

KAMU İLE YERLİ VE YABANCI ÖZEL SEKTÖR BANKALARININ VİZYON VE MİSYON FARKLARI ÜZERİNE BİR DEĞERLENDİRME

AN ANALYSING VISION AND MISSION STATEMENTS OF THE PRIVATE AND PUBLIC SECTOR BANKS AND DOMESTIC OR FOREIGN CAPITAL BANKS.

İsmail Cüneyt SOYGÜR*

* Dr., Yapı Kredi Bankası, Uzman cuneytsoygun@hotmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-6810-5613>

ÖZ

Bankaların vizyon ve misyonlarını özel ve kamu , yerli ve yabancı sermayeli bankacılık ve katılım bankacılığı olarak değerlendirmek mümkündür. Bu çalışmada, özel ve kamu, yerli ve yabancı sermayeli bankacılık ve katılım bankacılığı türleri arasında vizyon ve misyon yönünden fark olup olmadığı irdelenmiş ve farklılıkların detaylandırılması amaçlanmıştır. Çalışmamızda bankaların vizyon ve misyonlarını değerlendirmede içerik analizinden faydalanılmıştır. Araştırmada Türkiye’de faaliyet gösteren bankaların vizyon ve misyon ifadeleri irdelenmiştir. Ayrıca çalışmamızda ülkemizde faaliyet gösteren uluslararası bankaların ve Türkiye’de iştiraki bulunan yabancı grupların web ana sayfalarındaki vizyon ve misyon ifadeleri de karşılaştırma yapabilmek amacıyla incelenmiştir. Araştırma sonucunda kamu bankalarının vizyon ve misyon ifadelerinde sektörel liderlik, sosyal sorumluluk ve verimlilik kavramları dikkat çekmektedir. Kamu bankaları ile benzer şekilde katılım bankalarının da sosyal sorumluluk kavramını vizyon ve misyon ifadelerinde kullandıkları görülmektedir. Yerli sermayeli özel bankaların kaliteli hizmet kavramını ön plana çıkararak kamu bankalarından daha fazla müşteri memnuniyetine odaklandıkları görülmektedir. Katılım bankalarında vizyon ve misyon ifadelerinde özellikle ilke ve prensip yönünden faizsiz bankacılığa vurgu yapıldığı ve saygınlık ifadesinin ön plana çıktığı izlenmektedir.

Anahtar Kelimeler: Vizyon, Misyon, Banka, Bankacılık Sektörü

Jel kodları: G21, L20, M10

ABSTRACT

It is possible to categorize the vision and mission statements of the banks as private and public sector banking, domestic or foreign capital banking or non-interest banking. In this study, it was investigated whether there is a difference in terms of vision and mission between private and public, domestic and foreign capital banking and participation banking types and it is aimed to elaborate the differences. In the study vision and mission statements of the banks which have been activating in Turkey was analysed and content analyse was used to categorize the statements. Additionally in the study vision and mission statements on activating in Turkey international banks' and foreign equity groups' main web pages were considered for comparison. As a result of the research, the concepts of sectoral leadership, social responsibility and productivity in public banks' vision and mission statements draw attention. Similar to public banks, participation banks seem to use the concept of social responsibility in their vision and mission statement. It is seen that private banks with domestic capital are focused on more customer satisfaction from public banks by giving priority to the concept of quality service. Especially in principle, participation banks emphasize in terms of vision and mission a kind of different banking system, the emphasis is placed on interest-free banking.

Keywords: Vision, Misyon, Banking, Finance sector

Jel Codes: G21, L20, M10

1. GİRİŞ

Günümüzde bireylerin bankacılık sektörü ile mutlaka doğrudan veya dolaylı bir ilişkisi olmaktadır. Bankalar günlük yaşamda çok sık ziyaret edilen yerler arasına girmişlerdir. Fiziki şube ziyaretlerinin yanında internet üzerinden ziyaretler de sıklaşmıştır. Dolayısıyla çok ziyaret edilen bu kurumların vizyon ve misyonlarının değerlendirilmesi de önemli hale gelmiştir. Bankaların vizyon ve misyonlarını özel ve kamu, yerli ve yabancı sermayeli bankacılık ve katılım bankacılığı olarak değerlendirmek mümkündür. Bu araştırmada ülkemizde faaliyet gösteren özel – kamu bankaları, yerli – yabancı sermayeli bankalar ve katılım bankalarının vizyon ve misyon ifadeleri içerik analizine tabi tutulmuştur. Ayrıca araştırmada ülkemizde faaliyet gösteren uluslararası bankaların ve Türkiye’de iştiraki bulunan yabancı grupların web ana sayfalarındaki vizyon ve misyon ifadeleri de karşılaştırma amacıyla değerlendirmeye alınmıştır.

1.1. Bankacılık Sektörü

Banka, halkın mevduat ya da başkaca geri ödenmesi gerekli paralarını kabul etme ve kendi hesabına krediler açmadan oluşan bir işletme birimidir. Ekonomik anlamda banka kavramı ekonomiye ödeme araçları sağlayan, başkaca finansal hizmetleri ve ödeme işlemlerini yapan, özel ya da kamu işletmeleri için kullanılmaktadır. (Yüksel vd. , 2002: 1). Banka, belirli bir pazarda müşterilerine hizmet veren ve bu hizmetleri üretmek için de belirli bir maliyete katlanan bir işletme olarak tanımlanır. Bu süreçte banka, fiyatı ve fiyat dışı araçları kullanarak ve sektördeki varlığını sürdürmek için belirli bir getiri elde ederek sektördeki diğer bankalarla rekabet etmek zorundadır (Yağcılar, 2011: 5).

Bankalar, hizmet sektörü denildiğinde ilk akla gelen kuruluşlardandır. Ülkemizde bankacılık sektörü içinde yer alan kuruluşların son yıllarda yüksek kar elde etmeleriyle beraber sektör hızlı bir büyüme ve istihdam artışı yakalamıştır. Özellikle 2001 krizinden sonra yapısal düzenlemelerin de etkisiyle önceki

dönemlere göre nispeten sağlam temellere oturan bankacılık sektöründe çok hızlı bir büyüme gerçekleşmiş ve sektör yerli ve yabancı sermaye gruplarının dikkatini çekmiştir. Satın almalar hızlanmış, şube sayıları ve dolayısıyla çalışan personel sayısı artmıştır. Bankacılık hizmetleri de bu büyüme paralelinde her geçen gün yenilenen ve gelişen dinamik bir yapı arz etmektedir.

Ülkemizde Bankacılık sisteminde 2018 Mart döneminde faaliyet gösteren banka sayısı 52’dir. Mevduat bankaları sayısı 34, kalkınma ve yatırım bankaları sayısı 13 ‘tür (www.tbb.org.tr). Katılım bankaları sayısı ise 5’dir (www.tkbb.org.tr).

1.2. Bankaların İşlevi

Arslan ve Yapraklı bankaların temel ekonomik işlevlerinin mali aracılık olduğunu söyler. Bankacılık sektörünün mali işlevleri sonucunda, ekonomide ödünç verilebilir fon arz ve talebi artmakta ve bunun sonucunda mali piyasanın hacmi genişlemekte, milli gelir ve istihdam artmaktadır. Makroekonomik açıdan ise mali sisteme çekilen fonların ekonomik kalkınmaya en yüksek katkıyı sağlayacak alan ve sektörlerle yöneltilmesidir (Arslan ve Yapraklı, 2008: 89). Yüksel vd.’e göre bankaların üç temel işlevi vardır. Bunlar sırasıyla güven işlevi, taşıma (hareketlendirme işlevi ve dönüştürme işlevidir. Güven, borç para veren ve alan tarafların bankalara olan güvenini temsil eder. Taşıma işlevi ise, fonun çok olan yerden ihtiyaç yani az olan yöne akışını, son olarak da dönüştürme işlevi ise süre ile alakalıdır, kısa süreli mevduatın uzun süreli krediye dönüştürülmesi işlevidir (Yüksel vd. , 2002: 8).

Yağcılar, bankaların birer ticari işletme olarak kar amacıyla faaliyetlerini sürdürürken, ekonomik sistemin bir parçası olarak üstlendikleri işlevleri; Finansal aracılık yapmak, likidite yaratmak, kredi talep edenleri değerlendirmek ve izlemek, asimetrik bilgi problemlerini çözmek, para politikalarının etkinliğini arttırmak,

ekonomik istikrarı etkilemek, ölçek ve kapsam ekonomilerinden faydalanmak, ödeme sistemlerinin etkinliğini arttırmak ve dış ticareti fonlamak ve ihracatı teşvik etmek şeklinde sıralar (Yağcılar, 2011: 5). Bankalar günümüzde ekonomik faaliyetlerin sürdürülmesi yönünden vazgeçilmez kurumlar haline gelmiştir. Özellikle internet çağının etkisiyle ekonomik hayattaki küreselleşme ve hızlı gelişmeler bankaların önemini artmasına yol açmıştır. Bankalar, bireyler ve şirketler için kolay fon bulabilecekleri en önemli kaynaklar haline gelirken hükümetlerin bile dünya çapındaki piyasalarda bankaların kapısını çaldığını görülmektedir.

2. VİZYON VE MİSYON KAVRAMLARI

2.1. Vizyon

Batıdan dilimize giren vizyon sözü, latince visio (görme işi, görüş, görme) köküne dayanmaktadır. TDK incelemesinde sözcüğün ileri görüş, ülkü ve sağgörü anlamlarına geldiği görülmüştür (www.tdk.gov.tr). Quigley'e göre bir şirketin vizyonu, değerlerinin amaçlarının ve hedeflerinin en temel ifadesidir. Duygu ve düşüncelere bir sesleniştir. Şirketler bugün içinde buldukları yeri net biçimde ifade etmeli ve gelecek için yol haritası oluşturmalarıdır. Değerler, amaçlar ve hedefler ortak değerlere dayanan vizyonun temel unsurlarını oluştururlar (Quigley, 1998: 29). Vizyonun bir slogan şeklinde ifade edilmesi yararlıdır. Bu nedenle vizyonlar yaygın olarak veciz sözlerle belirtilirler. Örnek olarak Türkiye'de müşteri velinimettir ifadesi verilebilir. Vizyon ve vizyonların belirtiliş şekilleri, toplumların kültürel yapılarından etkilenmektedir (Ertuna, 2008: 11).

İşletmeler için vizyon kurumun gelecekte olmasını arzuladıkları durumun ifadesidir. Bu haliyle vizyon işletme stratejilerinin geliştirilmesi ve uygulanmasından bir yol gösterici rehber rolü görür. Vizyon ne bir tahmindir ne de şu an görülen bir düşür. Vizyon, gelecek için bir tutum ve

işletmenin görünüşünün veya durumunun gelecekte nasıl olacağı ile ilgili somut bir fikirdir. Yani vizyonun işletmenin gelecekte müşteriler için nasıl bir değer oluşturulup kendini diğer işletmelerden nasıl farklılaştıracağı, sektörde nasıl rekabet edeceği, gelecekte hangi konumda olacağı konularında bilgi vermesi gerekir (Akgemci, 2008: 21).

Vizyon, sahip olması gerekli özellikler bakımından gelecekte çevrede yapılması düşünülen tüm faaliyetlerin algılanması ve değerlendirilmesini gerektiren, yönetici tarafından açıklanıp başkaları tarafından anlaşılıp, paylaşıldıkça değer kazanan, açıklanan kişiye kendi işlerinin ve içinde çalıştığı kuruluşun geleceğine ilişkin faaliyetlere bakış açısı kazandıran ve strateji ve amaçlar için önemli kaynak oluşturan kuruluşun amaçlarının şekillenmesine ve bu amaçları gerçekleştirmek için ne gibi faaliyetlerin yapılması yönünde katkıda bulunan yönetici ve stratejistlerin yaratıcılık, yenilikçilik, riski göze alma, katılımcı ve paylaşımcı olma nitelikleri hakkında bilgi veren ve örgüt kültürünün niteliğini ortaya koyan bir kavramdır (Eren, 2002: 12).

2.2. Misyon

Bir işletmenin misyonu, diğer işletmelerden işlerini ayırt eden, operasyon ölçeklerini tanımlayan, işletme felsefelerini ve yansımalarını belirgin amaçlara dayandıran bir ifadedir. Misyon ifadesi öncelikle "İşletmenin varlık nedeni nedir?" sorusuna akabinde ise "Ne yapıyoruz? , "Kim için yapıyoruz? " ve "Niçin yapıyoruz?" Sorularına cevap verecek kapsamda olması gerekmektedir. (Akgemci, 2008: 23).

Misyon, işletmelerin en önemli var oluş nedenidir. Çalışanlara yol gösteren, yaptıkları işlere anlam kazandıran ve bir işletmeyi benzerlerinden ayırt etmeye yarayan uzun soluklu görev ve amaçlardır. Misyon, işletmelerin zaman içinde ulaşarak sona erdirebileceği bir hedef olmadığı için süreklilik arz eder (Ramazanoğlu ve Bahçeci, 2006: 53). Misyon, bir işletmenin varlığının temelini oluşturan ve neyi, nasıl ve kimin için yaptığını açıklayan motive

edici ve rehber hükmünde olan ifadeler bütünüdür.

Her işletme yazılı olsun veya olmasın, bir felsefe veya misyona sahiptir. İşletmenin her türlü faaliyetinde, çalışanların davranışlarını şekillendiren bu felsefe ve misyon, işletme sahip ve yöneticilerinin inançları ve değerlerine göre oluşur. Misyon bir örgütün en önemli varoluş sebebidir ve onun stratejik olarak hedeflerini nasıl gerçekleştirileceğini belirleyen çerçeveyi oluşturur (Dinçer, 1996: 88). Bu gerçekleştikten sonra şirketin misyonu çok seyrek değiştirilmeli ancak her zaman yeniden değerlemeye tabi tutulmalıdır. Yıllık inceleme sırasında, bir şirketin misyonunda bir sözcük ya da ifadeyi değiştirmek sıra dışı bir durum olmasa da büyük çaplı değişiklikler nadir görülür (Quigley, 1998: 56-57).

Misyonun özellikleri arasında tüm çalışanlara yön veren bir amaç olmalıdır. Misyon paylaşılan değerleri yansıtan bir ifade olmalıdır. Yani gerek müşteriler, gerek çalışanlar, gerek de çevre tarafından paylaşılmalıdır. Misyon müşterilere iyi anlatılabilmelidir. Çünkü müşteriler misyonlarını benimsedikleri ve paylaştıkları şirketlerden alışveriş yapmayı tercih ederler (Ertuna, 2008: 90). Misyonun diğer bazı özellikleri de şu şekilde belirtilebilir (Dinçer, 1996: 97-98);

- Misyon uzun solukludur ve bazen bir örgütün hayatı boyunca değişmeden aynı kalır.
- Misyon ortadan kalkmaz ve ulaşılamaz.
- Misyon paylaşılan ortak değerler ve inançlardır.
- Örgüt misyonu nicelikle ilgili değil nitelikle ilgili bir değerdir.
- Misyon örgüt içine değil dışına yönelik bir unsurdur.
- Her misyon örgüte has ve özel olmalıdır.

2.3. Stratejik Yönetim ile Vizyon ve Misyon İlişkisi

Her örgütün faaliyetlerine ufuk çizen bir vizyonu, gerçekleştirmeye çabaladığı bir

misyonu, iyi tanımlanmış hedefleri ve bu hedeflere ulaşmak için strateji ve politikaları olması gerekir. Vizyon, misyon, strateji saptama ve bunun için ihtiyaç duyulan politikaları uygulama stratejik yönetimi oluşturur (Ertuna, 2008: 11). Stratejik planlamanın ilk aşaması örgütlerin vizyon, misyon değerlerinin tanımlanmasıdır. Örgütlerin belirledikleri vizyon ve misyon ile etik değerler her türlü faaliyete öncülük eder. Alınacak vizyon ve misyon kararlarının dikkatli şekilde verilmesi örgütün diğer faaliyetlerinin de uygun bir şekilde organize edilmesine ve yerine getirilmesine katkı sağlayacaktır (Akgemci, 2008: 21). Vizyon ve Misyon stratejik yönetimin safhaları arasında çok önemli bir yer tutar. Vizyonu ve Misyonu belirlenmeyen bir örgütte stratejik yönetimden bahsedilemez. Ortaya konan Vizyon ve Misyon strateji oluşturmaya imkan tanınmalıdır.

3. ARAŞTIRMA

3.1. Amaç

Bankaların vizyon ve misyonlarını özel ve kamu, yerli ve yabancı sermayeli bankacılık ve katılım bankacılığı olarak değerlendirmek mümkündür. Bu çalışmada, özel ve kamu, yerli ve yabancı sermayeli bankacılık ve katılım bankacılığı türleri arasında vizyon ve misyon yönünden fark olup olmadığı irdelenmiş ve farklılıkların detaylandırılması amaçlanmıştır.

3.2. Yöntem

Çalışmada, bankaların vizyon ve misyon ifadeleri karşılaştırmalı değerlendirilmiştir. Değerlendirmede içerik analizinden faydalanılmıştır. İçerik analizi, yöntem olarak mevcut olan metinlerin nicel ve nitel boyutlarından hareketle mevcut olmayan yani bilinmeyen sosyal gerçeğin bazı boyut ve kesitlerine yönelik birtakım bulguları elde etmeyi amaçlamaktadır. İletişimin içeriklerinde gözlenen sonuçlardan doğrudan gözlenemeyen etkenlere yönelik sonuç çıkarılmaya çalışılır (Gökçe, 2006: 20). Bir başka ifadeyle içerik analizini

iletişimin görünen içeriğinin nesnel, sistematik ve nicel yollardan betimlenmesi veya çeşitli metinlerin içeriğini, naif bir okumaya kendini vermeyen temel öğelerini sınıflandırmak ve yorumlamak amacıyla metodik, sistematik, objektif ve nicel olarak incelenmesi sağlayan bir teknik olarak ifade edebiliriz (Bilgin, 2006: 2).

3.3.Araştırmanın Sınırlılıkları
Araştırmada, Türkiye’de faaliyet gösteren bankaların vizyon ve misyonları değerlendirilmiştir. Çalışmamızda, kalkınma ve yatırım bankaları ile Birleşik Fon Bankası A.Ş. kapsam dışı tutulmuştur. Buna karşın araştırmada ülkemizde faaliyet gösteren uluslararası bankaların ve Türkiye’de iştiraki bulunan yabancı grupların web ana sayfalarındaki vizyon ve misyon ifadeleri de karşılaştırma amacıyla dikkate alınmıştır.

3.4.Bulgular

Türkiye’de mevduat bankası olarak 3 Kamu bankası faaliyet göstermektedir. Kamu bankalarının vizyon ve misyon ifadeleri incelendiğinde ön plana çıkan kavramlar; Liderlik, müşteri memnuniyeti, sosyal sorumluluk, değer oluşturmak ve/veya katkı sağlamak ve verimlilik olarak görülmüştür. 3 kamu bankasında da liderlik vurgusu yapılırken özel sektör bankalarının genelinden farklı olarak kamu bankalarının sosyal sorumluluk vurgusu yaptığı görülmektedir. Kamu bankalarındaki ayırt edici ifadelerden bir diğeri de verimlilik olarak göze çarpmaktadır. Kamu bankalarında çalışan memnuniyetine yönelik ifadeler de görülmektedir.

Tablo 1: Kamu bankaları Vizyon ve Misyon Tablosu

BANKA ADI	VİZYON	MİSYON
Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası A.Ş.	Türkiye’de ve dünyanın her yerinde yaygın, güvenilir ve aynı kalitede hizmet sunan, herkesin ve her kesimin bankası olan, müşteri ve insan kaynağını en değerli aktifi olarak kabul eden, köklü geçmişine yakışır şekilde sürekli olarak fark ve değer yaratan, rakiplerinin örnek aldığı, her aşamada bir bankadan daha fazlasını vaat eden, evrensel, saygın ve piyasa değeri yüksek, lider banka olmaktır (www.ziraat.com.tr).	Müşteri ihtiyaç ve beklentilerini en iyi şekilde anlayarak, onlara en doğru kanaldan en uygun çözüm ve değer önerilerini sunan, yaygın şube ağı ve alternatif dağıtım kanalları ile geniş ürün ve hizmet yelpazesini toplumun her kesimine en hızlı ve en etkin şekilde ulaştıran, etik değerlerinin ve sosyal sorumluluğunun bilincinde olarak dünya standartlarında sürdürülebilir karlılık ve verimlilikle faaliyet gösteren, müşteri memnuniyetini her şeyden üstün tutan bir banka olmaktır (www.ziraat.com.tr).
Türkiye Halk Bankası A.Ş.	Evrensel bankacılığın tüm gereklilerini yerine getiren, bireysel hizmetlerde güçlü, bölgenin lider kobi bankası olmak (www.halkbank.com.tr).	Üstlendiği sosyal sorumluluk ve yüksek görev bilinci içerisinde, tüm bankacılık hizmetlerini etkin şekilde yerine getirerek, müşterilerine, hissedarlarına ve çalışanlarına sürekli katma değer yaratmak; bankacılık sektörünün ve sermaye piyasalarının gelişimine katkıda bulunmak; bölgemizde ve dünya bankacılığında saygın bir yer edinmek (www.halkbank.com.tr).
Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.	Bölgesinin en iyi, en çok tercih edilen ve değer yaratan bankası olmak (www.vakifbank.com.tr).	Vakıf kültüründen aldığı güçle; kendisine emanet edilen varlık ve değerleri etkin ve verimli yöneterek müşterilerine, çalışanlarına, hissedarlarına ve topluma kattığı değerleri sürekli artırmak (www.vakifbank.com.tr).

Tablo 2: Kamu Bankalarında Vizyon ve Misyon İfadelerindeki Kavramlar

KAVRAMLAR	SAYI
<i>Sektörde Liderlik</i>	3
<i>Müşteri Memnuniyeti</i>	4
<i>Sosyal Sorumluluk</i>	3
<i>Değer Oluşturmak ve/veya Katkı Sağlamak</i>	4
<i>Verimlilik</i>	3

Türkiye’de faaliyet gösteren 9 adet yerli sermayeli özel bankanın vizyon ve misyon ifadeleri incelendiğinde öne çıkan kavramlar şu şekildedir: Kaliteli Hizmet,

Liderlik, Müşteri Memnuniyeti, Değer Oluşturmak ve/veya Katkı Sağlamak, Büyüme ve Gelişim , Yenilikçilik.

Tablo 3: Yerli Sermayeli Özel Bankaların Vizyon ve Misyon Tabloları

BANKA ADI	VİZYON	MİSYON
Adabank A.Ş.	İnternet sitesinde vizyon bilgisi yoktur (www.adabank.com.tr).	İnternet sitesinde misyon bilgisi yoktur (www.adabank.com.tr).
Akbank T.A.Ş.	En mükemmel bankacılık deneyimini yaşatarak ve Türkiye'nin büyümesini destekleyerek kalıcı lider olmak (www.akbank.com.tr).	Üstün nitelikli insan kaynağının paydaşlarına sürekli büyük değer yarattığı en beğenilen Türk şirketi olmak (www.akbank.com.tr).
Anadolubank A.Ş.	Müşterileri, çalışanları, pay sahipleri ve topluma optimum bileşim içerisinde değer yaratmak (www.anadolubank.com.tr).	Türkiye sathında reel ekonomik faaliyet yaratan aktörlerin vazgeçilmez finans ortağı olmak (www.anadolubank.com.tr).
Fibabanka A.Ş.	Güçlü bir marka olmanın bilinci içinde Karlı, Verimli ve Girişimci Bankacılık modeliyle 2020 yılında Orta Ölçekli Bankaların en değerlisi olmak (www.fibabanka.com.tr).	Müşterilerin beklenti ve ihtiyaçlarına en uygun ürün ve hizmetleri en hızlı şekilde sunan banka olmak (www.fibabanka.com.tr).
Şekerbank T.A.Ş.	Vizyonumuz; Türkiye’de, aktif büyüklükte ilk on özel banka arasında, "küçük işletmelerin finansmanında lider banka" olarak yer almak (www.sekerbank.com.tr).	Misyonumuz; Anadolu bankacılığı anlayışıyla köyden kente; yerel özellikleri ve ihtiyaçları dikkate alan, bankası olmayanları da bankacılık hizmetleriyle tanıştıran, mutlu müşteri, çalışan ve ortaklarıyla değer yaratarak birlikte büyüyen, gücünü köklü geçmişinden alan, çağdaş bir bankayız (www.sekerbank.com.tr).
Turkish Bank A.Ş.	Köklü geçmişine yakışır şekilde sürekli olarak paydaşları için fark ve değer yaratan, rakiplerinin örnek aldığı, her aşamada bir bankadan daha fazlasını vaat eden, evrensel, saygın ve itibarlı ihtisas bankası olmaktadır (www.turkishbank.com.tr).	Tarihsel değerlerimizden ödün vermeden, etik bankacılık ilkelerine bağlı kalarak, yenilikçi, sağduyulu, kaliteli ve hızlı hizmet anlayışımızla müşterilerimize, çalışanlarımıza, hissedarlarımıza ve topluma sürdürülebilir değer yaratmaktadır (www.turkishbank.com.tr).

BANKA ADI	VİZYON	MİSYON
Türk Ekonomi Bankası A.Ş.	Orta ölçekli bankalar arasında lider olmak ve yenilikçi müşterilerine kaliteli hizmet, hissedarlarına ise sürdürülebilir kar yaratmaktır. TEB'in hem müşterileri hem de çalışanları için Türkiye'nin en yenilikçi ve en pratik bankası olması öngörülmektedir (www.teb.com.tr).	TEB hizmet mükemmeliyetine ve müşterilerine kendini adanmış, tüm paydaşlarına aynı şeffaflık ile yaklaşan, işini tutkuyla icra eden, tüm riskleri izleyen ve yöneten, disiplinli, bilgi ve analize dayanan objektif bir kredi kültürüne sahip, hizmete odaklanmış, sürekli kendisini yenileyen profesyonel bir kadro ile dünya standartları üzerinde teknolojik bir altyapıyı barındıran, sürdürülebilir ve karlı büyümeye odaklı bir banka olarak hizmet vermeyi planlamaktadır (www.teb.com.tr).
Türkiye İş Bankası A.Ş.	Lider, öncü ve güvenilir banka konumunu bölgesel finansal güç olarak sürdürerek, müşterilerin, hissedarların ve çalışanların en çok tercih ettikleri banka olmak (www.isbank.com.tr).	WEB sitesinde Misyon bilgisi yoktur yerine amaçlar bilgisi verilmiştir (www.isbank.com.tr).
Yapı ve Kredi Bankası A.Ş.	Finans sektörünün tartışmasız lideri olmak (www.yapikredi.com.tr).	Uzun vadeli sürdürülebilir büyüme elde etmek, tüm menfaat sahipleri için değer yaratmak, müşterilerin ve çalışanların ilk tercihi olmak (www.yapikredi.com.tr).

Tablo 4. Yerli Sermayeli Özel Bankaların Vizyon ve Misyon İfadelerindeki Kavramlar

KAVRAMLAR	SAYI
<i>Kaliteli Hizmet</i>	3
<i>Sektörde Liderlik</i>	6
<i>Müşteri Memnuniyeti</i>	6
<i>Değer Oluşturmak ve/veya Katkı Sağlamak</i>	5
<i>Büyüme ve Gelişim</i>	4
<i>Yenilikçilik</i>	3

Yerli sermayeli özel bankaların kaliteli hizmet ile müşteri memnuniyeti, liderlik, büyüme ve değer oluşturma ve/veya katkı sağlama kavramlarına odaklandıkları, kamu bankaları gibi çoğunun kaliteli hizmet ile liderliği hedefledikleri görülmektedir. Kamu bankalarında rastlanan sosyal sorumluluk ifadeleri yerine büyüme ve gelişim kavramları yerli sermayeli özel bankaların vizyon ve misyon ifadelerinde ön plana çıkmaktadır.

İfadelerde hem kamu hem de yerli sermayeli özel bankalardaki en önemli ortak kavramlar arasında değer oluşturmak ve paydaşlara katkı sağlamak, müşteri memnuniyeti ile liderlik göze çarpmaktadır.

Türkiye'de faaliyet gösteren 5 adet katılım bankası mevcuttur. Kamu bankaları ile benzer şekilde katılım bankalarının da sosyal sorumluluk kavramını vizyon ve misyon ifadelerinde kullandıkları görülmektedir.

Tablo 5: Katılım Bankaları Vizyon ve Misyon Tabloları

BANKA ADI	VİZYON	MİSYON
Albaraka Türk Katılım Bankası A.Ş.	Dünyanın en iyi katılım bankası olmak (www.albarakaturk.com.tr).	Faizsiz bankacılık prensiplerine bağlı kalarak, kurumsal değerlerimize ve bankacılık etik ilkelerine uygun bir şekilde; başarılarımıza katılan müşterilerimiz, çalışanlarımız ve hissedarlarımızla ortak faydalarımızı paylaşarak, toplumun finansal ihtiyaçlarını karşılamaktır (www.albarakaturk.com.tr).
Kuveyt Türk Katılım Bankası A.Ş.	Uygun ve yeni finansal çözüm sunma, bilgi birikimi, tecrübe ışığında uluslararası bir banka olarak Türkiye’de 2014’te hizmet kalitesinde ilk beş, 2018’de aktif büyüklüğünde ilk 10 banka arasında yer almaktır (www.kuveytturk.com.tr).	Temel kurumsal prensiplere bağlı, etik değerleri olan, müşteri odaklı bankacılığa önem veren, kurumsal sosyal sorumluluk sahibi bir şirket olmaktadır (www.kuveytturk.com.tr).
Türkiye Finans Katılım Bankası A.Ş.	Türkiye’de tüm bireysel müşteriler ve şirket sahiplerine ilkeli finansman ve yatırım sağlayan öncü kaynak olmaktadır (www.turkiyefinans.com.tr).	Katılım Bankacılığı prensipleri doğrultusunda, tüketim yerine artı değer oluşturmayı destekleyen faaliyetlerimiz vasıtasıyla ürettiğimiz değer fon sahiplerimiz, çalışanlarımız ve hissedarlarımız ile adil ve şeffaf bir şekilde paylaşmaktadır (www.turkiyefinans.com.tr).
Ziraat Katılım Bankası A.Ş.	Sadece Türkiye’de değil, bölgesinde de katılım bankacılığına güç veren, sürekli değer üreterek; her aşamada paylaştıkça daha fazlasını müşterilerine öneren, evrensel, saygın ve lider bir katılım bankası olmaktadır (www.ziraatkatilim.com.tr).	Müşteri ihtiyaç ve beklentilerini en iyi şekilde anlayarak, onlara en doğru kanaldan en uygun çözüm ve değer önerilerini sunan, katılım bankacılığı prensiplerinin, etik değerlerinin ve sosyal sorumluluğunun bilincinde olarak dünya standartlarında sürdürülebilir kârlılık ve verimlilikle faaliyet gösteren, müşteri memnuniyetini gözetmek suretiyle finansal erişimi kolaylaştıran bir katılım bankası olmaktadır (www.ziraatkatilim.com.tr).
Vakıf Katılım Bankası A.Ş.	Katılım Bankacılığında referans kurum olmak (www.vakifkatilim.com.tr).	Katılım Bankacılığı anlayışı ve uluslararası standartlarda hizmet kalitesi, etik ilke ve değerler ile müşterilerimizin ve çalışanlarımızın tercih ettiği kurum olmak. Müşteri, çalışan, sermayedar ve toplumun faydasını gözeterek bize emanet edilen varlık ve değerleri etkin ve verimli bir şekilde yönetmek. Katılım bankacılığı standartlarının gelişimine ve ülkemizin faizsiz finans merkezi olmasına katkı sağlayacak projelere destek vermek. Sosyal dengenin temellerinden biri olan Vakıfların, gelirlerinin arttırılmasına yönelik projelerde yer almak (www.vakifkatilim.com.tr).

Katılım bankalarının diğer özel sermayeli bankalarla da müşteri odaklılık yönünden vizyon ve misyon ifadelerinde kavramsal benzerlik gösterdikleri görülebilmektedir. Kamu, özel sermayeli ve katılım bankalarının ana ortak kavramı lider olma kavramı olarak görülmektedir. Tablo 6' da Katılım bankalarının vizyon ve misyon

ifadelerine yer verilmiştir. Bu ifadeler kavramsal olarak incelendiğinde katılım bankalarında diğer özel kesim ve kamu bankalarından farklı olarak vizyon ve misyon ifadelerinde özellikle ilke ve prensip yönünden faizsiz bankacılığa vurgu yapıldığı ve etik değerler ifadesinin ön plana çıktığı görülmektedir.

Tablo 6: Katılım Bankalarının Vizyon ve Misyon İfadelerindeki Kavramlar

KAVRAMLAR	SAYI
<i>Sosyal Sorumluluk</i>	4
<i>Etik değerler</i>	4
<i>Sektörde Liderlik</i>	4
<i>Müşteri Odaklılık</i>	4
<i>Faizsiz Bankacılık</i>	5

Türkiye'de faaliyet gösteren 19 adet yabancı sermayeli banka bulunmaktadır (www.tbb.org.tr). ING ve HSBC gibi yabancı sermayeli bankaların bir kısmı uluslararası markalarını aynı şekilde Türkiye'de de kullanırken bazıları da

gruplarının iştirakleri şeklinde ya Odea Bank gibi yeni isimlerle ya da QNB Finansbank gibi Türkiye' deki mevcut bankaları satın alma şeklinde faaliyetlerini sürdürmektedirler.

Tablo 7: Yabancı Sermayeli Bankaların Vizyon ve Misyon Tabloları

BANKA ADI	VİZYON	MİSYON
Alternatif bank A.Ş.	Dünya standartlarında çözüm odaklı hizmet anlayışı ile müşterilerimizin tercih ettiği ilk banka olmak (www.abank.com.tr).	ABank olarak Türkiye'de Kurumsal, Ticari ve Bireysel Bankacılıkta yenilikçi vizyonumuzla fark yaratarak; teknolojik altyapımız, operasyonel mükemmellik standartlarımız ve odaklı bankacılık anlayışımızla müşterilerimizin ihtiyaç duydukları her an yanlarında olmak, hedefleri ve iş stratejilerine ulaşmaları için özel çözümler üretmek (www.abank.com.tr).
Arap Türk Bankası A.Ş.	Yerel pazarda sürdürülebilir ve kârlı bir büyüme sağlayarak Türkiye ile Afrika ve Orta Doğu ülkeleri arasındaki bankacılık işlemlerinde en çok tercih edilen ve en iyi hizmeti sunan banka olmak (www.atbank.com.tr).	Sunmuş olduğu güvenilir ve kaliteli hizmet sayesinde iç ve dış müşteri memnuniyetini en üst seviyede tutan, <ul style="list-style-type: none"> Müşterilerine yakın, birlikte çalışılması kolay olan, Etik değerleri ve sosyal sorumluluk bilincini göz önüne alarak faaliyet sergileyen, Yenilik ve gelişmelere açık olan, Etkin risk yönetiminden ödün vermeden sürdürülebilir büyümeyi esas alan ve Müşterilerine, çalışanlarına, hissedarlarına ve ekonomiye kattığı değeri sürekli ve belirgin bir şekilde artıran bir banka olmak (www.atbank.com.tr).

BANKA ADI	VİZYON	MİSYON
Bank Mellat	Türkiye ile İran İslam Cumhuriyeti arasındaki dış ticareti ve finansman işlemlerini gerçekleştirmede lider bir bank olmak ve bu konumu devamlı artan bir paylaşım ile korumaktadır (www.mellatbank.com).	Dış ticaret alanında, İran ve Türkiye'deki kuruluşlara uzman, geniş ölçekli, yenilikçi, etkin ve yüksek kalitede hizmetler sunmak ve bu alanda kurumumuzdan beklenenin üzerine çıkmak (www.mellatbank.com).
Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ Turkey A.Ş.	Müşteriler, paydaşlar ve kurumlar nezdinde en güvenilir finansal kurum olmak. Türkiye ve Japonya ile Türkiye ve dünyanın arasında köprü vazifesi görmek. Müşterilerimizi yerelde ve global olarak desteklemek (www.tu.bk.mufg.jp).	BTMU'nun global kanallarını ve güvünü kullanarak Türkiye'nin büyümesine katkıda bulunmak (www.tu.bk.mufg.jp).
Burgan Bank A.Ş.	Finansal hizmetler sektöründe en iyi uygulamaları, yenilikçiliği ve paydaşlarına değer katan hizmetleri sürekli hayata geçirerek, kendi sınıfında Türkiye'nin en iyi hizmet sağlayıcısı olmak (www.burgan.com.tr).	Burgan Bank, güven ve dürüstlük üzerine inşa edilmiş ilişkiler kapsamında, uzman finansal ve yatırım çözümleri sunarak işinizin ve şahsi varlığınızın büyümesine yardım eden finansal iş ortağımızdır (www.burgan.com.tr).
Citibank A.Ş.	İnternet sitesinde bu bilgi görülememiştir (www.citibank.com.tr).	İnternet sitesinde bu bilgi görülememiştir (www.citibank.com.tr).
Denizbank A.Ş.	DenizBank'ın vizyonu, sürdürülebilir ve karlı büyümeyi sağlayarak Türkiye'deki ilk beş banka arasında yer alıp uluslararası finansal ortamın bölgemizdeki en güçlü ortağı olmaktır. Söz konusu bölge Orta Doğu, Kafkaslar, Balkanlar ve Bağımsız Devletler Topluluğu Ülkeleri'dir (www.denizbank.com).	DenizBank'ın misyonu, finansal hizmetlerde bir süpermarket yaklaşımı benimseyerek sektördeki pozisyonu, imajı ve kurumsal nitelikleri ile çalışanının, müşterisinin ve hissedarının memnuniyetini maksimize eden bir banka olmaktır (www.denizbank.com).
Deutsche Bank A.Ş.	Başarı tutkusu bizim iş yapma biçimimizdir. Mükemmelliği arar, benzersiz yaklaşımlarla yenilikçi çözümler üretir ve uzun soluklu ilişkiler kurarız (www.db.com).	Misyonumuz, yüksek talepleri olan müşterilere finansal çözümler sağlayan küresel bir kuruluş olmak için rekabet ederken ortaklarımız ve çalıştığımız kişiler için yüksek değerler yaratmaktır (www.db.com).
QNB Finansbank A.Ş.	Türkiye'yi başarıya taşıyacak her bireysel ve ticari finansal planın mimarı olmak (www.qnbfinansbank.com).	QNB Finansbank'a dokunan herkesle, ihtiyaçları anlamaya, doğru çözümler üretmeye ve memnuniyete dayalı, mutlaka başarmayı hedefleyen yaşam boyu sürecek bir ortaklık kurmak (www.qnbfinansbank.com).
Habib Bank Limited	Vizyonumuz insanların güven ve başarıyla gelişmesidir (www.hbl.com.tr).	Misyonumuz müşterilerimizin güçlenmesi, çalışanlarımızın gelişimi ve hissedarlarımıza katma değer sağlamaktır (www.hbl.com.tr).

BANKA ADI	VİZYON	MİSYON
HSBC Bank A.Ş.	Türkiye'nin önde gelen uluslararası Bankası olmak (www.hsbc.com.tr).	Tarihimiz boyunca büyüme neredeyse orada bulunduk ve müşterilerimizi fırsatlarla buluşturduk. Şirketlerin büyümesine, ekonomilerin gelişmesine katkıda bulunmak ve bu sayede insanların hayallerine ulaşmalarına ve hedeflerini gerçekleştirmelerine yardımcı olmak bizim görev ve misyonumuzdur (www.hsbc.com.tr).
ICBC Turkey Bank A.Ş.	Uluslararası bankacılık anlayışı çerçevesi içerisinde, yenilikçi, gelişmeye açık, süratli, titiz, kaliteli hizmet sunan ve muhafazakâr risk yaklaşımı ile müşterilerin öncelikle tercih ettiği banka olmaktadır (www.icbc.com.tr).	“Müşterilerimizin mevcut ve gelecekteki ihtiyaçları için özel çözümler üretmek, bilgi ve yaratıcılığa dayalı kaliteli hizmet anlayışımızla kalıcı ilişkiler kurmak, sosyal ve ekonomik değer yaratarak ülke ekonomisine katkıda bulunmak, müşterilerimiz, çalışanlarımız, pay sahiplerimiz için sürekli değer yaratmaktır (www.icbc.com.tr).
ING Bank A.Ş.	Bir yandan müşterilerimizin finansal geleceklerini en iyi şekilde yönetmeleri için en uygun çözümleri sunarken, diğer yandan da tüm sosyal paydaşlarımız için uzun soluklu değer yaratmak (www.ingbank.com.tr).	İş mükemmelliği anlayışı ve uluslararası hizmet kalitesiyle müşterilerimizin; yüksek seviyede etik ve manevi değerler ile çalışanlarımızın tercih ettiği banka olmak (www.ingbank.com.tr).
Intesa Sanpaolo S.p.A.	Vizyonumuz, yeteneklerimizi ve tecrübemizi müşterilerin ihtiyaçlarını doğru ve etkin şekilde karşılamak için kullanmak ve ticari faaliyetlerimizin her alanında yüksek kaliteyi sürdürerek iş ortaklarımız ve hissedarlarımız için değer yaratmaktır (www.corporate.intesasanpaolo.com).	Misyonumuz, müşterilere sunduğumuz hizmet kalitesini artırıp geliştirerek, kaynaklarımızı verimli ve etik bir şekilde kullanarak güvenilir, muteber ve müşterilerimiz tarafından tercih edilen bir ticari kurum olarak faaliyetlerimizi sürdürmektir.(www.corporate.intesasanpaolo.com).
JPMorgan Chase Bank N.A.	Web sayfasında vizyon başlığı yoktur (www.jpmorgan.com).	Web sayfasında misyon başlığı yoktur (www.jpmorgan.com).
Odea Bank A.Ş.	Vizyonumuz, hayatını ve zamanını önemseyen herkesin bankacılık ihtiyaçlarında ilk akla gelen banka olmaktadır (www.odeabank.com.tr).	Misyonumuz, bankacılıkta en iyiye yatırım yaparak paydaşlarımızın mutluluklarını hedeflemek, hayatlarını önemseyen bir anlayışı onlara sunmaktır (www.odeabank.com.tr).
Rabobank A.Ş.	Rabobank AŞ, istikrarlı stratejiye sahip bir mevduat bankasıdır. Bu strateji, iki temel üzerine kuruludur. Bir yandan Türkiye’de tarım ve gıda alanında faaliyet gösteren kurumsal firmaların tercih ettiği banka olmayı hedeflemektedir (www.rabobank.com.tr).	Rabobank AŞ'nin misyonu, paydaşlarımızın ekonomik ihtiyaçlarına hizmet etmektir (www.rabobank.com.tr).
Societe Generale (SA)	İnternet sitesinde bilgiye ulaşamamıştır (www.societegenerale.com.tr).	İnternet sitesinde bilgiye ulaşamamıştır. (www.societegenerale.com.tr).

BANKA ADI	VİZYON	MİSYON
Turkland Bank A.Ş.	Ekonominin büyüyen sektörlerine finansal hizmet sunumunda öncü bir banka olmak (www.tbank.com.tr).	Evrensel bankacılık ilke ve prensiplerine bağlı kalırken paydaşları için değer yaratmak, Güçlü risk yönetimi anlayışı içinde müşterilerimize yüksek kalitede hizmet vererek özel çözümler sunmak, Çalışanlarımızın yetenek ve yetkinliklerini geliştirerek kariyer gelişimlerine yatırım yapmak, Sosyal sorumluluk bilinci ile toplumun gelişmesine katkıda bulunmak (www.tbank.com.tr).
Türkiye Garanti Bankası A.Ş.	Avrupa'da en iyi banka olmak (www.garanti.com.tr).	Etkinliğimiz, çevikliğimiz ve örgütsel verimliliğimizle müşterilerimize, hissedarlarımıza, çalışanlarımıza, topluma ve çevreye kattığımız değeri sürekli ve belirgin bir biçimde artırmak (www.garanti.com.tr).

Yabancı Sermayeli bankalardan JPMorgan Chase Bank N.A., Soci t  G n rale (SA) ve Citibank A.Ş.'nin Türkçe sayfalarında Vizyon ve Misyon ifadelerine rastlanılmamıştır.

Diğer bankaların internet sayfalarından ise içerik analizi ile yapılan değerlendirme sonucunda 5 farklı kavram ön plana  kmıştır. Bu kavramlar Tablo 8' de detaylandırılmıştır.

Tablo 8: Yabancı Sermayeli Bankaların Vizyon ve Misyon ifadelerindeki Kavramlar

KAVRAMLAR	SAYI
<i>Bölgesellik</i>	5
<i>Sektörde Liderlik</i>	5
<i>Kaliteli Hizmet</i>	9
<i>Değer Oluşturmak ve/veya Katkı Sağlamak</i>	10
<i>Müşteri memnuniyeti</i>	12

Yabancı sermayeli bankaların vizyon ve misyon ifadelerinde yerli sermaye özel bankalarda olduğu gibi müşteri memnuniyeti ön plana  kmaktadır. Buna mukabil yabancı sermayeli bankaların vizyon ve misyon ifadelerinde farklı olarak bölgesellik kavramlarının mevcut olduğu görülmektedir. Yerli sermaye özel bankalar ve diğer bankalarda olduğu gibi yabancı sermayeli bankalarda da “ Kaliteli Hizmet “ ve “Müşteri memnuniyeti” kavramları ön plana  kmaktadır.

Çalışmamızda yabancı sermayeli banka gruplarının ana sayfaları da incelenmiştir. JPMorgan Chase Bank'ın Türkiye'ye özgü sitesi bulunmaz iken grubun uluslararası web sitesinde de vizyon ve misyon ifadelerini içeren ifadeye rastlanmamış

ancak bunun yerine sitede “iş ahlakı” altında “kültür ve değerler” ile ilgili açıklamalar yer almaktadır (www.jpmorgan.com).

Deutsche Bank'ın Türkçe web sitesi ile Uluslararası web sitesi karşılaştırıldığında Türkçe sitesindeki  z m arayan m kemmел banka ifadesinden farklı olarak “liderlik eden müşteri merkezli uluslararası global bir banka olmayı çok arzuluyoruz.” anlamındaki vizyon ifadesi ön plana  kmaktadır. Misyon başlığı yerine web sitesinde değerler ve kültür başlıkları altında ifadeler ve tanımlamalar yer almaktadır (www.db.com). The Royal Bank of Scotland Plc.global web adresinde ise vizyon ve misyon ifadeleri içeren terimler

yerine değerler ve stratejilerle ilgili bilgiler yer almaktadır (www.rbsbank.com.tr).

Turkland Bank'ın ana hissedarlarından olan Bank of Bahrain and Kuwait'in İngilizce web sayfasında ise vizyon ve misyon başlıkları altında ifadelere rastlanmış olup Turkland Bank ile paralel olarak vizyon ifadesinde öncü banka olma ifadesi yer almaktadır. Turkland Bank'ın misyon ifadelerinde evrensel bankacılık ilkeleri, güçlü risk yönetimi, çalışanlara yatırım ve sosyal sorumluluk ifadeleri yer alırken Bank of Bahrain and Kuwait'de müşterilere ve onlara verilecek hizmet kalitesine yönelik ifadeler ve denizaşırı varlığını genişletmek ile hissedarlara yönelik ifadeler ön plana çıkmaktadır (www.bbkonline.com).

HSBC bankasının uluslararası web sayfasında vizyon yönünden Türkiye'deki gibi önde gelen uluslararası banka olmak hedefi aynı şekilde mevcuttur. Bankanın misyon ile ilgili ifadeleri hem uluslararası web sayfasında hem Türkiye'deki web sayfasında aynıdır. Bu yönden bütünlüğün korunduğu misyon yönünden Türkiye özelinde farklı ifadeler yer almadığı söylenebilir. ING Bank global web sayfasında da Türkiye sayfasından farklı olarak net vizyon ve misyon tanımları yerine bankanın amaçları, stratejileri ve sorumlulukları hakkında bilgi verilmiştir. Buradan vizyon yönünde yapılan çıkarsama ile hayatta ve işte bir adım ilerde vurgusunun Türkiye özelinde en uygun çözüm ve uzun soluklu değer vurgusuna dönüştüğünü görmekteyiz. Misyon yönünden ise hem Türkiye hem de global web sitesinde müşteriler için öncelikli banka olma misyonu öne çıkmaktadır (www.ing.com).

Citi Bank'ın global web sayfasında vizyon ifadesi bulunmamaktadır. Aynı şekilde Türkiye sayfasında da net vizyon tanımı yapılmamıştır. Bunun yerine prensipler yer almaktadır. Türkiye sayfasında tarihten gelen gücüyle insanlara ve topluma hizmet vurgusu ön plana çıkarken Citi grubunun global web sayfasında misyon ifadesi olarak büyüme ve ilerlemeyi

etkinleştirmekten bahsedilmektedir (www.citigroup.com).

Bank of Tokyo'nun global web sayfasında vizyon olarak dünyanın en güvenilir finansal grubu olmak belirtilmişken misyon olarak topluma hizmet eden, müşteri ihtiyaçlarını karşılamaya kendini adanmış, daha iyi bir dünya için paylaşımı ve sürdürülebilir büyümeyi teşvik eden güçlü bir müessese olmak hedeflenmiştir. Topluma hizmet eden, müşteri ihtiyaçlarını karşılamaya kendini adanmış, daha iyi bir dünya için paylaşımı ve sürdürülebilir büyümeyi teşvik eden güçlü bir müessese olmak (www.bk.mufg.jp). ICBC bankasının Çin'deki web sitesinde vizyon ve misyon başlıklarına rastlanılmamıştır (www.icbc.com.cn).

Deniz Bank'ın Türkiye'de ilk beş banka arasına girme yönündeki vizyonuna karşın bankayı satın alan Sberbank'ın Rusya web sitesinde vizyon yerine değerler ve anahtar kurallara yer verildiği görülmektedir. Liderlik, takım olmak ve her şeyin müşteriler için olduğunu belirten değerler ve diğer anahtar kurallardan oluşan ifadeler mevcuttur. Sberbank misyonunda insanların hayallerini gerçekleştirerek çalışan memnuniyeti ile dünyadaki en iyi finansal kurumlardan biri olmayı hedeflemektedir. Denizbank misyonunda ise benzer şekilde çalışan, hissedar ve müşteri memnuniyeti ön plandadır (www.sberbank.ru).

Societe Generale Bankasının Türkiye sayfasında vizyon ve misyon tanımlarına yer verilirken grubun global web sitesinde ise vizyon ve misyon ayırımı yapılmamıştır. Bu kavramlar ile ilgili net ifadeler yoktur. Buna mukabil strateji, takım ruhu ve inovasyon kavramları görülmektedir (www.societegenerale.com).

Ülkemizde Odea Bank'ın sahibi olan Bank Audi Sal'ın global web sitesinde Misyon kavramı kullanılsa da vizyon belirtilmiştir. Odea Bank Türkiye'de akla ilk gelen banka olmayı amaçlamakta ve bunu vizyon olarak tanımlamakta iken Bank Audi Sal kaliteli büyümeyi amaçlamaktadır (www.bankaudigroup.com).

QNB Finansbank'ın ana hissedarı QNB'nin sayfasında Misyon ifadesi olarak Akdeniz'de bölgesel lider banka olmak hedeflenirken vizyon olarak bölgesel görünümü, hakimiyet, güçlü marka değeri ve sürdürülebilir büyüme üzerine ifadeler yer almaktadır (www.qnb.com). QNB Finansbank'ın vizyonunda ise Türkiye'nin başarısı yer almaktadır (www.qnbfinansbank.com.tr).

Tablo 9: Türkiyede Faaliyet Gösteren Yabancı Sermayeli Bankaların Global Web Sitelerinde Yer Alan Vizyon ve Misyon İfadeleri

Banka ismi	Vizyon	Misyon
Bank Audi Sal	Odeabank'ın sahibi olan Bank Audi Sal'ın internet sitesinde vizyon ifadeleri yer almasa da strateji ve iş prensiplerinden bahsedilmektedir (www.bankaudigroup.com).	Bank Audi Sal'ın web sitesinde misyon başlığı bulunmamaktadır (www.bankaudigroup.com).
Bank of Bahrein and Kuwait	Vizyonumuz, yenilikler, teknoloji ve yaşam boyu müşteri ilişkileri ile üstün kaliteli ürün ve hizmetler sunmak için bölgesel olarak önde gelen finansal hizmet kuruluşu olmaktadır (www.bbkonline.com).	Müşterilerimizin çeşitlendirilmiş ihtiyaçlarını karşılamak için denizaşırı varlığımızı belirli yerlere genişleteceğiz. Müşterilerimizin yaptığımız her şeyin itici gücü olduğuna inanıyoruz. Müşteri hizmetlerinde en iyiyi sağlama konusundaki mutlak taahhüdümüzden ödün vermeyeceğiz. İnsanlarımızın en yüksek yetkinlik, dürüstlük ve profesyonellik derecesine sahip bir numaralı varlığımız olduğuna inanıyoruz. Eğitim, gelişim, delegasyon ve performansa dayalı ödüllendirme sistemlerine olan bağlılığımızla insanlarımıza girişimcilik, karar verme ve sahiplenme ilkelerini aşılarız. Kısa, orta ve uzun vadeli iş hedeflerimizi desteklemede en kritik olduğumuz en yeni teknolojiyi kullanmaya kararlıyız. Hissedarlarımız mali gücümüzün kaynağıdır ve sürekli büyüme ve karlılık bekleyebilir. Onlar destekleyici ve geleceğe dair vizyonumuzdan eminler (www.bbkonline.com).
Bank of Tokyo	Dünyanın en güvenilir finansal grubu olmak (www.bk.mufg.jp).	Topluma hizmet eden,müşteri ihtiyaçlarını karşılamaya kendini adanmış , daha iyi bir dünya için paylaşımı ve sürdürülebilir büyümeyi teşvik eden güçlü bir müessese olmak (www.bk.mufg.jp).
Citi Bank	Vizyon ifadesi bulunmamaktadır (www.citigroup.com).	Büyüme ve ilerlemeyi etkinleştirmek (www.citigroup.com).
Deutsche Bank	Liderlik eden müşteri merkezli uluslararası global bir banka olmayı çok arzuluyoruz (www.db.com).	Misyon başlığı yerine web sitesinde değerler ve kültür başlıkları altında ifadeler ve tanımlamalar yer almaktadır (www.db.com).
HSBC	Uluslararası internet sitesinde vizyon ifadesine rastlanılmamıştır (www.hsbc.com).	Tarihimiz boyunca büyüme neredeyse orada bulunduk ve müşterilerimizi fırsatlarla buluşturduk. Şirketlerin büyümesine, ekonomilerin gelişmesine katkıda bulunmak ve bu sayede insanların hayallerine ulaşmalarına ve hedeflerini gerçekleştirmelerine yardımcı olmak bizim görev ve misyonumuzdur (www.hsbc.com).

Banka ismi	Vizyon	Misyon
ICBC	Uluslararası internet sitesinde vizyon ifadesine rastlanılmamıştır (www.icbc.com.cn).	Uluslararası internet sitesinde misyon ifadesine rastlanılmamıştır (www.icbc.com.cn).
ING	İnsanların hayatta ve işte bir adım ilerde kalmasını sağlamak (www.ing.com).	Perakende bankacılık ve ticari bankacılık hizmetleriyle daha fazla müşterimiz için öncelikli banka olmayı amaçlıyoruz (www.ing.com).
JP Morgan Chase Bank N.A.	Vizyon ifadesi görülememiştir. İş ahlakı ana başlığı altında “kültür ve değerler” yer almaktadır (www.jpmorgan.com).	Misyon ifadesi görülememiştir. İş ahlakı ana başlığı altında “kültür ve değerler” yer almaktadır (www.jpmorgan.com).
QNB (Finansbank Ana Hissedarı)	2020 yılına kadar MEASEA'da lider banka olmak (www.qnb.com).	*Müşteriler, çalışanlar, yatırımcılar ve tedarikçiler için tercih edilen kurum olmak *Hâkim piyasada Hakim oyuncu olmak *En yüksek kredi notlarını koru *Güçlü marka bilinirliği ve yüksek marka değerine sahip olmak *Sürdürülebilir kârlı büyüme elde etmek. *Hissedarların karını arttırmak (www.qnb.com).
Sberbank (Denizbank Ana Hissedarı)	Vizyon terimi yerine liderliği, takım olmayı ve her şeyin müşteriler için olduğunu belirten değerler ve diğer anahtar kurallardan oluşan ifadeler vardır (www.sberbank.ru).	Güven telkin etmeyi görev biliyoruz. İnsanların rüyalarını ve amaçlarını gerçekleştirerek yaşamlarını daha iyi hale getiriyoruz (www.sberbank.ru).
Societe Generale	Vizyon terimi olmasa da takım ruhu ve yenilik ile ilgili değer ifadeleri web sitesinde mevcuttur (www.societegenerale.com).	Misyon ifadesi geçmemektedir ancak strateji ifadeleri mevcuttur.”Avrupanın önde gelen finansal kurumları arasında olmak”,”Değişen bir dünya ve işimizi dönüştürmek” ifadeleri mevcuttur (www.societegenerale.com).

3.5. SONUÇ

Türkiye’de faaliyet gösteren kamu bankalarının vizyon ve misyon ifadelerinde özellikle üzerinde durulan ortak hususlar arasında sektörde liderlik, sosyal sorumluluk ve verimlilik kavramları dikkat çekmektedir. Kamu bankaları ile benzer şekilde katılım bankalarının da sosyal sorumluluk kavramını vizyon ve misyon ifadelerinde kullandıkları görülmektedir. Bu benzerlikten kamu bankalarının ve katılım bankalarının diğer bankalara göre daha fazla sosyal sorumluluk üstlendikleri sonucu çıkmaktadır. Ancak bu durum proje bazında ayrıca incelenmesi gereken bir araştırma konusudur. Yerli sermayeli özel bankalar kullandıkları vizyon ve misyon ifadelerinde kaliteli hizmet kavramını ön plana çıkararak kamu bankalarından daha

fazla müşteri memnuniyetine odaklandıkları görülmektedir. Rekabet yoğun olarak çalışan sektörde özel bankaların daha güvenilir olarak algılanan kamu bankalarına karşı avantaj sağlaması için hizmet kalitesine önem vermeleri gayet doğal bir sonuçtur. Katılım bankaları ifadelerinde de özel sektör faizli bankacılık ile müşteri odaklılık kavramı yönünden benzerlik görülmektedir. Katılım bankalarında vizyon ve misyon ifadelerinde özellikle ilke ve prensip yönünden faizsiz bankacılığa vurgu yapıldığı ve saygınlık ifadesinin ön plana çıktığı görülmektedir. Genellikle muhafazakar müşteri kitlesine hitap etmeleri sebebiyle bu kavramın vizyon ve misyon ifadelerinde kendine yer bulması gayet doğaldır. Yenilikçilik kavramı sadece

yerli sermaye özel sektör bankalarında kendine yer bulabilmiş gözükmemektedir. Bu farklılığın ana sebebi yukarıda belirttiğimiz hizmet kalitesine benzer şekilde özel sermayeli bankaların kendilerini ön plana çıkarmak ve karlılıklarını bu yolla arttırmaya çalışmasından kaynaklanmaktadır. Burada özellikle şunu belirtmek gerekir ki; gerek kamu bankalarının gerek katılım bankalarının gerekse yerli ve yabancı sermayeli özel sektör bankalarının hepsinde müşterek önemli bir kavram mevcuttur. Bu kavram değer oluşturmak ve/veya katkı sağlamak olarak görülmektedir. Ekonominin belki de özünü oluşturan bu ifadelerin bankalar tarafından ortak olarak vurgulanması önemli bir husus olarak değerlendirilmektedir. Bu kavramdan bankaların ekonominin itici gücü olmak istedikleri sonucu çıkmaktadır. Yine kavram olarak sektörde lider olmanın tüm bankalar tarafından ortaklaşa vurgulandığı izlenmektedir. Liderlik kavramı sektör için çok önemli bir kavram olarak bankaların ortak hedeflerini yansıtmaktadır. Sektörde lider olmak bankalar açısından hem saygınlık hem de daha yüksek karlılık anlamına gelmektedir.

Yabancı sermayeli bankaların vizyon ve misyon ifadelerinde yerli sermaye özel bankalarda olduğu gibi müşteri memnuniyeti ön plana çıkmaktadır. Buna mukabil yabancı sermayeli bankaların vizyon ve misyon ifadelerinde farklı olarak bölgesellik ve güçlü olma kavramlarının mevcut olduğu görülmektedir. Bu farklılık yabancı sermayeli bankaların küresel alanda faaliyet gösteren kuruluşlar olmasından kaynaklanmaktadır. Bu kuruluşlar buldukları ülkelerdeki müşterileri

üzerinde güven duygusu oluşturmak istemektedirler. Yabancı sermayeli özel bankaların Türkiye'deki faaliyetleri üç farklı şekilde sürmektedir. Bunlardan ilki kendi markasını aynen Türkiye'de de koruma, ikincisi yerli bir markayı satın alma ya da üçüncü olarak yeni bir marka oluşturma şeklinde olmaktadır. JP Morgan Chase Bank N.A. ve Societe Generale (SA) gibi Türkiye'de şube sayısı az olan yabancı sermayeli bankaların Türkiye faaliyetleri ile ilgili vizyon ve misyon ifadeleri web sitelerinde bulunmayabilmektedir. Yabancı sermayeli özel bankaların kuruldukları ülkelerdeki web sitelerinde yer alan vizyon ve misyon ifadeleri Türkiye'deki iştirakleri ile çoğu zaman farklılık göstermektedir. Bazı yabancı sermayeli bankaların küresel web sitelerinde net vizyon ve misyon tanımı yapılmamakta bunun yerine prensipler, stratejiler ve değerler gibi kavramlara yer verilmektedir.

Bilginin hızlı ve akışkan olduğu günümüzde kurumların kendilerini ifade etme ve konumlandırma stratejileri önem kazanmaktadır. İnternet çağında bir tuşla insanlar bankalar gibi kurumsal yapıların, şirketlerin hangi amaca hizmet ettiğini ve vizyon ile misyon değerlerini öğrenebilmektedir. Bankaların iş ve sosyal çevre algılarına etki eden vizyon ve misyon ifadelerini özenli seçmeleri ve çağın gerekliliklerine göre yeri geldiğinde ifadelerini güncellemeleri de gerekmektedir. Bankaların baş döndürücü hızda ilerleyen teknoloji çağında değişimlere ayak uydurabilmelerinin, sürdürülebilir büyüme gerçekleştirebilmelerinin ve marka bilinirliklerini korumayabilmelerinin yollarından biri de budur.

KAYNAKÇA

1. AKGEMCİ, T. (2008), Stratejik Yönetim, Gazi Kitabevi, Ankara.
2. ARSLAN, İ.- S.Yapraklı (2008), Banka Kredileri ve Enflasyon Arasındaki ilişki: Türkiye Üzerine Ekonometrik Bir Analiz (1983-2007)
3. BİLGİN, N. (2006), Sosyal Bilimlerde İçerik Analizi Teknikler ve İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Ekonometri ve İstatistik Dergisi, Ekonometri ve İstatistik Sayı:7 (88-103).

- Örnek Çalışmalar, Siyasal Kitabevi, Ankara.
4. DİNÇER, Ö. (1996), Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası, Beta Basım Yayım, İstanbul.
 5. EREN, E. (2002), İşletmelerde Stratejik Yönetim ve İşletme politikası, Beta Basım, İstanbul.
 6. ERTUNA, Ö. (2008), Stratejik Yönetim, Okan Üniversitesi Yayınları:4, İstanbul.
 7. GÖKÇE, O. (2006), İçerik Analizi Kurumsal ve Pratik Bilgiler, Siyasal Kitabevi, Ankara.
 8. RAMAZANOĞLU, F. , B. Bahçeci, (2006), Örgütlerde Vizyon ve Misyon Kavramı. Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları, (52-56).
 9. Quicgley, J. V. (1998) Vizyon Oluşturulması Geliştirilmesi ve Korunması,Çeviri: Berat Çelik, Epsilon yayınları, İstanbul.
 10. YAĞCILAR, G.G, (2011) Türk Bankacılık Sektörünün Rekabet Yapısının Analizi, BDDK Kitapları No: 10, Ankara.
 11. YÜKSEL, A. S. - A.Yüksel,- Ü.Yüksel (2002), Banka Yönetimi El Kitabı Alfa Yayınları, İstanbul.
 12. <http://www.adabank.com.tr/> 20.09.2017
 13. <http://www.akbank.com/tr-tr/Yatirimci-iliskileri/Sayfalar/Vizyon-Misyon-ve-Hedefler.aspx>, 20.09.2017
 14. http://www.anadolubank.com.tr/tr/vizyonumuz?p=265_266_275&e=266, 20.09.2017
 15. <http://www.bankaudigroup.com/group/corporate-profile/>19.10.2017
 16. <http://www.bk.mufg.jp/global/aboutus/corporatevision.html/> erişim:25.09.2017
 17. <http://www.corporate.intesasanpaolo.com/wp-content/uploads/2014/10/2016-%C4%B0stanbul-%C5%9Eubesi-Faaliyet-Raporu.pdf/> 20/09/2017
 18. <http://www.hsbc.com/about-hsbc/our-purpos/> 19/10/2017
 19. <http://www.icbc.com.cn/ICBC/EN/AboutUs/> 28/09/2017
 20. <http://www.isbank.com.tr/TR/hakkimizda/bizi-taniyin/vizyon-ve-stratejimiz/Sayfalar/vizyon-ve-stratejimiz.aspx/> 20/09/2017
 21. <http://www.qnbfinansbank.com/finansbanki-taniyin/vizyonumuz-misyonumuz-degerlerimiz.aspx/> 25/09/2017
 22. http://www.rabobank.com.tr/static_content/misyon-ve-vizyon.pdf/25/09/2017
 23. <http://www.rbsbank.com.tr/tr/about-us>
 24. http://www.sberbank.ru/en/about/about_sberbank/mission_values/ erişim:03.10.2017
 25. <http://www.sekerbank.com.tr/hakkimizda/vizyonumuz-misyonumuz>, 19.09.2017
 26. http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5b0a903f22f732.06419022, 20/05/2018
 27. <http://www.tkbb.org.tr/banka-genel-bilgileri>, 19.09.2017
 28. <http://www.vakifbank.com.tr/vizyon-misyon-ve-degerlerimiz.aspx?pageID=1043>, 19/09/2017
 29. <http://www.ziraatkatilim.com.tr/bankamiz/kurumsal-bilgiler/Sayfalar/vizyon-ve-misyon.aspx>, 19/09/2017
 30. <https://kuveytturk.com.tr/yatirimci-iliskileri/sik-sorulan-sorular/> 27/09/2017
 31. <https://www.abank.com.tr/hakkimizda/abank/vizyon-ve-misyon/> 25.09.2017

32. <https://www.albaraka.com.tr/visyon-ve-misyonumuz.aspx/> 27.09.2017
33. <https://www.atbank.com.tr/vizyon--misyon-ve-degerleri/> 25.09.2017
34. <https://www.bbkonline.com/Personal/bbklite/Pages/default.aspx/> 02.06.2018
35. <https://www.burgan.com.tr/tr/Pages/hakkimizda.aspx/> 25.09.2017
36. <https://www.citibank.com.tr/gcb/turkish/Hakkimizda/> 25.09.2017
37. <https://www.citigroup.com/citi/about/mission-and-value-proposition.html/>02.06.2018
38. <https://www.db.com/company/company.htm/> 27.09.2017
39. <https://www.db.com/turkey/tr/content/misyon-vizyon.html/> 25.09.2017
40. <https://www.denizbank.com/hakkimizda/> 25.09.2017
41. <https://www.fibabanka.com.tr/fibabanka-hakkinda/fibabankayitaniyin/misyonumuz-vizyonumuz-degerlerimiz.aspx/>; 20/09/2017
42. https://www.garanti.com.tr/tr/garanti_hakkinda/garantiyi_taniyin/vizyon_misyon_degerler.page/ 27/09/2017
43. <https://www.halkbank.com.tr/faqs/faqs.asp?type=6&id=12423D10%26cat%3D26%26cp%3D0>, 19/09/2017
44. <https://www.hbl.com.tr/hbl-turkiye.asp/> 25/09/2017
45. https://www.hsbc.com.tr/tr/HSBC_hakkinda/vizyon_ve_degerlerimiz/ 27/09/2017
46. <https://www.icbc.com.tr/tr/hakkimizda/detay/Vizyon-Misyon-ve-Stratejik-Hedeflerimiz/154/129/0/> 28/09/2017
47. <https://www.ing.com/About-us/Profile-Fast-facts/Profile.htm>, 20/09/2017
48. <https://www.ingbank.com.tr/tr/ingbank/kurumsal-yonetim/vizyon-misyon-ve-degerler/>; 27/09/2017
49. <https://www.jpmorgan.com/country/TR/EN/about>, 25/09/2017
50. <https://www.mellatbank.com/tr/misyon.php/> 25/09/2017
51. <https://www.odeabank.com.tr/tr-tr/hakkimizda/kurumsal-yonetim/sayfalar/misyon-vizyon-ve-degerlerimiz.aspx/> 25/09/2017
52. https://www.qnb.com/cs/Satellite/QNBQatar/en_QA/AboutQNB/enVisionandMission/ 19/10/2017
53. <https://www.societegenerale.com.tr/tr/> 27.09.2017
54. <https://www.tbank.com.tr/hakkimizda/detay.aspx?SectionID=v84jiEYC3k7YeEPi79F5VQ%3D%3D&ContentID=WEKZNFxITb8WB0BToALrFw%3D%3D/> 27.09.2017
55. https://www.tbb.org.tr/modules/bankabilgileri/banka_sube_bilgileri.asp, 02.06.2018
56. <https://www.teb.com.tr/teb-hakkinda/vizyon-ve-misyon/> 20/09/2017
57. <https://www.turkishbank.com/misyon-ve-vizyon/> 20/09/2017
58. <https://www.turkiyefinans.com.tr/tr-tr/hakkimizda/sayfalar/vizyonumuz-ve-misyonumuz.aspx/> 27/09/2017
59. <https://www.vakifkatilim.com.tr/tr/hakkimizda/Pages/Vizyon-ve-Misyon.aspx>, 19/09/2017
60. <https://www.yapikredi.com.tr/yatirimci-iliskileri/yapi-kredi-hakkinda/vizyon-misyon-strateji-ve-degerler/> 20/09/2017
61. <https://www.ziraatbank.com.tr/tr/YatirimciIliskileri/KurumsalYonetim/Sayfalar/VizyonVeMisyon.aspx>, 19/09/2017