelenmiştir. Araştırmaya dahil edilen bankalar ve şube büyüklükleri Tablo 1’ de gösterilmektedir.

# BANKACILIK SEKTÖRÜNDE ŞİKAYET YÖNETİMİNDE İLETİŞİM KANALLARININ İNCELENMESİ

**Tablo 1:** Bankalar ve Şube Sayıları

Kod	Grup	Banka	Yurtiçi Şube
A	Kamusal Sermayeli Mevduat Bankaları	Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası A.Ş.	1727
B	Özel Sermayeli Mevduat Bankaları	Türkiye İş Bankası A.Ş.	1177
C	Kamusal Sermayeli Mevduat Bankaları	Türkiye Halk Bankası A.Ş.	1018
D	Kamusal Sermayeli Mevduat Bankaları	Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.	935
E	Türkiye’de Kurulmuş Yabancı Sermayeli Bankalar	Türkiye Garanti Bankası A.Ş.	865
F	Özel Sermayeli Mevduat Bankaları	Yapı ve Kredi Bankası A.Ş.	815
G	Özel Sermayeli Mevduat Bankaları	Akbank T.A.Ş.	710
H	Türkiye’de Kurulmuş Yabancı Sermayeli Bankalar	Denizbank A.Ş.	689
I	Türkiye’de Kurulmuş Yabancı Sermayeli Bankalar	QNB Finansbank A.Ş.	454
İ	Özel Sermayeli Mevduat Bankaları	Türk Ekonomi Bankası A.Ş.	452

Kaynak: ww.tbb.org.tr

137

## 4. BULGULAR VE YORUM

Bankaların resmi internet sitelerinden elde edilen verilere aşağıda yer verilmektedir.

A Bankası’nda ana sayfada iletişim formu başlığı altında müşterilerin iletilerini paylaşabilecekleri platforma yer verilmiştir. Formun bulunduğu sayfada kayıp çalıntı kart bildirimleri için Müşteri İletişim Merkezi’nin telefon numarası verilmektedir. Müşteriler öneri, teşekkür, talep, itiraz ve şikayetleri için Müşteri İletişim Merkezi, İnternet Şube, Şubeler, Genel Müdürlük’ e yönlendirilmekte; açılan formun eksiksiz doldurulması için bilgilendirilmektedir.

Başvuru tipi olarak “itiraz, öneri, şikayet, talep ve teşekkür” seçenekleri bulunmaktadır. Başvuru tiplerine göre konular belirlenmiş olup; “itiraz” için; ATM hizmetleri, diğer, internet bankacılığı, kartlar, krediler, mevduat işlemleri, OGS/HGS, telefon bankacılığı’ dır. “Öneri” için; ATM hizmetleri, diğer, internet bankacılığı, kartlar; “Şikayet” için; ATM hizmetleri, diğer, internet bankacılığı, kart kampanya ve lira şikayetleri, kartlar, Kredi Yurtlar Kurumu öğrenim katkı kredileri, krediler, mevduat işlemleri, OGS/HGS, telefon bankacılığı’ dır. “Talep” için; ATM hizmetleri, diğer, internet bankacılığı, kartlar, krediler, mevduat işlemleri, OGS/HGS, telefon bankacılığı’ dır. “Teşekkür” için konu seçenekleri sunulmamaktadır. Konular



## ***BANKACILIK SEKTÖRÜNDE ŞİKAYET YÖNETİMİNDE İLETİŞİM KANALLARININ İNCELENMESİ***

belirlendikten sonra alt konu alanları çıkmaktadır. Alt konu belirlendikten sonra "Sıkça sorulan sorulardan sizin için seçtiğimiz çözüm önerileri için tıklayınız" metni gösterilmektedir. İlgili alan tıklanınca belirlenen konular için bilgilendirici metinler bulunmaktadır.

İlgili sayfada müşteriden talep edilen bilgiler ad, soyad, TC kimlik numarası, cep telefonu, sabit telefon ve elektronik posta adresidir. İletişim tercihi için elektronik posta ve telefon seçenekleri sunulmaktadır. Mesajın yazılacağı alan 1000 karakter ile sınırlıdır. İlgili sayfada Kişisel Verileri Koruma Kanunu (KVKK) bilgilendirme metni yer almaktadır. Mesaj gönderimi sonrasında "Bildiriminiz değerlendirmeye alınmıştır. Bankamıza göstermiş olduğunuz ilgiye teşekkür ederiz" mesajı görünmektedir. Mesaj gönderimi sonrasında elektronik postaya gönderilen mesaj "28.11.2021 tarihli bildiriminiz Bankamıza ulaşmış olup, 5555\_BY21224798 referans numarası ile kayıt altına alınmıştır. Bankamız ürün ve hizmetlerine göstermiş olduğunuz ilgi için teşekkür ederiz. Saygılarımızla Bankacılık hizmetlerimiz hakkında 7 gün 24 saat hizmet alabileceğiniz xxx numaralı Müşteri İletişim Merkezi'mizi arayabilirsiniz. Bu mesaja cevap vermek isterseniz "İletişim" sayfasını kullanabilirsiniz." şeklindedir.

B Bankası'nda ana sayfada iletişim formu başlığı altında müşterilerin iletilerini paylaşabilecekleri platforma yer verilmiştir. İletişim formunun bulunduğu sayfada kayıp/çalıntı kart bildirimleri için Telefon şubesinin telefon numarası iletilmektedir. Harcama itirazlarının Mobil üzerinden yapılabileceği bilgisi iletilmektedir. İletişim formunda "Soru/istek", "Öneri/görüş", "Sorun/itiraz" seçenekleri sunulmakta her bir bölümün altında seçilebilecek konular yer almaktadır. Her üç seçenek için konular belirlenmiş olup bu konular güvenlik, kredi kartı bankamatik kartı, kart kampanyaları, mobil, kredi kartı hesap özeti borcu öteleme, dijital bankacılık, diğer ürün ve hizmetler, şube hizmetleri, krediler, diğer ücret ve komisyonlar, kredi kartı yıllık ücreti, yatırım işlemleri, hesap işletim ücreti, kredi ücretleri, bireysel emeklilik ve sigorta işlemleri olarak belirtilmektedir. Konu belirlendikten sonra "Sorunuzun yanıtı aşağıda yer alıyor olabilir" şeklinde metin belirlemekte ve çeşitli bilgiler yer almaktadır. İletişim formu doldurulurken müşterilerden banka müşterisi olup olmadığının teyidi, ad, soyad, müşteri numarası, TC kimlik numarası, banka kayıtlı bilgilerden ulaşma alternatifi, iletişim seçeneğine göre elektronik posta bilgisi ve cep telefonu bilgisi istenmektedir. Mesajın yazılacağı alan 1500 karakter ile sınırlıdır. İlgili sayfada Kişisel Verileri Koruma Kanunu (KVKK) bilgilendirme metni yer almaktadır. Mesaj gönderimi sonrasında "Mesajınız bize ulaştı ! Sayın .., ISBN904475863 referans numarasıyla 04.12.2021 tarihinde Bankamıza ulaşan mesajınız en kısa sürede değerlendirilecektir. Gösterdiğiniz ilgi ve duyarlılığa teşekkür ederiz." mesajı

## ***BANKACILIK SEKTÖRÜNDE ŞİKAYET YÖNETİMİNDE İLETİŞİM KANALLARININ İNCELENMESİ***

görülmektedir. Elektronik posta adresine “ISBN904475863 referans numarasıyla 04.12.2021 tarihinde Bankamıza ulaşan mesajınız en kısa sürede değerlendirilecektir. Hassas veya bankacılık sırrı niteliğindeki bilgilerin e-posta aracılığıyla iletilmesine yönelik tercihinize bağlı olarak yanıtımız e-posta veya dijital kanallarımızdan (İnternet Şubesi ve Cep) tarafınıza iletilecektir. Başvurunuzun durumunu ilgili kanallarımızdan takip edebilirsiniz. Müşteri İlişkileri Bölümü” metni gönderilmektedir.

C Bankası’nda ana sayfada iletişim alanı tıklanınca iletişim sayfası açılmakta bu alanda diyalog için bireysel ve kurumsal müşterilerin ulaşabilecekleri telefon numaraları verilmekte, bankanın iletişim adresleri gösterilmektedir. Bu sayfada aynı zamanda “Bize Ulaşın” için link verilmektedir. Link tıklanınca formun doldurulabileceği sayfaya erişim sağlanmaktadır. “Bize Ulaşın” sayfasında müşterilerin görüş ve önerilerinin önemli olduğu belirtilmekte, en kısa sürede dönüş yapılacağı bilgisi iletilmektedir. Müşterilerin görüş öneri ve şikayetlerini Diyalog’a iletebilecekleri belirtilmekte ve telefon numarası verilmektedir. Kayıp/çalıntı bildirimlerini de ilgili telefon numarasına iletebilecekleri belirtilmektedir. Müşterilere Twitter kanalı ile de ulaşabilecekleri bilgisi de iletilmektedir. Müşterilerin form doldurabilmesi için “görüş/öneri”, “şikayet” ve “teşekkür” olmak üzere üç ana alan belirlenmiştir. “Görüş/öneri” ve “şikayet” seçimi yapıldığında konu alanında hesap bilgilerine, kredi kartına, transferlere, ödemelere, yatırım işlemlerine, diğer sorulara, önerileriniz, x yatırım, x sigorta ve emeklilik, dosya masraf konularına ulaşılabilir. “Teşekkür” alanı seçildiğinde konu alanı gösterilmemektedir. Müşteriden TC kimlik numarası adı, soyadı, müşteri numarası, adres bilgileri, irtibat kanalını elektronik posta ve cep telefonu olarak seçtirmekte, elektronik posta ve telefon ve faks istenmektedir. Elektronik posta alanı zorunlu hale getirilmiş iletişim şekli telefon olarak seçilince telefon alanı da zorunlu kılınmıştır. Mesaj alanında karakter sayısı gösterilmemektedir. KVKK metni gösterilmektedir. Formu doldurunca sayfada ilgi için teşekkür edilip en kısa sürede dönüş yapılacağı bilgisi iletilmektedir. Elektronik posta adresine de aynı içerikli elektronik posta gönderilmektedir. Mesajın içinde mobil şube linki, internet sayfasının adresi ve iletişim hattının telefonu da iletilmektedir.

D Bankası’nda ana sayfada “Bize Ulaşın” alanı tıkladığında açılan sayfada “talep şikayet ve önerilerinizi bize yazın” alanı tıkladığında müşterilere çalışma prensipleri açıklanmakta iletebilecekleri kanallar olarak bize yazın, internet bankacılığı, mobil bankacılık, şubelerimiz, genel müdürlük adreslerimiz, çağrı merkezimiz, cimer, sosyal medya olarak belirtilmiştir. Bu sayfada “Kayıp/Çalıntı Kart” ve “Kart iptali” başvuruların için Çağrı Merkezi’ nin telefonu verilmektedir. “Bize yazın” butonu tıkladığında; “Talep”, “Öneri” ve “Şikayetler” için uyarı

## ***BANKACILIK SEKTÖRÜNDE ŞİKAYET YÖNETİMİNDE İLETİŞİM KANALLARININ İNCELENMESİ***

metnine yer verilmekte ve yine “Kayıp/Çalıntı Kart” ve “Kart iptali” başvuruların için Çağrı Merkezi’ nin telefonu verilmektedir.

“Talep” konusu altında ATM’ ye, Bankomat kartlarına ve mevduat hesaplarına, bireysel kredilere, kredi kartlarına, mobil/internet bankacılığı işlemlerine, sözleşme dekont ve diğer belge taleplerine, teşekkür ve önerilere, yatırım işlemleri konularına yer verilmektedir. Seçilen konuların ardından alt konu başlıkları da sunulmaktadır. Seçilen konuya göre hazır cevap çıkartılmakta, hazır cevap çıkartılmayan konularda doldurulması gereken form açılmaktadır. Formun üstünde kayıt açılmadan önce kayıp/çalıntı bildirimleri için telefon numarası verilmektedir. Müşteriden adı, soyadı, TC kimlik numarası, sabit telefon, cep telefonu, elektronik posta istenmektedir. İletişim tercihi olarak elektronik posta ve sms seçeneği sunulmaktadır. Müşteri numarası, kart numarası istenmektedir. Mesaj alanı 1000 karakter olarak gösterilmektedir. KVKK metni gösterilmektedir. Form doldurulunca “Sayın ... bizimle iletişime geçtiğiniz için x Ailesi olarak teşekkür ederiz Bildiriminiz 2096792 referans numarası ile iletilmiş olup, en kısa zamanda tarafınıza geri dönüş yapılacaktır. Bildirimlerinizi Şikayetim Nerede üzerinden takip edebilirsiniz.” metni gösterilmektedir. Formun doldurulmasının ardından elektronik posta adresine de “Sayın ... Bankamıza iletilen başvurunuz 5732490 takip numarası ile işleme alınmış ve değerlendirilmek üzere ilgili birime iletilmiştir. Saygılarımızla”, 0 850 222 0 724 metni ve banka internet sitesi adresi gönderilmektedir.

E Bankası’ nda ana sayfada müşteri deneyimi destek alanı tıklanınca açılan sayfada “nasıl çözerim”, “nasıl iletirim”, “nasıl takip ederim”, “TBB bireysel müşteri”, “hakem heyeti” başlıkları altında açıklamalarla yönlendirme yapılmaktadır. Nasıl iletirim butonu tıklandığında iletişim formunun olduğu sayfa açılmaktadır. Sayfada sayfanın amacı açıklanmakta kayıp/çalıntı bildirimlerinin yapılabileceği telefon numarası iletilmektedir. Harcama itirazlarının form üzerinden iletilebileceği bilgisine yer verilmektedir. İletişim formunda “şikayet” ve “teşekkür/öneri” seçenekleri bulunmaktadır. “Şikayet” seçeneği işaretlendiğinde belirtilen konular, ATM sorunları, dijital kanallara giriş sorunları, emekli bankacılığı sorunları, harcama itirazı, hisse senedi işlemleri, kampanya sorunları, kart/ogs/kgs/hgs teslimat sorunları, kredi kartı başvuru sorunları, kredi kartı limit sorunları, mevduat blokesi itirazları, yıllık üyelik ücreti itirazları, diğer’ dir. Mesaj alanında karakter sayısı belirtilmemiştir. Dosya eklenebilmesi için alan bulunmaktadır. En fazla 5 dosyanın eklenebileceği bilgisi verilmektedir. Müşteriden ad, soyad, kimlik numarası istenmekte; iletişim tercihi olarak elektronik posta ve telefon seçenekleri sunulmaktadır. Sayfada ayrıca KVKK metni bulunmaktadır. Sponsorluk ve iş başvurusu konuları için linkler iletilmektedir. “Teşekkür/öneri” seçildiğinde konu

## ***BANKACILIK SEKTÖRÜNDE ŞİKAYET YÖNETİMİNDE İLETİŞİM KANALLARININ İNCELENMESİ***

belirtilmemekte mesaj yazılacak alan belirlemekte ve müşteriden yukarıda belirtilen bilgiler istenmektedir. İletişim formu doldurulduğunda “Bizimle iletişime geçtiğiniz için teşekkür ederiz. Sayın ... 30/11/2021 tarihinde iletmiş olduğunuz 157317 referans numaralı mesajınızla ilgili çalışmaya başlıyoruz şeklinde açıklama çalışma saatleri ve kısa sürede dönüş yapılacağı bilgisine yer verilmektedir. Müşterilere formla ilgili bilgi almak isterlerse yapacakları işlemler için bilgi verilmektedir. Formun referans numarası müşteriye iletilmektedir. Müşterilere dönüş yapılması gerekebileceği bu durumlarda ulaşılabilecek telefon numarası iletilmektedir. Müşteriye paylaşımı için teşekkür edilmektedir. İletişim formu doldurulduktan sonra müşteriye elektronik posta gönderilmemektedir.

F Bankası’ nda ana sayfada “sizin için buradayız” alanı tıklanınca açılan sayfada memnuniyetini için buradayız başlıklı mesaj görüntülenmekte ve şikayet için 4440440, whatsapp, elektronik posta adresi, bize yazın şubeler, posta kutusu adresi, kayıt takip sistemi ve atm önerme formu görüntülenmektedir. “Bize yazın “alanı tıklandığında açılan form sayfasında öneri, şikayet ve sorunlarınız için formun doldurulması gerektiği bilgisine yer verilmektedir. Daha önceki kayıtların takibinin yapılabileceği link gösterilmektedir. Bu formu doldurma sebebiniz şeklinde soru yöneltilmekte olup “önerim var”, “şikayetim var”, “sorum var”, “teşekkür etmek istiyorum”, “harcama itirazım var” seçenekleri sunulmaktadır. “Teşekkür” hariç diğer konular seçildiğinde Kredi kartlarına, gecikme/dönem faizine, üyelik ücretine, puana, limite, başvuruya, diğere, banka kartlarına, bireysel bankacılığa, internet bankacılığına, mobil bankacılığa, ATM bankacılığına, kurumsal ve ticari bankacılığa, şube hizmetlerine, üye işyeri hizmetlerine, konu olarak yer verilmektedir. Konular bölümünün altında müşterilere iletecekleri konunun daha önce iletilmiş konular arasında olabileceği ve çözüm önerilerini incelemeleri yönünde uyarı yapılmaktadır ve inceleme yapılabilecek link bilgisi gösterilmektedir. “Kart” konusu seçildiğinde müşteriden kart numarasının son hanesi istenmektedir. Diğer konularda mesaj bölümü yer almakta, 1000 karakter ile alanın sınırlı olduğu belirtilmektedir. Müşteriden adı, soyadı, banka müşterisi olup olmadığı sorulmaktadır. Banka müşterisi ise müşteri veya hesap numarası, elektronik posta adresi istenmektedir. Elektronik posta dışında ulaşılmaması istenen bir kanal varsa iletin mesajı sayfanın altında yer almaktadır. Bu alanda da seçenek olarak adres ve telefon sunulmakta, adres ve telefon bilgisi formu doldurandan istenmektedir. Banka müşterisi olmayan kişiden TC kimlik numarası da istenmektedir. Mesaj bölümünden önce müşteriye kart numarası kart şifresi gibi bilgileri girmemesi gerektiği yönünde uyarı yapılmaktadır. Form doldurumu sonrasında müşteriye mesajın bankaya ulaştığı yönünde bilgi verilmekte ve referans numarası gösterilmektedir.

## ***BANKACILIK SEKTÖRÜNDE ŞİKAYET YÖNETİMİNDE İLETİŞİM KANALLARININ İNCELENMESİ***

Mesaj için teşekkür edilmekte ve en kısa sürede dönüş olacağı yönünde bilgi verilmektedir. Mesaj için Kayıt Takip Sistemi üzerinden takip yapılabileceği bilgisi ve ilgili link verilmektedir. Ayrıca elektronik posta adresine referans numarası ile birlikte mesajın ulaştığı ve en kısa sürede dönüş olacağı yönünde elektronik posta gönderilmektedir.

G Bankası'nda ana sayfada "bize ulaşın" başlığı tıklandığında hizmet kanalları sayfası açılmaktadır. Bu sayfada iletişim ve şikayet formu, iletişim takibi, harcama itirazı, banka iletişim bilgileri, müşteri memnuniyeti politikası, sıkça sorulan sorular başlıkları yer almaktadır. İletişim ve şikayet formu başlığına tıklandığında Görüş, Öneri ve Şikayetler ve kayıp/çalıntı bildirimlerinin yapılabileceği telefon numaraları gösterilmektedir. Müşterilere harcama itirazı için form üzerinden bilgilendirme yapabilecekleri yönünde bilgi verilmektedir. Diğer konular için de sıkça sorulan sorular bölümüne yönlendirme yapılmakta müşterilerin iletmek istedikleri konular için çözüme o alanda ulaşabilecekleri yönünde bilgilendirme yapılmaktadır. "Bize ulaşın" formunda ilk olarak "size nasıl yardımcı olabiliriz" sorusu sorulmakta seçim için masraf ve komisyon, mevduat ve yatırım, krediler, kredi ve banka kartları, dijital bankacılık, sürdürülebilirlik/çevre ve sosyal yön, diğer seçenekleri sunulmaktadır. Her bir seçenek için alt başlıklar da sunulmaktadır. Mesaj alanı bu alandan sonra yer almakta karakter sınırı belirtilmemektedir. Mesaj alanından sonra mesaj tipinin seçilmesi istenmekte, mesaj tipi için bilgi talep ediyorum, "önerim var", "şikayetim var", "teşekkür etmek istiyorum" seçenekleri sunulmaktadır. Ardından "sizi tanıyabilir miyiz" sorusu yöneltilmekte bu alanda formu doldurandan ad, soyad, TC kimlik numarası istenmektedir. KVVK bilgilendirmesi de bu alanda yapılmaktadır. Ardından "size nasıl ulaşabiliriz" sorusu yöneltilmekte olup farklı bir seçenek belirtilmedikçe elektronik posta veya sms yoluyla dönüş yapılacağı bilgisi verilmektedir. Tercih edilen iletişim kanalı olarak elektronik posta, sms ve diğer seçenekleri sunulmakta seçime göre bu bilgiler talep edilmektedir. Form doldurulduktan sonra "Mesajınız 01.12.2021 19:17:54 tarihinde tarafımıza ulaşmıştır. Bankamızdaki kayıtlı iletişim adresleriniz doğrultusunda ve öncelikle tercih ettiğiniz kanaldan 2 iş günü içerisinde size dönüş yapacağız. Bildiriminizin takibini derseniz 8018309898 referans kodu ile İletişim takibi üzerinden yapabilir veya "SORGULA" yazıp 4425e SMS göndererek sonuç durumunu öğrenebilirsiniz." metni gösterilmektedir ve iletişim takibi için bir alan (link) görüntülenmektedir.

H Bankası ana sayfasında yer alan iletişim alanı tıklanınca banka için şirket ünvanı, sorumlu kişiler, merkezin bulunduğu yeri mersis numarası, vergi numarası, bize ulaşın formu için link, telefon numarası, yer sağlayıcı, denetim mercii, üyesi olduğu sektörel kuruluşlar, kayıtlı

## ***BANKACILIK SEKTÖRÜNDE ŞİKAYET YÖNETİMİNDE İLETİŞİM KANALLARININ İNCELENMESİ***

elektronik posta (KEP) adresi yer almaktadır. “Müşteri memnuniyet formu” tıklandığında iletişim formunun bulunduğu sayfa açılmaktadır. Form için bildirim tipinin seçilmesi istenmekte bildirim tipi olarak “soru”, “şikayet”, “öneri”, “memnuniyet” olarak seçenekler sunulmaktadır. “Soru” alanı seçildiğinde kobi bankacılığı, tarım bankacılığı, dağıtım kanalları, şube bankacılığı seçenekleri; “şikayet” seçildiğinde tarım bankacılığı, dijital bankacılık, yatırım seçenekleri; “öneri” seçildiğinde şube&gm bölümleri memnuniyet, genel çalışan memnuniyeti, pazarlama çalışan memnuniyeti, ürün ve kampanya memnuniyeti, dijital memnuniyet; “memnuniyet” seçildiğinde ise ATM, şube bankacılığı, kampanyalar, kampanya başvuru sorunu, dijital öneri seçenekleri getirilmektedir. Seçilen konular için alt başlık seçenekleri de sunulmaktadır. Müşteriden TC kimlik numarası, cep telefonu, elektronik posta bilgileri istenmektedir. İletişim tercihi olarak elektronik posta, sms ve telefon sunulmaktadır. Mesaj alanı için karakter sayısı belirtilmemektedir. Sayfada KVKK bilgi metni yer almaktadır. Sayfada “kampanya ve duyurulardan haberdar olmak istiyorum” şeklinde seçenek de sunulmaktadır. İletişim formu doldurulduğunda “İlginize teşekkürler. Formunuz başarıyla kaydedildi.TC kimlik numaranız ve / veya Müşteri numaranız ile birlikte bildirim numarası 2112010257016027 olan kodunuzu girerek Talebimi Takip Edeceğim sayfasından talebinizin durumunu takip edebilirsiniz.” şeklinde mesaj sayfada gösterilmektedir. Takip için link seçeneği gösterilmektedir.

I Bankası’nda ana sayfada “iletişim” alanı tıklandığında açılan sayfada bankaya ait iletişim bilgilerinin bulunduğu sayfa açılmaktadır. Bu sayfada şirket ünvanı, sorumlu kişiler, ticaret sicil no, mersis no, merkezin bulunduğu yer, bize yazın, telefon no, yer sağlayışı, web adresi kayıtlı KEP adresi, üye olunan sektörel kuruluşlar, denetim merci bilgilerine yer verilmektedir. “Bize yazın” için “sizi dinliyoruz” isimli link tıklanınca müşterilerin ulaşabilecekleri telefon numarası , açık posta adresi, fax numarası iletilmekte, şubelerden, Twitter, Mobil Bankacılık, Web kanalı üzerindeki Bize Yazın alanından ulaşabilecekleri bilgisi iletilmektedir. Her iletinin bir referans numarası ile kaydedileceği Kayıt Sorgulama alanından takibinin yapılabileceği bilgisi iletilmektedir. Konuların çözümlenmesi sürecindeki banka prensiplerine yer verilmektedir. Sayfada bulunan “bize yazın” tıklandığında açılan sayfada bu sayfadan yapılan kayıp/çalıntı bildirimlerinin işleme alınmadığı kayıp/çalıntı bildirimleri için aranması gereken telefon numarası iletilmektedir. Kategori olarak kredi kartı ve banka kartı, hesap/mevduat işlemleri, fatura-vergi-SGK-HGS, internet ve mobil bankacılık, kredi, ATM, sigorta, kampanya, masraf komisyon, şube ve personel hakkında, kişisel verilerinizin korunması hakkında ve diğer konular olarak belirtilmektedir. Konu seçildiğinde ilgili konuya ilişkin farklı

## ***BANKACILIK SEKTÖRÜNDE ŞİKAYET YÖNETİMİNDE İLETİŞİM KANALLARININ İNCELENMESİ***

içeriklerde bilgilendirici metinler yer almakta, iletilmek istenen konu farklı ise farklı bir konuda “talehim/şikayetim var” işaretlendiğinde doldurulması gereken form sayfası açılmaktadır. Bu sayfada müşteriden ad, soyad, TC kimlik numarası, cep telefonu ve elektronik posta adresi istenmektedir. Metin alanında karakter sayısı belirtilmemiştir. Bu sayfada KVKK metni de bulunmaktadır. Form doldurulunca “Bilgileriniz Alınmıştır 02.12.2021 tarihli bildiriminiz IM27212110 referans numarası ile kayıt altına alınmıştır. Bu kayıt numarası ile derseniz Kayıt Sorgulama menüsünden kaydınızın durumunu sorgulayabilirsiniz. Kayıt numaranız bankamızda iletişim adresi olarak kayıtlı e - posta adresinize de gönderilmiştir. Bankamız sisteminde kayıtlı e - posta bilginizi dilediğiniz zaman internet bankacılığı, şubelerimiz veya 0850 222 0 900 numaralı çağrı merkezimizden güncelleyebileceğinizi hatırlatmak isteriz. Kaydınız sonuçlandığında size E - posta / telefon / SMS ile bilgilendirme yapılacaktır.” metni gösterilmektedir. Ayrıca elektronik posta adresine de “Sorunlarınızı en kısa sürede çözüme ulaştırmak için çalışıyoruz. Sayın ... IM27212110 numaralı çözüm talebiniz değerlendirmeye alınmıştır. Talebiniz sonuçlandığında size bilgi verilecektir. Kaydınızın sonucunu <https://xxx/bize-ulasin/kayit-sorgulama> linki üzerinden sorgulayabilirsiniz. 0850 222 2 900 Saygılarımızla” şeklinde mesaj gönderilmektedir.

İ Bankasında “iletişim” alanı tıklandığında açılan sayfada iletişim başlığı altında şirket ünvanı, ticaret sicil numarası, mersis numarası, merkezin bulunduğu yer, internet sitesi, elektronik posta, bize ulaşın linki, genel müdürlük telefon numarası, çağrı merkezi numarası, KEP adresi, arabuluculuk başvuruları için elektronik posta adresi, denetim merci, mensubu bulunulan meslek odası, sorumlu kişi bilgileri yer almaktadır. “Bize ulaşın” başlığı tıklandığında form gösterilmekte iletişim konusunun seçilmesi için “itiraz”, “öneri”, “şikayet”, “takdir/teşekkür”, “talep” seçenekleri gösterilmektedir. “İtiraz” için ATM, kart işlemleri, krediler, para transferleri ve diğer ödemeler, POS; öneri için, ATM, çağrı merkezi, kart işlemleri, krediler; “şikayet” için ATM, çağrı merkezi, internet şubesi ve mobil bankacılık, kart işlemleri, krediler, mevduat işlemleri, para transferleri ve diğer ödemeler, sigorta, şubeler; “takdir/teşekkür” için seçenek gösterilmemekte; “talep” için internet şubesi ve mobil bankacılık, kart işlemleri, krediler, mevduat işlemleri, sigorta seçenekleri sunulmaktadır. Belirtilen konular için alt konularda seçenekler ile sunulmaktadır. Mesaj alanında karakter sınırı gösterilmemektedir. Dosya ekleme seçeneği sunulmaktadır. Müşteriden TC kimlik numarası, adı, soyadı, cep telefonu ve elektronik posta istenmektedir. İletişim seçeneği telefon ve sms olarak sunulmaktadır. Form doldurulunca “onay metni” şeklinde girilen bilgiler gösterilmekte bilgiler doğru ise “devam butonunun” işaretlenmesi istenmektedir. “Devam” seçeneğinin ardından Sayın..., bizimle

## ***BANKACILIK SEKTÖRÜNDE ŞİKAYET YÖNETİMİNDE İLETİŞİM KANALLARININ İNCELENMESİ***

iletişime geçtiğiniz için x Ailesi olarak teşekkür ederiz. Bildiriminiz 2096792 referans numarası ile iletilmiş olup, en kısa zamanda tarafınıza geri dönüş yapılacaktır. Bildirimlerinizi Şikayetim Nerede üzerinden takip edebilirsiniz.” metni gösterilmektedir.

Müşterilerin iletmek istedikleri iletilen için bankaların internet sayfalarında yer alan formlardaki konu seçenekleri ve hazır cevaplara yönelik uygulamaları Tablo2’ de gösterilmektedir.

Tablo2. Konu Seçenekleri ve Hazır Cevap Uygulamaları

Banka	İleti şekli seçenekleri	Hazır cevap metinleri	Hazır cevaplar için arama butonu
A	itiraz, öneri, şikayet, talep, teşekkür	var	yok
B	soru/istek, öneri/görüş, soru/itiraz	var	var
C	görüş/öneri, şikayet ve teşekkür	var	yok
D	yok	var	yok
E	şikayet ve teşekkür/öneri	var	var
F	önerim var, şikayetim var, sorum var, teşekkür etmek istiyorum, harcama itirazım var	var	var
G	bilgi talep ediyorum, önerim var, şikayetim var, teşekkür etmek istiyorum	var	var
H	soru, şikayet, öneri, memnuniyet	yok	yok
I	yok	var	yok
İ	itiraz, öneri, şikayet, taktir/teşekkür, talep	var	yok



## ***BANKACILIK SEKTÖRÜNDE ŞİKAYET YÖNETİMİNDE İLETİŞİM KANALLARININ İNCELENMESİ***

Tablo 3'te formlarda yer alan metin alanlarına ait karakter sayıları, ek dosya yükleme imkânı ve müşterilere sunulan iletişim şekli alternatifleri yer almaktadır.

Tablo3. Metin Alanları ve İletişim Kanalları

Banka	Metin alanı karakter sayısı	Ek dosya alanı	İletişim şekli alternatifleri
A	1000	yok	elektronik posta, telefon
B	1500	yok	elektronik posta, telefon
C	yok	yok	elektronik posta, telefon
D	1000	yok	elektronik posta, sms
E	yok	var	elektronik posta, telefon
F	1000	yok	elektronik posta, telefon, adres
G	yok	yok	elektronik posta, sms, cep telefonu, posta
H	yok	yok	elektronik posta, sms, cep telefonu
I	yok	yok	sorulmuyor
İ	yok	yok	elektronik posta, sms, telefon

Tablo4' te müşterilerin form gönderimleri sonrasında gönderdikleri form için bankaların çözüm süresine yönelik bilgilendirmeleri ve form sonrası elektronik posta ile ön bilgilendirmelerine yönelik uygulamaları yer almaktadır.

Tablo4. Çözüme Yönelik Ön Bilgilendirme Uygulamaları

Banka	Kayıt takip bilgilendirmesi	Çözüm süresi bilgilendirmesi	Form gönderimi sonrası elektronik posta ile bilgilendirmesi
A	yok	yok	var
B	yok	yok	var
C	yok	yok	yok
D	yok	yok	yok

## ***BANKACILIK SEKTÖRÜNDE ŞİKAYET YÖNETİMİNDE İLETİŞİM KANALLARININ İNCELENMESİ***

E	var	yok	yok
F	var	yok	var
G	var	var	yok
H	var	yok	yok
I	var	yok	var
İ	var	yok	yok

### **5. SONUÇ ve ÖNERİLER**

Bankalar yaşanan ekonomik gelişmeler altında müşteri beklentileri için çaba göstermektedir. Bankalar müşteri beklentilerini karşılayabilmek için tasarladıkları müşteri deneyimleri, teknolojik gelişmeler ve uzman işgücü eşliğinde faaliyetlerini yürütmektedir. Bankalar süreçlerini tasarlarken rekabet, teknoloji, duygu yönetimi ve regülasyonlarla sınırlanmakta ve müşteri deneyimi için süreçler etkilenmektedir. Bankalar müşteri memnuniyeti yaratmak için var olan müşterilerini elde tutmak ve ileride müşteri olabilecek kitleler için etkili şikayet yönetimi politikaları geliştirmek durumundadır. Etkili şikayet yönetimi için ilk etapta ulaşılabilir olmak müşterilerin kolaylıkla iletilerini paylaşmalarını sağlamak çözüm aşamaları ve sonuç için önemlidir.

Çalışmada özel yabancı ve kamu sermayeli 10 bankanın şikayet yönetimi için müşterilerle kurdukları iletişim basamaklarından resmi internet sitesi üzerinden ileti için tasarladıkları sayfalar incelenmiş ve yorumlanmıştır. Bankaların ana sayfalarında en altta iletişim alanı tıklandığında müşterilerin iletmek istedikleri mesajları iletebilecekleri form sayfasına ulaşabilmekte bununla birlikte bu sayfada bankanın vermek istediği diğer iletişim kanallarının da bilgisi bulunmaktadır. Bankalar form öncesi “bize ulaşın”, “sizi dinliyoruz”, “sizin için buradayız” gibi başlıklarla form sayfasına yönlendirim için link göstermektedir. Bankaların iletişim formları için ana sayfada daha görünür bir alanda form linkinin gösterilmesi erişim kolaylığı açısından yararlı olacaktır. Bankalar formun bulunduğu sayfanın başında kayıp çalıntı bildirimleri için ulaşılması istenen telefon numaralarını paylaşmaktadır. Bankalar bu alanda form dışında müşterilerin iletilerini paylaşabilecekleri diğer kanalları için de örneğin çağrı merkezi, genel müdürlük, şube gibi kanallar için hatırlatma yapmaktadır. Form alanında bankaların müşterilerden iletmek istedikleri konular için ayırım yapmalarını istedikleri görülmektedir. Bankaların bu ayrımları benzerlik göstermekle birlikte belirli bir standartın

## ***BANKACILIK SEKTÖRÜNDE ŞİKAYET YÖNETİMİNDE İLETİŞİM KANALLARININ İNCELENMESİ***

oluşmadığı da görülmektedir. Örneğin Türk Ekonomi Bankası ilk etapta bu ayrıma “itiraz”, “öneri”, “şikayet” ve “talep” olarak ayırdığı gibi İş Bankası’nda “soru/istek”, “görüş/öneri”, “soru/itiraz” şeklinde ya da Vakıflar Bankası’ndaki gibi ayırım yaptırmadan doğrudan iletilmek istenen ürün ve hizmet seçimi için yönlendirmelere de gidilmektedir. Formda iletim ana şekli “itiraz”, “öneri”, “şikayet” ya da “teşekkür” seçildikten sonra bankalar alt konu olarak ürün ve hizmetlerin seçilmesini istemektedir. Bu noktada bankaların standart şekilde ürün ve hizmet seçimi yaptırmadıkları her bankanın belirlediği alt konuların farklılaştığı görülmektedir. Bankaların bu noktada bazılarının müşteriler için “diğer” seçeneği sundukları görüldüğü gibi “diğer” seçeneği sunmayan bankalar da bulunmaktadır. Bu durumda müşteriler iletmek istedikleri konu için uygun ürün ve hizmet seçeneğini bulamadıklarında iletileri ile eşleşmeyen konuları seçmek durumunda bırakılmaktadır. Bu durumda bankaların çözüm süreçlerinde olumsuzluk doğuracağını ifade etmek mümkün olabileceği gibi müşteriler için form doldurumu sırasında kolaylık yaratmamaktadır.

Form doldurulma aşamasında konu seçimi yapılırken bankalardan neredeyse hepsinin Denizbank hariç konu işaretlendiğinde hazır cevaplar getirdiği bu cevaplar içinde olmayan konular için “devam” butonu ile ilerlenmesi gerektiği ifade edilmektedir. Bu aşamada her banka için aynı uygulama söz konusu değildir. Diğer yandan pek çok hazır cevabın bulunduğu bir sayfada müşteriler için belirli konuya ulaşabilecekleri bir arama butonunun olması yararlı olacaktır, diğer yandan müşteriler bütün açılan hazır cevaplar içinde kendi sorusunu aramak ve incelemek durumunda bırakılmaktadır. Hazır cevap metinleri içinde arama butonu ile arama yapılabilen bankalar İş Bankası, Garanti Bankası, Yapı Kredi Bankası ve Akbank’tır. Diğer yandan kamu sermayeli bankalardan olan Vakıfbank’ta seçilen bazı konular için ileti yapılmasına imkân tanınmamakta müşteri mobil, çağrı merkezi gibi kanallara yönlendirilmektedir.

Bankaların tasarladıkları formlarda müşteriler için konu yönlendirmelerinin çeşitliliği artırılmalı ve farklı seçenekler için “diğer” seçeneği bulundurulmalı, uygun olmayan bir konu için seçim yapılması zorunluluğu kaldırılmalıdır. Müşteriler her iletişim kanalından her konuyu iletebilir şekilde formlar tasarlanmalıdır. Bununla birlikte müşteriler için hazırlanan hazır soru cevap seçenekleri açıklamaları genişletilmeli, anlaşılır hale gelmeli ve bu alanlarda rahatlıkla arama yapılabilir şekilde tasarımlar geliştirilmelidir.

Bankalardan Vakıflar Bankası ve Yapı Kredi Bankası müşteriden formu doldururken banka müşterisi olup olmadığının bilgisini isterken diğerleri istememektedir. Bu noktada da bankalar arasında bir standart söz konusu değildir. Bazı bankaların müşteri olanlardan kredi kartı

## ***BANKACILIK SEKTÖRÜNDE ŞİKAYET YÖNETİMİNDE İLETİŞİM KANALLARININ İNCELENMESİ***

numarasının son dört hanesi, müşteri numarası, hesap numarası istediği görülmekte iken bazı bankaların özel bilgileri bu formda belirtmemesi gerektiğine dair uyarı metni koydukları da görülmektedir. Bankaların formda müşterilerden genelde ad, soyad, TC kimlik numarası, elektronik posta, cep telefonu ve adres bilgilerini istedikleri görülmektedir. Müşterilerden erişim istedikleri iletişim kanalının ise elektronik posta, cep telefonu, sms olarak seçiminin yapılması istenmekte, bu seçim için tek bir kanal seçilmesine izin verilmekte ayrıca bankaların hepsinin her seçeneği sunmadığı görülmektedir.

Form doldurulurken metin alanındaki karakter sayısının 1000 ile 1500 arasında imkân tanıdığı, bankalardan sadece Ziraat Bankası, İş Bankası, Vakıflar Bankası ve Yapı Kredi Bankası'nın metin alanı için karakter sayısı bilgisini gösterdiği görülmektedir. Diğer yandan sadece Garanti Bankası'nın dosya ekleme seçeneği de sunduğu görülmektedir. Bankaların müşterilerin rahatça ulaşımına olanak sağlayacak şekilde dosya ekleme seçeneği sunmaları yararlı olacaktır.

Mesaj gönderildikten sonra sayfada gösterilen mesaj bölümünde bankalar arasında değişikliklerin olduğu görülmektedir. Kamu bankalarının hiçbirinde oluşturulan kayda yönelik kayıt takibi için referans numarası ile bilgilendirme yapılmazken özel ve yabancı sermayeli bankalar oluşturulan form için referans numarası ile kayıt takibini yapabilecekleri link ve kanallar için bilgi verdikleri görülmektedir. Diğer yandan Ziraat Bankası, Halk Bank, Yapı Kredi Bankası, QNB Finansbank form oluşturulunca elektronik posta adresine bildirim göndererek de referans numarası ve takip kanalları için bilgi vermektedir. Genelde bankaların en kısa süre içinde dönülecek yönünde mesaj verdikleri görülmekle beraber ileti için dönüş süresi için bilgi veren sadece Akbank olmuştur. Bankaların form gönderimi sonrasında müşteriler için oluşan referans numarası bilgisini göstermeleri, takip kanalları, ortalama çözüm süresi için açıklayıcı bilgi paylaşımında bulunmaları yararlı olacaktır.

Bankaların müşterilerinin iletilerini almak için oluşturdukları form sayfaları açık, anlaşılır, sade şekilde tasarlanmalı resmi internet sayfalarında kolayca ulaşılabilir yerde bulundurulmalıdır. Müşterilerin bu form dışında ulaşabilecekleri seçenekler artırılmalı ve müşterilerle paylaşılmalıdır. Müşterilerin ilettikleri formlar için takip sistemi için rahatlıkla ulaşılabilirlik oluşturulmalıdır. Bugünün ve geleceğin bankacılığında müşterilerin ilettikleri itiraz, şikayet, öneri, talep (İŞÖT) bankacılığı ileriye taşıyacak gelişim adımları olarak görülmeli bu anlamda iletişim ve çözüm süreçleri etkili şekilde tasarlanmalıdır. Diğer yandan engelli ve ileri yaştaki müşterilerin de kullanımı kolaylaştırıcı şekilde sayfa tasarımları yapılmalıdır.

## ***BANKACILIK SEKTÖRÜNDE ŞİKAYET YÖNETİMİNDE İLETİŞİM KANALLARININ İNCELENMESİ***

Bankacılıkta artan global rekabet ortamında kamu ve özel sermayeli bankaların artık global ve küresel rekabet pazarlarında yer alması ve varlığını sürdürebilmesi için “yenilikçi ve yaratıcı müşteri deneyimleri” ni tasarlaması ve bunları müşterilerin hizmetine sunması gerekmektedir. Müşterilerle iletişim imkânı yakalayabilecekleri her platformdan faydalanmaları iletişim kanallarını çeşitlendirmeleri ve bu platformlarda etkin sahaları yaratmaları yararlı olacaktır. Çalışmayla iletişim formlarıyla ilgili içerikler bankalar açısından kıyaslanması sağlanmıştır. Bundan sonraki çalışmalarda internet siteleri dışında kalan kanallardaki örneğin mobil, telefon bankacılığı gibi kanallar ve yurtdışındaki bankaların da şikayet yönetimine ilişkin iletişim kanallarının incelenmesi ile kıyaslama genişletilebilir. Çalışmanın bankalar arasındaki iletişim platformlarının gösterimi ve farklılıklarının ortaya çıkartılması sebebiyle şikayet yönetimi alanında çalışan araştırmacı yönetici ve çalışanlara yararlı olacağı düşünülmektedir.

### **6. KAYNAKÇA**

Akbank T.A.Ş. (2021). <https://www.akbank.com/tr-tr/sayfalar/default.aspx> (Erişim Tarihi: Aralık, 2021).

Altan, M. ve Engin, O. (2004). Bir Seyahat İşletmesinde Müşteri Memnuniyetinin Ölçülmesi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 11, 585-598.

Altuğ, O. (2000). Banka İşlemleri ve Muhasebesi, Türkmen Kitabevi, İstanbul.

Apak, Ö. C. ve Belen, M. (2019). Türk Bankacılık Sektöründe Müşteri Beklentileri ve Şikayetleri: Karabük Örneği, Bankacılık ve Sigortacılık Araştırmaları Dergisi, 13, 22-32

Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK), [www.bddk.org.tr](http://www.bddk.org.tr)

Barış, G. (2006). Kusursuz Müşteri Memnuniyeti İçin Müşteri Memnuniyeti, İstanbul, Mediacat Kitapları.

Barlow, J., & Moller, C. (2008). A Complaint is A Gift: Recovering Customer Loyalty When Things Go Wrong. San Fransisco: Berrett-KoehlerPublishers.

Beybur, M. (2021). Bankacılık Sektöründeki Dijital Yeniliklerin Banka Müşterilerinin Dijitalleşmeyi Benimseme Durumları Üzerindeki Etkisi (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Bogdan, R. & Biklen, S. K. (1997). Qualitative Research for Education. Allyn & Bacon Boston, MA

## ***BANKACILIK SEKTÖRÜNDE ŞİKAYET YÖNETİMİNDE İLETİŞİM KANALLARININ İNCELENMESİ***

Bozpolat, C. ve Çopur, F. (2021). Banka Müşterilerinin E-Şikâyetlerini Şikâyet Forum Sitesi Üzerinden Analiz Etme, İşletme Araştırmaları Dergisi, 13 (3), 2056-2071.

Chébat, J., C., Davidow, M. and Codjovi, I. (2005). Silent Voices, Why Some Dissatisfied Consumers Fail To Complain, Journal of Service Research, 7(4), 1-15.

Çakıroğlu A.D ve Gödekmerdan Önder L. (2019). Şikayet Yönetim Sürecinde Müşterilerin Algıladığı Adaletin Müşteri Memnuniyeti ve Tekrar Satın Alma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama, Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi, 10(2), 414-425.

Denizbank A.Ş. (2021). <https://www.denizbank.com> (Erişim Tarihi: Aralık, 2021).

Eren, B. A. (2017). Müşteri Kayıplarını Önlemede Kullanılan Hizmet Telafi Stratejilerine İlişkin Sonuçların Sosyal Medya Paylaşım Eğilimi: Türkiye' De Bankalar Üzerine Bir Uygulama, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Garanti Bankası A.Ş. (2021). <https://www.garantibbva.com.tr/tr> (Erişim Tarihi: Aralık, 2021).

Hakiri, W. (2012). For An Efficient Complaints Management System For Banks: A Conceptual Frame work And An Exploratory Study, Journal Of Marketing Research & Case Studies, vol.2012

Halk Bankası A.Ş. (2021). <https://www.halkbank.com.tr> (Erişim Tarihi: Aralık, 2021).

Hatch, J. A. (2002). Doing Qualitative Research in Education Settings, Suny Press.

Hennig, T.,& Hansen, T.U. (2000). Releationship Marketing, Springer.

İş Bankası A.Ş. (2021). <https://www.isbank.com.tr> (Erişim Tarihi: Aralık, 2021).

Mallat, N. (2007). Exploring Consumer Adoption of Mobile Payments—A Qualitative Study, The Journal of Strategic Information Systems, 16(4), 413-432.

Miles, M. B. & Huberman, A. M. (1994). Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook. New York: Sage Publications, Inc.

Morgan, G. & Smircich, L. (1980). The Case for Qualitative Research, Academy of Management Review, 5(4), 491-500.

Neuman, W. L.,& Robson, K. (2014). Basics of Social Research, Pearson Canada Toronto.

Öztürk, A., ve Güven, Ö. F. (2014). Bankacılık ve Sigortacılıkta Pazarlama, Beta Yayıncılık, İstanbul.

## ***BANKACILIK SEKTÖRÜNDE ŞİKAYET YÖNETİMİNDE İLETİŞİM KANALLARININ İNCELENMESİ***

Singh, J. (1988). Consumer Complaint Intentions and Behaviour: Definational And Taxonomical Issues, Journal of Marketing, 52, 93- 107.

Stauss B. & W. Seidel (2004). Complaint Management: The Heart Of CRM, Thomson, United States.

QNB Finansbank A.Ş. (2021). <https://www.qnbfinansbank.com> (Erişim Tarihi: Aralık, 2021).

Türkiye Bankalar Birliği (TBB), [www.tbb.org.tr](http://www.tbb.org.tr) Erişim Tarihi: Aralık, 2021).

Ünal, S. ve Erciş, A. (2004). Banka Hizmetleri Satın Alan Tüketicileri Banka Özellik Ve Hizmet Değişkenlerine Yönelik Tutumlarına Göre Alt Pazar Bölümlerine Ayırma Üzerine Erzurum'da Bir Araştırma. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 4(2).

Vakıflar Bankası T.A.O. (2021). <https://www.vakifbank.com.tr> (Erişim Tarihi: Aralık, 2021).

Yapı ve Kredi Bankası A.Ş. (2021). <https://www.yapikredi.com.tr> (Erişim Tarihi: Aralık, 2021).

Zemke, R.& Anderson, K. (2007). Delivering Knock Your Socks off Service (4th ed.), New York: American Marketing AssociationPublication

Ziraat Bankası A.Ş. (2021). <https://www.ziraatbank.com.tr/tr> (Erişim Tarihi: Aralık, 2021).