

Katılım Bankacılığının Gelişiminde Nakit Yönetimi Hizmetlerinin Etkileri ve Anket Çalışması ile Banka Çalışan Algısının Analizi

Cüneyt DİRİCAN¹

Makale Gönderim Tarihi: 26.01.2016

Makale Kabul Tarihi: 20.03.2016

Öz

Katılım Bankacılığı, Türkiye’de finansal hizmetler sektöründe payını arttırarak önemli bir boşluğu doldurmaktadır. Nakit Yönetimi, şirketlerin bilançosundaki ticari alacak yönetimi ve kısa vadeli borçlar kalemleri üzerinden, tahsilatlara ve ödemelere dayalı işlemleri kapsamaktadır. Bankacılıkta Nakit Yönetimi, bireylerin ve şirketlerin çeşitli nedenler ile yaptıkları ödemeler, para transferleri ile tahsilatları kapsamaktadır. Bu çalışmada, sektördeki genel bankacılık performans oranları ışığında, örnek bir katılım bankası çalışanlarının Nakit Yönetimi ürün ve hizmetlerine yönelik algısı anket çalışması ile değerlendirilmeye çalışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Nakit Yönetimi, Katılım Bankacılığı, Faizsiz Bankacılık, Ödeme Sistemleri

The Effects of Cash Management Services in Participation Banking and Employee Perception Analysis With the Help of Survey Study

Abstract

Participation Banking fills an important gap in the financial services by increasing its share in Turkey. Cash Management in

¹ Yard. Doç. Dr., İstanbul Arel Üniversitesi, Gayrimenkul ve Varlık Değerleme

general covers collections and payments transactions deriving from receivables and short term debts in the balance sheet of the companies. Cash Management in banking covers payments, transfers and collection services. In this study, the perception of a participation bank employees on cash management services is examined by survey-study under the general performance ratios of participation banking.

Keywords: Cash Management, Participation Banking, Interest Free Banking, Payment Systems

1. GİRİŞ

Fon ihtiyacı olanlar ile fon fazlası olanlar arasındaki güvenli köprü vazifesini, İtalya'da "banco" terimi ve Medici Ailesi ile bankacılığın başladığı günden bu yana, risk yönetiminde uzman finansal kuruluşlar yani aracı bankalar ile diğer kreditorler sağlar. Bankacılık bu anlamda finansal hizmetler sektörü içinde en önemli finansal aracı olarak, tasarrufların başta mevduat olmak üzere birikimler üzerinden yatırımlara dönüşmesi açısından önemli bir rol üstlenir. Vade, tutar, döviz cinsi, lokasyon gibi taraflar arasındaki farklılıkları bu anlamda sigorta, leasing, factoring, portföy yönetimi, aracı kurum ve bankalar gibi finansal kuruluşlar dengeler. Bu aracılık hizmetlerini çeşitli finansal ürünler ile karşılayarak faiz veya komisyon geliri elde ederler. Sağlıklı bir bankacılık sisteminde, faiz dışı gelir kaleminin faiz dışı giderleri veya ücret ve komisyon gelirlerinin işletme giderlerini karşılıyor olması beklenir. Aynı şekilde, aktif ve sermaye karlılıklarının ve sermaye yeterlilik rasyolarının bilanço büyümesi ile doğru orantılı olması beklenir.

Türkiye'de, gerek kamu yönetiminin cari açık büyümesi, gerekse BDDK'nın finansal tüketicileri koruma kapsamında aldığı önlemler nedeni ile düşen faiz hadlerinin de etkisi sonucunda bankacılığın gelir kalemlerinde ve önemli performans oranlarında azalma görülmektedir. Farklı gelir fırsatları imkânı bulunmakla beraber, vadesiz mevduat ve cari hesap tabanının güçlü kalabilmesi, verilen hizmetler karşılığında komisyon geliri elde edilebilmesi veya operasyonel maliyetlerin azaltılmasının yanında hizmet kalitesinin artırılması anlamında önemli katkı sağlayan "Nakit

Yönetimi" ürün ve hizmetleri bankacılıkta önem kazanmaktadır. Firmaların ve bireylerin tahsilat ve ödemelerinden pay alınarak, nakit akışlarının banka üzerinden geçirilmesi ile bu sonuçlar elde edilmeye çalışılmaktadır. 2013 yılında kabul edilerek, 27 Haziran 2015'de yürürlüğe giren 6493 sayılı Ödeme ve Menkul Kıymet Mutabakat Sistemleri, Ödeme Hizmetleri ve Elektronik Para Kuruluşları Hakkında Kanun (6493 s. Ödeme Sistemleri. K.)ve e-fatura, e-imza gibi daha önceden kabul edilen mevzuat hükümleri çerçevesinde nakit yönetimindeki ve rekabetteki gelişim, kredi kartları ve POS'lar ile internet ve mobil teknolojilerdeki ilerleme ile farklı bir noktaya doğru hızla ilerlemektedir.

Bu çalışmada, sektördeki bu gelişmelere kayıtsız kalamayan katılım bankacılığında, örnek bir bankanın çalışanlarının nakit yönetimi ürün ve hizmetlerine yönelik algısı anket ile incelenerek, sektördeki genel performans verileri ışığında rekabetin yönü analiz edilmeye çalışılmıştır. Bu çalışma ilerideki bu konuda yapılacak ampirik analizlere de ışık tutacaktır.

2. İslami / Faizsiz Bankacılık Ve Katılım Bankacılığı

Ülke ekonomilerinin sağlıklı işleyişinde önemli bir yeri bulunan finansal hizmetler sektörünün temel bileşenleri arasında; Fon arz edenler ve talep edenler, finansal araçlar, finansal ürünler ve bunların mevzuatı bulunmaktadır. (Uludağ ve Arıcan, 1999)

Finansal aracılıkta arasında en önemli sektör ise, Türkiye'de Eylül 2015 itibarı ile aktif büyüklüğü GSYİH'nın %114'üne ulaşmış olan bankacılıktır. (BDDK, 2015) Bankalar özel ve kamu sermayeli, ihtisas sahibi olan ve olmayan, bilanço veya şube büyüklüğüne göre büyük ve küçük şeklinde kategorize edilebilir. Bunların dışında, bankacılık fonksiyonel olarak farklı başlıklara ayrılmaktadır.

- i. Para basma yetkisi olan emisyon yani Merkez Bankaları,
- ii. İller Bankası, Eximbank gibi özel amaç, yetki ve finansman türleri için kurulan İhtisas Bankaları,
- iii. Yatırım bankacılığı, sermaye piyasaları, proje finansmanı ve krediler gibi uzmanlık gerektiren başlıklarda, mevduat

toplama yetkisi olmadan aracılık hizmetleri veren Yatırım ve Kalkınma Bankaları,

- iv. Her türlü finansal aracılık işlemini gerçekleştiren, mevduat kabul edip kredi veren Ticaret veya Mevduat Bankaları,
- v. Dünyadaki adı ile faizsiz fon kabulü ile teolojik prensipler dâhilinde hizmet veren İslami Bankacılık Sistemi, ülkemizdeki adı ile Katılım Bankacılığı.

İslami Bankacılık en temel ve özet hali ile aşağıdaki şekilde tanımlanmıştır:

“İslam’ın koyduğu ve teyit ettiği prensipler çerçevesinde bankacılık ve yatırım faaliyetlerini yürütmek için kurulan kuruluşlardır”. (Özgür, 2007)

Bu tanımdan görüldüğü gibi, katılım bankaları finansal aracılık faaliyetlerini İslam’ın temel prensiplerine ve fetva / danışma kurullarının verdiği görüşlere uygun olarak yürütmek zorundadır. Sadece faiz değil, ticaret esasına dayalı risk ve ortaklık paylaşımı, spekülasyon ve garar (aşırı belirsizlik) durumlarının, kumar, alkol, tütün, silahın yasak olması temel dinamiklerdir. Bu meyanda, bir finansal ürünün veya işlemin faizsiz olması onun temelde İslami prensiplere ve dayanak teşkil eden ayet ve fıkhıya uygun olduğu anlamında yorumlanamaz. Bu nedenle, her faizsiz banka İslami banka anlamına gelmemektedir (Akin, 1986 ve Kalaycı, 2013). Bu nedenle, faizsiz bankacılık İslami bankacılıktan veya diğer adı ile İslami finanstan kavramsal olarak ayrılmaktadır. İslami bankacılığın kabul edilebilmesi için, bulunduğu ülkedeki tüm ekonomik ve finansal yapının bu prensiplere uygun olması gerekmektedir. (Wasey ve Pomeranz, 2000; Özgür 2007) Bu nedenle, Türkiye’deki katılım bankalarının İslami banka olarak değil, faizsiz bankacılığın pratikte uygulaması olarak yorumlanması ve tüketicilerin kar zarar ortaklığı kapsamında zarara da ortak olabileceğini algılayabilmesi açısından (İhlas Finans örneği) katılım bankası olarak adlandırılması daha uygun olacaktır. Katılım bankacılığı, 2005’de, bu sebeplerle yeni kanunla bankacılık sektöründe yerini almış, dünyada kelime karşılığı bulunmayan bir bankacılık isim çeşididir.

2.1. Türkiye’de Katılım Bankacılığının Genel Performansı

İslami bankacılık prensiplerini temel alan ve 1983 yılında Türkiye’de faaliyete geçen, eski adı ile “Özel Finans Kurumu” olan katılım bankaları, 2005 yılında resmileşen 5411 sayılı “Bankacılık Kanunu” (5411 s. Bankacılık K.) kapsamında banka olarak kabul edilmişlerdir. 2015 yılında kamu sermayeli olarak kurularak faaliyete geçen Ziraat Katılım (ve kuruluş izni alan Vakıf Katılım), Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu denetiminde olan Bank Asya Katılım Bankası A.Ş. dâhil 5+1 (Vakıf Katılım) tanedir.

Lehman Brothers yatırım bankasının mortgage piyasasına dayalı tahviller nedeni ile batması ile başlayan 2008 global finansal krizi sonrası, tüm dünyada olduğu gibi Türkiye’de de bankacılık sektörünün temel gelir kalemlerinde, KOBİ’lerin kredi ulaşımında sorunlar yaşanmıştır. Ancak, 2001’deki bankacılık krizleri sonrasında BDDK’nın önlemleri ve kontrolleri ve Türk bankalarının sermaye gücü ile krizin etkileri kolay atlatılmıştır ve aktif kaynaklı bilanço büyümesi hızla devam etmiştir. (Demir ve Eken, 2015)

Tablo 1.’de görüleceği üzere, yıllar bazında 3. Çeyrek verileri itibarı ile katılım bankalarının aktif ve sermaye karlılık ve Basel 2’nin devreye girmesi ile beraber Sermaye Yeterlilik rasyoları da hazinenin borçlanma faizlerine paralel olarak düşüş trendine girmiştir ve BDDK verilerine göre bankacılık sektörünün genel gidişatı ile uyumludur. (TKBB, 2015)

Tablo1. – Katılım Bankaları Sermaye Yeterlilik, Aktif ve Sermaye Karlılık Oranları

Yıllar	Kritik Rasyolar	Albaraka Turk	KuveytTurk	Türkiye Finans	ZiraatKatılım
2015	Özkaynaklar / (Kredi + Piyasa + Operasyonel Riske Esas Tutar)	0,12%	13,61%	13,05%	105,72%
2014	Özkaynaklar / (Kredi + Piyasa + Operasyonel Riske Esas Tutar)	0,10%	15,10%	12,40%	0,00%
2013	Özkaynaklar / (Kredi + Piyasa + Operasyonel Riske Esas Tutar)	15,10%	14,70%	13,70%	0,00%
2015	Net Dönem Kan (Zarar) / Özkaynaklar	10,76%	10,36%	5,43%	0,03%
2014	Net Dönem Kan (Zarar) / Özkaynaklar	11,00%	9,60%	9,10%	0,00%
2013	Net Dönem Kan (Zarar) / Özkaynaklar	36,50%	10,50%	9,60%	0,00%
2015	Net Dönem Kan (Zarar) / Toplam Aktifler	0,72%	0,79%	0,45%	0,01%
2014	Net Dönem Kan (Zarar) / Toplam Aktifler	0,80%	0,90%	0,80%	0,00%
2013	Net Dönem Kan (Zarar) / Toplam Aktifler	1,00%	1,00%	1,00%	0,00%

Başbakanlığın 5 Haziran 2014 tarihli “Finansal Erişim, Finansal Eğitim ve Finansal Tüketicinin Korunması Stratejisi ve Eylem Planları Konulu Başbakanlık Genelgesi” ve bu doğrultuda, BDDK tarafından özellikle perakende bankacılıkta yapılan ürün ve hiz-

met komisyonları düzenlemesi, kredili mevduat ve kredi kartı faiz oranlarına getirilen üst limit ve cari açığın düşürülmesi çalışmaları nedeni ile kredi kartı taksitlerine getirilen taksit sınırlaması uygulaması ile bankaların sürdürülebilir karlılığı daha da zor hale gelmiştir. Nitekim Tablo2.'de görüleceği üzere, katılım bankalarının kar payı dışı gelir kalemlerinde sektöre benzer şekilde artış oranları limitli olmuştur. (TKBB, 2015)

Tablo 2.- Katılım Bankaları 3. Çeyrek Komisyon ve Kar Rakamları – 2014 ve 2015

Yıllar	Seçilmiş Gelir Tablosu Kalemleri	Albaraka Türk	Kuveyt Türk	Türkiye Finans	Ziraat Katılım
2015	Alınan Ücret Ve Komisyonlar	130.490.00	187.007.00	189.327.00	132.32
2014	Alınan Ücret Ve Komisyonlar	116.394.00	165.408.00	170.297.00	-
2015	Ticari Kar / Zarar (Net)	30.971.00	119.087.00	30.185.00	1.476.86
2014	Ticari Kar / Zarar (Net)	40.778.00	108.773.00	33.156.00	-
2015	Net Faaliyet Karı/Zararı	265.176.00	427.447.00	223.680.00	2.436.00
2014	Net Faaliyet Karı/Zararı	236.289.00	352.486.00	323.082.00	-

Gerek katılım bankaları gerekse ticaret / mevduat bankaları açısından, perakende bankacılıktaki kamu müdahalesi dışında, farklı gelir fırsatları daha çok olması gerektiği tarafta yani ticari işlemler ve yatırımlar tarafında bulunmaya devam etmektedir. Yatırım ve hazine bankacılığı, banka sigortacılığı, emeklilik, leasing, faktöring, dış ticaretin finansmanı, e-fatura ve elektronik bankacılık, mikrofinansman ve yurtdışına açılma gibi fırsatların yanında faizsiz bankacılık, ödeme sistemleri ve ticari kartlar ile nakit yönetimi, Türkiye'deki bankalar açısından yeni gelir fırsatları yaratabilmek adına dikkate alınabilecek başlıklardır. Bu meyanda, kamu otoritesi ve katılım bankaları tarafından bankacılık sektöründeki payının %15'lere çıkartılması hedeflenen katılım bankacılığının (TKBB, 2015), Ekim 2015 itibarı ile bankacılık sektörü ile genel kıyaslaması Tablo 3.'de yer almaktadır. (TKBB, 2015)

Tablo3. - Türk Bankacılık Sistemi Özet Karşılaştırması, Ekim 2015

BANKALAR	KURULUŞ SAYISI	AKTİFLER		TOPLANAN FONLAR		KULLANDIRILAN FONLAR	
		MİLYON TL	PAYI (%)	MİLYON TL	PAYI (%)	MİLYON TL	PAYI (%)
Mevduat Bankaları	32	2.122.513	90,4	1.168.923	93,7	1.358.242	89,9
Katılım Bankaları	5	119.720	5,1	74.366	6,3	78.147	5,2
Kalkınma ve Y. Bankaları	13	105.482	4,5	0	0	74.611	4,9
Toplam	50	2.347.715	100	1.243.289	100	1.511.000	100

Son olarak, Ekim 2015 itibarı ile katılım bankalarının temel performansına yönelik göstergeler ise Tablo 4.'de yer almaktadır. Tablolarda rekabet açısından görüleceği üzere, sektöre yeni giren Ziraat Katılım Bankası hariç Kuveyt Türk Katılım bankası göreceli olarak daha iyi bir performans göstermekte olup, bankaların performansı arasında faizsiz bankacılık genel perspektifinden dinamiklerinden hareketle bir ilişki görünmemektedir. (TKBB, 2015)

Tablo 4.-Katılım Bankacılığı Oranlar Özet Karşılaştırması, Ekim 2015

2015 Yılı 3. Çeyrek - Oranlar ve Seçilmiş G elir Tablosu Kalemleri	AlbarakaTürk	KuveytTürk	Türkiye Finans	ZiraatKatılım
Özkaynaklar / Toplam Aktifler	6,73%	7,64%	8,31%	47,58%
(Özkaynaklar - Duran Aktifler) / Toplam Aktifler	4,04%	5,15%	2,52%	45,10%
TP Aktifler / Toplam Aktifler	69,32%	62,34%	75,11%	83,42%
TP Pasifler / Toplam Pasifler	49,94%	45,90%	48,80%	82,32%
YP Aktifler / YP Pasifler	61,29%	69,60%	48,59%	93,78%
TP Toplanan Fonlar / Toplanan Fonlar	54,37%	49,62%	53,97%	64,60%
TP Krediler ve Alacaklar / Toplam Krediler ve Alacaklar	82,79%	84,36%	91,43%	87,29%
Toplam Toplanan Fonlar / Toplam Aktifler	69,96%	66,35%	55,39%	49,26%
Toplam Krediler ve Alacaklar / Toplam Aktifler	62,98%	59,66%	67,35%	78,56%
Toplam Krediler ve Alacaklar / Toplam Toplanan Fonlar	90,03%	89,92%	121,58%	159,47%
Takipteki Krediler (Net) / Toplam Krediler ve Alacaklar	0,80%	0,53%	6,84%	0,00%
Karpay Dışı Gelirler (Net) / Toplam Aktifler	0,75%	0,88%	0,59%	0,06%
Diğer Faaliyet Giderleri / Toplam Aktifler	1,62%	1,72%	1,56%	2,46%
Personel Giderleri / Diğer Faaliyet Giderleri	55,64%	49,50%	50,88%	46,64%
Karpay Dışı Gelirler (Net) / Diğer Faaliyet Giderleri	46,30%	51,02%	38,36%	2,77%

2.2. Bankacılıkta Nakit Yönetimi

Şirketlerde nakit yönetimi; çalışma ve işletme sermayesi yönetiminin bir parçası olarak nakit akımlarının optimize edilmesi ve elde biriken fazla nakdin kısa vadeli yatırıma yöneltmesi ya da eksik kalan kısmın doğru şekilde finanse edilmesi olarak şeklinde

tanımlamak mümkündür. (Kabakçı, 2011) Nakit Yönetimi, bu doğrultuda şirketlerin bilançosundaki ticari alacak ve kısa vadeli borçlar kalemleri üzerinden, tahsilatlara ve ödemelere dayalı işlemleri ve nakit akışlarının öngörülmesi başlıklarını kapsamaktadır.

Bankacılıkta ise Nakit Yönetimi, bireylerin ve şirketlerin çeşitli nedenler ile yaptıkları ödemeler, para transferleri ile tahsilatları kapsamaktadır Şirketlerin etkin nakit yönetimi yapabilmesi için bankacılıkta ilgili finansal ürünleri doğru şekilde kullanabilmesi ve bireylerin ise faturalarını takip edebilme, ödeme ve transferlerini ucuza yapabilmesi gerekmektedir.

Bankacılıkta nakit yönetimi ürün ve hizmetleri; Alacak yönetimi, borç yönetimi ve bilgi yönetimi başlıkları altında takip edilmektedir. Doğrudan borçlandırma sistemi, fatura tahsilatları ve ödemeleri, çek ve senet tahsilatı, havale ve EFT, taşıt tanıma sistemi, alacak faktöringi, tedarikçi finansmanı, vergi ve SGK prim ödemeleri, okul taksit tahsilatları, maaş ödemeleri, e-fatura, kredi ve banka kartları ile ödemeler ve tahsilatlar gibi ürün ve hizmetler başlıklar altında ödemeyi veya tahsilatı yapan tarafa göre ilgili başlıkların altına girmektedir.

Bankacılıkta nakit yönetiminin amacı, vadesiz mevduat / cari hesap tabanı yaratmak, komisyon gelirlerinin artması ile dağıtım kanalları ve muhasebe sistemleri entegrasyonları ile operasyonel maliyetleri düşürmektir. Ödeme sistemleri ile önemli oranda kesişim kümesi bulunmakta olmasına rağmen bankalarda farklı departmanlarda takip edilebilmektedir.

3. Katılım Bankacılığında Nakit Yönetimi Algısı Üzerine Bir Anket Çalışması

3.1. Yapılan Anket Çalışması ile İlgili Genel Bilgiler

Yapılan bu çalışma anket tekniğine dayalı bir çalışmadır. Bu kapsamda yapılan anketi farklı ünvan gruplarında ve müşteri segmentlerinde çalışan 452 banka personeli doldurmuştur. İnternet ortamındaki bu anket 1 ay boyunca açık kalmış ve bu süre sonunda yeterli ve gerekli olan sonuçlara ulaşılmıştır. Anket sonucunda

elde edilen veriler yüzde analizi yöntemi ile analiz edilmiştir. Çalışmada benzer makale ve eserlerin metodolojisi dikkate alınmıştır.

3.2. Anket Çalışmasının Amacı ve Önemi

Bu anket çalışması ile katılım bankasındaki çalışanlarda müşterilere verilen nakit yönetimi ürün ve hizmetleri ile ilgili hizmet seviyesi algısının seviyesi ölçümlenmeye çalışılmış, satış örgütünün banka gelirlerini ve cari hesap seviyesini arttıracak bu ürünlere yönelik temel bilgi ve ilgi seviyesi ölçümlenmeye çalışılmıştır. Öte yandan, bu verilerin diğer bankalarda da çok fazla standart sapma olmaksızın benzer çıkacağı düşüncesinden hareketle, hem katılım bankacılığındaki hem de konvansiyonel bankacılıktaki şube satış personelinin konuya hâkimiyeti ve gelir fırsatları yaratma açısından farkındalıklarının ortaya çıkarılması hedeflenmiştir. Katılım bankacılığında müşteri memnuniyetine ve ürün çeşitlendirmesi ile inovasyona yönelik çalışmalara fikir vermesi açısından faydalı olacağı düşünülmektedir.

3.3. Anket Çalışmasının Kapsamı ve Kısıtları

Anket sadece bir banka çalışanlarını ve şube satış kadrolarını kapsamaktadır. Analizde kullanılan veriler anketten elde edilen sonuçlardan elde edilmiştir.

Çalışanların eğitim düzeyi, yaş bilgileri ve cinsiyeti gibi demografik bilgileri tek bir bankada bu anket çalışmasının yapılması nedeni ile anket çalışmasına katılımın artması, ankete katılımın ve sonuçlarının objektif olması amacı ile istenmemiştir. Zaten demografik bilgiler sorulmuş olsaydı bile anket analiz sonuçlarına katılmayacağı için bir etkisi olmayacaktır. Bu anlamda anketi cevaplayanların hangi müşteri segmentinde olduğu anketin yorumu açısından daha kritiktir. Anketin amacı, müşterilere yönelik hizmet algısı ve bankanın nakit yönetimi ürünlerinden gelir fırsatları ile alakalı olduğundan, hangi müşteri segmentini temsil eden işkoluna ait satış kadrolarının cevapladığı yorumlama adına daha anlamlıdır. Anketin bir diğer kısıtı da online yapılmış olmasıdır.

3.4. Analiz ve Bulgular

Anket çalışması online olarak Temmuz 2015 boyunca açık kalmıştır ve çalışanlara 3 kere hatırlatma yapılmıştır. Anket farklı müşteri segmentlerine şubelerde hizmet veren ve satış yapan müşteri temsilci ve portföy yöneticilerine gönderilmiştir. 1912 şube saha satış kadrosundan 452 tanesi anket süresi içinde ankete katılım sağlamış ve katılım oranı banka genelinde %24 oranında gerçekleşmiştir. Bu oran ve katılım sayısı anketin tutarlılığı ve anlamlılığı açısından yeterli görülmektedir çünkü katılımcı sayısı orta ölçekli bir bankanın personel sayısı civarındadır ve müdürlerin görev tanımlarındaki satış fonksiyonları dikkate alındığında, her dört satışçıdan birinin cevaplamış olduğu görülmekte ve bu oranın genelin algısını ve kanaatini yansıttığı düşünülmektedir.

Tablo 5. – Ankete Katılanların İşkolu / Segment Dağılımları ve Katılım Oranı

Ankete Katılanların Dağılımı ve Görev Alanları	Gönderilen Kitle	Ankete Katılan	Katılım Oranı
Bölge Müdürleri ve Koordinasyon Yöneticileri	127	14	11%
Şube Müdürleri	411	116	28%
Kurumsal / Ticari Bankacılık Satış Kadroları	179	52	29%
KOBİ Bankacılığı Satış Kadroları	597	148	25%
Bireysel Bankacılık Satış Kadroları	598	122	20%
Toplam	1912	452	24%

Ankete katılanlar uzman yardımcısı, uzman, yönetmen, kıdemli yönetmen ve müdür olmak üzere beş farklı unvan seviyesindedir. Ünvan seviyeleri içinde 120 kişilik katılım ile şube müdürlerinin en yüksek cevabı verdiği görülmüştür. Bu hem anketi hem de nakit yönetimi ürün ve hizmetleri ile bunların hizmet kalitesini önemsedikleri anlamında yorumlanmakta ve bu algının ileride yönetsel anlamda aşağıdaki kadrolara doğru satış anlamında olumlu etki edeceği düşünülmektedir.

Tablo 6. – Ankete Katılanların Ünvan Bazında Dağılımı ve Katılım Oranları

Ankete Katılanların Dağılımı ve Görev Alanları	Uzman Yardımcısı	Uzman	Yönetmen	Kıdemli Yönetmen	Müdür	Toplam
Bölge Müdürleri ve Koordinasyon Yöneticileri	0	0	0	10	4	14
Şube Müdürleri	0	0	0	0	116	116
Kurumsal / Ticari Bankacılık Satış Kadroları	0	19	18	15	0	52
KOBİ Bankacılığı Satış Kadroları	42	48	36	22	0	148
Bireysel Bankacılık Satış Kadroları	33	35	30	24	0	122
Toplam	75	102	84	71	120	452
Katılımcıların Yüzel Dağılımı	Uzman Yardımcısı	Uzman	Yönetmen	Kıdemli Yönetmen	Müdür	Toplam
Bölge Müdürleri ve Koordinasyon Yöneticileri	0%	0%	0%	14%	3%	3%
Şube Müdürleri	0%	0%	0%	0%	97%	26%
Kurumsal / Ticari Bankacılık Satış Kadroları	0%	19%	21%	21%	0%	12%
KOBİ Bankacılığı Satış Kadroları	56%	47%	43%	31%	0%	33%
Bireysel Bankacılık Satış Kadroları	44%	34%	36%	34%	0%	27%
Toplam	100%	100%	100%	100%	100%	100%

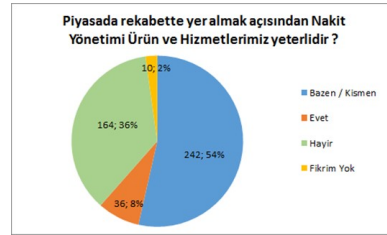
Anket sonuçlarının kurumsal, ticari ve KOBİ bankacılığı işkol- larındaki cevaplanma oranlarının birbirlerine yakınlığı da algının farklı müşteri segmentlerinde aynı şekilde yakın sonuçlar vermesi ile anlamlı olarak görülmüştür. Perakendeye doğru katılım oranının düşmesi nakit yönetimi ürün ve hizmetlerinin sofistike olmaması ile doğru orantılı olarak normaldir.

Ankette katılımcıların bankanın müşterileri ile olan nakit yönetimi kapsamlı ürün ve hizmetlerine yönelik algısı ölçümlenmeye çalışıldığından, anket sonuçları bankacılığa ve bankaya dair gerçek verileri ve sonuçları içermemekte, çalışanların düşünce ve deneyimlerinden hareketle algılarına dair rakamsal sonuçları ortaya koymaktadır. Dolayısı ile anket sonuçları ile gerçek performanslar arasında her zaman farklılar olabilecektir.

Tablo 7. – Nakit Yönetimi Ürün ve Hizmetleri Yeterlidir?

Piyasada rekabette yer almak açısından Nakit Yönetimi Ürün ve Hizmetlerimiz yeterlidir ?		
Cevaplar	Frekans	Yüzel (%)
Bazen / Kısmen	242	54%
Evet	36	8%
Hayır	164	36%
Fikrim Yok	10	2%
Toplam	452	100%

Grafik1. – Nakit Yönetimi Ürün ve Hizmetleri Yeterlidir?



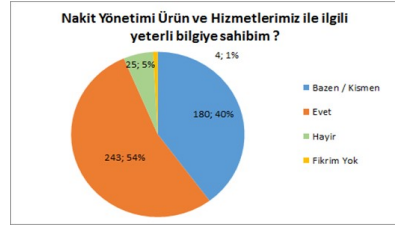
İlk soruda bankanın ilgili satış kadrolarının nakit yönetimine dair yeterlilik algıları sorulmuş ve cevapların yarısından fazlası, bunun zaman zaman kısmen olduğu yönünde görüş bildirmişlerdir. Öte yandan, %36'lık çalışan bankanın bu anlamda yetersiz

olduğunu düşünmektedir. Bankanın mevcut nakit yönetimi ürün ve hizmet yelpazesi dikkate alındığında ve ankete katılanların ağırlıklı olarak perakende bankacılık çalışanları olduğu göz önüne alındığında, odaklanmama ve bilgi yetersizliği nedeni ile bu algıya sahip oldukları düşünülmektedir. Tabloların görsel olarak yansımaları ayrıca grafiklerde verilmiştir.

Tablo 8. – Nakit Yönetimi Ürün ve Hizmetleri Bilgim Yeterlidir?

Nakit Yönetimi Ürün ve Hizmetlerimiz ile ilgili yeterli bilgiye sahibim ?		
Cevaplar	Frekans	Yüzde (%)
Bazen / Kısmen	180	40%
Evet	243	54%
Hayır	25	6%
Fikrim Yok	4	1%
Toplam	452	100%

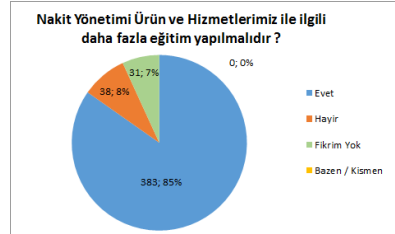
Grafik2. – Nakit Yönetimi Ürün ve Hizmetleri Bilgim Yeterlidir?



Tablo 9. – Nakit Yönetimi Ürün ve Hizmetleri Eğitim Gerekli mi?

Nakit Yönetimi Ürün ve Hizmetlerimiz ile ilgili daha fazla eğitim yapılmalıdır ?		
Cevaplar	Frekans	Yüzde (%)
Bazen / Kısmen	0	0%
Evet	383	85%
Hayır	38	8%
Fikrim Yok	31	7%
Toplam	452	100%

Grafik3. – Nakit Yönetimi Ürün ve Hizmetleri Eğitim Gerekli mi?

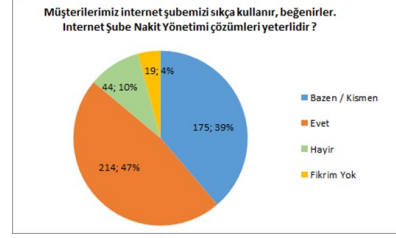


Tablo 8. Ve Tablo 9.'daki sonuçların birbiri ile olan ilişkisel tutarsızlığı bu savı güçlendirecek bir bulgu olarak görünmektedir. Çalışanların %54'ü nakit yönetimi ürün ve hizmetleri ile ilgili bilginin yeterli olduğunu düşünürken, %40'ı kısmen yeterli olduğu kanaatindedir. Ancak, bu konularda daha fazla eğitim ihtiyacı olduğunu belirten %85'lik kısım yine aynı kitledir. Bu sonuç, sektörün genelindeki şube ve saha satış kadrolarının algısı ile doğru orantılıdır. Bankacılıktaki ürün çeşitliliğinin ve her ürünlerdeki agresif satış hedefleri nedeni ile bir ürüne odaklanamamanın yan etkisi olarak ortaya çıkmaktadır.

Tablo 10. – Müşteriler internet şubemizi kullanır, nakit yönetimi çözümleri yeterlidir?

Müşterilerimiz internet şubemizi sıkça kullanır, beğenirler. Nakit Yönetimi çözümleri yeterlidir ?		
Cevaplar	Frekans	Yüzde (%)
Bazen / Kısmen	175	39%
Evet	214	47%
Hayır	44	10%
Fikrim Yok	19	4%
Toplam	452	100%

Grafik 4. – Müşteriler internet şubemizi kullanır, çözümler yeterlidir?

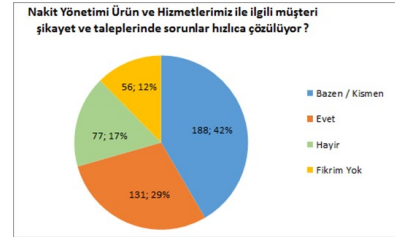


Türk bankacılık sisteminin dağıtım kanallarındaki son teknolojilere ve inovasyona dayalı hizmetleri yurtdışında çeşitli sektör organizasyonları ve örgütlerince ödüllendirilmektedir. Bu durum çalışanlar üzerindeki algısı da aynı doğrultuda anket sorusuna yansımıştır. Ankete katılanların büyü çoğunluğu internet şubedeki nakit yönetimi ürün ve hizmetlerini yeterli görmektedir. Bankacılıkta ve finansal hizmetlerde internet şube ve diğer dağıtım kanallarının yaygın olarak kullanılması, genelde satış ağırlıklı olmaktan çok hizmet ağırlıklı olarak tamamlayıcı bir yapı olarak sunulmaktadır ve operasyonel maliyetlerin düşürülmesi adına nakit yönetimi ürünlerinin amacı ile büyük oranda kesişmektedir.

Tablo 11. –Müşteri şikâyet ve taleplerinde sorunlar hızlıca çözülüyor?

Nakit Yönetimi ile ilgili müşteri şikâyet ve taleplerinde sorunlar hızlıca çözülüyor ?		
Cevaplar	Frekans	Yüzde (%)
Bazen / Kısmen	188	42%
Evet	131	29%
Hayır	77	17%
Fikrim Yok	56	12%
Toplam	452	100%

Grafik 5.– Müşteri taleplerinde, şikâyette sorunlar hızlıca çözülüyor?



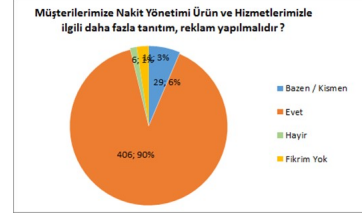
Nakit yönetimi kapsamlı müşteri taleplerinin ve şikâyetlerinin hızla çözülebildiğine yönelik kanaatin %30'a yakın olarak çıkması ve %42'lik zaman zaman çözülebildiği algısı yine sektörle kıyaslandığında olumlu olarak yorumlanmaktadır. Bankacılıkta müşteri deneyimi ve çoğu işlemin nakit yönetimi ile alakalı olduğu dikkate alındığında ve dünya genelinde nakit yönetimi ürün ve

hizmetlerinin işlem bankacılığı konsepti altında takip edildiği düşünüldüğünde, bu oranın yüksekliği katılım bankacılığının gelişimi açısından da olumlu sonuç verecektir.

Tablo 12. – Müşterilere daha fazla kampanya, tanıtım, reklam olmalıdır?

Müşterilerimize Nakit Yönetimi kapsamlı ilgili daha fazla kampanya, tanıtım, reklam yapılmalıdır ?		
Cevaplar	Frekans	Yüzde (%)
Bazen / Kismen	29	6%
Evet	406	90%
Hayır	6	1%
Fikrim Yok	11	2%
Toplam	452	100%

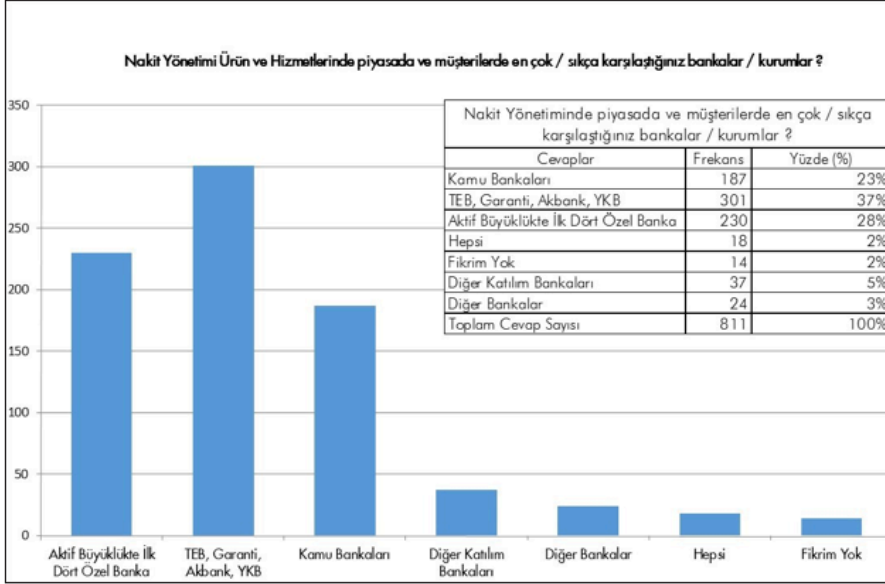
Grafik 6. – Müşterilere daha fazla kampanya, tanıtım, reklam olmalıdır?



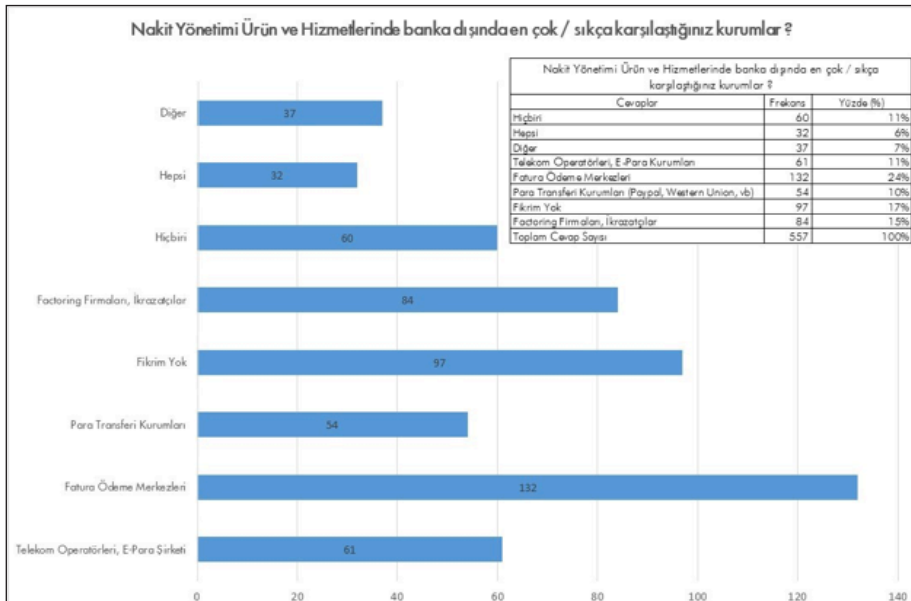
Çalışanlar nakit yönetimi kapsamlı tanıtım aktivitelerinin, reklam ve kampanyaların sıklığının satışlarda olumlu bir ivme yarattığı algısındadır. Her ne kadar katılım bankacılığının temel prensiplerinde talep yaratmadan çok ihtiyacı karşılama prensibi ön planda olsa da, müşterilere daha hızlı ulaşabilmek adına bu sonucun etkileri detaylı analiz edilmelidir.

Grafik 7.'de bu anlamda çalışanlarda sektördeki rekabete yönelik algı ölçümlenmiş ve nakit yönetiminin en temel gereksinimi olan şube ağının yaygınlığı anket sorusunun cevabı olarak teyit edilmiştir. Kamu dâhil çok şubeli bankalar bu anlamda rekabette güçlü olarak algılanmaktadır. Keza, müşterilere özel butik hizmetler sunan ve nakit yönetimine uzun zaman önce yatırım yapmış bankalar da algıda öne çıkmaktadır.

Grafik 7.- Nakit Yönetimi Ürün ve Hizmetlerinde piyasada ve müşterilerde en çok, sıkça karşılaştığınız bankalar / kurumlar?

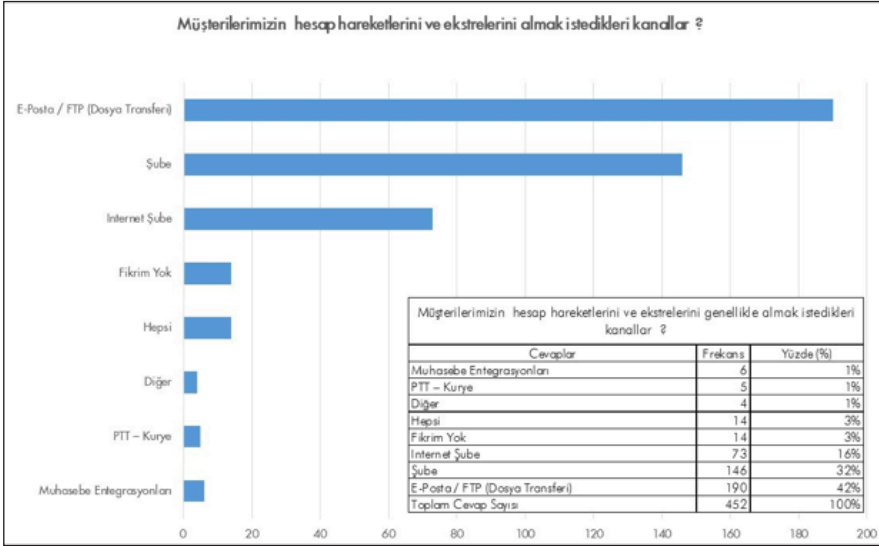


Grafik 8.- Nakit Yönetimi Ürün ve Hizmetlerinde banka dışında en çok / sıkça karşılaştığınız kurumlar?



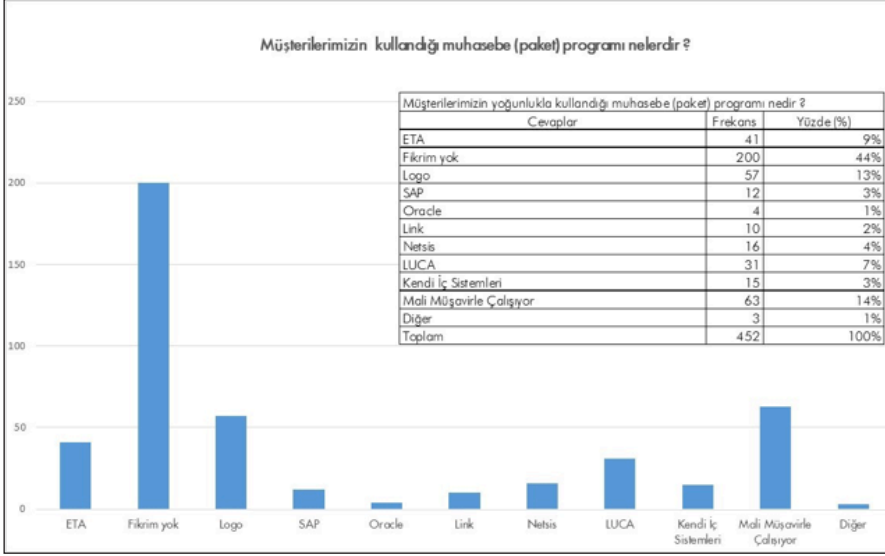
6493 sayılı Ödeme Sistemleri Kanunu sonrası banka dışındaki finansal kurumların rekabetinin resmiyet kazanmasının nakit yönetimi ürün ve hizmetleri özelinde önemli etkileri ve sonuçları olacaktır. Bu nedenle, Grafik 8.'de görüleceği üzere, nakit yönetimi alanında yer alan ve alacak farklı kurumlara yönelik algı ölçümlenmek istenmiştir. Ancak, çalışanlardaki konuya dair bilgi azlığı daha çok Fatura Ödeme Merkezlerini öne çıkarmıştır.

Grafik 9.- Müşterilerin hesap hareketlerini ve ekstrelerini genellikle almak istedikleri kanallar?



Bankacılığın operasyonel verimliliğinde ve maliyetlerin düşürülmesinde nakit yönetimi ürün ve hizmetleri önemli bir yer teşkil etmektedir. Bu anlamda, muhasebe ve kurumsal kaynak planlaması programları ile yapılan entegrasyonlar ile bankadaki işlemlerin banka ve müşteri arasında otomatik olarak aktarımı hedeflenmekte, aynı zamanda müşterinin elde tutulmasına yönelik olarak bankalar tarafından yaygın olarak sunulmaktadır. Ancak, Grafik 10.'da çalışanların fikrim yok diyerek ticari müşterilerini bu anlamda pek tanımadıkları anlaşılmıştır.

Grafik 10.- Müşterilerin yoğunlukla kullandığı muhasebe (paket) programı nedir?



4. Sonuç

Bankaların gelir çeşitliliği yaratabilmesi her geçen gün daha çok önem kazanmaktadır. Dünyada 2008 sonrasında sürdürülebilir büyüme ve karlılık bankacılık sektörü açısından da kritik seviyeye gelmiştir. Aynı durum, sermaye karlılığı %10'lar seviyesine kadar gerilemiş olan Türk Bankacılık sektörü için de geçerlidir. Katılım Bankacılığı Türkiye'de özel finans kurumu olarak hayata geçen ve temelinde İslami Bankacılık prensiplerini esas alan bir faizsiz bankacılık sistemidir. Bankacılık aktif büyüklüğündeki payının 2025 yılında %15 seviyesine çıkması hedeflenmektedir. Ancak, sürdürülebilir büyüme, rekabet, BDDK'nın koyduğu perakende bankacılıktaki regülasyonlar katılım bankaları için de geçerli olmaktadır. Bu doğrultuda, katılım bankacılığındaki gelişim açısından, hizmet ve ürün çeşitliliği, müşteri deneyiminin yükseltilmesi, çalışanların yetkinliği gibi başlıklar konvansiyonel bankalarda olduğu gibi aynı derecede önemlidir.

Şirketler açısından sürdürülebilir karlılığın en önemli esaslarından biri finansal yönetimde akademik prensiplerin şirket süreç

ve dinamikleri içerisine yerleştirilmesi ile mümkün olabilmektedir. Çalışma ve işletme sermayesi yönetimi, nakit akışı planlama ve etkin nakit yönetimi bunun bir sonucu olarak ortaya çıkabilecektir. Bireyler açısından ise, aile bütçesinin sağlıklı yönetimi ve operasyonel kolaylık açısından bütçe ve nakit yönetimi kültürüne sahip olması gerekliliği mevcuttur. Bankacılıktaki nakit yönetimi ürün ve hizmetleri, şirketlerdeki ve bireylerdeki bu gereksinimlerin verimli ve etkin yönetimi adına sunulmaktadır. Katılım bankacılığında bu nedenlerle nakit yönetimi konvansiyonel bankalarda olduğu gibi, sürece geç dâhil olmalarına rağmen, her geçen gün önem kazanmaktadır. E-fatura, ödeme sistemleri mevzuatı gibi gelişmeler ve mobil / internet bankacılığı gibi teknolojik gelişmeler ile sosyal medya ağırlıklı tüketici davranışı değişikliklerinin yönetimi açısından ve faaliyet giderlerinin azaltılması noktasında bu zorunluluk daha çok gündeme gelmekte, rekabet süreci daha çok ivmelenmektedir. Anket çalışması ile katılım bankası çalışanlarının bu olgulara olan yaklaşımları ve algıları yüzde analizi yöntemi ile ölçümlenmeye çalışılmış ve anket soruları kapsamında, nakit yönetiminin öneminin çalışanlarda yüksek olarak algılandığı görülmüştür. Eğitim ve reklam, tanıtım ihtiyaçları somut olarak ortaya çıkmış, rekabetin hala bankalar ağırlıklı sürdürüğü algısının sektördeki teknolojik ve mevzuatsal değişikliklere rağmen değişmediği gözlemlenmiştir. Ankette tüzel işletmeler ile çalışan satış kadrolarının ağırlığı dikkate alındığında, ticari müşterilerin sistemlerinin daha yakından tanınmamasın, Ticari ve KOBİ Bankacılığı hedefleri ile örtüşmediği düşünülmektedir. Bu aynı zamanda reel sektör ile finans sektörü arasındaki kopukluğun ve CRM eksikliğinin de bir göstergesi olmaktadır.

KAYNAKLAR

Doğrudan Yararlanılan Eserler

- BDDK. 2015. Türk Bankacılık Sektörü Temel Göstergeler Raporu. Veri ve Sistem Yönetimi Daire Başkanlığı, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu. http://www.bddk.org.tr/WebSitesi/turkce/Raporlar/TBSSGG/14650tbs_temel_gostergeler_raporu_eylul_2015.pdf, (Erişim Tarihi: 24.01.2016).
- Demir M. ve Eken, M. 2015. 2008 Küresel krizinin Türk bankacılık sektörüne etkileri ve anket çalışması ile analizi. *Maliye ve Finans Yazıları Dergisi*. S.104:54-81.
- Kabakçı, A. 2011. Çokuluslu işletmelerde merkezi nakit yönetimi ve havuzlama. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(1), 97-110.
- Kalaycı, İ. 2013. Katılım bankacılığı: Mali kesimde nasıl bir seçenek? *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, C.9,S.19. (www.ijmeh.org). <http://dx.doi.org/10.11122/ijmeh.2013.9.19.397>, ISSN:2147-9208, E-ISSN:2147-9194.
- Kaytancı, A. P. D. B. G., Ergeç, E. H., & Toprak, M. (2013). Katılım bankası müşterilerinde bankacılık ürün ve hizmetlerine yönelik memnuniyet: Türkiye örneği. *International Conference on Eurasian Economies*, 801-811.
- Özgür, E. 2007. Katılım bankalarının finansal etkinliği ve mevduat bankaları ile rekabet edebilirliği. Doktora tezi, Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Uludağ İ. ve Erişah A. 1999. Finansal Hizmetler Ekonomisi, İstanbul, Beta Yayın.
- Toraman, C., Ata, H. A. ve Buğan, M. F. 2015. İslami bankacılık faaliyetlerine yönelik müşteri algısı üzerine bir araştırma. *Gaziantep Üniversitesi Journal of Social Sciences*. (<http://jss.gantep.edu.tr>) 14(4):761-779. ISSN: 2149-5459
- Türkiye Katılım Bankaları Birliği. 2015. Türk finans sisteminde katılım bankaları sunumu. <http://tkbb.org.tr/arastirma-ve-yayinlar-sunumlar-genel-sunum>. (Erişim Tarihi: 24.01.2016)
- Türkiye Katılım Bankaları Birliği. 2015. Türkiye Katılım Bankacılığı Strateji Belgesi. Yayın No: 5. <http://www.tkbb.org.tr/documents/TKBB-Strateji-Belgesi.pdf>. (Erişim Tarihi: 24.01.2016)

Dolaylı Yararlanılan Eserler

- Abdul-Rahman, Y. (1999). Islam için struments for managing liquidity. *International Journal of Islamic Financial Services*, 1(1), 1-7. <http://kantakji.com/media/1945/art3.pdf>. (Erişim Tarihi: 24.01.2016)

- Akın, C. 1986. Faizsiz bankacılık ve kalkınma. İstanbul, Kayıhan Yayınları.
- Aytaman, S.O. ve Ersöz, Y. 2014. Türkiye Katılım Bankacılığı Büyüme yolundaki önemli adımlar. http://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/tr/Documents/financial-services/kat%C4%B1%C4%B1m_bankaciligi2014.pdf. (Erişim Tarihi: 24.01.2016)
- HSBC Bank Malaysia. 2013. HSBC MALAYSIA's cash management business wins top award. News Release.
- Wassey, H.A. ve Pomeranz, F. 1987. Accounting needs of Islamic Banking, in: *Advances in International Accounting*, Vol. 1. 153-168