



**T.C.**  
**NEVŞEHİR HACI BEKTAŞ VELİ ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**BANKACILIK VE FİNANS ANABİLİMDALI**

**İNOVATİF BANKACILIK ÜRÜNLERİ KULLANIMININ**  
**TEKNOLOJİ KABUL MODELİ İLE İNCELENMESİ**

Yüksek Lisans Tezi

Hülya SEYHAN

Danışman


Dr. Öğr. Üyesi Ceylan BOZPOLAT

Nevşehir

Aralık 2019

## BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK

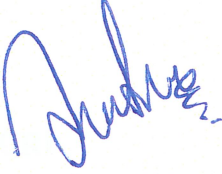
Bu çalışmadaki tüm bilgilerin, akademik ve etik kurallara uygun bir şekilde elde edildiğini beyan ederim. Aynı zamanda bu kural ve davranışların gerektirdiği gibi, bu çalışmanın özünde olmayan materyal ve sonuçları tam olarak aktardığımı ve referans gösterdiğimi belirtirim.



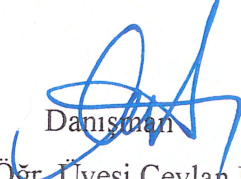
**Tezi Hazırlayan**  
Hülya SEYHAN

## TEZ YAZIM KILAVUZUNA UYGUNLUK

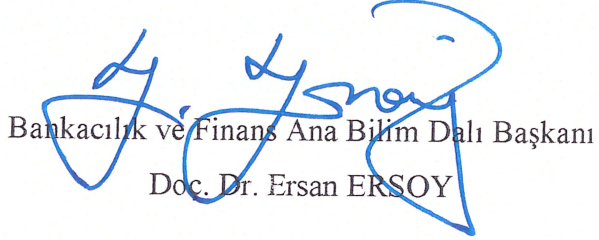
“İnovatif Bankacılık Ürünleri Kullanımının Teknoloji Kabul Modeli ile İncelenmesi”, adlı Yüksek Lisans tezi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Lisansüstü Tez Yazım Kılavuzu’na uygun olarak hazırlanmıştır.



Tezi Hazırlayan  
Hülya SEYHAN



Danışman  
Dr. Öğr. Üyesi Ceylan BOZPOLAT



Bankacılık ve Finans Ana Bilim Dalı Başkanı  
Doc. Dr. Ersan ERSOY

## KABUL VE ONAY SAYFASI

Dr. Öğretim Üyesi Ceylan BOZPOLAT danışmanlığında Hülya SEYHAN tarafından hazırlanan, “İnovatif Bankacılık Ürünleri Kullanımının Teknoloji Kabul Modeli ile İncelenmesi” adlı bu çalışma, jürimiz tarafından Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Bankacılık ve Finans Ana Bilim Dalı’nda Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

...13... / ...12... / ...2019

### JÜRİ

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Ceylan BOZPOLAT

Üye : Doç. Dr. Nurcan YÜCEL

Üye : Dr. Öğr. Üyesi Mustafa ÜNSALAN

İMZA

.....

.....N. Demird

.....

### ONAY:

Bu tezin kabulü Enstitü Yönetim Kurulunun 27 / 12 / 2019 tarih ve 2019.S2.1193 sayılı kararı ile onaylanmıştır.

27 / 12 / 2019

Doç.Dr.Vedat AKTEPE  
Sosyal Bilimler Enstitü  
Müdürü

Enstitü Müdürü

## TEŞEKKÜR

Yüksek lisans eğitim sürem boyunca kendisinden çok şey öğrendiğim ve örnek aldığım, bu çalışmanın gerçekleşmesinde değerli bilgi ve tecrübelerini benimle paylaşan, emeğini esirgemeyen çok değerli danışman hocam Sayın Dr. Öğr. Üyesi Ceylan BOZPOLAT' a teşekkür ve saygılarımı arz ederim.

Bugünlere ulaşmamda emeği ve katkıları sonsuz olan değerli aileme, öğrencisi olduğum Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Bankacılık ve Finans Anabilim Dalı Öğretim üyelerine, bu süreçte beni destekleyen ve moral veren arkadaşlarıma sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Nevşehir, 2019

Hülya SEYHAN

# İNOVATİF BANKACILIK ÜRÜNLERİ KULLANIMININ TEKNOLOJİ KABUL MODELİ İLE İNCELENMESİ

**Hülya SEYHAN**

**Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü  
Bankacılık ve Finans Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi**

**Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Ceylan BOZPOLAT**

## ÖZET

Günümüzde sürekli gelişen teknoloji sonucu tüketiciler istedikleri ürün ve hizmetlere kolayca ulaşabilme imkânına sahip olmuştur. Bu durum, işletmeler arasında rekabetin artmasına yol açmıştır. Rekabetten korunmak ve pazardaki konumunu güçlendirmek isteyen işletmeler inovatif ürün ve hizmetler ortaya çıkarmak için önemli yatırımlar yapmaya başlamıştır. Üretim işletmelerinin yanı sıra hizmet işletmeleri de rakiplerine karşı avantaj elde edebilmek için inovatif ürün ve hizmetlere yönelmiştir. Böylece, bankacılık sektöründe mobil teknolojilerin/ cihazların (cep/ akıllı telefon, tablet vb.) kullanımının önemi artmış ve inovasyon çalışmaları bu teknolojiler/ cihazlar üzerine yoğunlaştırılarak yatırımlar bu yönde gerçekleştirilmiştir. Sektör ödeme yöntemlerine farklı boyutlar kazandırarak mobil ödeme sistemini sürece entegre etmiştir.

Bu bilgiler doğrultusunda çalışmanın temel amacı; mobil ödeme sisteminin müşteriler tarafından kabulünde etkili olan faktörleri tespit etmektir. Çalışmanın uygulama kısmında Davis (1989) tarafından literatüre kazandırılan Teknoloji Kabul Modeli (TAM) referans alınmıştır. Çalışmaya yönelik verileri elde edebilmek amacıyla kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bu bağlamda Nevşehir ilinde ikamet eden 500 mobil ödeme sistemi kullanıcılarına yüz yüze anket uygulaması yapılmıştır. Elde edilen verilere ilk olarak Açıklayıcı Faktör Analizi ve Doğrulayıcı Faktör Analizi, sonrasında ise Yol analizi yapılmıştır. Davis (1989) TAM'ın alt değişkenlerini destekleyen faktörler, açıklayıcı faktör analizi sonucu ortaya çıkarılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi ile test edilen uyum değerleri ise kabul edilebilir uyum aralığında bulunmuştur. Yol analizi sonucunda ise, doğrudan etki kapsamında algılanan kullanım kolaylığının algılanan fayda, algılanan faydanın tutum, tutumun ise niyet üzerinde pozitif yönde etkisi olduğu sonucuna ulaşılırken; dolaylı etki kapsamında ise algılanan kullanım kolaylığı, tutum ve niyet değişkenlerini biçimlendiren en güçlü değişken olarak belirlenmiştir. Bu çalışma bulgularının literatüre katkı sağlayacağı ve sonuçların çözüm sağlayıcılara faydalı bilgiler sunacağı düşünülmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Mobil Ödeme, Teknoloji Kabul Modeli, Path Analizi

# INVESTIGATION OF USE OF INNOVATIVE BANKING PRODUCTS WITH TECHNOLOGY ACCEPTANCE MODEL

Hülya SEYHAN

Nevşehir Hacı Bektaş Veli University, Institute of Social Sciences  
Department of Banking and Finance, Master's Thesis

Supervisor: Dr. Faculty Member Ceylan BOZPOLAT

## ABSTRACT

Today, as a result of constantly developing technology, consumers have the opportunity to easily access the products and services they want. This has led to increased competition among enterprises. Businesses that want to avoid competition and strengthen their position in the market have started to make significant investments to create innovative products and services. In addition to manufacturing enterprises, service companies have also turned to innovative products and services in order to gain advantage over their competitors. Thus, the importance of the use of mobile technologies / devices (mobile / smartphone, tablet, etc.) in the banking sector has increased and the innovation studies have been focused on these technologies / devices and investments have been realized in this direction. The sector has integrated mobile payment system into the process by giving different dimensions to payment methods.

The main purpose of this study is to determine the factors that affect the acceptance of mobile payment system by customers. In the application part of the study, Technology Acceptance Model (TAM), which was introduced to the literature by Davis (1989), was taken as reference. In order to obtain the data for the study, easy sampling method was used. In this context, 500 mobile payment system users living in Nevşehir were interviewed face to face. Firstly, exploratory factor analysis and confirmatory factor analysis were performed and then (path) analysis was performed. Factors supporting the sub-variables of Davis(1989) TAM were found by means of explanatory factor analysis. Compliance values tested with confirmatory factor analysis were within the acceptable compliance range. As a result of the road analysis, it is concluded that perceived ease of use has a positive effect on perceived benefit, perceived benefit, attitude and attitude on intention; In terms of indirect impact, perceived ease of use was determined as the most powerful variable shaping attitude and intention variables. It is thought that the findings of this study will contribute to the literature and the results will provide useful information to the solution providers.

**Keywords:** Mobile Payment, Technology Acceptance Model, Path Analysis

## İÇİNDEKİLER

	Sayfa No.
BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK .....	ii
TEZ YAZIM KILAVUZUNA UYGUNLUK .....	iii
KABUL VE ONAY SAYFASI .....	iv
TEŞEKKÜR.....	v
ÖZET.....	vi
ABSTRACT.....	vii
İÇİNDEKİLER .....	viii
KISALTMALAR .....	xi
TABLolar LİSTESİ.....	xii
ŞEKİLLER LİSTESİ .....	xiii
<b>GİRİŞ .....</b>	<b>1</b>

### BİRİNCİ BÖLÜM

#### İNOVASYON KAVRAMI VE BANKACILIK SEKTÖRÜNDE İNOVASYONUN ÖNEMİ

1.1. İNOVASYON KAVRAMI.....	3
1.1.1.İnovasyon Nedir? .....	3
1.1.2.İnovasyonla Bağlantılı Kavramlar .....	6
1.1.2.1.Yaratıcılık .....	6
1.1.2.2.İcat (Buluş) .....	7
1.1.2.3.Girişimcilik .....	7
1.1.2.4.Değişim.....	8
1.1.2.5.Araştırma- Geliştirme (AR- GE) .....	9
1.1.3.İnovasyon Kaynakları .....	9
1.1.4.İnovasyonun Önemi .....	11
1.1.5.İnovasyon Türleri.....	13
1.1.5.1.Ürün İnovasyonu .....	13
1.1.5.2.Hizmet İnovasyonu.....	15
1.1.5.3.Süreç İnovasyonu .....	15
1.1.5.4.Pazarlama İnovasyonu.....	17



1.1.5.5.Organizasyonel (Örgütsel) İnovasyon .....	18
1.1.5.6. Radikal (Kökten) ve Kademeli (Artımsal) İnovasyon.....	19
1.1.6.İnovasyon Stratejileri .....	21
1.1.7.İnovasyon Süreci.....	24
1.1.8.İnovasyon Yönetimi.....	26
1.1.9.İnovasyon Yönetiminin İşletmeye Sağladığı Kazanımlar .....	27

## İKİNCİ BÖLÜM

### İNOVATİF BANKACILIK UYGULAMALARI VE TÜRK BANKACILIK SEKTÖRÜNDE İNOVASYON UYGULAMA ÖRNEKLERİ

2.1. İNOVATİF BANKACILIK UYGULAMALARI .....	31
2.2. TÜRK BANKACILIK SEKTÖRÜNDE İNOVASYON UYGULAMA ÖRNEKLERİ .....	33
2.2.1. DenizBank'ın Bankacılık Sektöründeki İnovasyon Uygulamaları .....	34
2.2.2. Yapı Kredi Bankası'nın Bankacılık Sektöründeki İnovasyon Uygulamaları .....	39
2.2.3. Garanti Bankası'nın Bankacılık Sektöründeki İnovasyon Uygulamaları..	43
2.2.4. Türkiye İş Bankası'nın Bankacılık Sektöründeki İnovasyon Uygulamaları .....	49
2.3.İNOVATİF BANKACILIK UYGULAMALARININ HİZMET PAZARLAMASINDAKİ YERİ .....	56
2.3.1. Elektronik Bankacılık ve Alternatif Dağıtım Kanalları .....	56

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### İNOVATİF BANKACILIK ÜRÜNLERİ KULLANIMININ TEKNOLOJİ KABUL MODELİ İLE İNCELENMESİ

3.1.TEKNOLOJİNİN KABULÜ İLE İLGİLİ TEORİLER VE MODELLER.....	62
3.1.1.Sebepli Davranış Teorisi.....	63
3.1.2.Yeniliğin Yayılım Teorisi .....	63
3.1.3.Planlı Davranış Teorisi.....	65
3.1.4.Teknoloji Kabul Modeli (TAM) .....	66
3.1.4.1.Teknoloji Kabul Modelinde Kullanılan Değişkenler .....	67
3.1.4.1.1. Dış Değişkenler .....	67
3.1.4.1.2. Algılanan Fayda.....	68
3.1.4.1.3. Algılanan Kullanım Kolaylığı .....	68
3.1.4.1.4. Tutum.....	68

3.1.4.1.5. Niyet .....	68
3.1.4.1.6. Gerçek Sistem Kullanımı.....	69
3.2. TEKNOLOJİ KABUL MODELİ İLE İLGİLİ LİTERATÜR TARAMASI .....	69
3.3. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ .....	72
3.3.1. Araştırmanın Amacı .....	72
3.3.2. Araştırmanın Önemi .....	72
3.3.3. Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları .....	72
3.3.4. Araştırma Modeli ve Hipotezlerin Geliştirilmesi.....	73
3.3.5. Araştırma Evreni ve Örneklem .....	74
3.3.6. Veri Toplama Aracının Geliştirilmesi ve Verilerin Toplanması .....	74
3.3.7. Veri Analiz Yöntemi.....	76
3.4. ARAŞTIRMA BULGULARI VE DEĞERLENDİRMELER .....	76
3.4.1. Tanımlayıcı İstatistiksel Bulgular .....	77
3.4.2. Yorumlayıcı İstatistiksel Bulgular .....	79
3.4.2.1. İçsel Tutarlılık Analiz Sonuçları .....	79
3.4.2.2. Değişkenler Arasındaki İlişkilere Yönelik Açıklayıcı Faktör Analizi .....	80
3.4.2.3. Doğrulayıcı Faktör Analizi.....	82
3.4.2.4. Yol (Path) Analizi.....	86
<b>SONUÇ.....</b>	<b>89</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>92</b>
<b>EK.....</b>	<b>105</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ</b>	

## KISALTMALAR

**ADK:** Alternatif Dağıtım Kanalları

**AF:** Algılanan Fayda

**AFA:** Açıklayıcı Faktör Analizi

**AKK:** Algılanan Kullanım Kolaylığı

**DFA:** Doğrulayıcı Faktör Analizi

**GSK:** Gerçek Sistem Kullanımı

**PDT:** Planlı Davranış Teorisi

**SDT:** Sebepli Davranış Teorisi

**TAM:** Teknoloji Kabul Modeli

**YYT:** Yeniliğin Yayılım Teorisi

## TABLULAR LİSTESİ

<b>Tablo 1.</b> Organizasyonel İnovasyonun Alanı/ Türü .....	19
<b>Tablo 2.</b> Radikal ve Kademeli İnovasyon Arasındaki Farklar .....	21
<b>Tablo 3.</b> Rakamlarla DenizBank (2018- 2017) .....	39
<b>Tablo 4.</b> Rakamlarla Garanti Bankası (2018- 2017) .....	44
<b>Tablo 5.</b> Bankaların Temel İnovatif Uygulamaları ve İnovasyon Stratejileri .....	55
<b>Tablo 6.</b> ATM ve POS Sayıları (2014- 2018) .....	58
<b>Tablo 7.</b> İnternet Bankacılığı Müşteri Sayısı (2018) .....	59
<b>Tablo 8.</b> Mobil Bankacılık Müşteri Sayısı (2018) .....	60
<b>Tablo 9.</b> Teknoloji Kabul Modeli Üzerine Yapılmış Ulusal Çalışmalar .....	70
<b>Tablo 10.</b> Teknoloji Kabul Modeli Üzerine Yapılmış Uluslararası Çalışmalar .....	71
<b>Tablo 11.</b> Araştırma Hipotezleri .....	73
<b>Tablo 12.</b> Ankette Yer Alan İfadeler ve İfadelerin Uyarlandığı Kaynaklar .....	75
<b>Tablo 13.</b> Katılımcı Grubuna Ait Demografik Veriler .....	77
<b>Tablo 14.</b> Katılımcıların Mobil Ödemeyi Kullanma Sıklıkları .....	79
<b>Tablo 15.</b> Ölçeklerin Cronbach's Alfa Katsayıları .....	80
<b>Tablo 16.</b> Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları .....	82
<b>Tablo 17.</b> Ölçüm Modelini Oluşturan Gizli ve Gözlenen Değişkenler .....	83
<b>Tablo 18.</b> Ölçüm Modeline İlişkin Güvenirlik, Geçerlik ve Korelasyon Katsayıları .....	85
<b>Tablo 19.</b> Parametre Değerleri, t Değeri ve Hipotez Sonuçları .....	87

## ŞEKİLLER LİSTESİ

<b>Şekil 1.</b> İnovasyonla İlgili Yanlış Düşünceler .....	5
<b>Şekil 2.</b> İnovasyonun Gücü.....	12
<b>Şekil 3.</b> Pazarlama İnovasyonu Aşamaları.....	17
<b>Şekil 4.</b> İnovasyon Süreci Aşamaları .....	25
<b>Şekil 5.</b> Sebepli Davranış Teorisi.....	63
<b>Şekil 6.</b> Planlı Davranış Teorisi .....	66
<b>Şekil 7.</b> Teknoloji Kabul Modeli .....	67
<b>Şekil 8.</b> Araştırmanın Modeli.....	73
<b>Şekil 9.</b> Doğrulayıcı Faktör Analizi Diyagramı.....	84
<b>Şekil 10.</b> Yol (Path) Analizi Diyagramı.....	86
<b>Şekil 11.</b> Analizler Sonucunda Elde Edilen Araştırma Modeli.....	88

## GİRİŞ

Sürekli olarak gelişen dünyada yaşanan teknolojik gelişmeler tüketici isteklerinde ve ihtiyaçlarında önemli değişikliklere neden olmuştur. İşletmeler bu isteklere cevap verebilmek adına ürünlerinde ve hizmetlerinde önemli değişiklikler yapma yolunda inovatif adımlar atmaya başlamışlardır. Bu kapsamda, eski ürün/ hizmetlerini teknolojinin gerektirdiği boyutlarda yenilemeye veya örgüt bünyelerinde yer almayan yeni ürünler/ hizmetler ortaya çıkarmaya başlamışlardır.

Üretim sektörünün yanı sıra bankacılık sektörü de teknolojiyi yakından takip etmektedir. Günümüzde tüketiciler zamandan tasarruf etmek amacıyla mobil cihazlar üzerinden bankacılık işlemlerini gerçekleştirmektedir. Bu bağlamda bankalar, mobil bankacılık uygulaması kapsamında sunmuş oldukları hizmetlere mobil ödeme sistemini de dâhil ederek tüketicilerin kullanımına arz etmişlerdir.

Kablosuz ve diğer iletişim teknolojilerinden faydalanarak cep/ akıllı telefon, dijital asistan vb. mobil cihazlarla mal, hizmet ve fatura ödemelerini gerçekleştirmeye yarayan mobil ödeme sistemi (Dahlberg vd., 2007: 1) ilk kez 1997 yılında “Finlandiya Helsinki Havaalanı’ndaki Coca Cola” otomatlarında (içecek ihtiyacı olan müşterilerin cep telefonlarından SMS göndererek) kullanılmaya başlanmıştır. Bankacılık sektöründe mobil ödeme, mobil bankacılık hizmeti kapsamında 1997 yılında ” Finlandiyalı Merita Bank” tarafından SMS yoluyla kullanıma sunulmuştur (Kutsal, 2018). Ülkemizde bankacılık sektöründe mobil ödeme sistemi ise; ilk kez 2012 yılında Türki Algılanan Zevk ve Nesnel Kullanılabilirlik ve İş Bankası tarafından (QR Kod ödeme sistemi) faaliyete geçirilmiştir (İşbankası, 2012).

Mobil ödeme sisteminde ödemelerin, mobil cihazlar (para ya da fonların alıcıdan alıcıya bir aracı vasıtasıyla veya aracı olmadan aktarılmasıyla) üzerinden gerçekleştirilmesi (Mallat, 2007: 2), bu sistemin müşteriler tarafından benimsenmesini artırmaktadır. Ayrıca, bu sistemin kullanımının basit olması müşteri benliğinde olumlu algı yaratmakta ve mobil bankacılık uygulaması kapsamında mobil ödeme kullanımı da her geçen gün artmaktadır. Bununla birlikte, mobil ödeme sistemi kullanımına etki eden faktörleri ve bu sistemi kullanan müşterilerin sisteme yönelik düşüncelerinin araştırılması bankacılık sektörü ve literatür açısından önem arz etmektedir.

Bu çalışmada; birçok araştırmacı/ yazar tarafından teknoloji kabulünü etkileyen faktörleri ortaya çıkarmak amacıyla kullanılan Teknoloji Kabul Modeli (TAM) kullanılmıştır. TAM ile banka müşterilerinin mobil ödeme sistemini kabul etmelerinde etkili olan faktörlerin araştırılması amaçlanmıştır. TAM' in tercih edilme nedeni; teknoloji kabulüne etki eden faktörler üzerinden temel ve teorik açıklama yapabilmek imkânı sunmasıdır. Bundan dolayı TAM değişkenlerinden oluşturulan bir model Nevşehir ilinde uygulanmıştır.

Bu doğrultuda çalışmanın birinci bölümünde, araştırmanın temelini oluşturan inovasyon kavramı açıklanmıştır. İnovasyon kavramı ile bağlantılı kavramlar, inovasyon kaynakları, inovasyon türleri ve stratejileri, inovasyon süreci ve yönetimi ile ilgili başlıklar incelenerek gerekli bilgiler sunulmuştur. Son olarak ise inovasyonun işletmeler ve bankalar açısından önemi vurgulanmış ve beraberinde inovasyonun sağladığı kazanımlar ele alınmıştır.

Çalışmanın ikinci bölümünde, araştırmanın uygulama alanını oluşturan inovatif bankacılık ürünleri hakkında bilgi verilmiştir. Öncelikle, inovatif bankacılık uygulamaları incelenmiş ve sonrasında, 2014-2018 yılları arasında “EFMA Accenture Distribution & Marketing Innovation Awards” ve “BAI Global Innovation Awards” ödüllerinde ödül almaya hak kazanan 4 bankanın (DenizBank, Yapı Kredi Bankası, Garanti Bankası ve Türkiye İş Bankası) inovasyon uygulamaları araştırılmıştır. Bölümün son aşamasında ise, elektronik bankacılık ve alternatif dağıtım kanalları hakkında bilgiler verilmiştir.

Çalışmanın uygulama kısmını oluşturan üçüncü bölümde ise, ilk olarak teknolojinin kabulü ile ilgili teori ve modeller ele alınmıştır. Bu teori ve modeller arasında yer alan ve araştırmada yararlanılan teknoloji kabul modeli (TAM) detaylı olarak incelenmiştir. Bölümün devamında araştırma metodolojisine (araştırmanın amacı, önemi, kapsamı ve kısıtları, araştırma modeli ve hipotezlerin geliştirilmesi, araştırma evreni ve örneklem, veri toplama aracının geliştirilmesi ve verilerin toplanması, veri analiz yöntemi) değinilmiştir. Diğer kısımda ise, mobil ödeme sistemlerinin müşteriler tarafından kabulünü etkileyen faktörleri belirlemek amacıyla yapılan analize ilişkin bulgulara ve değerlendirmelere (tanımlayıcı ve yorumlayıcı istatistikî bulgular) yer verilmiştir.

## BİRİNCİ BÖLÜM

### İNOVASYON KAVRAMI VE BANKACILIK SEKTÖRÜNDE İNOVASYONUN ÖNEMİ

Küreselleşme ve teknolojik gelişmeler tüketicilerin isteklerinde ve ihtiyaçlarında önemli değişiklikler meydana getirmiştir. Tüketici isteklerine ve ihtiyaçlarına cevap verebilmek, gelişen teknolojiye ayak uydurarak devamlılığı sağlayabilmek ve çağın gerektirdiği ürün ve hizmetleri tüketicilere ulaştırabilmek için başta bankacılık sektörü olmak üzere bütün sektörler devamlı olarak yenileşmeye (inovasyona) gitmektedirler. Hizmet sektörünün önemli yapıtaşlarından birisi olan bankaların, gelişen teknolojinin ve küreselleşmenin sonucu finansal istikrarlarını sağlamak, müşteri kapasitelerini arttırmak ve rekabet ortamında güçlü bir banka imajı yakalayabilmek adına, müşterilerine sunmuş oldukları ürünlerde ve hizmetlerde çeşitlenme ve yenileşme yaptığı görülmektedir.

Bu bölümde; inovasyon ve inovasyonla bağlantılı kavramlar, inovasyon kaynakları, inovasyonun önemi, inovasyon türleri ve stratejileri, inovasyon süreci ve yönetimi ve son olarak inovasyon yönetiminin işletmeye sağladığı kazanımlar ayrıntılı bir şekilde ele alınmıştır.

#### 1.1.İNOVASYON KAVRAMI

İnovasyon, makro yapıya sahip bir kavramdır. Düşünce olarak yeni bir fikir ortaya çıkarmak inovasyon olabileceği gibi, bir ürün ve hizmette farklılık yaratmak da inovasyon olabilmektedir. Bu bağlamda inovasyon, olmayan bir şeyi meydana getirmek ve var olan şey üzerinde belirgin farklılık yaratmak olarak ifade edilebilmektedir.

##### 1.1.1.İnovasyon Nedir?

İnovasyon kavramı, Latince bir kelime olan “innovatus” sözcüğünden gelmekte; sosyal, kültürel ve yönetsel ortamda yeni metotların kullanılmaya başlanması olarak ifade edilmektedir (Satı, 2013: 3).

İnovasyon kavramıyla ilgili ulusal ve uluslararası literatür incelendiğinde çok sayıda tanımlamanın yapıldığı görülmektedir. Yapılan incelemeler sonucunda inovasyon



kavramı ilk olarak 1911 yılında ekonomist ve politikacı Joseph A. Schumpeter tarafından ortaya atılmıştır (Duran ve Saraçoğlu, 2009: 59; Elçi ve Karataylı, 2008: 1).

Schumpeter, “The Theory Of Economic Development” (1934) adlı eserinde “kalkınmanın itici gücü” olarak nitelendirdiği inovasyonu, yeni ortaya çıkarılan ürünün/hizmetin ya da var olan ürün/ hizmet üzerinde yapılan değişikliğin piyasaya arz edilmesi; yeni sistem (üretim) ve kaynakların ortaya çıkarılması ve firmanın bilinmeyen bir organizasyonu bünyesine dâhil etmesi olarak tanımlamaktadır.

Garcia ve Calantone (2002: 112)’ e göre inovasyon; yeni bir ürün/ hizmet ya da pazarın algılanmasıyla başlayan ve bir icadın teknolojik açıdan ilerlemesini ve pazara arz edilmesini kapsayan bir süreçtir.

Fisk (2011: 133), her şeyi (ürün, hizmet, süreç vb.) farklı şekilde değerlendirmeyi, değişik tasarımlar geliştirmeyi, farklı fikirler ortaya çıkarmayı ve en uygun fırsatları belirlemeyi/ yakalamayı inovasyon olarak tanımlamaktadır.

Drucker (2017: 31)’ e göre inovasyon; girişimcilerin hususi enstrümanıdır; girişimciler bu enstrüman aracılığıyla ürün ve hizmetlerde farklılık yaratmak adına bu değişimden (araçtan) faydalanmaktadırlar.

OECD ve Avrupa Komisyonu’ nun birlikte yayınlamış olduğu Oslo Kılavuzuna göre inovasyon, firma içindeki faaliyetlerde, firma düzenlemelerinde ya da dış bağlantılarda büyük ölçüde ıslah edilmiş ya da yeni ortaya çıkarılmış süreç/ hizmet ya da ürünün, yeni bir pazarlama metodunun veya düzenleme metodunun gerçekleştirilmesidir (Oslo Kılavuzu, 2005: 50).

Kotler (2015: 198)’ e göre inovasyon; sadece yeni ürün ve hizmetlerle sınırlı değildir. Aynı zamanda yeni iş ve iş süreçleri yaratmayı da içermektedir. Kotler’ in de ifade ettiği gibi inovasyonun sadece yeni ürünlerin ya da hizmetlerin meydana getirilmesi veya kullanılmakta olan ürün veya hizmetin geliştirilerek ortaya çıkarılması olarak ifade edilmesi uygun bir yaklaşım olarak görülmemektedir. İş süreçlerinin, verimliliği arttırmak adına yeniden tasarlanması da inovasyon olarak nitelendirilmektedir. İnovasyon birçok kavramı içerisinde barındıran (Örneğin: Garanti Bankasına göre “değer yaratmak”, Yapı Kredi Bankasına göre ise “fark

yaratmaktadır”), faaliyette bulunan her sektör için önemlilik arz eden bir niteliğe sahiptir.

TDK (2018)’ ya göre; “yenilik, yenileşim” şeklinde tanımlanmaktadır. TDK’ nın geniş boyutta yaptığı tanımda ise inovasyon; farklılaşan şartlara uyum sağlayabilmek adına kültürel ve sosyal alanlarda bilinmeyen metotların ortaya çıkarılarak kullanılması şeklinde açıklanmıştır.

Uzkurt (2010: 37) her yeni olan şeyin inovasyon olamayacağını vurgulayarak inovasyonu; yeni olan bir olgunun, sosyal ve finansal revalüasyona dönüştürülecek biçimde ticari hale getirilmesi şeklinde tanımlamıştır.

Son zamanlarda inovasyon kavramının önem kazanmasına ve çok sayıda somut ve açık sonuçların ortaya konulmasına rağmen iş insanının fikrinde inovasyon kavramının yerleşmemiş olması, yanlış düşüncelerin ortaya çıkmasına ve bunun doğrultusunda işletmelerin inovasyon denemelerinin başarısızlıkla sonuçlanmasına neden olmaktadır (Özkent, 2015: 17- 18). Bu bağlamda işletmelerin inovasyonu doğru şekilde analiz edip, uygulayabilmesi için yanlış düşüncelerin (Şekil- 1) gün yüzüne çıkarılması gerekmektedir.

- 
- İnovasyonu sınırlandırmak (teknoloji ve bilimsel yönden),
  - İnovasyonun sadece AR-GE ile gerçekleşeceğine inanmak,
  - İnovasyonu küçük ve orta ölçekli işletmelerin yapamayacağını düşünmek,
  - İnovasyonla buluşu aynı tutmak,
  - Devamlılığı olmayan bir faaliyet olarak görmek,
  - İşletmeye aşırı bir maliyet yükü getirdiğine inanmak,
  - Tüm işletmeyi ilgilendiren ve yeniden oluşturulması gereken bir konunun tek bir departman tarafından yürütüleceğine inanmak,
  - Belli sektördeki işletmelerin yapabileceği bir faaliyet olarak görmek.

**Şekil 1.** İnovasyonla İlgili Yanlış Düşünceler

**Kaynak:** Elçi ve Karataylı, 2008: 8

Günümüz itibari ile birçok işletme, yukarıda sıralanan yanlış düşüncelerden dolayı inovasyon denemelerinde başarısız sonuçlar elde etmektedir. Bu bağlamda, inovasyonla ilgili yanlış düşüncelerin ortadan kaldırılması işletmelerin, gelecek stratejilerinde ve inovasyon atılımlarında daha dikkatli ve bilinçli hareket etmelerine olanak tanıyacaktır. Ayrıca yanlışlıkların ortadan kaldırılması, zamansal ve finansal açıdan işletmelere büyük kazanımlar sağlayacaktır.

### **1.1.2.İnovasyonla Bağlantılı Kavramlar**

Bazı kavramların inovasyonla benzer biçimde kullanılması inovasyonun tanımlanmasında ve yönetilmesinde sorunlara neden olmaktadır. Özellikle inovasyon ile birlikte kullanılan yaratıcılık, icat, girişimcilik, değişim ve AR- GE bu sorunlara neden olan kavramlardır (Akgeçici ve Güleş, 2010: 136). İnovasyonun anlaşılmasını ve yönetilmesini zorlaştıran bu kavramların açıklanması, sağlıklı bir inovasyon sürecinin gerçekleştirilebilmesine fayda sağlayacaktır.

#### **1.1.2.1.Yaratıcılık**

Yaratıcılık ve inovasyon birbiri ile yakından ilgili kavramlardır. Certo ve Certo (2011: 478) yaratıcılığı, var olan fikirlere orijinal düşünceler ya da yeni boyutlar kazandırabilme kabiliyeti şeklinde tanımlamaktadır. Harris (1998)' e göre yaratıcılık, var olmayan fikirlerin meydana getirilmesi/ üretilmesi değil, var olan fikirleri revize ederek ya da yeniden uygulayarak yeni fikirlere dönüştürme yeteneğidir (www.virtualsalt.com, 2019).

Bir başka tanımda ise yaratıcılık, yeni ve faydalı bilgilerin ortaya çıkarılması/ üretilmesi şeklinde tanımlanırken, inovasyon ortaya çıkan yaratıcı fikirlerin başarılı bir biçimde pratiğe dökülmesi şeklinde tanımlanabilmektedir. Bu bağlamda yaratıcılık, her inovasyonun “tohumudur”. Dolayısıyla yaratıcılık, kişiler ve örgütler için inovasyonun başlangıç aşaması olarak kabul edilmektedir. Ancak yaratıcılık kavramı, inovasyon için önemli/ gerekli olsa dahi, inovasyon taslağının tamamlanabilmesi açısından yeterli olmamaktadır. İşletme için gerekli olan inovatif uygulamalar, işletme içi yaratıcı düşünceler sonucu ortaya çıkabileceği gibi işletme dışından sağlanan fikirler sonucu da oluşabilmektedir (Amabile vd., 1996: 1155). Bu doğrultuda, yaratıcılığın inovasyona değer kazandırabilmesi için inovatif

uygulamaların işletme içinde oluşan yaratıcı düşüncelerle gerçekleştirilmesi gerekmektedir.

### **1.1.2.2.İcat (Buluş)**

TDK (2018) icadı, ilk kez (yeni olan) bir şeyin ortaya çıkarılması/ yaratılması şeklinde tanımlamaktadır. Diğer bir ifadeyle icat, daha önceden uygulamada var olduğu ispat edilemeyen bir şeyin (olgunun) gün yüzüne çıkarılması şeklinde açıklanmaktadır (Lane ve Flagg, 2010: 3).

İnovasyonun gerçekleştirilme aşamasında icatlardan yararlanılmaktadır. İnovasyon mevcut olmayan ürün ve hizmetleri icat etmeyi değil, bu ürün ve hizmetlere değer kazandırmayı amaçladığından dolayı bu süreçte kavramlar ve düşünceler önem kazanmaktadır. İnovasyon ticarileştirildiği sürece başarı göstermektedir. İcatlar, her zaman ticari bir başarı sağlayamamaktadır (Adıgüzel, 2012: 8). Bu nedenle, bir ürün icat edildikten sonra ticarileştirilip tüketicinin kullanımına sunulmuyor ise icat sonucunda inovasyondan bahsetmek mümkün olmayacaktır (Baştürk, 2015: 7). Örneğin; elektrik süpürgesini icat eden J. Murray Spengler icadını ticarileştiremediğinden dolayı bir başarı sağlayamamıştır. Spengler' in bu icadını deri imalatçısı olan W. H. Hoover hayata geçirmiştir. Bu sebeple Spengler değil de Hoover dünya genelinde isminden söz ettirmeyi başarmıştır (Elçi, 2007: 18). J. Murray Spengler'in yapmış olduğu icadı, W. H. Hoover inovasyona dönüştürmüştür.

### **1.1.2.3.Girişimcilik**

Geçmişte kullanmış olduğumuz “teşebbüs/ müteşebbis” kavramlarının yerini günümüzde “girişim/ girişimci” kavramları almıştır. Günlük yaşamda, girişim (enterprise), bir işi faaliyete geçirebilmek için harekete geçme, başlama şeklinde açıklanırken, girişimci ( entrepreneur) kavramı ise, uygulamaya geçirecek işin içerisinde yer alan “girişken kişi” olarak ifade edilmektedir (Aytaç ve İlhan, 2007: 102).

Girişimciler, görme ve değerlendirme yeteneğine sahip kişiler olduğundan dolayı, ortaya çıkan iş fırsatlarından faydalanmak için gerekli olan kaynakları toplamak ve

başarı elde etmek amacıyla harekete geçmektedirler (Okpara, 2007: 6). Bu bağlamda girişimciler, kaynaklarını zenginleştirmek amacıyla inovasyon yapmaktadırlar. İnovasyon, girişimcilerin hususi enstrümanı olarak ifade edilmektedir (Drucker, 2017: 43); girişimciler bu enstrüman aracılığıyla ürün ve hizmetler de farklılık yaratmak adına bu değişimden (araçtan) faydalanmaktadırlar. Girişimcilerin sağlıklı bir inovasyon gerçekleştirebilmeleri için inovasyonun ilkelerini, kaynaklarını ve uygulamalarını bilmeleri gerekmektedir (Drucker, 2017: 31).

Girişimcilik olmadan yeni düşünce ve tasarılar inovasyona, onun beraberinde de rekabet avantajına dönüştürülemez. İnovasyon, girişimcilik kavramı ile birlikte kullanıldığı zaman iktisadi bir değer kazanmaktadır. Günümüz itibari ile katma değeri ve istihdamı, büyük çaplı işletmelerin değil de inovasyona öncelik veren girişimciler tarafından kurulan işletmelerin yarattığı görülmektedir (Adıgüzel, 2012: 13).

#### **1.1.2.4. Değişim**

Değişim, son yıllarda bilgi çağının önde gelen kavramları arasında yer almaya başlamıştır. Küreselleşme ve değişen çevre koşullarının var olan düzeni etkisiz hale getirmesi değişimi zorunlu kılmıştır. Bu sebeple, mevcut olan düzenin değişen çevre koşullarına uyum sağlayabilmesi için revize edilmesi gereklidir. Bu sebeple, yeni düşünceler geliştirilmiştir (Baştürk, 2015: 15).

Firmaların, yeni düşüncelerini ve bilgilerini uygulamaya koyabilmeleri için inovasyondan faydalanmaları ve değişime uyum sağlamaları gerekmektedir. Bundan dolayı, değişimin ve inovasyonun birlikte kullanılması firmaların oluşan rekabet ortamından korunabilmeleri ve rakiplerine karşı üstünlük elde edebilmeleri için avantaj sağlayacaktır. Değişimin gerçekleştirilebilmesi, mevcut olan inovasyonları etkin ve verimli bir şekilde kullanabilme kabiliyetinin olması ile doğru orantılı olmaktadır (Gürler, 2009: 8). Bu bağlamda, değişim kavramı çoğu zaman inovasyon kavramı ile birlikte kullanılsa dahi her yapılan değişimin (zorunlu olarak yapılan) inovasyon olarak kabul edilmesi doğru olmayacaktır (Baştürk, 2015: 15).

### **1.1.2.5.Araştırma- Geliştirme (AR- GE)**

İki kelimenin (araştırma- geliştirme) birleşmesi sonucu ortaya çıkan AR- GE kavramını Frascati Kılavuzu (2002: 30) insan, kültür ve toplum bilgisinden faydalanılarak oluşturulan bilgi dağarcığının artırılması ve bu bilgilerin yeni uygulamalar oluşturmak üzere kullanılması için sistemli bir alt yapıda devam ettirilen yaratıcı çalışmalar şeklinde açıklamıştır.

İnovasyon ve AR- GE birbirleri ile yakından ilişkili kavramlar olmakla birlikte AR- GE, inovasyonu destekleyen faaliyetler arasında yer almaktadır. Ancak AR- GE faaliyetlerini gerçekleştiren kişilerde girişimcilik yetisinin olması, AR- GE çalışmalarının inovasyona dolayısıyla toplumsal ve ekonomik faydaya dönüştürülmesi açısından gerekli olmaktadır (Elçi, 2007: 21).

İnovasyonun sadece AR- GE hareketi olarak değerlendirmesi, yalnızca yeni şeylerin ortaya çıkarılması/ imal edilmesi olarak kabul edilmesi dünya genelinde (ülkemizde dahil) yapılan yanlışlardan birisidir. Avrupa, Amerika'dan daha çok AR- GE iletişimi yaptığını fakat transformasyon konusunda Amerika'nın gerisinde kaldığını ifade ederek inovasyonun ticarileştirilmesinin, ortaya çıkarılması kadar önemli olduğunu belirtmiştir (Uzkurt, 2010: 37- 38).

### **1.1.3.İnovasyon Kaynakları**

Günümüz itibariyle sürekli gelişen ve değişen çevre koşullarında, işletmeler devamlı olarak kendilerini geliştirmek ve yenilemek durumundadır. İster ürün/ hizmet isterse yönetim alanında olsun bu süreci üstlenemeyen işletmeler rekabet ortamında arzuladıkları konuma ulaşamayacaklardır (Aygen, 2006: 18). Bu bağlamda, yenileşimi bünyesine olağan bir şekilde dâhil eden işletmeler inovasyon kaynaklarını işletme içinden veya dışından aldığı bilgiler/ veriler doğrultusunda oluşturabilmektedir.

Peter Drucker' a göre yedi tane inovasyon kaynağı vardır. Bu kaynakların dört tanesini işletme/ sektör içi kaynaklar; diğer üç tanesini, işletme/ sektör dışı kaynaklar oluşturmaktadır (Drucker, 2017: 49).

### ***İşletme/ sektör içi kaynaklar;***

İşletme/ sektör içi kaynaklar; beklenmeyen durumlar, uyumsuzluklar, süreç gereksinimleri ve pazar/ sektör bünyesindeki değişiklikler olmak üzere dört başlık halinde aşağıda sıralanmaktadır.

- *Beklenmeyen durumlar:* İnovasyon beklenmeyen başarılar, başarısızlıklar ve dış olaylar sonucu oluşabilmektedir (Drucker, 2017: 49). Bu sebeple, bu durumlar inovasyon için çeşitli kaynaklar oluşturmaktadır.
- *Uyumsuzluklar:* Mevcut olan, olması gereken veya olması beklenen şey arasındaki çelişki/ uyumsuzluktur. Çoğu kez ortaya çıkan bu uyumsuzluğun sebebini anlayamasak dahi bu uyumsuzluk, inovasyon uygulamalarının gerçekleşmesine fırsat oluşturmaktadır (Drucker; 2017: 73).
- *Süreç gereksinimleri:* Süreç ihtiyacı, diğer kaynaklar gibi çevrede oluşan bir olay neticesinde değil, görev sonucu oluşmaktadır. Görev sonucunda, mevcut süreç yetkin hale getirilmekte, güçsüz bağlantılar yenilenmekte ve var olan süreç yeni bilgi çerçevesinde inovatif olarak düzenlenmektedir. Süreç gereksinimine yönelik inovasyonlar da firma bünyesindeki herkes gereksinimin farkındadır. Buna rağmen hiç kimse bu konuda bir çalışma gerçekleştirmemektedir. Ancak, inovasyon meydana geldiğinde herkes tarafından anında benimsenmekte ve standart bir boyut kazanmaktadır (Drucker, 2017: 87).
- *Pazar ve sektör bünyesindeki değişiklikler:* Pazar ve sektör bünyeleri hassas yapıda olduklarından dolayı en ufak durumlarda hızlı bir biçimde dağılabilmektedir. İşletmeler ve girişimciler bu durumu yaşamamak için değişikliğe ihtiyaç duymaktadır. Pazar ve sektör bünyesinde yapılacak olan bu değişiklikler inovasyon uygulamaları için önemli fırsatlar yaratmaktadır (Drucker, 2017: 95- 96).

### ***İşletme/ sektör dışı kaynaklar;***

İşletme/ sektör dışı kaynaklar; demografik veriler, algıdaki değişiklikler ve yeni bilgi olmak üzere üç başlık halinde aşağıda sıralanmaktadır.

- *Demografik veriler:* Belirsizliğe yer vermeyen inovasyon kaynağıdır. Nüfus, yaş durumu, eğitim seviyesi ve gelir düzeyindeki değişiklikleri kapsamaktadır (Drucker, 2017: 109). Demografik yapıdaki sürekli değişimler yeni

gereksinimlerin ortaya çıkmasına sebep olmaktadır. Bundan dolayı, tüketici taleplerinin belirlenmesinde ve inovasyon yönünün şekillenmesinde demografik verilerin rolü oldukça önemlidir.

- *Algıdaki değişiklikler:* Bireylerin algılamalarındaki değişimler inovasyon için önemli ölçüde fırsatlar meydana getirmektedir. Fikir liderlerinin görüşleri, promosyonlar ve davranış faktörleri algılamadaki değişimi etkileyen unsurlar arasında yer almaktadır. Son yıllarda sağlık bilincinin artması ürün ve hizmet inovasyonuna sebep olmuştur. Aynı şekilde çevresel durumlar üzerine artan kamuoyu bilinci; doğum kontrol, ormancılık, havacılık düzenlemeleri ve biyoteknoloji gibi alanlarda inovasyon fırsatları meydana getirmektedir (Durna, 2002: 58).
- *Yeni bilgi:* Bilgiye dayalı inovasyonlar, temel özellikleri ( öngörülebilirlik, kayıp oranı, zaman süreci ve girişimci için oluşturulan meydan okumalar) bakımından diğer inovasyon kaynaklarından farklıdırlar. Yeni bilginin meydana gelmesi ile faaliyete geçirilebilir teknolojiye dönüştürülmesi arasındaki zaman sürecinin çok olmasından ve yeni teknolojinin pazarda ürün/ hizmet/ süreç haline dönüştürülmesinden önce oluşan uzun zaman farkından dolayı diğer inovasyonlara göre daha uzun hazırlık süresi gerektiren inovasyon türüdür (Drucker, 2017: 131).

#### **1.1.4.İnovasyonun Önemi**

İnsanoğlu tarihsel zaman içerisinde, ilk çağlardan günümüze kadar yaşanan her türlü olumsuz şartlara rağmen yaşamlarını idame ettirebilmek için ortaya çıkan ihtiyaçlarını, icatlar ve yeniliklerle karşılamışlardır. Bu bağlamda, inovasyon tarihinin çok eski dönemlere dayandığını söylemek mümkündür (www.escarus.com, 2018). Özellikle 2000' li yıllardan sonra inovasyon kavramı insanlar ve işletmeler açısından büyük bir önem kazanmıştır. Hızlı gelişen teknoloji, değişen çevresel faktörler ve bunun beraberinde de insan isteklerindeki ve ihtiyaçlarındaki önemli farklılıklar inovasyon aracının gelişimini zorunlu kılmıştır. Gates ve Porter inovasyonun önemini aşağıdaki sözleri ile vurgulamışlardır.

“İnovasyon, tarihte daha önce hiçbir zaman bu kadar kısa süre içinde, bu kadar kişiye bu denli vaat vermemiştir.”

Bill Gates



“İnovasyon, ekonomik refahın odak noktasıdır.”

Michael Porter

Günümüz itibari ile değişen rekabet koşullarına karşı korunmanın/ fark yaratmanın ve ekonomik refah sağlamanın sadece fiyat ve maliyetlerle elde edilebileceği düşüncesi çoğu işletme tarafından önemini kaybetmiştir. Finansal istikrarın, işletme sürekliliğinin ve rekabet ortamında güçlü bir imaj yakalayabilmenin inovasyonla sağlanacağı düşüncesi işletmelerin işleyiş süreçlerine olağan bir şekilde yerleşmesine sebep olmuştur.

Bütün bunlara ek olarak, Davis ve Moe (1997) inovasyonun önemini; rekabet avantajları, çalışanlara, müşterilere ve işletmeye sağladığı avantajlar başlıkları olmak üzere özetlemiştir (Şekil- 2).

<b><u>Rekabet Avantajları</u></b>	<b><u>Çalışanlara Sağladığı Avantajlar</u></b>	<b><u>Müşterilere Sağladığı Avantajlar</u></b>	<b><u>İşletmeye Sağladığı Avantajlar</u></b>
-Eşsiz rekabet teklifleri/ avantajları -Rekabet gücünün önüne geçmesi/ önlemesi	-Genişletilmiş iş olanakları -Personel, paydaş ve müşteri memnuniyeti -Enerjik, yaratıcı ve istekli iş platformları	-Müşteri taleplerinin en iyi şekilde karşılanması -Artan müşteri sadakati, bağlılığı ve memnuniyeti	-Sürdürülebilir büyüme -Müşteri memnuniyetinin/ portföyünün artması -Verimliliğin artması -Yeni pazarlar -Gelir ve payında artış -Olumlu geribildirim

**Şekil 2.** İnovasyonun Gücü

**Kaynak:** Davis ve Moe, 1997: 338

Her sektörde olduğu gibi bankacılık sektöründe de tüketici taleplerine odaklanılmakta ve hizmet/ ürün türlerini çoğaltarak kalitelerini yükseltme konusunda zorluklar yaşanmaktadır. Bu rekabet ortamındaki zorlukları aşabilmek ve finansal istikrarlarını devam ettirebilmek için bankalar, etkili bir pazarlama ve inovasyon stratejilerine gereksinim duymaktadır. Bu bağlamda rekabet, finansal inovasyonu özendirilen bir öge olarak işlev görmektedir (Yağcılar, 2011: 160; Öztürk ve Güven, 2014: 83). Rekabetin etkisiyle birlikte bankalar, kendi imkânlarıyla ya da Fintech destekli güçlü inovasyonlar (Fastpay, Göz- ID sistemi, internet bankacılığı vb.) gerçekleştirmektedir.

Oluşturulan stratejiler ve gerçekleştirilen inovasyonlar bankaların gelişmesine ve büyümesine olanak sağladığı gibi hizmet faaliyetlerini geliştirmesine yardımcı olmaktadır (Yağcılar, 2011: 160). Bununla birlikte gerçekleştirilen inovasyonların bankalara sağladığı diğer kazanımlar aşağıda sıralanmıştır (Arıkan, 2015: 36):

- Mevcut olan müşterilerin, tatminini sağlama ve sadık müşteriler haline getirme/ dönüştürme,
- Yeni müşteri kazanımı,
- Müşterilerle güçlü iletişim olanağı,
- Müşteriye hızlı dönüş sağlanması (Online bankacılık),
- 7/ 24 hizmet imkânı,
- Verimlilikte ve karlılıkta artış,
- Rekabet üstünlüğü/ avantajı.

Sunulan bu kazanımlar, bankacılık sektöründe inovasyonu önemli öge haline getirmiştir.

### **1.1.5.İnovasyon Türleri**

OECD ve Avrupa Komisyonu' nun 2005 yılında birlikte yayınlamış olduğu Oslo Kılavuzu' nda inovasyon türleri faaliyet alanlarına göre dört başlık altında değerlendirilmiştir. Bu başlıklar; “ürün inovasyonu”, “süreç inovasyonu”, “pazarlama inovasyonu” ve “organizasyonel (örgütsel) inovasyon” şeklinde sınıflandırılmıştır (Oslo Kılavuzu, 2005: 51).

Elçi (2007: 3) ise Oslo Kılavuzunda yer alan dört başlığa ek olarak faaliyet alanında gerçekleştirilen inovasyon kapsamına hizmet inovasyonunu dâhil etmiştir. Ayrıca, inovasyonu yenilik ve farklılık boyutlarına göre “radikal” ve “kademeli” olmak üzere ikiye ayırmıştır.

#### **1.1.5.1.Ürün İnovasyonu**

Oslo Kılavuzu (2005: 52) ürün inovasyonunu, kullanım amaçları açısından yeni veya önemli ölçüde ıslah edilmiş ürünün veya hizmetin tüketicilere arz edilmesi şeklinde açıklamıştır. Baştürk (2015: 26) ise ürün inovasyonunu; var olan üründe değişiklik yapmak veya yeni bir ürünün meydana getirilerek pazarlanması şeklinde tanımlamaktadır. Ayrıca, ürün inovasyonun da teknolojinin ve yeni bilginin sürekli

olarak kullanılma zorunluluğunun olmadığını vurgulayarak, var olan teknoloji ve bilgilerin değiştirilmesiyle de (dönüştürülmesiyle) inovasyonun gerçekleştirilebileceğini ifade etmektedir.

Ürün inovasyonu genel olarak, yeni ürünlerin ve hizmetlerin ortaya çıkarılması/ üretilmesi ile ilgilidir. Ortaya çıkarılan yeni ürünlerle ve hizmetlerle, var olan durumun revize edilerek müşterilerin tatmin düzeyinin artırılması sonucu yeni pazarlar ve müşteriler kazanılmaktadır (Wan vd, 2005: 262).

Ürün inovasyonu, firmaların tüketici tercihlerine göre hareket etmesini, ürünün pazara katılmasını ve ürünün tercih edilebilme seviyesinin yükselmesini sağlamaktadır. Yeni olan ürünlerin uzun süre pazar konumunu koruyabilmesi için çoğu firma, ürün inovasyonlarını kademeli inovasyon (aşama aşama yapılan, bir dizi gelişim/ iyileşim etkinliklerini kapsayan çalışmalar) şeklinde uygulamaktadır. Bu kapsamda ürün inovasyonunda AR- GE etkinliklerinin geliştirilip/ iyileştirilmesinin işletmeler açısından büyük önem taşıdığını söylemekte mümkün olabilecektir (Satı, 2013: 67; Oslo Kılavuzu, 2005: 52).

Ürün inovasyonuna verilebilecek örnekler arasında yer alan ve inovasyonla bütünleşmiş olan Sony firması 1946'da radyo tamir şirketi olarak kurulmuş ve 4 yıl geçtikten sonra kendine özgü ürünler üreterek satışa sunmuştur. Devam eden yıllarda CD Walkman (1979'daki en önemli inovasyonu), DVD oynatıcılar, Playstation ve MiniDisc vb. ürünleri kendi bünyesine özgü bir şekilde oluşturarak tüketici kullanımına arz etmiştir (Elçi, 2007: 5).

Yoğun rekabet ortamında faaliyet gösteren işletmelerin, ürün inovasyonu gerçekleştirilmeden ilerlemeleri veya büyümeleri olanaksızdır. Pazarın sürekli olarak yeni ürün isteğinde bulunması, var olan (eski) ürünlerin yerini dolduracak yeni ürün gereksinimini artırmaktadır. Bu süreç genel olarak yüksek teknolojili firmalara daha hızlı bir şekilde uyarlanmaktadır (Gökçek, 2007: 34).

Ancak ürün inovasyonunu gerçekleştirecek olan firmaların bazı hususlara dikkat etmesi gerekmektedir. Öncelikle, piyasada çok sayıda ve türde ürün bulunmaktadır. Bu sebeple, yeni ürünle müşterilerin ilgisini çekmek oldukça zor olmaktadır. Bu ürün radikal özelliklere sahip ürün olsa dahi büyük müşteri kitlesine hitap etmesi oldukça güç olacaktır. Ayrıca, ürün inovasyonu var olan ürünün potansiyelini arttırmaya yönelik bir çalışma ise, müşterinin bu inovasyon için ek para ödeyip ödemeyeceğinin

analizi de yapılmalıdır (Kırım, 2007: 19). Bu bağlamda ürün inovasyonu sürecinde; müşterilerin içinde bulunduğu zaman zarfında ve gelecek süreçlerde ihtiyaçlarını karşılayabilecek ürün/ hizmetlerin tespit edilmesiyle ya da müşterilere gereksinim duydukları ürünü/ hizmeti talep etmelerini öğreterek istekler doğrultusunda ihtiyaçların karşılanması doğrultusunda müşteri kitlesine hitap edilebilecektir (Fox, 2006: 11).

### **1.1.5.2.Hizmet İnovasyonu**

Hizmet, kişi ya da kişi gruplarının, ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla belirli fiyattan satışa arz edilen ve soyut (dokunulamaz) yapıya sahip olan faaliyetler dizisidir (Sayım ve Aydın, 2011: 246). Diğer bir ifadeyle hizmet; firma aracılığıyla pazara arz edilen ve müşterilere sağlanan yararlar şeklinde açıklanmaktadır (Satı, 2013: 71). Bu bağlamda, yeni ya da önemli ölçüde ıslah edilmiş/ değiştirilmiş bir hizmet yaklaşımı ve hizmetin arz edilmesinde yeni teknolojilerin kullanılması hizmet inovasyonunu ifade etmektedir. Hizmet inovasyonu; hizmet alanında faaliyette bulunan şirketlerin örgütsel, teknolojik ve insan kaynakları kabiliyetlerini geliştirmelerine ve koşullara uygun hale getirmelerine olanak sunmaktadır (Elçi, 2007: 7). İnternet bankacılığı, araba kiralama işlemlerinin internet üzerinden yapılabilmesi hizmet inovasyonuna örnek olarak gösterilebilir (Oslo Kılavuzu, 2005: 52).

### **1.1.5.3.Süreç İnovasyonu**

Tüketici bağlamında süreç, çeşitli girdiler (hammadde, teçhizat, işçilik vb.) kullanarak katma değer yaratacak çıktılarının (hizmet ve ürün) elde edilmesini sağlayan faaliyetler paradigması şeklinde tanımlanmaktadır (Deste ve Berber, 2018: 214; Özkan, 2015: 186).

Üretim ve hizmet açısından bakıldığında süreç; bilgi, enerji, doğal kaynak vb. dataların girdi olarak kabul görmesi ve ürün/ hizmet biçiminde veri haline getirilmesi için gerçekleştirilen bir seri etkinlik olarak ifade edilebilmektedir. Süreç inovasyonu; iş süreçlerinde başarıyı ve performansı arttırmak adına radikal yeni metodların uygulanmaya konulması şeklinde açıklanmaktadır (Papinniemi, 1999: 96). Oslo Kılavuzu' nda (2005: 53) ise süreç inovasyonu; yeni veya büyük ölçüde

değiştirilmiş/ ıslah edilmiş bir üretimin ya da teslim edilme sürecinin uygulanmaya konulması şeklinde ifade edilmektedir.

Elçi (2007: 9)' ye göre en klasik süreç inovasyon örneği, Toyota' nın 1950'li yıllarda gerçekleştirmiş olduğu "tam zamanında üretim" düzeneğidir. Bu düzenek yardımıyla yalnızca gereksinim duyulan ürünler/ parçalar, gereksinim duyulan zamanda ve ölçüde üretilmektedir. Düzenek, stok düzeyini minimal seviyede tutarken verimlilikte artış sağlamak ve değişimlere karşı çabuk yanıt verebilme imkânı tanımaktadır.

Firmalar süreç inovasyonlarıyla birlikte ürünlerde ya da hizmetlerde yaratıcılığın ve verimliliğin arttırılmasının yanı sıra, kalitede güvenilirliği ve müşteri değeri elde etme avantajını yakaladıkları görülmektedir (Gopalakrishnan vd., 1999: 148). Ayrıca süreç inovasyonu, firmanın maliyetlerinin (üretim) azaltılmasında etkili olmakla birlikte; doğrudan ilişkili olmayan yan ürünlerdeki/ süreçlerdeki maliyetleri de (trafik sigortasında uygulanan "basamak indirimi" vb.) azaltmaktadır (Luecke, 2008: 10).

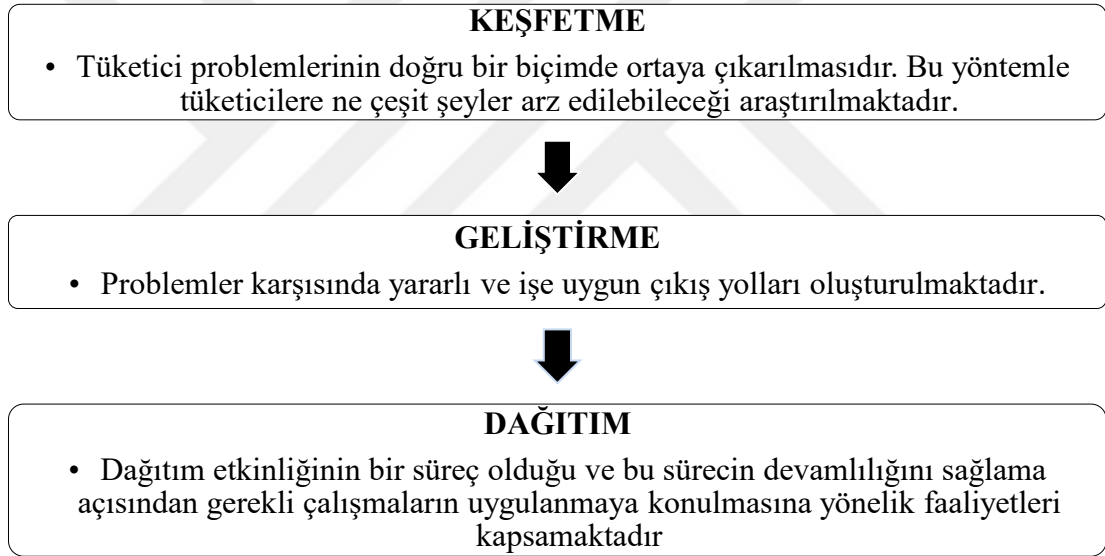
*Kırım (2007: 22-23) süreç inovasyonun verimli ve başarılı bir şekilde gerçekleştirilmesi için dikkat edilmesi gereken noktaları şu şekilde ifade etmiştir;*

- Herhangi bir anda yalnız iki ya da en çok üç stratejik inovasyon amacına yönelmek gerekmektedir. Aksi durumda, örgüt içinde büyük karmaşalar oluşacak ve bunun doğrultusunda birtakım uyumsuzluklar başlayacaktır.
- İlk olarak hangi stratejik sahada yeni amaçlar belirlendiyse, bu amaçları olabildiğince zor elde edilebilir amaçlar olarak ifade etmek daha doğru ve güzel neticeler verecektir.
- İş üslubuyla ilgili başkalık yaratmak adına radikal inovasyonlar hedeflenirken, yalnızca çalışma yapılan sektörde gerçekleşen başarılı modelleri incelemek doğru olmayacaktır. Kendi sektörümüzde yapılan inceleme bize etkili inovasyonları görme imkânı tanımayacaktır. Bulduğumuz sektörde olmayan ve etkinlik kapsamı bizimkisi ile bağdaşmayan firmaların süreç inovasyonlarını incelemek bize ilham verecektir.
- Süreç inovasyonunu gerçekleştirebilecek bir perspektif elde edebilmek için, firma hipotezlerini iyi ve doğru bir şekilde çözümlenmek gerekmektedir. Fakat bir hipotezi olduğu gibi kabullenmek birtakım engellere sebep olabilecektir.

#### 1.1.5.4.Pazarlama İnovasyonu

Pazarlama inovasyonu; işletmenin satış hacmini yükseltmek, müşteri gereksinim ve beklentilerine hızlı/ iyi bir biçimde yanıt vermek ve müşterileri yeni pazar veya konumlara yönlendirmek amacıyla ürünün görünümünde, promosyonunda veya ürünün fiyatlandırılmasında farklı ve yeni dizaynların, ambalajların ve pazarlama metotlarının geliştirilerek kullanması veya var olanların ıslah edilerek gelişmiş pozisyona getirilmesi şeklinde tanımlanmaktadır (Kanber, 2010: 11). Örneğin; filmlerdeki gizli reklam uygulamaları, VİTRA' nın Jonior banyosu (çocuklar için geliştirilen) gibi gelişmeler pazarlama inovasyonuna örnek olarak gösterilebilir.

Pazarlama inovasyonu “keşfetme”, “geliştirme” ve “dağıtım” olmak üzere üç aşamadan oluşmaktadır.



**Şekil 3.** Pazarlama İnovasyonu Aşamaları

**Kaynak:** Henriksen ve Skou, 2005: 29- 30

Pazarlama inovasyonu, firmanın satış potansiyelini yükseltmeyi, müşteri gereksinimlerine hızlı cevap verebilmeyi ve pazarda firma ürünlerine farklı bir boyut (konum) kazandırmayı amaçlamaktadır. Diğer pazarlama araçlarındaki değişikliklere oranla en belirleyici özellik; firma tarafından daha önce kullanılmamış bir pazarlama metodunun olmasıdır. Bu yeni metot, firmanın var olan pazarlama metotlarından farklı olan yeni bir pazarlama türünün ya da stratejisinin modülü olmalıdır. Bu yeni yöntem var olan veya yeni ürünler üzerinde uygulanabilmekte, inovatif firmalar

aracılığıyla geliştirilmekte veya diğer örgütlerden uyarlanabilmektedir (Satı, 2013: 78).

### **1.1.5.5.Organizasyonel (Örgütsel) İnovasyon**

Oslo Kılavuzu; organizasyonel inovasyonu, firmanın ticari aplikasyonunda, işyeri organizasyonunda ya da dış bağlantılarında yeni bir örgütsel modelin uygulanması şeklinde tanımlamaktadır (Oslo Kılavuzu, 2005: 55). Başka bir tanımda ise, rekabet üstünlüğü sağlayacak çalışma ve iş modellerinin firma koşullarına adapte edilerek kullanılmaya başlanması şeklinde ifade edilmektedir (Elçi, 2007: 11).

İlk olarak Japonya’ da ortaya çıkan “Kaizen (sürekli iyileştirme)” yaklaşımı organizasyonel inovasyon türüne verilebilecek ilk örnekler arasında yer almaktadır.

Organizasyonel inovasyonlarda, yönetim giderlerini azaltmak, müşteri memnuniyeti elde etmek, dış bağlantılardan sağlanacak bilgilerin erişimini kolaylaştırılmak veya donanım masraflarını hafifletmek, firma başarısının üst seviyelere çıkarılması açısından büyük önem taşımaktadır. Bir işletmedeki organizasyonel inovasyonun diğer organizasyonel değişikliklere karşı fark yaratan noktaları; işletmenin rakiplerine karşı başkalık yaratması, önceden örgüt içerisinde uygulanmamış yeni yöntemlerin keşfedilmesi ve üst yönetim tarafından belirlenen stratejik kararlar sonucu oluşan bir organizasyonel yöntem olmasıdır (Oslo Kılavuzu, 2005: 55).

Organizasyonel inovasyonlar, farklı boyutlarda ele alınmaktadır. İşletme içi inovasyon ve işletmeler arası inovasyon olarak incelenebileceği gibi; yapısal inovasyon ve prosedür inovasyonu şeklinde de ele alınmaktadır. Yapısal inovasyon; sorumlulukların, emir komutaların, hiyerarşik yapının, bilgi akışının ve örgüt fonksiyonlarının (AR- GE, finansman, insan kaynakları vb.) revize edilmesi/ geliştirilmesidir. Prosedür inovasyonu ise; işletme içerisindeki süreçleri ve prosedürleri ile ilgilidir. Sıfır hata ve senkronik (eş zamanlı) mühendislik gibi işletme bünyesindeki süreç ve yöntemleri ıslah etmektedir (Armbruster vd., 2008: 646). Bahsedilen bu boyutların, birleştirilmiş formu Tablo 1’ de gösterilmektedir.

**Tablo 1.** Organizasyonel İnovasyonun Alanı/ Türü

**Organizasyonel İnovasyonun Alanı**

		<b>İşletme İçi İnovasyon</b>	<b>İşletmeler Arası İnovasyon</b>
<b>Organizasyonel İnovasyonun Türü</b>	<b>Yapısal İnovasyon</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>-Fonksiyonlar arası ekipler</li><li>-Planlama, yönetim ve firma işlevleri</li><li>-Üretim departmanları ya da hücreleri</li><li>-Hiyerarşik aşamaların sayısını azaltmak</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>-İşbirliği, anlaşmalar ve ağlar (AR- GE/ üretim/ servis/ satış vb.)</li><li>-Dış kaynak oluşturma ya da satın alma</li><li>-Satış ve taşıma işlemlerini gerçekleştirme</li></ul>
	<b>Prosedür İnovasyonu</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>-Üretimde ekip çalışması</li><li>-İş zenginleştirme/ büyütme</li><li>-Senkronik (eş zamanlı) mühendislik</li><li>-Kaizen/ sürekli iyileştirme</li><li>-Kalite çemberleri,</li><li>-Kalite ve çevre denetimleri (ISO)</li><li>-Sıfır hata ilkeleri (KANBAN)</li><li>-Önleyici bakım/ koruma</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>-Müşteriler ve tedarikçiler için tam zamanında üretim (JIT)</li><li>-Tek/ çift üretim</li><li>-Tedarik zinciri yönetimi</li><li>-Müşteri kalite kontrolleri</li></ul>

**Kaynak:** Armbruster vd., 2008: 647

### 1.1.5.6. Radikal (Kökten) ve Kademeli (Artımsal) İnovasyon

İnovasyon, radikal düşünceler neticesinde daha önceden denenmemiş hizmet/ ürün ya da metotların kullanıldığı makro hamleler sonucu ortaya çıkıyorsa “radikal inovasyon”; adım adım yapılan, ıslah edilme ve geliştirme çalışmalarını kapsayan faaliyetlerin bir sonucu olarak meydana geliyorsa “kademeli inovasyon” oluşmaktadır (Elçi, 2007: 16).

Radikal inovasyonla ilgili literatürdeki çalışmalar incelendiğinde, kavramsal açıdan farklı tanımlamaların yapıldığı görülmektedir. Luecke (2008: 4) radikal inovasyonu, mevcut olan yöntem ve teknolojiden farklı olan bir yeniliğin ortaya çıkarılarak tüm dünyaya arz edilmesi şeklinde tanımlamaktadır. Leifer vd. (2000: 5) radikal inovasyonu; önceden var olmayan ürünün/ hizmetin ve sürecin güçlü potansiyel özellikler (performans ve finansal açıdan) kazandırıldıktan sonra ortaya çıkarılması şeklinde açıklamaktadır.

Radikal inovasyonların en belirgin özelliği yüksek oranlarda riskli olmasıdır. Yüksek orandaki riskten ve araştırma giderlerindeki fazlalıktan dolayı radikal inovasyon kararları verilirken firmaların özenli ve dikkatli hareket etmesi gerekmektedir. Bu duruma karşılık olarak piyasada/ sektörde ilk olmanın üstünlüğüyle radikal inovasyon neticesinde elde edilen başarının kazançları da yüksek olmaktadır (Durna, 2002: 71).



Örneğin, Yapı Kredi bankasının uygulamış olduğu Göz- ID (mobil girişlerde şifreye ihtiyaç duyulmadan göz yapısı özelliklerinin sisteme tanıtılarak girişin gerçekleştirilmesi) yöntemi radikal inovasyon kapsamına girmektedir.

Kademeli inovasyon ise, var olan ürünlerin/ teknolojilerin tekrardan aranımının yapılması veya var olan ürünlerin/ teknolojilerin yapılandırılarak başka bir amaca hizmet eder duruma getirilmesi şeklinde ifade edilmektedir (Luecke, 2008: 3). Türkiye’de denetim, vergi ve danışmanlık üzerine hizmet veren KPMG şirketinin hazırlamış olduğu “Görünmez Bankanın Gelecekteki Yüzü: EVA adlı raporu (2030 yılına kadar geleneksel bankacılık faaliyet dışı bırakılıp yerine görünmez bankaların getirilmesi)” kademeli inovasyona örnek olarak gösterilebilmektedir.

Kademeli inovasyonlar, çoğunlukla “pazar çekişli” inovasyonlar veya bir başka ifadeyle “pazar odaklı” inovasyonlar olarak ifade edilmektedir. Firmaların pazarda bir konum elde etmeleri ve pazar odaklı olmaları sonucu kademeli inovasyonlar temel pazarlama stratejileri arasında yer almaktadır. Bu stratejiler firmaların daha yaratıcı düşünceye hakim olmalarına olanak tanımaktadır (Satı, 2013:63).

Artımsal inovasyon olarak da ifade edilen kademeli inovasyon, yenilik başarısına ve müşteri odaklılık seviyesine göre dört farklı grupta incelenmektedir (Koberg vd., 2003: 35):

- 1- *Yönteme İlişkin* (iş prosedürleri/ programları vb.)
- 2- *Çalışanlara İlişkin* (eğitim politikalarında ve insan kaynakları yönetiminde kreatif değişimler vb.)
- 3- *Sürece İlişkin* (yeni üretim yöntemleri ya da süreçlerinde var olan düzenin ıslah edilmesi, yeni teknolojinin/ bilginin işletilmesiyle ilgili yapılan inovasyonlar vb.)
- 4- *Yapısal Duruma İlişkin* (var olan ekipmanların kreatif düşünceler neticesinde yeniden revize edilmesi ve yapılandırılması, bölümlerin/ departmanların/ projelerin gelişmesi gibi).

İşletmelerin, radikal veya kademeli inovasyon türlerinden hangisini uygulayacağı dış çevreyi analiz etmesiyle ayrıca, yaşadığı çevrenin değişkenliğiyle veya durağanlığıyla ilişkilidir. Ayrıca, işletmenin iş/ çalışma süreçleri, örgüt bünyesi ve yönetim yapısı da inovasyon seçiminde belirgin bir rol üstlenmektedir (Satı, 2013: 64).

Mamul hayat seyrinin ilk periyodunu oluşturan benimseme ve yayılma evresinde (sunuş dönemi) radikal inovasyon kullanılırken, diğer evreler de (büyüme, olgunluk ve hatta gerileme dönemi) kademeli inovasyondan yararlanılmaktadır (Güleş ve Bülbül, 2004: 134). Bu değerlendirmeler sonucundan yola çıkarak radikal ve kademeli inovasyona verilebilecek örnekler arasında kredi kartları yer almaktadır. Kredi kartları ilk çıktığı zamanlarda radikal inovasyon iken, kredi kartı üzerine chip takılması ve bütün işlemlerin bu chip üzerinden yapılıyor olması kademeli inovasyon kapsamına girmektedir (Kanber, 2010: 13). Bu iki inovasyon arasındaki farklar Tablo 2’de detaylı bir şekilde gösterilmektedir.

**Tablo 2.** Radikal ve Kademeli İnovasyon Arasındaki Farklar

<i><b>RADİKAL (Kökten) İNOVASYON</b></i>	<i><b>KADEMELİ (Artımsal) İNOVASYON</b></i>
-Başlıca, süreç ve ürün icatlarıdır.	-Devamlı olarak yapılan süreç ve ürün iyileşmeleridir.
-Bir endüstriyi değiştirir veya yeniden oluşturur.	-Endüstri ortamında, firmanın rekabet konumunu muhafaza etmesini sağlar.
-Genellikle endüstrideki firmalarının dışında gelişim göstermektedir.	-Genellikle endüstride bulunan firmalar aracılığıyla geliştirilmektedir.
-Ender olarak meydana gelirler.	-Nispeten normal gelişmelerdir.
-Çoğunlukla küçük girişimci firmalar tarafından gerçekleştirilir ve bu firmaların endüstriye dâhil olmaları için fırsatlar arz eder.	-Endüstride yer alan firmaların iş kabiliyetlerini arttırmasına yardımcı olmaktadır.

**Kaynak:** Baştürk, 2015: 37

### 1.1.6.İnovasyon Stratejileri

Günümüzde inovasyonun büyük bir önem arz ettiği devamlı olarak vurgulanmasına rağmen, bunun nasıl aktif ve etkili bir düzeyde ortaya çıkarılacağı çok fazla gündem konusu olmamaktadır. Bu bağlamda, firmaların inovasyonla alakalı iki temel sorunu bulunmaktadır. Birinci sorun, yönetilme sorunu (inovasyonun meydana getirilme/ üretim zamanı); ikinci sorun ise, pazarlama sorunu (inovasyonu verimli bir halde pazara sunma/ ticarileştirme)’ dur. Bu nedenle inovatif hareketlerin kıymet kazanması verimli bir pazarlama yönetimiyle sağlanacaktır. Ortaya çıkarılan ürün, hizmet ve iş modeli etkin bir şekilde pazarlanmadığı sürece inovasyon olarak kabul edilemeyeceğinden dolayı işletmelerin inovasyon ve ticarileştirme sürecinde başarıyı yakalayabilmek adına etkili bir inovatif pazarlama stratejileri uygulamaları gerekmektedir (Uzkurt, 2010: 41-42).

İşletmeler belirleyecekleri inovatif stratejilerin; uygulanabilirliğini, hizmet seviyesini, kalitesini ve finansman yükünü uzun vadede ve bütünleşik olarak sentezlemek zorundadırlar. Belirlenmiş olan strateji, uzun dönemde maliyetleri optimal bir şekilde karşıladığı ve pazar koşullarında avantaj sağladığı sürece kazanç getiren bir strateji olarak değerlendirilebilmektedir (Kotler, 2015: 168).

Strateji, rakiplerin gerçekleştirmiş ya da gerçekleştirebilecekleri çalışmaları inceleyerek, hedeflere ulaşmak için belirlenmiş, sonuç odaklı/ uzun dönemli kararlar bileşeni olarak tanımlanmaktadır (Ülgen ve Mirze, 2013: 35). İnovasyon stratejisi de, işletmenin farklılık yaratarak hedeflerine ulaşmasını sağlayacak gerekli hamleleri içeren bir strateji modülünü ifade etmektedir (Elçi, 2007: 174).

Stratejik inovasyon, rekabet ortamının değişmesiyle birlikte firmaların büyümelerini hızlandırmak ve müşterileri için yeni değerler sağlamak amacıyla iş paradigmalarının ve mevcut pazarların yeniden şekillendirilmesi olarak ifade edilmektedir (Schlegelmilch vd, 2003: 117).

“Bir firma rekabet ortamında benzersiz bir üstünlük sağlayamadığı sürece, piyasada yer almasının bir önemi yoktur.”

Bruce Henderson

Henderson’ in de ifade ettiği üzere kurumlar, rekabet ortamında üstünlük sağlayabilmek ve diğer firmalara karşı ileri seviyelerde performans gerçekleştirebilmek adına inovasyon stratejilerine önem vermeleri gerekmektedir. Firmalar, stratejilerini oluştururken işletme içi ve işletme dışı koşulları dikkate almaktadır. İşletme içi koşullarda örgüt bünyesinin gereksinimleri dikkate alınmakta; işletme dışı koşullarda ise diğer firmaların faaliyetleri ve rekabet stratejileri belirleyici rol üstlenmektedir.

İnovasyon stratejileri ile ilgili literatürdeki çalışmalar incelendiğinde, altı temel stratejinin olduğu görülmektedir. Bunlar; saldırgan (agresif), savunmacı, taklitçi, bağımlı, geleneksel ve fırsatları izleyen (takip eden) inovasyon stratejisi olarak adlandırılmakta ve ayrıntılarına aşağıda yer verilmektedir (Şengün, 2017: 39).

### ***Saldırgan (Agresif) İnovasyon Stratejisi***

Bu strateji, pazarda öncü olan firmaların stratejisidir (Satı, 2013: 318). Bu firmalar, pazarda ilk olmayı ve yenilik yapmayı arzulamaktadır. Şansı ve kar getirisi fazla olmasına rağmen, risk düzeyi yüksektir. Risk kalemleri ise; yüksek maliyet, iflas ve zarar etme, rakipler tarafından yakalanma vb. durumlardır (Polattaş, 2009: 33). Etkin

bir araştırma süreci ve yöntemi gerektirdiğinden yüksek maliyet özelliği taşımaktadır (Satı, 2013: 317- 318).

Saldırgan stratejiyi benimseyen bütün firmalar (belirli ve tek bir teknolojiden faydalanmak isteyen küçük firmalar hariç) etkin ve yoğun bir biçimde AR- GE çalışmaları gerçekleştirmektedirler (Tekin ve Ömürbek, 2004: 103). Firmaların sadece AR- GE çalışmaları ile güçlü bir donanım elde etmeleri mümkün olmayacağından (Sarıhan, 1998: 61), bu stratejiyi benimseyen firmaların dış çevresine karşı önemli ölçüde duyarlı/ hassas olması, firma alt yapısının kuvvetli olması, örgüt bünyesinin firma içi ve dışı iletişime açık olması ve muhtemel (olabilecek) inovasyonlardan hızlı bir şekilde faydalanması gerekmektedir (Güleş ve Bülbül, 2004: 176).

### ***Savunmacı İnovasyon Stratejisi***

Genellikle, riskten kaçınan ve pazarda birinci olan firmaların yanlışlıklarından dolayı ortaya çıkan fırsatlardan/ imkânlardan faydalanmayı amaçlayan işletmeler tarafından tercih edilen strateji türüdür. (Güleş ve Bülbül 2004: 176). Bu stratejiyi tercih eden işletmeler, pazarda lider olan işletmenin rekabet silahlarını tetkik ederek fırsatları yakalamayı amaçlamaktadır (Aygen, 2006: 47).

Fırsatları takip eden bu tür işletmelerin, ürünü tekrar düzenleyip, pazara sunmak için aşağıda belirtilen durumları sağlamaları gereklidir (Sarıhan, 1998: 63).

- Yeni işlevli ürünler olması,
- Ürün üzerinde başkılık yaratarak özel pazarlara girilmesi,
- Var olan ürün için daha önceden olmayan alanların ortaya çıkarılması,
- Ürünün pazarda daha önceden faaliyet gösteren firmalar arasında ortak bir değerinin olması,
- Firmanın önceden pazar irtibatının olması ve pazarı bünyesinde barındırması gereklidir.

### ***Taklitçi İnovasyon Stratejisi***

Taklitçi inovasyon stratejisini benimseyen firmaların “sıçramak/ oyunun içinde kalmak” gibi talepleri yoktur (Sarıhan, 1998: 63). Pazarda ilk sıralarda yer alan firmaları takip ederek var olan teknolojiyi/ bilgileri kullanmaya çalışmaktadırlar. Bu firmalar, genel giderlerinin (patent hakkı vb.) düşük olmasından dolayı elde ettikleri maliyet avantajı ile ürünleri daha makul fiyatlarla pazara arz edebilmektedirler (Gökçek, 2007: 74).

### ***Bağımlı İnovasyon Stratejisi***

Bağımlı stratejiyi benimseyen firmalar, teknoloji/ yenilik yönünden kuvvetli olan firmalara bağlı olmayı yeğlemektedirler. (Sarıhan, 1998: 64). Bu bağlamda, firmalar büyüme stratejilerini kendi kaynak ve yetenekleri ile gerçekleştirmeyip, dış firmaların desteği ve iş birliği ile birlikte gerçekleştirmektedir (Ülgen ve Mirze, 2013: 206). Dış firmaların desteği ile faaliyetlerini sürdüren firmalar, tasarım kabiliyetlerini yitirdikleri için AR- GE üniteleri bulunmamaktadır (Güleş ve Bülbül, 2004: 176).

### ***Geleneksel İnovasyon Stratejisi***

Geleneksel strateji, genel olarak durağan ve rekabetin az olduğu pazarlarda var olan firmaların benimsediği strateji türüdür. Çevreden talep edilen değişimin çok olmamasından ve rakip işletmelerin yeniliği çok gerekli görmemelerinden dolayı, pazarda değişiklik yapma ihtiyacı duymamaktadır (Gökçek, 2007: 75). Üstelik üründe değişiklik yapabilecek güce de (donanım, kapasite, maliyet vb.) sahip değillerdir (Deniz, 2011: 156).

Bu stratejiyi benimseyen firmaların gerekli olduğu takdirde yapacakları stratejiler, genellikle teknolojiden çok tasarım (moda) alanındaki değişiklikler şeklinde olmaktadır. Ancak teknolojik yetersizliklerinden dolayı faaliyetlerini teknoloji temelli yürüten firmalar tarafından zaman içerisinde soyutlanabilmektedirler (Güleş ve Bülbül, 2004: 177- 178).

### ***Fırsatları İzleyen (Takip Eden) İnovasyon Stratejisi***

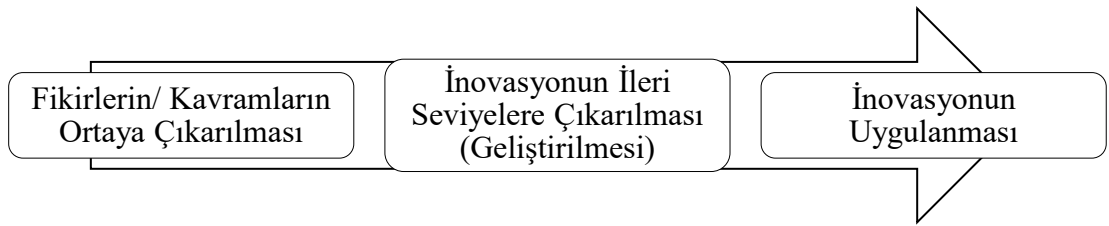
Bu stratejiyi tercih eden firmalar yenilikçi firmalardır. Bu firmalar yüksek hacimli üretim kapasitesine sahip ve yenilikçi yapıda olduklarından dolayı üretmiş oldukları yeni ürünleri pazara arz edeceği zamanı iyi değerlendirmekte ve rakiplerin zayıf taraflarını ölçmeye çalışmaktadırlar (Deniz, 2011: 156).

### **1.1.7.İnovasyon Süreci**

Küreselleşen dünyada insan gücünün, bilginin, teknolojinin öneminin artması ve serbest dolaşımı, yaşam koşullarındaki kalitenin yükselmesine bağlı olarak tüketici taleplerindeki değişim kurumlarda ve sektörlerde inovasyonu zorunlu hale getirmiştir. Bu durumda inovasyon, sektörlerin önemli rekabet araçlarından biri haline gelmiştir. Fakat kurum ve sektörlerde asıl problem, kendilerine sürdürülebilir rekabet avantajı sağlayacak, kar paylarını arttıracak ve piyasada yeni fırsatlar yaratacak inovasyonların nasıl ortaya çıkarılabileceği sorunudur (Uzkurt, 2010: 41).

Bu sorun, sektörler ve kurumlar tarafından doğru ve zamanlı bir inovasyon süreci ortaya çıkarılarak giderilebilmektedir. Bu bağlamda, inovasyon süreci üzerine yapılmış olan ulusal ve uluslararası literatür incelendiğinde her yazarın inovasyon süreci aşamalarını farklı boyutlarda ele aldığı görülmüştür.

Tidd vd. (2005: 67- 68) inovasyon sürecini arama, seçim, uygulama ve öğrenme aşaması olmak üzere dört başlık altında değerlendirmiştir. Rogers (1983: 135- 139) ise inovasyon sürecini altı aşamada incelemektedir. Bu aşamalar; inovasyon için problemin tespit edilmesi, gerekli araştırmaların yapılması, inovasyonun geliştirilmesi, inovasyonu ticarileştirme, inovasyonun yayılması/ benimsenmesi ve inovasyon sonuçlarının raporlanması olarak adlandırılmıştır. Durna (2002: 115- 121) inovasyon sürecini; ihtiyacın belirlenmesi, inovasyona başlama ve inovasyonun yürütülmesi şeklinde üç aşamada ele almaktadır. Basadur'a (2003: 9) göre inovasyon süreci dört aşamadan oluşmaktadır. Bunlar; fikirlerin üretilmesi/ ortaya çıkarılması, kavramsallaştırma, fikri değerlendirme (optimize etme) ve uygulama evresidir. Elçi ve Karataylı (2008: 19) inovasyon süreci aşamalarını, fırsatların belirlenmesi, seçimin yapılması, fikirlerin tespit edilmesi, çözümü iletme/ geliştirme, uygulama/ pazara arz etme ve öğrenme olarak altı aşamada ele almıştır. Meer (2007: 194) ise inovasyon süreci aşamalarını üç başlık altında değerlendirmektedir. Bu aşamalar Şekil 4'te yer almaktadır. Meer'in inovasyon süreci aşamaları, literatürde yer alan yazarların inovasyon süreci aşamalarında kullanmış oldukları ortak başlıklar olmasından dolayı referans olarak alınmıştır.



**Şekil 4.** İnovasyon Süreci Aşamaları

**Kaynak:** Meer, 2007: 194

#### **Fikirlerin/ Kavramların Ortaya Çıkarılması**

Bu aşamada inovasyona kaynaklık edecek fikirler araştırılarak gün yüzüne çıkarılmaktadır. Fikirler, inovasyona değer kazandırma aşamasında büyük rol üstlendiğinden, oluşturulan fikirler ilerleyen süreçlerde değiştirilebilir özelliğe sahip olmalıdır. İnovasyon uygulamaları belirsizlik içerisinde olduğundan dolayı bu

süreçte ortaya çıkacak engel/ sorunların tespit edilmesi ve bunların giderilmesine yardımcı olacak fikirler bu aşama kapsamında oluşturulmaktadır ( Gökcek, 2007: 52). Bu bağlamda fikirlerin oluşturulmasında, bilhassa çalışanların düşünce ve tekliflerini açık bir şekilde ifade etmesi büyük bir ehemmiyet taşımaktadır. Bundan dolayı bu evrede firma içerisindeki düşüncelerin özgür bir şekilde dile getirilmesi, iletişim sürecinin anlaşılır ve devamlı bir şekilde gerçekleştirilmesi, bilgi geçişindeki pürüzlerin ortadan kaldırılması ve firma bünyesinin bütün bu koşullara uyum sağlayacak düzene getirilmesi için çalışmalar yapılmalıdır (Durna, 2002: 120).

### **İnovasyonun İleri Seviyelere Çıkarılması (Geliştirilmesi)**

Araştırma ve değerlendirme (fizibilite) süreci başarı ile neticelenen yenilikçi projelerde ürün geliştirme evresine gidilmektedir. Ürün pazara/ piyasaya arz edilmeden önce örnek ürün (prototip) hakkında geri dönüşlerin olumlu ve tatmin edici düzeyde olması ve bunun yenilikçi tasarımlara uyarlanması oldukça önemlidir. Bununla birlikte, ürünün pazardaki rekabet ölçütünün belirlenmesi ve uygun pazarlama bileşenleri ile uyumlu stratejilerin meydana getirilmesi bu aşamada halledilmesi gereken temel işlerdir. Bu aşamanın firma Proje Yöneticisi tarafından kontrol altında olması olabilecek gecikmelere veya maliyet problemlerine karşı vaktinde tedbir alınabilmesi açısından önem taşımaktadır (İSO, 2011: 15).

### **İnovasyonun Uygulanması**

İnovasyon sürecinin son aşamasını uygulama evresi oluşturmaktadır. Bu aşamada inovasyon modeli üretim performansı ve müşteri deneyimleriyle değer kazanmakla birlikte pazar ve firma içi testler ile inovasyon fikri kullanıma hazır hale getirilmektedir. Bu aşama genel olarak bir aylık zaman dilimini kapsamaktadır. İnovasyon modeli; üretim denemeleri, kalite/ performans ölçümü ve çevre koşullarıyla karşılaştırılarak analiz edilmektedir. Son olarak ise, müşteri istek ve beklentilerine cevap verebilmesi adına pazara/ piyasaya arz edilmektedir (Aygen, 2006: 56).

### **1.1.8.İnovasyon Yönetimi**

İnovasyon tek etaplı bir çalışma değildir; bilakis, bütün faaliyetleri belirleyecek ve pazar marjını yükseltecek biçimde içsel ve dışsal etmenlerle birlikte devamlı olarak yürütülen bir çalışmadır. Bundan dolayı inovasyonu harekete geçirecek ve yönetecek bir model oluşturan işletmeler ürünlerini ve hizmetlerini ileri düzeylerde geliştirme

ve pazara sunma olanağı yakalayacaklardır. İnovasyon, “değişim/ yenilik” anlamına geldiğine göre, asıl problem bu değişimi/ yeniliği yönetebilmektir (Karamehmet, 2012: 3). Bu bağlamda inovasyon yönetimi, firmaların sektör içinde ve dışında oluşabilecek değişim ve farklılıklara karşı uyum sağlayabilmek ve oluşan yeni düzende, firmayı denetim altında tutabilmek amacıyla gerçekleştirdiği çalışmalar olarak tanımlanmaktadır (Baştürk, 2015: 38).

İnovasyon yönetim sürecinin, sağlıklı ve başarılı bir şekilde gerçekleştirilebilmesi için belirli şartların olması gerekmektedir. Bu şartlar şu şekilde ifade edilebilmektedir (Uzkurt, 2010: 47- 50):

- Her işletmenin/ sektörün kendine özgü inovasyon stratejisinin olması,
- İşletme içi paylaşım/ etkileşime ve dış bağlantılara açık ve güçlü bir bilgisayar ağının (network) oluşturulması,
- Başarılı bir inovasyonu destekleyecek işletme alt yapısı ve kültürel alt yapı ihtiyacının giderilmesi,
- İnovasyonun gerçekleştirilme aşamasında doğru kararlar verebilme kabiliyetinin olması,
- İşletmeye özgü kaynakların (işletme içi ve dışı) oluşturulmasında etkili bir iletişim ağına sahip olunması,
- İnovasyonu destekleyen yaklaşımların firma içerisinde benimsenmesi.

İnovasyon yönetimi düşüncesine hâkim olan ve bu düşünceyle teknolojik değişimlere önem veren, pazarlamada/ hizmette/ üründe farklılıklar gerçekleştiren, pazardaki istek seviyesine göre çalışmalarını devam ettiren ve örgüt yapısını bu düşünce sistemine göre tasarlayan firmalar hedeflerine hızlı bir şekilde ulaşabilmektedir (Taşkın, 2014: 3).

### **1.1.9.İnovasyon Yönetiminin İşletmeye Sağladığı Kazanımlar**

İnovasyon yönetim sürecinin başarılı bir şekilde gerçekleştirilmesi işletmeler açısından hedeflerine ulaşmada kolaylık ve hız sağlayabileceği gibi bütün bunlara ek olarak işletmeye sağlayacağı diğer kazanımları da aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür:

#### *-Verimliliğin Artması*

Gelişen ve dönüşen dünyada yaşanan teknolojik gelişmeler, coğrafi ve ekonomik sınırların ortadan kalkması ve tüketici istek ve ihtiyaçlarındaki değişim her



sektörü rekabet yapmaya zorunlu hale getirmiştir (Tatlı ve Üstün, 2018: 19). Bundan dolayı, bilgiyi/ bilgi teknolojilerini randıman alacak biçimde kullanarak nitelik kazanmayı hedefleyen ve hizmet, süreç ve ürünlerinde başkalık yaratabilen firmalar verim elde etme imkânına sahip olabilmektedirler (Satı, 2013: 43).

Gelişen teknolojiler, yeni iş metotları, örgüt bünyesinin tekrar revize edilmesi, ürün/ hizmet maliyetinin hafifletilmesi için uygulamaya konulan yenilikçi örgüt yapıları, işletme verimliliğinin artmasında önemli bir yere sahiptir (Aygen, 2006: 82).

#### *-Rekabet Avantajı Elde Edilmesi*

Yoğun rekabetin yaşandığı günümüz ortamında işletmeler, piyasada faal olabilmek ve rekabet üstünlüğü elde edebilmek adına inovasyona ihtiyaç duymaktadırlar. İşletmeler inovasyon vasıtasıyla değişime daha kolay uyum sağlayabildiklerinden dolayı inovasyon, işletmelerin sürdürülebilir rekabet avantajı kaynakları arasında yer almaktadır (Morris, 2013: 5).

#### *-Ödemeler dengesindeki sorunun çözülmesi*

Ödemeler dengesi, belirli bir ülkede (ekonomide) yerleşik olan kişilerin (gerçek/ tüzel kişiler, bankalar vb.) diğer ülkelerdeki (ekonomilerdeki) yerleşik olan kişiler ile belirli bir dönem içerisinde gerçekleştirmiş oldukları finansal faaliyetlerin sistematik kayıtlarına ulaşmak amacıyla hazırlanan istatistiki raporlardır (TCMB, 2018). İnovasyon ve değişen teknolojik olanaklar ödemeler dengesinde büyük etki yaratmaktadır. Ülkenin inovasyon başarısı, iktisadi başarısını da temsil ettiğinden dolayı bu noktada önemli olan firmaların talep eden tarafta mı yoksa tedarikçi pozisyonunda mı yer aldıklarıdır. Talep eden tarafta yer alan firmalar, ödemeler dengesindeki büyüme paradigmasını zorlarken; tedarikçi pozisyonundaki firmalar, inovasyonu meydana getirmek ve teknolojiyi benimsetmek adına yapmış olduğu çalışmalarla ülkenin uzun vadeli büyümesine yardımcı olmaktadır (Satı, 2013: 43-44).

#### *-Sorumluluğun Artması (Sosyal Açıdan)*

Sosyal sorumluluk, isteğe bağlı iş uygulamaları ve kurumsal kaynakların yardımıyla toplum refahının iyileştirilmesi/ artırılması amacıyla gerçekleştirilen faaliyetlerdir (Kotler ve Lee, 2005: 3). Bir başka ifadeyle sosyal sorumluluk, kamu, özel ve gerçek kişilerin yer aldıkları toplumda, kendilerinden kaynaklanan

veya kendileri dışında gerçekleşen çeşitli sosyal problemlerin çözümünde dinamik bir rol üstlenmesi şeklinde tanımlanmaktadır (Özkaya, 2010: 248).

Sosyal sorumluluk düşüncesinin, firmanın kimliğini muhafaza etme, müşteri taleplerine cevap verebilme, çalışanların motivasyonunu yükseltme, rekabet avantajı elde etme, örgüt ve çalışanlar arasında güçlü bir iletişim yaratma, üründe ve hizmette kalite ve güvence sağlama gibi faydaları bulunmaktadır (Karake- Schalhou, Zeinab, 1999: 22; Hancock, 2005: 198-200). Bundan dolayı sosyal sorumluluk, firmaların inovasyon uygulamalarını başarılı bir şekilde gerçekleştirmelerine yardımcı olmaktadır.

*-Bilinçli (sadık) müşteri kazanımı,*

İşletmelerin, varlıklarını sürdürebilmeleri ve faaliyetlerine devam edebilmeleri müşterilerle kurmuş olduğu güçlü ve sürekli ilişkilere bağlıdır. Dolayısıyla kurulan bu ilişki sadık müşteri elde edebilmenin temelini oluşturmaktadır (Çınar, 2007: 29). Elde edilen sadık müşteriler işletmeler tarafından kaybedildiği takdirde işletme maliyet açısından zarar etmiş olacaktır. Çünkü yeni bir müşteri kazanımı her zaman var olan müşterinin maliyetinden daha fazlasına mâl olabilmektedir (Kotler, 2015: 90). Bundan dolayı işletmeler sadık müşterilerini elde tutabilmek için; gelişen teknoloji doğrultusunda müşterilerin değişen talep ve ihtiyaçlarındaki değişimi yakından takip ederek ona uygun ürün ve hizmetler ortaya çıkarmak zorundadırlar.

*- Kurumsallaşma/ Markalaşma*

Kurumsallaşma, firmaların çalışma yaptığı alanla ilgili sağladığı entegrasyonu ve bu firmalarda zaman içerisinde gerçekleşecek olan gelişimi (ilerlemeyi) ifade etmektedir (Hung, 2005: 1543). Bir başka ifadeyle kurumsallaşma, firmaların kişilerden bağımsız bir şekilde kendilerine özgü kurallar, yasalar, yöntem ve konseptler oluşturarak, yeni bir iş ortamı yaratıp diğer firmalardan farklı bir imaj elde etmesine olanak tanımaktadır (Karpuzoğlu, 2001: 72).

Kurumsallaşma, firmaların (değişimle dahi olsa) süreklilik kazanmalarına olanak tanımaktadır. Kurumsallaşmada önemli olan, firmanın değişimlere/ yeniliğe açık olması, uzun süreli stratejik planlara önem vermesi, güçlü ve etkili bir firma yapısının olması ve etkin bir firma kültürüne sahip olmasıdır (Kuhn, 2005: 620).

Markalaşma ise, marka yaratılırken firmanın tamamının dâhil edildiği stratejik bir süreç olarak ifade edilebilmektedir. Rekabet ortamının arttığı ve finansal

yapının rekabeti yönlendirdiği durumlarda güçlü bir markalaştırma için, markanın ortaya çıkan şartlara uygun hale getirilmesi gerekmektedir (Randal, 2005: 13). Etkili ve sürdürülebilir bir markalaşma için firmanın; inovasyon, kalite ve hizmet gibi bir takım kavramları temsil etmesi gerekmektedir (Kotler, 2015: 71).

*-AR- GE çalışmalarına katkısı*

Araştırma- Geliştirme, teknolojik yönden yeni ya da değiştirilmiş ürün, süreç ve hizmetlerin meydana getirilmesi sürecinde birtakım (mali/ bilimsel/ ticari) hamlelerden oluşan yenilik yaratma faaliyetlerinden bir tanesidir. Bu bağlamda AR- GE ve inovasyon birbirini destekleyen iki kavram olarak değerlendirilmektedir. AR- GE yenilikçi düşüncelerin ilerlemesine olanak tanıırken yenilikçi örgüt kültürü de AR- GE' ye destek olmaktadır (Gökçe, 2010: 3).

Çalışmamızın temelini oluşturan bu bölümde ilk olarak inovasyon kavramı tanımlanmıştır. Sonrasında, inovasyon türleri ve stratejileri örneklerle açıklanmıştır. Son olarak ise; inovasyonun önemi vurgulanarak, faaliyetlerinde inovasyon çalışmalarına yer veren üretim ve hizmet işletmelerinin elde edeceği avantajlar gün yüzüne çıkarılmıştır.

Ayrıca, bu bölüm 2. Bölümde “EFMA Accenture Distribution & Marketing Innovation Awards” ve “BAI Global Innovation Awards” ödülleri almaya hak kazanan 4 bankanın (DenizBank, Yapı Kredi, Garanti ve İş Bankası) uygulamalarında benimsemiş olduğu inovasyon türlerinin ve stratejilerinin tespit edilmesine kaynak oluşturmuştur.

## İKİNCİ BÖLÜM

### İNOVATİF BANKACILIK UYGULAMALARI VE TÜRK BANKACILIK SEKTÖRÜNDE İNOVASYON UYGULAMA ÖRNEKLERİ

#### 2.1.İNOVATİF BANKACILIK UYGULAMALARI

Bankalar sunmuş oldukları ürün ve hizmetler bakımından benzer özelliklere sahiptir. Bu bakımdan, rekabet edebilmeleri için sunulan ürün ve hizmet kalitesine özen göstermeli ve ek olarak teknoloji destekli uygulamalar yapmalıdır.

Bu bölümde Türkiye’ de faaliyet gösteren bankaların inovatif uygulamalarına yer verilecektir. Bu uygulamalar; fark yaratan bankacılık hizmetleri, fark yaratan sosyal uygulamalar ve fark yaratan diğer uygulamalar olmak üzere üç bölümde incelenecektir.

#### ***Fark Yaratan Bankacılık Hizmetleri:***

- Banka Kartları- Kredi Kartları:
  - Müze kart (İş Bankası): Müzelere ücretsiz giriş (1yıl içerisinde 1 ay) imkânı sağlayan kartlardır (www.isbank.com.tr/, 2019).
  - Air & Sea miles: Air miles, yurt dışında da geçerli olan ve kullanıcılarına uçuş mili kazandıran kartlardır. Sea miles ise, deniz taşımacılığında geçerli olan kartlardır (Öztürk ve Güven, 2014: 86).
  - Kişiyeye özel fotoğraflı (tutulan futbol takımının renkleriyle basılmış) kredi kartları (Öztürk ve Güven, 2014: 86).
  - Temassız kredi kartları: NFC (yakın alan iletişimi) olarak adlandırılan, kullanıcılarına küçük harcamalarında (ulaşım ödemeleri, otomatlar, turnikeler vb.) zaman kazandıran kartlardır (bkm.com.tr, 2019).
  - Dokunmatik ekranlı banka kartları: Banka kartı üzerinde dokunmatik bir klavye ile dijital ekranın bulunduğu kredi kartlarıdır. İlk olarak TEB müşterilerinin kullanımına sunulmuş ve zaman içerisinde MasterCard aracılığıyla ülke genelinin kullanımına arz edilmiştir (www.hurriyet.com.tr, 2019).
  - Kişiyeye özel kredi kartları: Kişinin ödeme/ harcama özelliğine göre hazırlanan kredi kartları ve kişinin karta ihtiyaç duymaksızın internetten

güvenli alışveriş yapabilmesine imkân sağlayan kartlar (www.teb.com.tr, 2019).

➤ **Krediler:**

- Bireysel krediler: Ödeme ertelemeli/ ara ödemesiz dönemi bulunan krediler (www.teb.com.tr, 2019).

- Sigortalı bireysel krediler: Uzun vadeli kredilerde (örneğin: konut-mortgage) kişinin bütçesine ve ödeme gücüne göre ayarlanan kredilerdir (www.garanti.com.tr, 2019). Ayrıca müşterisine kaza/ sağlık sigortası yapan kredi türüdür.

- Eko krediler: yalıtım ve enerji tasarrufunun (elektrik, yakıt, su vb. ödemelerin azaltılması) finansmanına yönelik verilen kredilerdir (www.sekerbank.com.tr, 2019).

- Bütün bu kredilere ek olarak bankalar; müşterilerinin bütçesine, ihtiyacına ve meslek türlerine göre kredi hizmetleri sunmaktadır. Faizi/ komisyonu düşük krediler, kamu personeline/ esnafa yönelik krediler, eğitim/ evlilik/ tatil vb. krediler örnek olarak gösterilebilir (Öztürk ve Güven, 2014: 87).

➤ **Diğer Hizmetler (Öztürk ve Güven, 2014: 87):**

- Çek/ senet hizmetleri

- Bireysel finans paketleri (sigorta, kasko vb.) ve kişiye özel yatırım ürünleri (fon, hisse senedi, VİOP, tahvil vb.)

- Faizsiz (katılım) bankacılık uygulamaları: İcare, murabaha, müşareke, teverruk, ve mudarebe vb.

***Fark Yaratan Sosyal Uygulamalar*** (Öztürk ve Güven, 2014: 89- 91):

– Bankacılık Müzesi: İlk olarak 1981 yılında Ziraat Bankası tarafından açılmıştır.

– Sosyal Medya Uygulaması: Örneğin; Denizbank’ın Facebook uygulaması (dünyada ilk).

– Spor/ Sporcuların ve Sanat/Sanatçıların Desteklenmesi: Ziraat Türkiye Kupası, TEB BNP Paribas WTA Championships vb.

– Kültürel Faaliyet ve Yayıncılık: İş Bankası Kültür Yayınları vb.

– Doğal Afet Yardımları

– Eğitime Destek Projeleri: 2005 yılından itibaren İş Bankasının “Satranç Federasyonu” na vermiş olduğu destek örnek olarak gösterilebilir.

- Ekolojik Projeler: Çevrenin korunması ve sürdürülebilir enerji gibi konular üzerine toplumu bilinçlendirmek amacıyla gerçekleştirilen projelerdir.
- Engelsiz Hayata Destek Uygulamaları: Örneğin; Yapı Kredi Bankasının Online Chat (işitme engelliler için) ve ATM (Görme engelliler için) hizmetleri.

#### ***Fark Yaratan Diğer Uygulamalar:***

- GİM (Görüntülü İşlem Merkezi): Banka şubesi olmayan yerleşim yerlerine kurulan ve çağrı merkezi personelinin yardımıyla bütün bankacılık işlemlerinin gerçekleştirilebildiği bankacılık hizmeti olan bu uygulama ilk kez Ziraat Bankası tarafından gerçekleştirilmiştir (www.ziraatbank.com.tr, 2019).
- Engelliler için tasarlanmış özel hizmet noktaları (www.tbb.org.tr, 2019)
- FastPay; DenizBank tarafından uygulamaya konulan fastPay ödeme sistemiyle müşteriler, (Denizbank veya diğer banka müşterileri) 7/ 24 para transferi, ATM’lerden kartsız para çekebilme ve online ödeme işlemlerini gerçekleştirebilmektedirler (www.denizbank.com, 2019).
- Elektronik posta; doğayı korumak amacıyla, ekstrelerin ve diğer bildirimlerin e- posta yoluyla müşterilere gönderilmesidir (Öztürk ve Güven, 2013: 88).

## **2.2.TÜRK BANKACILIK SEKTÖRÜNDE İNOVASYON UYGULAMA ÖRNEKLERİ**

Her ticari sektörde olduğu gibi bankacılık sektöründe de amaç oluşan rekabet ortamını avantaja çevirerek müşterilerine kaliteli ürün ve hizmetler sunmaktır. Teknolojinin gelişmesi ile birlikte değişen tüketici talepleri, yoğun rekabet ortamında bankaların rakiplerine karşı avantaj elde edebilmeleri için inovasyonu kaçınılmaz hale getirmiştir. Bu doğrultuda bankacılık sektörü, inovasyon uygulamalarının önemli aktörlerinden biri olarak ilk sırada yerini almıştır.

Bu bölümde, Türk bankacılık sektöründeki inovasyon uygulamaları, 2014-2018 yılları arasında “EFMA Accenture Distribution & Marketing Innovation Awards” ve “BAI Global Innovation Awards” ödüllerinde ödül almaya hak kazanan Türk bankalarının gerçekleştirmiş olduğu inovasyon uygulamaları ayrıntılı bir şekilde incelenecektir. İncelenecek olan bu bankaları; DenizBank, Yapı Kredi Bankası, Garanti Bankası ve Türkiye İş Bankası oluşturmaktadır.

### 2.2.1. DenizBank'ın Bankacılık Sektöründeki İnovasyon Uygulamaları

1997 yılında bankacılık yolculuğuna başlayan DenizBank, 2014 ve 2016 yıllarında “BAI Global Innovation Awards” ödüllerinde “Dünyanın En İnovatif Bankası” seçilmiştir. Konu üzerine DenizBank Genel Müdürü Hakan Ateş: “İnovasyon kurumumuzun DNA’sında yer alıyor” (www.denizbank.com, 2019) sözüyle DenizBank’ın inovasyona verdiği önemi bir kez daha vurgulayarak finansal istikrarlarının devamlılığı ve müşteri memnuniyetinin sürekliliği için inovasyon uygulamalarının gerekliliğini öne sürmektedir. Bu bağlamda, DenizBank’ın bankacılık sektöründe yapmış olduğu bazı uygulamalar inovasyon türleri kapsamında değerlendirilerek incelenebilmektedir. Bu uygulamalar ve türleri şunlardır (www.denizbank.com, 2019):

- ATM’ler (Ürün ve Hizmet İnovasyonu)
- Sigortalar (Hizmet İnovasyonu)
  - Hayat, ferdi kaza, eğitim, kasko, cüzdan vb. sigortalar.
- Bireysel Emeklilik Sistemi- BES (Hizmet İnovasyonu)
- Yatırım Araçları (Ürün İnovasyonu)
  - Hisse senedi, tahvil, bono, fon, döviz, FOREX vb. yatırım ürünleri.
- İnternet ve Telefon Bankacılığı (Hizmet İnovasyonu)
- EFT/ Havale (Hizmet İnovasyonu)
- Banka ve Kredi Kartları (Ürün ve Pazarlama İnovasyonu)
  - DenizBank, müşterilerin kart ihtiyaçlarına cevap verebilmek adına kişiye özel (ekonomik durumuna göre) ayrıcalık ve avantaj içeren Deniz Bonus, Afili Bonus ve Taraftar Bonus vb. kredi kartlarını müşterilerin hizmetine sunmaktadır. Dâhilinde “Ticari Kartlar” ve “Banka Kartları” kategorisi altındaki kartlarını çeşitlendirerek müşterilerin kullanıma arz etmektedir. Özellikle yaratıcılık içeren bu kartlar aracılığıyla pazarlama inovasyonunu daimi olarak yürütmektedir.

DenizBank’ın müşterilerine sunmuş olduğu ATM’ler, yatırım araçları, internet ve telefon bankacılığı vb. ürün ve hizmetler ilk kez İş Bankası tarafından hayata geçirilmiştir. Bundan dolayı İş Bankası bu ürün ve hizmetlerin ortaya çıkarılmasında saldırgan inovasyon stratejisi sergilerken DenizBank ise taklitçi inovasyon stratejisini benimsemiştir.

DenizBank'ın bankacılık sektöründe gerçekleştirmiş olduğu diğer inovasyon uygulamaları aşağıda yer almaktadır.

➤ **İşletme Kart**

DenizBank'ın ürün ve radikal inovasyon kapsamında geliştirmiş olduğu işletme kart 2014 yılında MasterCard inovasyon ödülüne layık görülmüştür. İşletme kart, KOBİ'lerin hayatını kolaylaştırmak üzere 2008 yılında kullanıma sunulan ticari kredi kartı özelliğine sahip bir kart türüdür. Bu kart ile DenizBank, müşterilerine şubeye gitmelerine gerek kalmadan ATM'ler üzerinden kredi kullanabilme kolaylığı sunmaktadır (www.denizbank.com, 2019). Bu özelliği bakımından bankacılık sektöründe radikal inovasyon olarak bir ilke imza atan DenizBank bu ürünü ile saldırgan inovasyon stratejisi sergilemiştir.

➤ **FastPay (Yenilikçi Ödeme Sistemi)**

DenizBank fastPay uygulamasıyla, 2014 yılı "EFMA Accenture Distribution & Marketing Innovation Awards" ödülleriinde "En İyi Müşteri Deneyimi" kategorisinde birincilik elde etmiştir (www.denizbank.com, 2019).

Müşteri memnuniyetini hedef alarak faaliyetlerine ve inovasyon uygulamalarına devam eden DenizBank 2012 yılında kullanıma sunmuş olduğu fastPay uygulamasıyla müşterilerine ve diğer banka müşterilerine 7/ 24 para transferi (cepten cebe) yapabilme, ATM'den kartsız para çekebilme ve online ödeme (üye işyerlerine) yapabilme imkanı sunmaktadır (www.denizbank.com, 2019). İlk kez DenizBank tarafından saldırgan inovasyon stratejisi sonucu kullanıma sunulan FastPay, hizmet ve radikal inovasyon kapsamında gerçekleştirilen bir uygulamadır.

➤ **DenizPos**

DenizBank DenizPos uygulamasıyla da dikkatleri üzerine çekmeyi başarmıştır. DenizPos ile müşterilerine şubeye gitmeden Denizbank üye işyeri olabilme fırsatı vermektedir. DenizPos uygulamasının telefona yüklenmesiyle birlikte istenilen yerde Pos işlemleri (ekstre, rulo talebi vb.) gerçekleştirilebilmektedir. Ayrıca, bloke bekleyen mevduatın vadesini beklemeden nakit ihtiyacı da karşılanabilmektedir (www.denizbank.com, 2019). DenizPos uygulaması hizmet inovasyonu kapsamına girmektedir.

➤ **Inter- Collect**

2015 yılı "BAI Global Banking Innovation Awards" ödülleriinde "Yılın En Yenilikçi Bankası" ödülüne layık görülen DenizBank aynı yıl içerisinde aynı kurum tarafından



“İç İşleyişte İnovasyona Dayalı Gelişim” kategorisinde “Inter- Collect” uygulamasıyla da birincilik elde etmiştir (www.denizbank.com, 2019).

Inter- Collect: Kredisini ödemekte güçlük çeken müşterileri tekrar kazanmak amacıyla gerçekleştirilen projedir. Proje kapsamında müşterilerin kredileri belirli incelemeler (müşteri davranış ve tutumları gibi) sonucunda tekrardan yapılandırılarak müşteri memnuniyeti sağlanmaktadır. Bu proje pazarlama inovasyonu kapsamında değerlendirilmektedir.

#### ➤ **KOBİ ve Esnaf Kredisin Uygulaması**

DenizBank, esnaf ve KOBİ müşterilerinin finansal ihtiyaçlarını hızlı ve kolay bir şekilde karşılayabilmek adına hizmet inovasyonu kapsamında gerçekleştirmiş olduğu bu uygulamayı faaliyete geçirmiştir. Bu uygulamayla müşteriler istedikleri dağıtım kanalı (SMS, internet bankacılığı, ATM vb.) üzerinden kredi kullanabilme (100.000 TL’ye kadar) imkânına sahip olabilmektedir. Taksitli ticari kredi, işletme kart, ticari kurtaran hesap, DBS (doğrudan borçlandırma sistemi), taşıt tanıma sistemi bu kredi aracılığıyla alınabilecek ürünler kapsamına girmektedir (www.denizbank.com, 2019).

Bu krediye ek olarak DenizBank her alanda müşterilerinin finansman ihtiyacını karşılamak amacıyla birçok kredi türünü müşterilerin kullanımına arz etmektedir. Bu krediler (www.denizbank.com, 2019);

- *Bireysel Krediler* (İhtiyaç, Kredili Mevduat Hesabı, Mortgage, Taşıt vb.)
- *Tarımsal Krediler* (Tarımsal Yatırım ve İşletme Kredileri, Bağ- Kur Kredisi vb.)
- *Kurumsal Krediler* (Nakit ve Gayri Nakdi Krediler, Eximbank Krediler)  
Gayri Nakdi Krediler: Teminat mektubu, referans mektubu, akreditif, kabul/aval krediler ve ülke kredilerini kapsamaktadır.  
Eximbank Krediler: İhracatın geliştirilmesi için Eximbank (Türkiye İhracat Bankası) tarafından bankalar vasıtasıyla kullanılan kredi türüdür.
- *Ticari Krediler* (TL ve YP Nakdi Krediler, Eximbank Kredileri, Post- Pre Finansman vb.)  
Post krediler: İthalatın finansmanında kullanmak için işletmelerce yurtdışındaki satıcıdan/ uluslararası piyasalardan temin edilip DenizBank vasıtasıyla kullanılan kredi türüdür.

Prefinansman krediler: İhracatın finansmanında kullanılmak üzere, işletmelerce yurtdışındaki alıcılardan/ uluslararası piyasadan temin edilip Türkiye’de faaliyet gösteren bankalar ya da özel finans kuruluşları vasıtasıyla alış gerçekleştirmek kaydıyla kullanılan (azami 18 ay vadeli) kredi türüdür

– *Kamu Finansman Kredileri* (Nakit Krediler ve Gayri Nakit Krediler)

➤ **Denizden Toprağa Uygulaması**

“EFMA Accenture Distribution & Marketing Innovation Awards” ödüllerinde 2017 yılında ilk kez verilen “Küresel Çapta En Yenilikçi, Kural Bozan Banka” kategorisinde Silver ödülünü almaya hak kazanan DenizBank aynı yılın devamında ise, “En İyi Hizmet Ürün” grubunda “Denizden Toprağa Uygulaması” ile birincilik elde etmiştir (www.denizbank.com, 2019).

Hizmet ve radikal inovasyon kapsamında gerçekleştirilen Denizden toprağa uygulaması; çiftçilerin üretim maliyetlerini azaltmak ve ürünlerinde verimi arttırmak amacıyla teknoloji destekli uygulanan tarımsal danışmanlık hizmetidir. Bu uygulamadan DenizBank müşterisi olmayan çiftçiler ile kendi evlerinde hobi amaçlı ürün yetiştiren kişiler de faydalanabilmektedirler. Denizden toprağa uygulamasının ortaya çıkarıldığı yıl belli değildir. Ancak bankacılık sektöründe hayata geçirilen ilk uygulama olduğundan dolayı DenizBank’ın saldırgan inovasyon strateji sergilediği görülmektedir.

➤ **Çözüm Buldum ve Görünen Adam Uygulamaları**

DenizBank dijital transformasyon lideri olarak, projelerinde ortaya çıkarmış olduğu değer ve inovatif yaklaşımlarla 2017 yılı “EFMA Accenture Distribution & Marketing Innovation Awards” ödüllerinde “Kurum İçi Etkinlik ve Çalışan Motivasyon” grubunda “Çözüm Buldum” uygulaması ile “Dijital Pazarlama” grubunda “Görünen Adam” uygulaması ile Bronze ödülüne layık görülmüştür (www.denizbank.com/, 2019).

Çözüm buldum uygulaması; Müşteri memnuniyetini hedef alarak faaliyetlerine devam eden DenizBank, müşterilerin değişen talep ve ihtiyaçlarına uygun ürün ve hizmetler ortaya çıkarmayı amaçlamaktadır. DenizBank, müşterilerin devamlı değişen isteklerine karşı dönüşümlü ve yaratıcı “Çözümler” ürettiğinden dolayı “Çözüm Buldum” uygulaması EFMA (2017) tarafından ödüle layık görülmüştür. DenizBank’ın dönüşümlü ve yaratıcı çözümleri arasında, KGF ( Kredi Garanti Fonu) krediler, kişiye özel çözümler (yatırım fonları, hisse senedi vb.), bireysel krediler,

gelişen teknoloji doğrultusunda devamlı olarak değişime uğrayan internet bankacılığı gibi ürün ve hizmetler yer almaktadır (www.denizbank.com, 2019).

Görünen adam; DenizBank bu uygulamasıyla gençlere kendini tanıtmayı amaçlayarak internet diziciliği platformunda büyük bir başarıya imza atmıştır. TV reklamları için hayata geçirmiş olduğu “Deniz Adam” karakterini internet dizisi olan “Görünen Adam” a uyarlayarak 10 bölümlük seriden oluşan bir uygulamayı ortaya çıkarmıştır. DenizBank ürün ve hizmetleri “Deniz Adam” aracılığıyla müşterilere tanıtılmaktadır (www.denizbank.com, 2019).

DenizBank’ın Çözüm Buldum uygulaması pazarlama inovasyonu kapsamına girerken, Görünen Adam ise organizasyonel inovasyon kapsamına girmektedir. Çözüm buldum 2017 yılında faaliyete geçirilen bir uygulamadır ve DenizBank bu süreçte fırsatları izleyen inovasyon stratejisini benimsemiştir. Görünen adam projesinin ise uygulamaya geçirildiği yıl belli değildir ancak proje içeriğinin farklı olmasından ve Türkiye’de ilk kez uygulanan bir yöntem olmasından dolayı saldırgan inovasyon strateji sonucu ortaya çıkarılmıştır.

#### ➤ **Sıramatik**

Hizmet ve radikal inovasyon kapsamına giren Sıramatik ilk kez DenizBank tarafından hayata geçirilmiş bir uygulamadır. Bu uygulama sayesinde DenizBank müşteri olan veya olmayan herkes zamandan tasarruf ederek bankacılık işlemlerini kolayca yapabilmektedir. Müşteriler mobil uygulama olan Sıramatik ile şubeye gitmeden cep telefonu üzerinde kendisine en yakın Denizbank şubesinden sıra alabilmektedirler. Sıramatiğin diğer bir kolaylığı ise, müşterilerin almış oldukları sıranın gelmesine kaç dakika kaldığını öğrenebilmeleridir (www.denizbank.com, 2019). DenizBank, 2011 yılında müşterilerin kullanıma sunmuş olduğu sıramatik ile saldırgan inovasyon stratejisi gerçekleştirmiştir.

#### ➤ **Deniz’e Çek Gönder**

2017 yılında Deniz Factoring tarafından hayata geçirilen Deniz’ e çek gönder, vadesi dolmayan faturalı çeklerin (100.000 TL’ye kadar) nakde çevrildiği bir uygulamadır. Çekin üzerindeki karekodun, kod yok ise çekin fotoğrafının (ön ve arka yüzü) uygulama içerisindeki “DenizFactoring’e” gönderilmesi sonucu çek bedeli olan nakit tutarı öğrenilmekte ve belirlenen tutar DenizBank şubelerine gidilmesi halinde çek sahiplerine tahsil edilmektedir (www.denizbank.com, 2019). Deniz’ e çek gönder uygulaması hizmet inovasyonu kapsamında değerlendirilmektedir.

### ➤ Deniz Dinliyor

Teknolojiyi yakından takip ederek inovasyon uygulamalarını bu doğrultuda şekillendiren DenizBank hizmet inovasyonu kapsamında teknolojinin insan yaşamına kazandırmış olduğu bütün iletişim araçlarını bünyesine dâhil ederek “Deniz Dinliyor” uygulamasını müşterilerin kullanımına arz etmiştir. Deniz dinliyor uygulaması ile müşteriler telefon, internet bankacılığı ve sosyal medya hesapları (twitter, facebook vb.) üzerinden hesap hareketlerini sorgulayabilmekte ve istediği bilgilere ulaşabilmektedir (www.denizbank.com, 2019).

2014 ve 2016 yıllarında Dünyanın en inovatif bankası seçilen DenizBank, sağlam sermaye yapısı, kurumsal yetkinlikleri, müşteri merkezli olması ve sürdürülebilir büyüme performansı sergilediğinden dolayı her yıl aktiflerinde, müşteri ve şube sayılarında artış yaparak almış olduğu unvanın hakkını vermeye çalışmaktadır. Bu durum Tablo 3’te özetlenmiştir.

**Tablo 3. Rakamlarla DenizBank (2018- 2017)**

MİLYON TL <sup>(1)</sup>	2018	2017
Toplam Aktifler	197,311	160,423
Nakit Krediler	139,057	114,829
Mevduat	137,264	107,429
Öz Kaynak (Sermaye Benzeri Kredi Dahil)	21,780	12,853
Şube Sayısı <sup>(2)</sup>	754	740
Müşteri Sayısı- Milyon	12.7	11.5
Net Kar	2,204	1,902

<sup>(1)</sup>TFRS 9’a uygun olarak hazırlanmış konsolide BDDK verileridir.

<sup>(2)</sup>Yurtdışı iştirak şubeleri dahildir.

**Kaynak:** www.denizbank.com; DenizBank Faaliyet Raporu, 2017: 19- 23

### 2.2.2.Yapı Kredi Bankası’nın Bankacılık Sektöründeki İnovasyon Uygulamaları

1944 yılında “ Hizmette Sınır Yoktur” felsefesiyle kurulmuş olan ve bu yolda faaliyetlerine devam eden Yapı Kredi Bankası, 2006 yılında bir birleşim (Yapı Kredi A. Ş ve Koçbank A. Ş) ile daha güçlü ve sürdürülebilir bir performans sergilemeye başlamıştır. Toplumun ve bireyin amaçlarına ulaşmasına destek olmak amacıyla çalışmalarına devam eden Yapı Kredi bu kapsamda birçok inovatif ürünler meydana getirmektedir. Gerçekleştirmiş olduğu inovatif ürünler neticesinde 2017 yılında Global Finance tarafından “Dünyanın En Yenilikçi Dijital Bankası” seçilerek

Dünyanın En Yenilikçi Bankası unvanını elde etmiştir (www.yapikredi.com.tr, 2019).

Yapı Kredi Bankasının inovatif bankacılık ürünleri incelendiğinde DenizBank'ın inovasyon uygulamaları ile benzer olduğu görülmektedir. ATM'ler (ürün ve hizmet inovasyonu), sanal kredi kartları (ürün ve pazarlama inovasyonu), EFT/ havale (hizmet), yatırım araçları vb. uygulamalar örnek olarak gösterilebilir. Sıralanan bu ürün ve hizmetler ilk kez İş Bankası tarafından ortaya çıkarıldığından dolayı Yapı Kredi Bankası' da, DenizBank gibi taklitçi inovasyon stratejisini benimseyerek bu ürün ve hizmetlerini müşterilerin kullanımına arz etmiştir.

Yapı Kredi Bankası'nın diğer inovasyon uygulamaları ise aşağıda yer almaktadır.

#### ➤ **Engelsiz Bankacılık Programı**

“Hizmette sınır yoktur” felsefesiyle yoluna devam eden Yapı Kredi Bankası, engelli müşterilerinin bankacılık işlemlerini kolay bir şekilde yapabilmeleri için saldırgan inovasyon stratejisi benimseyerek 2008 yılında “Engelsiz Bankacılık Programını” faaliyete geçirmiştir (www.yapikredi.com.tr, 2019). Bu program kapsamında “Online Hizmet (işitme engellilere yönelik)” ve “Engelsiz ATM (görme ve ortopedik engellilere yönelik)” hizmetleri engelli müşterilerin kullanımına sunulmaktadır (www.engelsizbankacilik.net, 2019). Engelsiz Bankacılık Programı ürün ve radikal inovasyon kapsamına girmektedir.

#### ➤ **İnternet Sitesi (yapikredi.com.tr)**

Yapı Kredi Bankası GSA (Google Arama Cihazı/ Motoru) teknolojisinden ilham alarak 2013 yılında tasarlamış olduğu web sitesi ile 2014 yılında 4 ödüle (“Communicator Awards” ödüllerinde 3 ödül, “Interactive Media Awards” ödüllerinde 1 ödül) birden layık görülmüştür. Ayrıca, Yapı Kredi GSA teknolojisinden yararlanan ilk banka olduğundan dolayı “yapikredi.com.tr” Google tarafından “örnek uygulama” olarak seçilmiştir (www.yapikredi.com.tr, 2019). Yapı Kredi Bankası yeni internet sitesinin tasarımında, teknolojiden yararlandığı ve görünümünde/ kullanımda değişim yaptığından dolayı bu uygulama hizmet ve pazarlama inovasyonu kapsamında değerlendirilmektedir. Ayrıca GSA teknolojisinden ilham aldığından dolayı taklitçi inovasyon stratejisi gerçekleştirmiştir.

### ➤ **Apple Watch**

Toplumun ve bireyin amaçları doğrultusunda hareket eden Yapı Kredi Bankası Apple Watch ile bir ilke imza atmıştır. Ürün ve radikal inovasyon kapsamına giren Apple Watch, Apple aracılığıyla 2015 yılında ortaya çıkarılan “dijital akıllı saat” tir. Bluetooth ya da WİFİ üzerinden iPhone ile bağlantı kurularak uyumlu uygulamalar Apple Watch’ ta çalıştırılmaktadır. Telefona gerek kalmadan önemli bilgilere ulaşımı kolaylaştıran Apple Watch ile en yakın Yapı Kredi ATM/ şubeleri öğrenilebilmekte ve döviz kurları kolay bir şekilde görüntülenebilmektedir (www.yapikredi.com.tr, 2019). İnovasyon uygulamalarına önem veren Yapı kredi, bu uygulamasında saldırgan inovasyon stratejisini benimsemiştir.

### ➤ **Samsung Gear S2**

Yapı Kredi bankası Apple Watch uygulamasından sonra “Samsung Gear S2” uygulamasını da müşterilerin kullanımına sunmuştur. Apple Watch ile aynı özelliklere sahip olan (www.yapikredi.com.tr, 2019) taklitçi inovasyon stratejisi doğrultusunda hayata geçirilen Samsung Gear S2 ürün inovasyonu kapsamına girmektedir.

### ➤ **Yapı Kredi Bankacı Bot**

Yapı Kredi Bankası, müşterilerine mesajlaşma üzerinden ürünlere başvurabilme, birden fazla konu hakkında bilgi alabilme ve ödemelerini yapabilmeleri için bankacılık sektörünün ilk mesajlaşma botu (chatbot) olan Bankacı Bot’ u faaliyete geçirmiştir. Yapı Kredi Bankacı Bot (mesajlaşma Robotu) ile Yapı Kredi Bankası’na ait Facebook hizmeti olan Messenger uygulaması aracılığıyla mesajlaşma eylemi gerçekleştirilmektedir. Ayrıca Yapı Kredi, 2018 yılında Bankacı Botu Whatsapp servisine entegre ederek uygulama üzerinden banka hizmetlerini müşterilerin kullanımına arz etmiştir (www.yapikredi.com.tr, 2019).

### ➤ **Yapı Kredi Mobil ve Self Servis World**

2017 “BAI Global Innovation Awards” ödülünde Yapı Kredi Bankası bu uygulamalarıyla “yılın inovasyonu” kapsamında birincilik elde etmiştir. Yapı Kredi Mobil uygulaması ile Yapı Kredi müşterileri (bireysel veya kurumsal) iPhone ve Andoid telefonları üzerinden günün her saatinde bankacılık işlemlerini kolayca gerçekleştirebilmektedirler. Self Servis World ise, iş yeri sahibi olan kişilere sunulan bir uygulamadır. Self Servis ile iş yeri sahipleri iş yerlerine özel kampanya / puanlar

oluşturabilmekte ve bu kampanyaları e- posta ve SMS aracılığıyla hedef müşteri kitlesine iletebilmektedir (www.yapikredi.com.tr, 2019).

Yapı Kredi Bankası'nın ilk kez hayata geçirmiş olduğu Self Servis World radikal inovasyon kapsamına, Yapı Kredi Mobil ise hizmet inovasyonu kapsamına girmektedir. Ayrıca, iki uygulamanın da faaliyete geçirildiği yıl belli değildir. Ancak internet üzerinden bankacılık işlemlerinin yapılabilmesi ilk kez İş Bankası tarafından (internet şubeleri- 1997) hayata geçirildiğinden dolayı İş Bankası saldırgan inovasyon stratejisi gerçekleştirirken Yapı Kredi ise Mobil uygulamasında taklitçi inovasyon stratejisini benimsemiştir. Self Servis World ise ilk kez Yapı Kredi tarafından hayata geçirildiğinden dolayı bu uygulama saldırgan inovasyon stratejisi sonucu ortaya çıkarılmıştır.

#### ➤ **Göz- ID (Göz Tarama Sistemi)**

Göz- ID, Yapı Kredi Bankası'nın hizmet ve radikal inovasyon kapsamında gerçekleştirmiş olduğu bir uygulamadır. Bankacılık sektöründe bir ilk olan Göz-ID teknolojisi, müşterilerin mobil şubeye girişlerini kolaylaştırmak amacıyla uygulamaya konulmuştur. Akıllı telefonlar üzerinden şifre girmeye gerek kalmadan göz yapısının sisteme okutulmasıyla mobil şubeye girişler kolay ve hızlı bir şekilde gerçekleştirilmektedir. Göz- ID teknolojisiyle Yapı Kredi müşterileri ATM' ye temas etmeden QR kod ile para çekebilme ve çağrı merkezine doğrudan bağlanabilme kolaylığına sahiptirler ( www.yapikredi.com.tr, 2019). Yapı kredi bankası, saldırgan inovasyon stratejisi gerçekleştirerek faaliyete geçirmiş olduğu Göz- ID sistemini 2016 yılında müşterilerin kullanımına arz etmiştir.

#### ➤ **Code.YapıKredi**

“EFMA Accenture Distribution & Marketing Innovation Awards” 2017 ödülünde bronz ödülüne layık görülen “Code.YapıKredi” (www.yapikredi.com.tr, 2019), süreç inovasyonu dâhilinde gerçekleştirilmiş bir uygulamadır.

Yazılım geliştirmeyi öğrenmek ve öğrendiklerini üretime katkı sağlamak amacıyla kullanmak isteyen her yaş grubuna açık bir platformdur. Bu platformda amaç, Fintech (finansal teknoloji) odaklı hizmet, ürün ve girişimlerin meydana çıkmasına yardımcı olacak, sürekli ve dinamik bir finansal sistem oluşturmaktır (code.yapikredi.com.tr, 2019).

### ➤ **Ford SYNC3**

Yapı Kredi Bankası ve Ford müşterilerin hayatını kolaylaştırmak amacıyla Dünya’da bir ilke imza atarak bu uygulamayı faaliyete geçirmişlerdir. Ford markalı araçta bulunan SYNC3 sistemi sayesinde müşteriler, araç kullanırken direksiyondan ellerini kaldırmadan sesli komut ile kendilerine en yakın Yapı Kredi ATM/ şubelerini sorgulayabilme, piyasa bilgilerini takip edebilme, Döviz ve BIST verilerine ulaşabilme ve Yapı Kredi iletişim merkezini kolayca arayabilme imkânına sahiptirler (www.yapikredi.com.tr, 2019). Ürün ve radikal inovasyon kapsamına giren Ford SYNC3 uygulamasında saldırgan inovasyon stratejisi benimsenmiştir.

### ➤ **SAFİR (Akıllı İçerik Çıkarım Aracı)**

Kimi zaman müşteriler yapmak istedikleri işlemler için e- posta veya faks yolunu tercih etmektedirler. SAFİR uygulaması, bu işlemlerin dijitale aktarımı sırasında yaşanma ihtimali olan insan hatalarını en aza indirmek amacıyla tasarlanmış yapay zekâ uygulamasıdır. Bu uygulamada, elle veri girişine son verilme istendiğinden dolayı işlemler sınıflandırılmakta ve işlem verileri otomatik olarak ortaya çıkarılmaktadır. Yapı Kredi bu uygulamasıyla, iş süreçlerinde rantabiliteyi arttırmayı ve insan yanlışlarını minimum seviyeye indirebilmeyi amaçlamaktadır (www.ykteknoloji.com.tr, 2019). Bu özelliğinden dolayı SAFİR uygulaması süreç inovasyonu kapsamında değerlendirilmektedir.

### **2.2.3.Garanti Bankası’nın Bankacılık Sektöründeki İnovasyon Uygulamaları**

1946 yılında Ankara’ da kurulan ve günümüz itibari ile bankacılık sektörünün tüm iş kollarında faal olan Garanti Bankası (www.garanti.com.tr, 2019), kurulduğu andan itibaren karlı ve sürdürülebilir büyüme stratejisi izlemektedir (Garanti Bankası Faaliyet Raporu, 2012: 22). Büyüme stratejileri sonucu, 2018 yılı itibariyle Türkiye’de faaliyet gösteren bankalar arasında aktif büyüklük sıralamasında 3. sırada yerini alan Garanti Bankası (www.tbb.org.tr, 2019), her yıl sürdürülebilir bir performans sergileyerek faaliyetlerinde başlık yaratmaya devam etmektedir. Geliştirmiş olduğu stratejiler doğrultusunda müşteri, şube vb. faaliyetlerinde her yıl artış gösteren Garanti Bankası’nın sayısal verileri Tablo 4’te yer almaktadır.



**Tablo 4. Rakamlarla Garanti Bankası (2018- 2017)**

<b>MİLYON TL</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
Toplam Aktifler	399,2	356,3
Nakit Krediler	243,5	228,0
Mevduat	245,0	200,8
Öz Kaynak	46,9	41,6
Şube Sayısı	936	948
Müşteri Sayısı	16,378	15,143
Net Kar	6,7	6,4

**Kaynak:** Garanti Bankası Faaliyet Raporu, 2017: 48- 49; Garanti Bankası Faaliyet Raporu, 2018: 26- 27

Garanti Bankası inovasyona büyük önem verdiği için dolayısıyla, gelecek stratejilerini oluştururken inovasyondan faydalanmaktadır. Bu bağlamda, toplumun ihtiyaç ve beklentilerini yakından takip ederek çağın olanaklarını herkese arz etmek amacıyla proje ve inovatif fikirler ortaya çıkarmaktadır (Garanti Bankası Faaliyet Raporu, 2017: 26- 28). Ortaya çıkarılan proje ve inovatif fikirler DenizBank’ da ki uygulamalar ile benzer özellikler taşımaktadır. Bunlar; ATM’ler (ürün ve hizmet inovasyonu), yatırım ürünleri ve kartlar (ürün inovasyonu) ve hizmet inovasyonu kapsamına giren BES, sigortalar, EFT/ havale, internet ve telefon bankacılığıdır. Garanti bankası, Yapı kredi ve DenizBank’ın izlemiş olduğu taklitçi inovasyon stratejisini benimseyerek bu ürün ve hizmetlerini uygulamaya koymuştur.

Garanti Bankası’nın diğer inovasyon uygulamaları ise aşağıda yer almaktadır.

➤ **GarantiOne**

Garanti Bankası 2013 yılında tanıtımını yapmış olduğu mobil bankacılık uygulaması olan iGaranti’nin ismini 2016 yılında GarantiOne şeklinde değiştirmiştir. GarantiOne yaş grubu odaklı bir uygulama haline getirilmiş olup 18- 25 yaş arası gençler için yeniden tasarlanmıştır. Bu uygulamayla Garanti Bankası gençlere; para transferi yapabilme, hesap hareketlerini takip edebilme, hediye çeki gönderebilme, aynı özelliklere sahip olduğu kişilerle harcamalarını kıyaslayabilme, kampanyaları (yemek, giyim, konser vb.) takip edebilme, QR kod sayesinde kartsız para çekebilme gibi birçok hizmetler sunmaktadır (www.garanti.com.tr, 2019). Fırsatları izleyen inovasyon stratejisi doğrultusunda hayata geçirilen bu uygulama kademeli inovasyon kapsamına girmektedir.

### ➤ **Paramatik**

Paramatikler, Garanti İnternet bankacılığı ile uluslararası para transferi sağlayan Garanti Bankası ve Western Union tarafından ürün ve hizmet inovasyonu kapsamında gerçekleştirilmiş bir uygulamadır. Paramatikler sayesinde Garanti Bankası müşterileri 24 saat boyunca kesintisiz bir şekilde sıra beklemeden Paracard, Garanti kredi kartları veya kartsız şekilde bankacılık işlemlerini (EFT, havale, E-cüzdan işlemleri vb.) gerçekleştirebileceklerdir (www.garanti.com.tr, 2019). 1982 yılında ilk kez İş Bankası tarafından ortaya çıkarılan ATM'lerin Garanti Bankası tarafından kaç yılında kullanılmaya başlandığı bilinmemektedir. Ancak, İş Bankası ATM'lerinden sonra kurulmuş olduğundan dolayı taklitçi inovasyon stratejisi gerçekleştirilmiştir.

### ➤ **Kredi Kartları- “Bonus”**

Türkiye’ de faaliyet gösteren bankalar arasında en büyük kredi kartı platformu listesinde en fazla kampanya düzenleyen ve kredi kartı müşterisi bazında ikinci sırada yerini alan Garanti Bankası 20’ den fazla Bonus özellikli kredi kartını müşterilerin kullanımına sunmaktadır. Ürün inovasyonu kapsamına giren kartlar, devamlı olarak özelliklerinin artırılmasından ve görünümünde farklılık yaratılmasından dolayı pazarlama inovasyonu kapsamına da girmektedir.

Garanti Bankası ortaya çıkarmış olduğu Bonus özellikli kredi kartlarını zaman içerisinde ortak markalı (co- branded) kart olarak diğer banka (TEB Bonus, ING Bonus vb.) ve ticari kuruluşlarında (Migros A. Ş. ile ortaklaşa kullanıma sunmuş olduğu “Money Bonus”) kullanımına arz etmiştir.

### ➤ **Garanti Cep**

Garanti Cep uygulaması 2017 “EFMA Accenture Distribution & Marketing Innovation Awards” ödülleri Silver ödülünü almaya hak kazanmıştır. Hizmet inovasyonu kapsamında gerçekleştirilen Garanti Cep uygulamasıyla, günlük bankacılık işlemleri iPhone, Android ve iPad üzerinden hızlı ve kolay bir şekilde gerçekleştirebilmektedir. Kullanıcılarına bankacılık işlemlerini kolayca yapabilme imkânı sunan Garanti Cep’in diğer özellikleri ve hizmetleri arasında şunlar bulunmaktadır (www.garanti.com.tr, 2019):

- *Şube Randevu İşlemleri:* Bu işlem sayesinde Garanti Cep kullanıcıları, şubede yapacakları işlemleri yapabilme ya da şube seçimi ve randevu/

bilet sistem özellikleri ile şubede daha az zaman geçirerek işlemlerini kolayca gerçekleştirebilme kolaylığına sahiptirler.

- *QR Kod ile Para Transferi:* Kullanıcıların, mesajlaşma üzerinden QR kodunu paylaşmasıyla veya cihazlar üzerinden QR kodunu okutulmasıyla birlikte IBAN girmelerine gerek kalmadan para transferlerini gerçekleştirebilecekleri bir uygulamadır. Bu uygulama ilk kez 2012 yılında İş Bankası tarafından ortaya çıkarıldığından dolayı İş Bankası saldırgan inovasyon stratejisini benimserken, Garanti Bankası ise taklitçi inovasyon stratejisini benimsemiştir.
- *Göz Tanıma ile Giriş:* iPhone, Android ve iPad kullanıcılarının Garanti Cep’ e parolasız, hızlı ve güvenilir bir şekilde giriş yapmalarına olanak sağlayan bir uygulamadır. Göz tanıma sistemi ilk kez 2016 yılında Yapı Kredi Bankası tarafından müşterilerin kullanımına sunulmuştur. Yapı Kredi bankası bu uygulamada saldırgan inovasyon stratejisi gerçekleştirirken, Garanti Bankası taklitçi inovasyon stratejisini benimsemiştir.
- *Yapay Zekâlı Mobil Asistanı Ugi:* Garanti Cep üzerinden yapılacak işlemlerin seslendirilmesi sonucu konuştuğunu anlayan yapay zekâlı Ugi, işlemleri kullanıcı adına gerçekleştirmektedir. 2016 yılında ortaya çıkarılan bu fonksiyon ile para transferleri (havale), hesap/ kart işlemleri, döviz kuru sorgulama, döviz alım/ satım vb. birçok işlem yapılabilmektedir. Ugi’nin kullanıma arz edildiği yıl belli olmasına rağmen yapay zekâlı asistanın ilk kez hangi banka tarafından ortaya çıkarıldığı bilinmediğinden dolayı inovasyon stratejisi hakkında yorum yapılamamaktadır.

Bunun beraberinde, “EFMA Accenture Distribution & Marketing Innovation Awards”, 2017 ödülleriinde Garanti Mobil İşlem Asistanı: MİA (Türkiye’de ilk) Şubat ayı kazanını ilan edilmiş ve ödüllendirilmiştir. (www.garanti.com.tr, 2019). MİA, garanti cepte yer alan Siri özelliğine sahip sesli işlem asistanıdır. Müşterilerin yapmak ve öğrenmek istedikleri işlemlerin Ugi’ ye seslendirmesi sonucu işlemler MİA tarafından gerçekleştirilmektedir.

- *Görüntülü Kredi:* Bu uygulamada, bir uzmanla yüz yüze görüşme yapılarak kredi başvurusu gerçekleştirilmektedir. Kredi başvurusunun beraberinde, canlı destek, başvuru sonucunu sorgulama ve ürünler hakkında bilgi alabilme hizmetleri de sunulmaktadır.
- *Para Transferi:* Garanti Cep’ te yer alan Para Transferleri menüsü yenilenerek kullanıcıların hizmetine sunulmuştur. Yapılan değişiklikler kapsamında, kullanıcı son havale yaptığı kişileri liste halinde görebilmekte ve tek dokunuşla para transferi işlemini gerçekleştirebilmektedir. Bunların beraberinde kullanıcı, Havale ve EFT seçimi yapmadan para transferi yapacağı kişiye ait hesap numarası veya IBAN bilgilerine göre doğru adıma yönlendirilmektedir. Eğer kişi kayıtlı olarak görülüyor ise, “kayıtlı kişilere ekle” seçeneği ile kayıt yapılmaktadır. Para transferi, süreç inovasyonu kapsamında gerçekleştirilen bir uygulamadır.

Garanti Cep uygulamasının hizmete sunulduğu yıl belli değildir. Ancak İş Bankası 1997 yılında “internet şubeleri” adı altında bankacılık hizmetlerini internet ortamına taşımıştır. İş bankası bu atılımıyla saldırgan inovasyon stratejisi gerçekleştirirken diğer bankalar gibi Garanti Bankası da bu uygulamasında taklitçi inovasyon stratejisini benimsemiştir.

Garanti Cep ilerleyen yıllarda Bonus Flaş, Cep Şifrematik, KonserV ve Paragaranti e- Trader uygulamalarını faaliyete geçirmiştir.

#### **-Bonus Flaş**

Bonus Flaş iPhone ve Android uygulaması, kullanıcılarına kartla ilgili bütün işlemlerini yapabilme imkânı tanımaktadır. Hizmet inovasyonu kapsamına giren bu uygulamayla, kartla ilgili işlemler daha kontrollü, hızlı ve kolay bir şekilde gerçekleştirilmektedir. Bonus Flaş üzerinden yapılacak işlemler şunlardır (www.garanti.com.tr, 2019):

- SMS’ e gerek olmadan, “Hemen Katıl” butonuna basarak kampanyalara katılabilme,
- Katılmış olunan kampanyalarda, yapılmış olunan harcamaları, kazanılan Bonus’ ları veya Bonus kazanabilmek için ne kadar harcama yapılması gerektiğini görüntüleyebilme,

- Markaların yapmış olduğu kampanyaları takip edebilme ve isteğe bağlı olarak kampanyaları harita üzerinden görebilme,
- Ekstre bilgilerine ulaşabilme,
- Kredi Kartı borcunu anında ödeyebilme,
- Üst üste gelen nakit ödemelerinde, uygun işlemlerin taksitlendirilmesi veya ekstrenin 1 ay sonraya ertelenmesi,
- demeleri güvenli bir şekilde yapabilme,
- Teklif ve kampanyalara hızlı bir biçimde ulaşabilme kolaylıkları sunulmaktadır.

Ayrıca Bonus Flaş, Android kullanıcılarına zel HCE (Host Card Emulation) teknolojisinin yardımıyla 50 TL altı işlemlerde kredi kartına gerek kalmadan telefonun POS cihazına yaklaştırılması sonucu hızlı temassız ödeyebilme kolaylığı sağlamaktadır. 50 TL zeri işlemlerin ise telefonun POS cihazına yaklaştırılmasından sonra POS üzerinden kart şifresinin girilmesiyle ödeme geręekleřtirilmektedir.

Mobil deme sistemi ilk kez, 2002 yılından itibaren farklı aşamalardan geçen Payguru markasının (Trend deme Kuruluşuna ait) 2016 yılında BDDK'dan faaliyet izni alması sonucu ortaya çıkmıştır (www.hurriyet.com.tr, 2019). Markanın kurucusu olan Trend deme Kuruluşu Payguru ile, ye iş yerlerine (Türk Telekom, Ticimax, İş Bankası, Garanti Bankası, Yapı Kredi Bankası vb.) alternatif ödeme seğenekleri sunarak rekabet avantajı kazandırmayı ve finansal büyümelerine katkı sağlamayı amaçlamaktadır (payguru.com, 2019). Böylelikle Payguru markasının kurucusu olan şirket mobil ödeme sisteminde saldırgan inovasyon stratejisi izlerken Garanti Bankası taklitçi inovasyon stratejisi geręekleřtirmiřtir.

#### **-Cep şifrematik**

IPhone ve Android kullanıcılarının Garanti Cep' e hızlı ve kolay bir şekilde giriş yapabilmeleri için Garanti Bankası tarafından hizmete sunulan bir uygulamadır. Ayrıca bu uygulama, Andoid kullanıcıları için "Tek Kullanımlık şifre" retmektedir. Üretilmiş olan şifre Garanti İnternet/ Cep işlemleri geręekleřtirildikten sonra sizin veya Cep şifrematik kullanan herhangi birisi tarafından tekrar kullanılamayacaktır (www.garanti.com.tr, 2019). Bu uygulama, hizmet inovasyonu kapsamına girmektedir.

### **-KonserV**

IPhone ve Android kullanıcılarının hizmetine sunulmuş olan, etkinlik takibini kolaylaştıran KonserV uygulaması, katılım sağlanan etkinliklerden ve bu etkinliklerde yapılan sosyal medya paylaşımlarından kazanılan puanlar ile kullanıcılarına birden çok hediye (konser davetiyesi, imzalı albüm vb.) kazanabilme imkânı sunmaktadır (www.garanti.com.tr, 2019). KonserV pazarlama inovasyonu kapsamında gerçekleştirilmiş bir uygulamadır.

### **-Paragaranti e- Trader**

“Garanti e- Trader” uygulaması “Paragaranti e- Trader” adıyla yenilenmiştir. “Paragaranti e-Trader’ın” yenilenmiş fonksiyonları sayesinde piyasalar izlenebilmekte, pay piyasası (hisse senedi) ve VİOP sözleşmelerinin alım satımı gerçekleştirilebilmektedir. Ayrıca uygulamayı indirerek, ücretsiz şekilde 15 dakika gecikmeli olarak VİOP, BIST ve uluslararası piyasa verileri takip edilebilmektedir. Bütün bunlara ek olarak, düzey 1 paketinin satın alınması halinde canlı piyasa verilerine uygulama üzerinden erişebilme kolaylığı da sunulmaktadır (www.garanti.com.tr, 2019). Garanti bankasının bu uygulaması hizmet ve kademeli inovasyon kapsamına girmektedir.

#### **➤ Unlock Turkey**

Garanti Bankası müşterilerinin yurt içi (Türkiye’deki) seyahatlerinde gereksinim duyacakları her türlü bilgiye ulaşabilmeleri için ücretsiz olarak kullanıma sunulmuş olan Unlock Turkey, seyahat edeceğiniz yerdeki turistik ve görülmeye değer mekânların listesini çıkararak sizi oraya yönlendirmektedir. Ayrıca nakit ihtiyacı duyduğunuz anda bulunduğunuz yere en yakın Garanti ATM’lerini görüntüleyebilme imkânı da sunulmaktadır (www.garanti.com.tr, 2019). Unlock Turkey, hizmet inovasyonu kapsamında gerçekleştirilmiş bir uygulamadır.

### **2.2.4.Türkiye İş Bankası’nın Bankacılık Sektöründeki İnovasyon Uygulamaları**

1924 yılında “T.C’ nin ilk ulusal bankası” olarak kurulmuş olan Türkiye İş Bankası kuruluşundan itibaren ekonomiye fayda sağlamak ve toplumun bütün bankacılık işlemlerini gerçekleştirebilmek amacıyla faaliyetlerini sürdürmektedir (www.isbank.com.tr, 2019). Toplumun ihtiyaçlarını karşılayacak ve kolaylaştıracak yönde yenilikler gerçekleştiren İş Bankası yapmış olduğu inovasyonlar neticesinde 2017 yılında “EFMA Accenture Distribution & Marketin Innovatin Awards”

tarafından yapılan Dünya bankaları arasındaki en inovatif banka sıralamasında ilk 10' da yer alan 4 Türk Bankalarından birisi olmuştur (fintechistanbul.org, 2019).

Ortaya çıkarmış olduğu yeniliklerle birçok ilke imza atan İş Bankası'nın saldırgan inovasyon stratejisi izleyerek gerçekleştirmiş olduğu inovasyon uygulamalarından bazıları aşağıdaki gibidir (www.isbank.com.tr, 2019):

- İş Bankası Kumbarası (1995): 7' den 70' e bütün toplumu tasarrufa alıştırmak ve bu alışkanlığı yaygınlaştırmak amacıyla kullanıma sunulmuştur.
- Çek Uygulaması (1980 Öncesi): Günlük harcamalarda kullanılmak üzere hayata geçirilmiş bir uygulamadır.
- E- Bankacılık (1987)
- ATM/ Bankamatik (1982)
- Yatırım Fonu ve Yatırım Hesabı (Yıl belli değil)
- Menkul Kıymet Alım/ Satımı (Yıl belli değil)
- İnteraktif Telefon Bankacılığı (Mavi Hattan sonra) (1996)
- İnternet Şubesi (1997)
- Netmatik (Yıl belli değil): Bilgisayar sahibi olmayan müşterilerin internet bankacılığı hizmetinden yararlanabilmeleri amacıyla tasarlanmıştır.
- Parmak Damar Tanıma (2010): Kimlik doğrulama işlemlerinde hız ve güvenlik sağlayan teknolojidir.
- QR Kod Ödeme Sistemi (2012)

Türkiye İş Bankası'nın bankacılık sektöründe gerçekleştirmiş olduğu diğer inovasyon uygulamaları aşağıda yer almaktadır.

#### ➤ **BPO Sistemi**

Dış ticarete yeni ödeme şekli olan BPO (Banka Ödeme Yükümlülüğü), dataların elektronik ortamda başarılı bir şekilde eşleşmesi ya da eşleşmezliklerin kabul edilmesi koşulunda belirli bir meblağayı ödemeyi içeren, bir alıcının bankasının (yükümlü banka) bir satıcının bankasına (lehtar banka) vermiş olduğu bağımsız ve vazgeçilemez bir taahhüttür. Mal kabullerindeki riski azaltmak amacıyla kurulmuş olan bu sistem, alıcı ve satıcı için teminat oluşturmaktadır (www.isbank.com.tr, 2019). BPO sistemi, süreç inovasyonu kapsamına girmektedir.

#### ➤ **Bankamatikler**

İş Bankası 2018 yılı itibariyle 6.500 den fazla ATM si ile müşterilerin hayatını kolaylaştırmak amacıyla hizmet vermektedir. Ürün, hizmet ve radikal inovasyon

kapsamına giren ve birçok işlem yelpazesi olan İş Bankası bankamatikleri, müşterilerine kartlı/ kartsız şekilde işlemleri gerçekleştirebilme olanağı sunmaktadır (www.isbank.com.tr, 2019).

Saldırgan inovasyon stratejisini benimseyerek bankacılık sektörüne 1982 yılında bankamatik hizmetini kazandırmış olan İş Bankası Türkiye dışında yaşayan müşterilerini de düşünerek ilk olarak Irak ve Gürcistan'a şubeler açmış ve daha sonra da Bankamatik cihazını müşterilerin kullanıma sunmuştur. İş bankası 2012 yılında Irak'ta, 2013 yılında Gürcistan' da hizmete sunmuş olduğu bankamatikler ile sektöründe ilk kez yurt dışında bankamatik kuran banka olarak bir ilke daha imza atmıştır (www.isbank.com.tr, 2019).

### ➤ İş Cep

İş Bankasının hizmet inovasyonu kapsamında gerçekleştirmiş olduğu mobil bankacılık uygulaması olan İş Cep müşterilerin bankacılık işlemlerini kolay ve hızlı bir şekilde yapabilmeleri amacıyla kullanıma sunulmuştur. İş Cep üzerinden yapılabilecek işlemler şu şekildedir (www.isbank.com.tr, 2019):

- Siri aracılığıyla havale yapabilme,
- Mesajlaşma hizmeti olan “iMessage” üzerinden para aktarım işlemini gerçekleştirebilme
- Borsa ve Yurt Dışı Piyasalarını takip edebilme
- QR Kod (Karekod) okuyucu ile havale yapabilme
- Sıra beklemeden “şubeden randevu alabilme” (2011 yılında DenizBank tarafından saldırgan inovasyon stratejisi sonucu müşterilerin kullanımına arz edilen bu hizmet İş Bankası tarafından taklitçi inovasyon stratejisi sonucu faaliyete geçirilmiştir).
- Yukarıda sıralanan işlemlerin yanı sıra İş Bankası tüzel müşterilerinin diğer bankalarda bulunan hesaplarını tek bir ekrandan takip edebilmelerine olanak sağlamak amacıyla 2019 yılı itibariyle Tek Cep'i İş cep uygulamasına dâhil etmiştir.

İş Bankası 1997 yılında “internet şubesi” hizmetlerini kullanıma sunarak müşterilerinin bankacılık işlemlerini internet ortamına taşımıştır. İş Cep'te bu hizmet doğrultusunda hayata geçirilen bir uygulama olduğundan dolayı “internet şubesi” hizmetlerinde uygulanan saldırgan inovasyon stratejisi bu uygulama içinde geçerli olmaktadır.



### ➤ **Xbox One Uygulaması**

İş Bankası Microsoft teknolojisinin bir uygulaması olan “Xbox One oyun konsoluna” bankacılık uygulamalarını entegre ederek dijital alanda bir yenilik gerçekleştirmiştir. İş Bankası, 2014 yılında satışa sunmuş olmuş olduğu Xbox One ile bankacılık hizmetlerini konsola uyarlayan ilk banka olarak dünya bankaları arasında bir ilke imza atmıştır. Kullanıcılar Xbox One ile bankacılık işlemlerini yapabilmekte, reklam/ demo videolarını izleyebilmekte, güncel ekonomiyi (İş Bankasına özel ) takip edebilmekte ve kredi hesaplamasını basit bir şekilde gerçekleştirebilmektedirler (www.isbank.com.tr, 2019). Bu uygulama, ürün ve radikal inovasyon kapsamında gerçekleştirilmiştir. Dünya bankaları arasında ilk kez İş Bankası tarafından ortaya çıkarıldığından dolayı uygulamanın geliştirilme evresinde saldırgan inovasyon stratejisi izlenmiştir.

### ➤ **Banka ve Kredi Kartları**

2018 yılı itibariyle özel bankalar arasındaki yapılan kredi kartı sıralamasında 3. sırada yerini alan İş Bankası, Maximum özellikli çok sayıda kredi kartlarını müşterilerin kullanımına sunmuştur. İş Bankası kartlarını, bireysel ve ticari kartlar kategorisinde başlıklara ayırarak müşterilerin gelir durumuna ve ihtiyaçlarına göre çeşitlendirmiştir. Ürün ve pazarlama inovasyonu kapsamına giren kartların isimleri ve özellikleri ise şu şekildedir (www.isbank.com.tr, 2019).

- ✓ *Bireysel Kartlar:* Maximum, Maxsimiles, Bankamatik ve Maxi Para kartlardır.
- ✓ *Ticari (KOBİ) Kartlar:*
  - Maximum Şirket Kredi Kartı: Şirket ihtiyaçlarının karşılanması amacıyla Maximum üye işyerlerinden yapılacak harcamalar sonucunda taksit (12 aya kadar) ve Maxi Puan kazanma avantajı sağlayan ticari bir karttır.
  - Maximum TEMA Şirket Kredi Kartı: Maximum şirket kartı ile aynı özelliklere sahip kart türüdür. Maximum TEMA şirket kartı ile yapılan alışveriş tutarından belirlenen bir oran dâhilinde TEMA vakfına İş Bankası tarafından yardım sağlanmaktadır.
  - Maximiles Business Kart: Şirket ihtiyaçlarının (akaryakıt, ofis malzemeleri, gıda, iş seyahati, konaklama vb.) karşılanması amacıyla

yapılan harcamalar sonucunda kullanıcılarına Mil kazandıran ve kazanılan millerle uçak bileti alma hakkı sağlayan kart türüdür.

- İmece Kart: Tarımsal çalışmalarda ihtiyaç duyulan malzemelerin (gübre, yem, ilaç, akaryakıt vb.) finansmanını karşılamak amacıyla tarım üreticilerine sunulan Bankamatik kartı ve tarımsal kredi kullanımını sağlayan karttır.
- Tarımsal Ürün Kartı: Tarım üreticilerinin (çiftçilerin) TMO'ya (Toprak Mahsulleri Ofisi) teslim ettikleri ürünlerin ödemelerinde kullanılan kart türüdür.
- İhracatçı Kart: İş bankası aracılığıyla ya da İş Bankasından bağımsız şekilde mal ihracatı (1 milyon dolara kadar) gerçekleştiren KOBİ'lerin kullanımına sunulan karttır.
- KOTO Kart: KOTO (Kocaeli Ticaret Odası) üyesi olan müşterilere özel tasarlanan karttır.
- Ticari Bankamatik Kartı: Tüzel kişiliğe sahip şirket ve kuruluşların 7/24 işlemlerini gerçekleştirebilmeleri ve vadesiz hesaplarına erişebilmeleri için işletmeye özel çıkarılan kart türüdür. Bu kartlar sadece ATM ve POS cihazlarında kullanılabilir.
- Bayi Kart: Firmanın, bayilerine ve toptancı sıfatındaki müşterilerine yapmış olduğu büyük boyutlu vadeli ürün ve mal satışından elde edilen tutar bu kart aracılığıyla tahsil edilmektedir. Bu kart, elde edilen tutarın belirlenen günde tahsil edilmesini ve alacağın ödenmeme riskini ortadan kaldırmaktadır.

İş bankası pazarı bölümlendirerek (Ticari, TEMA, KOTO vb.) satışı artırıcı çabalar kapsamında kademeli inovasyon yapmaktadır.

#### ➤ **Maximum Mobil**

İş Bankasının mobil bankacılık uygulaması olan Maximum Mobil müşterilerin hayatını kolaylaştırmak amacıyla akıllı telefonlar üzerinden kullanıma sunulmuş bir uygulamadır. Hizmet inovasyonu kapsamında gerçekleştirilmiş olan Maximum Mobil üzerinden yapılabilecek işlemlerden bazıları şu şekildedir (www.isbank.com.tr, 2019):

- Kart başvurusu yapabilmek,
- Uçak bileti satın almak (istenilen hava yolu şirketinden),

- Harcamaları kontrol edebilmek (taksitlendirme veya erteleme),
- Bankanın kampanyalarını takip etmek ve bu kampanyalardan yararlanmak,
- Temassız veya Karekod ile alışveriş ödemelerini yapabilmek ve faturaları ödeyebilmek
- Avans (nakit) çekebilmek ve kart limitini yükseltmek
- Sıraya girmeden Cinemaximum biletini alabilmek vb.

İş cep uygulamasında olduğu gibi Maximum Mobil de saldırgan inovasyon stratejisi sonucu hayata geçirilmiş bir uygulamadır.

➤ **Maxi (Kişisel Bankacılık Asistanı)**

Kurulduğu yıldan itibaren toplumun bankacılık işlemlerini gerçekleştirebilmek amacıyla çalışmalarına devam eden İş bankası hizmet inovasyonu kapsamında gerçekleştirmiş olduğu kişisel bankacılık asistanı Maxi'yi müşterilerinin hizmetine sunmuştur. Maximum mobil, iş cep veya Whatsapp üzerinden iletişim sağlanan Maxi ile bankacılıkla ilgili ya da herhangi bir konu hakkında konuşma yapılabilir.

➤ **Dijital Kumbara**

Uzun süredir müşterilerin kullanımında olan İş Bankası Kumbarasına 2017 yılında dijital form kazandırılarak 18 yaşından küçük çocukların yararlanabileceği bir uygulama haline getirilmiştir. İş Bankası Kumbarasına ilave edilen İş Cep ve dijital ekran ile çalışan Dijital Kumbara, 18 yaşından küçük çocukların “para biriktirmelerine” olanak sağlamak amacıyla tasarlanmıştır (www.isbank.com.tr, 2019). İş Bankası bu uygulamayla hizmet ve kademeli inovasyon kapsamında bir yenilik gerçekleştirirken fırsatları izleyen inovasyon stratejisini benimsemiştir.

İş Bankası teknolojinin etkisiyle sürekli değişen sektör yapısına ayak uydurabilmek ve müşterilerinin en yakın bankası olabilmek için yurt içi ve yurt dışında gerçekleştirilen yenilikleri takip etmektedir. Bu doğrultuda İş Bankasının İştiraki olan SofTech ilk olarak 13 Mayıs 2016 yılında Silikon Vadisine daha sonra da 29 Ekim 2018 yılında Çin'in Şangay kentine inovasyon merkezi açmıştır. SofTech bu atılımıyla, o bölgelerde oluşan pazar fırsatlarından yararlanabilecek, gerçekleşen inovasyonları /gelişen teknolojileri yakından takip edebilecek, o bölgelerdeki fintech ve yüksek teknoloji şirketlerin faaliyetlerini izleyebilecektir (www.isbank.com.tr, 2019).

Bankaların inovatif uygulamalarının incelendiği bu bölümde uygulamaların inovasyon türleri ve inovasyon stratejileri tespit edilmiştir. Konu başlıklarında da yer verilen inovatif uygulamalarda kullanılan inovasyon stratejilerinin birleştirilmiş formu Tablo 5’te yer almaktadır.

**Tablo 5.** Bankaların Temel İnovatif Uygulamaları ve İnovasyon Stratejileri

BANKA	YIL	İNOVATİF UYGULAMALAR	İNOVASYON STRATEJİLERİ
DENİZBANK	2008	İşletme Kart	Saldırgan
	2012	FastPay	Saldırgan
	-	DenizPos	-
	-	Inter- Collect	-
	-	KOBİ ve Esnaf Kredim	-
	-	Denizden Toprağa	Saldırgan
	2017	Çözüm Buldum	Fırsatları İzleyen
	-	Görünen Adam	Saldırgan
	2011	Sıramatik	Saldırgan
	2017	Deniz’e Çek Gönder	-
	-	Deniz Dinliyor	-
YAPI KREDİ BANKASI	2008	Engelsiz Bankacılık Programı	Saldırgan
	2013	İnternet Sitesi	Taklitçi
	2015	Apple Watch	Saldırgan
	-	Samsung Gear S2	Taklitçi
	-	Yapı Kredi Bankacı Bot	-
	-	Yapı Kredi Mobil	Taklitçi
	-	Self Servis World	Saldırgan
	2016	Göz- ID	Saldırgan
	-	code.yapikredi	-
	-	Ford SYNC3	Saldırgan
	-	SAFİR	-
GARANTİ BANKASI	2016	Garanti One	Fırsatları İzleyen
	-	Paramatik	Taklitçi
	-	Kredi Kartları	-
	-	Garanti Cep	Taklitçi
	-	Bonus Flaş	-
	-	Cep Şifrematik	-
	-	Konser V	-
	-	Paragaranti e- Trader	-
	-	Unlock Turkey	-
İŞ BANKASI	-	BPO Sistemi	-
	1982	Bankamatikler	Saldırgan
	-	İş Cep	Saldırgan
	2014	Xbox One	Saldırgan
	-	Banka/ Kredi Kartları	-
	-	Maximum Mobil	Saldırgan
	-	Maxi (Kişisel Bankacılık Asistanı)	-
	2017	Dijital Kumbara	Fırsatları İzleyen

## **2.3.İNOVATİF BANKACILIK UYGULAMALARININ HİZMET PAZARLAMASINDAKİ YERİ**

Bilgi iletişim teknolojisinin gelişmesi ile birlikte dijitalleşme dönemi başlamıştır. Bankalar, dijitalleşmenin etkisiyle artan rekabet ortamında üstünlük sağlayabilmek ve çağa ayak uydurabilmek adına inovatif uygulamalar ortaya çıkarmaya başlamışlardır. Bankalar, ortaya çıkarmış oldukları bu inovatif uygulamalardan tüketicileri/ müşterileri haberdar edebilmek adına pazarlama kavramından yararlanmaktadır.

Bankacılık sektöründe pazarlama kavramının büyük rol üstlenmesinden dolayı banka pazarlamasını sadece hizmet arzı olarak değil, müşterinin bakış açısından bankaya yeni bir imge kazandırma fonksiyonu olarak nitelendirmek doğru olacaktır (Öztürk ve Güven, 2014: 30). Bundan dolayı bankalar, ortaya çıkarmış oldukları inovatif uygulamalardan verim elde edebilmek ve çağın gerektirdiği gibi ürünü/ hizmeti arz edebilmek için stratejik pazarlama planlarına ihtiyaç duymaktadırlar.

### **2.3.1. Elektronik Bankacılık ve Alternatif Dağıtım Kanalları**

Teknolojinin gelişmesi ile birlikte oluşan inovasyonlar bankacılık sektöründe önemli değişiklikleri meydana getirmiştir. Bankacılığın ana temasını oluşturan “para” meydana gelen inovasyonlar neticesinde yeni bir boyut kazanarak “elektronik para” olarak işlevini devam ettirmektedir. Elektronik bankacılık, bankacılık hizmet ve ürünlerinin elektronik alanda gerçekleştirilmesidir. Hesap yönetimi, mevduat toplama, finansal hizmet sunumu, borç verme, elektronik para ödeme gibi diğer ödeme ürünleri elektronik bankacılığın hizmetleri arasında yer almaktadır. Gelişme gösteren mali sektörde işlem hacminin artması sonucu artan personel sayısı, rekabetin ve maliyetin artması, müşterilere arz edilen hizmetlerin çeşitlendirilmesine yönelik arayışlar teknolojinin bankacılık faaliyetlerinde aktif olarak kullanılmasına sebep olmuştur (Güney, 2017: 133- 13). Bundan dolayı bankalar geleneksel bankacılık anlayışını terk ederek teknoloji içerikli modern bankacılık anlayışını benimseyip müşteri odaklı yaklaşım sergilemeye başlamışlardır. Bu durum ise alternatif dağıtım kanallarının oluşmasına zemin hazırlamıştır (Seyhan, 2017: 44).

Günümüz itibariyle bankalar, tek yönlü dağıtım kanalını (banka şube ağı) terk ederek alternatif dağıtım kanallarını (ADK) benimsemiş ve kullanmaya başlamışlardır. Bankacılık sektöründeki hizmet dağıtımında çoğunlukta doğrudan kanalların ön

planda olduğu gör÷lmektedir. Doğrudan dağıtım kanalları arasında en çok kullanılan şube ağları ve ADK yöntemleridir (Öztürk ve Güven, 2014: 130- 131). Özellikle 1994 yılından sonra bankacılık sektöründeki ADK, müşteri odaklı yaklaşımı ve müşteri bölümlendirmesiyle hızlı bir gelişme içerisine girmiştir. Bankalar şubelerinin ve satış ekiplerinin iş sorumluluklarını hafifletmek, işlem maliyetlerini azaltmak ve müşterilerinin bankacılık işlemlerini istediği zaman kolayca yapabilmeleri için ilk olarak ATM, internet ve telefon bankacılığı gibi kanalları dağınık yapıdan özek yapıya dönüştürerek faal bir şekilde kullanmaya başlamışlardır (Korkmaz ve Gövdeli, 2004: 2). Bankaların hizmet dağıtımında kullandıkları ADK' ler şunlardır (Centeno, 2004: 296):

- ATM- EFTPOS (Satış Noktasında Elektronik Fon Transferi)
- KIOSK (Satış Kabinleri)
- İnternet Bankacılığı
- Mobil Bankacılık
- Telefon Bankacılığı
- Ev ve Ofis Bankacılığı
- Çağrı Merkezleri (Call Center)

#### **- ATM, EFTPOS (Satış Noktasında Elektronik Fon Transferi)**

Elektronik bankacılığın ilk ürünü olan ATM'ler, banka şubeleri dışında bulunan makinelerdir. ATM'ler, bankaların yapmış olduğu faaliyetlerin (nakit dağıtımı, bilgi hizmetleri vb.) ilk kez şube dışında müşteriler tarafından gerçekleştirilmesini sağlayan alternatif dağıtım kanallarıdır. Müşteriler hesaplarına, banka veya kredi kartlarına belirledikleri şifre aracılığıyla ulaşabilmekte ve bu kartlar ile ATM üzerinden sunulan hizmetlerden faydalanabilmektedirler. Dünya'da, 1979 yılında Yeni Zelanda' da kurulmuş olan ATM makineleri (Prendergast ve Marr, 1994: 18); Türkiye'de, 1987 yılında İş bankası tarafından müşterilerin kullanıma arz edilmiştir (www.is.bank.com.tr, 2019). ATM'ler bankalara, düşük maliyet ile çok müşteri kazanma fırsatı verirken, müşterilere ise zaman sınırlaması olmadan istedikleri ve ihtiyaç duydukları an bankacılık işlemlerini (EFT/ havale, para yatırma/ çekme, ödemeler vb.) gerçekleştirebilme kolaylığı sunmaktadır.

EFTPOS, mağazalardan yapılan alışveriş tutarının mağaza ile banka kurulu terminaller kanalıyla ve plastik kartlar (kredi veya banka kartı) aracılığıyla ödenmesinde kullanılan elektronik cihazlardır. Alternatif dağıtım kanalları içerisinde

yer alan bu cihazlar, müşterinin banka hesabından, satıcının hesabına gün içerisinde veya ilerleyen günlerde para aktarımının gerçekleştirilmesi doğrultusunda kullanıma arz edilmiştir. (Parasız, 2014: 382).

Türkiye’ yaygın olarak kullanılan POS cihazları; iş yerlerine (satıcıya), ürün bedelinin kısa zaman içerisinde tahsil edilmesi, ödemelerin banka tarafından güvence altına alınması, kırtasiye giderleri ve işlem maliyetlerinin azaltılması gibi olanaklar sağlarken müşterilere; nakit taşımalarına gerek kalmadan alışverişlerini gerçekleştirebilme, iş yerleri ve bankaların birlikte hazırlamış oldukları kampanyalardan (hediye, indirim, taksitlendirme vb.) faydalanabilme avantajı sağlamaktadır (Kargın, 2006: 68).

Bankalararası Kart Merkezi verilerine göre 2014- 2018 yılları arasındaki ATM ve POS sayıları Tablo- 5’te yer almaktadır.

**Tablo 6.** ATM ve POS Sayıları (2014- 2018)

	ATM Sayısı	POS Sayısı
2014	45.576	2.191.382
2015	48.277	2.158.328
2016	48.421	1.746.220
2017	49.847	1.656.999
2018	51.941	1.586.747

**Kaynak:** bkm.com.tr, 2019

#### **- KIOSK (Satış Kabinleri)**

Kiosk, müşterilerin bankacılık işlemlerini interaktif bir şekilde gerçekleştirmelerini sağlayan dokunmatik ekranlı satış kabinleridir. Müşterilerin, sanal ortamda üzerinden bankacılık ürün ve hizmetlerine kolaylıkla erişebilmelerini sağlamak amacıyla alternatif dağıtım kanalı kapsamında tasarlanmış olan kiosklar (Guru vd. 2001: 140) kullanım alanına ve amaçlarına göre değişiklik göstermektedir (www.keyosk.com.tr, 2019).

Kiosk’ un internet tabanlı olmasından dolayı, internet üzerinden gerçekleştirilen bütün işlemler satış kabinleri üzerinden de gerçekleştirilebilmektedir. Bu sayede, ATM’lerde gerçekleştirilemeyen (sistemsel ve donanımsal kısıtlamalardan dolayı) ama şubelerde yoğunluğa sebep olan işlemler kiosk üzerinden yapılabilecektir. Bu nedenle bankaların kiosk cihazlarına ilgisi yoğunlaşmakta ve şubelerine bir veya birden fazla kiosk cihazları yerleştirmektedirler (Altın, 2006: 46).

### - İnternet Bankacılığı

İnternet bankacılığı, bilgisayar ile herhangi bir zaman ve mekân sınırlaması olmadan internet üzerinden bankacılık işlemlerinin yapılabildiği elektronik bankacılık hizmetidir (Özkan ve İpekten, 2017: 649). Müşteri odaklı yaklaşımıyla faaliyetlerine devam eden ve müşteri taleplerine hızlı cevap vermek isteyen bankalar internet bankacılığına daha çok önem vermektedirler. Bankalar, alternatif dağıtım kanalı kapsamında yer alan bu sistem ile müşterilerine internet üzerinden hızlı bir biçimde hizmet arz ederken, mali açıdan da kazanç elde etmektedirler (Seyhan, 2017: 49).

Bankacılık işlemlerinin ücretli olarak yapılması internet bankacılığını kullanan müşteri sayısında artışa sebep olmaktadır. Özellikle, mali bütçesini kontrol altında tutmak isteyen müşteriler internet bankacılığına yoğun ilgi göstermektedir (Kartal, 2017: 28). Bu durum Tablo 6’da özetlenmektedir.

**Tablo 7.** İnternet Bankacılığı Müşteri Sayısı (2018)

DÖNEM	Bireysel Müşteriler			Kurumsal Müşteriler		
	Aktif (A) <sup>1</sup>	Kayıtlı (B) <sup>2</sup>	Kayıtlı (C) <sup>3</sup>	Aktif (A) <sup>1</sup>	Kayıtlı (B) <sup>2</sup>	Kayıtlı (C) <sup>3</sup>
Temmuz-Eylül	11.334	59.403	21.953	1.270	3.532	1.721
Ekim-Aralık	11.258	61.119	22.203	1.286	3.629	1.744

<sup>(1)</sup>Son 3 ayda 1 kez login olmuş müşteriler

<sup>(2)</sup>En az bir kez login olmuş müşteriler

<sup>(3)</sup>Son 1 yılda en az 1 kez login olmuş müşteriler

**Kaynak:** www.tbb.org.tr, 2019

### - Mobil Bankacılık

Mobil bankacılık, tablet ve akıllı telefon gibi mobil cihazlar için tasarlanmış alternatif dağıtım kanalıdır. İnternet bankacılığında tanımlı olan bütün işlemler mobil bankacılık aracılığıyla gerçekleştirilebildiğinden dolayı internet bankacılığını kullanan her bireysel müşteri tablet ya da telefonuna mobil bankacılık uygulamasını yükleyerek bu kanaldan faydalanabilmektedir (Varıcı, 2015: 76). Mobil uygulamalar, bankacılık hizmetlerinin dağıtımında farklı ara yüz yetenekleri oluşturarak benzersiz kullanıcı deneyimi yaratmaktadır ve bu durum bankaların farklılaşmasını sağlayan stratejik teknolojiler olarak daha iyi algılanmasına neden olmaktadır (He, 2015: 221). Mobil bankacılık, müşterilerin birçok bankacılık işlemlerine kolay erişim sağladığından dolayı çok tercih edilen bir dağıtım kanalı özelliğine sahiptir



(Gökmen, 2013: 71). Bu durum, Türkiye Bankalar Birliği raporundan sağlanan veriler neticesinde Tablo 7’de gösterilmektedir.

**Tablo 8.** Mobil Bankacılık Müşteri Sayısı (2018)

DÖNEM	Bireysel Müşteriler			Kurumsal Müşteriler		
	Aktif (A) <sup>1</sup>	Kayıtlı (B) <sup>2</sup>	Kayıtlı (C) <sup>3</sup>	Aktif (A) <sup>1</sup>	Kayıtlı (B) <sup>2</sup>	Kayıtlı (C) <sup>3</sup>
<b>Temmuz-Eylül</b>	35.705	54.898	43.555	1.080	1.855	1.374
<b>Ekim-Aralık</b>	38.385	59.282	46.796	1.167	2.039	1.498

<sup>(1)</sup>Son 3 ayda 1 kez login olmuş müşteriler

<sup>(2)</sup>En az bir kez login olmuş müşteriler

<sup>(3)</sup>Son 1 yılda en az 1 kez login olmuş müşteriler

**Kaynak:** www.tbb.org.tr, 2019

Teknolojinin ilerlemesi ile birlikte bankalar mobil bankacılık uygulamalarına farklı uygulama ve hizmetler (SMS bankacılığı, WAP bankacılığı vb.) dahil ederek kullanıcıların hizmetine sunmuştur (Mallat vd., 2004: 44). Kullanıcılarına geniş bir hizmet yelpazesi sunan mobil bankacılık mobil hesap hizmetleri kapsamında geliştirmiş olduğu mobil ödeme sistemini faaliyete geçirmiştir.

Mobil hesap kapsamında kullanılan mobil ödeme sistemi, kullanıcılarına mobil cihazlar üzerinden kolay ve hızlı ödeme yapabilme imkânı sunan teknolojidir. Bu sistemde ödemeler hesap sahibinin mobil cihazı (cep telefonu veya kişisel dijital asistanı) üzerinden fonlara erişilmesi ile gerçekleştirilmektedir (Tumminaro, 2007: 1).

#### **- Telefon Bankacılığı**

Teknolojinin, bankacılık faaliyetlerinde kullanılması sonucu ortaya çıkan telefon bankacılığı, banka müşterilerinin istedikleri mekânlarda (ev, ofis vb.) telefon vasıtasıyla banka verilerine ulaşarak kendi hesapları üzerinden para çekme/ yatırma dışındaki diğer bankacılık işlemlerini gerçekleştirebilecekleri alternatif dağıtım kanalıdır (Koçaşlı, 2017: 388). Müşteriler, sesli yanıt sistemi ya da müşteri temsilcisi vasıtasıyla 7/ 24 bankacılık işlemlerini (kart işlemleri, para transferi, döviz alım/ satımı, ödeme yapabilme vb.) şifrelerini kullanarak yapabilmektedirler. Telefon bankacılığı üzerinden müşterilerin yapabileceği işlemler şunlardır (Güney, 2017: 135):

#### **- Ev ve Ofis Bankacılığı**

Müşterilerin bankaya gitmeden telefon veya modem aracılığıyla bankanın ana bilgisayarına bağlantı kurabilmesi sonucu oluşan alternatif dağıtım kanalı türüdür.

Bu kanal sayesinde müşteri, bankanın bütün hizmetlerine anında ulaşabilmekte ve faydalanabilmektedir. Bu uygulama, banka çalışanlarının yapacakları işlemleri bilgisayar ortamında otomatik olarak yapabildiğinden dolayı bankanın kanal maliyetlerini azaltmaktadır (Varıcı, 2015: 75). Müşteriler ev ve ofis bankacılığı sayesinde; son dönemlerde (birkaç aylık) yapmış olduğu bankacılık işlemlerini görüntüleyebilmekte, hesap hareketlerini kontrol edebilmekte, hesaplar arası para transferi yapabilmekte, çek- senet özetlerini izleyebilmekte ve bankalara talimat verebilmektedirler (Bulut, 2015: 17). Ancak maliyetinin çok olmasından dolayı yaygın olarak kullanılan bir dağıtım kanalı değildir. Ayrıca son zamanlarda internet kullanımının artması ile birlikte yerini internet bankacılığına bırakmaya başlamıştır (Gökmen, 2013: 70).

#### **- Çağrı Merkezleri (Call Center)**

Birçok sektörde (hastane, havaalanı vb.) tercih edilen özelliklede bankacılık sektöründe yaygın olarak kullanılan çağrı merkezleri, müşterilerin işlemlerini telefonlar aracılığıyla 24 saat boyunca yapılabilmesi amacıyla kullanıma sunulan alternatif dağıtım kanallarıdır. Çağrı merkezleri teknolojinin gelişmesi ile birlikte daha kısa zamanda daha çok işlem yapılabilme özelliğine erişmektedir. Bankaların kurmuş oldukları çağrı merkezleri ile bütün bankacılık işlemleri (para çekme hariç) telefonlar aracılığıyla gerçekleştirildiğinden dolayı maliyet avantajı elde edilmektedir. Hizmet ve satış pozisyonunda kanal görevi üstelenen çağrı merkezleri, dünyanın her yerinde bankacılık hizmet ve işlemlerine ulaşmak isteyen ve sayıları gün geçtikçe artan müşterilere ulaşabilme kolaylığı sunmaktadır (Parasız, 2014: 374).

Çalışmanın uygulama alanını oluşturan bu bölümde, Türkiye’de faaliyet gösteren 4 bankanın (DenizBank, Yapı Kredi, Garanti ve İş Bankası) kullanıma sunmuş olduğu uygulamalar inovasyon türleri ve stratejileri bakımından incelenmiştir. Devamında ise; bankaların hizmet dağıtımında kullandıkları Alternatif Dağıtım Kanalları ele alınmıştır. Ayrıca, çalışma alanımızda kullanmış olduğumuz mobil ödeme sisteminin açıklamasına ise alternatif dağıtım kanalları içerisinde yer alan mobil bankacılık başlığı altında yer verilmiştir.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### İNOVATİF BANKACILIK ÜRÜNLERİ KULLANIMININ TEKNOLOJİ KABUL MODELİ İLE İNCELENMESİ

#### 3.1.TEKNOLOJİNİN KABULÜ İLE İLGİLİ TEORİLER VE MODELLER

Son yıllarda teknolojinin sürekli olarak gelişmesi ve değişmesi tüketici istek ve ihtiyaçlarında önemli değişikliklere neden olmuştur. Bu durum üretim ve hizmet işletmelerini rekabet ortamına sürüklemektedir. Bunun üzerine işletmeler rekabet ortamında üstünlük elde edebilmek ve değişen tüketici taleplerine cevap verebilmek adına teknoloji ile paralel bir şekilde ürün ve hizmet ortaya çıkarmaya başlamışlardır. Ancak işletmelerin ortaya çıkarmış oldukları ürün ve hizmetlerin tüketiciler tarafından kabul edilmemesi ve benimsenmemesi işletme verimliliğinin azalmasına neden olacaktır. Bu bağlamda işletmeler tarafından teknolojik ürün ve hizmetlerin tüketiciler tarafından kabul edilmeme nedenlerinin araştırılması ve bu nedenler üzerine çözüm yolları geliştirilmesi gerekmektedir.

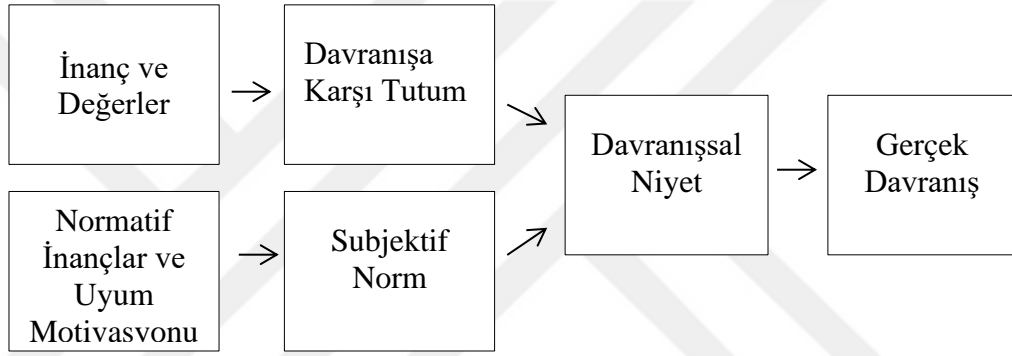
Bu konu üzerine bazı araştırmacılar, kişilerin teknolojiyi kabul etme ve etmeme nedenlerini anlayabilmek adına kullanıcı davranışlarını baz alan teori ve modeller geliştirerek literatüre sunmuşlardır. Bu teori ve modeller aşağıda yer almaktadır.

- Sebepli Davranış Teorisi - Ajzen ve Fishbein (1980)
- Yeniliğin Yayılım Teorisi - Rogers (1983)
- Teknoloji Kabul Modeli (TAM) – Davis (1989)
- Planlı Davranış Teorisi - Ajzen (1991)

Yukarıda yer alan teori ve model çalışmalarındaki ortak amaç, teknolojinin sürekli ve hızlı bir şekilde geliştiği iş dünyasında yeni teknolojiyi kullanacak olan firmaların, aktif ve verimli bir şekilde teknolojiyi kullanabilmelerine olanak sağlamak ve teknoloji kullanımında etkili olan unsurları gün yüzüne çıkarabilmektir (Erdem, 2011: 21). Bu bağlamda teknoloji kabulünde önemli yere sahip olan teori ve modeller hakkında kısaca bilgi verilecektir. Özellikle, çalışmanın bu bölümünde kullanacağımız teknoloji kabul modeli ise ayrıntılı bir şekilde incelenecektir.

### 3.1.1. Sebepli Davranış Teorisi

Teknoloji kabul modelinin ortaya çıkmasına referans olan Sebepli Davranış Teorisi (SDT) Ajzen ve Fishbein (1980) tarafından tasarlanmıştır. Teorinin temel amacını, “çeşitli insan davranışlarını tahmin edebilmek ve anlayabilmek” oluşturmaktadır (Venkatesh vd., 2003: 428). Şekil 5’te yer alan SDT’ ye göre, bir insanın herhangi bir davranışı gerçekleştirmesi, o davranışı gerçekleştirmesine yönelik niyeti aracılığıyla tespit edilmektedir. Söz konusu niyet ise, insanın subjektif normları ve tutumu aracılığıyla biçimlendirilmektedir (Davis vd., 1989: 984). Özetle; teoriye göre gerçek davranışı etkileyen davranışsal eğilimler, subjektif normlar ve tutumlar sonucu ortaya çıkmaktadır (Erdem, 2011: 22).



Şekil 5. Sebepli Davranış Teorisi

**Kaynak:** Davis vd., 1989:984

### 3.1.2. Yeniliğin Yayılım Teorisi

Yenilik yayılım teorisi (YYT) Rogers (1983) tarafından gerçekleştirilen çalışmalar neticesinde literatüre kazandırılmıştır (Erdem, 2011: 38). Yenilik, bir kişi veya toplum tarafından yeni olarak algılanan fikir, nesne ve metotlardır (Rogers, 1983: 11). Yenilik Yayılım Teorisi ise, sosyal sistemde yer alan üyeler arasında yeniliğin belirli kanallar vasıtasıyla zaman içerisinde iletilmesi sürecidir (Rogers, 1983: 5).

Rogers’in yenilik yayılım teorisinin tanımından da anlaşılacağı üzere bu teori, 4 temel öge üzerine tasarlanmıştır. Bu ögeler aşağıda ele alınmaktadır.

- *Yenilik:* İşletmelerin yüksek oranda getiri elde etmesini sağlayabilmek amacıyla yeni ürün, hizmet, yöntem ve örgütsel yaklaşımların ortaya çıkarılarak bireylerin kullanımına arz edilmesidir (Wheelen vd., 2018: 41). İnovasyonun benimsenmesinde kişiler arasında farklılıklar olmaktadır. Bazı kişiler farklı inovasyonları benimsemekte ve daha sonra bu inovasyonu diğer

kişilere farklı oranda yaymaktadır. Bazı inovasyonlar ise kişiler tarafından asla benimsenmezken; bazıları ise sonradan terk edilmektedir (Greenhalgh vd., 2004: 594).

- *Sosyal Sistem*: Ortak bir hedefe ulaşabilmek için ortak problem çözüm yolları geliştiren bir dizi ilişkili birimler kümesidir. Sosyal sistemin birimleri ya da üyeleri; kişiler, organizasyonlar ve/ veya alt sistemler, gayri resmi kurumlar olabilir (Rogers, 1983: 24). Bir inovasyonun varlığı, özellikleri ve özellikleri ile ilgili bilgiler; bu inovasyonu benimseyenlerin yer aldığı sosyal sistemden geçmektedir (Agarwal vd., 1998: 1).
- *Zaman*: Yeniliğin yayılım sürecinin ögesi olan zaman boyutu, bir kişinin inovasyonun ilk bilgisini aldığı andan itibaren o inovasyonu benimseme ya da reddetme yoluyla geçirdiği inovasyon karar sürecini ifade etmektedir (Rogers, 1983: 20).
- *İletişim Kanalları*: Mesajın bir kişiden diğer kişiye nasıl ulaştığını ifade etmektedir. Bu bağlamda yenileşim mesajları bir kişiden diğer kişiye iletişim kanalları aracılığıyla geçmektedir (Rogers, 1983: 17). İletişim kanalları, bir inovasyonun benimsenme sürecince, nüfuzu etkileyen spesifik medya türlerini ve bilgi kaynaklarını ifade etmektedir (Lin ve Burt, 1975: 258- 259).

Yeniliğin yayılımı kapsamında; kişiler ve kişilerin meydana getirmiş olduğu gruplar yeniliğe 3 soru sorarak (yenilik nedir, nasıldır ve nasıl kullanılır?) yeniliği anlamaya çalışmaktadırlar. Yenilik, kişiler tarafından bazen doğrudan kabul edilebildiği gibi bazen de yenilik konusunda verilen bilgilerin yeterli olmaması durumunda hemen kabul edilmeyebilir. Bu bağlamda, yenilik olgusunun beraberinde karmaşıklığı ve belirsizliği getirme ihtimali bulunmaktadır. Rogers bu durumun ortadan kaldırılması için yenilik özelliklerinin net bir biçimde açıklanmasının gerekliliğini vurgulamıştır (Arık, 2019: 25). Rogers ortaya çıkarmış olduğu yeniliğin özelliklerini 5 başlıkta gruplandırmıştır. Bu özellikler (Rogers, 1983: 15- 16):

**1- Göreceli Avantaj**: Yeniliğin yayılmasında etkili olan faktördür. Göreceli fayda, yeniliğin var olan uygulama, düşünce ve olguya kıyasla daha faydalı olarak algılanmasıdır. Göreceli avantajın seviyesi, ekonomik terimlerle ölçülebilmektedir fakat sosyal prestijli faktörler, memnuniyet ve kolaylıkta seviyenin ölçülebilmesinde önemli faktörler olarak yer almaktadır. Bundan dolayı bu aşamada, kişilerin ortaya

çıkarılan yeniliğin mevcut olan yeniliğe göre avantajlı olup olmadığını anlaması önem taşımaktadır.

**2- Uygunluk:** Yeniliğin algılanma derecesidir. Uygunluk, yenilik ile uyum sağlayacak kişilerin ve grupların geçmiş deneyimleri ve gereksinimleri arasındaki uyumun seviyesini ifade etmektedir. Yeniliğin sosyal sistemin yaygın değerleri ve normları ile uyumlu olmaması yeniliğin yayılımında önemli bir engel teşkil etmektedir. Bu bağlamda, yeniliğin kişinin gereksinimleri, değerleri ve deneyimleri ile uyumlu olması gerekmektedir.

**3- Karışıklık:** Kişiler tarafından yeniliği anlamamanın ve onu kullanmanın kolay ya da zor olarak algılanması olarak ifade edilebilir. Yeniliklerin bazıları kolay olarak algılanabilirken bazıları zor olarak algılanabilir. Zor algılanan yeniliğin benimsenmesi de o ölçüde zor olacaktır. Buna karşılık kolay algılanan yenilikler, kullanılması yeni beceriler gerektiren yeniliklere göre daha kolay ve hızlı benimsenecektir.

**4- Denenebilirlik:** Yeniliğin kişiler tarafından denenmesidir. Kişiler bu aşamada, yeniliğin uygunluk ve karmaşıklık düzeyini tespit etmektedir. Bu nedenle, denenebilir yenilikler genellikle denenmeyen yeniliklere kıyasla daha hızlı kabul edilecektir.

**5- Gözlenebilirlik:** Yeniliğe yönelik sonuçların kişiler tarafından gözlemlenilmesini ve diğer kişilere aktarılma derecesini ifade etmektedir. Kişinin yenilik sonuçlarını net olarak görebilmesi yeniliğin kabul edilme ve yayılma oranını da yükseltecektir. Sonucun olumlu olması durumunda yeniliği kabul eden kişinin çevresindeki bireyler, kendisinden yenilik ile ilgili bilgi talebinde bulunacak ve böylelikle akran tartışması ortaya çıkaracaktır.

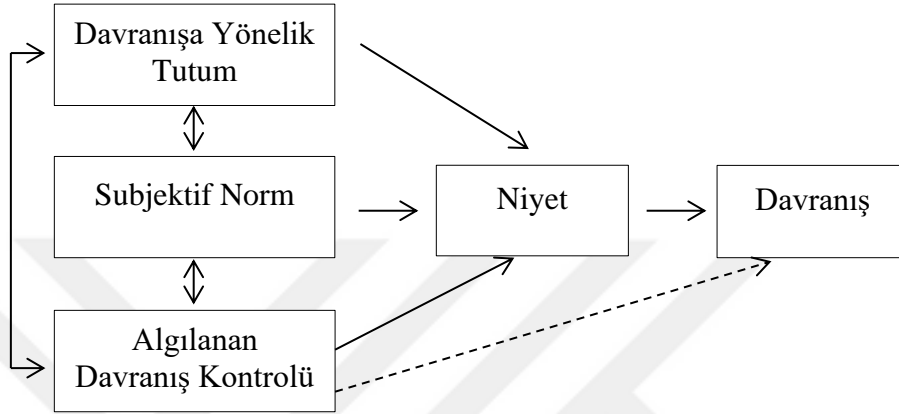
Yukarıdaki açıklamalardan da anlaşılacağı üzere Rogers (1983)' ün ortaya çıkarmış olduğu bu teori, teknolojinin yayılması ve benimsenmesinde önemli rol oynamaktadır.

### **3.1.3. Planlı Davranış Teorisi**

Sebepli Davranış Teorisinin genişletilmiş formu olan Planlı Davranış Teorisi (PDT) Ajzen (1991) tarafından geliştirilmiştir. SDT' de olduğu gibi bu teoride de kişinin belirli bir şeyi gerçekleştirme niyetinin davranış değişkeninin belirleyicisi olduğu öne sürülmektedir (Ajzen, 1991: 181). Ajzen (1991) tarafından SDT' ye algılanan

davranış kontrolü değişkeninin eklenmesi ile ortaya çıkan PDT, SDT' ye göre kişinin davranışını ve niyetini daha belirgin olarak açıklamaktadır (Taylor ve Todd, 1995: 562).

PDT' ye (Şekil 6) eklenen algılanan davranış kontrolü, bir davranışı yerine getirmenin zorluk veya kolaylık derecesine yönelik kişinin inançları sonucu meydana gelen değişkendir (Ajzen, 1991: 183).



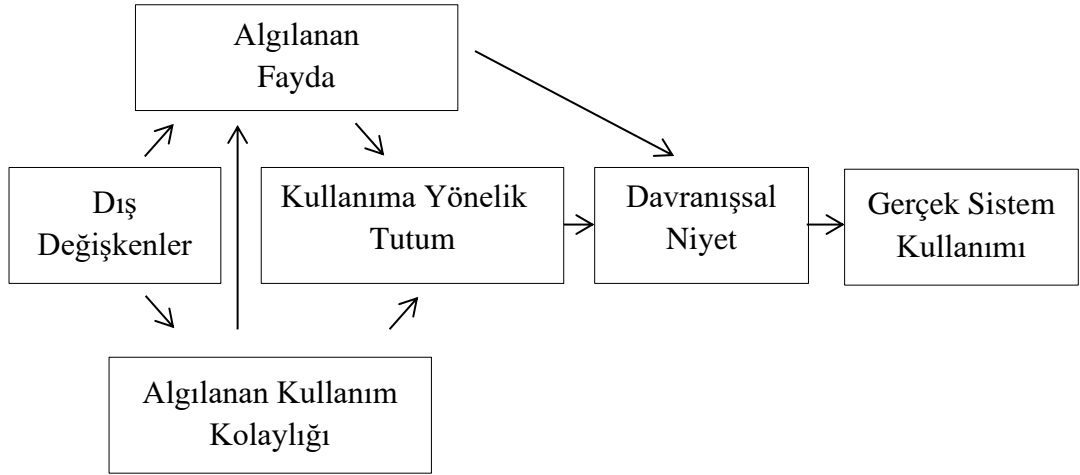
Şekil 6. Planlı Davranış Teorisi

**Kaynak:** Ajzen, 1991: 182

#### 3.1.4. Teknoloji Kabul Modeli (TAM)

Bilgi teknolojilerinin bireyler tarafından kabulünü etkileyen faktörleri modellemek amacıyla Fred D. Davis, doktora tezinde (1989) Teknoloji Kabul Modelini (TAM) (Technology Acceptance Model- TAM) özel olarak tasarlayarak literatüre sunmuştur. Davis TAM'ın teorik temelini, Ajzen ve Fishbein'in (1980) "Sebepli Davranış Teorisi'ni (Theory of Reasoned Actions- TRA)" baz alarak bu modeli geliştirmiştir. TAM'ın amacı, bilgisayar kullanıcılarının davranışlarını geniş boyutlarda açıklayabilme yetisine sahip olabilmek ve bilgisayar kabulünün belirleyici faktörleri için hem temel hem de teorik olarak açıklama yapabilmektir. Teorik açıklama kısmında TAM, araştırmacıların ve kullanıcıların belirli bir sistemin neden kabul edilmediğinin tespit edebilmesi ve bu durumu düzeltici önlemlerin alabilmesi için hem tahmin yürütebilecek hem de açıklama için yardımcı olabilecek model olarak tanımlanmaktadır. (Davis vd., 1989: 985).

Davis (1989) tarafından geliştirilen ve çalışmamızın uygulama kısmında kullanılacak olan model Şekil 7'de yer almaktadır.



**Şekil 7.** Teknoloji Kabul Modeli

**Kaynak:** Davis vd., 1989: 985

### 3.1.4.1. Teknoloji Kabul Modelinde Kullanılan Değişkenler

#### 3.1.4.1.1. Dış Değişkenler

TAM'ın ilk aşamasını oluşturan dış değişkenler, teknolojinin kullanımında insan algıları üzerinde etkili olan kontrol edilebilen ya da edilemeyen etkenlerdir. (Çivici ve Kale, 2007: 120). Dış Değişkenler; demografik değişkenler, son kullanıcı arka plan değişkenleri (eğitim, bilgisayar deneyimi, hesaplama desteği vb.) ve sistem değişkenleri (sistem derecelendirme, uyumluluk ve imaj vb.) olmak üzere üç gruba ayrılmaktadır (Al- Gahtani ve King, 1999: 278).

Dış değişkenler üzerine yapılan literatür incelemesi sonucu yazarların dış değişken seçimine ilişkin farklı görüşlerinin olduğu tespit edilmiştir. Igbaria vd. (1997) iç bilgi işlem desteği ve eğitimi, yönetim desteği, dış bilgi işlem desteği ve eğitimi; Gefen ve Keil (1998) algılanan geliştirici duyarlılığı; Lucas ve Spitler (1999) algılanan özneliği dış değişken faktörü olarak belirlemiştir. Bunun yanı sıra, Davis (1989), Mathieson (1991), Keil vd. (1995) ve Sjazna (1996) ise dış değişkenleri herhangi bir faktör üzerine konumlandırmamıştır. Bu bağlamda dış değişkenler üzerinde bir teori oluşturulmamasından dolayı (özellikle Davis- 1989 tarafından) (Legris vd., 2003: 196) bu değişken modelde kullanılmadı.



#### **3.1.4.1.2. Algılanan Fayda**

TAM'ın diğerk bir değişkeni olan algılanan fayda (AF), kişilerin teknolojiyi kullanmasıyla birlikte, yaptıkları işteki performanslarının artması sonucu sahip oldukları düşünce ve eğilimlerdir (Davis, 1989: 320). Bir başka ifadeyle algılanan fayda, tüketicilerin alışveriş deneyimleri sonucunda ortaya çıkan algılarını ifade etmektedir (Monuwe' vd., 2004, s. 108). Örneğın; eşit şekilde çalışan iki programdan birinin diğerkine göre daha mutlak sonuçlar ortaya çıkarması o programın daha faydalı olarak algılanmasına neden olacaktır (Turan, 2011: 32).

#### **3.1.4.1.3. Algılanan Kullanım Kolaylığı**

Algılanan kullanım kolaylığı (AKK), kişinin teknolojiyi kullanırken zihinsel ve fiziksel bir çabaya ihtiyaç olmadığını algılama derecesidir. Yapılan incelemelerde AKK'nin, algılanan fayda değişkenini dolaylı olarak etkilediğı görülmektedir (Davis, 1989: 320). Yeni teknolojinin kullanımının kolay şekilde algılanması, kişileri teknolojiyi kullanma konusunda daha istekli hale getirecektir (Saade ve Bahli, 2005: 318).

#### **3.1.4.1.4. Tutum**

Tutum, kişinin herhangi bir durum ve olay karşısında sergilemiş olduğı olumlu ya da olumsuz davranışlardır (Bolat vd., 2017: 67). Literatürde tutum kavramı ile ilgili birçok tanımlama yer almasına rağmen araştırmacı ve akademisyenlerin çoğı, bir kişinin tutumunun söz konusu varlık veya olay hakkındaki değerlendirmesini temsil ettiğini ifade etmektedir (Ajzen ve Fishbein, 1977: 889). TAM'da kişinin tutumuna, algılanan fayda (AF) ve algılanan kullanım kolaylığı (AKK) değişkenleri etki etmektedir (Taylor ve Todd, 1995: 561).

#### **3.1.4.1.5. Niyet**

Niyet, kişinin bir davranışı gerçekleştirirken sergilemiş olduğı talep ve çabalarıdır. TAM, kişinin bilişim teknolojilerini kabullenmesini ya da reddetmesini, başka bir ifadeyle gerçek kullanımı belirleyen birincil etkenin kişinin davranışsal niyeti olduğunu ve kişinin davranışsal niyetinin ise, kişinin teknolojik kullanımına yönelik

eğilimleri üzerindeki rolünün önemli olduğunu ifade etmektedir (Çivici ve Kale, 2007: 120- 121).

#### **3.1.4.1.6.Gerçek Sistem Kullanımı**

TAM'ın son aşaması olan gerçek sistem kullanımı (GSK), kişinin faaliyetlerinde bilişim teknolojilerini kullanma yoğunluğu ve sıklığının derecesi şeklinde açıklanmaktadır (Şenel, 2011: 24). Diğer bir ifadeyle, hayata geçirilen kullanım olarak ifade edilmektedir (Bolat vd., 2017: 67).

Şekil 1'de gösterilen TAM' ın zaman içerisinde yapılan çalışmalar sonucunda ek değişkenler aracılığıyla geliştirilebileceği görülmüştür. Bu bağlamda, Davis ve Venkatesh (2000) TAM' a niyet ve algılanan fayda değişkenlerini etkileyen ek değişkenleri ekleyerek TAM 2'yi ortaya çıkarmışlardır. TAM 2'ye eklenen ek değişkenler dışsal ve düzenleyici değişkenler olarak ifade edilmektedir. Algılanan faydayı etkileyen dışsal değişkenler; subjektif normlar, imaj, işe uygunluk, çıktı kalitesi ve sonuç gösterilebilirliğidir. Hem niyeti hem de algılanan faydayı etkileyen düzenleyici değişkenler ise; deneyim ve gönüllülüktür (Venkatesh ve Davis, 2000: 187).

TAM ve TAM 2 modellerinden sonra Venkatesh ve Bala (2008) teknolojinin kişiler tarafından benimsenmesine ve kullanılmasına etki eden davranışları farklı değişkenler aracılığıyla incelemek ve bu davranışları olumlu yönde değiştirebilmek amacıyla TAM 3'ü geliştirmiştir. TAM' ın düzenlenmiş son modeli olarak literatürde yer alan bu model ile Venkatesh ve Bala, algılanan faydayı (AF) etkileyen değişkenler olduğu gibi algılanan kullanım kolaylığını da (AKK) etkileyen değişkenlerin de olduğunu belirterek AKK' nin belirleyici etkenlerini modele eklemiştir. TAM 2'de olduğu gibi bu modelde de değişkenler bağlayıcı ve düzenleyici olmak üzere 2' ye ayrılmıştır. Algılanan kullanım kolaylığını etkileyen bağlayıcı değişkenleri arasında öz yeterlilik, dış kontrol algısı, kaygı ve eğlence faktörleri yer alırken; düzenleyici değişkenlerde ise, algılanan zevk ve nesnel kullanılabilirlik yer almaktadır (Venkatesh ve Bala, 2008: 279- 280).

### **3.2. TEKNOLOJİ KABUL MODELİ İLE İLGİLİ LİTERATÜR TARAMASI**

Son yıllarda bilgi çağının ve teknolojinin gelişmesi ile birlikte teknolojik ürünlerin tüketici üzerindeki etkileri önemli hale gelmiştir. Bunun doğrultusunda ise Teknoloji

Kabul Modeli (TAM) büyük önem kazanarak kullanılmaya başlanmıştır. TAM' ın öneminin artması ile birlikte bu konu üzerine birçok yazar ve akademisyen ulusal ve uluslararası çalışmalar gerçekleştirmişlerdir. Çalışmamızın bu bölümünde Teknoloji Kabul Modelinden yararlanacağımızdan dolayı literatürde daha önce yapılmış çalışmaları incelemek araştırmamıza katkı sağlayacaktır. Bu bağlamda, ulusal literatürde daha önce yapılmış olan çalışmalar Tablo 9'da özetlenmiştir.

**Tablo 9.** Teknoloji Kabul Modeli Üzerine Yapılmış Ulusal Çalışmalar

Ustasüleyman ve Eyüboğlu (2010)	Bu çalışma, TAM'a algılanan web güvenliği ve güven parametrelerini de dâhil ederek Türkiye'de yaşayan kişilerin internet bankacılığını benimseme nedenlerini araştırmak amacıyla yapılmıştır. Elde edilen bulgular, algılanan kullanım kolaylığının algılanan kullanılabilirlik üzerinde, algılanan kullanılabilirliğin ise güven üzerindeki etkisinin pozitif yönde olduğunu ortaya çıkarmıştır. Ayrıca kullanım niyetini; algılanan kullanım kolaylığı, güven ve algılanan web güvenliği parametrelerinin etkilediği de görülmüştür.
Özer vd. (2010)	Bu çalışmada, muhasebecilerin bilgi teknolojilerini kullanma sebeplerini TAM ile incelemek amacıyla farklı illerde çalışan 456 muhasebeciye anket çalışması yapılmıştır. İnceleme sonucunda elde edilen veriler TAM parametrelerinin bilgi teknolojisi kullanımına yönelik etkilerini şu şekilde ortaya çıkarmıştır; algılanan kullanım kolaylığı ve algılanan fayda parametrelerinin tutum üzerinde, algılanan fayda ve tutumun niyet üzerinde son olarak ise niyet parametresinin davranışa yönelik niyet üzerindeki etkisinin olumlu yönde olduğunu ortaya çıkarmıştır.
Akça ve Özer (2012)	Bu çalışmada, Kurumsal Kaynak Planlaması (KKP) sistemlerinin başarısının tespit edilmesinde kullanıcı etkenini TAM boyutunda incelemek adına KPP programlarını kullanan 236 firmaya anket uygulaması yapılmıştır. Anket sonuçları, algılanan fayda ve algılanan kullanım kolaylığının organizasyonel performans üzerinde ve KPP uygulama başarısında büyük etkisinin olduğunu ortaya çıkarmıştır.
Menzi vd. (2012)	Bu çalışmada, TAM kapsamında mobil teknolojilerin eğitim maksatlı kullanılmasına yönelik akademisyen fikirleri araştırılmıştır. Kişisel bilgi ve yarı yapılandırılmış görüşme formlarından yararlanılan araştırmanın örneklemini 21 akademisyen oluşturmaktadır. Araştırma sonuçları, akademisyenlerin % 33'ünün mobil teknolojiyi kullandıklarını, tamamının ise ilerleyen süreçlerde kullanmayı düşündüklerini ortaya çıkarmıştır. Ayrıca akademisyenler akademik gelişmelerde, öğrenme ve öğretme çalışmalarında mobil teknolojiyi faydalı bulduklarını ve teknolojinin kullanımının ise zor olmadığını dile getirmişlerdir.
Ceylan vd. (2013)	Bu çalışmada, bireysel bankacılık müşterilerinin internet bankacılığını kabullenmesine etki eden etmenleri Teknoloji Kabul Modelini (TAM) baz alarak Yapısal Eşitlik Modeli ile araştırılmıştır. Araştırma neticesinde, müşterilerin internet bankacılığına ilişkin algılanan fayda ve kullanım kolaylığının, internet bankacılığını kullanma niyetlerine olan etkisinin internet bankacılığına yönelik tutumlarının vasıtasıyla gerçekleştiği sonucuna ulaşılmıştır.
Çabuk vd. (2014)	TAM parametrelerini kullanarak, satış gücünün teknoloji kabulünü belirleyen parametrelerin birbirleri üzerindeki ve kişisel inovasyonun satış gücünün teknoloji kabulündeki tesirlerinin belirlenmesi amacıyla bu çalışma yapılmıştır. Çalışmanın kavramsal boyutunu, ilaç sektöründe satış gerçekleştiren bireylere yapılan anket uygulaması oluşturmaktadır. Elde edilen bulgular, TAM parametreleri arasındaki etkilerin hepsini teyit etmekle beraber, kişisel inovasyonun bu parametreler üzerinde etkisinin olduğu sonucunu da ortaya çıkarmıştır.

Yukarıda özetlenen ulusal çalışmaların yanı sıra uluslararası literatürde de benzer çalışmalar yapılmıştır. Bu uluslararası çalışmalar Tablo 10'da yer almaktadır.

**Tablo 10. Teknoloji Kabul Modeli Üzerine Yapılmış Uluslararası Çalışmalar**

Straub vd. (1997)	Kuzey Amerika’da uygulanmış olan TAM’ ın diğer ülkelerde de geçerli olup olmadığını test etmek amacıyla yapılmış olan bu çalışmada, TAM’ ın geçerliliği üç farklı ülkede (İsviçre, ABD ve Japonya) incelenmiştir. İnceleme sonucunda, İsviçre ve ABD ülkelerinde TAM’ ın geçerli olduğu, Japonya’da ise geçerli olmadığı ortaya çıkmıştır.
Pikkarainen vd. (2004)	Bu çalışma, Finlandiya’daki özel bankacılık müşterileri arasında çevrimiçi bankacılığın benimsenme nedenlerini gün yüzüne çıkarmak amacıyla yapılmıştır. Araştırmanın kavramsal boyutunda TAM’ dan yararlanılmış ve anket çalışması yapılmıştır. Araştırma sonucunda, web sitesindeki bilgilerin ve algılanan faydaların çevrimiçi bankacılığın benimsenmesini etkileyen temel faktörler olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
Shih (2004)	Bu çalışmada, Teknoloji Kabul Modeli (TAM) ve Gerekçeli Eylem Teorisi (GET) kullanılarak e- alışverişin tüketiciler tarafından tercih edilme sebepleri araştırılmıştır. Araştırma sonuçlarında, e- alışverişe yönelik tutumların kullanıcı kabulü ile pozitif yönde ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca online ticaretin algılanan faydasının ve algılanan kullanım kolaylığının e- alışverişte tüketicinin tutumuna etki ettiği sonucuna ulaşılmıştır.
Lee vd. (2005)	Bu çalışma, öğrencilerin internet tabanlı öğrenmeyi kabul etme nedenlerini araştırmak amacıyla yapılmıştır. 544 lisans öğrencisinden toplanan veriler neticesinde öğrencilerin tutumlarını hem içsel hem dışsal faktörlerin etkilediği ortaya çıkmıştır. Ayrıca araştırma sonuçları, algılanan faydanın öğrenci kullanım niyetini etkilediğini, algılanan kullanım kolaylığının ise niyet üzerinde önemli bir etkisinin olmadığını ortaya çıkarmıştır.
Sipior vd. (2011)	ABD’de yaşayan kişilerin e- devlet hizmetlerini hangi sıklıkta kullandıklarını tespit etmek amacıyla bu çalışma yapılmıştır. Elde edilen bulgular, algılanan faydanın hizmetleri kullanmada etkisinin olmadığını ortaya çıkarırken, algılanan kullanım kolaylığının hizmet kullanımına önemli ölçüde etki ettiğini ortaya çıkarmıştır.
Marangunic ve Granic (2015)	Bu çalışma, TAM üzerine yapılmış 85 bilimsel yayını (1986’dan 2013 yılına kadar) inceleyerek literatüre referans kaynaklar sağlamak ve gelecekteki TAM araştırmaları için olası yönelimler tespit etmek amacıyla yapılmıştır. Araştırma sonuçları, TAM’ ın temel değişkenleri üzerinde önemli etkiye sahip faktörlerin ortaya çıkarılmasındaki sürekli ilerlemeye rağmen, TAM’ a katkıda bulunacak birçok modelin hala keşfedilmediğini ortaya çıkarmıştır. Bunun üzerine, TAM araştırmaları için yürütülen literatür taramasına dayanan 4 temel yön (TAM’ ın geliştirilmesi, yaygınlaştırılması, değiştirilmesi ve uygulanması) belirlenmiştir.
Zhang vd. (2018)	Tüketicilerin mobil bankacılık hizmetlerini kabul etmelerine ve kullanmalarına etki eden faktörleri belirlemek amacıyla yapılmış olan bu çalışmanın kavramsal boyutunda yapısal eşitlik modeli kullanılmış ve çevrimiçi anket uygulaması yapılmıştır. Anket sonucunda, algılanan fayda ve algılanan kullanım kolaylığının tüketicilerin mobil bankacılığı kabul etmesine etki eden faktörler olduğu gözlemlenmiş ve mobil teknoloji üzerindeki güvenilirlik ve gizlilik faktörlerinin tüketiciler üzerinde büyük bir rol üstlendiği görülmüştür. Ayrıca, bankalara duyulan güvenin mobil bankacılık kullanımına etkisinin de büyük olduğu ortaya çıkmıştır.
Malaquias ve Hwang (2019)	Bu çalışma, Brezilya ve ABD ülkelerinde yaşayan katılımcılar arasında mobil bankacılık kullanımına etki eden faktörleri keşfetmek amacıyla yapılmıştır. İnceleme sonucunda, algılanan kullanım kolaylığı ve güven parametrelerinin her iki ülkedeki katılımcıların mobil bankacılığı algılamasına etki eden faktörler olduğu tespit edilmiştir. Araştırma kapsamında iki ülke arasındaki en önemli farkın ise sosyal etki faktörü olduğu gözlemlenmiştir. Bu faktör Brezilya’daki katılımcılar üzerinde anlam ifade ederken, ABD’deki katılımcılar açısından anlam ifade etmemektedir.
Hu vd. (2019)	Bu çalışmada, kullanıcıların Fintech hizmetlerini benimseme nedenleri araştırılmıştır. Araştırmada, Hefei Bilim ve Teknoloji Kırsal Ticaret Bankası (Çin) müşteri olan 387 katılımcıya anket çalışması uygulanmıştır. Elde edilen veriler, Fintech hizmetlerine olan güvenin kullanıcının tutumu üzerinde olumlu etkisinin olduğunu ortaya çıkarırken, algılanan kullanım kolaylığının ve algılanan riskin kullanıcı tutumu üzerinde etkisinin olmadığını ortaya çıkarmıştır.
Li vd. (2019)	Bu çalışmada, TAM’ ın genişletilmiş bir versiyonu ile kullanıcının Alipay’ ı (ödeme sistemi) kullanma isteğine etki eden faktörleri araştırmak amaçlanmıştır. Araştırma kapsamında Çin’deki 491 katılımcıdan toplanan veriler Yapısal Eşitlik Modeli ile test edilmiştir. Araştırma ve test sonuçları, algılanan kullanım kolaylığı ve algılanan kullanım kolaylığının kullanıcıların Alipay’ ı kullanma konusunda niyet ve tutum üzerinde olumlu etkisinin olduğunu ortaya çıkarırken risk algısının ise, algılanan kullanım kolaylığı ve algılanan yararlılık üzerinde olumsuz etkisinin olduğunu ortaya çıkarmıştır.

### **3.3. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ**

#### **3.3.1.Araştırmanın Amacı**

Bankaların sunmuş oldukları ürün ve hizmetlerin birbirlerine benzerlik göstermesi müşteri seçimlerinde kararsızlığa yol açmakla birlikte bankacılık sektöründe rekabet ortamını da ortaya çıkarmaktadır. Bu durum karşısında bankalar oluşan rekabet ortamında rakiplerine karşı fark yaratabilmek ve müşterileri kendi ürün ve hizmetlerini kullanmaya yönlendirebilmek için inovatif ürünler ortaya çıkarmaktadır. Bununla birlikte, bankaların ortaya çıkarmış oldukları inovatif ürünlerin müşteriler tarafından kabulünü etkileyen faktörlerin ortaya çıkarılması bankacılık sektörü açısından büyük önem taşımaktadır. İnovatif bankacılık ürünlerinden mobil ödeme sistemlerinin müşteriler tarafından kabulünü etkileyen faktörleri belirlemek araştırmanın amacını oluşturmaktadır.

#### **3.3.2.Araştırmanın Önemi**

Yapılan ulusal ve uluslararası literatür incelemesi sonucu teknoloji kabul modeline yönelik birçok bilimsel çalışma (özellikle uluslararası nitelikte) tespit edilmiştir. Ancak, inovatif bankacılık ürünlerinden mobil ödeme sistemi kullanımının teknoloji kabul modeli ile incelenmesine yönelik az sayıda bilimsel çalışma bulunmuştur. Bu bağlamda araştırmada; inovatif ürün kapsamındaki mobil ödeme sisteminin kabulüne etki eden faktörlerin TAM ile incelenmesi literatürdeki eksikliğin giderilmesi açısından önem arz etmektedir.

#### **3.3.3.Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları**

Araştırma, teknoloji kabul modelinde kullanılan; algılanan fayda, algılanan kullanım kolaylığı, tutum, niyet ve gerçek sistem kullanımı değişkenlerinin bankaların mobil ödeme sistemini kullanan müşteriler üzerinde test edilmesini kapsamaktadır.

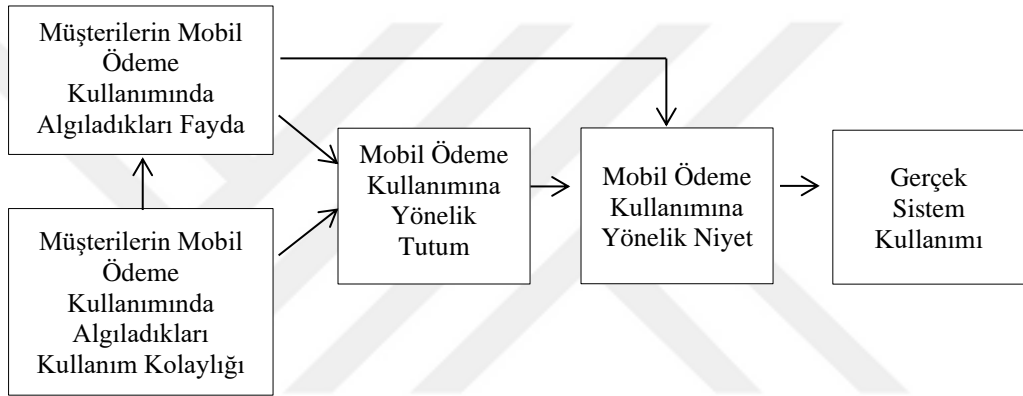
Geniş bir alana sahip olan araştırma evreni bir takım sebeplerden dolayı çeşitli kısıtlar içermektedir. Bu kısıtlar aşağıda yer almaktadır:

- Anket uygulaması mobil ödeme teknolojisinden yararlanan tüketiciler üzerinde uygulanmıştır. Nevşehir ilinde mobil ödeme sisteminden yararlanan müşterilerin kesin sayısına ulaşılamamıştır. Bu durum araştırmanın örneklem çerçevesinin oluşturulmasındaki temel kısıtlarındandır
- Araştırmada Davis (1989)'ın teknoloji kabul modeli değişkenleri (algılanan fayda, algılanan kullanım kolaylığı, tutum, niyet ve gerçek sistem kullanımı) referans alınmış ve sorular araştırma alanı doğrultusunda değiştirilmiştir.

- TAM değişkenleri arasında yer alan dış değişkenlerin seçimine yönelik bir modelin oluşturulamaması (ulusal ve uluslararası yazarlar tarafından) bu değişkenin araştırma modeli içerisinde yer almamasına neden olmuştur.

### 3.3.4. Araştırma Modeli ve Hipotezlerin Geliştirilmesi

Bu çalışmanın modelinde; inovatif bankacılık ürünlerinin kabulüne etki eden gözlenebilen ya da gözlenemeyen değişkenler arasındaki ilişkilerin ve nedenlerin tek bir model içerisinde test edilebilmesi amacıyla Davis (1989)'ın teknoloji kabul modelinden yararlanılmıştır. Modelde kullanılacak değişkenler (Şekil 8) mobil ödeme sistemine göre uyarlanmıştır.



Şekil 8. Araştırmanın Modeli

Literatür incelemesi sonucu araştırmanın amacına uygun hipotezler oluşturulmuştur. Hipotezlere ilişkin veriler Tablo 11 'de detaylı olarak ifade edilmektedir.

Tablo 11. Araştırma Hipotezleri

Hipotez	Hipotezin Açıklaması
H <sub>1</sub>	M- ödeme sistemini kullanan tüketicinin AKK' si, AF'sini doğrudan etkilemektedir.
H <sub>2</sub>	M- ödeme sistemini kullanan tüketicinin AKK düzeyi, m- ödemeyi kullanmaya yönelik tutumu doğrudan etkilemektedir.
H <sub>3</sub>	M- ödeme sistemini kullanan tüketicinin AF düzeyi, m- ödemeyi kullanmaya yönelik tutumu doğrudan etkilemektedir.
H <sub>4</sub>	M- ödeme sistemini kullanan tüketicinin AKK düzeyi, m- ödemeyi kullanmaya yönelik niyeti dolaylı yönde etkilemektedir.
H <sub>5</sub>	M- ödeme sistemini kullanan tüketicinin AF düzeyi, m- ödemeyi kullanmaya yönelik niyeti doğrudan etkilemektedir.
H <sub>6</sub>	M- ödeme sistemini kullanan tüketicinin tutumu, m- ödemeyi kullanma niyetini doğrudan etkilemektedir.
H <sub>7</sub>	M- ödeme sistemini kullanan tüketicinin AKK düzeyi, m- ödeme sistemini gerçekte kullanma davranışını dolaylı yönde etkilemektedir.
H <sub>8</sub>	M- ödeme sistemini kullanan tüketicinin AF düzeyi, m- ödeme sistemini gerçekte kullanma davranışını dolaylı yönde etkilemektedir.
H <sub>9</sub>	M- ödeme sistemini kullanan tüketicinin tutumu, m- ödeme sistemini gerçekte kullanma davranışını dolaylı yönde etkilemektedir.
H <sub>10</sub>	M- ödeme sistemini kullanan tüketicinin niyeti, m- ödeme sistemini gerçekte kullanma davranışını doğrudan etkilemektedir.

### **3.3.5. Araştırma Evreni ve Örneklem**

Araştırmanın evrenini, Nevşehir ilinde mobil ödeme sistemini kullanan (en az bir kez) yaşları 18 yaş ve üzeri olan kişiler oluşturmaktadır. Verilerin toplanacağı kişiler seçilirken, mobil ödeme kullanmış/ kullanıyor olmalarına ve katılımcıların farklı demografik özelliklere (yaş, cinsiyet, gelir ve eğitim) sahip olmalarına dikkat edilmiştir. Örneklem belirlenmesinde ise, mobil ödeme sistemini kullanan müşterilerin tamamına ulaşamadığından dolayı kolayda örneklem yöntemi kullanılmıştır. Aynı şekilde Öztürk (2017)'de çalışmasında, Konya ilinde kayıtlı olan seçmenlere ilişkin örneklem çerçevesini belirleyemediğinden dolayı kolayda örneklem yöntemini tercih etmiştir.

Bu yöntem kapsamında araştırmaya katılmayı kabul eden 520 kişiye anket uygulaması yapılmış ve araştırma sonucunda 500 anket analize dâhil edilmiştir. Comrey ve Lee (1992: 217), bir araştırmanın örneklem büyüklüğünü; 50 (çok zayıf), 100 (kötü), 200 (adil), 300 (iyi), 500 (çok iyi) ve 1000 ve fazlasını (mükemmel) olarak belirlemiştir. Bu bağlamda araştırma örnekleminin yeterli (çok iyi) sayıda olduğu söylenebilmektedir.

### **3.3.6. Veri Toplama Aracının Geliştirilmesi ve Verilerin Toplanması**

Bu araştırmada anket yöntemi kullanılmıştır. Verilerin toplanmasında yüz yüze anket uygulaması tercih edilmiştir. Araştırmanın amacı doğrultusunda oluşturulan anket formunda, katılımcıların mobil ödeme sistemini kabullenmesine etki eden faktörlerin belirlenmesini sağlayacak ifadeler (önceden güvenilirliği ve geçerliliği test edilmiş) kullanılmıştır. Anket formu 2 bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde katılımcıların demografik özellikleri ile ilgili cinsiyet, yaş, eğitim durumu, meslek, gelir durumu ve hangi bankanın mobil ödeme sistemini kullandığına yönelik sorular sorulmuştur. İkinci bölümde ise, TAM değişkenlerinden algılanan fayda (10), algılanan kullanım kolaylığı (10), tutum (4), niyet (3) ve gerçek sistem kullanımı (2) değişkenlerine ait 29 ifade yer almaktadır. Anket formunda yer alan ifadeler ise 5'li likert ölçeği (1- Kesinlikle Katılmıyorum, 2- Katılmıyorum, 3- Kararsızım, 4- Katılıyorum, 5- Kesinlikle Katılıyorum) tarzında hazırlanmıştır.

Anket formunun hazırlanma evresinde literatürde teknoloji kabul modeliyle ilgili yapılan çalışmalardan (Tablo 12) faydalanılmış ve ifadeler/ sorular bankacılık mobil ödeme sistemine göre uyarlanmıştır.

**Tablo 12.** Ankette Yer Alan İfadeler ve İfadelerin Uyarlandığı Kaynaklar

Değişkenler	Kodlar	İfadeler	Uyarılan Kaynaklar
Algılanan Fayda	AF1	Mobil ödeme kullanmak alışveriş verimliliğimi artırıyor.	Davis (1986: 255)
	AF2	Mobil ödeme kullanmak alışverişlerimde etkinliklerimi artırıyor.	
	AF3	Mobil ödeme kullanmak geleneksel ödeme yöntemlerine göre işlemlerimi kolaylaştırıyor.	
	AF4	Mobil ödeme kullanmak alışverişlerimde daha fazla kontrol sahibi olmamı sağlıyor.	
	AF5	Mobil ödeme alışverişlerimi hızlı gerçekleştirmemi sağlıyor.	
	AF6	Mobil ödeme kullanmak alışveriş kalitemi artırıyor.	
	AF7	Mobil ödeme kullanmak daha fazla alışveriş yapmamı sağlıyor.	
	AF8	Mobil ödeme alışveriş esnasında çıkabilecek sorunları azaltıyor.	
	AF9	Mobil ödeme kullanmak alışveriş deneyimimi iyileştiriyor.	
	AF10	Genel olarak mobil ödeme sistemini alışverişlerimde faydalı buluyorum.	
Algılanan Kullanım Kolaylığı	AKK1	Mobil ödeme yapmayı öğrenmek benim için kolaydır.	Davis (1986: 254)
	AKK2	Mobil ödeme kullanma konusunda ustalaşmak için çaba sarf ediyorum.	
	AKK3	Mobil ödeme kullanım süreci net ve anlaşılır.	
	AKK4	Mobil ödeme kullanmak çok fazla zihinsel çaba gerektirir.	
	AKK5	Mobil ödemenin nasıl kullanılacağını hatırlamak benim için kolaydır.	
	AKK6	Mobil ödeme ara yüzü çoğu zaman sinir bozucu oluyor.	
	AKK7	Mobil ödemenin istediğim işlemi yapmasını kolay buluyorum.	
	AKK8	Mobil ödeme sistemini kullanışsız buluyorum.	
	AKK9	Mobil ödeme sistemi etkileşim için katı ve esnek değildir.	
	AKK10	Genel olarak mobil ödeme kullanımını kolay buluyorum.	
Tutum	Tutum1	Mobil ödemeyi kullanmak iyi bir fikirdir.	Agarwal vd.(1998: 18)
	Tutum2	Mobil ödeme kullanmak akıllıca bir fikirdir.	
	Tutum3	Mobil ödeme kullanma fikrini seviyorum.	MoonveKim (2001: 228)
	Tutum4	Mobil ödeme kullanmak olumlu bir fikirdir.	
Niyet	Niyet1	Gelecekte mobil ödemeyi düzenli olarak kullanacağım.	Moon ve Kim (2001: 228)
	Niyet2	Gelecekte mobil ödemeyi sık sık kullanacağım.	
	Niyet3	Mobil ödemeyi kullanmaları için başkalarına tavsiye edeceğim.	
Gerçek Sistem Kullanımı	GSK1	Ortalama olarak alışverişlerinizde mobil ödemeyi ne sıklıkla kullanıyorsunuz?	Igarbaria vd. (1997: 303)
	GSK2	Mobil ödemeyi en sık kullandığımız alanı belirtiniz.	
	GSK3	Mobil ödemeyi ne sıklıkla kullanıyorsunuz?	MoonveKim (2001: 229)

\*İfadelere Recode (yeniden kodlama) yapılmıştır.

Anket formu, ilk olarak beşli Likert ölçeğinin güvenilirliğini ve geçerliliğini test etmek amacıyla pilot araştırma kapsamında 80 kişilik (çoğunluk akademisyenlerden oluşmakta) bir örneklem üzerinde uygulanmıştır. Pilot araştırma sonucunda 29 ifadeli ölçeğin Cronbach's Alfa değeri 0,83 bulunurken, Açıklayıcı Faktör Analizi sonucunda anket ifadelerinden algılanan kullanım kolaylığı faktörü içerisinde yer alan 2 soru (mobil ödeme sistemi etkileşim için katı ve esnek değildir- mobil ödeme kullanma konusunda ustalaşmak için çaba sarf ediyorum) faktör yükü 0, 30'un altında kaldığından dolayı (Fabrigar vd., 1999: 287) anket dışı bırakılmıştır. Analiz



dışı bırakılan ifadelerden sonra ölçeğin açıklanan varyansı 54. 771 bulunurken, ifadelere ilişkin faktör yükleri 0. 583- 0. 954 aralığında değer almıştır. Modelde yer alan değişkenlerin güvenilirlik değerleri ise sırasıyla 0. 72 (AKK)- 0, 87 (AF)- 0, 83 (Tutum)- 0, 80 (Niyet)- 0, 83 (GSK) olarak bulunmuştur.

Gerekli düzenlemelerden sonra 27 ifadeden oluşan anket uygulamasına devam edilmiştir. Anket verilerini toplama işlemi Temmuz- Ağustos 2019 ayları arasında (yaklaşık 5 hafta) gerçekleştirilmiştir. Anket uygulama sürecinde 520 anket uygulaması yapılmış ancak yanlış ve eksik cevaplamalar nedeniyle 20 anket analiz dışı bırakılarak toplamda 500 anket formu analiz kapsamına dâhil edilmiştir.

### **3.3.7. Veri Analiz Yöntemi**

Araştırma kapsamında anket çalışmasına katılan kişilere ilişkin tanımlayıcı istatistik veriler paket programı aracılığıyla analiz edilmiştir. Analiz işlemi sonrasında yorumlayıcı istatistiksel bulgulara kapsamında sırasıyla şunlar yapılmıştır; 1. Aşamada, ölçek ifadelerinin içsel tutarlılığını (güvenirliğini) test etmek amacıyla Cronbach Alpha ( $\alpha$ ) katsayıları hesaplanmıştır. 2. Aşamada, çok sayıda gözlenebilen değişkenleri az sayıda gözlenemeyen (gizli) değişkenler altında gösterebilmek için paket programı aracılığıyla Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) yapılmıştır (Long, 1983: 11). 3. Aşamada, AFA ile ortaya çıkan değişkenlerin, hipotezle belirlenen değişken yapılarına uygunluğunu test etmek amacıyla paket programı yardımıyla doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır (Aytaç ve Öngen, 2012: 16). Son olarak ise belirlenen modeldeki değişkenler arasındaki anlam ilişkisini test etmek amacıyla yol (path) analizi yapılmıştır (Meydan ve Şeşen, 2015: 97).

### **3.4. ARAŞTIRMA BULGULARI VE DEĞERLENDİRMELER**

Çalışmanın bu bölümünde ilk olarak, anket katılımcı grubuna ait tanımlayıcı istatistik bulgulara yer verilmektedir. Sonraki aşamada ise; araştırma modeliyle ilgili açıklayıcı faktör analizine, doğrulayıcı faktör analizine ve yol analizine yönelik bulgulara ilişkin tablo ve yorumlara yer verilmektedir.

### 3.4.1. Tanımlayıcı İstatistiksel Bulgular

Bu kısımda tanımlayıcı istatistiki bulgular kapsamında, anket katılımcılarının demografik özelliklerine ve mobil ödeme sistemini kullanma sıklıklarına ilişkin verilere yer verilmiştir.

Katılımcı grubunun demografik özelliklerine ilişkin veriler Tablo 13’ de detaylı olarak gösterilmektedir.

**Tablo 13.** Katılımcı Grubuna Ait Demografik Veriler

<b>Cinsiyet</b>	<b>Frekans</b>	<b>%</b>
Erkek	303	60,6
Kadın	197	39,4
<b>Toplam</b>	<b>500</b>	<b>100</b>
<b>Yaş Aralığı</b>	<b>Frekans</b>	<b>%</b>
18- 25 Yaş Arası	39	7,8
26- 35 Yaş Arası	130	26,0
36- 45 Yaş Arası	157	31,4
46- 55 Yaş Arası	136	27,2
55 Yaş ve Üzeri	38	7,6
<b>Toplam</b>	<b>500</b>	<b>100</b>
<b>Eğitim Düzeyi</b>	<b>Frekans</b>	<b>%</b>
İlköğretim	11	2,2
Lise	161	32,2
Ön Lisans	88	17,6
Lisans	188	37,6
Lisansüstü	52	10,4
<b>Toplam</b>	<b>500</b>	<b>100</b>
<b>Mesleki Deneyim</b>	<b>Frekans</b>	<b>%</b>
Kamu Çalışanı	89	17,8
Ev Hanımı	7	1,4
Emekli	20	4,0
Öğrenci	12	2,4
Özel Sektör Çalışanı	159	31,8
Serbest Meslek Erbabı	79	15,8
Diğer	134	26,8
<b>Toplam</b>	<b>500</b>	<b>100</b>
<b>Gelir Düzeyi</b>	<b>Frekans</b>	<b>%</b>
2.000- 2.499 TL Arası	80	16,0
2.500- 3.499 TL Arası	111	22,2
3.500- 4.499 TL Arası	134	26,8
4.500- 5.999 TL Arası	131	26,2
6.000 TL ve Üzeri	44	8,8
<b>Toplam</b>	<b>500</b>	<b>100</b>
<b>Mobil Ödeme Sistemini Kullandığınız Banka</b>	<b>Frekans</b>	<b>%</b>
DenizBank	77	15,4
Yapı Kredi Bankası	83	16,6
Garanti Bankası	72	14,4
Türkiye İş Bankası	102	20,4
Diğer	166	33,2
<b>Toplam</b>	<b>500</b>	<b>100</b>
<b>Mobil Ödeme Sistemini En Sık Kullandığınız Alan</b>	<b>Frekans</b>	<b>%</b>
Alışveriş Merkezleri	74	14,8
Marketler/ Mağazalar	100	20,0
Akaryakıt İstasyonları	132	26,4
E- Ticaret Portalları	123	24,6
Fatura Ödeme Merkezleri	71	14,2
<b>Toplam</b>	<b>500</b>	<b>100</b>

Tablo 12 incelendiğinde, katılımcıların % 60,6'sının erkek (303 kişi), % 39,4'ünün kadın (197 kişi) olduğu görülmektedir. Katılımcıların yaş aralığına bakıldığında; % 7,8'inin (39 kişi) 18- 25, % 26'sının (130 kişi) 26- 35, % 31,4'ünün (157 kişi) 36- 45, % 27,2'sinin (136 kişi) 46- 55 ve % 7,6'sının (38 kişi) 55 ve üzeri yaş aralığında oldukları anlaşılmaktadır.

Tablodan elde edilen bilgilere göre, katılımcıların % 2,2'sinin (11 kişi) ilköğretim, % 32,2'sinin (161 kişi) lise, % 17,6'sının (88 kişi) ön lisans, % 37,6'sının (188 kişi) lisans ve % 10,4'ünün (52 kişi) lisansüstü eğitim aldıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Katılımcıların mesleki deneyimleri incelendiğinde, % 17,8'inin (89 kişi) kamu çalışanı, % 1,4'ünün (7 kişi) ev hanımı, % 4'ünün (20 kişi) emekli, % 2,4'ünün (12 kişi) öğrenci, % 31,8'inin (158 kişi) özel sektör çalışanı, % 15,8'inin (79 kişi) serbest meslek erbabı ve % 26,8'inin (13 kişi) diğer meslek grubunda yer aldığı bulgusu elde edilmiştir.

Katılımcıların gelir düzeylerine bakıldığında, % 16'sının (80 kişi) 2.000- 2.499 TL, % 22,2'sinin (111 kişi) 2.500- 3.499 TL, % 26,8'inin (134 kişi) 3.500- 4.499 TL, % 26,2'sinin (131 kişi) 4.500- 5.999 TL ve % 8,8'inin (44 kişi) 6.000 TL ve üzeri aylık gelire sahip oldukları görülmektedir.

Tablo 12'de görüldüğü üzere katılımcıların % 15,4'ünün (77 kişi) DenizBank'ın, % 16,6'sının (83 kişi) Yapı Kredi Bankası'nın, %14,4'ünün (72 kişi) Garanti Bankası'nın, %20,4'ünün (102 kişi) Türkiye İş Bankası'nın ve %33,2'si (166 kişi) diğer bankaların mobil ödeme sistemlerini kullandıkları görülmektedir.

Katılımcıların mobil ödeme sistemini en sık kullandıkları alanlara ilişkin bulgulara göre katılımcıların; % 14,8'inin (74 kişi) alışveriş merkezlerinde, % 20'sinin (100 kişi) marketler/ mağazalarda, % 26,4'ünün (132 kişi) akaryakıt istasyonlarında, %24,6'sının (123 kişi) e- ticaret portallarında ve % 14,2'sinin (71 kişi) fatura ödeme merkezlerinde mobil ödemeyi kullandıkları sonucu elde edilmiştir.

Katılımcı grubunun mobil ödemeyi kullanma sıklıklarına ilişkin bulgular ise Tablo 14'te yer almaktadır.

**Tablo 14.** Katılımcıların Mobil Ödemeyi Kullanma Sıklıkları

<b>Alışverişlerde Mobil Ödeme Sistemi Kullanımının Sıklığı</b>	<b>Frekans</b>	<b>%</b>
Ayda Bir Kez	92	18,4
Ayda Birkaç Kez	225	45,0
Haftada Birkaç Kez	149	29,8
Günde Bir Kez	30	6,0
Günde Birkaç kez	4	0,8
<b>Toplam</b>	<b>500</b>	<b>100</b>
<b>Mobil Ödeme Kullanma Sıklığı</b>	<b>Frekans</b>	<b>%</b>
Oldukça Az	66	13,2
Az	136	27,2
Ne Az Ne Sık	176	35,2
Sık	98	19,6
Oldukça Sık	24	4,8
<b>Toplam</b>	<b>500</b>	<b>100</b>

Tablo 13'ten elde edilen verilere göre, katılımcıların alışverişlerinde mobil ödeme sistemini kullanma sıklıkları analiz edildiğinde; %18,4'ünün (92 kişi) ayda bir kez, % 45'inin (225 kişi) ayda birkaç kez, % 29,8'inin (149 kişi) haftada birkaç kez, % 6'sının (30 kişi) günde bir kez ve % 0,8'inin (4 kişi) günde birkaç kez mobil ödeme sistemini kullandıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 13'e göre, katılımcıların mobil ödeme kullanma sıklıklarının analizinde katılımcıların %13,2'sinin (66 kişi) oldukça az, % 27,2'sinin (136 kişi) az, % 35,2'sinin (176 kişi) ne az ne sık, % 19,6'sının (98 kişi) ve % 4,8'inin (24 kişi) oldukça sık kullandığı anlaşılmaktadır.

### **3.4.2. Yorumlayıcı İstatistiksel Bulgular**

Çalışmanın bu bölümünde örneklemden elde edilen verilerin analizi yapılmıştır. Analizlerde ilk olarak içsel tutarlılık analizi kullanılmış, devamında ise açıklayıcı faktör analizi, doğrulayıcı faktör analizi ve son olarak ise hipotezleri (değişkenleri) test etmek amacıyla yol (path) analizi kullanılmıştır. Analizler sonucu elde edilen bulgulara ilişkin tablo/ şekil ve yorumlara bu kısımda detaylı olarak yer verilecektir.

#### **3.4.2.1. İçsel Tutarlılık Analiz Sonuçları**

İçsel tutarlılık, ölçekte yer alan her ifadeye verilmiş olan cevapların ölçeğin tamamına verilmiş cevaplarla ne kadar uyumlu ve tutarlı olduğunu ortaya çıkarmaktadır (İslamoğlu ve Alınçık, 2016: 155). Bu bağlamda ankette yer alan faktörleri ölçebilmek ve ifadeler arasındaki uyumu test edebilmek amacıyla

literatürde güvenilirlik analizlerinde sıkça kullanılan Cronbach' Alfa katsayısı hesaplanmıştır.

İlk olarak 29 ifadeden oluşan anket çalışmasının Likert ölçeğinin güvenilirliğini ve geçerliliğini test etmek amacıyla 80 kişilik örneklem üzerinde pilot araştırma yapılmıştır. Araştırmanın sonucunda ifadelerin Cronbach' Alfa değerleri (0,83) yeterli güven aralığında bulunmuş ancak, açıklayıcı faktör analizi sonucu 2 ifade (AKK2, AKK9) faktör yükü 0,30' un altında kaldığından dolayı anket dışı bırakılmıştır. Araştırmanın sonrasında ise 27 ifadeden oluşan anket çalışmasına yapılan açıklayıcı faktör analizi sonucunda 6 ifade (AF5, AF7, AKK4, AKK6, AKK8, Niyet3) faktör yüklerinin düşük (0,50) olmasından dolayı analiz dışı bırakılmıştır. Bu doğrultuda geriye kalan 21 ifadeye yapılan güvenilirlik analizine ilişkin alfa değerleri ve ölçekte yer alan değişkenlerin madde sayıları Tablo 15' te gösterilmektedir.

**Tablo 15.** Ölçeklerin Cronbach's Alfa Katsayıları

Ölçek	Madde Sayısı	Cronbach's Alfa ( $\alpha$ )
Algılanan Fayda	8	0,91
Algılanan Kullanım Kolaylığı	5	0,93
Tutum	4	0,87
Niyet	2	0,83
Gerçek Sistem Kullanımı	2	0,89
<b>Toplam</b>	<b>21</b>	<b>0,95</b>

George ve Mallery (2016: 240)' ya göre, ölçeğin güvenilirlik aralığı aşağıdaki gibidir:

- $\alpha > 0.90$  mükemmel,
- $\alpha > 0.80$  iyi,
- $\alpha > 0.70$  kabul edilebilir,
- $\alpha > 0.60$  şüpheli,
- $\alpha > 0.50$  kötü,
- $\alpha < 0.50$  ise kabul edilemezdir.

Bu bağlamda AF ve AKK değişkenlerinin “mükemmel” derecede; tutum, niyet ve GSK değişkenlerinin ise “iyi” derecede güvenilir olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

#### **3.4.2.2. Değişkenler Arasındaki İlişkilere Yönelik Açıklayıcı Faktör Analizi**

Açıklayıcı faktör analizi (AFA), çok sayıda gözlenebilir değişkenden oluşan modelin, daha az sayıda ilgili gözlenemeyen (gizli) değişkenle açıklanabilmesini sağlayan bir

analiz tekniğidir (İslamoğlu ve Alnıaçık, 2016: 416). AFA, uygun olan ortak faktör sayısını belirlemek ve gözlenebilen değişkenlerin çeşitli gizli boyutlarını (faktör yükü büyüklüğü gibi) ortaya çıkarmak amacıyla yapılmaktadır (Brown, 2006: 14).

Açıklayıcı faktör analizi yapılmadan önce, örneklem yeterliliğinin faktör analizine uygunluğunu test etmek amacıyla Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi yapılmıştır. Örneklem yeterliliğinin kabul edilebilir olması için KMO değeri 0. 60'dan büyük olmalıdır. KMO testinden sonra, değişkenler arasındaki ilişkinin sıfırdan farklı olup olmadığını test eden Bartlett Küresellik testi ile modelin geçerliliği test edilmiştir. Faktör analizinin uygulanabilmesi için bu test sonucunun ( $p < 0,05$ ) çıkması gerekmektedir (İslamoğlu ve Alnıaçık, 2016: 416). Bu testlere ilişkin sonuçlar Tablo 15' te gösterilmektedir. Analiz sonucunda KMO değeri 0. 950, Bartlett testi ise 0. 000 bulunmuştur. Bu sonuçlar, değişkenlere faktör analizinin yapılmasının uygun olduğunu göstermektedir.

Araştırmanın devamında ise maksimum olabilirlik (maximum likelihood) ve oblimin teknikleri kullanılarak faktör yükleri 0. 70' in (Hair vd., 2006: 391), öz değerleri 1'in üzerinde olan (Ho, 2006: 205) ve toplam varyansın % 67. 623'ünü açıklayan 5 değişken ve 21 ifade elde edilmiştir. Analiz sonucunda faktör yükü 0. 70'in altında olan 6 ifade (AF5, AF7, AKK4, AKK6, AKK8, Niyet3) analiz dışı bırakılmıştır.

Araştırma kapsamında değerlendirilen 5 değişken ve 21 ifadeye ilişkin açıklayıcı faktör analizi sonuçları Tablo 16'da gösterilmektedir.

**Tablo 16. Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları**

<b>KMO Testi</b>	0.950
<b>Bartlett's</b>	0.000
$\chi^2$	7943.472
<b>Toplam Varyans</b>	67.623
<b>Rotasyon</b>	11
<b>Faktör Yük Aralığı</b>	0.70-0.96
<b>Algılanan Fayda</b> ( $\alpha$ : 0,91; Öz Değer: 11.221; Varyans: 32.799)	
	<b>Faktör Yüğü</b>
AF1	,821
AF4	,817
AF6	,804
AF2	,735
AF10	,732
AF8	,729
AF9	,711
AF3	,701
<b>Algılanan Kullanım Kolaylığı</b> ( $\alpha$ : 0,93; Öz Değer: 3.598; Varyans: 20.282)	
	<b>Faktör Yüğü</b>
AKK1	,914
AKK5	,874
AKK10	,846
AKK3	,724
AKK7	,718
<b>Tutum</b> ( $\alpha$ : 0,87; Öz Değer: 2.160; Varyans: 5,574)	
	<b>Faktör Yüğü</b>
Tutum4	,927
Tutum1	,863
Tutum3	,779
Tutum2	,761
<b>Niyet</b> ( $\alpha$ : 0,83; Öz Değer: 1.914; Varyans: 6.512)	
	<b>Faktör Yüğü</b>
Niyet1	,963
Niyet2	,776
<b>Gerçek Sistem Kullanımı</b> ( $\alpha$ : 0,89; Öz Değer: 1.659; Varyans: 2.455)	
	<b>Faktör Yüğü</b>
GSK3	,967
GSK1	,800

### 3.4.2.3. Doğrulayıcı Faktör Analizi

Doğrulayıcı faktör analizi (DFA), AFA sonucunda elde edilen gözlenen değişkenlerin temel değişkenlerle ilişkisini (olup/ olmadığını) test etmek amacıyla kullanılan bir analiz yöntemidir (Anderson ve Gerbing, 1988: 414). Hem AFA hem DFA, ortak değişken modeline dayanmakta ve her iki analizde gizli değişken kümesi kullanarak gözlenebilen değişkenler arasındaki korelasyon yapısını temsil etmeye çalışmaktadır. Ancak AFA, veri odaklı bir yaklaşım sergilemektedir. AFA, ilk olarak verilerden yeterli sayıda faktör ve faktör yükü modelinin belirlenmesi için zemin hazırlamaktadır. Diğer taraftan DFA, ortak değişkenler üzerinde gözlenebilen/ölçülebilen değişken yüklerinin (sıfır ve sıfır olmayan) modelini belirlemenin

beraberinde belirli sayıda değişken belirten bir analiz yöntemidir (Fabrigar vd., 1999: 276- 277).

Araştırmanın bu kısmında araştırma modeline yönelik olarak doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Araştırma modelinde kullanılacak değişkenler AFA sonucu ortaya çıkan 5 faktör ve 21 ifadeden oluşmaktadır. DFA’ da kullanılacak olan gizli ve ölçülebilir değişkenler Tablo 17’de yer almaktadır.

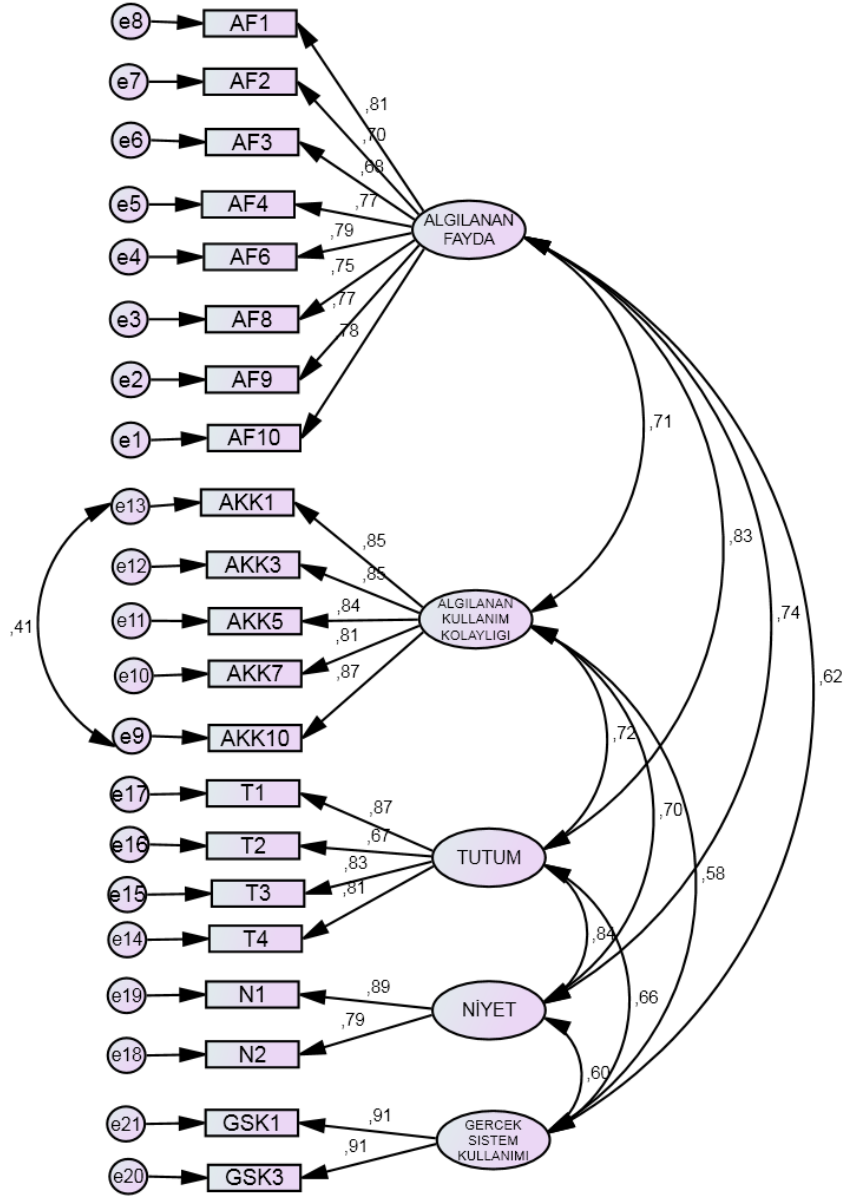
**Tablo 17. Ölçüm Modelini Oluşturan Gizli ve Gözlenen Değişkenler**

Gizli Değişken	Madde Sayısı	Gözlenen Değişken
AF	8	AF1, AF2, AF3, AF4, AF6, AF8, AF9
AKK	5	AKK1, AKK3, AKK5, AKK,7 AKK10
Tutum	4	Tutum1, Tutum2, Tutum,3, Tutum4
Niyet	2	Niyet1, Niyet2
GSK	2	GSK1,GSK3

AFA sonucunda ortaya çıkan 5 gizli değişken (AFA, AKK, Tutum, Niyet ve GSK) paket programı kullanılarak doğrulayıcı faktör analizi ile ölçülmüştür. Analiz sonucunda araştırmanın örnek hacmi (n= 500) ve cevaplayıcıların gözlenebilir değişkenlere oranı (500: 21= 24) DFA için uygun bir nitelik taşıdığı sonucuna ulaşılmıştır (Hair vd., 2006: 604). Bunun beraberinde araştırma modelinin iyim uygunluğu değerlerini artırmak amacıyla AKK gizli değişkeni altında yer alan AKK1 ve AKK2 gözlenebilir değişkenlerine ait hata terimleri (e9- e13) arasında kovaryans oluşturulmuştur.

Ölçüm modeline ilişkin doğrulayıcı faktör analizi diyagramı Şekil 9’ da gösterilmektedir.





Şekil 9. Doğrulayıcı Faktör Analizi Diyagramı

Analizin devamında ölçüm modelinin iyim uygunluk değerleri belirlenmiştir. Değerlerin belirlenmesinde Schermelleh- Engel vd., (2003)'ün ortaya çıkarmış olduğu iyim uygunluk değerleri referans alınmıştır. Schermelleh- Engel vd., (2003: 52)' e göre modelin geçerli olması için değerlerin,  $X^2/sd \rightarrow 2 < X^2/sd \leq 3$ ,  $NFI \rightarrow 0.90 \leq NFI < 0.95$ ,  $GFI \rightarrow 0.90 \leq GFI < 0.95$ ,  $CFI \rightarrow 0.95 \leq CFI < 0.97$ ,  $AGFI \rightarrow 0.85 \leq AGFI < 0.90$ ,  $RMSEA \rightarrow 0.05 < RMSEA \leq 0.08$  aralığında olması gerekmektedir. Bu bağlamda, ölçüm modelinin uyum değerleri  $X^2/sd=2.705$ ,  $NFI=0.940$ ,  $GFI=0.916$ ,  $CFI=0.961$ ,  $AGFI=0.891$  ve  $RMSEA=0.058$  olarak bulunmuştur. Değerler, modelin kabul edilebilir bir uyum aralığında olduğunu göstermektedir. RMSEA değeri

teoride üst sınır olarak kabul edilen 0.08 değerinin (Browne ve Cudeck, 1992; Byrbe, 2001) altında bir değer almıştır. 0.90'ı geçen NFI değerleri kabul edilebilir uyum gösterdiğinden (Bentler ve Bonnet, 1980) dolayı, modeldeki NFI değerinin 0-1 arasında değer alması iyi ve kabul edilebilir uyum olarak değerlendirilmektedir. Alt sınırı 0.90 olarak belirlenen GFI' nın modeldeki değerinin ise sınıra yakın (0.916) olduğu görülmektedir.

Analizin son aşamasında ölçüm modelinin güvenilirliği ve geçerliliği kontrol edilmiştir. Yapı güvenilirliğini test etmek için Cronbach' Alfa katsayısı hesaplanmıştır. Ölçekte yer alan değişkenlere ilişkin alfa değerleri; algılanan fayda-0.91, algılanan kullanım kolaylığı- 0.93, tutum- 0.87, niyet- 0.83 ve gerçek sistem kullanımı- 0.89 olarak bulunmuştur.

Ölçüm modelinin yapı geçerliliğini sınamak için ise, yakınsak ve ayırıcı geçerlilik yaklaşımlarından ( Tablo 18) faydalanılmıştır. Yakınsak geçerlilik, değişkenlere ilişkin ifadelerin birbirleri ve meydana getirdikleri değişkenler ile ilişkili olduğunu göstermektedir (Yaşlıoğlu, 2017: 82). Yakınsak geçerlik doğrulanırken yapılara ilişkin birleşik güvenilirlik değerlerinin 0.70'den, AVE (Açıklanan Ortalama Varyans) değerlerinin ise 0.50'den büyük olması beklenmektedir (Hair vd., 2006, s. 656).

Ayırıcı geçerlilik ise, modeldeki değişkenler arasındaki korelasyonlar incelenerek doğrulanmıştır (Cole, 1987: 584). Park (2009: 155), ölçüm modelinin ayırıcı geçerliliğe sahip olması için korelasyon katsayılarının 0.85'ten küçük olması gerektiğini ileri sürmektedir. Fornell ve Larcker (1981: 41)'e göre ise, modelin ayırıcı geçerliliğe sahip olabilmesi için AVE değerlerinin, model yapıları arasındaki korelasyonun karesinden büyük olması gerekmektedir. Bu çalışmada Fornell ve Larcker'in literatüre kazandırmış olduğu yaklaşım kullanılmıştır.

**Tablo 18.** Ölçüm Modeline İlişkin Güvenirlik, Geçerlik ve Korelasyon Katsayıları

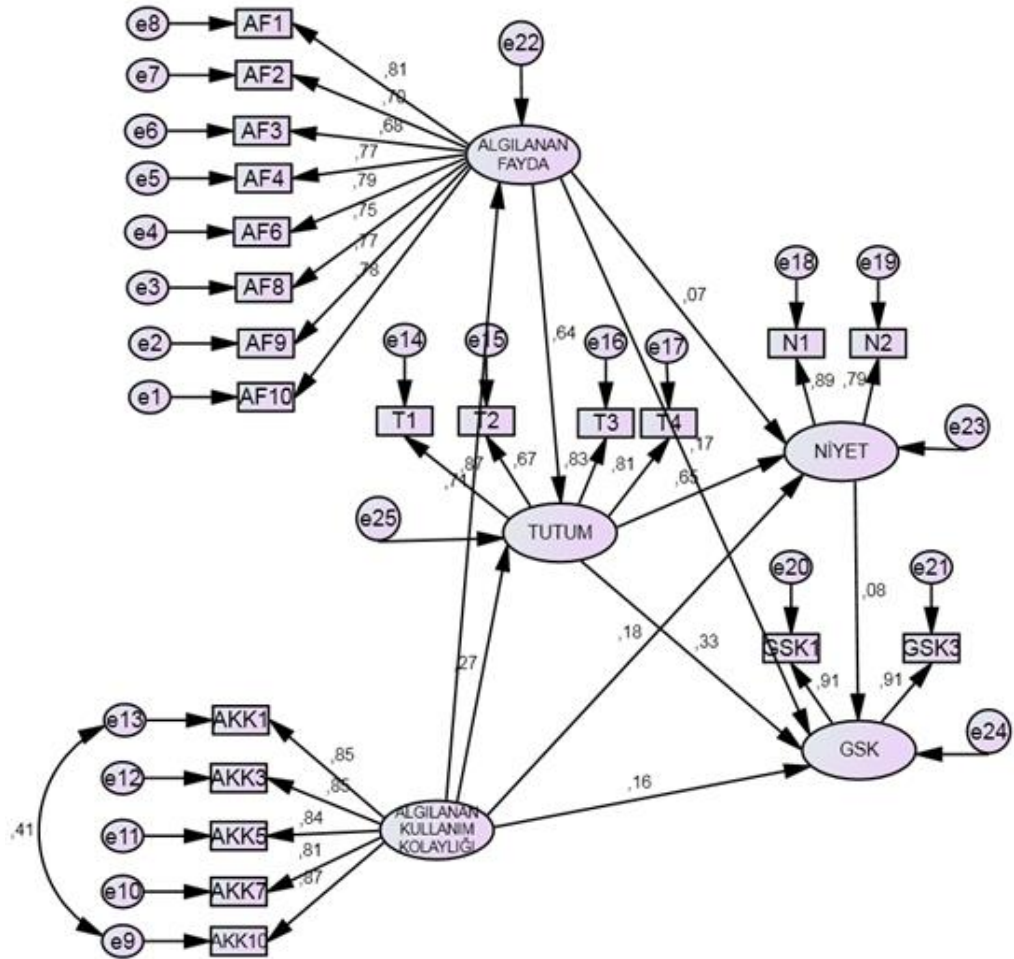
	AVE	AF	AKK	TUTUM	NİYET	GSK
AF	0.57	(0.91)				
AKK	0.67	0.50*	(0.93)			
TUTUM	0.70	0.69*	0.52*	(0.87)		
NİYET	0.76	0.55*	0.49*	0.71*	(0.83)	
GSK	0.79	0.38*	0.34*	0.44*	0.36*	(0.89)

*Not:* AF=Algılanan Fayda, AKK=Algılanan Kullanım Kolaylığı, GSK=Gerçek Sistem Kullanımı. AVE=Faktör yüklerinin karelerinin ortalaması. \* Faktörler arası korelasyonun karesi. Parantez içindeki rakamlar birleşik güvenilirlikleri göstermektedir.

Tablo 17 incelendiğinde, birleşik güvenirlik değerlerinin 0.83'ün, AVE değerlerinin 0.50'nin üzerinde olması ölçüm modelinin yakınsak geçerliğe sahip olduğunu göstermektedir. Bunun beraberinde Tablo 17'de faktörler arasındaki korelasyon karesi değerlerine yer verilmiş ve sonuç olarak ölçüm modelinin ayırıcı geçerliliğinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

#### 3.4.2.4. Yol (Path) Analizi

Yol analizi, değişkenler arasındaki ilişkilerin kolay ve rahat bir şekilde test edilmesini sağlayan analiz yöntemidir (Loehlin, 2004: 2). Bu doğrultuda AFA ve DFA analizleri sonucu oluşturulan ölçüm modeline ait değişkenlerin ve hipotezlerin test edilebilmesi için yol (path) analizi yapılmıştır. Değişkenlerin ve hipotezlerin testinde paket programı kullanılmıştır. Analiz sonucuna ilişkin yol diyagramı Şekil 10' da yer almaktadır.



Şekil 10. Yol (Path) Analizi Diyagramı

Yol analizi sonuçları, AKK ile AF arasında (0.71); AF ile tutum arasında (0.64); tutum ve niyet arasında (0.65) ayrı ayrı doğrudan pozitif yönlü ve <0.01 düzeyinde anlamlı ilişki olduğunu doğrulamaktadır. AKK ile tutum arasında 0.27 oranla doğrudan, 0.46 oranla dolaylı pozitif yönlü ve <0.01 düzeyinde anlamlı ilişki vardır. AKK ile niyet arasında (0.52); AKK ile GSK arasında (0.42) ve AF ile GSK arasında (0.25) ayrı ayrı dolaylı pozitif yönlü <0.05 düzeyinde anlamlı ilişki vardır. Ayrıca tutum ile GSK arasında (0.33) doğrudan pozitif yönlü ve <0.05 düzeyinde anlamlı ilişki bulunmuştur. Ancak AF ve niyet arasında; niyet ile gerçek sistem kullanımı arasında doğrudan pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Bu bağlamda H1, H2, H3, H4 H6, H7 ve H8 hipotezleri kabul edilmiş; H5 ve H10 hipotezleri reddedilmiştir.

Yapısal modelin hipotez testi sonuçları ise Tablo 19’da detaylı olarak gösterilmektedir.

**Tablo 19.** Parametre Değerleri, t Değeri ve Hipotez Sonuçları

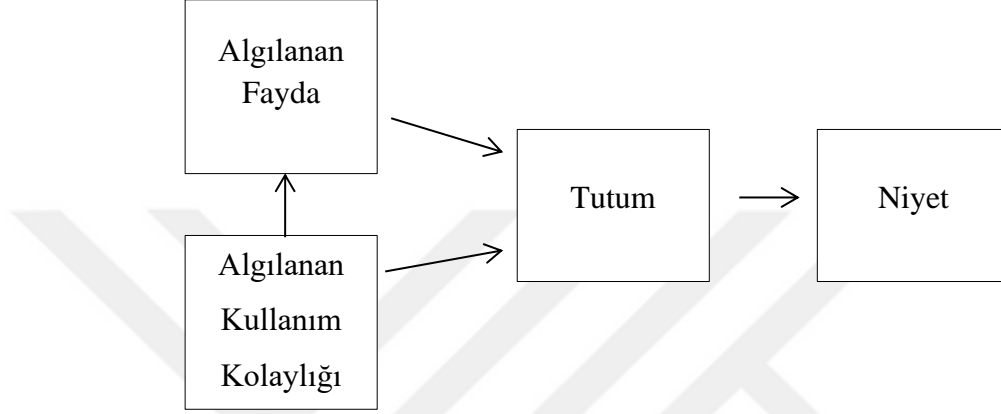
Hipotez Yolu	Standardize Edilmiş Tahminler				Hipotez Sonuçları
	Doğrudan Etki	t Değeri	Dolaylı Etki	Toplam Etki	
Algılanan Kullanım Kolaylığı→ Algılanan Fayda (H <sub>1</sub> )	0.71	14.90	-	0.71	Kabul*
Algılanan Kullanım Kolaylığı →Tutum (H <sub>2</sub> )	0.27	5.52	0.46	0.73	Kabul*
Algılanan Fayda →Tutum (H <sub>3</sub> )	0.64	11.77	-	0.64	Kabul*
Algılanan Kullanım K→Niyet (H <sub>4</sub> )	0.18	3.17	0.52	0.70	Kabul**
Algılanan Fayda →Niyet (H <sub>5</sub> )	0.07	<b>0.92</b>	0.42	0.49	Ret
Tutum → Niyet (H <sub>6</sub> )	0.65	8.02	-	0.65	Kabul*
Algılanan Kullanım Kolaylığı → Gerçek Sistem Kullanımı (H <sub>7</sub> )	0.16	2.49	0.42	0.58	Kabul**
Algılanan Fayda → Gerçek Sistem Kullanımı (H <sub>8</sub> )	0.18	2.09	0.25	0.43	Kabul**
Tutum → Gerçek Sistem Kullanımı (H <sub>9</sub> )	0.33	2.87	0.05	0.38	Kabul**
Niyet → Gerçek Sistem Kullanımı (H <sub>10</sub> )	0.08	<b>0.89</b>	-	0.08	Ret
<b>Model İyim Uygunluğu Değerleri</b>					
X <sup>2</sup> /sd					2.705
NFI					0.940
GFI					0.916
CFI					0.961
AGFI					0.891
RMSEA					0.058

**Not:** AF= Algılanan Fayda, AKK= Algılanan Kullanım Kolaylığı, GSK= Gerçek Sistem Kullanımı. \*<0.01 Anlamlılık düzeyinde kabul, \*\*<0.05 Anlamlılık düzeyinde kabul.

Tablo 18’de görüldüğü üzere, algılanan fayda kullanıcı tutumunu önemli derecede (0.64) etkilemektedir. Buna karşılık olarak algılanan kullanım kolaylığının tutum

üzerindeki doğrudan etkisi, algılanan fayda aracılığıyla olan (dolaylı) etkisinden çok daha az olduğu görülmektedir. Tabloya göre, gerçek sistem kullanımını doğrudan etkileyen en önemli değişken tutum iken dolaylı olarak etkileyen en önemli değişken ise algılanan kullanım kolaylığıdır.

Yapılan analizler sonucunda, araştırma modeli Şekil 11’de görüldüğü gibi doğrulanmıştır.



**Şekil 11.** Analizler Sonucunda Elde Edilen Araştırma Modeli

Çalışmamızın bu bölümünde uygulamada kullanılan Teknoloji Kabul Modeli (TAM) açıklanmış ve modelin alt değişkenleri hakkında bilgiler verilmiştir. Daha sonra, mobil ödeme sisteminin müşteriler tarafından kabulüne etki eden faktörleri tespit etmek amacıyla Teknoloji Kabul Modeline ait sorular araştırma alanı doğrultusunda değiştirilmiş ve 500 katılımcıya uygulanan yüz yüze anket çalışmasından elde edilen verilerin analizi yapılmıştır.

Analizden elde edilen sonuçlar; tanımlayıcı ve yorumlayıcı istatistiki bulgular kapsamında incelenmiştir. Tanımlayıcı istatistiki bulgular kapsamında; katılımcıların demografik özellikleri, mobil ödeme sistemini kullandıkları banka ve mobil ödeme sistemini en sık kullandıkları alanlar incelenmiştir. Yorumlayıcı istatistiki bulgularda ise, analiz 3 aşamada tamamlanmıştır. 1. Aşamada, TAM’ın alt değişkenlerini destekleyen faktörler Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) ile ortaya çıkarılmıştır. 2. Aşamada, AFA ile ortaya çıkarılan değişkenlerin birbirleri arasındaki uyum değerleri Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) ile test edilmiştir. 3. Aşamada ise, DFA ile test edilen ölçüm modelinin kabul edilebilir uyum aralığında bulunmasıyla birlikte değişkenler arasındaki ilişkiyi (hipotezleri) incelemek amacıyla yol analizi yapılmıştır.

## SONUÇ

Bankalar faaliyetlerini devam ettirmek için kazanç sağlamak istemektedir. Bununla birlikte, müşterilerin ihtiyaçlarını karşılayabilecek inovatif ürün ve hizmetler ortaya çıkarmak ve ortaya çıkarılan ürün ve hizmetlerin müşteriler tarafından kabul edilmesini sağlamak karlılıklarını artırmalarına yardımcı olmaktadır. Bu sebeple, müşterilerin banka uygulamalarını kabul etme nedenlerinin araştırılması bankalar açısından büyük önem arz etmektedir. Teknolojinin gelişmesi ile birlikte inovatif ürünlerin/ hizmetlerin önemi artmış bunun beraberinde ise Davis (1989) tarafından geliştirilen teknoloji kabul modeli (TAM) büyük önem kazanmaya başlamıştır. Bu bağlamda konu üzerine bir çok ulusal ve uluslararası literatür incelemesi yapılmıştır. İnceleme sonucunda teknoloji kabul modeli ile birçok çalışmaya rastlanmıştır. Ancak, bankacılık inovatif ürünlerinin TAM ile incelenmesine yönelik çok az sayıda çalışmaya rastlanması bu çalışmanın önemini artırmaktadır.

Bu çalışmanın temel amacı; mobil bankacılık kapsamında yer alan mobil ödeme sisteminin müşteriler tarafından kabulünü etkileyen faktörleri bir model çerçevesinde ortaya çıkarmaktır. Bu kapsamda araştırma modeli Davis (1989)'un teknoloji kabul modeli doğrultusunda yüz yüze anket uygulaması ile test edilmiştir. Moon ve Kim (2001), Yang ve Yoo (2004), Chen (2008) ve Park (2009) yapmış oldukları çalışmalarda, TAM'ın mobil ödeme sistemi kullanımını açıklamaya yönelik teorik bir model olduğunu teyit etmişlerdir.

Araştırma kapsamında geliştirilen hipotezler sonucunda elde edilen bulgular ilk olarak, mobil ödeme sistemi kabulünün 3 değişken (algılanan kullanım kolaylığı, algılanan fayda ve tutum) aracılığıyla belirlendiğini ortaya çıkarmıştır. Bunun beraberinde araştırma sonucunda elde edilen diğer bulgular ise aşağıda belirtilmiştir:

- Araştırma bulgularından algılanan kullanım kolaylığının algılanan fayda üzerinde ( $H_1$ ) doğrudan etkisi (0.71) olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmadan elde edilen bu bulgu, literatürde daha önce yapılmış olan araştırma sonuçlarını desteklemiştir (Szajna, 1996; Lee vd., 2005; Chen, 2008; Kim vd., 2009 ve Raza vd., 2017). Bu kapsamda mobil ödeme sisteminin kolay ve yararlı olması bu sistem kullanıcılarının algılanan

faydasını pozitif yönde etkilemesinin yanı sıra gerçek sistem kullanımı üzerinde de pozitif yönde etki yarattığı söylenebilir.

- Algılanan kullanım kolaylığının tutum değişkenini (H<sub>2</sub>) Lee vd. (2005) 'in çalışmalarında olduğu gibi doğrudan etkilemediği (0.27) görülmektedir. Ancak bulgular, kullanıcının mobil ödeme sistemini kolay ve yararlı olarak algılaması sonucunda algılanan kullanım kolaylığının tutum üzerinde dolaylı yönde etkisinin (0.46) olabileceğini göstermektedir. Bu bulgu Chau ve Lai (2003)'ün internet bankacılığının kullanıcı kabulü üzerine yapmış olduğu ampirik çalışmanın sonucu ile benzerlik göstermektedir. Sonuç olarak ortaya çıkarılan teknolojinin kullanıcı tarafından faydalı olarak algılanmaması teknolojinin kullanılmamasına neden olacaktır.
- Shih (2004) ve Park (2009)'un çalışmalarında olduğu gibi bu araştırmada da algılanan faydanın tutum üzerinde (H<sub>3</sub>) doğrudan etkisi (0.64) olduğu bulunmuştur. Bu bağlamda algılanan faydanın algılanan kullanım kolaylığına göre tutum değişkeni üzerinde etkisinin daha yüksek olduğu ifade edilebilir.
- Diğer araştırma bulgularına göre algılanan kullanım kolaylığının niyet üzerinde (H<sub>4</sub>) 0.52 oranında dolaylı etkisinin olduğu; doğrudan etki bakımından ise algılanan faydanın niyeti (H<sub>5</sub>) güçlü yönde etkilemediği (0.07) görülmektedir. Algılanan faydanın niyet üzerindeki olumsuz etkisi literatür de yer alan çalışma sonuçları ile benzerlik göstermemektedir (David, 1989; Shih, 2004; Lee vd., 2005 ve Raza vd., 2017). Bunun beraberinde ise Park (2009) çalışmasında olduğu gibi tutumun niyet değişkenini (H<sub>6</sub>) pozitif yönde etkilediği (0.65) sonucuna ulaşılmıştır.
- Araştırmanın sonraki aşamasında mobil ödeme sistemi kullanıcı kabulünü belirleyen değişkenler arasında yer algılanan kullanım kolaylığı ve algılanan faydanın gerçek sistem kullanımı üzerindeki dolaylı ve doğrudan etkileri tespit edilmiştir. Araştırma bulguları dolaylı etki bakımından gerçek sistem kullanımını, algılanan kullanım kolaylığının (H<sub>7</sub>) 0.42 oranında; algılanan faydanın (H<sub>8</sub>) ise 0.25 oranında pozitif yönde etkilediğini göstermektedir. Ancak algılanan kullanımın kolaylığı (0.16) ve algılanan faydanın (0.18) gerçek sistem kullanımı üzerindeki doğrudan etki düzeyi düşük bulunmuştur.

Bu durumun tutum değişkeninin aracı etkisinden kaynaklandığı düşünölmektedir.

- Son olarak ise tüketicilerin mobil ödeme sistemini kullanmalarına yönelik tutumları ve niyetleri araştırılmıştır. Araştırma sonuçları tutumun gerçek sistem kullanımını ( $H_9$ ) dolaylı yönden etkilemediği (0.05); aynı şekilde niyet değişkeninin de gerçek sistem kullanımını üzerinde ( $H_{10}$ ) doğrudan bir etkisinin olmadığını (0.08) ortaya çıkarmıştır. Bu durumu literatürde daha önce yapılmış olan araştırma sonuçları şu şekilde açıklamaktadır; tutum niyet değişkenini (Lee vd., 2005 ve Park, 2009), niyet ise gerçek sistem kullanımını etkilemektedir (Szajna, 1996).

Bu sonuçlar araştırma modeli kapsamında oluşturulan hipotezlere ait bazı bulguların literatürde yer alan çalışma sonuçları ile benzerlik gösterdiğini bazı bulguların ise benzerlik göstermediğini ortaya çıkarmıştır. Araştırma bulgularından niyet değişkeninin gerçek sistem kullanımını üzerinde etkisinin olmaması, anket katılımcılarının mobil ödeme sistemini ileride kullanmalarına ilişkin fikirlerinin davranışlarına aktaramadıkları ile ifade edilebilir. Yapılan bu çalışma, ileride yapılacak olan araştırmalarda aynı ya da farklı örneklem üzerinde algılanan risk değişkeninin TAM' a eklenerek modelin yeniden analiz edilebileceğini ifade etmektedir. Bu bağlamda çalışma, bankacılık sektörüne ve literatüre katkı sağlamaktadır. Bununla birlikte, araştırmanın Nevşehir ili ile sınırlı kalması, zamansal/ finansal sıkıntılar ve katılımcıların mobil ödeme sistemini en az bir kez kullanma şartı araştırmanın kısıtlarını oluşturmaktadır. Anket katılımcılarının örneklemin temsil gücünü arttırmada yeterli olmasına rağmen, araştırmanın Nevşehir ili ile sınırlı kalması araştırma bulgularının genelleştirilme gücünü zayıflatmaktadır. Bu bağlamda sonuçların genelleştirilebilmesi için ileride yapılacak araştırmalarda örneklemin Türkiye genelindeki katılımcılardan oluşturulması önerilmektedir. Ayrıca, anket formunda yer alan ifadelere verilen cevaplardan yola çıkarak bankaların mobil ödeme sistemi kullanımını arttırabilmeleri için; bu sistemin kullanımının kolay olduğunu müşterilerine açıklamaları, mobil ödeme ara yüzünü müşterilere hitap edecek şekilde tasarlamaları, bu ödeme yönteminin alışverişlerde kolaylık/ hız sağlayacağını müşterilerine benimsetmeleri ve işlemlerde geleneksel ödeme yöntemlerinin yerine bu ödeme sistemine teşvik edilmesi önerilmektedir.



## KAYNAKÇA

- Adıgüzel B (2012) *İnovasyon ve İnovasyon Yönetimi: Steve Jobs Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Ankara.
- Agarwal R, Ahuja M, Carter PE, Gans M (1998) Early and Late Adopters of IT Innovations: Extensions to Innovation Diffusion Theory. *In Proceedings of the DIGIT Conference*: 1-18.
- Ajzen I (1991) The Theory of Planned Behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 50 (2): 179- 211.
- Ajzen I, Fishbein M (1977) Attitude- Behavior Relations: A Theoretical Analysis and Review of Empirical Research. *Psychological Bulletin* 84(5): 888- 918.
- Akça Y, Özer G (2012) Teknoloji Kabul Modelinin Kurumsal Kaynak Planlaması Uygulamalarında Kullanılması *Business and Economics Research Journal* 3(2): 79- 96.
- Akgemci T, Güleş HK (2010) *İşletmelerde Stratejik Yönetim* (Gazi Kitabevi, Ankara).
- Al- Gahtani SS, King M (1999) Attitudes, Satisfaction and Usage: Factors Contributing to Each in the Acceptance of Information Technology. *Behaviour & Information Technology* 18(4): 277- 297.
- Altın E (2006) *Türkiye’de Finans Sektöründe E- iş ve Alternatif Dağıtım Kanallarının Gelişimi ve Etkileri*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kadir Has Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.
- Amabile TM, Conti R, Coon H, Lazenby J, Herron M (1996) Assessing the Work Environment for Creativity. *The Academy of Management Journal* 39(5): 1154- 1184.
- Anderson JC, Gerbing DW (1988) Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two-Step Approach. *Psychological Bulletin* 103(3): 411- 423.
- Arık G (2019) *Asayiş Hizmetlerine Yönelik Bir Teknoloji Kabul Modeli Önerisi ve Duruma Dayalı Eğitimlerin Teknoloji Kabulüne Etkisi*. Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Arıkan B (2015) *Türk Bankacılığında İnovasyon ve Kreatif Bankacılık*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Armbruster H, Bikfalvi A, Kinkel S, Lay G (2008) Organizational Innovation: The Challenge of Measuring Non-Technical Innovation in Large Scale Surveys. *Technovation* 28: 644- 657.

- Aygen S (2006) *İşletmelerde Yenilik Yönetimi Sürecinde Örgüt Yapılarında ve Hizmet Tasarımlarında Yaşanan Dönüşümler: Antalya İli Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Ampirik Bir Araştırma ve Hizmet Tasarımı Önerisi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Konya.
- Aytaç M, Öngen B (2012) Doğrulayıcı Faktör Analizi ile Yeni Çevresel Paradigma Ölçeğinin Yapı Geçerliliğinin İncelenmesi. *İstatistikçiler Dergisi* 5: 14-22.
- Aytaç Ö, İlhan S (2007) Girişimcilik ve Girişimci Kültür: Sosyolojik Bir Perspektif. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 18: 101-120.
- Bağtürk S (2015) Kamu Kurumlarında İnovasyon ve PTT Örneği. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.
- Basadur M (2003) Reducing Complexity in Conceptual Thinking Using Challenge Mapping. <https://www.researchgate.net> (15 Ocak 2019).
- Bentler PM, Bonnet DG (1980) Significance Tests and Goodness-of-Fit in the Analysis of Covariance Structure. *Psychological Bulletin* 88(3): 588-606.
- Bolat Yİ, Aydemir M, Karaman S (2017) Uzaktan Eğitim Öğrencilerinin Öğretimsel Etkinliklerde Mobil İnternet Kullanımlarının Teknoloji Kabul Modeline Göre İncelenmesi. *Gazi University Journal of Gazi Educational Faculty (GUJGEF)* 37(1): 63- 91.
- Brown TA(2006) *Confirmatory Factor Analysis for Applied Research* (The Guilford Press, New York London).
- Browne MW, Cudeck R (1992) Alternative Ways of Assessing Model Fit. *Sociological Methods & Research* 21(2): 230-258.
- Bulut K (2015) *Türkiye’de Bankacılık Sektörünün Finansal Yapısı ve Bu Yapının Müşteri Tercihine Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Byrne BM (2001) *Structural Equation Modeling, with AMOS: Basic Concepts, Applications and Programming* (Lawrence Erlbaum Associates, Mahwah, New Jersey).
- Centeno C (2004) Adoption of Internet Services in the Acceding and Candidate Countries, Lessons from the Internet Banking Case. *Telematics and Informatics* 21: 293- 315.
- Certo SC, Certo ST (2011) *Modern Management: Concepts and Skills*. 12th Edition.
- Ceylan HH, Genç E, Erem I (2013) Tüketicilerin İnternet Bankacılığını Benimsemesini Etkileyen Faktörlerin Yapısal Eşitlik Modeli ile Araştırılması. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 13(3): 143- 154.

- Chau PY, Lai VS (2003) An Empirical Investigation of the Determinants of User Acceptance of Internet Banking. *Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce* 13(2):123-145.
- Chen LD (2008) A Model of Consumer Acceptance of Mobile Payment. *International Journal of Mobile Communications* 6(1): 32-52.
- Cole DA (1987) Utility of Confirmatory Factor Analysis in Test Validation Research. *Journal of Consulting and Clinical Psychology* 55(4): 584- 594.
- Comrey AL, Lee HB (1992) *A First Course in Factor Analysis* (Hillsdale, New Jersey).
- Çabuk S, Tanrikulu C, Gelibolu, L (2014) Satışçıların Teknoloji Kabulü ve Kişisel Yenilikçiliğin Teknoloji Kabulüne Etkisi. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* 15(1): 397- 420.
- Çelikleş H (2008) İnovasyon Yönetimi: Çukurova Bölgesinde Faaliyet Gösteren Şirketlerde İnovasyon Uygulamalarının Tespitine Yönelik Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Adana.
- Çınar AT (2007) *İşletmelerde Müşteri Hizmeti ve Müşteri Memnuniyeti ile Farklı Bankalar ve Bölgeler İçin Müşteri Memnuniyetini Belirlemeye Yönelik Uygulama*. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Aydın.
- Çivici T, Kale S (2007) Mimari Tasarım Bürolarında Bilişim Teknolojilerinin Kullanımını Etkileyen Faktörler: *Bir Yapısal Denklem Modeli*. 4. İnşaat Yönetimi Kongresi: 119- 128.
- Davis FD (1986) A Technology Acceptance Model for Empirically Testing New End-User Information Systems: Theory and Results. *Massachusetts Institute of Technology*.
- Davis FD (1989) Perceived Usefulness Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information Technology. *MIS Quarterly* 13 (3): 319- 340.
- Davis FD, Bogazzi RP, Warshaw PR (1989) User Acceptance of Computer Technology:A Comparison of Two Theoretical Models. *Management Science* 35 (8): 982- 1003.
- Davis SM, Moe K (1997) Bringing Innovation to Life. *Journal of Consumer Marketing* 14 (5): 338- 361.
- Deniz M (2011) Kobi'ler de Yenilik, Yenilik Stratejileri ve Bir Uygulama. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi* 11 (22): 141- 176.
- DenizBank (2017).Yıllık Faaliyet Raporu. <https://www.denizbank.com> (13 Mart 2019).

- DenizBank (2018).Yıllık Faaliyet Raporu. <https://www.denizbank.com> (19 Nisan 2019).
- Deste M, Berber G (2018) Süreç İyileştirme Uygulamaları Üzerine Bir Literatür Araştırması. *Uluslar arası Ekonomi, İşletme ve Politika Dergisi* 2 (2): 213-230.
- Drucker P (2017) *İnovasyon ve Girişimcilik: Uygulama ve İlkeler*, çev. İlker Gülfidan. (Optimist Yayın Dağıtım, İstanbul)
- Duran C, Saraçoğlu M (2009)Yeniliğin Yaratıcılıkla Olan İlişkisi ve Yeniliği Geliştirme Süreci. *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 16 (1): 57- 71.
- Durna U (2002) *Yenilik Yönetimi* (Nobel Yayınevi, Ankara).
- Elçi Ş (2007) *İnovasyon Kalkınma ve Rekabetin Anahtarı* (Technopolis Group, Ankara).
- Elçi Ş, Karataylı İ (2008) *İnovasyon Rehberi: Karlılık ve Rekabetin El Kitabı* (İnomer Yayınları, Ankara).
- Erdem HK (2011)Kurumsal Kaynak Planlama Sistemlerinin Kullanımında Etkili Olan Faktörlerin Genişletilmiş Teknoloji Kabul Modeli İle İncelenmesi. Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Fabrigar LR, Wegener DT, Maccallum RC, Strahan EJ (1999) Evaluating the Use of Exploratory Factor Analysis in Psychological Research. *Psychological Methods* 4 (3): 272- 299.
- Fisk P (2011) *Yaratıcı Deha*, çev. Nadir Özata. (Kapital Medya Yayınları, İstanbul)
- Fornell C, Larcker DF (1981) Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research* 18(1), 39-50.
- Fox JJ (2006) *Sihirbaz Satıcı Olmaya Giden Yol* (Nokta Yayınları, İstanbul).
- Frascati Kılavuzu- OECD (2002) *Araştırma ve Deneysel Geliştirme Taramalar İçin Önerilen Standart Uygulama*. TÜBİTAK.
- Garanti Bankası (2012). Faaliyet Raporu. <https://www.garantiinvestorrelations.com> (25 Mart 2019).
- Garanti Bankası (2017). Faaliyet Raporu. <https://www.garantiinvestorrelations.com> (25 Mart 2019).
- Garanti Bankası (2018). Faaliyet Raporu. <https://www.garantiinvestorrelations.com> (25 Mart 2019).

- Garcia R, Calantone R (2002) A Critical Look at Technological Innovation Typology and Innovativeness Terminology: A Literature Review. *Journal of Product Innovation Management* 19(2): 110- 132.
- Gefen D, Keil M (1998) The Impact of Developer Responsiveness on Perceptions of Usefulness and Ease of Use: An Extension of the Technology Acceptance Model. *The DATA BASE for Advances in Information Systems* 29(2): 35- 49.
- George D, Mallery P (2016) *SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference* (Routledge Taylor & Francis 14th ed., New York).
- Gopalakrishnan S, Bierly P, Kessler EH (1999) A Reexamination of Product and Process Innovation Using a Knowledge-based View. *The Journal of High Technology Management Research* 10 (1): 147- 166.
- Gökcek O (2007) *Yenilik Yönetimi Süreci ve Yenilik Stratejileri: Otomotiv Sektöründe Bir Alan Araştırması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Gökçe G (2010). *İnovasyon Kavramı ve İnovasyonun Önemi*. <http://www.fka.org.tr> (03 Kasım 2018).
- Gökmen C (2013) *Alternatif Dağıtım Kanallarında Müşteri Memnuniyeti ve Hizmet Kalitesinin Karşılaştırılması: Şube ve İnternet Bankacılığı Üzerine Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.
- Greenhalgh T, Robert G, Macfarlane F, Bate P, Kyriakidou O (2004) Diffusion of Innovations in Service Organizations: Systematic Review and Recommendations. *The Milbank Quarterly* 82 (4): 581–629.
- Guru BK, Vaithilingam S, Ismail N, Prasad R (2001) Electronic Banking in Malaysia: A Note on Evolution of Services and Consumer Reactions. 135- 147.
- GüleşHK, Bülbül H (2004) *Yenilikçilik, İşletmeler İçin Stratejik Rekabet Aracı* (Nobel Yayınları, Ankara).
- Güney A (2017) *Banka İşlemleri* (Beta Yayıncılık, İstanbul).
- Gürler U (2009) *Bireysel Bankacılıkta Yenileşim (İnovasyon) ve Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Hair JF, Black WC, Babin BJ, Anderson RE (2006) *Multivariate Data Analysis* (Pearson Prentice Hall, New Jersey).
- Hancock J (2005) *Investing Corporate Social Responsibility* (Kogan Page Limited, London).

- Harris R (1998). *Introduction to Creative Thinking*. <https://www.virtualsalt.com> (01 Mart 2019).
- He Z (2015) Rivalry, Market Structure and Innovation: The Case of Mobile Banking. *Review of Industrial Organization* 47 (2): 219- 242.
- Henriksen S, Skou P (2005) Marketing Innovation Scientific Marketing: Creating the Agenda. *Journal of Medical Marketing* 5: 27- 31.
- Ho R (2006) *Handbook of Univariate and Multivariate Analysis and Interpretation With SPSS* (Central Queensland University Rockhampton, Australia).
- Hu Z, Ding SS, Luiting C, Yang S (2019) Adoption Intention of Fintech Services for Bank Users: An Empirical Examination With an Extended Technology Acceptance Model. *Symmetry* 11 (3): 1- 16.
- Hung Shih- Chang (2005) The Plurality of Institutional Embeddedness as a Source of Organizational Attention Differences. *Journal of Business Research* 58 (11): 1543-1551.
- Igbaria M, Zinatelli N, Cragg P, Cavaye AL (1997) Personal Computing Acceptance Factors in Small Firms: A Structural Equation Model. *MIS Quarterly* 21(3), 279-305.
- İslamoğlu AH, Alnaçık Ü (2016) *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri* (Beta Yayıncılık 5. Baskı, İstanbul).
- İstanbul Sanayi Odası (İSO) (2011). *İnovasyon Yönetimi*. [www.iso.org.tr](http://www.iso.org.tr) (23 Aralık 2018).
- Kanber S (2010) *İmalat Sanayinde İnovasyon: Sanayi Kuruluşlarında İnovasyon Aktivitelerinin İnovasyon Performansı Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ekonometri Anabilim Dalı, Adana.
- Karake- Schalhoub Zeinab A (1999) *Organizational Downsizing, Discrimination, and Corporate Social Responsibility* (Quorum Books, London).
- Karamehmet B (2012) Starbucks Markası ve İnovasyon Uygulamaları. *İstanbul Sosyal Bilimler Dergisi* 1(2): 1-25.
- Kargın EÖ (2006) *Bankacılıkta Hizmet Pazarlaması, Bireysel Bankacılık Hizmetleri Hizmetleri Uygulamasında Bir Banka Akbank Örneği*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Karpuzoğlu E (2001) *Büyüyen ve Gelişen Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma* (Hayat Yayınevi, İstanbul).
- Kartal MT (2017) Bankacılıkta Alternatif Dağıtım Kanalları Kullanımı: TBB Üyesi Bankalar Bankalar Üzerine Bir Analiz. *Social Sciences Research Journal* 6

(1): 22- 44.

Keil M, Beranek PM, Konsynski BR (1995) Usefulness and ease of use: feild study evidence regarding task considerations. *Decision Support Systems* 13: 75-91.

Kırım A (2007) *Süreç İnovasyonu* (Sistem Yayıncılık, İstanbul).

Kim C, Mirusmonov M, Lee I (2009) An Empirical Examination of Factors Influencing the Intention to Use Mobile Payment. *Computers in Human Behavior* 26 (3), 310-322.

Koberg CS, Detienne DR, Heppard KA (2003) An Empirical Test of Environmental, Organizational and Process Factors Affecting Incremental and Radical Innovation. *Journal of High Technology Management Research* 14: 21- 45.

Koçağlı İO (2017) Yeni Teknolojilerin Türk Bankacılık Sektörüne Ekonomik Etkileri. *Journal of Current Researches on Social Sciences* 7 (3): 375- 412.

Korkmaz S, Gövdeli YE (2004) Türk Bankacılığında Alternatif Dağıtım Kanalları ve Ürünleri ile Bunların Gelişiminde ve Pazarlanmasında Eğitimin Önemi. *Gazi Üniversitesi Endüstriyel Sanatlar Eğitim Fakültesi Dergisi* 15: 1- 12.

Kotler P (2015) *A' dan Z' ye Pazarlama* (Mediacat Yayıncılık, İstanbul).

Kotler P, Lee N (2005) *Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause* (John Wiley & Sons, Inc, New Jersey).

Kuhn T ( 2005) The Institutionalization of Alta in Organizational Communication Studies. *Management Communication Quarterly* 18 (4), 618-627.

Lane JP, Flagg JL (2010) Translating Three States of Knowledge- Discovery, Invention and Innovation. *Implementation Science* 5 (9): 1- 14.

Lee MKO, Cheung CMK, Chen Z (2005) Acceptance of Internet- Based Learning Medium: The Role of Extrinsic and Intrinsic Motivation. *Information & Management* 42 (8): 1095- 1104.

Legris P, Ingham J, Collette P (2003) Why do People use Information Technology? A Critical Review of the Technology Acceptance Model. *Information & Management* 40: 191- 204.

Leifer R, Mcdermott, CM, O'Connor GC, Peters LS, Rice MP, Veryzer RW (2000) *Radical Innovation: How Mature Companies Outsmart Upstarts* (Harvard Business School Press).

Li J, Wang J, Wang S, Zhou Y (2019) Mobile Payment With Alipay: An Application of Extended Technology Acceptance Model. *IEEE Access* 7: 50380- 50387.

Lin N, Burt RS (1975) Differential Effects of Information Channels in the Process of Innovation Diffusion. *Oxford University Press* 54 (1), 256- 274.

- Loehlin JC (2004) *Latent Variable Models: An Introduction to Factor, Path, and Structural Equation Analysis* (Fourth Edition, New Jersey).
- Long JS (1983) *Confirmatory Factor Analysis : A Preface to LISREL* (Sage University Papers Series: Quantitative Applications in the Social Sciences).
- Lucas HC, Spitler VK (1999) Technology Use and Performance: A Field Study of Broker Workstations. *Decision Sciences* 30 (2): 291- 311.
- Luecke R (2008) *İş Dünyasında Yenilik ve Yaratıcılık*, çev. Turan Parlak. (Türkiye İş Bankası Yayınları, İstanbul)
- Magrath AJ (1986) When marketing services, 4 Ps are not enough. *Business Horizons* 29 (3): 44- 50.
- Malaquias RF, Hwang Y (2019) Mobile banking use: A comparative study with Brazilian and U. S. participants. *International Journal of Information, Management* 44: 132- 140.
- Mallat BN, Rossi M, Tuunainen VK (2004) Mobile Banking Services. *Communications of the ACM* 47 (5): 42- 46.
- Marangunić N, Granić A (2015) Technology Acceptance Model: A Literature Review From 1986 and 2013. *Universal Access in the Information Society International Journal* 14: 81- 95.
- Maskey R, Fei J, Nguyen HO (2018) Use of Exploratory Factor Analysis in Maritime Research. *The Asian Journal of Shipping and Logistics* 34 (2): 91- 111.
- Mathieson K (1991) Predicting User Intentions: Comparing the Technology Acceptance Model with the Theory of Planned Behavior. *Information Systems Research* 2 (3), 173- 191.
- Meer HVD (2007) Open Innovation – The Dutch Treat: Challenges in Thinking in Business Models. *Creativity and Innovation Management*: 192- 202.
- Menzi N, Önal N, ÇÇalışkan E (2012) Mobil Teknolojilerin Eğitim Amaçlı Kullanımına Yönelik Akademisyen Görüşlerinin Teknoloji Kabul Modeli Çerçevesinde İncelenmesi. *Ege Eğitim Dergisi* 3 (1): 40- 55.
- Meydan CCH, ŞeGen H (2015) *Yapısal Eşitlik Modellemesi Amos Uygulamaları* (Detay Yayıncılık 2. Baskı, Ankara).
- Monsuwé TP, Dellaert, BGC, Ruyter K (2004) What Drives Consumers To Shop Online? A Literature Review. *International Journal of Service Industry Management* 15 (1): 102- 121.
- Moon JW, Kim YG (2001) Extending the TAM for a World-Wide-Web Context. *Information & Management* 38(4): 217-230.



- Morris L (2013) Three Dimensions of Innovation. *International Management Review* 9 (2), 5- 10.
- Mucuk İ (2017) *Pazarlama İlkeleri* (Türkmen Kitabevi, İstanbul).
- Okpara FO (2007) The Value of Creativity and Innovation in Entrepreneurship. *Journal of Asia Entrepreneurship and Sustainability* 3(2): 1-14.
- Oslo Kılavuzu (2005) *Yenilik Verilerinin Toplanması ve Yorumlanması İçin İlkeler* (TÜBİTAK, Ankara).
- Özer G, Özcan M, Güzel SA (2010) Muhasebecilerin Bilgi Teknolojisi Kullanımının Teknoloji Kabul Modeli (TKM) ile İncelenmesi. *Journal of Yasar University* 1: 3278-3293.
- Özkan N (2015) *Fabrika Organizasyonu ve Yönetimi* (Seçkin Yayıncılık, Ankara).
- Özkan T, İpekten OB (2017) İnternet Bankacılığı Kullanımını Etkileyen Faktörler: Atatürk Üniversitesi Personeli Üzerine Bir Uygulama. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 21 (2): 647- 664.
- Özkaya B (2010) İşletmelerin Sosyal Sorumluluk Anlayışının Uzantısı Olarak Yeşil
- Özkent B (2015) *Adım Adım İnovasyon: Kurumlar ve Girişimciler İçin Pratik İnovasyon Rehberi* (Elma Yayınevi, Ankara).
- Öztürk A, Güven ÖF (2014) *Bankacılık ve Sigortacılıkta Pazarlama* (Beta Yayınları, İstanbul).
- Öztürk R (2017) *Siyasal Pazarlamanın Seçmen Davranışlarına Etkisinde Ağızdan Ağıza İletişimin Aracılık Rolü: Konya İli Örneği*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Nevşehir.
- Papinniemi J (1999) Creating a Model of Process Innovation for Reengineering of Business and Manufacturing. *International Journal of Production Economics* 60 (61): 95-101.
- Parasız İ (2014) *Modern Bankacılık Teori ve Uygulama* (Ezgi Kitabevi Yayınları, Bursa).
- Park SY (2009) An Analysis of the Technology Acceptance Model in Understanding University Students' Behavioral Intention to Use e-Learning. *Educational Technology & Society* 12 (3): 150–162.
- Pazarlama Bağlamında Yeşil Reklamlar. *Marmara Üniversitesi, İletişim Fakültesi, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü* 9 (34): 247- 258.
- Pikkarainen T, Pikkarainen K, Karjaluoto H, Pahlila S (2004) Consumer Acceptance of Online Banking: An Extension of the Technology Acceptance Model. *Internet Research* 14 (3): 224- 235.

- PolattaŞO (2009) *Şirketlerde İnovasyon Sisteminin Gelişimi*. Mesleki Yeterlilik Tezi, Maliye Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı, Ankara.
- Prendergast G, Marr N (1994) Towards a Branchless Banking Society?. *International Journal of Retail & Distribution Management* 22 (2): 18- 26.
- Randal G (2005) *Markalaştırma- Stratejinizi Planlamada Doğru Rehber*, çev. Elif Özsayar. (Rota Yayınları, İstanbul)
- Raza SA, Umer A, Shah N (2017) New Determinants of Ease of Use and Perceived Usefulness for Mobile Banking Adoption. *International Journal of Electronic Customer Relationship Management* 11 (1): 44- 65.
- Rogers EM (1983) *Diffusion of Innovations* (The Free Press 3 rd Edition, New York).
- Saade R, Bahli B (2005) The Impact of Cognitive Absorption on Perceived Usefulness and Perceived Ease of Use in on- line Learning: An Extension of the Technology Acceptance Model. *Information & Management* 42: 317- 327.
- Sarihan Hİ (1998) *Rekabette Başarının Yolu Teknoloji Yönetimi* (Desnet Yayınları, İstanbul).
- Satı ZE (2013) *İnovasyonu Yönetmede Kesitler: Bilgi Yönetimi/ Ar-Ge/ Marka Yönetimi/ Stratejik Yönetim* (Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara).
- Sayım F, Aydın V (2011) Hizmet Sektörü Özellikleri ve Sistematik Olmayan Risklerin Sektör Menkul Kıymetleri ile Etkileşimine Dair Teorik Bir ÇÇalışma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 29: 245- 262.
- Schlegelmilch B B, Diamantopoulos A, Kreuz P (2003) Strategic Innovation: The Construct, Its Drivers and Its Strategic Outcomes. *Journal of Strategic Marketing* 11: 117- 132.
- Schumpeter JA (1934) *The Theory of Economic Development An Inquiry Into Profits, Capital, Credit, Interest and the Business Cycle* (Harvard University Press, Cambridge).
- Seyhan Ö (2017) *Bankacılıkta Pazarlama Bölümlendirmesi ve Ülke Uygulamaları*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Bağkent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bankacılık ve Finans Anabilim Dalı, Ankara.
- Shih HP (2004) An Empirical Study on Predicting User Acceptance of E- Shopping on the Web. *Information & Management* 41: 351- 368.
- Sipior JC, Ward BT, Connolly R (2011) The Digital Divide and T- Government in the United States: Using the Technology Acceptance Model to Understand Usage. *European Journal of Information Systems* 20: 308- 328.

- Straub D, Keil M, Brenner W (1997) Testing the Technology Acceptance Model Across Cultures: A Three Country Study. *Information & Management* 33: 1- 11.
- Szajna B (1996) Empirical evaluation of the Revised Technology Acceptance Model. *Management Science* 42 (1): 85– 92.
- Şenel B (2011) *Teknoloji Kabulünün Sanal Organizasyonların E- Hizmet Kalitesine Etkisi*. Doktora Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Afyonkarahisar.
- Şengün Hİ (2017) İnovasyon ve İnovasyon Stratejilerine Genel Bir Bakış. *The Journal of Social Science* 1(1): 35-43.
- Taşkın E (2014) Mobilya Sanayi İşletmelerinde Yenilik Yönetimi ve Süreç Yenilikçiliği İncelemesi. *14. Üretim Araştırmaları Sempozyumu Bildiriler Kitabı*, İstanbul.
- Tatlı M, Üstün F (2018) BIST 100 Endeksindeki Firmaların Misyon, Vizyon, Örgütsel Değer ve Stratejik Amaçlarının İçerik Analizi, Ekonomi. *Politika & Finans Araştırmaları Dergisi* 3 (1): 18- 31.
- Taylor S, Todd P (1995) Assessing IT Usage : The Role of Prior Experience. *MIS Quarterly* 19 (4): 561-570.
- TCMB (2018). *Ödemeler Dengesi İstatistikleri*. www.tcmb.gov.tr (05 Ocak 2019).
- TDK (2018). *Büyük Türkçe Sözlük*. http://www.tdk.gov.tr (03 Kasım 2018).
- Tekin M, Ömürberk N (2004) *Küresel Rekabet Ortamında Teknolojik İşbirliği ve Otomotiv Sektörü Uygulamaları* (Ankara).
- Tidd J, Bessant J, Pavitt K (2005) *Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change* (John Wiley & Sons, New York).
- Tumminaro J (2007) *Mobile Client Application for Mobile Payments* (United States Patent Application Publication, New York).
- Turan B (2011) *Bilgi ve İletişim Teknolojileri Kullanımının Teknoloji Kabul Modeli ile İncelenmesi ve Sınıf Öğretmenleri Üzerinde Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Bilecik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Bilecik.
- Ustasüleyman T, Eyüboğlu K (2010) Bireylerin İnternet Bankacılığını Benimsemesini Etkileyen Faktörlerin Yapısal Eşitlik Modeli ile Belirlenmesi. *BDDK Bankacılık ve Finansal Piyasalar* 4 (2): 11- 38.
- Uzkurt C (2010) *İnovasyon Yönetimi: İnovasyon Nedir, Nasıl Yapılır ve Nasıl Pazarlanır?* (Ankara Sanayi Odası Yayın Organı, Ankara).

- Uzunoğlu E (2007) Müğteri Odaklı Pazarlama Anlayığına Göre Değer Yaratma: Bir Model Olarak Değer İletim Sistem. *Eskişehir Osman Gazi Üniversitesi İİBF Dergisi* 2 (1): 11- 29.
- Ülgen H, Mirze SK (2013) *İşletmelerde Stratejik Yönetim* (Beta Yayıncılık, İstanbul).
- Varıcı İ (2015) Elektronik Bankacılıkta Yeni Bir Model: Pospara ve Muhasebe Uygulamaları. *Niğe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 8 (1): 73- 87.
- Venkatesh V, Bala H (2008) Technology Acceptance Model 3 and a Research Agenda on Interventions. *Decision Sciences* 39 (2): 273-315.
- Venkatesh V, Davis FD (2000) A Theoretical Extension of the Technology Acceptance Model: Four Longitudinal Field Studies. *Management Science* 46(2): 186-204.
- Venkatesh V, Morris MG, Davis GB, Davis FD (2003) User Acceptance of Information Technology: Toward a Unified View. *MIS Quarterly*, 27(3): 425-428.
- Wan D, Ong CH, Lee F (2005) Determinants of Firm Innovation in Singapore. *Technovation* 25: 261-268.
- Wheelen TL, Hunger JD, Hoffman AN, Bamford CE (2018) *Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation and Sustainability* ( Pearson Education Limited, 15 th Edition).
- Yağcılar G G (2011) Türk Bankacılık Sektörünün Rekabet Yapısının Analizi. *Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu, BDDK Kitapları*. No: 10, Ankara.
- Yalçınkaya Y (2010) Bilginin Farkındalık ve Farkındalığında Organizasyonların Gelecek Alanı: İnovasyon. *Türk Kütüphaneciliği* 24(3): 373- 403.
- Yang HD, Yoo Y (2004) It's All About Attitude: Revisiting The Technology Acceptance Model. *Decision Support Systems* 38(1):19-31.
- Yaşlıoğlu MM (2017) Sosyal Bilimlerde Faktör Analizi ve Geçerlilik: Keşfedici ve Doğrulayıcı Faktör Analizlerinin Kullanılması. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi* 46: 74- 85.
- Yavuz ÇÇ (2010) İşletmelerde İnovasyon- Performans İlişkisinin İncelenmesine Dönük Bir ÇÇalışma. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi* 5(2): 143-173.
- Zhang T, Lu C, Kizildag M (2018) Banking “on- the- go”: Examining Consumers’ Adoption of Mobile Banking Services. *International Journal of Quality and Service Sciences* 10(3): 279- 295.

<https://code.yapikredi.com.tr> (21 Mart 2019)

<https://fintechistanbul.org> (3 Nisan 2019).

<https://payguru.com> (8 Haziran 2019).

<https://sekerbank.com.tr> (4 Mart 2019).

<https://www.denizbank.com> (12 Mart 2019)

<https://www.garanti.com.tr> (3 Mart 2019).

<https://www.isbank.com.tr> (3 Mart 2019).

<https://www.keyosk.com> (27 Nisan 2019).

<https://www.teb.com.tr> (3 Mart 2019).

<https://yapikredi.com.tr> (20 Mart 2019).

<https://ziraatbank.com.tr> (3 Mart 2019).

[www.engelsizbankacilik.net](http://www.engelsizbankacilik.net) (20 Mart 2019).

[www.escarus.com](http://www.escarus.com) (20 Eylül 2018).

[www.hurriyet.com.tr](http://www.hurriyet.com.tr) (3 Mart 2019).

[www.ykteknoloji.com.tr](http://www.ykteknoloji.com.tr) (23 Mart 2019).

## EK

### ANKET FORMU

Sayın Katılımcı,

Bu anket, inovatif bankacılık ürünleri kullanımına yönelik müşterilerin tutum ve niyetlerine etki eden faktörleri araştırmak amacıyla Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Bankacılık ve Finans Anabilim Dalı'nda yürütülmekte olan yüksek lisans tezi için hazırlanmıştır. Bu anketi doldurmak zamanınızın bir kısmını alacaktır; ancak elde edilecek veriler araştırmamıza ışık tutacaktır. Bu araştırmada elde edilecek sonuçlar gizli kalacak ve yalnızca bilimsel araştırma amacıyla kullanılacaktır. Soruları cevaplandırarak araştırmaya sağlamış olduğunuz katkıdan dolayı şimdiden çok teşekkür ederiz.

Hülya SEYHAN

Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi

### DEMOGRAFİK VE KİŞİSEL ÖZELLİKLER

1-Cinsiyetiniz	( ) Erkek	( ) Kadın					
2-Yaşınız	( ) 18- 25	( ) 26- 35	( ) 36- 45	( ) 46- 55	( ) 55 ve üzeri		
3-Eğitim Durumunuz	( ) İlköğretim	( ) Lise	( ) Ön Lisans	( ) Lisans	( ) Lisansüstü		
4-Mesleğiniz	( ) Kamu Çalışanı	( ) Ev Hanımı	( ) Emekli	( ) Öğrenci	( ) Özel Sektör Çalışanı	( ) Serbest Meslek Erbabı	( ) Diğer
5-Gelir Durumunuz	( ) 2.000- 2.499 TL	( ) 2.500-3.499 TL	( ) 3.500- 4.499 TL	( ) 4.500- 5.999 TL	( ) 6.000 TL ve üzeri		
6-Hangi bankanın mobil ödeme sistemini kullanıyorsunuz?	( ) DenizBank	( ) Yapı Kredi Bankası	( ) Garanti Bankası	( ) Türkiye İş Bankası	(.....) Diğer		
7-Mobil ödemeyi en sık kullandığımız alanı belirtiniz.	( ) Alışveriş Merkezleri	( ) E- Ticaret Portalları	( ) Marketler/ Mağazalar	( ) Fatura Ödeme Merkezleri	( ) Akaryakıt İstasyonları		

GSM operatörleri (karekod) veya temassız kredi kartları (temassız) aracılığıyla alışveriş ödemelerinde kullanmış olduğunuz mobil ödeme ile ilgili aşağıda yer alan ifadelere ne derecede katıldığınızı ilgili kutucuklara işaret koyarak belirtiniz.

Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
1	2	3	4	5

SORU İFADELERİ	1	2	3	4	5
1-Mobil ödeme kullanmak alışveriş verimliliğimi artırıyor.					
2-Mobil ödeme kullanmak alışverişlerimde etkinliklerimi artırıyor.					
3-Mobil ödeme kullanmak geleneksel ödeme yöntemlerine göre işlemlerimi kolaylaştırıyor.					
4-Mobil ödeme kullanmak alışverişlerimde daha fazla kontrol sahibi olmamı sağlıyor.					
5-Mobil ödeme alışverişlerimi hızlı gerçekleştirmemi sağlıyor.					
6-Mobil ödeme kullanmak alışveriş kalitemi artırıyor.					
7-Mobil ödeme kullanmak daha fazla alışveriş yapmamı sağlıyor.					
8-Mobil ödeme alışveriş esnasında çıkabilecek sorunları azaltıyor.					
9-Mobil ödeme kullanmak alışveriş deneyimimi iyileştiriyor.					
10-Genel olarak mobil ödeme sistemini alışverişlerimde faydalı buluyorum.					
11-Mobil ödeme yapmayı öğrenmek benim için kolaydır.					
12-Mobil ödeme kullanma konusunda ustalaşmak için çaba sarf ediyorum.					
13-Mobil ödeme kullanım süreci net ve anlaşılır.					
14-Mobil ödeme kullanmak çok fazla zihinsel çaba gerektirir.					
15-Mobil ödemenin nasıl kullanılacağını hatırlamak benim için kolaydır.					
16-Mobil ödeme ara yüzü çoğu zaman sinir bozucu oluyor.					
17-Mobil ödemenin istediğim işlemi yapmasını kolay buluyorum.					
18-Mobil ödeme sistemini kullanışsız buluyorum.					
19-Mobil ödeme sistemi etkileşim için katı ve esnek değildir.					
20-Genel olarak mobil ödeme kullanımını kolay buluyorum.					
21-Mobil ödemeyi kullanmak iyi bir fikirdir.					
22-Mobil ödeme kullanmak akıllıca bir fikirdir.					
23-Mobil ödeme kullanma fikrini seviyorum.					
24-Mobil ödeme kullanmak olumlu bir fikirdir.					
25-Gelecekte mobil ödemeyi düzenli olarak kullanacağım.					
26-Gelecekte mobil ödemeyi sık sık kullanacağım.					
27-Mobil ödemeyi kullanmaları için başkalarına tavsiye edeceğim.					

1-Ortalama olarak alışverişlerinizde mobil ödemeyi ne sıklıkla kullanıyorsunuz?

Ayda Bir Kez	Ayda Birkaç Kez	Haftada Birkaç Kez	Günde Bir Kez	Günde Birkaç kez

2-Mobil ödemeyi ne sıklıkla kullanıyorsunuz?

Oldukça Az	Az	Ne Az Ne Sık	Sık	Oldukça Sık

## ÖZGEÇMİŞ

### KİŞİSEL BİLGİLER

**Adı- Soyadı** : Hülya SEYHAN

**Uyruğu** : T.C.

**Doğum Yeri ve Tarihi** : Kozaklı/ 1990

**Tel** : 0553 737 39 10

**E- posta** : hulyaseyhann0@gmail.com

### EĞİTİM BİLGİLERİ

Derece	Kurum	Mezuniyet Tarihi
Yüksek Lisans	Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, İİBF, Bankacılık ve Finans	-
Lisans	Anadolu Üniversitesi, İşletme Fakültesi	2016

### YABANCI DİL

İngilizce